KARACADAĞ
KALKINMA AJANSI • DEVELOPMENT AGENCY

STRATEJİK PLAN

2016
2020

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER		iii
GRAFİKLER		iii
TABLOLAR		iii
KISALTMALAR LİSTESİ		iii
ÖNSÖZ		v
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	10
	2.1.6 Fiziki ve Teknolojik Kaynaklar	12
2.2	YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ	12
2.3	PAYDAŞ ANALİZİ VE ANKETİ	15
2.4	ÜRÜNLER VE HİZMETLER	19
2.5	GZFT ANALİZİ	28
3	DURUM ANALİZİNDEN STRATEJİK PLANA GEÇİŞ	30
4	VİZYON, MİSYON VE TEMEL DEĞERLER	32
5	AMAÇ, HEDEF, STRATEJİ	35
6	BÖLGE PLANI İLE İLİŞKİ	64
7	MALİYETLENDİRME	65
8	UYGULAMA VE İZLEME -DEĞERLENDİRME SÜRECİ	66

ŞEKİLLER

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

GRAFİKLER

Grafik 1 Uzman Personellerin Özellikleri İtibari İle Dağılımı 8
Grafik 2 Ajans Çalışanlarının Birimler Arası Dağılımı 9
Grafik 3 2009-2015 Yılı Gerçekleşen Gelirler (TL) 11

TABLOLAR

Tablo 1 2009-2015 Tahakkuk Eden ve Gerçekleşen Gelirler (TL) 10
Tablo 2 2009-2015 Yılı Gerçekleşen Giderler (TL) 11
Tablo 3 Mevzuat Envanteri 14
Tablo 4 Paydaş Etki Önem Matrisi 16
Tablo 5 Ürün ve Hizmetler 18
Tablo 6 Ürün/hizmet-Paydaş Matrisi 20
Tablo 7 GZFT Analizi Sonuçları 28
Tablo 8 Amaç ve Hedefler 36

KISALTMALAR LİSTESİ

AB (EU)	: Avrupa Birliği
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemleri
MFİB (CFCU)	: Merkezi Finans ve İhale Kurumu
EURADA	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği
GAP	: Güneydoğu 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
SİAD	: Sanayici ve İşadamları Dernekleri

STK : Sivil Toplum Kuruluşları
TKDK : Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
TSO : Ticaret ve Sanayi Odaları
TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
Ajans Birimleri
DB : Destek Birimi
DYDO : Diyarbakır Yatırım Destek Ofisi
DİFB : Dış İlişkiler ve Fonlar Birimi
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 birlikte 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 birlikte bölgesel kalkınma kavramı merkezi bir rol oynamaya başlamış ve ulusal seviyede politika yapıcıların 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 Kalkınmaya 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 arttıracağı 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 2016-2020 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 Planlarda bir esnekliğe sahip olduğundan söz konusu plan, dönemi içinde yaşanabilecek gelişmelere göre revize edilebilecektir.

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 tüm Ajans çalışanlarını tebrik ederim. Planın, Ajansımızın politika geliştirme, uygulama ve değerlendirme kapasitesinin ve kurumsal kimliğinin güçlendirilmesine katkıda bulunmasını dilerim.

Dr. Hasan MARAL
Genel Sekreter

1 YÖNTEM VE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Ulusal kalkınma planı ve programları ile bölge planına uygun olarak hazırlanması gereken stratejik plan, 5018 sayılı Kamu Malî 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, hibe yönetimi, yatırım destek, dış fon çekme gibi hizmetleri daha sistematik bir şekilde gerçekleştirmek ve kurumsal yapıyı güçlendirmek için Ajansımızca "stratejik planlama" yaklaşımı benimsenmiştir. Bundan hareketle Ajansımız tarafından 2016-2020 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 14.09.2015 tarih ve 1386 sayılı Genel Sekreterlik oluru ile çalışmalarına başlamıştır. 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. Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi uzmanlarından oluşan Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi planlama sürecinde genel koordinasyonu sağlayarak plan metninin hazırlanması, geliştirilmesi ve nihai haline getirilmesi çalışmalarını gerçekleştirmiş lerdir.

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.

