



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



KARACADAĞ
KALKINMA AJANSI • DEVELOPMENT AGENCY

2021 - 2025

KURUMSAL STRATEJİK PLAN

KARACADAĞ KALKINMA AJANSI



KARACADAĞ
KALKINMA AJANSI • DEVELOPMENT AGENCY

KURUMSAL STRATEJİK PLAN

2021

ŞEKİLLER.....	iv
GRAFİKLER.....	iv
TABLolar	iv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	v
ÖNSÖZ	vi
1 YÖNTEM VE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	1
2 DURUM ANALİZİ.....	4
2.1 KARACADAĞ KALKINMA AJANSI.....	4
2.1.1 Genel Bilgiler	4
2.1.2 Fiziksel Yapı.....	4
2.1.3 Organizasyon Yapısı	4
2.1.4 İnsan Kaynakları.....	8
2.1.5 Mali Durum.....	11
2.1.6 Fiziki ve Teknolojik Kaynaklar	13
2.2 YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ	14
2.3 PAYDAŞ ANALİZİ VE ANKETİ	16
2.4 ÜRÜNLER VE HİZMETLER	20
2.5 GZFT ANALİZİ	31
3 DURUM ANALİZİNDEN STRATEJİK PLANA GEÇİŞ	33
4 VİZYON, MİSYON VE TEMEL DEĞERLER.....	35
5 AMAÇLAR, HEDEFLER VE STRATEJİLER	39
6 BÖLGE PLANI İLE İLİŞKİ.....	68
7 UYGULAMA VE İZLEME -DEĞERLENDİRME SÜRECİ	70
EKLER	71
EK 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA KOMİSYONU.....	71

ŞEKİLLER

Şekil 1 Stratejik Plan Hazırlama Süreci.....	3
Şekil 2: Organizasyon Şeması.....	5

GRAFİKLER

Grafik 1 Uzman Personellerin Özellikleri İtibari ile Dağılımı.....	8
Grafik 2 Ajans Çalışanlarının Branşlar Bazında Dağılımı.....	9
Grafik 3 Ajans Çalışanlarının Birimler Arası Dağılımı.....	9
Grafik 4 Destek Personellerin Özellikleri İtibari ile Dağılımı.....	11
Grafik 3 2016-2020 Yılı Gerçekleşen Gelirler (TL)	13

TABLolar

Tablo 1 2016-2020 Tahakkuk Eden ve Gerçekleşen Gelirler (TL)	12
Tablo 2 2016-2020 Yılı Gerçekleşen Giderler (TL).....	13
Tablo 3 Mevzuat Envanteri.....	16
Tablo 4 Paydaş Etki Önem Matrisi	19
Tablo 5 Ürün ve Hizmetler	21
Tablo 6 Ürün/hizmet-Paydaş Matrisi	23
Tablo 7 GZFT Analizi Sonuçları	28
Tablo 8 Amaç ve Hedefler	36

KISALTMALAR LİSTESİ

AB (EU)	: Avrupa Birliği
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemleri
EURADA	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği
GAP	: Güneydoęu Anadolu Projesi
GSKD	: Gayrisafi Katma Değer
GSYİH	: Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MFİB (CFCU)	: Merkezi Finans ve İhale Birimi
SİAD	: Sanayici ve İşadamları Dernekleri
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TKDK	: Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

AJANS BİRİMLERİ

DB	: Destek Birimi
DİFB:	: Dış İlişkiler ve Fonlar Birimi
DYDO	: Diyarbakır Yatırım Destek Ofisi
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
PPKB	: Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi
PYB	: Program Yönetim Birimi
ŞYDO	: Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi

ÖNSÖZ

Kalkınma kavramından ne anlaşıldığı konusu küresel boyutta yaşanan olağanüstü gelişmelere göre sürekli değişmektedir. Önceki dönemlerde yukarıdan aşağıya ve sadece ekonomik büyümeyi dikkate alan kalkınma yaklaşımında bugün büyük değişimler yaşanmıştır. Artık kalkınma politikaları daha katılımcı yaklaşımlarla oluşturulmakta, yukarıdan aşağıya değil de merkezin, yerelin ve hatta uluslararası aktörlerin birbirini sürekli beslediği bir mekanizma içinde ekonomik büyüme ile sosyal ve çevresel bileşenleri de içerecek şekilde belirlenmektedir. Bununla birlikte kalkınma kavramının içeriği tematik alanlara yayılmakla kalmamış, ulusal kalkınmayı tetikleyecek bir şekilde mekânsal boyutlarda da ele alınmaya başlanmıştır.

Kalkınmanın mekânsal tarafı Bölgesel Kalkınma ile kavramsallaştırılmış ve son yıllarda kavramın içi belirli aktörler ve araçlarla doldurulmuştur. Aslında ülkemizde planlı ekonomik kalkınmaya geçilen 1960'lı yıllardan beri bölgesel gelişme ve bölgelerarası ekonomik dengesizliklerin azaltılması ön planda tutulmuştur. Ancak, amaçladığı hedeflere ulaşmada başarısız olduğu ve sadece ulusal strateji belgelerinde bir politika olmakla kalamayacağı anlaşılan bölgesel kalkınma kavramı küresel gelişmelerle birlikte özellikle ülkelere paralel olarak "bölgelerin" de kalkınmasını ve bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmayı arzulayan Avrupa Birliği politikaları sayesinde kurumsal bir yapıya kavuşmuştur. Bu kurumsal yapı ile bölgesel kalkınma kavramı merkezi bir rol oynamaya başlamış ve ulusal seviyede politika yapıcılarının kararlarını etkileyecek bir niteliğe kavuşmuştur.

Bölgesel Kalkınma, Bölgesel Gelişme Ulusal Strateji Belgesinde (BGUS) "ülke kalkınma politikasının bölge ve şehir düzeyinde yapı taşlarını oluşturan; bölgesel ve yerel düzeyde kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplumun karar alma süreçlerine katılmasını ve kaynaklarını kalkınma yönünde birlikte harekete geçirmesini esas alan; bölgelerin rekabet gücünün artırılması ve bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması politikaları arasında dengeyi gözeten; yapısal ve temel bir politika" olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım çerçevesinde belgenin sloganı "Daha Dengeli, Topyekûn Kalkınma" olarak belirlenmiştir.

Ülkemizde Bölgesel Kalkınmayı tetikleyecek yerel seviyedeki başat aktör olan Kalkınma Ajansları mekânsal seviyede kaynak ve potansiyelleri harekete geçirecek, kurum ve kuruluşlar arası koordinasyonu sağlayacak şekilde BGUS belgesinde genel çerçevesi çizilmiş Bölge Planlarını katılımcı bir yaklaşımla oluşturmuştur. 2014-2023 olmak üzere on yıllık bir dönemin stratejik kalkınma planını oluşturan ve söz konusu planı uygulamak için araçlar geliştirmesi beklenen Kalkınma Ajanslarının üst ölçekli strateji belgelerine uyacak şekilde kendi kurumsal stratejik planlarını oluşturması bölgesel stratejik hedeflere ulaşmada stratejik yaklaşımlar geliştirmesi bakımından elzem gözükmektedir.

Ajans Kurumsal Stratejik Planının (KSP) sosyo-ekonomik bir strateji belgesi olan Bölge Planının uygulanmasını daha sistematik bir çerçeveye sokacağı ve dolayısıyla planın uygulama kapasitesini arttıracığı yadsınamaz bir gerçektir. Bu gerçekten hareketle, planlı hizmet sunumu, kurumsal politika geliştirme, belirlenen politikaları somut eylem planlarına ve bütçelere dayandırarak etkili uygulama, izleme ve değerlendirme amaçlarına yönelik olarak, Ajansımızca "Stratejik Planlama" yaklaşımı benimsenmiş ve 2021-2025 yıllarını kapsayan Kurumsal Stratejik Plan katılımcı bir süreç sonucunda hazırlanmıştır. Plan hazırlanırken KSP'nin üst ölçekli planlara uyumunu güçlendirmek için BGUS ana referans belge olarak kullanılmıştır. Bölge Planları gibi Kurumsal Stratejik Planlar da bir esnekliğe sahip olduğundan söz konusu plan, dönemi içinde yaşanabilecek gelişmelere göre yenilenebilecektir.

Planda TRC2 Bölgesinde Covid-19 pandemisinin orta ve uzun vadede olumsuz etkilerinin hafifletilmesi, çevresel sorunlar, sığınmacı durumu gibi maruz kalınan dışsal etkenlerin, tedarik ve değer zincirlerinde yaşanan kırılmaların getirdiği olumsuz etkilerin azaltılması için strateji ve önlemlere yer verilmiştir.

Ajans Stratejik Planı'nın hazırlanmasındaki gayret ve emeklerinden dolayı Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi çalışanları ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu üyeleri başta olmak üzere, emeği geçen tüm Ajans çalışanlarını tebrik ederim. Planın, Ajansımızın politika geliştirme, uygulama ve değerlendirme kapasitesi ile kurumsal kimliğinin güçlendirilmesine katkıda bulunmasını dilerim.

Dr. Hasan MARAL

Genel Sekreter

YÖNTEM VE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ



Ulusal kalkınma planı ve programları ile bölge planına uygun olarak hazırlanması gereken stratejik plan, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda, *"Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan"* olarak tanımlanmıştır. 5018 sayılı Kanun, kamu idarelerinin bütçelerini stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlamalarını gerekli kılmaktadır.

Söz konusu kanun Ajansı kapsamamasına rağmen planlama, programlama, koordine etme, destek yönetimi, yatırım destek, yatırım ortamı iyileştirme, tanıtım ve dış fon çekme gibi hizmetleri daha sistematik bir şekilde gerçekleştirmek ve kurumsal yapıyı güçlendirmek için Ajansımızca "stratejik planlama" yaklaşımı benimsenmiştir. Bundan hareketle Ajansımız tarafından 2021-2025 yıllarını kapsayan Stratejik Plan çalışmaları başlatılmıştır.

Bu kapsamda kurum kültürünü geliştirmek, ortak akıl yoluyla kurumsal ilke ve değerler ile ürün ve hizmetlere yönelik hedefleri belirlemek üzere görevli olacak Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu çalışmalara başlamıştır. Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu alt çalışma gruplarına Ek 1'de yer verilmiştir.

Ajans Genel Sekreteri, birim başkanları ve koordinatörlerden oluşan Stratejik Planlama Kurulu, stratejik plan hazırlama sürecindeki aşamalarda yönlendirme ve karar alma çalışmalarını yürütmüşlerdir. Bütün birimlerden birer temsilcinin görev aldığı Strateji Geliştirme Ekibi; paydaş analizinin yapılması, amaç, hedef ve stratejilerin genel çerçevesinin oluşturulması gibi çalışmaları yürütmüştür. Ajans uzmanları ve insan kaynakları görevlisinden oluşan Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi planlama sürecinde genel koordinasyonu sağlayarak plan metninin hazırlanması, geliştirilmesi ve nihai haline getirilmesi çalışmalarını gerçekleştirmişlerdir.

Çalışma ekipleri oluşturulduktan sonra, Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında ilk olarak Stratejik Plan hazırlık süreci planlanmış, yürütülecek faaliyetler ve çalışma takvimi belirlenmiştir. Durum Analizi kapsamında Karacadağ Kalkınma Ajansının mevcut durumu incelenerek insan kaynakları, organizasyon yapısı, çalışma organları ve mali durumu tespit edilmiştir.

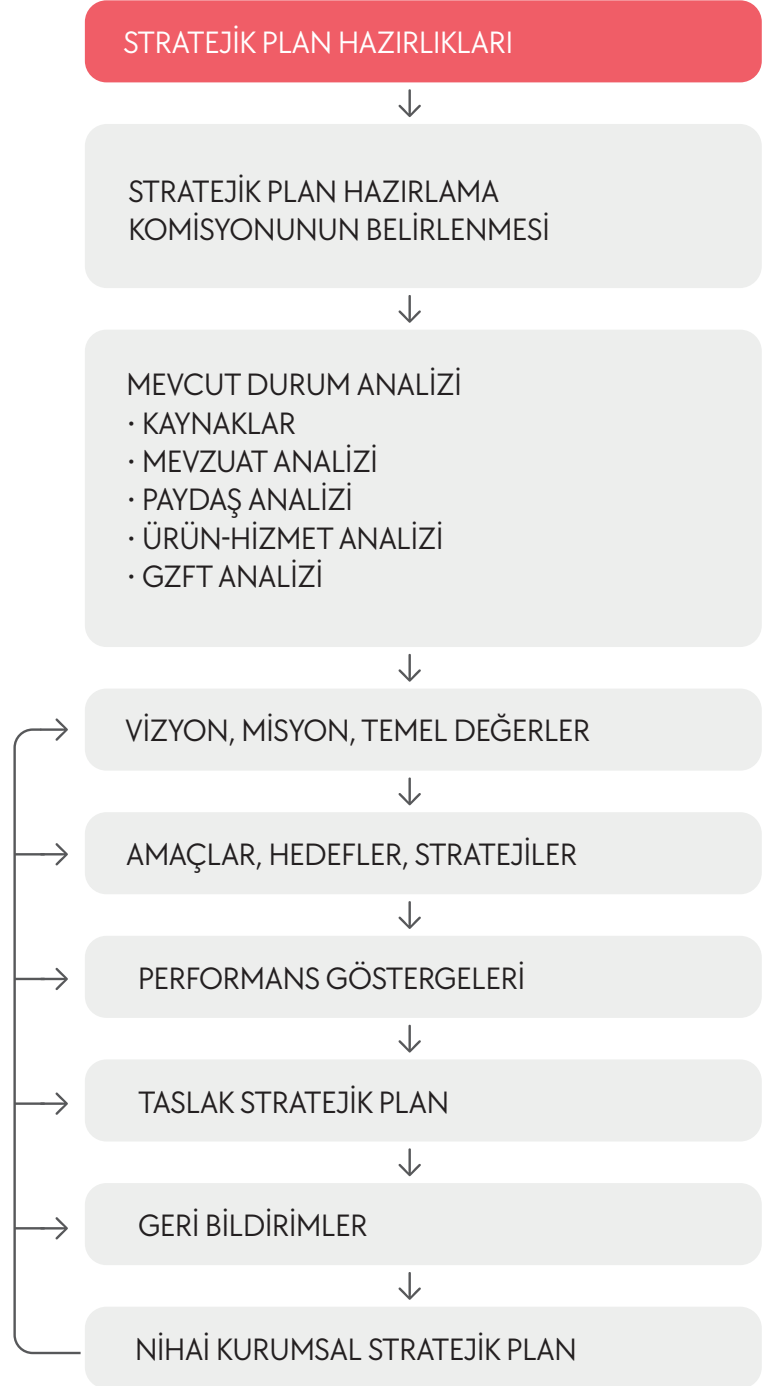
GZFT Analizi çalışması kapsamında, tüm Ajans çalışanlarına ve dış paydaşlara anket uygulanarak geniş katılımla Ajansın güçlü ve zayıf yönleri ile dışarıdaki tehdit ve fırsatlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Ajansın sunduğu ürün ve hizmetler çalışma birimlerine göre gruplandırılmış, bu ürün/hizmetlerden yararlanan paydaşlar yine birimler tarafından tespit edilmiştir. Ajansın faaliyetlerinden faydalanan, etkilenen ve bu faaliyetleri etkileyen paydaş gruplarını belirlemek ve etkileme/etkilenme düzeylerini tespit etmek üzere paydaş analizi çalışması birimlerce hazırlanan paydaş bildirim formları yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda paydaş analizi etki-önem matrisinde belirlenen tüm dış paydaşlara (bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına) Ajansın kurum dışındaki algısını anlayabilmek, mevcut çalışmalarındaki memnuniyet düzeyini öğrenmek, tanınırlığını ölçmek ve Ajansın beklenenleri tespit etmek üzere dış paydaş anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Ajansın iç paydaşları olan Ajans çalışanlarına yönelik beklenti ve memnuniyet düzeylerini belirlemek için iç paydaş anketi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu çalışmalara paralel olarak mevzuat analizi çalışması da yürütülmüştür.

Bu analizler çerçevesinde Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu tarafından bütün Ajans çalışanlarının katılımı ile kurumsal misyon, vizyon ve temel değerler belirlenmiştir. Ajans misyonu ile söz konusu vizyona ulaşmak için gerekli olan amaç, hedef, stratejiler ve stratejik planın uygulama etkinliğini ölçecek performans göstergeleri bütün birimler seviyesinde yapılan odak grup toplantılarında belirlenmiştir. Aynı toplantılarda bir önceki Kurumsal Stratejik Planda yer alan amaç, hedef ve stratejilerin değerlendirilmesi yapılarak stratejik planlarda süreklilik sağlamak için yeni stratejilerin var olanların güncellenmesi, korunması ve kaldırılması ve gerekliyse yenilerinin eklenmesi suretiyle belirlenmesi yönünde karar verilmiştir.

Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi tarafından hazırlanan taslak stratejik plan dokümanı, Ajans çalışma birimlerinden gelen geri bildirim ile tekrar gözden geçirilmiş ve Stratejik Planlama Kurulu'nun onayıyla son şeklini almıştır.

