

Interreg



Co-funded by  
the European Union

NEXT Black Sea Basin



BSB Dialogue  
Innovation  
Platform

## Paydaş Analizi ve Bölgesel İhtiyaç Analizi Raporu

Bölge: TR21 Trakya (Tekirdağ, Edirne, Kırklareli)

Proje: DIALOGUE (BSB01104) – Interreg NEXT Karadeniz Havzası Programı



INTERNATIONAL  
MANAGEMENT  
INSTITUTE

TEHNOPOL  
GALAŖI

Trakya  
kalkınma ajansı  
development agency

The author(s) are responsible for the content of this material.  
This material does not necessarily reflect the official view of  
the European Union.

[www.dialogueinnohub.com](http://www.dialogueinnohub.com)

## 1.0 Yönetici Özeti ve Giriş

### 1.1. Yönetici Özeti

Bu rapor, DIALOGUE projesinin kapsamı dahilinde TR21 Trakya Bölgesi'ndeki (Tekirdağ, Edirne, Kırklareli) inovasyon ekosisteminin kapsamlı bir analizini sunmaktadır. Analiz; bir yanda Tekirdağ/Çorlu'daki son derece gelişmiş, ihracat odaklı sanayi altyapısı, diğer yanda Edirne ve Kırklareli'ndeki geleneksel, tarıma dayalı ekonominin bir arada var olduğu "ikili ekonomi" özelliği taşıyan dinamik bir bölgeyi gözler önüne sermektedir.

#### Temel Bulgular:

- "Eksik Sarmal": Ekosistem hâlihazırda "Üçlü Sarmal"a (Hükümet-Üniversite-Sanayi) dayanmaktadır. İnovasyonda sivil toplumun katılımı kayda değer ölçüde zayıf olup büyük ölçüde vatandaş odaklı STK'lar yerine iş dünyası dernekleri tarafından temsil edilmektedir.
- İnsan Sermayesi Krizi: Nitelikli teknik ("mavi yaka") personel konusundaki ciddi açık, sanayi sektörü için inovasyonun önündeki birincil engel olarak öne çıkmaktadır.
- Yeşil ve Dijital Açık: Büyük firmalar küresel tedarik zinciri baskılarının etkisiyle AB Yeşil Mutabakatı'na uyum sağlarken, KOBİ'ler bunu bir maliyet yükü olarak algılamakta ve uygulama kapasitesinden yoksun kalmaktadır.
- Olgun Kuluçka Altyapısı: Bölgenin belirgin gücü, gelişmiş tekno-girişimcilik kapasitesinde yatmaktadır. Bölgedeki Teknoparklar (NKU ve Trakya) ile Çorlu'daki Oda öncülüğünde kurulan TEKMER (Teknoloji Geliştirme Merkezi); araştırma ve ticarileşme arasındaki boşluğu kapatan olgun modeller olup bölgeyi bu alanda potansiyel bir "bilgi ihracatçısı" konumuna taşımaktadır.

#### Stratejik Fırsatlar:

Rapor, AB Ufuk Avrupa (WIDERA, EIE) ve Interreg finansmanını hedeflemek suretiyle Bulgaristan ve Romanya ile sınır ötesi işbirliğine yönelik yedi yüksek potansiyelli alan tespit etmektedir:

- Tarım Teknolojisi: İklimle dayanıklı tohumların (Buğday/Ayçiçeği) ortak geliştirilmesi.
- Gastro-Turizm: Sınır ötesi sürdürülebilir gıda koridoru.
- Yeşil Lojistik: Yeni Çorlu Lojistik Üssü'nün bölgesel merkez olarak kullanılması.
- Sosyal İnovasyon: Lüleburgaz gençlik girişimciliği modelinin ölçeklendirilmesi.
- Otomotiv Tedarik Zinciri: Bölgesel LED/Aydınlatma teknolojisi kümesi oluşturulması.
- Kuluçka Modeli Transferi: "TEKMER" ve Teknopark yönetim birikiminin partner bölgelere ihraç edilmesi.

- Yükseköğretim İnovasyonu: Üniversite tabanlı girişimcilik için sınır ötesi ittifak kurulması (EIT HEI).

## 1.2. Proje Bağlamı ve Rapor Hedefi

DIALOGUE projesi (Interreg NEXT Karadeniz Havzası), karşılıklı güven inşa etmek ve sağlam bir inovasyon ekosistemi oluşturmak amacıyla kamu ve sivil toplum aktörlerinin kurumsal kapasitesini ve bu aktörler arasındaki diyalogu güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bu Bölgesel İhtiyaç Analizi Raporu'nun amacı, Trakya Bölgesi'ndeki inovasyon ekosisteminin karşılaştırmalı bir taban çizgisini oluşturmaktır. Rapor; Karadeniz İnovasyon Platformu'nun tasarımına ve akabindeki "Uygulanabilir Politika Önerisi" raporuna yol göstermek üzere spesifik ihtiyaçları, sistemik açıkları ve fırsatları belirlemektedir.

## 1.3. Metodoloji

Bu rapor karma bir yöntem benimsemektedir:

- Masabaşı Araştırması (1. Bölüm): Ulusal (12. Kalkınma Planı) ve bölgesel (TR21 Bölge Planı 2024-2028) stratejiler, AEA Ülke Raporları ve inovasyon puan tabloları (EIS/RIS) kapsamlı biçimde incelenmiştir.
- Saha Araştırması (2. Bölüm): Dörtlü Sarmal modelini temsil eden üç ildeki (Tekirdağ, Edirne, Kırklareli) KOSGEB, Kalkınma Ajansları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Üniversiteler (Teknoparklar), Belediyeler ve Araştırma Enstitüleri dahil kilit paydaşlarla 1-2 Aralık 2025 tarihlerinde yürütülen yarı yapılandırılmış mülakatlar aracılığıyla nitel veriler toplanmıştır.

## 2.0 Masabaşı Araştırması – İnovasyon Ekosistemi Taban Çizgisi

### 2.1. Ulusal ve AB İnovasyon Politikası ve Program Çerçevesi

#### 2.1.1. Temel AB Stratejik Çerçeveleri

TR21 Bölgesi'nin 2024-2028 Bölge Planı, güçlü biçimde Avrupa Yeşil Mutabakatı ile örtüşmektedir. Bölgenin birincil stratejik eksenleri "Yeşil Üretim" ve "Temiz Çevre" olarak belirlenmiş olup özellikle Ergene Nehri Havzası'nın iyileştirilmesine odaklanmaktadır. Bölge ayrıca imalat KOBİ'lerinde dijital dönüşümü teşvik etmek amacıyla "EDIH Batı Marmara" (Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi) gibi yapıların kurulması yoluyla Dijital Avrupa Programı'na uyum sağlamaktadır. Bölge, sınır ötesi işbirliğini geliştirmek için Interreg IPA Bulgaristan-Türkiye ve Interreg NEXT Karadeniz Havzası programlarına etkin biçimde katılmaktadır.