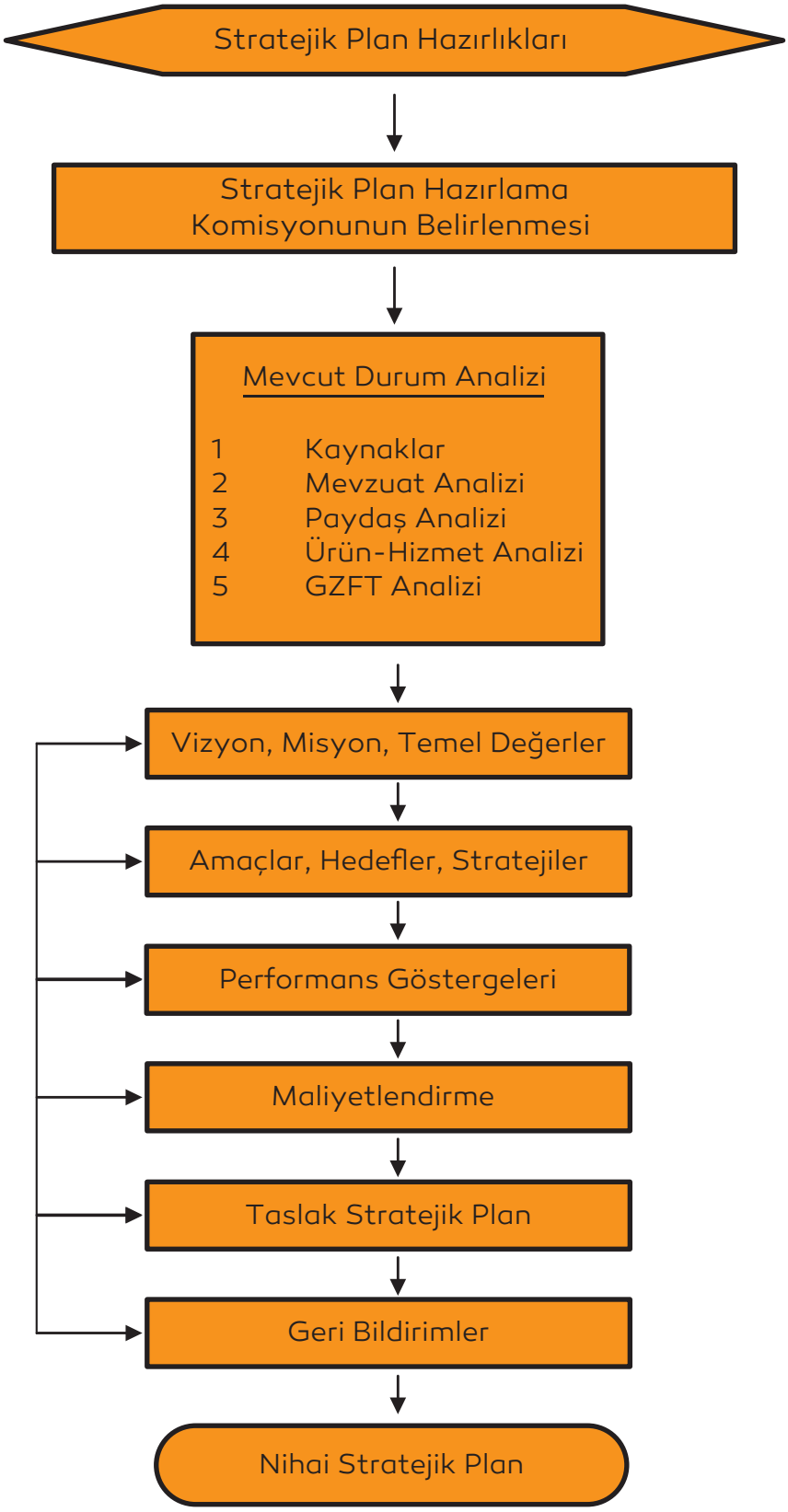
GZFT Analizi çalışması kapsamında, tüm Ajans çalışanlarına ve dış paydaşlara anket uygulanarak geniş katılımla Ajansın güçlü ve zayıf yönleri ile dışarıdaki tehdit ve fırsatlar tespit edilmeye çalışılmıştır. İlgili analizde belirlenen güçlü, zayıf yönler; fırsat ve tehditler çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşik Süreç (AHP) yöntemiyle matematiksel olarak Ajans birim başkanı ve uzmanları tarafından önceliklendirilerek hangi alt başlıkların

diğerlerine göre ne kadar önemli olduğu belirlenmiştir.

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 Ajanstan 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

Bu bölümde; Karacadağ Kalkınma Ajansının kısa bir analizi yapılmıştır.

2.1 Karacadağ Kalkınma Ajansı

Bu alt bölümde, Karacadağ Kalkınma Ajansı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1.1 Genel Bilgiler

Karacadağ Kalkınma Ajansı, TRC2 (Diyarbakır-Şanlıurfa) Bölgesi'nde faaliyet göstermek üzere, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun 3'üncü maddesine dayanılarak 22.11.2008 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

Ajans Genel Sekreterinin20 Ağustos 2009 tarihinde göreve başlaması, 24 uzman personelin ve 6 destek 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.