Şekil 1 Stratejik Plan Hazırlama Süreci



2

DURUM ANALİZİ



2.1 Karacadağ Kalkınma Ajansı

2.1.1 Genel Bilgiler

Karacadağ Kalkınma Ajansı, TRC2 (Diyarbakır-Şanlıurfa) Bölgesi'nde faaliyet göstermek üzere, 22.11.2008 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Ajans Genel Sekreterinin 20 Ağustos 2009 tarihinde göreve başlaması ve personelinin istihdam edilmesiyle, kuruluş ve kurumsallaşma çalışmalarına hız veren Ajansımızın resmi açılışı 5 Aralık 2009 tarihinde gerçekleştirilmiştir. 7 Mart 2010 tarihinde Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi'nin açılışı yapılmış ve Şanlıurfa'da da yatırımcılara hizmet verilmeye başlanmıştır.

Karacadağ Kalkınma Ajansı, 15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Ku-

ruluşların Teşkilatı Hakkında 4 No.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 184'üncü maddesine göre, Ulusal Kalkınma Planı ve Programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak Diyarbakır ve Şanlıurfa illerinin (TRC2 Bölgesi) ekonomik ve sosyal kalkınması ile gelişmesini hızlandırmak, Bölgedeki kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle Cumhurbaşkanınca belirlenen politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda çalışmalarını yürüten tüzel kişiliği haiz bir kuruluştur.

2.1.2 Fiziksel Yapı

Ajansımız, Fırat Mahallesi Urfa Bulvarı No:142 Kayapınar/Diyarbakır adresinde bulunan ana hizmet binasında, Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi (YDO) ise Şanlıurfa TSO Yeni Hizmet Binası (A Blok Kat 4) Paşabağlı Mah. Adalet Cad. No:9 Haliliye/Şanlıurfa adresinde hizmet vermektedir. Genel Sekreterlik, ana hizmet birimleri ile destek birimlerinin çalışma ofisleri, Diyarbakır Yatırım Destek Ofisi, bir Yönetim Kurulu Toplantı Salonu, bir adet 12 kişilik toplantı salonu (Zerzevan), bir adet yüz kişilik seminer ve bağımsız değerlendirici salonu (Dr. İlhan Karakoyun), bir yardımcı personel odası, bir arşiv, bir mutfak/kafeterya, bir depo ve bir

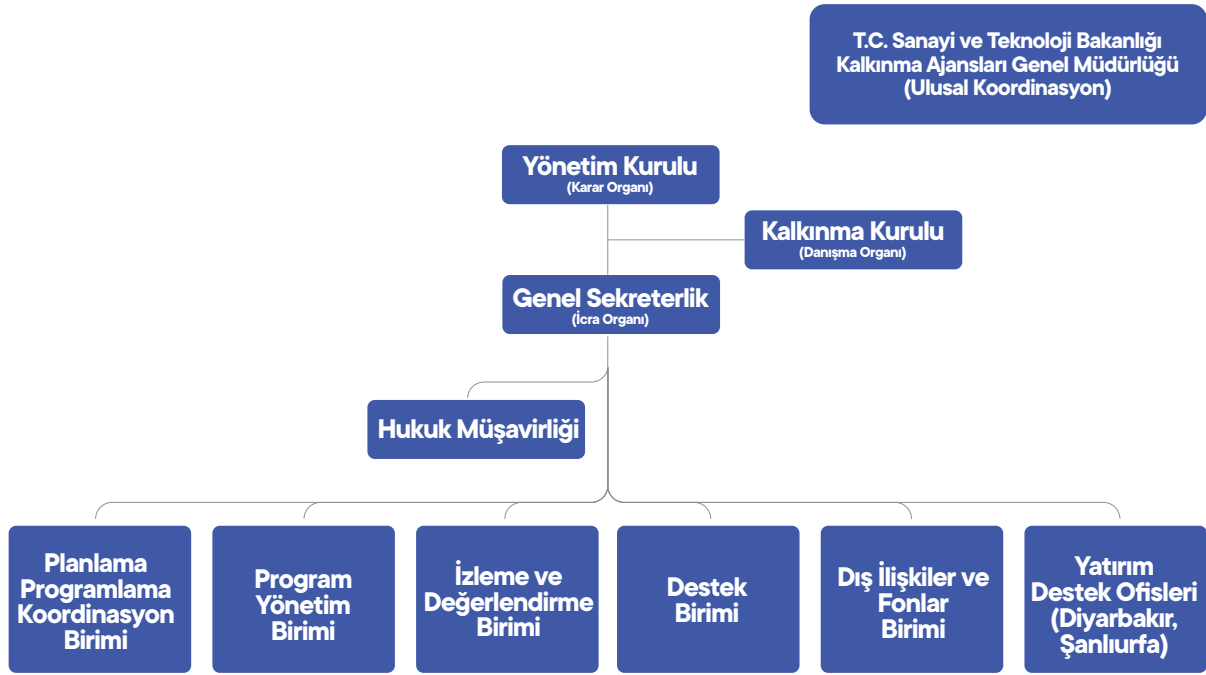
kapalı otoparktan oluşan Diyarbakır'daki bina oturma alanı yaklaşık 900 m² olup toplam 3.500 m² kapalı alana sahiptir. Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi, Şanlıurfa Ticaret ve Sanayi Odası'na ait binada kiralama yoluyla 650 m²'lik alanda hizmet vermektedir.

Ajans ve YDO'ların ulaşım faaliyetlerinde kullandığı araçlardan biri Ajans tarafından satın alınmış; diğerleri de hizmet alımı yöntemiyle kiralanmıştır.

2.1.3 Organizasyon Yapısı

Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın teşkilat yapısında danışma organı olarak Kalkınma Kurulu, karar organı olarak Yönetim Kurulu, icra organı olarak Genel Sekreterlik bulunmaktadır. Ajansın "organizasyon şeması" aşağıda verilmiştir.

Şekil 2: Organizasyon Şeması



Kalkınma Kurulu, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere oluşturulan kuruldur. Kalkınma Kurulu, Ajansın "*danışma organı*" olup yılda en az iki kez toplanmaktadır. Kalkınma kuruluna temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının gönderecekleri temsilcilerin sayısı, görev süresi ve diğer hususlar Cumhurbaşkanlığı kararı ile belirlenir. Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın 50 kişilik Kalkınma Kurulu üyelerinin 24'ü Diyarbakır ilinden ve 26'sı Şanlıurfa ilindendir. Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:

- Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kurulu-

luşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,

- Ajansın çalışma programı taslağı, yıllık faaliyet raporları ile Sayıştay ve mali yönetim yeterliği denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Toplantı sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.

Yönetim Kurulu, ajansın "karar organı" olup 7 kişiden oluşmaktadır. Kurul üyeleri Diyarbakır ve Şanlıurfa Valileri, Diyarbakır ve Şanlıurfa Büyükşehir Belediye Başkanları, Diyarbakır ve Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Oda Başkanları ve Ajans Genel Sekreteridir. Ajansı temsil etme yetkisine sahip olan Yönetim Kurulu'nun başkanı validir. Yönetim kurulu, başkanın daveti üzerine üye tamsayısının yarısından bir fazlası ile en az iki ayda bir toplanır. Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak.
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
- Yıllık mali rapor ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
- Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
- Genel sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifleri onaylamak.
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

Ajansın "icra organı" olan **Genel Sekreterlik** aşağıda belirtilen birimler aracılığı ile faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Planlama Programlama ve Koordinasyon Biriminin, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda, Ulusal Kalkınma Planı ile uyumlu olarak yerel aktörlerin katılımını sağlayarak bölge planını hazırlamak veya hazırlanmasını koordine etmek, Diyarbakır-Şanlıurfa illerinde bölge planı ve operasyonel programlara yönelik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeyi hızlandırmak ve rekabet gücünü artırmak için araştırmalar yapmak veya yaptırmak, Bölge Planı'nda tanımlanan

amaç ve önceliklerin bir veya birkaçının gerçekleştirilmesine yönelik olarak bölgesel operasyonel programları hazırlamak, Ajansın altı aylık ara faaliyet raporlarını ve yıllık faaliyet raporlarını hazırlamak, mevzuatla belirlenmiş mercilere sunmak, Ajansın yıllık çalışma programı ve bütçesini diğer birimler ile koordineli bir şekilde hazırlamak ve mevzuatla belirlenmiş mercilere sunmak gibi görevleri vardır.

Program Yönetim Biriminin görevleri arasında; sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek, destek programları kapsamında, Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu'nda belirlenen çerçeve içerisinde başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek, potansiyel yararlanıcılara yönelik başvuru rehberlerini hazırlamak ve dağıtmak, potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri planlamak ve uygulamak, destek programlarının bölgede tanıtımı için gerekli tedbirleri almak, proje değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek yer almaktadır.

İzleme ve Değerlendirme Biriminin, Bölge gelişme planı ve programlarının gerçekleşmesi amacıyla desteklenen faaliyet ve projeleri izlemek, denetlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Yönetim Kurulu ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek, Ajanstan destek almaya hak kazanmış proje/faaliyet sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak, sözleşme imzalanması sürecine aktif olarak katılmak, sözleşme öncesinde Genel Sekreterce gerekli görülen projelere ön izleme ziyareti yapmak, uygulama aşamasına geçmiş proje ve faaliyetlerde öngörülen amaç ve hedeflere ulaşılmasına yardımcı olmak, uygulamanın belirlenen ilke ve kurallara, usul ve esaslara ve sözleşme hükümlerine uygun yürümesini sağlamak gibi görevleri bulunmaktadır.

Dış İlişkiler ve Fonlar Biriminin; Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara (AB Programları dâhil) ilişkin araştırma ve inceleme çalışmaları yapmak, bu programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtılması amacıyla toplantılar tertip etmek ve ajans internet sitelerinde yayınlamak, bu programlar kapsamında ajans ve bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşlar için işbirliği halinde proje geliştirmek, proje geliştirilmesine katkı sağlamak, Ajans tarafından düzenlene-

cek yurt dışı çalışma ziyaretlerini organize etmek ve ilgili raporları hazırlamak gibi görevleri bulunmaktadır.

Yatırım Destek Ofislerinin, Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik ile Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliğinde yer alan maddelere ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak, yatırımcıların izin ve/veya ruhsat işlemlerini yahut diğer idari iş ve işlemleri, ilgili makam veya makamlara intikal ettirmek ve gerekli takip işlemlerini yapmak, Diyarbakır ve Şanlıurfa'da yatırımcıların karşılaşabilecekleri engel ve sorunları tespit ederek sorunların çözümü konusunda ilgili merciler nezdinde girişimde bulunmak, Diyarbakır ve Şanlıurfa'nın iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak, Diyarbakır ve Şanlıurfa'da kamu kurum ve

kuruluşları ve özel sektör kuruluşlarınca uluslararası düzeyde yürütülen yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerini koordine etmek ve desteklemek gibi görevleri vardır. Bunun yanında Yatırım Destek Ofisleri sorumlu olduğu illerde, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'nün teşvik uygulamaları kapsamında, teşviklerden yararlanmak isteyen yatırımcıların teşvik başvurularının alınması, düzenlenen teşvik belgelerinin izlenmesi ile belgelerin tamamlanma ve kapatılması aşamalarında aktif görev almaktadır.

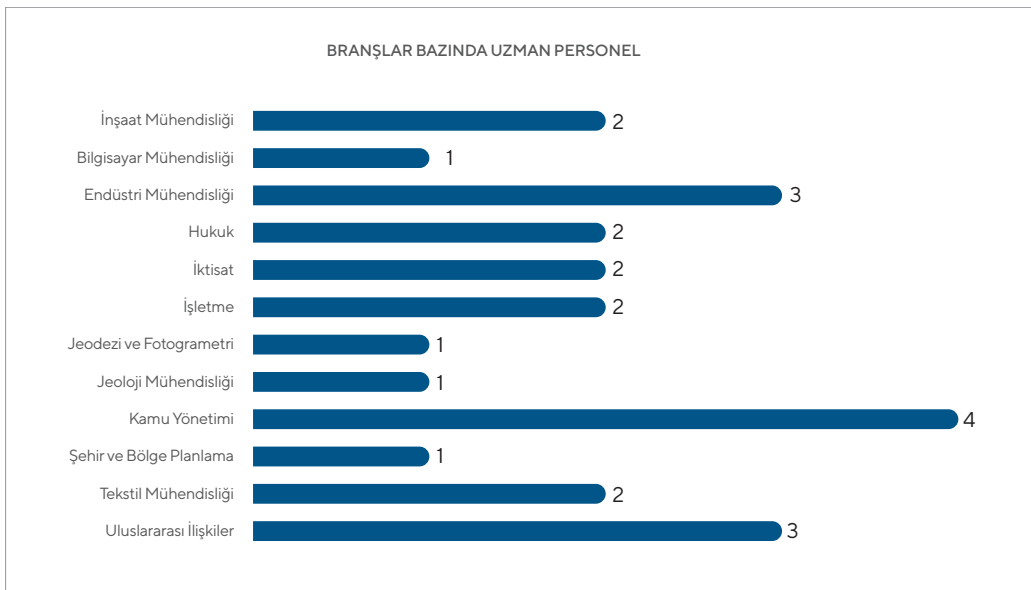
Destek Birimi; Basın ve Halkla İlişkiler Görevlisi, İnsan Kaynakları ve Büro Görevlisi, Finansman, Bütçe ve Muhasebe Görevlileri ile Bilgi İşlem Görevlilerinden oluşmakta olup Ajansın idari, mali ve bilgi işlem ile ilgili alanlardaki faaliyetlerini yürütmektedir.

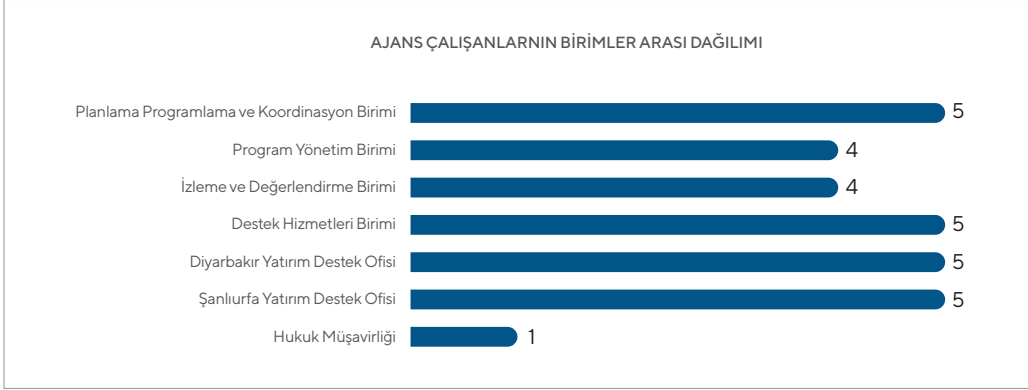
2.1.4 İnsan Kaynakları

Ajans bünyesinde 2 İktisat, 2 İşletme, 3 Uluslararası İlişkiler, 1 Hukuk, 1 Şehir ve Bölge Planlama, 3 Endüstri Mühendisliği, 2 Tekstil Mühendisliği, 1 Bilgisayar Mühendisliği, 2 İnşaat Mühendisliği, 4 Kamu Yönetimi, 1 Jeodezi ve Fotogrametri (Harita) Mühendisliği, 1 Jeoloji Mühendisliği bölümü mezunu olmak üzere toplam 23 Uzman Personel ve 1 Hukuk Müşaviri istihdam edilmektedir.

Grafik 1 Uzman Personellerin Özellikleri İtibari ile Dağılımı

Ajans personelinin birimler arasındaki dağılımı aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

Grafik 2 Ajans Çalışanlarının Branşlar Bazında Dağılımı

Grafik 3 Ajans Çalışanlarının Birimler Arası Dağılımı

Diğer yandan destek hizmetlerini yürütmek üzere, 1 Basın ve Halkla İlişkiler Görevlisi, 1 İnsan Kaynakları Görevlisi, 1 Bilgi İşlem Görevlisi ve 2 Bütçe Muhasebe Finans Yetkilisinden oluşan toplam 5 Destek Personeli görev yapmaktadır.

Grafik 4 Destek Personellerinin Özellikleri İtibari ile Dağılımı

Öte yandan 696 sayılı KHK kapsamında kadroya geçerek sürekli işçi statüsü kazanan 14 personel (10 çalışan Diyarbakır, 4 çalışan Şanlıurfa) bulunmaktadır. Ajansın sekreterlik, güvenlik, temizlik ve şoförlük hizmetleri bu personel tarafından yerine getirilmektedir.

Böylece Ajans'ın icra organı olan Genel Sekreterlik, Genel Sekreter dahil toplam 44 kişi ile görevlerini yerine getirmektedir.

Ajansların insan kaynakları politikası 29.05.2019 Resmî Gazete Sayısı: 30788 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan *Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinin* 5 inci maddesi "**Ajansın İnsan Kaynakları Politikasının İlkeleri**" kısmında belirtilmektedir. Bu bağlamda Ajansımız ilgili mevzuatı dikkate alarak çalışanların eğitilmesi ve yetiştirilmesi, Ajansa sadakat ve bağlılığının oluşturulması ve artırılması, Ajans

çalışma bilincinin oluşturulması ve güçlendirilmesi, Ajans çalışanları arasında işbirliği ve dayanışmanın geliştirilmesi ile motivasyonun sağlanması, Ajans çalışanının özendirilmesi, personelin bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesi amacıyla değişik eğitim, seminer ve ziyaretleri kapsayan bir dizi programı uygulamaya koymaktadır. Yılda bir kez olarak yapılan personel memnuniyet ve eğitim ihtiyaç analizi anketleri ile hem Ajans tarafından yapılan iş ve işlemlerden çalışanların memnuniyet düzeyleri ölçülmekte hem de hangi eğitimlerin alınması gerektiği konusunda Ajans çalışanları tarafından bir değerlendirme yapılmaktadır. Ajans uzmanları tarafından oluşturulan online anket yazılımı sayesinde uzman ve destek personelinin performansı nitel gözlemlere göre ölçülmekte ve bu veriler genel sekreterlik tarafından değerlendirilmektedir.