#### 2.1.2. Ulusal İnovasyon Stratejisi

Bölgenin kalkınması; Türkiye'nin 12. Ulusal Kalkınma Planı (2024-2028) ve 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi tarafından yönlendirilmektedir. Bölgesel düzeye yansıyan temel ulusal öncelikler şunlardır:

- Yüksek teknolojiye üretime odaklanan "Milli Teknoloji Hamlesi".
- Yüksek katma değerli tarıma geçiş.
- Teknoparklar ve Ar-Ge Merkezleri aracılığıyla Ar-Ge ekosisteminin güçlendirilmesi.

#### 2.1.3. Ulusal Ar-İ Sistemi (AEA Bağlamı)

AEA Ülke Raporu 2024'e göre Türkiye, 12. Ulusal Kalkınma Planı (2024-2028) rehberliğinde Avrupa Araştırma Alanı (AEA) ilkeleriyle uyumunu güçlendirmiştir. Ufuk Avrupa'ya Ortak Ülke sıfatıyla Türkiye, güçlü bir performans sicili sergilemekte ve 26 Bölgesel Kalkınma Ajansı aracılığıyla Akıllı Uzmanlaşma Stratejilerini hayata geçirmeyi önceliklendirmektedir. Bu yaklaşım, TKA gibi bölgesel aktörlerin yerel inovasyon ekosistemlerini güçlendirmesini doğrudan desteklemektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kamu Ar-Ge finansmanı gibi alanlarda performans AB ortalamasının altında seyrederken Açık Bilim, araştırmacı hareketliliği ve akademi-sanayi işbirliğinin teşviki alanlarında kayda değer ilerlemeler kaydedilmiş; bu da ülkeyi Avrupa Ar-İ ortamında giderek daha entegre bir ortak konumuna taşımaktadır.

## 2.1.4. Ulusal Yönetişim Yapısı

### Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı:

"Milli Teknoloji Hamlesi" de dahil olmak üzere sanayi ve teknoloji politikalarını şekillendirme konusunda birincil icra makamıdır. Teknoloji Geliştirme Bölgelerini (Teknopark) düzenleyerek ve Ar-Ge/Tasarım Merkezlerini sertifikalandırarak ulusal Ar-Ge ekosistemini denetlemektedir. Aynı zamanda Bölgesel Kalkınma Ajanslarını koordine ederek ulusal stratejilerin yerel düzeyde hayata geçirilmesini sağlamaktadır.

### TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu):

Bilim ve araştırma alanında temel finansman ajansı ve politika danışmanıdır. Bölgedeki üniversiteler ve KOBİ'ler için birincil inovasyon finansmanı kaynağı olan akademik (ARDEB) ve sanayi (TEYDEB) Ar-Ge hibe programlarını yönetmektedir. TÜBİTAK aynı zamanda Ufuk Avrupa için Ulusal İletişim Noktası (NCP) işlevini üstlenerek ülkenin AEA entegrasyonunu kolaylaştırmaktadır. Bunun yanı sıra TÜBİTAK, partner ülkelerle çeşitli ikili işbirliği programları yürütmekte; Ar-Ge projeleri için ortak finansman sunmaktadır. Bu mekanizmalar, uluslararası ortaklıkları besleyen kritik bir araç niteliği taşımakta ve DIALOGUE projesinin öngördüğü sınır ötesi işbirlikleri için stratejik biçimde kullanılabilir.

### KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı):

KOBİ'lerin rekabetçiliğini güçlendirmeye adanmış temel ulusal ajandır. İnovasyon ekosisteminde KOSGEB; Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme (P&D) projeleri için kritik destekler sağlamaktadır. Spesifik hibe planlarını yöneterek KOBİ'lerin dijital ve yeşil dönüşümünde kilit rol üstlenmekte, AB Tek Pazar Programı için ulusal koordinatör olarak görev yapmaktadır.

### Trakya Kalkınma Ajansı (TKA):

Bölgesel kalkınmanın koordinasyonundan sorumlu merkezi bölgesel yönetim organıdır. TKA; ulusal politikalar ile yerel uygulama arasındaki birincil arayüz olarak işlev görmek, finansal ve teknik destek programlarını yönetmekte, Bölge Planı'nı (TR21) hazırlamakta ve yatırımcılara rehberlik etmek ile yerel ekonomik büyümeyi desteklemek amacıyla her ilde Yatırım Destek Ofisleri (YDO) işletmektedir.

## 2.1.5. AB Çerçeve Programlarındaki Performans

Bölgesel aktörler AB finansmanında giderek artan bir deneyim sergilemektedir. Trakya Üniversitesi ve yerel belediyeler Interreg CBC projelerine (ör. "Meriç Timeless Journey") katılmaktadır. Bölge, bölgesel aktörlerin öncülüğündeki EDIH Batı Marmara projesiyle (Dijital Avrupa) kayda değer bir

başarı elde etmiştir. Ayrıca bölgesel paydaşlar, daha büyük AB Çerçeve Programı konsorsiyumları için gerekli işbirliği altyapısını oluşturan "Trakya Verimlilik Platformu" gibi girişimler aracılığıyla işbirliği yapmaktadır. Bununla birlikte Ufuk Avrupa'nın temel Ar-İ çağrılarına katılım, İstanbul veya Ankara gibi ulusal merkezlerle kıyaslandığında düşük kalmakta; bu durum WIDERA türünde kapasite geliştirme çalışmalarına olan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır.

## 2.2. Nicel Taban Çizgisi: Bölgesel İnovasyon Performansı

### 2.2.1. Avrupa İnovasyon Tablosu (EIS)

Türkiye, 2023 EIS'te Yükselen İnovatör olarak sınıflandırılmaktadır. Ülke, AB ortalamasının altında performans sergilemekle birlikte AB ortalamasından daha yüksek bir performans artış hızına sahiptir. Güçlü yönler firma düzeyindeki inovasyonu içerirken zayıf yönler çoğunlukla finans ve cazip araştırma sistemleriyle ilgili alanlarda kendini göstermektedir.

### 2.2.2. Bölgesel İnovasyon Tablosu (RIS)

TR21 Trakya bölgesine ilişkin spesifik veriler, Türkiye'nin bu endekste NUTS 1 düzeyinde değerlendirilmesi nedeniyle Bölgesel İnovasyon Tablosunda ayrıca yer almamaktadır. Bununla birlikte ulusal sosyoekonomik kalkınma endekslerine (SEGE 2017) göre Tekirdağ Türkiye'de 9. sırada, Edirne 18. sırada ve Kırklareli 13. sıradadır. Bölge; güçlü sanayi ve tarım altyapısıyla öne çıkmakta, imalat ihracatında ulusal ortalamanın üzerinde performans sergilemekte, ancak İstanbul veya Ankara'nın inovasyon düzeylerine ulaşmak için ek yatırımlara ihtiyaç duymaktadır.