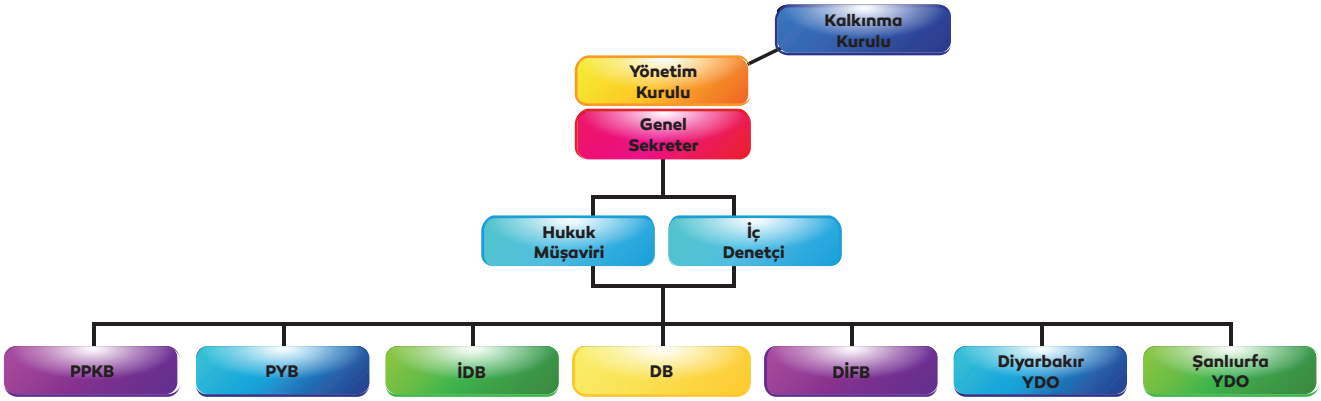
2.1.2 Fiziksel Yapı

Ajansımız, Selahattini Eyyubi Mahallesi Urfa Bulvarı No: 19/B Bağlar/Diyarbakır adresinde bulunan ana binasında, Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisi (YDO) de Paşabağı Mah. Adalet Cad. No: 7/A Şanlıurfa adresinde hizmet vermektedir. Genel Sekreterlik, ana hizmet birimleri ile destek birimlerinin çalışma ofisleri, Diyarbakır Yatırım Destek Ofisi, bir Yönetim Kurulu Toplantı Salonu, iki adet toplantı salonu, bir adet yüz kişilik seminer salonu, bir bağımsız değerlendirici odası, bir yardımcı personel odası, bir arşiv, bir mutfak, bir kafeterya ve bir depodan oluşan Diyarbakır'daki binanın yüzölçümü yaklaşık 1.800 m² olup kapalı alan 1.200 m²'dir. 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. Araçları kullanmak üzere, ihtiyaç duyulan şoför, hizmetli, sekreter ve özel güvenlik personeli hizmet alımı yöntemiyle ile çalıştırılmaktadır.

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. Diğer Kalkınma Ajanslarında olduğu gibi, Karacadağ Kalkınma Ajansı'nda da Kalkınma Kurulu, illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak yapıda, en fazla yüz üyeden oluşmaktadır. Kalkınma Kurulu'na temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının gönderecekleri temsilcilerin sayısı, görev süresi ve diğer hususlar kuruluş kararnamesi ile belirlenmiştir. Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın 100 kişilik Kalkınma Kurulu üyelerinin 49'u Diyarbakır ilinden ve 51'i Şanlıurfa ilindendir. Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:

- Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.

Yönetim Kurulu, ajansın "karar organı" olup 6 kişiden oluşmaktadır. Kurul üyeleri Diyarbakır ve Şanlıurfa Valileri, Diyarbakır Büyükşehir Belediye Başkanı, Şanlıurfa Büyükşehir Belediye Başkanı, Diyarbakır ve Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odaları Başkanları'dır. Ajansı temsil etme yetkisine sahip olan Yönetim Kurulu'nun başkanı validir. Yönetim Kurulu, her ayın son Perşembe günü, sırayla bölge illerinde toplanmaktadır. Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak,
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek,
- Yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek,
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
- Ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
- Genel sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek,
- Genel Sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında
- Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek,
- Yönetim Kurulu gerekli gördüğü hallerde yukarıda sayılan yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekretere devredebilir.

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

Planlama Programlama ve Koordinasyon Biriminin, Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda, Ulusal Kalkınma Planı ile uyumlu olarak yerel aktörlerin katılımını sağlayarak bölge planını hazırlamak veya hazırlanmasını koordine etmek, Diyarbakır-Şanlıurfa İllerinde 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 Yönetim 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 ted-

birleri 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 Kalkınma 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.

2013 yılında oluşturulan Dış İlişkiler ve Fonlar Birimin; 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 yayınlatmak, bu programlar kapsamında ajans ve bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşlar için işbirliği halinde proje geliştirmek, proje geliştirilmesine katkı sağlamak, Ajans tarafından düzenlenecek yurt dışı çalışma ziyaretlerini organize etmek ve ilgili raporları hazırlamak gibi görevleri bulunmaktadır.