2.1.5 Mali Durum

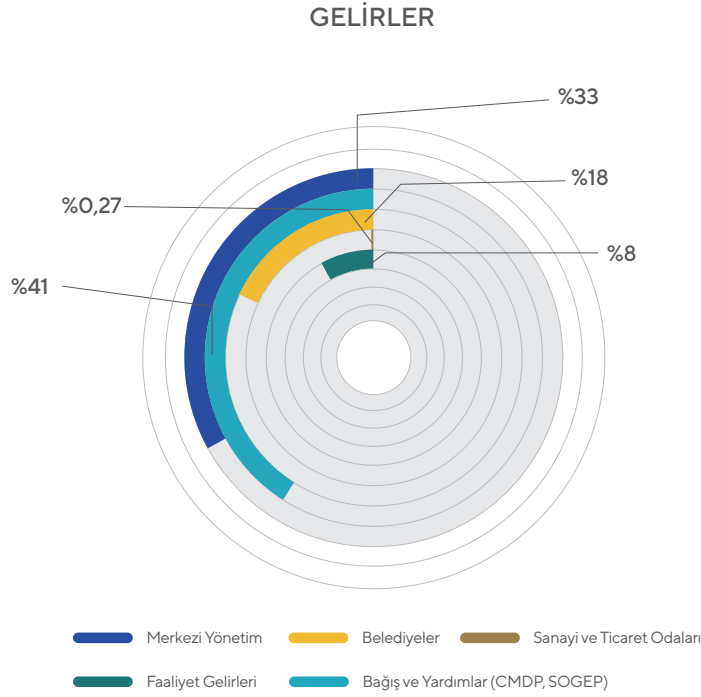
Ajansımızın gelir kaynakları 5449 sayılı Kalkınma Ajansları kanununun 19. maddesinde belirtilmektedir. Buna göre, 2016-2020 yılları arasında Merkezi Yönetim Bütçesi, Bağış ve Yardımlar (CMDP, SOGEP), Belediyeler ve Sanayi ve Ticaret Odalarından aktarılan paylar sonucunda **431.419.710,93 TL** gelir tahakkuk etmiş ve bu gelirin % 67'lik kısmı olan **288.169.260,88 TL**'si

taahsil edilmiştir. Aynı dönemde Genel Yönetim Hizmetleri, Plan-Program ve Proje Hizmetleri, Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri, Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri, İzleme Değerlendirme ve Koordinasyon Hizmetleri ve Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri harcama kalemleri olmak üzere toplam **217.111.604,48 TL** harcama gerçekleşmiştir.

Tablo 1 2016-2020 Tahakkuk Eden ve Gerçekleşen Gelirler (TL)

	Tahakkuk Eden	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Merkezi Yönetim	97.782.668,64	94.066.322,43	97%
Belediyeler	56.228.199,73	52.387.174,44	94%
Sanayi ve Ticaret Odaları	772.928,07	772.928,07	100%
Faaliyet Gelirleri	22.632.415,49	22.632.415,49	100%
Bağış ve Yardımlar (CMDP, SOGEP)	254.003.499,00	118.310.420,45	47%
Gelirler Toplamı	431.419.710,93	288.169.260,88	67%

Grafik 5 2016-2020 Yılı Gerçekleşen Gelirler (TL)



Ajans toplam tahakkuk eden gelirlerinin ancak % 67'sini tahsil edilebilmiştir. Genel olarak gelirlerin tahsilat oranı Bağış ve Yardımlar kalemi hariç yüksektir. Ortalamayı düşüren Bağış ve Yardımlar kaleminde Proje ilerleme durumuna göre kaynak aktarımı yapıldığından tahsilat oranı düşük gözükmemektedir. Bağış ve Yardımlar kalemi hariç tahsilat oranı % 96 olarak

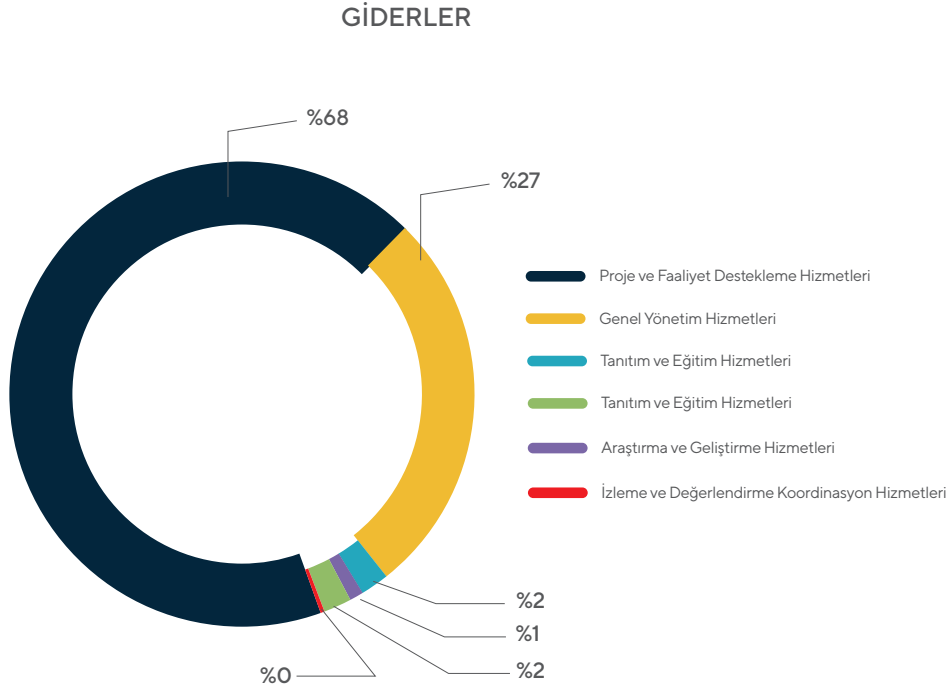
gerçekleşmiştir. Belediyeler ve Ticaret ve Sanayi Odaları Ajans mali yönden sahiplenmektedirler. Zira bu noktada başarı sağlanmış ve tahsilat oranı % 97 olarak gerçekleşmiştir.

Ajansın 5 yıllık giderleri ise beklenildiği gibi daha çok projelere aktarılan hibelerden oluşmaktadır. İkinci sırada ise genel yönetim giderleri bulunmaktadır.

Tablo 2 2016-2020 Yılı Gerçekleşen Giderler (TL)

Genel Yönetim Hizmetleri	58.440.567,96
İzleme Değerlendirme ve Koordinasyon Hizmetleri	100.618,10
Plan, Program ve Proje Hizmetleri	4.920.404,10
Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri	1.337.408,15
Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	5.191.903,54
Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	147.120.702,63
Giderler Toplamı	217.111.604,48

Grafik 6 2016-2020 Yılı Gerçekleşen Giderler (TL)



Ajansımızda her kurum ve kuruluş gibi giderleri azaltmak bir ana hedef olarak tüm personel tarafından benimsenmiştir.

2.1.6 Fiziki ve Teknolojik Kaynaklar

Ajansımız, Fırat Mahallesi Urfa Bulvarı No:142 Kayapınar/Diyarbakır adresinde bulunan ana binasında hizmet vermektedir. Ayrıca, Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi (YDO), Şanlıurfa Ticaret ve Sanayi Odası Yeni Hizmet Binası (A Blok, Kat 3.4.5) Paşabağı Mah. Adalet Cad. No: 7/A Şanlıurfa adresinde hizmet sunmaktadır. Diyarbakır'daki binanın oturum alanı 900 m² olup kapalı alan 3.500 m²'dir. Şanlıurfa'daki YDO için 650 m²'lik bir alan kiralanmıştır.

Ajansımızda, Şanlıurfa YDO'da 2, Diyarbakır'da 2 olmak üzere toplam 4 adet kiralık 1 adet kurum uhdesine kayıtlı olmak üzere toplam 5 adet hizmet aracı bulunmaktadır.

Ajansımız merkez binasında ve Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisinde sunucu (server) siteleri, masaüstü bilgisayarlar, laptoplar, lisanslı ve güncel yazılımlar ile kullanıcılarına hizmet vermektedir. Resmî web site-

miz olan <https://www.karacadag.gov.tr> ve her iki YDO web sitelerinde kullanıcıdan gelen talepler doğrultusunda haber, ihale ve diğer alanlarda güncellemeler yapılmakta olup sitelerde kullanıcı dostu tasarımı yapılmıştır. Kullanıcılardan gelen talepler doğrultusunda iyileştirmelere devam edilmektedir. Ajansın yönettiği 3 web sitesi İngilizce olarak da kullanıcılarına hizmet vermektedir. Sosyal medya hesapları Basın ve Halkla İlişkiler Sorumlusu tarafından güncel olarak takip edilmekte ve paylaşımlar yapılmaktadır. Ayrıca kullanılan tüm donanım, yazılım ve diğer bilişim altyapı sistemleri sürekli olarak takip edilerek performans değerlendirmeleri yapılmaktadır. Önümüzdeki süreçte tüm bilişim altyapısının ve cihazların teknolojik gelişmelere paralel olarak güncellenmesi veya gerek duyulursa değiştirilmesi için gerekli planlamalar yapılmıştır.

2.2 Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Kalkınma Ajanslarının görevi, 15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında 4 No.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 184’üncü maddesine göre; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak belirtilmiştir.

Kalkınma ajanslarına ilişkin yasal yükümlülükler 5449 sayılı Kanun, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Bakanlar Kurulu Kararları, Kalkınma Ajansları ile ilgili Yönetmelikler ve Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu (DYK) ile belirlenmiştir. Kararnamenin amaç ve kapsam bölümünde, Ajansın kuruluş amacı; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek, Cumhurbaşkanınca belirlenen politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak belirtilmiştir.

Dört sayılı Kararnamenin 188. maddesinde Ajansın temel görev ve yetkileri aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- a) Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- b) Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek veya Ajans personel sayısının yeterli olmadığı durumda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayı ile izlemesini ve değerlendirmesini yaptırmak ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek.
- c) Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde büyüme potansiyeli taşıyan şirketlerin ve girişimcilerin desteklenmesine yönelik girişim sermayesi fonlarına katılım sağlamak.

- d) Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
- e) Bölge plan ve programlarını dikkate alarak kapsamı ve usulleri Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenmek üzere bölgelerindeki diğer projeleri izlemek.
- f) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.
- g) Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
- h) Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- i) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
- j) Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- k) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- l) Türkiye’nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
- m) Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

Kalkınma Ajanslarına ait görev ve yetkiler ile ürün ve hizmetleri belirleyen mevzuata ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

	Mevzuatın Adı	Konusu	Mevzuat No	Resmî Gazete S.
Kanun	Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun	Kalkınma ajanslarının gelirlerine ilişkin hükümler	Kanun No: 5449	08.02.2006 / 26074
Kararname	Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	Kalkınma ajanslarının kuruluş, görev ve yetkileri ile koordinasyonuna ilişkin esas ve usuller	Kararname No: 4	15/7/2018 / 30479
Yönetmelikler	Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği	Kalkınma ajansları bünyesinde kurulan yatırım destek ofislerinin görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esasları		27.08.2014 / 29101
	Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği	Personel yapısı, nitelik ve istihdamı ile çalışma usul ve esasları		29.05.2019 / 30788
	Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği	Kalkınma Ajanslarının bütçelerinin hazırlanması ve uygulanması, malî kaynaklarının yönetilmesi ve kontrolü, hesap ve kayıtların tutulması ve raporlanmasına ilişkin usul ve esaslar		28.09.2006 / 26239
	Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği	Kalkınma Ajanslarının sağlayacağı proje ve faaliyet destekleri ile ilgili iş ve işlemlerin usul ve esaslarını, bunlardan yararlanma ilke ve kuralları		08.11.2006 / 27048
	Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği	Kalkınma Ajanslarının iç ve dış denetimi ile mali yönetim yeterliğine ilişkin standartlar ile usul ve esasları		03.08.2009 / 27308
Bakanlar Kurulu Kararı	Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar	8 Yeni Kalkınma Ajansının Kuruluşu Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı	Karar Sayısı: 2008/14306	22.11.2008/ 27062
	Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar	Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Kararın yürürlüğe konulması	Karar Sayısı: 2009/15433	18.09.2009 / 27353
Diğer Mevzuat	Destek Yönetimi Kılavuzu	Mali ve teknik desteklere ilişkin düzenlemeler		
	Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satın Alma ve İhale Usul ve Esasları	Kalkınma Ajanslarının mal ve hizmet alımı ile yapımı işlerinin satın alım yoluyla teminine ilişkin usul ve esaslar		

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un genel gerekçesinde de Ajansların amacı, faaliyet alanı ve üstleneceği görevler geniş kapsamlı olarak ele alınmıştır. Ayrıca 18.09.2009 tarih ve 27353 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar'ın eki ile Kalkınma Ajansları Çalışma Usul ve Esaslarına ilişkin hususlara yer verilmiştir.

Ajans faaliyetlerini yönlendiren plân ve programlara,

2.3 Paydaş Analizi ve Anketi

Paydaş analizi süreci Ajans dış paydaşlarının belirlenmesi amacıyla birim bazında doldurulan paydaş bildirim formlarının Stratejik Plan Komisyonuna aktarılması ile başlamıştır. Aynı formda Ajansın dış paydaşların beklentilerini karşılama hususuna atfettiği önem ve paydaşların Ajans faaliyetlerini etkileme gücüne ilişkin puanlamalar yine birimler bazında gerçekleştirilmiştir.

Ajansımız, "katılımcılık" ilkesi gereği paydaşlarının görüş, öneri ve beklentilerini dikkate alarak bu doğrultuda daha iyi hizmet sunan bir kurum olmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda, Stratejik Plan hazırlama sürecinde "dış paydaş" olarak bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının, yerel yönetimlerin, sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarının Ajansımızın sunduğu hizmetler ile ilgili görüş ve beklentilerini ifade edebilecekleri bir anket hazırlanmıştır. Bu anket ile paydaşların Ajansın kurumsal işleyişine ve sunduğu hizmetlere yönelik bakış açısını belirlemek, Ajansın güçlü ve zayıf yanlarını paydaşların gözüyle değerlendirmek amaçlanmıştır.

Online anket formu Ajansın paydaşı olan toplam 477 kurum ve kuruluş içinden rastlantısal olarak seçilen ve minimum örneklem büyüklüğünü karşılayacak¹ sayıdaki paydaşlara gönderilmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarından 65 adet, STK'dan 18 adet, özel sektördeki firmalardan 109 adet olmak üzere toplam 192 adet anket Ajansa ulaşmıştır. Sivil toplum kuruluşlarından gelen anket sayısının azlığı nedeniyle sivil toplum kuruluşları kamu kurumları ile değerlendirmeye alınmıştır. Dış paydaş analizinde tanımlayıcı istatistiklere ek olarak anket sonuçlarına parametrik ve non-parametrik testler uygulanmıştır.

yapılacak yardım ve transferlere, personelin nitelik ve istihdamına, bütçe ve muhasebe standartlarının kullanımına, faaliyet raporlarına, izleme-değerlendirme ve denetime ilişkin esas ve usuller ile yatırım destek ofislerinin çalışma esas ve usullerini Ajansların görüşünü alarak Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı belirlemektedir. Ajans'ın yasal yükümlülükleri, Ajans misyonunun ana hatlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu esas ve usuller Ajans'ın yürüttüğü faaliyetlerin temel çerçevesini oluşturmakla beraber, gelecek faaliyetlerin işleyişine yön vermektedir.

Ankete katılım sağlayan dış paydaşlar, Ajansın koordinasyon ve işbirliğine açık bir kurum olduğunu ve paydaş beklentilerinin Ajansın hizmet sunumunda dikkate alındığına ilişkin görüşlerini beyan etmişlerdir. Her iki başlıkta da paydaşların ortalama olarak % 75'i Ajanstan memnundur. Kamu kurumları özel sektöre göre paydaş beklentilerinin karşılanması noktasında daha tatmin olmuş gözükmektedir. Ajansın imajı (şeffaflık, tarafsızlık, güvenilirlik, saygınlık, topluma yararlılık) ile ilgili yargılarda memnuniyet seviyesi % 80'in üzerine çıkmaktadır. Ajansın hizmet kalitesi olarak hem çoktan seçmeli sorularda hem de açık uçlu yanıtlarda en göze çarpan önerme erişebilirliktir. Kuruluşlar hem ulaşım hem de istendiği zaman ilgili kanallarla Ajansla iletişime geçme konusunda herhangi bir sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Analizden çıkan olumsuz yargılar Ajans tanınırlığı ve Ajansın kamuoyunu bilgilendirmede kullandığı araçların kalitesi ile ilgilidir. Ajansı tanıyorum ve çok iyi tanıyorum diye cevap verenlerin oranı % 50'dir. Ajans tanınırlığı bir önceki stratejik plan döneminde de belirlenmiş sorunlarından biridir. Bu sorunun iki plan dönemi boyunca devam etmesi ele alınması gereken ayrı bir konudur. Ajansın bilgilendirme aracı olarak kullandığı araçlarda da genel bir memnuniyetsizlik söz konusudur. Ajans web sitesi dışında Ajansın bilgilendirme amaçlı kullandığı diğer kanalların (basın, sosyal medya, eğitimler, tanıtım toplantıları, ajans yayınları) genel memnuniyet seviyesi % 60'ın altındadır. Burada dikkat çekilmesi gereken en önemli kanal sosyal medyadır. Ajansın sosyal medya yayın ve bilgilendirmelerinden memnun olmama durumu açık uçlu sorularda da dile getirilmiştir.