### 2.2.3. Temel Bölgesel Metrikler

- Sanayi Kapasitesi: Bölgede 13 aktif Organize Sanayi Bölgesi (OSB) ve 3 Özel Sanayi Bölgesi bulunmaktadır.
- Ar-Ge Altyapısı: Bölgede ağırlıklı olarak Tekirdağ'da (Çerkezköy/Çorlu eksen) yoğunlaşmış 53 Ar-Ge Merkezi ve 13 Tasarım Merkezi yer almaktadır. Tekirdağ: 49 Ar-Ge Merkezi, 12 Tasarım Merkezi; Kırklareli: 3 Ar-Ge Merkezi, 1 Tasarım Merkezi; Edirne: 1 Ar-Ge Merkezi.
- Sektörler: Bölge, başta makine, elektronik ve beyaz eşya olmak üzere Türkiye'nin yüksek teknoloji ve orta-yüksek teknoloji ihracatının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır.
- Tarım: Ayçiçeği ve buğday üretiminde ulusal lider olan bölgede "Tarım Teknolojisi" inovasyonuna yönelik güçlü bir ihtiyaç mevcuttur.

## 2.2.4. İnovasyon İçin Demografik Bağlam

Demografik yapı, bölgenin inovasyon kapasitesinde, özellikle işgücü arzı ve dijital benimseme açısından kritik bir rol oynamaktadır. Sanayi nedeniyle genç ve çalışma çağındaki nüfusun göç ettiği Tekirdağ'ın aksine Edirne ve Kırklareli yaşlanan nüfus sorunuyla karşı karşıyadır. 2023 verilerine göre TR21 Bölgesi'nin toplam nüfusu yaklaşık 1.960.000'dir.

## 2.3. Nitel Analiz: Bölgesel İnovasyon Ekosistemi (Dörtlü Sarmal)

### 2.3.1. Kamu Otoriteleri

- Trakya Kalkınma Ajansı (TKA): Merkezi koordinatör ve kolaylaştırıcı konumundadır. "Trakya Dış Ticaret Zekâ Merkezi"ni işleterek dijital ve yeşil dönüşüm için çeşitli finansal destek programları sunmaktadır.
- İl Müdürlükleri: Sanayi ve Teknoloji, Tarım ve Çevre İl Müdürlükleri (Ergene Havzası çevre inovasyonu için kritik öneme sahiptir) kilit aktörler arasındadır.
- Belediyeler: Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi ve Edirne/Kırklareli Belediyeleri altyapı ve vatandaşlara yönelik hizmetlerde etkin rol oynamakla birlikte derin inovasyon yönetimi konusunda kapasite geliştirmeye ihtiyaç duymaktadır.

### 2.3.2. Akademi ve Araştırma

- Namık Kemal Üniversitesi (Tekirdağ): NKÜ Teknopark'a (38 firma) ve NABİLTEM'e (Merkezi Araştırma Laboratuvarı) ev sahipliği yapmaktadır. Tarım ve mühendislik alanlarında güçlü bir odak sergilemektedir.
- Trakya Üniversitesi (Edirne): Bölgenin en büyük teknopark olan Trakya Teknopark'a (72 şirket) ev sahipliği yapmaktadır. Sağlık, biyoloji ve sınır ötesi işbirliği alanlarında uzmanlaşmıştır.
- Kırklareli Üniversitesi: Yazılım ve gıda odaklı KLUTEKNOKENT'e ev sahipliği yapmaktadır. Gıda inovasyonu konusunda uzmanlaşmıştır.
- Rol: Üniversiteler birincil bilgi üretici konumunda olmakla birlikte araştırmaların ticarileştirilmesi (Teknoloji Transferi) ve yerel KOBİ tabanına aktarılması konusunda güçlüklerle karşılaşmaktadır.

### 2.3.3. İş Dünyası ve İş Destek Kuruluşları

- Ticaret ve Sanayi Odaları (TSO): Çorlu TSO (Proje Öncüsü), Tekirdağ TSO ve Çerkezköy TSO, sanayi tabanını temsil eden güçlü aktörler arasındadır. Eğitim hizmetleri sunmakta ve altyapı konusunda lobi faaliyetleri yürütmektedir.

- Uluslararası İş Dünyası Dernekleri: BULTİŞAD (Bulgaristan-Türkiye Ticaret ve Sanayi Odası), TIAD (Romanya'daki Türk İş İnsanları Derneği) ve Genç MÜSİAD (Bulgaristan şubesi) bölgenin DIALOGUE projesi için köprü işlevi görebilecek sınır ötesi iş ağlarından yararlanmasını sağlamaktadır.
- Sanayi Profili: İkili bir yapı mevcuttur: Yüksek Ar-Ge kapasitesine sahip global markalar (beyaz eşya, tekstil, ilaç) ve dijital/yeşil dönüşüm desteğine ihtiyaç duyan çok sayıda KOBİ tedarikçi.
- İşbirliği Platformları: OSB'ler bölgedeki fiili işbirliği kümelerini oluşturmaktadır. Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi (EDIH) Batı Marmara konsorsiyumu dijital dönüşüm hizmetleri için kritik bir varlık niteliğindedir.

#### 2.3.4. Sivil Toplum (STK'lar)

- Mevcut Durum: İnovasyon alanındaki sivil toplum ekosistemi gelişmemiş durumdadır. Aktif STK'lar ağırlıklı olarak iş dünyası dernekleri veya turizm tanıtım derneklerinden oluşmaktadır.
- Açık: Teknoloji politikası, dijital haklar veya sosyal inovasyon odaklı STK'lar belirgin biçimde eksik kalmaktadır. Çevre STK'ları ise inovasyon çözümlerinde proaktif partner yerine genellikle kirliliğe reaktif biçimde tepki vermektedir.
- Rol: STK'lar şu an itibarıyla inovasyon politikasının ortak yaratıcıları değil, yararlanıcıları ya da gözlemcileri olarak işlev görmektedir. Bu durum, DIALOGUE projesinin "sivil toplumun düşük kurumsal kapasitesi" öncülünü doğrulamaktadır.