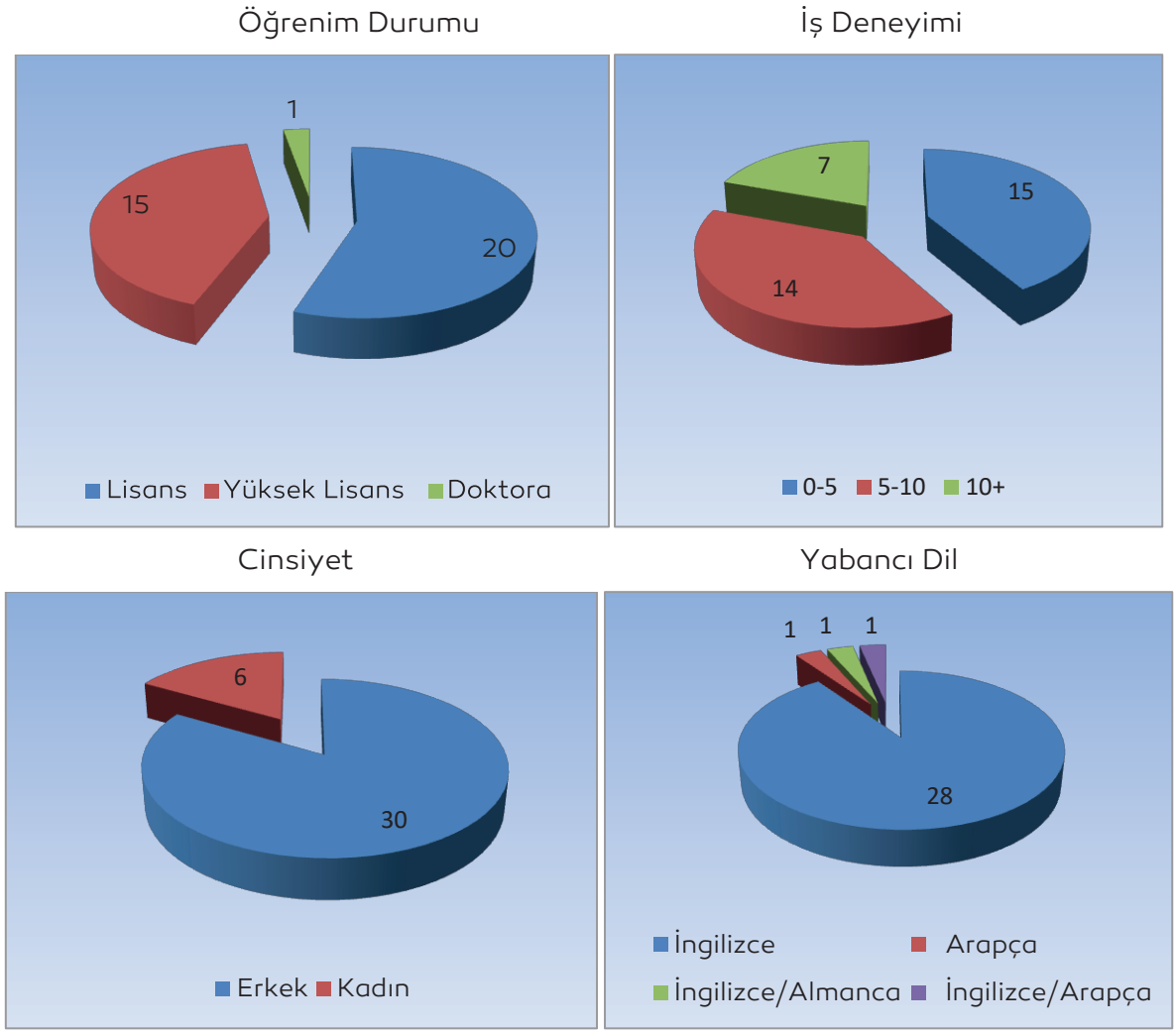
Yatırım Destek Ofislerinin, Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik ile Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliğinde yer alan maddelere ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak, yatırımcıların izin ve/veya ruhsat işlemlerini yahut diğer idari iş ve işlemleri, 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, Ekonomi Bakanlığı'nın 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; Yönetici Asistanı, 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

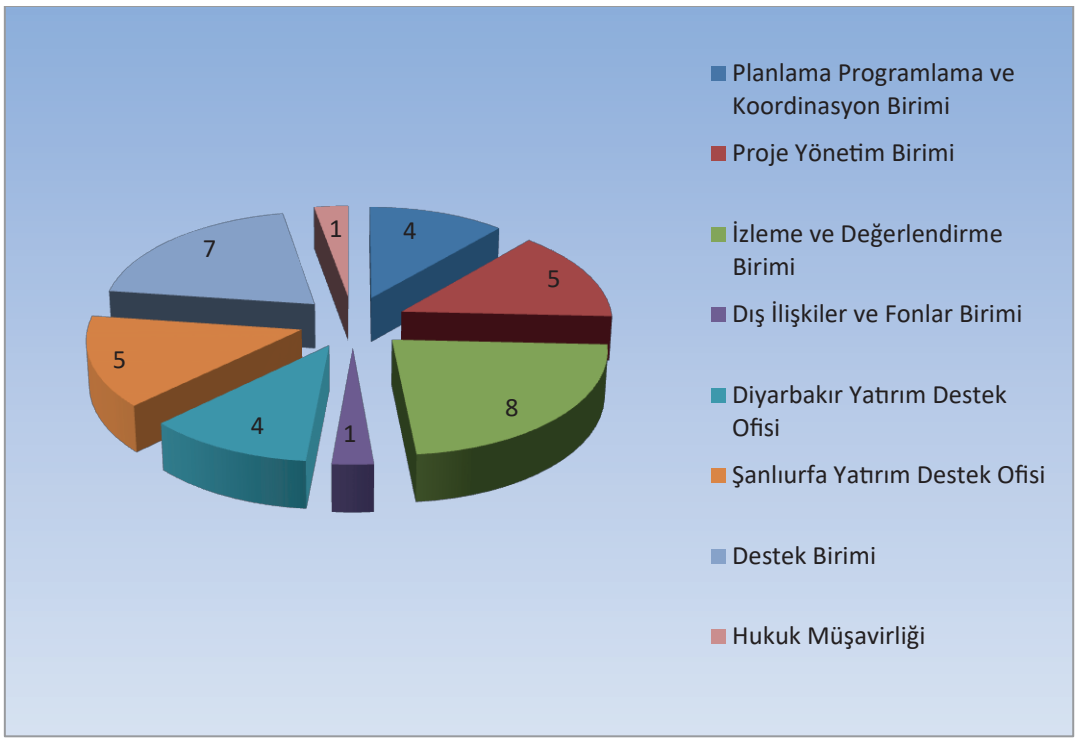
Ajans bünyesinde 5 Endüstri Mühendisliği, 3 Bilgisayar Mühendisliği, 2 Tekstil Mühendisliği, 1 İnşaat Mühendisliği,1 Jeodezi ve Fotogrametri (Harita) Mühendisliği, 1 Gıda Mühendisliği,1 Ziraat Mühendisliği,5 Uluslararası İlişkiler, 5 işletme, 4 Kamu Yönetimi,3 İktisat, 1 Hukuk, 1 Şehir ve Bölge Planlama, 1 Maliye ve 1 Gazetecilik bölümü mezunu olmak üzere toplam **1 Genel Sekreter, 28 Uzman-Birim Başkanı, 6 Destek Personeli ve 1 Hukuk Müşaviri** istihdam edilmektedir. Ajans bünyesinde İç Denetçi henüz istihdam edilememiştir.