¹ Minimum örneklem büyüklüğü % 95 güven ve % 5'lik hata payı ile 172 deneye tekabül etmektedir.

Paydaşlara açık uçlu biçimde yönlendirilen sorular- da Ajansın destek vermesi gereken sektörler olarak tekstil, gıda, enerji ve tarım ön plana çıkmıştır. Bu önermede dikkat çeken yargı ise kamu paydaşları- nın özel sektörün desteklenmesi gerektiğini sıklıkla beyan etmeleridir. Ajansın güçlü yanı olarak "iletişim" ön plana çıkmaktadır. Bu güçlü yan Ajansın koordi- nasyon rolüne büyük bir katkı yapabilecek potansi- yeldedir. Paydaşların Ajansa zayıf buldukları taraflar ise "destek çeşitliliğinin ve bütçelerinin azlığı, tanıtım ve bilgilendirme ile ajansın Bölgeye yönelik ürettiği soruna dayalı analizlerin yeterli seviyede olmamasıdır. Ajans hizmetlerinin geliştirilmesine yönelik açık uçlu soru ile alınan önermelerden biri Ajansın daha fazla

sahada olması gerektiği ile ilgilidir. Ajansın zayıf yönü olarak görülen "analizlerin istenen seviyede olmama- sı" bu bulgu ile ilişkilendirilebilir. Hizmetlerin geliştiril- mesine ve hedeflere yönelik diğer öneriler ise daha fazla yatırım çekme, kamudan ziyade özel sektörün desteklenmesi, destek sürecindeki evrakların azaltıl- ması, koordinasyon ve iş birliği, sosyal medyanın etkin kullanımı, Ajansın ve desteklerinin tanıtılması, ücretsiz eğitimlerin daha sık düzenlenmesi, spesifik sektör- lerde ve temalarda planlama, destek ve iş birliklerinin geliştirilmesi, destek duyurularının etkin bir şekilde yapılması ve düzenli olarak sektör toplantılarının ya- pılması olarak belirlenmiştir.

2.4 Ürünler ve Hizmetler

Paydaş analizini takiben, Ajansın hangi ürün ve hiz- metleri ürettiği, bu çıktılardan hangi paydaşların ya- rarlandığını ortaya çıkarmak için ürün/hizmet-paydaş analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda Ajansın ürettiği hizmetler birim bazında gösterilmektedir.

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi
Bölge Planı
Sonuç Odaklı Programlama Belgeleri
Faaliyet Raporları
Araştırma ve Analiz Raporları
Komisyon ve Çalıştay Raporları
Mali Destek Programlarının Tasarımı
Teknik Destek Program Tasarımı
GAP BKİ ve Diğer Kalkınma Ajanslarıyla Yapılan Ortak Programlar
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporları
Kurumlar Arası İşbirliği
Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonu İlerleme Raporları
Ajans Çalışma Programı ve Bütçesi
Program Yönetim Birimi
Mali Destek Programlarının Yürütülmesi
Teknik Destek Programlarının Yürütülmesi
GAP BKİ ve Diğer Kalkınma Ajanslarıyla Yapılan Ortak Programların Yürütülmesi
Finansman Desteği ve Faizsiz Kredi Desteklerinin Uygulanması
Güdümlü Proje Desteklerinin Yürütülmesi
Cazibe Merkezlerini Destekleme Programının Yürütülmesi
Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programının (SOGEP) Yürütülmesi

Çalışan ve Üreten Gençler Programının (CUGEP) Yürütülmesi

Proje Hazırlama Eğitimleri (PCM)

İzleme ve Değerlendirme Birimi

Mali Destek Programlarının Uygulanması

Teknik Destek Programlarının Uygulanması

GAP BKİ ve Diğer Kalkınma Ajanslarıyla Yapılan Ortak Programlarının Uygulanması

Finansman Desteği ve Faizsiz Kredi Desteklerinin Uygulanması

Güdümlü Proje Desteklerinin Uygulanması

Cazibe Merkezlerini Destekleme Programının Uygulanması

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programının (SOGEP) Uygulanması

Çalışan ve Üreten Gençler Programının (CUGEP) Uygulanması

Programların Etki Değerlendirmelerinin Yapılması

Yatırım Destek Ofisi

Bölgenin ve Yatırım Fırsatlarının Tanıtılması

Yatırımcı Bilgilendirme ve Yatırım Takibi

Yatırım İzleme ve Devlet Yardımlarına İlişkin Olarak Gerekli İş ve İşlemler

Yatırım Ortamının İyileştirilmesi

Destek Programları Hakkında Yatırımcıların Bilgilendirilmesi

Dış İlişkiler ve Fonlar Birimi

Yurtdışı Paydaşlarla İlişkilerin Organizasyonu

Dış Kaynaklı Fonlara Proje Yazma ve Uygulama

Dış Kaynaklı Programların Yürütülmesi (ENHANCER, SEECO, İşten Sosyal Uyuma vb.)

Uluslararası Programlara İlişkin Faaliyetlerin Tanıtımı

Destek Birimi

İnsan Kaynakları Eğitimi ve Özlük İşlemleri

Tanıtım İşlerinde Diğer Birimleri Destekleme

Ajans Teknolojik Alt Yapısını Geliştirme

Genel Sekreterlik Asistanlık Hizmetleri

Muhasebe İşlemleri

Birim bazında belirlenmiş ürün ve hizmetler Ajans paydaşlarıyla ilişkilendirilmiş olup bu ilişkiyi gösteren ürün/hizmet-paydaş matrisi aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Buna göre Ajansın karar alma organı olan Yönetim Kurulu ve Bölgede faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, özel sektör temsilcileri ve üniversitelerden oluşan Kalkınma Kurulu Ajans hizmetlerinin çok büyük bölümünden yararlanmaktadır. Ayrıca bölgede faaliyet gösteren diğer kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile de yoğun bir ilişki gözlemlenmektedir.

Tabloya bakıldığında bazı kurumların (Çalışma ve Sosyal Güvenlik, Sanayi ve Teknoloji Bakanlıkları, CFCU, GAP, TKDK, KOSGEB) diğerlerinden ayrıldığı gözlemlenmektedir. İlgili kuruluşların da ulusal ve yerel düzeyde çeşitli destek mekanizmaları uygulamalarından dolayı Ajans destek programları tasarımı da ulusal, uluslararası ve yerel düzeydeki diğer destek mekanizmalarını yakından takip ederek, önemli bir sorun olan uygulama mükerrerliğini engellemeye çalışmaktadır.

Ürün ve Hizmetler				
Paydaşlar	Bölge Planı	Araştırma ve Analiz Raporları	Komisyon ve Çalıştay Raporları	Mali Destek Programlarının Tasarımı
Ajans Yönetim Kurulu	✓	✓	✓	✓
Kalkınma Kurulu	✓	✓	✓	✓
Ticaret ve Sanayi Odaları	✓	✓	✓	
Valilikler	✓	✓	✓	
Büyük Şehir Belediyeleri	✓	✓	✓	
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
Ziraat Odaları	✓	✓	✓	
Organize Sanayi Bölgeleri	✓	✓	✓	
Web Kullanıcıları	✓	✓	✓	
GAP	✓	✓	✓	✓
CFCU				✓
Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA)	✓	✓	✓	✓
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
Sayıştay				
TÜBİTAK				
Kamu ve Özel Bankalar	✓			✓
KOSGEB	✓	✓	✓	✓
TKDK	✓	✓	✓	✓
Diğer Bakanlıklar	✓	✓	✓	
İlbank A.Ş.	✓			
Tedarikçi Firmalar	✓			
Kaymakamlıklar	✓	✓	✓	
Kalkınma Ajansları	✓	✓	✓	
Destek Alan KOBİLER	✓	✓	✓	
Ajansa Başvurup da Destek Alamayan KOBİLER	✓	✓	✓	
Ajansla Her Hangi Bir Bağı Bulunmayan KOBİLER	✓			
Özel Firmalar	✓			
Üniversiteler	✓	✓	✓	
Vakıflar	✓	✓	✓	
Esnaf ve Sanatkarlar Odaları	✓	✓	✓	
İlçe Belediyeleri	✓			
İş Adamı Dernekleri	✓			
Kalkınma Amaçlı Dernekler	✓			
Kamu Kurumu İl Müdürlükleri	✓			
Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Odaları(TMMOB, Ziraat Müh. Od...)	✓			
Meslek Örgütleri	✓			
Diğer STK'lar	✓			
TSE	✓			

Ürün ve Hizmetler			
Paydaşlar	Yurtdışı Çalışma Ziyaretlerinin Organizasyonu	Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Proje Yazma ve Uygulama	Uluslararası Programlara İlişkin Faaliyetlerin Tanıtımı
Ajans Yönetim Kurulu	✓	✓	✓
Kalkınma Kurulu	✓	✓	✓
Ticaret ve Sanayi Odaları		✓	✓
Valilikler		✓	✓
Büyük Şehir Belediyeleri		✓	✓
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			✓
Ziraat Odaları			
Organize Sanayi Bölgeleri		✓	✓
Web Kullanıcıları		✓	✓
GAP		✓	✓
CFCU			✓
Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA)		✓	✓
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı			✓
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			✓
Sayıştay			
TÜBİTAK			
Kamu ve Özel Bankalar			
KOSGEB		✓	✓
TKDK		✓	✓
Diğer Bakanlıklar		✓	✓
İlbank A.Ş.			
Tedarikçi Firmalar			
Kaymakamlıklar		✓	✓
Kalkınma Ajansları		✓	✓
Destek Alan KOBİLER			
Ajansa Başvurupta Destek Alamayan KOBİLER			
Ajansla Her Hangi Bir Bağı Bulunmayan KOBİLER			
Özel Firmalar			
Üniversiteler		✓	✓
Vakıflar		✓	✓
Esnaf ve Sanatkarlar Odaları		✓	✓
İlçe Belediyeleri		✓	✓
İş Adamı Dernekleri		✓	✓
Kalkınma Amaçlı Dernekler		✓	✓
Kamu Kurumu İl Müdürlükleri		✓	✓
Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Odaları(TMMOB, Ziraat Müh. Od...)		✓	✓
Meslek Örgütleri		✓	✓
Diğer STK'lar	✓	✓	✓
TSE			

[illegible]

2.5 GZFT Analizi

Ajans GZFT analizi dış paydaş anketinden gelen verilerin ışığında tüm personelin katıldığı çalıştayda oluşturulmuştur. Bir önceki Stratejik Plandan farklı olarak belirlenen güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditlerin kendi içinde birbirlerine göre önem seviyeleri

Ajansın kuruluşundan yeni Stratejik döneme kadar uzman veya birim başkanı olarak görev yapan bütün uzmanlar tarafından değerlendirilmiştir.

Tablo 7 GZFT Analizi Sonuçları

GÜÇLÜ YÖNLER • Ajansın Konumu, Yeni Hizmet Binası • Ajansa Kolay Ulaşım ve Oto Park • İyi Organizasyon Yapısı • İletişime Açık, Kolay Ulaşılabilirlik • Diğer Kurumlarla İşbirliği ve Güçlü ilişkiler • Yetki Çakışması Yaşanmaması • Yenilikçilik ve Adaptasyon • Olumlu Kurumsal İmaj • Bölgesel Hizmet Kapasitesi • İnsan Kaynağı Kalitesinin Yüksek Olması ve Yereli Bilmeleri • Ücretsiz Hizmetler • Tarafsızlık ve Güvenilirlik • Teknolojik Alt Yapının Güçlü Olması • Ajansın Köprü Konumu	ZAYIF YÖNLER • Ajans Faaliyetlerinin Yeterince Tanıtılmaması • Personel Yetersizliği • İş Akışlarının Yavaş Olması • TİS Sürecinde Belirsiz Noktaların Netleşmemiş Olması Nedeniyle Oluşan Motivasyon Eksikliği • SOP'lardan Kaynaklanan Görevlerle Fonksiyonel Görevlerin Çakışması Sonucu Artan İş Yükü • Fonksiyonel Yapının Zayıflığı • Ajansta Kariyer ve Yükselme İmkanlarının Yetersiz Olması
FIRSATLAR • Ajans Bölgesinin Teşvik Sisteminde 6. Bölgede Yer Alması Nedeniyle YDO'ların Yatırım Çekme Süreçlerinin Kolaylaşması • Bölgede Devam Eden Büyük Yatırımlar • GAP İdaresi ve TRC Bölgesi Kalkınma Ajanslarıyla Artan İş birliği • Bölgede Artan Proje Hazırlama ve Uygulama Kapasitesi • Ulusal ve Dış Kaynaklı Fonlarda Ajans Bölgesinin Öncelikli Olması (CMDP, CUGEP, SECCO, Job To Cohesion) Nedeniyle Ajansın Kaynak Hacminin Artması • Mezopotamya Markasının Uluslararası Düzeyde Tanıtımında Ajansın da Yer Alıyor Olması Nedeniyle Ajansın Bilinirliğinin Artması	TEHDİTLER • Bölgenin Bazı Durumlarda Kamuoyunda Yaratılan Olumsuz Algıdan Dolayı Nitelikli Personeli Bölgeye Çekememesi • Çevre Ülkelerdeki İstikrarsızlıklar ve Bunun Neden Olduğu Ekonomik Belirsizlikler Sonucu Tetiklenen Enflasyon ve Maliyet Artışlarının Ajansın Destek Programlarına ve Desteklenen Projelerin Uygulanmasına Zarar Vermesi • Covid 19 Sonrası Dönemin Belirsizlikleri ve Varyantlar Nedeniyle Doğru Hedef Grupları Belirleme veya Doğru Destek Araçlarını Uygulamanın Zorlaşması

GZFT analizinde Ajansın en güçlü yönlerine bakıldığında iletişime açık, kolay ulaşılabilir, diğer kurumlarla iş birliğine açık olması ve insan kaynağı kalitesinin yüksek ve teknolojik alt yapısının güçlü olması öne çıkmaktadır.

Stratejik Planda belirlenen güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler yeni Stratejik döneme için birim başkanı, uzman, destek hizmetleri olarak görev yapan bütün personel tarafından değerlendirilmiştir.

Ajansı etkileyen, dışsal faktörlerden kaynaklanan fırsatlar incelendiğinde, teşvik sisteminde 6. bölgede yer alması, bölgede devam eden büyük yatırımların varlığı, GAP İdaresi ve TRC Bölgesi Kalkınma Ajanslarıyla artan iş birliği, bölgede artan proje hazırlama ve uygulama kapasitesi, ulusal ve dış kaynaklı fonlarda ajans bölgesinin öncelikli olması, Mezopotamya Turizm Destinasyonu çalışmaları ile bölgenin iyileşen olumlu imajının ajansın tanıtım faaliyetlerini desteklemesi sayılmıştır.

Olumsuz dışsal tehditlere bakıldığında ise, kamuoyunda yaratılan olumsuz algı nedeniyle nitelikli personelin bölgeyi tercih etmekten çekinmesi, çevre ülkelerde yaşanan istikrarsızlıkların neden olduğu belirsizliklerin enflasyonu körüklemesi ve maliyetlerin artışına sebep olmasıyla destek programlarına ve desteklenen proje uygulanmalarına zarar vermesi, Covid 19 salgını kaynaklı doğru hedef grupları belirleme veya doğru destek araçlarını uygulamanın zorlaşması sayılmıştır.

GZFT analizinin doğası gereği tehditlerin güçlü yönlerle, zayıf yönlerin ise fırsatlarla bertaraf edilmesi gerekmektedir. Tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisini yok edecek veya azaltacak stratejilerin belirlenmesi stratejik planın başarısı açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda Ajans GZFT analizinde her bir alt kriter için bertaraf etme eşleşmesi olamayacağı göz önünde bulundurulmakla birlikte söz konusu analizde bazı eşleşmeler yapılabilmektedir.

Örneğin zayıf bir yön olarak belirlenen Ajans faaliyetlerinin yeterince tanıtılmaması, Mezopotamya markasının uluslararası düzeyde tanıtımında ajansın da yer alıyor olması nedeniyle ajansın bilinirliğinin artması fırsatı ile çözülebilecek bir sorun olarak gözükmemektedir. Diğer taraftan Ajansın sahip olduğu güçlü yönlerden ikisi iyi organizasyon yapısı, yenilikçilik ve adaptasyon, iş akışlarının yavaş olması, fonksiyonel yapının zayıflığı tehdidini ortan kaldıracak niteliktedir. Ajansın olumlu kurumsal imajının güçlü olması, personel eksikliğini giderilmesine ve yeni personellerin Ajansta görev almasına katkı sunacak bir güçlü yan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Fırsat-zayıf yön ve güçlü yön-tehdit eşleşmelerine ilişkin en uygun çözüm önerileri amaç-hedef-stratejiler bölümünde belirlenmiştir.