### 2.4. Belirlenen Bölgesel İnovasyon Öncelikleri (Kıyaslama İçin)

#### 2.4.1. Öncelikli Sektörler

- Akıllı Tarım ve Gıda: Tohum ıslahı (ayçiçeği/buğday), gıda işleme teknolojisi, gastronomi (Edirne/Kırklareli).
- İleri İmalat: Makine, Elektrik-Elektronik, Otomotiv Tedarik Sanayi.
- Teknik Tekstil: Temel hazır giyimden yüksek katma değerli teknik tekstile geçiş.
- Mavi Ekonomi ve Turizm: Kıyı turizmi (Saros Körfezi), Eko-turizm (Istranca Dağları), Kültürel turizm (Edirne).

#### 2.4.2. Öncelikli İnovasyon Politikaları

- Yeşil Dönüşüm: Endüstriyel simbiyoz, atıksu geri kazanımı (Ergene Havzası), OSB'lerde yenilenebilir enerji benimsenmesi.
- Dijital Dönüşüm: İmalat KOBİ'lerinin "Dijital Olgunluk" düzeyinin EDIH aracılığıyla artırılması.
- Afet Dayanıklılığı: Sanayi altyapısının depremlere karşı güçlendirilmesi.

### 2.4.3. Öncelikli Tematik Misyonlar

- "Temiz Ergene": Nehir havzasını iyileştirmek amacıyla yenilikçi çevre teknolojilerinin geliştirilmesi.
- "Trakya Tohum Vadisi": Bölgenin tohum Ar-Ge ve üretimi için ulusal merkez hâline getirilmesi.
- "Sürdürülebilir Sınır Ötesi Bağlantısallık": Lojistik konumunun (AB ile sınır kapıları) ticaret inovasyonu için kullanılması.

### 2.5. DIALOGUE Projesi İçin Çıkarımlar ve Sonuçlar

- Eksik "Dördüncü Sarmal": Masabaşı araştırması, bölgenin inovasyon ekosisteminin büyük ölçüde "Üçlü Sarmal" (Hükümet-Üniversite-Sanayi) tarafından yönlendirildiğini doğrulamaktadır. Geleneksel iş dünyası dernekleri dışındaki sivil toplum aktörleri inovasyon politikasının dışında kalmaktadır. Bu durum, sivil toplum için kapasite geliştirme ve resmi katılım mekanizmaları oluşturma konusunda DIALOGUE projesinin temel hedefini doğrulamaktadır.
- Kapsayıcı İnovasyon İçin Kullanılmamış Potansiyel: "Yeşil Dönüşüm" ve "Akıllı Tarım" öncelikli temaları, özünde başarılı bir benimseme için vatandaş katılımını zorunlu kılan toplumsal sorunlardır. İnovasyon sürecinde çevre ve sosyal STK'larının yokluğu, projenin bu aktörleri güçlendirerek bölgesel sorunları çözmede (ör. Ergene Nehri rehabilitasyonu) ortak hâline getirebileceği kritik bir açığı temsil etmektedir.
- Girişimcilik ve Ticarileştirmede Açık: Bölge kayda değer Ar-Ge altyapısına (Üniversiteler, Teknoparklar) sahip olmakla birlikte "ticarileştirme" aşamasında belirgin bir kopukluk mevcuttur. Ekosistem, akademik araştırmaları piyasaya hazır ürünlere dönüştürmek ve girişimciliği (sosyal girişimcilik dahil) bir kariyer yolu olarak desteklemek için daha güçlü mekanizmalara ihtiyaç duymaktadır.
- Kapasite Geliştirme İhtiyaçları: Tekirdağ'ın yüksek teknoloji sanayi altyapısı ile Edirne/Kırklareli'nin tarım/turizm odağı arasındaki eşitsizlik, özelleştirilmiş kapasite geliştirme çalışmalarını zorunlu kılmaktadır. Sivil toplum açısından bu; daha gelişmiş sanayi ve akademik partnerlerle etkin biçimde etkileşime girebilmek için temel dijital okuryazarlık, proje yönetimi ve politika savunuculuğu eğitimlerini kapsamaktadır.

## 3.0 Saha Araştırması – Paydaş İhtiyaç Analizi

### 3.1. Saha Araştırması Metodolojisi

TR21 Trakya Bölgesi'ne yönelik saha araştırması 1-2 Aralık 2025 tarihlerinde yürütülmüştür. Dörtlü Sarmal modelini temsil eden üç ildeki (Tekirdağ, Edirne, Kırklareli) kilit paydaşlarla toplam 18 derinlemesine yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir.

- Kamu Otoriteleri: KOSGEB Tekirdağ Müdürlüğü, Lüleburgaz Belediyesi, Kırklareli Belediyesi, Trakya Tarımsal Araştırma Enstitüsü (TARGEM).
- Akademi ve Araştırma: Namık Kemal Üniversitesi Teknopark, Trakya Teknopark (Trakya Üniversitesi), Kırklareli Üniversitesi (Rektör Yardımcısı).
- İş Dünyası ve İş Destek Kuruluşları: Çorlu TSO (Proje Öncüsü), Tekirdağ TSO, Çerkezköy TSO, Edirne TSO, Kırklareli TSO, Çerkezköy OSB.
- Sivil Toplum: Bu bölüm, ağırlıklı olarak ticaret ve sanayi odaları gibi iş destek kuruluşlarından oluşmaktadır. Mülakatlar sırasında diğer kar amacı gütmeyen kuruluşlara ilişkin görüşler de alınmıştır.

Araştırmanın amacı; masabaşı araştırması bulgularını doğrulamak, inovasyonun önündeki pratik engelleri belirlemek ve Karadeniz İnovasyon Platformu için spesifik fırsatları gün yüzüne çıkarmaktır.

### 3.2. Temel Bulgular: Kamu Otoriteleri

- Rol ve Kapasite: KOSGEB ve Belediyeler gibi kamu kurumları finansman ve altyapı açısından kilit aktörler olmakla birlikte "yumuşak" inovasyon desteği konusunda kısıtlarla karşılaşmaktadır. KOSGEB, finansal araçlar mevcut olmasına karşın KOBİ'lerin bu araçlara etkin biçimde erişmek için gereken "proje yönetimi kapasitesinden" yoksun olduğuna vurgu yapmaktadır.
- Yeşil ve Dijital Dönüşüm: AB Yeşil Mutabakatı konusunda yüksek farkındalık mevcuttur; ancak uygulamada ciddi gecikmeler yaşanmaktadır. Örneğin Çerkezköy OSB "Yeşil OSB" statüsüne kavuşmuştur; ancak bağlı firmalar mevzuat karşısında çoğunlukla çaresiz kalmaktadır.
- Yerel Yönetim Odağı: Lüleburgaz ve Kırklareli belediyeleri "sosyal inovasyon" ve "akıllı şehir" kavramlarına yönelmektedir. Lüleburgaz Belediyesi'nin "Sosyal İnovasyon Merkezi" ve "Gelecek Yıldızı Girişimciler" programı, yerel yönetimin gençlik girişimciliğini nasıl başarıyla destekleyebileceğinin somut bir örneğini sunmaktadır.
- Sınır Ötesinde Realizm: Kamu otoriteleri pragmatik bir tutum sergilemektedir. Ergene Nehri rehabilitasyonu gibi büyük ölçekli altyapı projelerinin ulusal/uluslararası fonlar (Dünya Bankası gibi) gerektirdiğini ve bu projenin kapsamının dışında kaldığını kabul etmektedirler.