Grafik 1 Uzman Personellerin Özellikleri İtibari İle Dağılımı



Ajans personelinin birimler arasındaki dağılımı aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

Grafik 2 Ajans Çalışanlarının Birimler Arası Dağılımı



Destek Birimi Başkanlığına Hukuk Müşaviri vekalet etmektedir. Bir uzman personel Destek Biriminde istihdam edilmektedir.

Ajans'ın sekreterlik, güvenlik, temizlik ve şoförlük işleri ise, hizmet alımı yöntemiyle temin edilen 17 (11 çalışan Diyarbakır, 6 çalışan Şanlıurfa) personel tarafından yapılmaktadır.

Ajansların insan kaynakları politikası 25.07.2006 tarih ve 26239 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, Ajansta çalışma bilincinin oluşturulması ve güçlendirilmesi, Ajans çalışanları arasında işbirliği ve dayanışmanın geliştirilmesi ile motivasyonun sağlanması, Ajansta çalışmanın özendirilmesi, personelin bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesi amacıyla değişik eğitim, seminer ve ziyaretleri kapsayan bir dizi programı uygulamaya koymuştur. 6 ayda bir online olarak yapılan personel memnuniyet ve eğitim ihtiyacı anketi 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 mühendisleri tarafından oluşturulan online anket yazılımı sayesinde uzman ve destek personelinin performansı nitel gözlemlere göre ölçülmekte ve bu veriler genel sekreterlik tarafından değerlendirilmektedir. 2013 yılı sonuna kadar ilgili veriler Ajans çalışanlarına verilen

ikramiyelerin seviyelerini belirlemek için kullanılırken, bu uygulamadan 2014 yılı başından itibaren vazgeçilmiştir.