DURUM ANALİZİNDEN STRATEJİK PLANA GEÇİŞ



2021-2025 dönemini kapsayan Karacadağ Kalkınma Ajansı Stratejik Planı, üst ölçekli planlar olan Ulusal Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, BGUS, Ulusal Stratejiler ile Bölge Planına uygun olarak mevcut durum analizi çıktıları ışığında hazırlanmıştır. Mevcut durum analizi kapsamında yapılan; GZFT analizi, mevzuat analizi ve paydaş analizi sonuçları Ajansın vizyon, misyon, temel amaç ve hedeflerinin şekillenmesinde etkili olmuştur.

Bölgesel kalkınmanın en önemli araçlarından olan ve Ajansların kuruluş amaçlarının başında gelen bölge planlamanın yerinden yürütülmesi ve yerelde kalkınmayı tetikleyecek stratejiler oluşturması ilgili mevzuatta ele alınmaktadır. Bölge planına uygun olacak şekilde Ajansın stratejiler ve stratejilere dayalı eylem planlarını hazırlaması temel görevlerinden biri olarak sayılmaktadır. Dış paydaş anketinde Ajansın önem vermesi gerektiği düşünülen faaliyetlerin etkin bir şekilde planlanabilmesi için stratejik bir bakış açısının elzem olduğu göz önünde bulundurularak "Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapmak" adı altında bir amaç belirlenmiştir.

GZFT analizinde; Ajansın tarafsız ve güvenilir bir kurum olması en güçlü yan olarak, Ajans çalışanlarının TİS sürecince belirsiz noktaların netleşmemiş olması nedeniyle motivasyon eksikliği ise en zayıf yön olarak tespit edilmiştir. Paydaş anketlerinde Ajansın koordinasyon ve işbirliğine açık bir kurum olduğu, ancak paydaşlarla daha güçlü ilişkiler kurulması gerektiği ifade edilmiştir. Paydaş anketi ile birlikte Ajansın yaptığı diğer faaliyetlerde de en çok vurgulanan koordinasyon görevi üzerinde durulmuş ve koordinasyonu daha etkin ve kapsamlı bir şekilde gerçekleştirebilmek için "Kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonu sağlamaya ve bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliğini artırmak" adı altında bir amaç belirlenmiştir.

Ajans bölgesel kalkınma amacına yönelik olarak Bölge Planının uygulama kapasitesini arttırmak için çeşitli uygulama araçlarına sahiptir. Söz konusu araçların geliştirilmesi GZFT analizinde Ajansın Bölgesel Hizmet kapasitesi ve olumlu kurumsal imajı güçlü yanları ile ilişkilendirilmiştir. Aynı analizde Ajans faaliyetlerinin yeterince tanıtılmaması zayıf bir yön olarak belirlenmiştir. Yasal yükümlülükler ve ilgili mevzuatın Ajanslara vermiş olduğu en önemli görevlerden biri, bölgesel kalkınma planlarını uygulamak için destek programları geliştirmesidir.

“Bölge potansiyelini harekete geçirmek, bölgenin üretim kapasitesi ve rekabet gücünü artırmak üzere plan ve programların uygulama etkinliğini artırmak” amacı bu kapsamda belirlenmiştir.

Durum analizi kapsamında yapılan GZFT analizinde Bölgede yaşanan bazı durumlar nedeniyle oluşan olumsuz algı ve imaj nedeniyle nitelikli personelin bölgeye gelmek istememesi en önemli tehditlerden biri olarak belirlenmiştir. Bu tehdit bölge ile ilgili oluşturulan tüm platformlarda gündeme gelmekte ve yatırımların önündeki en büyük engel olarak nitelendirilmektedir. Bu doğrultuda bölgeye yönelik oluşmuş olan olumsuz imajı yıkmak ve bölgeyi tanıtmak için alınacak önlemler “Bölgenin ve yatırım olanaklarının tanıtımını yapmak” konulu amaç kapsamında ortaya konulmuştur.

Benzer şekilde paydaş analizi sonuçlarına göre; bölgede yatırımların önündeki engellerin kaldırılması, girişimlerin desteklenmesi, ihracatın geliştirilmesi, bölgesel markaların oluşturulması ve işsizliğin azaltılması konularının Ajansın öncelikli hedefleri olması gerektiği yoğun olarak belirtilmiştir. GZFT analizinde de teşvik sisteminin varlığı önemli bir fırsat olarak ifade edilmiştir. Bu doğrultuda “Yatırımları desteklemek, izlemek, yatırımcıyı yönlendirmek ve yatırım ortamını iyileştirici önlemler almak” yatırımlarla ilgili amaç olarak ele alınmıştır.

Ajansın öncelikli görevlerinden biri olan bölgenin ulusal ve uluslararası programlardan yararlanma kapasitesinin geliştirilmesi, paydaşlar tarafından da önemli bulunmakta ve anket sonuçlarına göre bölgeye farklı finansal kaynakların kazandırılması öncelikli hedefler olarak önerilmektedir. GZFT analizinde de dış kaynaklı fonlar hem bir fırsat olarak belirlenmiş hem de bu fonlarından yeteri kadar faydalanamama zayıf bir yön olarak nitelendirilmiştir. Bu bağlamda “Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişebilirliğini artırmak” amacı temel amaçlardan biri olarak belirlenmiştir.

Paydaş anketlerinde Ajansın en güçlü yanı olarak nitelikli insan kaynağının varlığı ve yenilik ve değişime açıklık gösterilmiştir. GZFT analizinde ise insan kaynağının kalitesinin yüksek olması ve yerli bilmeleri güçlü bir yan olarak belirlenirken, personel eksikliği ve SOP ve fonksiyonel artan işler kaynaklı motivasyon eksikliği en önemli zayıf yönler olarak öne çıkmıştır. Nitelikli insan kaynağında motivasyon eksikliğini giderici önlemlerin alınması, yeni personel istihdamı, Ajansın diğer iş süreçlerinde kalitenin ve standartlaşmanın sağlanması ve teknolojik altyapının geliştirilmesi için “Kalite ve hesap verebilirlik anlayışına sahip, yenilikçi, dinamik bir kurum kültürü ile uzmanlığa dayalı gelişimi sürekli hale getirmek” amacı ortaya konulmuştur.

4

VİZYON, MİSYON VE TEMEL DEĞERLER



VİZYONUMUZ

Bölge kalkınması için uluslararası standartlarda hizmet veren öncü bir kurum olmaktır.

MİSYONUMUZ

Bölge kalkınma stratejilerini belirlemek, paydaşlarla işbirliği içinde uygulanmasını sağlamak, yatırım destek faaliyetleri ve uluslararası fonlar ile bölgenin sosyal ve ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak

TEMEL DEĞERLER

Zihinsel ve fiziksel sağlık

Katılımcı kurum kültürü

Bütüncül bakış açısı

Sonuç odaklılık

Güvenilirlik

Dinamizm

Şeffaflık

Esneklik

Yenilik

Uzlaş

5 AMAÇLAR, HEDEFLER VE STRATEJİLER



Tablo 8 Amaç ve Hedefler

Amaçlar	A1 Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapmak.	A2 Kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonu sağlamaya ve bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliğini artırmak.	A3 Bölge potansiyelini harekete geçirmek, bölgenin üretim kapasitesi ve rekabet gücünü artırmak üzere plan ve programların uygulama etkinliğini artırmak.
Hedefler	H1.1 Analitik yöntemler kullanılarak araştırma ve analizler yapılacak, Bölgenin kalkınmaya ilişkin dinamikleri ve potansiyelleri ortaya çıkarılacaktır. H1.2 Paydaşların etkin katılımı, bütüncül bakış açısı ve stratejik bir yaklaşım ile bölge planına uygun sektörel stratejiler ve eylem planları hazırlanacaktır.	H2.1 Yönetişim mekanizmaları ile Kalkınma Kurulu'nun karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı ve etkinliği artırılacaktır. H2.2 Bölge kurum ve kuruluşlarının aktif katılımı sağlanarak ortak çalışmalar yapılacak, ilgili kurum ve kuruluşlar arasında eşgüdüm ve işbirliği sağlanacaktır. H2.3 Bölge kurum ve kuruluşlarının bölgesel kalkınma konusunda farkındalığını artırıcı çalışmalar yapılacaktır. H2.4 Bölge Planı hedeflerinin uygulamadaki etkinliğinin artırılması amacıyla bölge aktörleriyle işbirliği ve koordinasyon artırılacaktır.	H3.1 Bölge Planı ve politikaları doğrultusunda belirlenen alanlarda kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesine ve bölgenin üretim ve istihdam kapasitesi ile rekabet gücünü artırmasına yönelik özelleşmiş ve farklılaştırılmış programlar hazırlanacak, yürütülecek ve izlenip değerlendirilecektir. H3.2 Nitelikli projelerin alınması ve seçilmesi için mali destek tanıtımı ve başvuru/değerlendirme süreçleri etkin bir şekilde yürütülecektir. H3.3 Etkin bir izleme ve değerlendirme süreci yürütülecek, uygulamaları kolaylaştırmak ve projelerin riskli duruma düşmesini engellemek için önleyici tedbirler alınacaktır. H3.4 Bölgede diğer kurumlarca yürütülen yatırım ve faaliyetler takip edilerek kalkınma için önemli yatırımların hızlandırılması sağlanacaktır.

Amaçlar	A4 Bölgenin ve yatırım olanaklarının tanıtımını yapmak.	A5 Yatırımları desteklemek, izlemek, yatırımcıyı yönlendirmek ve yatırım ortamını iyileştirici önlemler almak.	A6 Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişebilirliğini artırmak.	A7 Kalite ve hesap verebilirlik anlayışına sahip, yenilikçi, dinamik bir kurum kültürü ile uzmanlığa dayalı gelişimi sürekli hale getirmek.
Hedefler	H4.1 İş ve yatırım imkanlarının ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır. H4.2 Bölge illerinin sahip olduğu kültürel ve doğal kaynakların ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır.	H5.1 Yatırım destek ve danışmanlık hizmetleri verilecektir. H5.2 Yatırım sorunlarının tespiti ve çözümü ile ilgili faaliyetler yürütülecektir. H5.3 Bölgeye yapılan yatırım ve teşviklerin etkileri izlenecek ve raporlanacaktır. H5.4 Yatırım fırsatlarıyla ilgili Analiz, Rapor, Strateji ve Envanter çalışmaları yapılacaktır. H5.5 Etkin işletme/girişim ağları geliştirilecektir.	H6.1 Ulusal ve uluslararası programların tanıtımı yapılacaktır. H6.2 Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından yararlanma kapasitesi artırılabilecektir.	H7.1 Kurumsal yönetimde kalite standartları uygulanarak uluslararası standartlarda hizmet verilecektir. H7.2 Ajansa 6331 sayılı kanun kapsamında alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri belirlenecek ve uygulanmasının izlenmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır. H7.3 Bilgi teknolojilerine dayalı, bilgi yönetim sistemleri kurularak güvenli, kaliteli ve etkin hizmet sunumu sağlanacaktır. H7.4 Ajans kurumsal kimliği bir bütün olarak ele alınıp yenilenecek, faaliyet ve hizmetlerin tanıtımı yapılarak kamuoyunda farkındalığı artırılabilecektir. H7.5 Katılımcı kurum kültürü geliştirilecek ve kurum içi koordinasyon için yenilikçi çözümler üretilecektir. H7.6 Ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlık düzeyi geliştirilerek kurum hedeflerine ulaşmada etkin rol almaları sağlanacaktır. H7.7 Ajans faaliyetlerine ilişkin satın alma süreçlerinin etkinliği artırılabilecektir.

Amaçlar

- Amaç 1. Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapmak.
- Amaç 2. Kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonu sağlamaya ve bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliğini artırmak.
- Amaç 3. Bölge potansiyelini harekete geçirmek, bölgenin üretim kapasitesi ve rekabet gücünü artırmak üzere plan ve programların uygulama etkinliğini artırmak.
- Amaç 4. Bölgenin ve yatırım olanaklarının tanıtımını yapmak.
- Amaç 5. Yatırımları desteklemek, izlemek, yatırımcıyı yönlendirmek ve yatırım ortamını iyileştirici önlemler almak.
- Amaç 6. Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişebilirliğini artırmak.
- Amaç 7. Kalite ve hesap verebilirlik anlayışına sahip, yenilikçi, dinamik bir kurum kültürü ile uzmanlığa dayalı gelişimi sürekli hale getirmek.

Amaç 1

Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapmak

Hedef 1.1 Analitik yöntemler kullanılarak araştırma ve analizler yapılacaktır, Bölgenin kalkınmaya ilişkin dinamikleri ve potansiyelleri ortaya çıkarılacaktır.

Stratejiler

- S 1.1.1 Başta TÜİK Bölge Müdürlüğü olmak üzere ilgili kurumlarla işbirliği içinde bölgeye ilişkin güncel bilgi ve istatistiki veriler temin edilerek bölgenin mevcut durumu izlenecektir.
- S 1.1.2 Bölgenin sosyo-ekonomik yapısı ve sektörlerine yönelik araştırmalar ve karşılaştırmalı analizler yapılacaktır.
- S 1.1.3 Farklı kurum veya kuruluşlar tarafından bölgeye yönelik yapılan araştırmalar finansal ve teknik olarak desteklenecektir.

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 1.1.1 a	Mevcut durum raporunun hazırlanması ve güncellenmesi (İstatistik Kitapçıkları)	PPKB	4	0	2	2	2	2
S 1.1.1 b	Bölge ekonomik görünüm raporları sayısı	PPKB	60	12	12	12	12	12
S 1.1.2	Yayımlanan araştırma ve analiz raporu sayısı	PPKB	10	3	3	3	3	3
S 1.1.3	Desteklenen sektörel, tematik ve bölgesel araştırma sayısı	PPKB	6	1	2	2	2	2

Hedef 1.2 Paydaşların etkin katılımı, bütüncül bakış açısı ve stratejik bir yaklaşım ile bölge planına uygun sektörel stratejiler ve eylem planları hazırlanacaktır.

Stratejiler

- S 1.2.1 Bölge paydaşlarının katkı ve katılımıyla, konunun ileri gelen uzmanları ve uygulayıcı birimlerin yer aldığı sektöre veya konuya özel çalıştaylar yapılacaktır.
- S 1.2.2 Katılımcı yöntemler ve stratejik yaklaşımla, ulusal ve uluslararası gelişmeler ve bölgesel eğilimler doğrultusunda bölgesel kalkınmaya ilişkin sektörel veya konuya özel amaç, politika ve eylem planları oluşturulacaktır.
- S 1.2.3 Yapılan çalışmaların duyurulması ve tanıtılması ile kamuoyunun bilgilendirilmesi ve farkındalık düzeyinin artırılması sağlanacaktır.

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 1.2.1 a	Sektöre veya tematik alana özel yapılan çalıştay sayısı	ŞYDO	8	1	1	1	1	1
		DYDO	4	1	1	1	1	1
		PPKB	4	1	2	2	2	2
S 1.2.1 b	Sektöre özel katılımcı uzman sayısı	ŞYDO	5	1	1	1	2	2
		DYDO	1		1	1	2	2
		PPKB	5	2	2	2	2	2
S 1.2.2	Strateji dokümanı veya eylem planı oluşturulan sektör veya tematik alan sayısı	ŞYDO	6	1	1	1	1	1
		DYDO	1	1	1	1	1	1
		PPKB	4	1	1	1	1	1
S 1.2.3	Katılımcı sayısı	ŞYDO	150	25	25	25	25	25
		DYDO	331	25	25	25	25	25
		PPKB	384	60	60	60	60	60

Amaç 2

Kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonu sağlamaya ve bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliğini artırmak

Hedef 2.1 Yönetişim mekanizmaları ile Kalkınma Kurulu'nun karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı ve etkinliği artırılacaktır.

Stratejiler

- S 2.1.1 Görev ve uzmanlık alanları doğrultusunda Kalkınma Kurulu içinden çalışma komisyonları oluşturulacak, bölge kalkınması konusunda analizler ve çözüm önerilerini içeren komisyon çalışmaları yapılacaktır.
- S 2.1.2 Kalkınma Kurulu Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonları aracılığı ile başta bölge planlama süreci olmak üzere, bölgesel ve sektörel stratejiler konusunda bilgilendirilecektir.

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 2.1.1	Komisyon toplantısı sayısı	PPKB	26	0	6	6	6	6
S 2.1.2	Hazırlanan komisyon çalışmaları sonuç raporu sayısı	PPKB	26	0	6	6	6	6

Hedef 2.2 Bölge kurum ve kuruluşlarının aktif katılımı sağlanarak ortak çalışmalar yapılacak, ilgili kurum ve kuruluşlar arasında eşgüdüm ve işbirliği sağlanacaktır.