Bununla birlikte "yumuşak" işbirliği konularında (ör. ortak turizm güzergahları, dijital beceri eğitimleri, tarımsal araştırma) yüksek potansiyel görmektedirler.

### 3.3. Temel Bulgular: Akademi ve Araştırma

- Ticarileşmede "Ölüm Vadisi": Hem Namık Kemal hem de Trakya Teknoparkları, akademik araştırma ile sanayi uygulaması arasındaki kopukluğu raporlamaktadır. Akademisyenler yerinde danışmanlık için zaman bulmakta güçlük çekerken yerel KOBİ'ler akademik çözümlere güvensizlikle yaklaşmaktadır ("Görmeden inanmama" kültürü).
- Teknopark ve Girişimcilik Uzmanlığı: Bölgenin Teknoparkları (Trakya Teknopark ve NKU Teknopark), teknoloji tabanlı girişimciliğin yönetiminde önemli bir uzmanlık geliştirmiştir; ancak işbirliği yoluyla daha da geliştirilecek alanlara sahiptir. Bu teknoloji girişimciliği deneyimi, özellikle yükseköğretim kurumlarının inovasyon ve girişimcilik kapasitesini artırmaya odaklanan EIT Yükseköğretim Girişimi (HEI) gibi çağrılar için kritik bir varlık niteliğindedir.
- Uzmanlaşma Önemlidir: Edirne (Trakya Üniversitesi) Sağlık/Biyoteknoloji ve Tarım Teknolojisinde güçlüdür. Tekirdağ (NKÜ) Mühendislik/Sanayi Ar-Ge alanında öne çıkmaktadır. Kırklareli (KLÜ) Gıda Güvenliği ve Gastronomi konularında uzmanlaşmış olup pilot süt ürünleri tesisi kurmuş ve gıda tedarik zincirlerinde dijital izlenebilirlik üzerinde çalışmaktadır.
- Uluslararası Hırs: Üniversiteler, Ufuk Avrupa (WIDERA) projelerine katılım konusunda istekli olmakla birlikte büyük konsorsiyumlara liderlik etmek için gerekli idari kapasiteden yoksundur. Karadeniz İnovasyon Platformu'nu Bulgaristan ve Romanya'da partner bulmak için potansiyel bir kolaylaştırıcı olarak değerlendirilmektedirler.

### 3.4. Temel Bulgular: İş Dünyası ve İş Destek Kuruluşları

- İkili Ekonomi: Tekirdağ/Çerkezköy'deki büyük, ihracat odaklı firmalar (çoğunlukla) ile hayatta kalma güdüsüyle hareket eden KOBİ'ler arasında belirgin bir ayrışma mevcuttur. Büyük firmalar müşteri baskısıyla (ör. H&M, IKEA) Yeşil Mutabakat'a uyum sağlarken KOBİ'ler bunu "maliyet yükü" olarak algılamaktadır.
- İnsan Sermayesi Krizi: Tüm odalardaki (Çorlu, Çerkezköy, Tekirdağ) birinci sıradaki şikayet, nitelikli mavi yaka ve teknik personel eksikliğidir. Gençler arasında beyaz yaka işlere yönelik "yanılsama" sanayi işlerinden kopuşa neden olmaktadır.
- Tekno-Girişimcilik Alanında En İyi Uygulama (TEKMER): Çorlu TSO'nun Trakya Bilim ve Teknoloji Geliştirme Merkezi'ni (TEKMER) yönetme konusundaki gelişmiş kapasitesi belirgin bir güce işaret etmektedir. Yaklaşık 40 girişime ev sahipliği yapan bu girişim, iş destek kuruluşlarının teknoloji kuluçkası olarak etkin biçimde işlev görebileceğini kanıtlamaktadır.
- Sektörel Fırsatlar: Lojistik – Çorlu/Çerkezköy'de Avrupa'ya demiryolu erişimiyle birlikte kurulan yeni Lojistik ve Ticaret Üssü, sınır ötesi ticaret kolaylaştırma için muazzam bir fırsat sunmaktadır. Tarım – Edirne ve Kırklareli, Tarım Teknolojisi (kuraklığa dayanıklı tohumlar) ve

Gıda İşleme (peynir, süt ürünleri) alanlarında öne çıkmaktadır. Sağlık Turizmi – Edirne, Trakya Üniversitesi Hastanesi'nin desteğiyle Balkanlar'a yönelik sağlık turizmi konusunda stratejik bir fırsat görmektedir.

- "Kağıt" Projelerine Şüphelilik: İş dünyası liderleri teorik projelerden sıkılmış durumdadır. Somut ve ticari açıdan sürdürülebilir çıktılar talep etmektedirler (ör. "Ürünümü sat," "Gümrük gecikmesini çöz," "Kaynak makinecimi eğit"). Platformun ilgilerini sürdürmek için somut faydalar sunması zorunludur.

### 3.5. Temel Bulgular: Sivil Toplum (STK'lar)

- Yeterince Temsil Edilmeme: Masabaşı araştırmasında belirtildiği üzere "Sivil Toplum" sarmalı en zayıf halka olmaya devam etmektedir. Aktif "STK'ların" büyük çoğunluğu aslında iş dünyası dernekleridir (SİAD'lar).
- İstisnalar ve Modeller: Lüleburgaz Sosyal İnovasyon Merkezi, gençleri, kadınları ve dijital becerileri merkeze alan nadir ve başarılı bir vatandaş katılımı modelidir. Yerel yönetimin sivil toplum eylemini başarıyla kuluçkaya alabileceğini kanıtlamaktadır. Edirne'de ise turizm STK'ları aktif olmakla birlikte ağırlıklı olarak politika veya inovasyon yerine tanıtıma odaklanmaktadır.
- Belirlenen İhtiyaç: Sivil toplum aktörleri, AB düzeyindeki diyaloglara katılmak için gerekli dijital ve proje yönetimi becerilerinden yoksundur. İnovasyon politikasının günlük yaşamlarını nasıl etkilediğini anlamak için "çeviri" desteğine ihtiyaç duymaktadırlar (ör. yeşil dönüşümün yerel istihdamı veya çevreyi nasıl etkilediği). Ufuk Avrupa gibi Ar-Ge programlarında proje yazım becerileri özellikle zayıftır.