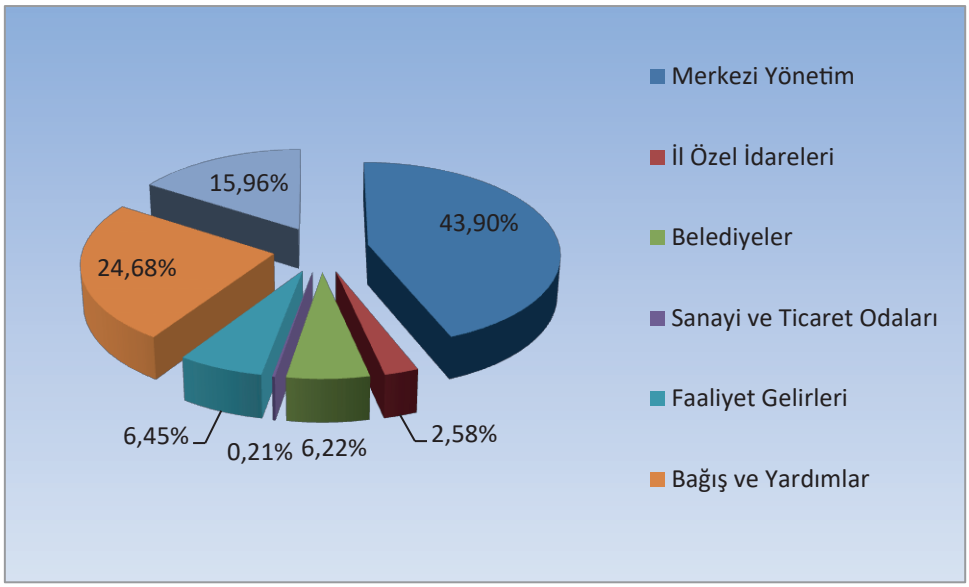
2.1.5 Mali Durum

Ajansımızın gelir kaynakları 5449 sayılı Kalkınma Ajansları kanununda 19. maddesinde belirtilmektedir. Buna göre, 2009-2015 yılları arasında merkezi yönetim bütçesi, bağışlar(cazibe merkezi), il özel idareleri, belediyeler, sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylar ve faaliyet gelirleri sonucunda **473.452.854,24** TL gelir tahakkuk etmesine rağmen bu gelirin ancak **%50,69**'u olan **240.029.691,53** TL'si tahsil edilmiştir. Aynı dönemde genel yönetim hizmetleri, plan-program ve proje hizmetleri, araştırma ve geliştirme hizmetleri, tanıtım ve eğitim hizmetleri, izleme değerlendirme ve koordinasyon hizmetleri, proje ve faaliyet destekleme hizmetleri harcama kalemleri olmak üzere toplam **163.778.710,91** TL harcama gerçekleşmiştir.

Tablo 1 2009-2015 Tahakkuk Eden ve Gerçekleşen Gelirler (TL)

	Tahakkuk Eden	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Merkezi Yönetim	125.273.262,00	105.377.650,00	84%
İl Özel İdareleri	7.688.122,99	6.191.174,13	81%
Belediyeler	19.163.106,41	14.925.920,31	78%
Sanayi ve Ticaret Odaları	499.648,65	499.648,65	100%
Faaliyet Gelirleri	6.050.000,00	15.487.242,48	256%
Bağış ve Yardımlar(Cazibe Merkezi)	133.197.366,00	59.243.079,16	44%
Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	181.631.035,27	38.304.976,80	21%
Gelirler Toplamı	473.502.541,32	240.029.691,53	51%

Grafik 3 2009-2015 Yılı Gerçekleşen Gelirler (TL)



Ajans toplam gelirlerinin ancak %51'i tahsil edilebilmiştir. Gelirlerin tam olarak tahsil edilememesi veya yıllara göre tahsil edilme oranlarındaki dalgalanmalar belirsizliğe yol açmaktadır. Bu durum Ajans bütçesini ve dolayısı ile çalışma programının performansını olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Sevindirici nokta ise Ticaret ve Sanayi Odalarının Ajansı mali yönden sahiplenmesidir. Zira bu noktada tam başarı sağlanmış ve tahsilat oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

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

Tablo 2 2009 - 2015 Yılı Gerçekleşen Giderler (TL)

Genel Yönetim Hizmetleri	38.004.825,43
İzleme Değerlendirme veKoordinasyon Hizmetleri	166.373,33
Plan, Program ve Proje Hizmetleri	975.169,91
Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri	908.267,22
Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	3.450.988,85
Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	120.273.086,17
Giderler Toplamı	163.778.710,91

Ajansımızda her kurum ve kuruluş gibi giderleri azaltmak kurumsal yönetimde ana bir hedef olarak tüm personel tarafından benimsenmiştir. Bu hedef genel olarak bir strateji içermediğinden amaç-hedef ve stratejilerde yer verilmemiştir.

2.1.6 Fiziki ve Teknolojik Kaynaklar

Ajansımız, Selahattini Eyyubi Mahallesi Urfa Bulvarı No: 19/B 21080 Bağlar/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 yüzölçümü 1.800 m² olup kapalı alan 1.200 m²'dir. Şanlıurfa'daki YDO için 650 m²'lik bir alan kiralanmıştır.

Şanlıurfa YDO'da 2, Diyarbakır'da 3 olmak üzere toplam 5 adet kiralık 1 adet kurum kuvvesine kayıtlı toplam 6 adet hizmet araçları bulunmaktadır.

Ajansımız merkez binasında ve Şanlıurfa Yatırım Destek Ofisinde sunucu (server) sitemleri, masaüstü bilgisayarlar ve laptoplar lisanslı ve güncel yazılımları ile birlikte kullanıcılarına hizmet vermektedir. Resmi web sitemiz olan http://karacadag.org.tr/default.asp ve her iki YDO web siteleri kullanıcıdan gelen talepler doğrultusunda haber,ihale ve diğer alanlarda güncellemeler yapılmakta olup sitenin kullanıcı dostu tasarımı önümüzdeki dönemde yapılacaktır. Ajansın yönettiği 3 web sitesi İngilizce olarak da kullanıcılarına hizmet vermektedir. Twitter, Facebook ve Youtube hesapları Basın ve Halkla İlişkiler birimi 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 altyapısını ve cihazları teknolojik gelişmelere paralel olarak güncellenmesi veya gerek duyulursa değiştirilmesi için gerekli planlamalar yapılmıştır.

2.2 Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Kalkınma ajanslarına ilişkin yasal yükümlükler 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, Bakanlar Kurulu Kararları, Kalkınma Ajansları ile ilgili Yönetmelikleri ve Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu (DYK) ile belirlenmiştir. Kanunun 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, 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.