Stratejiler

- S 2.2.1 Bölge Planında belirlenen öncelikli alanlarda birbiri ile ilişkili faaliyet alanlarına sahip olan kurum, kuruluş ve STK'lardan oluşan platform ve çalışma komisyonları oluşturulacaktır, var olanların sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
- S 2.2.2 Yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarca yürütülmekte olan faaliyet ve projeler takip edilecek, ilgili kurumlar arasında koordinasyon sağlanarak sorunların çözümüne ilişkin işbirlikleri artırılacaktır.
- S 2.2.3 Kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, üniversite, özel sektör ve STK'larla işbirliği yapılarak ortak projeler yürütülecek ve sempozyum, seminer, toplantı gibi organizasyonlar gerçekleştirilecektir.
- S 2.2.4 İl yatırım programına dahil edilmesi teklif edilen projelerin Bölge Planına uygunluğu denetlenecek, bu yönde hazırlanan değerlendirme raporları Ajans Yönetim Kuruluna sunulacaktır.

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 2.2.1	Oluşturulan veya yürütülen platform veya çalışma komisyonu sayısı	PPKB	6	0	1	1	1	1
		ŞYDO	2	1	1	1	1	1
		DYDO	4	2	2	2	3	3
S 2.2.2	Düzenlenen platform/çalışma komisyonu toplantısı sayısı	PPKB	26	0	2	2	2	2
		ŞYDO	10	1	2	2	2	2
		DYDO	7	3	4	4	4	5
S 2.2.3	İşbirliği yapılan veya koordinasyon sağlanan proje veya faaliyet sayısı	PPKB	32	5	10	10	10	10
		ŞYDO	15	5	5	5	5	5
		DYDO	10	5	5	5	5	5
S 2.2.4	Düzenlenen ve destek verilen toplantı, sempozyum ve seminer sayısı	ŞYDO	15	1	1	1	1	1
		DYDO	15	3	3	3	3	3
		PPKB	384	60	60	60	60	60

Hedef 2.3 Bölge kurum ve kuruluşlarının bölgesel kalkınma konusunda farkındalığını artırıcı çalışmalar yapılacaktır.

Stratejiler

S 2.3.1 Bölgesel kalkınma alanında faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile bölge kurum ve kuruluşları arasında bölgesel kalkınma konusunda iletişim ve işbirliklerinin artırılması için eğitim, panel vb. bilgi ve tecrübe paylaşımına yönelik organizasyonlar düzenlenecektir.

S 2.3.2 Bölgesel kalkınma alanında ulusal ve uluslararası gelişmeler, örnek uygulamalar ve bölgeler hakkında bilgi verici yayınlar hazırlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 2.3.1 a	Düzenlenen eğitim, panel, çalıştay vb. organizasyon sayısı	PPKB	9	1	2	1	1	1
S 2.3.1 b	Çalışma ziyaretlerinin düzenlenmesi	PPKB	2	0	1	1	1	1
S 2.2.1 c	Kurum ziyaretleri	PPKB	40	5	10	10	10	10

Hedef 2.4 Bölge Planı hedeflerinin uygulamadaki etkinliğinin artırılması amacıyla bölge aktörleriyle işbirliği ve koordinasyon artırılacaktır.

Stratejiler

- S 2.4.1 Katılımcı yöntemlerle geliştirilen bölgesel gelişme politikalarının, bölge aktörleri ve uygulayıcı birimler tarafından uygulanmasına yönelik işbirlikleri geliştirilecektir. Bu amaçla kurulan "Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonları" mekanizmasının işlerliği devam ettirilecektir. (bkz S 2.1.1)
- S 2.4.2 Bölgedeki kurum ve kuruluşların stratejik planlarının Bölge Planı ve BGUS ile ilişkisi güçlendirilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 2.4.1 a	Yapılan Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonu toplantıları sayısı	PPKB	28	0	6	6	6	6
S 2.4.1 b	Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonu toplantıları Toplantı katılımcı sayısı	PPKB	407	0	60	60	60	60
S 2.4.2 a	Bölge Planını referans veren kurumsal strateji dokümanı sayısı (il sektörel eylem planları, stratejik planlar vb. dahil)	PPKB	20	5	3	3	3	3
S 2.4.2 b	Stratejik Plan Hazırlama konusunda eğitim verilen kurum/kuruluş sayısı	PPKB	23	0	5	5	5	5

Amaç 3

Bölge potansiyelini harekete geçirmek, bölgenin üretim kapasitesi ve rekabet gücünü artırmak üzere plan ve programların uygulama etkinliğini artırmak.

Hedef 3.1 Bölge Planı ve politikaları doğrultusunda belirlenen alanlarda kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesine ve bölgenin üretim ve istihdam kapasitesi ile rekabet gücünü artırmasına yönelik özelleşmiş ve farklılaştırılmış programlar hazırlanacak, yürütülecek ve izlenip değerlendirilecektir.

Stratejiler

- S 3.1.1 Bölge Planı hedefleri doğrultusunda uygulanacak programların öncelik alanlarının belirlenmesi için katılımcı yöntemler uygulanacaktır.
- S 3.1.2 Bölge Planı hedefleri doğrultusunda firma büyüklüklerinin (ölçeğin) dikkate alındığı, coğrafi olarak odaklanmış, sektöre özel programlar geliştirilecektir.

- S 3.1.3 Bölgesel politikaların uygulanması için tematik bir alanda (ihracat, rekabet edebilirlik, turizm, insan kaynakları, kurumsal planlamada bilgi teknolojileri vb.) alanda 3 yıllık operasyonel program geliştirilecektir.
- S 3.1.4 Teknik destek programları SOP temalarıyla uyumlu olarak tasarlanacak sadece eğitimle sınırlı kalmayacak; danışmanlık, lobicilik, program ve proje hazırlanmasına katkı sunma gibi kısa ve orta vadede sonuç alıcı faaliyetlerin desteklenmesi öncelikli olarak desteklenecektir.
- S 3.1.5 Fizibilite Desteği SOP temalarıyla uyumlu olarak tasarlanacak niteliği artırılarak kısa ve orta vadede uygulama aşamasına geçebilecek, Bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli projelere altlık oluşturacak fizibilite ve araştırma faaliyetlerine öncelik verilecektir.
- S 3.1.6 Programların çeşitlendirilmesi hedefine yönelik finansman desteği ve faizsiz kredi desteği verilecektir.
- S 3.1.7 Bölgede girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini geliştirecek güdümlü proje desteklerinin sayısı artırılabilecektir.
- S 3.1.8 Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamında nitelikli proje ve faaliyetler desteklenecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.1.1 a	Program tasarımı için dış paydaşlarla yapılan toplantı sayısı	PPKB	30	5	10	10	10	10
S 3.1.1 b	Program tasarımı için iç paydaşlarla yapılan toplantı sayısı	PPKB	5	1	3	3	3	3
S 3.1.1 c	Programlama çalışmalarına dahil edilen katılımcı sayısı	PPKB	500	200	60	60	60	60
S 3.1.2 a	Firma büyüklüklerine (ölçeklerine) göre tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB	7	1	1	1	1	1
S 3.1.2 b	Coğrafi olarak tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB	-	0		1		1
S 3.1.2 c	Sektöre özel tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB	7	1	1	1	1	1
S 3.1.2 d	Tematik alanlara göre tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PYB	7	1	2	2	2	2
S 3.1.2 e	Desteklenen proje sayısı (FD ve Teknik Destek Hariç)	İDB	580	25	30	30	30	30
S 3.1.2 f	Toplam Program Bütçeleri (milyon TL) (FD ve Teknik Destek Hariç)	İDB	275	50	30	30	30	35
S 3.1.3	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan operasyonel program	PPKB	3	3	3	3	3	3

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.1.4	Teknik Destek proje sayısı	PYB	383	0	100	100	110	120
S 3.1.5	Fizibilitesi yapılan uygulamaya dönük FD projesi sayısı	PYB	65	0	5	5	5	5
S 3.1.6	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan Finansman Desteği ve Faizsiz Kredi desteği verilen program sayısı	PPKB PYB İDB	0	1	1	1	1	1
S 3.1.7	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan güdümlü proje sayısı	PPKB PYB İDB	1	2	2	2	2	2
S 3.1.8	Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamında yürütülen proje sayısı	İDB	21	1	10	10	5	5

Hedef 3.2 Nitelikli projelerin alınması ve seçilmesi için mali destek tanıtımı ve başvuru/değerlendirme süreçleri etkin bir şekilde yürütülecektir.

Stratejiler

- S 3.2.1 Teklif çağrılarında potansiyel başvuru sahipleri için tanıtım, eğitim ve teknik masa destekleri konusunda fırsat eşitliği temin edilecektir.
- S 3.2.2 Teklif çağrısının başlangıcı ile başarılı projelerin ilanı arasında geçen süre kısaltılacaktır.
- S 3.2.3 Bağımsız Değerlendiricilerin seçimi için nitelikli değerlendirme kriterleri belirlenecek ve etkin bir şekilde uygulanacaktır.
- S 3.2.4 Bağımsız değerlendiricilere proje teklif çağrısı rehberi ve değerlendirme kriterleri hakkında verilen eğitimlerin niteliği ve kapsamı arttırılacaktır. Eğitimlerde belli konular (bilanço okuma yöntemleri ve bölgenin ekonomik yapısı) ön plana çıkarılacaktır.
- S 3.2.5 Bağımsız Değerlendirici performans değerlendirme sistemi KAYS üzerinden yakından takip edilecek, BD puanlaması titizlikle yapılacaktır. Belirli dönem aralıklarında BD analizi yapıp raporlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.2.1 a	Yapılan teklif çağrısı tanıtım toplantısı sayısı	PYB	71	12	15	25	25	25
S 3.2.1 b	Tanıtım toplantısı yapılan ilçe sayısı	PYB	90	5	10	20	20	20
S 3.2.1 c	Teklif çağrısı tanıtım toplantısı katılımcı sayısı	PYB	4043	300	500	500	500	500
S 3.2.1 d	Teklif çağrısı tanıtımına ayrılan bütçe tutarı (TL)	PYB	100.000	150.000	150.000	200.000	200.000	200.000

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.2.2	Teklif çağrısının başlan- gıcı ile kazananların ilanı arasında geçen süre (ay)	PYB	6	6	6	6	5	5
S 3.2.3	BD seçim kriterine daya- nan etkin değerlendirme sistemi oluşturuldu/uy- gulandı	PYB	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 3.2.4	BD eğitiminde bölgenin ekonomik yapısı yer alıyor mu? (evet/hayır)	PYB	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 3.2.5	Etkin bir şekilde hazır- lanan BD analizi raporu sayısı	PYB	101	30	30	30	30	30

Hedef 3.3 Etkin bir izleme ve değerlendirme süreci yürütülecek, uygulamaları kolaylaştırmak ve projelerin riskli duruma düşmesini engellemek için önleyici tedbirler alınacaktır.

Stratejiler

- S 3.3.1 Proje sözleşmesi imzalama ve uygulama sırasında bütçeyle ilgili ortaya çıkabilecek sorunları önlemek için bütçe revizyonunun İDB ve PYB'nin işbirliğiyle etkin bir şekilde yapılması sağlanacaktır.
- S3.3.2 Proje sözleşmelerinin imzalanması ve uygulaması sürecinde vazgeçen/fesheden proje sayısının en aza indirilmesi için gereken önlemler alınacaktır (bkz. S 3.2.3-4-5-6, S 3.3.1).
- S 3.3.3 Teknik Destek satın alma süreçlerinde fiyat/kalite etkinliğini arttırmak için fiyat avantajıyla birlikte hizmet kalitesinin önceliklendirildiği bir sistemin kurulması sağlanacaktır.
- S 3.3.4 Bölge Planı hedefleri doğrultusunda Ajans tarafından desteklenen proje ve faaliyetler İDB tarafından etkin bir şekilde izlenecek ve değerlendirilecektir. Bu kapsamda düzenli izlemelere ek olarak anlık izlemeler yapılacaktır.
- S 3.3.5 İzleme ziyaretleri düzenli olarak raporlanacak, KAYS sisteminin ilgili modülü etkin olarak kullanılacaktır.
- S3.3.6 Programların etkisinin ölçülmesi amacıyla etki değerlendirmesi analizleri İDB ve PPKB işbirliği ile yapılacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.3.1	Bütçe revizyonun doğruluk oranı (tahmin/gerçekleşme)	İDB PYB	80%	90%	90%	90%	90%	90%
S 3.3.2	Vazgeçen/fesheden proje sayısı (yüzde)	İDB PYB	20%	10%	10%	10%	10%	10%
S 3.3.3	Fiyat/kalite değerlendirme yöntemin kullanıldığı satın alma sayısı (Teknik Destekler için)	İDB	407	73	100	100	100	100
S 3.3.4,5	Proje başına gerçekleştirilen ortalama izleme ziyareti sayısı	İDB	3	3	4	4	4	4
S 3.3.6	PPKB ve İDB işbirliğiyle hazırlanan etki değerlendirme raporu sayısı	İDB PPKB	2	0	1	1	1	1

Hedef 3.4 Bölgede diğer kurumlarca yürütülen yatırım ve faaliyetler takip edilerek kalkınma için önemli yatırımların hızlı bir şekilde hayata geçmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

- S 3.4.1 Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar tarafından yürütülen ve bölgenin sosyal, ekonomik ve kültürel kalkınması için önem taşıyan proje ve faaliyetler YDO'lar tarafından izlenecektir.
- S 3.4.2 Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamında uygulanan projeler İDB tarafından etkin bir şekilde izlenecek ve değerlendirilecektir. (bkzS 3.1.8)

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 3.4.1	Bölgede İzlenen büyük ölçekli proje, yatırım veya faaliyet sayısı	ŞYDO	10	3	3	3	3	3
		DYDO	5	3	3	3	3	3
S 3.4.2	Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamında izlenen proje sayısı	İDB	18	1	10	10	5	5

Amaç 4**Bölgenin ve yatırım olanaklarının tanıtımını yapmak**

Hedef 4.1 İş ve yatırım imkanlarının ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapılacaktır.

Stratejiler

- S 4.1.1 Yatırım Destek Ofislerinin sunduğu hizmetlerin tanıtımı yapılacaktır.
- S 4.1.2 Ajans ve diğer kurumlar aracılığıyla sağlanan devlet teşvik ve hibelerinin bölgeye azami fayda sağlaması amacıyla tanıtım çalışmaları yapılacaktır.
- S 4.1.3 Yerli ve yabancı yatırım danışmanlık firmaları, ticaret ve sanayi odaları, sektörel birlikler ve iş insanı dernekleri ziyaret edilerek bölgenin yatırım fırsatları tanıtılacak, farkındalığın artırılması sağlanacaktır.
- S 4.1.4 Yatırım destek ofisi internet siteleri için yeni tasarımlar yapılacak, çoklu dil desteği sunulacak ve güncel tutulacaktır (Site içeriğinde Bölge illerine yönelik yatırım kararlarını yönlendirici ve destekleyici dokümanlar, sektörel raporlar, fizibiliteler, strateji belgeleri ile destek ve teşviklerle ilgili bilgiler yer alacaktır).
- S 4.1.5 Bölge illerinin yatırım, teşvik, hibe ve kredi olanaklarını anlatan basılı ve elektronik yayınlar işlevsel tasarımlarla hazırlanacak ve potansiyel yatırımcılara değişik kanallarla (yüz yüze görüşme, e-mail, sosyal medya vb) ulaştırılacaktır.
- S 4.1.6 Yatırım olanaklarının tanıtımı için katılım gösterilecek bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyon ve fuarlar özenle seçilecek, ilgili etkinliklerde iş ve yatırım olanaklarının tanıtımı yapılacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 4.1.1	YDO hizmetlerinin tanıtımını için ulaşılan kişi sayısı	ŞYDO	1780	100	150	150	150	150
		DYDO	1.270	150	150	150	150	150
S 4.1.2 a	Ajansın, diğer hibe programlarının ve devlet teşviklerinin tanıtımını amacıyla ulaşılan kişi sayısı	ŞYDO	1780	100	100	150	150	150
		DYDO	1.270	150	150	200	250	250
S 4.1.2 b	Düzenlenen yatırım tanıtım organizasyonu sayısı	ŞYDO	17	2	2	2	2	2
		DYDO	15	1	2	2	2	2
S 4.1.2 c	Katılım sağlanan yatırım tanıtım organizasyonu sayısı	ŞYDO	26	1	2	2	3	3
		DYDO	43	1	2	2	2	2
S 4.1.3	Ziyaret edilen kurum ve firma sayısı	ŞYDO	105	20	20	20	20	20
		DYDO	200	20	20	20	20	20
S 4.1.4 a	YDO internet sitelerinin tasarımı ve içeriğinin güncellenmesi (evet/hayır)	ŞYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
		DYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.1.4 b	YDO internet sitelerinin ziyaret sayısı (oturum açma)	ŞYDO	50000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
		DYDO	30000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
S 4.1.5	Bölge illerinin yatırım, teşvik, hibe ve kredi olanaklarını tanıtan dijital yayın sayısı	ŞYDO	15	2	3	3	4	4
		DYDO	10	2	3	3		4
S 4.1.6	Katılım sağlanan fuar(dijital) sayısı	ŞYDO	38	1	1	1	1	1
		DYDO	50	3	3	3	4	4
Genel	YDO faaliyetleri sonucunda İlde yatırım kararı alan firma sayısı	ŞYDO	31	5	5	5	5	5
		DYDO	30	10	10	10	10	10

Hedef 4.2 Bölge illerinin sahip olduğu kültürel ve doğal kaynakların ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır.