### 3.6. Belirlenen Sınır Ötesi Fırsatlar ve Mevcut Bağlar

Mülakatlardan elde edilen bulgular, mevcut bağlar ve fırsatlara ilişkin şu analizi ortaya koymaktadır:

#### Mevcut Sınır Ötesi Bağlar:

- Ticaret ve Lojistik: Bulgaristan ile özellikle suitcase ticareti (bavul ticareti) aracılığıyla yoğun ticari etkileşim mevcuttur. Tekirdağ/Çorlu'da bazı firmalar Bulgaristan'da şubeler açmıştır. Romanya açısından ise Tekirdağ/Çerkezköy Ticaret Odası, Bükreş Odası ile "Kardeş Oda" protokolü imzalamış; lojistik için limanların karşılıklı kullanımına ilgi duyulmaktadır.
- Tarımsal Araştırma: Trakya Tarımsal Araştırma Enstitüsü (TARGEM) ile Bulgaristan'ın Plovdiv ilindeki Sadovo Enstitüsü arasında tohum ıslahı (buğday/ayçiçeği) konusunda güçlü ve köklü bir işbirliği mevcuttur.
- Üniversiteler: Erasmus+ değişimleri ve bazı ortak projeler (ör. Trakya Üniversitesi'nin Bulgar partnerlerle işbirliği).
- Belediyeler: Lüleburgaz Belediyesi, Varna Belediyesi ile 2019'da bir gençlik projesi yürütmüştür.

**Belirlenen Zayıflıklar ve Engeller:**

- KOBİ'lerde Zayıf İnovasyon Kültürü: KOBİ'lerin büyük çoğunluğu, inovasyon veya büyüme yerine günlük hayatta kalma ve mevcut durumu korumaya odaklanmıştır. Yeşil Mutabakat uyumunu bir maliyet olarak görmekte, fırsat olarak değerlendirmemektedirler.
- İnsan Sermayesi Krizi: Özellikle Edirne'de sınır ötesi alışveriş turizminden elde edilen kolay gelirin inovasyon ve ihracat geliştirme çabalarını caydırdığı bir "konfor alanı" oluşmaktadır.
- Kurumsal/Yapısal Açıklar: Akademi-Sanayi Kopukluğu – Akademisyenler yerinde danışmanlık için zaman/teşvik bulmakta güçlük çekerken KOBİ'ler teorik çözümlere güvensizlikle yaklaşmaktadır. Partner Kapasite Eksikliği – Bulgaristan/Romanya tarafındaki odalar, büyük AB projelerine liderlik etme konusunda Türk muhataplarına kıyasla daha zayıf finansal ve insan kaynağı kapasitesine sahip görülmektedir.
- Altyapı ve Lojistik: Gümrüklerdeki uzun bekleme süreleri etkin ticaretin önünde önemli bir engel oluşturmaktadır. Su kıtlığı ise bölgenin tarımsal ve sanayi sürdürülebilirliğine yönelik uzun vadeli bir tehdit oluşturmaktadır.

## 4.0 Sentez – Tespit Edilen Açıklar ve Fırsatlar

Bu bölüm, TR21 inovasyon ekosistemindeki sistemik açıkları belirlemek ve Karadeniz İnovasyon Platformu için stratejik fırsatları öne çıkarmak amacıyla Masabaşı Araştırması (1. Bölüm) ve Saha Araştırması'nın (2. Bölüm) bulgularını sentezlemektedir.

### 4.1. Sistemik Açıkların Analizi

Analiz, "politika" düzeyi (stratejilerde yer alan hedefler) ile "pratik" düzey (paydaşların günlük deneyimleri) arasında birçok kritik kopukluk ortaya koymaktadır.

#### Açık 1: Yeşil ve Dijital Dönüşümde "Uygulama Açığı"

- Gözlem: Bölgesel planlar ve üst düzey stratejiler (S3, Bölge Planı) "Yeşil Üretim" ve "Dijital Dönüşüm"ü önceliklendirirken saha araştırması, KOBİ'ler arasında uygulamanın ciddi ölçüde gerisinde kaldığını ortaya koymaktadır.
- Kopukluk: Büyük, ihracat odaklı firmalar (ör. Çerkezköy) küresel tedarik zinciri baskıları nedeniyle (ör. AB Yeşil Mutabakatı gereklilikleri) uyum sağlarken KOBİ'lerin büyük çoğunluğu bu dönüşümleri bir "maliyet yükü" olarak algılamaktadır. Gerekli teknik bilgi birikiminden ve finansal kaynaklardan yoksun olan bu firmalar, yalnızca en üst düzeyin inovasyon yaptığı bir "ikili ekonomi" tablosuna yol açmaktadır.
- Sonuç: Bölge, AB standartları sıkılaştıkça rekabetçiliğini yitirme; daha küçük yerel tedarikçilerin küresel değer zincirlerinin dışında kalma riskiyle karşı karşıyadır.

#### Açık 2: Üniversite-Sanayi İşbirliğinde "Ölüm Vadisi"

- Gözlem: Bölge; uzmanlaşmış araştırma merkezleri (NABİLTEM, TARGEM, GADOM) ve Teknoparklar barındıran güçlü akademik kurumlar açısından zengindir. Bununla birlikte yerel KOBİ'ler bir "görünce inanırım" kültürü sergilemekte ve kuramsal çözümlere güvensizlikle yaklaşmaktadır.
- Kopukluk: Akademisyenler çoğunlukla pratik danışmanlık yerine yayın odaklı teşviklerle hareket etmekte ve sanayi sorunlarını yerinde anlamak için fabrikaya gömülü zaman bulmakta güçlük çekmektedir. Öte yandan firmalar "anahtar teslim" ticari çözümler talep etmekte; ancak üniversiteler bu tür çözümler sunacak yapılanmaya sahip değildir.
- Sonuç: Gıda mühendisliği veya tarım gibi alanlardaki yüksek potansiyelli araştırmalar üniversite bünyesinde kalmakta ve ticarileştirilememekte; bu durum bölgesel değer yaratımını sınırlandırmaktadır.

### Açık 3: "Eksik Sarmal" – Sivil Toplumun Yeterince Temsil Edilmemesi

- Gözlem: "Sivil Toplum" sarmalı işlevsel açıdan zayıf kalmaktadır. Aktif sivil toplum kuruluşlarının büyük bölümünü ticari çıkarları savunan iş dünyası dernekleri oluşturmaktadır.
- Kopukluk: Sosyal inovasyon, dijital haklar veya çevre koruma odaklı STK'lar (yapıcı/inovasyon perspektifinden) belirgin biçimde yetersiz kalmaktadır. Başarılı örnekler (ör. Lüleburgaz Sosyal İnovasyon Merkezi) organik tabandan gelen hareketler yerine yerel belediyeler tarafından yönlendirilmektedir.
- Sonuç: İnovasyon politikasında "vatandaş sesi" yer bulamamaktadır. Bu durum; otomasyonun işlere etkisi veya sanayi büyümesinin Ergene nehrine etkisi gibi toplumsal etkilerin topluluk perspektifinden yeterince ele alınmadığı, yukarıdan aşağıya bir yaklaşıma zemin hazırlamaktadır.