5449 sayılı Kanunun 5. 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 ve sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na bildirmek.

c) Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.

d) Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.

e) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.

f) Kanun'un 4'üncü maddesinin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.

g) 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.

h) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.

i) 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.

j) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.

k) Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.

l) Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

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

Tablo 3 Mevzuat Envanteri

	Mevzuatın Adı	Konusu	Mevzuat No	Resmi Gazete S.
Kanun	Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun	Kalkınma Ajanslarının kuruluş, görev ve yetkileri ile koordinasyonuna ilişkinesas ve usuller	Kanun no: 5449	08.02.2006 / 26074
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		25.07.2006 / 26239
	Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği	Kalkınma Ajanslarının bütçelerinin hazırlanması ve uygulanması, malî kaynaklarının yönetilmesi ve kontrolü, hesap vekayıtların 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 KalkınmaAjansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Kararın yürürlüğekonulması	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 v e 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 Gazetede yayınlanan Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Karar-

larında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar'ın eki ile Kalkınma Ajansları Çalışma Usul ve Esaslarına ilişkin hususlara yer verilmiştir.

Ajans faaliyetlerini yönlendiren plân ve programlara, 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 Kalkınma 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.

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. Paydaş bildirim formlarında verilen puanlamalar neticesinde dış paydaşlar Etki-Önem matrisinde aşağıda gösterilen şekilde konumlandırılmıştır.

Tablo 4 Paydaş Etki Önem Matrisi

ETKİ / ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
ÖNEMSİZ	Üniversiteler	Diğer Bakanlıklar
	Vakıflar	İlbank A.Ş.
	Esnaf ve Sanatkarlar Odaları	Tedarikçi Firmalar
	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	
ÖNEMLİ	Kaymakamlıklar	Ticaret ve Sanayi Odaları
	Kalkınma Ajansları	Valilikler
	Destek Alan KOBİLER	Ziraat Odaları
	Ajansa Başvurupta Destek Alamayan KOBİLER	Büyük Şehir Belediyeleri
	Ajansla Her Hangi Bir Bağı Bulunmayan KOBİLER	Kalkınma Bakanlığı
	Özel Firmalar	Kalkınma Kurulu Organı
		Organize Sanayi Bölgeleri
		Web Kullanıcıları
		GAP
		CFCU
		Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA)
		Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
		Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
		Ajans Yönetim Kurulu
		Sayıştay
		TÜBİTAK
		Kamu ve Özel Bankalar
		KOSGEB
		TKDK

Etki-Önem matrisine göre bazı kurum ve STK'ların (Üniversiteler, Kalkınma Amaçlı Dernekler) Ajans için neden önemsiz olduğu konusu üzerinde durmak gerekmektedir. İlgili kuruluşların kalkınmadaki önemi düşünüldüğünde beklentilerine karşılık verme konusunda Ajansın yetersiz kalması birim bazında stratejilerin belirlendiği odak grup toplantılarında tartışılmıştır. Ayrıca iş süreçleri standartları denetleyen TSE'nin neden önemsiz ve etkisiz olduğu da üzerinde durulması gereken bir diğer konudur. Etki-Önem matrisindeki bu gibi çıkarımlar Amaç hedef ve stratejilerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur.

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. Ayrıca iç paydaş analizi kapsamında Ajans personeline anket uygulanmış olup Ajansın kurumsal işleyişi, hizmet

sunumu, güçlü yanları ve geliştirilmesi gereken yönleri ile ilgili Ajans personelinin kanaatleri alınmıştır.

Online anket formu TRC2 Bölgesinde bulunan toplam 810 paydaşa posta ve e-mail yoluyla gönderilmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarından 176 adet, STK-Oda ve Borsalardan 30 adet, özel sektördeki firmalardan 70 adet olmak üzere toplam 276 adet anket kurumumuza ulaşmıştır. Sivil toplum kuruluşları ile Oda ve Borsalardan gelen anket sayısının azlığı nedeniyle sivil toplum kuruluşları ile Oda ve Borsalar birlikte değerlendirmeye alınmıştır.

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. İlgili anketlerde dikkat çeken bir husus özel sektör ve STK'larla karşılaştırıldığında, kamu kurumlarından alınan cevapların ortalama değerlerinin düşük olmasıdır. Bir diğer önemli husus ise Ajansın bölgedeki tanınırlığına ilişkin soruya verilen cevapların ortalama değerinin diğer sorularla karşılaştırıldığında düşük düzeyde kalmasıdır. İlgili hususların önemine binaen, Ajansın bilinirliğini artırmak, kamu sektörü, özel sektör ve STK arasındaki farklı algılama ve beklentileri dengelemek yeni stratejik dönemde Ajansın hedefleri arasında yer alacaktır.

Nitelikli insan kaynağının varlığı ve yenilik ve değişime açıklık Ajansın en güçlü yanları olarak değerlendirilirken, tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yetersizliği ve yasal mevzuattan kaynaklanan sorunlar en zayıf özellikler olarak değerlendirilmiş, paydaşlarla daha güçlü ilişkiler kurulması gerektiği ifade edilmiştir. Bölgesel markalar oluşturulmasına destek olmak, girişimciliği desteklemek, işsizliği azaltmak Ajansın öncelikli hedefleri arasında ilk üçte sıralanmaktadır. Ek 1'de anket sonuçları özeti verilmiştir.