Stratejiler

- S 4.2.1 İlgili kuruluşlar ve STK'lar ile işbirliği yapılarak bölge illerinin tanıtımına yönelik faaliyetler (reklam filmi, yemek tanıtımı, ulusal ve uluslararası fuarlar, konferans vb.) yürütülecektir.
- S 4.2.2 Bölgedeki doğal ve kültürel varlıkların markalaşmasına ve coğrafi tesciline yönelik çalışmalar yapılacaktır. kentsel ve kırsal markalaşma konusunda deneyimi olan uluslararası firmalardan teknik destek alınacaktır.

- S 4.2.3 Diyarbakır İl Turizm Platformunun kapsamındaki turizm ve tanıtım faaliyetleri desteklenecektir (bkz. S.2.2.2).
- S 4.2.4 Şanlıurfa Valiliğince organize edilen Şanlıurfa İl Turizm platformunun sonuç ve politika önerileri uygulama aşamasında Şanlıurfa YDO tarafından takip edilecektir.
- S 4.2.5 Mezopotamya'nın Altın Üçgeni Yol Haritası hazırlanacak yeni dönemde eylemlerin gerçekleşmesi yerel ortaklar ve paydaş Ajanslar vasıtasıyla takip edilecektir.
- S 4.2.6 Bölgenin kültür ve turizm varlıklarının tanıtılmasına yönelik; faklı dillerde kitap, harita, broşür, ayrıntılı envanter çalışmaları vb. dijital ve basılı tanıtım materyalleri hazırlanacaktır.
- S 4.2.7 Bölgenin kültürel ve doğal turizm değerlerinin markalaşmasına yönelik ulusal ve uluslararası fonlara proje hazırlığı yapılacaktır. (bkz. s 6.1.4).

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 4.2.1	Destek verilen/düzenlenen tanıtım organizasyonu/filmi sayısı	ŞYDO	5	1	1	1	1	1
		DYDO	5	1	2	2	2	2
		DB-BHİ	10	3	4	4	4	4
S 4.2.2 a	Ajans öncülüğünde Bölgede tescil başvurusu yapılan coğrafi işaret sayısı	PPKB	36	29	5	5	5	5
S 4.2.2 b	Bölgede kentsel ve kırsal tasarım/markalaşmaya yönelik yerel yönetimler(İ)le yapılan rehberlik/destek faaliyeti sayısı	PPKB	8	3	1	1	1	1
S 4.2.3 a	Katılım Sağlanan turizm platformu toplantısı sayısı	DYDO	11	2	2	2	2	2
S 4.2.3 b	http://mezopotamya.travel/index.php/tr/ web sitesi güncellenmesi için içerik sağlandı (evet/hayır)	DYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.2.4	Şanlıurfa'da Turizmin Geliştirilme faaliyetlerine katkı sunulacak (evet/hayır)	ŞYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.2.5	Turizm Yol Haritası hazırlanıp eylem planları uygulanacak (2021-2025) (evet/hayır)	PPKB	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
		DYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
		ŞYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.2.6	Turizmin tanıtılması amacıyla hazırlanan nitelikli dijital belge sayısı	ŞYDO	12	2	2	2	2	2
		DYDO	10	1	2	3	3	3

Amaç 5

Yatırımları desteklemek, izlemek, yatırımcıyı yönlendirmek ve yatırım ortamını iyileştirici önlemler almak

Hedef 5.1 Yatırım destek ve danışmanlık hizmetleri verilecektir.**Stratejiler**

- S 5.1.1 Yatırımcıların izin ve ruhsat işlemleri ilgili mevzuat çerçevesinde tek elden takip ve koordine edilecektir.
- S 5.1.2 Yatırım için danışmanlık talebinde bulunan yatırımcılara mevcut devlet destekleri ve finansman araçları, iş geliştirme, pazarlama ve dış ticaret, yer seçimi vb. konularda danışmanlık hizmeti verilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 5.1.1	Takip edilen izin ve ruhsat işlemi sayısı	ŞYDO	1	1	1	1	1	1
		DYDO	3	1	1	1	1	1
S 5.1.2	Yatırım danışmanlık (yer seçimi, iş geliştirme, üretim vb.) hizmeti verilen girişimci/firma sayısı	ŞYDO	50	10	10	10	10	10
		DYDO	50	20	20	20	20	20

Hedef 5.2 Yatırım sorunlarının tespiti ve çözümü ile ilgili faaliyetler yürütülecektir.**Stratejiler**

- S 5.2.1 Yatırımlar için altyapı (enerji, lojistik, yatırım yeri, atık yönetimi, insan kaynakları vb.) ihtiyaç ve sorunların tespitine yönelik raporlar hazırlanacaktır.
- S 5.2.2 Bölgede yatırım altyapısına ilişkin sorunların çözümü için ilgili kuruluşlarla toplantı, ziyaret, yazışma vb. faaliyetler yapılacaktır.
- S 5.2.3 Her iki il için İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu hazırlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 5.2.1	Yatırım sorunlarıyla ilgili hazırlanan rapor sayısı (Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu hariç)	ŞYDO	10	1	2	2	2	2
		DYDO	16	1	2	2	2	2
S 5.2.2	Yatırım altyapısına ilişkin sorunların çözümü için ilgili kuruluşlarla yapılan toplantı, ziyaret, yazışma vb. faaliyet sayısı	ŞYDO	60	2	5	5	10	10
		DYDO	90	5	5	5	10	10
S 5.2.3	İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu	ŞYDO	1			1		1
		DYDO	1			1		1

Hedef 5.3 Bölgeye yapılan yatırım ve teşviklerin etkileri izlenecek ve raporlanacaktır.

Stratejiler

- SS 5.3.1 Yatırım Teşvik Sistemi güncel olarak takip edilecek, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından görevlendirme yapılması durumunda yatırım teşvik belgelerinin (YTB) tamamlama ekspertizi / vizesi işlemleri ve izleme faaliyetleri yürütülecektir.
- S 5.3.2 Teşvik sisteminin bölge illeri üstündeki etkileri düzenli olarak izlenecek ve bu kapsamda her yıl etki analiz raporu oluşturulacaktır.
- S5.3.3 Bölgeye yapılan büyük yatırımlar takip edilecek, bölgeye olan etkileri değerlendirilecek ve raporlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 5.3.1 a	YTB konusunda izleme yapılan firma sayısı	ŞYDO	80	5	5	5	5	5
		DYDO	60	5	5	5	5	5
S 5.3.1 b	YTB İzleme Raporu Sayısı	ŞYDO	4	1	1	1	1	1
		DYDO	3	1	1	1	1	1
S 5.3.1 c	Tamamlanan ve ekspertiz işlemi yapılan YTB sayısı	ŞYDO	50	10	10	10	10	10
		DYDO	42	5	15	20	20	25
S 5.3.2	Teşvik sistemi etki analiz raporu sayısı	ŞYDO	36	1	1	1	1	1
		DYDO	36	1	1	1	1	1
S 5.3.3	Büyük yatırımların etki analiz raporu sayısı	ŞYDO	-			1		
		DYDO	-			1		

Hedef 5.4 Yatırım fırsatlarıyla ilgili Analiz, Rapor, Strateji ve Envanter çalışmaları yapılacaktır.**Stratejiler**

- S 5.4.1 Bölgede yatırım yapılabilecek potansiyel alanlarda ön fizibilite raporları hazırlanacak/ hazırlatılacak, mevcut rapor ve fizibilite raporları yeni ekonomik koşullara göre güncellenecek, yatırım fırsatları için tanıtım filmleri ve materyalleri hazırlanacaktır.
- S 5.4.2 Potansiyel pazarlarla ilgili yatırımcıları yönlendirici ülke raporları hazırlanacak, mevcutları yeni koşullara göre güncellenecektir.
- S 5.4.3 Bölge illeri için "İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi" ile "İl İhracat Stratejisi" belgeleri hazırlanacaktır.
- S 5.4.4 Yatırıma uygun arazilerin yatırımcıya elektronik ortamda sunulması amacıyla coğrafi bilgi sistemleri altyapısı kurulacak, yatırım maliyetlerini de içeren (Hammadde, enerji, lojistik, işgücü yatırım maliyetleri vb.) mekânsal veri envanteri çalışmaları yapılacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 5.4.1	Hazırlanan ve güncellenen yatırım rehberi(fizibilite) ve sektör raporu sayısı	ŞYDO	17	3	3	3	3	3
		DYDO	14	5	5	5	5	5
S 5.4.2	Hazırlanan ve güncellenen ülke raporu sayısı	ŞYDO	2			1		1
		DYDO	2	1	1	1	1	1
S 5.4.3 a	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Sayısı	ŞYDO	1		1			1
		DYDO	1	1	1	1	1	1
S 5.4.3 b	İl İhracat Stratejisi Sayısı	ŞYDO	1			1		
		DYDO	-			1		
S 5.4.4	Yatırımcılar için mekânsal veri tabanı kurulması (yatırım yeri vb)	ŞYDO	1	1	1	1	1	1
		DYDO	1	1	1	1	1	1

Hedef 5.5 Etkin işletme/girişim ağları geliştirilecektir.**Stratejiler**

- S 5.5.1 Bölge içi ve dışındaki kamu, özel sektör ve STK temsilcileri arasında işbirliği geliştirme çalışmaları yürütülecektir.
- S 5.5.2 Bölge dışındaki firmalar ile bölgedeki firmalar arasında eşleştirme çalışmaları yapılacaktır.

Amaç 6**Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişebilirliğini artırmak****Hedef 6.1 Ulusal ve uluslararası programların tanıtımı yapılacaktır.****Stratejiler**

- S 6.1.1 Girişimcilerin ulusal destek programlarına (KOSGEB, TÜBİTAK, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı vb) ve uluslararası fonlara (IPA, JICA, Ufuk Avrupa vb.) erişimini artırmak için tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yapılacaktır (Yerel fonlar ve TKDK fonları YDO'lar tarafından tanıtılacaktır.)
- S 6.1.2 Türkiye'nin katıldığı uluslararası programlar ve faaliyetlerin tanıtımı yapılacaktır (UN, UNDP, ILO vb).
- S 6.1.3 Ulusal ve uluslararası alternatif destek programları Ajansın internet sitesinde etkin bir şekilde, güncel olarak yayınlanacaktır.
- S 6.1.4 Bölgenin kültürel ve doğal turizm değerlerinin markalaşmasına yönelik yabancı ve yerli fon kaynaklarından yararlanmak için proje hazırlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 6.1.1 a	Ulusal ve uluslararası fonların tanıtımı için bilgi verilen kişi sayısı	ŞYDO	150	20	20	20	20	20
		DYDO	100	15	15	20	20	20
S 6.1.1 b	Ulusal ve uluslararası fonların tanıtımı için dağıtımı yapılan rehber-broşür sayısı	ŞYDO	1	100	100	100	100	100
		DYDO	250	100	100	100	100	100
S 6.1.2	Ülkenin katıldığı uluslararası programların tanıtımı için bilgi verilen kişi sayısı	DYDO	250	20	20	20	20	20
		ŞYDO						
S 6.1.3	Ajans internet sitelerinde tanıtımı yapılan ulusal ve uluslararası program sayısı	DB	60	50	50	50	50	50
		ŞYDO	6	2	2	3	3	3
		DYDO	10	5	5	5	5	5

Hedef 6.2 Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından yararlanma kapasitesi artırılabacaktır.**Stratejiler**

- S 6.2.1 Bölgenin proje hazırlama ve uygulama kapasitesini artırmak için insan kaynakları yetkinliklerini artıracak nitelikte eğitimler uygulanacaktır (AB Projeleri Proje Yazma ve Uygulama Eğitimleri, Proje Yönetimi Döngüsü, PMI vb.).
- S 6.2.2 Kurum ve kuruluşların proje geliştirmesine katkı sağlanacak, ortak projeler geliştirilecek ve ilgili kuruluşlara uzman desteği sağlanacaktır.
- S 6.2.3 Bölge ihtiyaçları doğrultusunda farklı fon kaynakları araştırılacak, ulusal ve uluslararası programlar kapsamında projeler hazırlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 6.2.1 a	Proje Eğitimi (PCM, PMI, AB Proje Yazma ve Uygulama vb.) Sayısı	PYB	37	8	4	4	4	4
S 6.2.1 b	Proje Eğitimi (PCM, PMI, AB Proje Yazma ve Uygulama vb.) katılımcı sayısı	PYB	873	181	60	60	60	60
S 6.2.2 a	Kurum ve kuruluşlara uzman desteği verilen proje sayısı	PYB	3	3	3	3	3	3
S 6.2.2 b	Diğer kurumlar ile ortak hazırlanan proje sayısı	PYB	10	3	3	3	3	3
S 6.2.3 a	Ajans tarafından hazırlanan proje sayısı	PYB	7	3	3	3	3	3
S 6.2.3. b	Bölgeye Getirilen Dış Fon Miktarı (Milyon Euro)	Ajans	10	1	1	2	2	2

Amaç 7

Kalite ve hesap verebilirlik anlayışına sahip, yenilikçi, dinamik bir kurum kültürü ile uzmanlığa dayalı gelişimi sürekli hale getirmek

Hedef 7.1 Kurumsal yönetimde kalite standartları uygulanarak uluslararası standartlarda hizmet verilecektir.**Stratejiler**

- S 7.1.1 Uluslararası kalite standartlarına uyum için entegre olarak kurulan Kalite ve Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin (KBGYS) (TS EN ISO 9001:2015 ve TS EN ISO 27001:2017) etkinliği artırılacak ve uluslararası standartlar uygulanacaktır.
- S 7.1.2 KBGYS prosedür, süreç, talimat, form, politika belgeleri vb. tekrar gözden geçirilip sadeleştirilecektir.

- S 7.1.3 Süreç ve risk temelli yaklaşımla Ajans faaliyetleri planlanacak, stratejik plana bağlı etkin bir performans yönetimi sağlanacak, performans göstergelerinin izlenmesi için faaliyet raporlarının yapısı yenilenecektir.
- S 7.1.4 Kalite süreçlerinin takibini kolaylaştırma ve güncelliğini sağlamak için kurulan SharePoint Online Platformu güncel tutulacaktır.
- S 7.1.5 KBGYS süreçleri ve uygulamaları hakkında farkındalığı artırmak ve sistemi içselleştirmek amacıyla Ajans personeline eğitimler verilecektir.
- S 7.1.6 Ajans İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (KİKSUEP) 2021-2025 dönemi için güncellenecek ve uygulamaları etkinleştirilecektir.
- S 7.1.7 Ajans Mali Yönetim Yeterliliği ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının uygun gördüğü takvime göre yenilenecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.1.1	Etkinliği artırılan/sağlanan kalite prosedürleri sayısı	Kalite Komisyonu	27	0	5	5	7	6
S 7.1.2	Gözden geçirilip sadeleştirilen KBGYS dokümanı sayısı	KK	30	3	2	3	2	2
S 7.1.3	Ajans performans göstergelerinin daha etkin izlenmesi için faaliyet raporlarının yapısı yenilendi (evet/hayır)	PPKB	Evet	Evet	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır
S 7.1.4	Kalite Doküman Yönetim Sistemi kuruldu veya güncellendi (evet/hayır)	KK-Bilgi İşlem	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 7.1.5	Kalite standartlarına ilişkin verilen eğitim sayısı	KK İK	2	2	2	2	2	2
S 7.1.6	İç kontrol standartları eylem planı kapsamında etkinleştirilen standart sayısı	HM	5	3	3	4	4	4
S 7.1.7	Ajans Mali Yönetim Yeterliliğinin yenilenmesi (evet/hayır)	DB	Hayır	Hayır				Evet

Hedef 7.2 Ajansta 6331 sayılı kanun kapsamında alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri belirlenecek ve uygulanmasının izlenmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.

Stratejiler

- S 7.2.1 İş sağlığı ve güvenliği kanunu kapsamında iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi atanarak iş sağlığı ve güvenliği sorumlulukları belirlenecektir.
- S 7.2.2 Ajansta iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk analizi yapılacak, buna göre yıllık çalışma planı hazırlanacaktır.

KURUMSAL STRATEJİK PLAN

- S 7.2.3 Personelin çalışma koşulları iyileştirilecek işyeri hekiminin belirlediği zamanlarda periyodik muayeneler yapılacaktır.
- S 7.2.4 İlk yardım, acil müdahale, koruma, tahliye vb. konularda gerekli plan ve eğitim çalışmaları yapılacak belirli tarihlerde tatbikatlar gerçekleştirilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.2.1	İş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi atanacaktır	GS	-	-	-	Evet	Evet	Evet
S 7.2.2 a	İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk analizi yapılması (evet/hayır)	DB-İK	Evet					Evet
S 7.1.2 b	İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yıllık çalışma planı yapılması (evet/hayır)	DB-İK	Evet	-	-	-	-	Evet
S 7.2.3	Personel muayenelerinin yapılması (evet/hayır)	DB-İK	Evet	-	-	-	-	Evet
S 7.2.4 a	İlk yardım, acil müdahale, koruma, tahliye vb. konularda verilen eğitim sayısı	DB-İK	1	-	2	2	2	2
S 7.2.4 b	İlk yardım, acil müdahale, koruma, tahliye vb. konularda yapılan tatbikat sayısı	DB-İK	1	-	1	1	1	1

Hedef 7.3 Bilgi teknolojilerine dayalı, bilgi yönetim sistemleri kurularak güvenli, kaliteli ve etkin hizmet sunumu sağlanacaktır.