### Açık 4: İnsan Sermayesi Uyumsuzluğu

- Gözlem: Gençler arasında işsizlik endişe verici bir düzeyde seyrederken sanayiciler nitelikli teknik personel ("mavi yaka" ve "gri yaka") bulmakta ciddi güçlüklerle karşılaşmaktadır.
- Kopukluk: Eğitim sistemi ve toplumsal beklentiler gençleri "beyaz yaka" üniversite derecelerine yönlendirirken bölge ekonomisi yüksek teknoloji teknisyenlerine acil ihtiyaç duymaktadır.
- Sonuç: İnovasyon, fikir eksikliğinden değil, bu fikirleri hayata geçirecek nitelikli ellerin yokluğundan sekteye uğramaktadır.

## 4.2. Belirlenen Sınır Ötesi İhtiyaçlar ve Fırsatlar

Saha araştırması, Bulgaristan ve Romanya ile paylaşılan sorunlar ve tamamlayıcı varlıklar etrafında şekillenen güçlü ve somut sınır ötesi işbirliği fırsatlarını gün yüzüne çıkarmıştır.

### Fırsat 1: Tarım Teknolojisi ve İklim Dayanıklılığı ("Olmazsa Olmaz")

- Gerekçe: Üç ülke de aynı varoluşsal tehdit olan Kuraklık ve İklim Değişikliği ile yüzleşmektedir. Trakya Tarımsal Araştırma Enstitüsü (TARGEM), Bulgaristan'ın Sadovo Enstitüsü ile tohum ıslahı konusunda başarılı bir işbirliği modeli sergilemektedir.
- Platform Eylemi: Bir "Karadeniz İklim Dayanıklı Tarım Konsorsiyumu" oluşturularak bu işbirliği ölçeklendirilmelidir.
- Stratejik Finansman Hedefi: Ufuk Avrupa (Küme 6) veya WIDERA (İkizleştirme). Kavram: TR, BG ve RO genelinde genetik materyali ve saha deneme verilerini paylaşarak kuraklığa dayanıklı buğday ve ayçiçeği tohumlarının ortak geliştirilmesi ve pilot uygulaması.

## Fırsat 2: Sürdürülebilir Gıda ve Gastro-Turizm ("Hızlı Kazanım")

- Gerekçe: Edirne ve Kırklareli güçlü turizm potansiyeline sahip olmakla birlikte "transit güzergah" olma sorunundan muzdariptir. Kırklareli Üniversitesi'nin gıda güvenliği/gastronomi odağı ve Edirne'nin turizm altyapısı, Bulgaristan'ın şarap/gıda güzergahlarıyla ilişkilendirilebilir.
- Platform Eylemi: Bir "Sınır Ötesi Gastro-İnovasyon Koridoru" (ör. Peynir ve Şarap Rotası) geliştirilmelidir.
- Stratejik Finansman Hedefi: Interreg NEXT BSB veya Yaratıcı Avrupa.

## Fırsat 3: Yeşil Lojistik Merkezi ("Stratejik Varlık")

- Gerekçe: Çorlu/Çerkezköy'deki yeni Lojistik ve Ticaret Üssü (Avrupa'ya demiryolu erişimiyle birlikte) kritik bir darboğaz olan sınır gecikmelerini giderecektir.
- Platform Eylemi: Bu üs, Bulgaristan ve Romen KOBİ'lerin Türkiye üzerinden daha geniş pazarlara (Orta Doğu/Asya) erişmesi, Türk KOBİ'lerin ise AB'ye ulaşması için bir "Bölgesel Konsolidasyon Merkezi" olarak konumlandırılmalıdır.
- Stratejik Finansman Hedefi: Avrupa'yı Birbirine Bağlama Tesisi (CEF) veya Dijital Avrupa (dijital lojistik sistemleri için).

## Fırsat 4: Sosyal İnovasyon ve Gençlik Girişimciliği ("Sivil Toplum Güçlendiricisi")

- Gerekçe: Lüleburgaz Sosyal İnovasyon Merkezi, gençleri ve kadınları inovasyona dahil etmek için kanıtlanmış, çoğaltılabilir bir model sunmaktadır.
- Platform Eylemi: Lüleburgaz modelini Varna ve Galați'daki partner belediyelere aktararak bir "Karadeniz Gençlik İnovasyon Ağı" oluşturulmalıdır.
- Stratejik Finansman Hedefi: Erasmus+ (KA2) veya Ufuk Avrupa (EIE – Bağlan).

## Fırsat 5: Otomotiv Tedarik Zinciri Entegrasyonu ("Yüksek Teknoloji Hamlesi")

- Gerekçe: Trakya'nın otomotiv tedarikçileri, Romanya'nın Ford üretim üssü (Craiova) ve Bulgaristan'ın büyüyen bileşen sektörü doğal bir küme oluşturmaktadır.
- Platform Eylemi: Bir "Bölgesel LED/Aydınlatma ve Elektronik Kümesi" oluşturmak için B2B eşleştirme kolaylaştırılmalıdır.
- Stratejik Finansman Hedefi: Ufuk Avrupa (WIDERA – Mükemmellik Merkezleri).

## Fırsat 6: "Oda Öncülüğünde Kuluçka Modeli"nin Transferi

- Gerekçe: Çorlu TSO'nun TEKMER modeli, yerel düzeyde Ar-Ge'yi besleyen olgun bir en iyi uygulama örneğidir. Partner bölgelerdeki (Bulgaristan ve Romanya) pek çok iş destek



kuruluşu girişimleri destekleme isteğini dile getirirken bir kuluçka merkezini yönetmek için gereken operasyonel birikimden yoksundur.

- Platform Eylemi: BSİP, bu modelleri çoğaltmak için bilgi transferi aracı işlevi üstlenmelidir. Çorlu TSO ve Teknopark uzmanlarının kendi Teknoloji Geliştirme Merkezleri veya ön kuluçka programlarını kurmak amacıyla partner iş destek kuruluşlarına ve üniversitelere hukuki çerçeve, iş modeli ve sürdürülebilirlik stratejileri konusunda teknik yardım sunduğu bir "Balkan Kuluçka Mentorluk Programı" oluşturulabilir.
- Stratejik Finansman Hedefi: Interreg NEXT BSB (Kurumsal Kapasite Özel Hedefi) veya Ufuk Avrupa (EIE – Avrupa İnovasyon Ekosistemleri).

### Fırsat 7: Yükseköğretim İnovasyon Kapasitesi Geliştirme

- Gerekçe: Trakya ve Namık Kemal Teknoparkları'nın teknoloji girişimciliğini desteklemedeki kapsamlı deneyimi, partner bölgelerde kapasite geliştirme için bir şablon sunmaktadır.
- Platform Eylemi: Bulgaristan ve Romanya'daki üniversitelere etkin kuluçka ve hızlandırma merkezleri kurma ile yönetme konusunda rehberlik etmek amacıyla bir "Sınır Ötesi Yükseköğretim İnovasyon İttifakı" başlatılmalıdır.
- Stratejik Finansman Hedefi: EIT Yükseköğretim Girişimi (HEI).

### 4.3. "Karadeniz İnovasyon Platformu" Tasarımı İçin Öneriler

Paydaş geri bildirimlerine (özellikle Çorlu TSO) dayanarak platformun başarılı olabilmesi için aşağıdaki ilkelere uyması gerekmektedir:

- Bürokratiklikten Önce Esneklik: Platform, başlangıçta katı ve ağır yönetim yapılarından kaçınılmalıdır. Resmiyet kazanmadan önce güven inşa etmek amacıyla esnek, sonuç odaklı bir ağ olarak hayata geçmelidir.
- Somut Faydalar: İş dünyasına somut değer sunması gerekmektedir (ör. "Partner bul," "Gümrük sorununu çöz," "Spesifik bir hibe için başvuru") salt üst düzey diyalog yerine.
- "Motor" Rolü: Bazı partner bölgelerde tespit edilen kapasite açıkları göz önünde bulundurulduğunda, Türk partnerler (TKA, Çorlu TSO) platformun ilk aşamalarında ortak girişimler için proje yönetimi kapasitesini sağlayarak "motor" veya "sürücü" konumunu üstlenmeye hazırlıklı olmalıdır.

## 5.0 Sonuç ve Politika Raporu için Temel Sorular

### 5.1. İhtiyaçlar ve Varlıkların Özeti

Analiz, TR21 Trakya Bölgesi'nin inovasyon için güçlü bir "donanım" altyapısına sahip olduğunu, ancak kayda değer "yazılım" altyapısı açıklarıyla karşı karşıya bulunduğunu ortaya koymaktadır.

#### Belirlenen İhtiyaçlar:

- Politikadan Pratiğe Tercüme: KOBİ'ler genel farkındalığın ötesine geçerek "Yeşil Mutabakat" ve "Dijital Dönüşüm" gerekliliklerini hayata geçirmek için pratik, teknik uygulama desteğine ihtiyaç duymaktadır.
- İşgücü Dönüşümü: Kritik "mavi yaka" yetenek açığını gidermek amacıyla mesleki eğitimin itibarını yeniden tesis edecek koordineli bir politika müdahalesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- Sivil Katılım Mekanizmaları: Sivil toplum, inovasyon süreçlerine katılmak için gerekli kurumsal kapasiteden yoksundur. İnovasyon politikasını vatandaşlar açısından anlamlı kılacak aracı yapılara ihtiyaç duyulmaktadır.

#### Belirlenen Stratejik Varlıklar:

- Bilgi İhracat Potansiyeli: Bölgenin öğrenmek istediği diğer alanların aksine Tekno-Girişimcilik ve Kuluçka Yönetimi alanında Trakya bölgesi öğretecek ve liderlik edecek bir konumdadır. Çorlu TEKMER ve bölgesel Teknoparkların operasyonel modelleri, Karadeniz havzasındaki partner bölgelere transnasyonal transfer için hazır olgun varlıklardır.
- Mevcut Sınır Ötesi Ağlar: TARGEM, BULTİŞAD ve Trakya Üniversitesi gibi kurumlar aracılığıyla mevcut ilişkiler; hem akademik hem de ticari nitelikteki sınır ötesi işbirliği için sağlam bir temel oluşturmaktadır.
- Lojistik Konumu: Çorlu'daki yeni lojistik merkezi potansiyeli ve Avrupa sınır kapılarına yakınlık, bölgeyi bölgesel ticaret kolaylaştırması için stratejik bir varlık hâline getirmektedir.

### 5.2. "Uygulanabilir Politika Önerisi" Raporunu Şekillendirecek Temel Sorular

Bu analiz, projenin bir sonraki aşamasında (Politika Önerisi Raporu) yanıtlanması gereken aşağıdaki stratejik soruları gündeme taşımaktadır:

- Yönetişim: Karadeniz İnovasyon Platformu için bürokratik bir yük hâline gelmeksizin momentum'u koruyan "esnek bir yönetim modeli" nasıl tasarlanabilir?
- Kapasite Geliştirme: Sivil Toplum Kuruluşları'nı Ufuk Avrupa konsorsiyumlarında etkin ortak hâline getirmek için hangi spesifik müfredata ihtiyaç vardır?

Interreg



Co-funded by  
the European Union



BSB Dialogue  
Innovation  
Platform

NEXT Black Sea Basin

- Bilgi Transferi: Çorlu TEKMER ve bölgesel Teknoparkların spesifik operasyonel birikimi nasıl kodlanarak daha geniş Karadeniz Havzası'ndaki partner bölgelere girişimcilik ekosistemi oluşturmak amacıyla aktarılabilir?
- Teşvik Mekanizmaları: KOBİ'leri yeşil dönüşümü rekabetçilik aracı olarak görmeye yönlendirmek için hangi politika teşvikleri önerilebilir?
- Sınır Ötesi Entegrasyon: Türkiye, Bulgaristan ve Romanya arasındaki "Yeşil Lojistik Merkezi" kavramını kolaylaştırmak için hangi hukuki veya idari basitleştirmeler önerilebilir?
- Sivil Toplum Katılımı: STK'ların inovasyon ekosistemindeki rolü pasif yararlanıcı konumundan aktif ortak düzeyine nasıl yükseltilebilir?
- Diğer Girişimlerle Sinerjiler: DIALOGUE projesi, çıktılarını QUEST projesi gibi benzer BSB girişimleriyle Karadeniz Ar-İ ekosisteminde bütünleşik ve parçalanmamış bir katılım yaklaşımı sağlamak amacıyla nasıl senkronize edebilir?



INTERNATIONAL  
MANAGEMENT  
INSTITUTE

TEHNOPOL  
GALAŖI

Trakya  
akademi  
development agency

The author(s) are responsible for the content of this material.  
This material does not necessarily reflect the official view of  
the European Union.

[www.dialogueinnohub.com](http://www.dialogueinnohub.com)