Stratejiler

- S 7.3.1 ISO 27001:2015 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standartlarına uygun olarak Ajans veri güvenliği gereksinimleri (bütünlük, gizlilik, süreklilik, erişilebilirlik, kullanıcı bilinci vb) ön planda tutulacaktır.
- S 7.3.2 Arşiv, kütüphane yönetimi bilgi sistemi ile paydaş veri tabanı bilgi sistemi geliştirilecek ve uygulamaya konulacaktır.
- S 7.3.2 Ajans bilgi yönetim sistemlerinin birbiriyle entegre çalışması sağlanacak, ilgili sistemlerin kullanılmasında etkinlik artırılabilecektir.
- S 7.3.3 Ajans internet site içeriği zenginleştirilerek sunulan bilgiler güncel tutulacaktır.
- S 7.3.4 Yatırım bilgi sistemi için mekânsal veri altyapısı kurulacaktır (bkz. S 5.4.4).
- S 7.3.5 Ajans birimleri ve yatırım destek ofisleri arasında iletişim ve koordinasyonun artırılması, fiziksel gidiş-gelişlerden kaynaklı maliyetlerin azaltılması ve zamandan tasarruf sağlaması için iletişim teknolojileri altyapısı geliştirildi ve kullanıcılardan gelen talepler doğrultusunda iyileştirmelere

devam edecektir. (Çevrimiçi toplantı yazılımı, webinar vb. teknolojiler).

- S 7.3.7 Ajans teknolojik altyapısı (Sunucular, veri depolama sistemi, kullanıcı bilgisayarları, telefonlar vb.) ihtiyaçlara ve teknolojik gelişmelere (bulut bilişim vb.) paralel olarak sürekli olarak geliştirilmektedir ve yılda bir teknolojik altyapı memnuniyet anketi düzenlenecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.3.1	Veri güvenliği gereksinimleri (bü-tünlük, gizlilik, süreklilik, erişilebi-lirlik, kullanıcı bilinci vb) ön planda tutulacaktır	DB Bilgi İşlem	Evet			Evet		
S 7.3.2 a	Arşiv yönetim sistemi geliştirilmesi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem				Evet		
S 7.3.2 b	Kütüphane yönetim sistemi gelişt-irilmesi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem				Evet		
S 7.3.2 c	Paydaş veri tabanı yönetim sistemi geliştirilmesi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem				Evet		
S 7.3.3	Talep yönetim sistemi geliştirilmesi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem				Evet		
S 7.3.4	Birbiriyle entegre çalışan bilgi sistemi sayısı	DB Bilgi İşlem	7	7	8	8	8	9
S 7.3.5	Ajans internet sitesi tasarımı yeni-lendi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem	Evet	-	-	-	-	Evet
S 7.3.7	Ajans içi iletişim teknolojisi altyapı-sı geliştirildi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem	Evet	-	-	Evet	-	-
S 7.3.8 a	Kurum çalışanlarının teknolojik altyapı memnuniyet oranı ölçmek için her yıl anket uygulanacaktır	DB Bilgi İşlem	3	1	1	1	1	1
S 7.3.8 b	Ajans yeni teknoloji yatırımı yapı-lan alanların sayısı	DB Bilgi İşlem	2	1	2	2	1	1

Hedef 7.4 Ajans kurumsal kimliği bir bütün olarak ele alınıp yenilenecek, faaliyet ve hizmetlerin tanıtımı yapılarak kamuoyunun farkındalığı artırılacaktır.

Stratejiler

- S 7.4.1 Kurum faaliyetlerinin daha geniş ve ilgili kitlelere ulaştırılması için etkili iletişim araçları kullanılacaktır (Blog, vlog hesapları, e-posta grupları, internet sitesi, sosyal medya hesapları, ulusal-yerel basın vb.)
- S 7.4.2 Ajans bilinirliğini artırmak için alanında tanınmış kişilerin yer aldığı organizasyonlar (Konferans, kısa film yarışması, fotoğraf yarışması vb.) gerçekleştirilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.5.1	Ajans kurumsal kimlik çalışması yapılacak (evet/hayır)	DB BHi	Evet	-	-	-	-	Evet
S 7.5.2 a	Ajans sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısı	DB BHi	1149	200	240	260	280	300
S 7.5.2 b	Paydaşlara gönderilen tanıtım/bilgilendirme amaçlı SMS sayısı	DB BHi	35.500	12.000	15.000	18.000	20.000	20.000
S 7.5.2 c	Ajansla ilgili yerel ve ulusal basında çıkan haber sayısı	DB BHi	2.920	450	500	500	550	600
S 7.5.2 d	İnternet sitesi ziyaretçi sayısındaki artış oranı	DB Bilgi İşlem	15	10	5	5	10	10
S 7.5.2 e	İnternet sitesi memnuniyet oranı	DB Bilgi İşlem	70	72	73	75	75	80
S 7.5.3	Tanıtım amaçlı organizasyon sayısı	Tüm Birimler	30	5	5	5	5	5

Hedef 7.6 Katılımcı kurum kültürü geliştirilecek ve kurum içi koordinasyon için yenilikçi çözümler üretilcektir.

Stratejiler

- S 7.6.1 Kurumsal politikaların ve kararların sahiplenilmesi için katılımcılık mekanizmaları etkinleştirilecek, yüz yüze görüşme, anket, çalıştay, beyin fırtınası gibi yöntemlerle çalışanların Ajans tarafından üretilen politikalara katkısı artırılabilecektir.
- S 7.6.2 Birimler arası iletişimi ve etkileşimi arttırmak için kurum içi çalışma grupları ve komisyonlar aracılığı ile yatay ağlar kurulacaktır.
- S 7.6.3 Ajans birimleri ve Şanlıurfa YDO arasında iletişim ve koordinasyonun artırılması için iletişim teknolojileri altyapısı geliştirilecektir (bkz.S 7.3.7).

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.6.1 a	Kurumsal kararlarla ilgili konularda yapılan anket sayısı	Tüm Birimler	10	4	4	4	4	4
S 7.6.1 b	Kurumsal kararlarla ilgili konularda yapılan görüşme sayısı	Tüm Birimler	50	6	6	6	6	6
S 7.6.1 c	Kurumsal kararlarla ilgili konularda yapılan toplantı sayısı (Birim Başkanları Toplantısı, Birim Toplantısı ve diğer)	Tüm Birimler	48	12	12	12	12	12
S 7.6.2 a	Kurum içi konularda oluşturulan yatay çalışma grubu/komisyon sayısı	Tüm Birimler	7	3	3	3	3	3
S 7.6.2 b	Kurum içi konularda oluşturulan yatay çalışma grubu/komisyon toplantı sayısı	Tüm Birimler	14	6	6	6	6	6
S 7.6.2 c	Kurum içi konularda oluşturulan yatay çalışma grubu/komisyon toplantıları katılımcı sayısı	Tüm Birimler	100	20	20	20	20	20

Hedef 7.7 Ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlık düzeyi geliştirilerek kurum hedeflerine ulaşmada etkin rol almaları sağlanacaktır.

Stratejiler

- S 7.7.1 Ajans çalışanlarının, ulusal ve uluslararası düzeyde uzmanlık birikimine ulaşması, niteliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için; mesleki ve kişisel gelişime yönelik yurt içi ve yurt dışında hizmet içi eğitim olanakları sağlanacaktır.
- S 7.7.2 Ajans uzmanlarının yurt içi ve yurt dışında gerçekleştirilen Ajans faaliyetleri ve uzmanlık alanlarıyla ilgili sempozyum, konferans, seminer gibi organizasyonlara katılımı teşvik edilecektir.
- S 7.7.3 Ajansın insan kaynakları politikası katılımcı süreçlerle oluşturulacak ve ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Ajanslar için yürürlüğe konulan Performans Yönetim Sistemi etkin bir şekilde işletilecektir.
- S 7.7.4 Ajans çalışanları arasında işbirliği ve dayanışmayı geliştirici ve motivasyonu sağlayıcı sosyal faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.7.1 a	Hizmet içi eğitim sayısı	DB İK	100	14	15	15	15	17
S 7.7.1 b	Hizmet içi eğitimlere katılan personel sayısı	DB İK	225	24	30	30	30	30
S 7.7.2 b	Yurtiçinde düzenlenen organizasyonlara katılan personel sayısı	DB İK	207	0	10	10	15	15
S 7.7.3 a	Ajans İnsan Kaynakları Politikası Güncellendi	DB İK	Evet	-	-	Evet	-	-
S 7.7.3 b	Personel performans değerlendirme sistemi yenilendi (evet/hayır)	DB İK	Hayır	-	Evet	-	-	-
S 7.7.3 c	Personelin genel memnuniyet oranı	DB İK	80	-	80	80	90	90
S 7.7.4	Personele yönelik düzenlenen sosyal aktivite sayısı	DB İK	32	-	2	3	3	3

Hedef 7.8 Ajans faaliyetlerine ilişkin satın alma süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.

Stratejiler

- S 7.8.1 Satın alma süreçlerinde fiyat/kalite etkinliğini arttırmak için fiyat avantajıyla birlikte mal/hizmet kalitesinin belirli standartlara göre (yöntem, satış sonrası hizmet, kilit personel gibi) değerlendirilmesi sağlanacaktır.
- S 7.8.2 Ajans mal ve hizmet alımları gerçekleşme aşamasında "Tedarikçi Performans Değerlendirme Kriterleri" uygulanacak, yeni satın almalarda tedarikçinin önceki performansı göz önünde bulundurulacaktır.
- S 7.8.3 Satın alma işlemlerinde doğrudan ve pazarlık usulü alımlarda alternatif tedarikçilerin davet edilmesi sağlanacak, ilgili hizmet alımı için gerekli rekabet koşulları oluşturulacaktır.
- S 7.8.4 Tüm satın alımlarda en az iki farklı tedarikçi ile çalışılacak ve ilgili hizmet alımı için gerekli rekabet koşulları oluşturulacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2016-2020	2021	2022	2023	2024	2025
S 7.8.1	Doğrudan temin dışındaki satın alma usullerinde fiyat/kalite etkinliği kriterleri kullanılan mal/hizmet alımı sayısının aynı usullerdeki toplam satın alma sayısına oranı	Tüm Birimler	10%	50%	100%	100%	100%	100%
S 7.8.2	Performans Değerlendirmesi yapılan yüklenici firma sayısının toplam tedarikçi sayısına oranı	Tüm Birimler	30%	40%	60%	70%	90%	90%
S 7.8.3	Satın alma başına düşen ortalama teklif sayısı	Tüm Birimler	3	3	3	3	3	4
S 7.8.4	Bir yıl içinde en az iki tedarikçiden sağlanan mal/hizmet sayısının toplam satın alım sayısına oranı	Tüm Birimler	70%	70%	90%	590	90%	90%

BÖLGE PLANI İLE İLİŞKİ



Bölge Planı Gelişme Eksenleri Stratejik Planın Amaçları	Eksen 1 Kentsel Ekonomiler ve Ekonomik Büyüme	Eksen 2 Beşeri ve Sos- yal Sermaye, Yoksulluğun Azaltılması	Eksen 3 Ya- şam Kalitesi ve Mekânsal Organizasyon	Eksen 4 Sürdürülebi- lir Gelişme ve Yeşil Büyüme
Amaç 1. Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapmak	XX	XX	X	X
Amaç 2. Kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında koordinasyonu sağlamaya ve bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliğini artırmak	XX	XX	XX	XX
Amaç 3. Bölge potansiyelini harekete geçirmek, bölgenin üretim kapasitesi ve rekabet gücünü artırmak üzere plan ve programların uygulama etkinliğini artırmak	XX	XX	XX	XX
Amaç 4. Bölgenin ve yatırım olanaklarının tanıtımını yapmak	XX	X	X	XX
Amaç 5. Yatırımları desteklemek, izlemek, yatırımcıyı yönlendirmek ve yatırım ortamını iyileştirici önlemler almak	XX	X	XX	X
Amaç 6. Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişebilirliğini artırmak	XX	XX	X	X
Amaç 7. Kalite ve hesap verebilirlik anlayışına sahip, yenilikçi, dinamik bir kurum kültürü ile uzmanlığa dayalı gelişimi sürekli hale getirmek	X	XX	X	X



UYGULAMA VE İZLEME - DEĞERLENDİRME SÜRECİ



2021-2025 yıllarını kapsayan Karacadağ Kalkınma Ajansı Stratejik Planı'nın onaylanmasının ardından, Planda belirtilen vizyona ulaşmak için belirlenmiş hedefler doğrultusunda gerçekleştirilecek stratejilerin hayata geçirilmesi ile uygulama sürecine geçilecek ve buna paralel olarak izleme ve değerlendirme çalışmaları başlayacaktır. Stratejik Planda uygulama sürecini netleştirmek ve belirlenen hedeflerin gerçekleşmesini sağlamak üzere her bir hedefin gerçekleşmesini sağlamakla sorumlu birimler belirlenmiştir. Bununla birlikte bazı stratejilerin uygulanabilmesi için farklı birimlerin birlikte çalışması gerektiği de ortaya konulmuştur. Stratejilerden sorumlu birim ya da birimler her hedefin altında bulunan tablolarda detaylı bir şekilde verilmiştir.

Planın uygulama sürecinin takip edilmesi ve belirlenen hedeflere ulaşma konusundaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin analiz edilmesi için izleme ve değerlendirme süreci oldukça önemlidir. İzleme ve değerlendirme süreci temel olarak Planda belirlenmiş hedeflere ne kadar yaklaşıldığının ya da bu hedeflerden ne kadar sapıldığının belli aralıklarla takip edilmesi, hedeflerin ve hedeflere ulaşmak için uygulanacak stratejilerin uygunluk ve tutarlılığının analiz edilmesidir. İzleme sürecinde öncelikli olarak kullanılacak araç, Planda belirlenmiş performans göstergeleri olacaktır. Bu nedenle, Plan hazırlanırken performans göstergelerinin izleme sürecini kolaylaştırıcı parametreler içermesine dikkat edilmiş ve yıllık olarak ulaşılması istenen hedefler belirlenmiştir.

Ayrıca Ajansın altı aylık ara faaliyet raporu Eylül ayı sonuna kadar ve yıllık faaliyet raporu ise izleyen mali yılın en geç mart ayı sonuna kadar hazırlanarak kamuoyuna ilan edilecek ve bu rapor dönemlerinde Stratejik Planda belirlenen hedeflere yönelik çalışmalar izlenebilecektir. Faaliyet raporları bir önceki dönemde gerçekleştirilen faaliyetlerin salt dökümü olmayıp, stratejik planın gerçekleşme performansının ölçülmesini sağlayan verileri sunacaktır. Bu noktada faaliyet raporlarında performans gelişmeleri ile gerçekleştirilen stratejik hedeflerin maliyetleri de ortaya konulacaktır.

Planın izleme ve değerlendirilmesi sürecinin genel koordinasyonundan Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi çalışanlarından oluşan Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi sorumludur. Her birimden Stratejik Plan izlemesi için belirlenmiş temsilciler ilgili oldukları hedeflerin ilerleme ve gerçekleşme durumunu Stratejik Plan Koordinasyon Ekibine bildirecek, ilgili performans göstergelerinin geri bildirimini yapacaklardır.

Plan uygulama döneminde ortaya çıkacak farklı gelişmelerin veya zorunlulukların Plan hedefleri ya da stratejilerinin önceliğini değiştirmesi veya yeni öncelik ve önlemleri gerekli kılması durumunda, Stratejik Plan hedeflerinin revizyon ihtiyacı meydana gelebilir. Dinamik ve esnek planlama anlayışıyla her uygulama yılı sonunda, yaşanan gelişmeler ve ortaya çıkacak öncelikli ihtiyaçlar doğrultusunda Stratejik Plan hedef ve stratejileri gözden geçirilerek, gerekli görüldüğü takdirde revize edilebilecektir.

EKLER

Ek 1. Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu

Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu		
	Adı-Soyadı	Görevi
Stratejik Planlama Kurulu (7 üye)	Dr. Hasan MARAL	Genel Sekreter
	M. Adnan AKSOY	PPKB Başkanı
	Baver AYDIN	PYB Başkanı
	Emine ARSLAN	İDB Başkanı/ Destek Birimi Başkan V.
	Diyadin İNAN	Diyarbakır YDO Koordinatörü
	Yunus ÇOLAK	Şanlıurfa YDO Koordinatörü
	Veysi Danışman	Hukuk Müşaviri
Strateji Geliştirme Ekibi (9 üye)	M. Cüneyt ATEŞ	Şanlıurfa YDO Uzmanı
	Osman YAKUT	Diyarbakır YDO Uzmanı
	Zuhal ÇELEBİ DENİZ	PPKB Uzmanı
	Eyyüp BULUT	Şanlıurfa YDO Uzmanı
	Mehmet OĞUL	Şanlıurfa YDO Uzmanı
	Ezgi ORTAKAYA	PYB Uzmanı
	Yunus EFE	İDB Uzmanı
	Recai SOFUOĞLU	Bilgi İşlem Sorumlusu
	Esra SOLMAZ	Diyarbakır YDO Uzmanı
Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi (3 üye)	Adnan TUZCU	PPKB Uzmanı
	Adem AKGÜL	PYB Uzmanı
	Mustafa AVCI	İnsan Kaynakları Sorumlusu



www.karacadag.gov.tr