2.4 Ürünler ve Hizmetler

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

Tablo 5 Ürün ve Hizmetler

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi
Bölge Planı
Araştırma ve Analiz Raporları
Komisyon ve Çalıştay Raporları
Mali Destek Programların Tasarımı
Teknik Destek Program Tasarımı
GAP 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 Bütçe
Program Yönetim Birimi
Mali Destek Programlarının Yürütülmesi
Teknik Destek Programlarının Yürütülmesi
GAP ve Diğer Kalkınma Ajanslarıyla Yapılan Ortak Programlarını Yürütülmesi
Faiz Desteği ve Faizsiz Kredi Desteklerinin Uygulanması
Güdümlü Proje Desteklerinin Yürütülmesi
Cazibe Merkezlerini Destekleme Programının Yürütülmesi
Proje Yazma Eğitimleri(PCM)
İzleme ve Değerlendirme Birimi
Mali Destek Programlarının Uygulanması
Teknik Destek Programlarının Uygulanması
GAP ve Diğer Kalkınma Ajanslarıyla Yapılan Ortak Programlarını Uygulanması
Faiz Desteği ve Faizsiz Kredi Desteklerinin Uygulanması
Güdümlü Proje Desteklerinin Uygulanması
Cazibe Merkezlerini Destekleme Programının 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 Çalışma Ziyaretlerinin Organizasyonu
Dış Kaynaklı Fonlara Proje Yazma ve Uygulama

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 yaralanmaktadır. 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, Bilim 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 tasarımında ulusal, uluslararası ve yerel düzeydeki diğer destek mekanizmalarını yakından takip ederek, önemli bir sorun olan uygulama mükerrerliğini engellemeye çalışmaktadır.

Ürün ve Hizmetler Tablosu

Ürün ve Hizmetler	Paydaşlar	Ajans Yönetim Kurulu	Kalkınma Kurulu	Ticaret ve Sanayi Odaları	Vali likler	Büyük Şehir Belediyeleri	Kal kınma	Ba kanlı ğı
Mali Destekler		>	>	>	>	>		
Ajans Çalışma ve Bütçe Programı		>	>				>	
Bölge Planı Komisyonu ve İzleme Komisyonu İlerleme Raporları		>	>	>	>	>	>	
Kurumlar Arası İşbirlği ve Kordinasyon		>	>	>	>	>	>	
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporları		>	>	>	>	>	>	
Güdümlü Proje Desteği Tasarımı								
Faizsiz Kredi Desteği Tasarım								
GAP ve Diğer Ka'larla Yapılan Programların Tasarımı		>	>				>	
Teknik Destek Program Tasarımı		>	>				>	
Mali Destek ve Programların Tasarım		>	>				>	
Komisyon ve Çalıştay Raporları		>	>	>	>	>	>	
Araştırma ve Analiz Raporları		>	>	>	>	>	>	
Bölgesel Plan		>	>	>	>	>	>	

Uluslararası Programlara İlişkin Faliyetleri Hazırlanması	>	>	>	>	>	>	
Diğer Dış Kaynaklı Fonlarla Proje Yazma ve Uygulama	>	>	>	>	>		
Yurtdışı Çalışma Ziyaretlerinin Organizasyonu	>	>					
Ajans ve Ulusal Desteklerin Tanıtılması	>	>	>	>	>	>	
Yatırım Ortamının İyileştirilmesi	>	>	>	>	>	>	
Yatırım İzleme ve Devlet Yatırımlarına İlişkin Olarak Gerekli İş ve İşlemler	>	>	>			>	
Yatırımcıların Bilgilendirilmesi ve Yatırım Takibi	>	>	>			>	
Bölgenin ve Yatırım Fırsatlarının Tanıtılması	>	>	>	>	>	>	
Proje Yazma Eğitimleri	>	>	>	>	>		
Cazibe Merkezi Program Desteği	>	>	>	>	>		
Güdümlü Proje Desteği	>	>	>	>	>		
Faizsiz Kredi Desteği	>	>					
GAP ve Diğer Ka'larla Yapılan Ortak Program Destekleri	>	>	>	>	>		
Teknik Destekler	>	>	>	>	>		

	TKDK	KOSGEB	Kamu ve Özel Bankalar	Tubitak	Sayıştay	Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Japonya Uluslar Arası işbirliği Ajansı (JICA)	CFUC	GAP	Web Kullanıcıları	Organize Sanayi Bölgeleri	Ziraat Odaları
	✓												✓
	✓	✓	✓								✓	✓	
	✓	✓	✓								✓	✓	✓
	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓								✓	✓	✓
	✓	✓	✓								✓	✓	✓
	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓	✓											
✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
												✓
						✓			✓		✓	✓
						✓			✓		✓	✓
						✓			✓		✓	✓
						✓	✓	✓	✓			
					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

	Üniversiteler	Özel Firmalar	Ajanslar Her Hangi Bir Bağı Bulunmayan Kobiler	Ajansa Başvurupta Destek Alamayan Kobiler	Destek Alan Kobiler	Kalkınma Ajansları	Kaymakamlıklar	Tedarikçi Firmalar	İlbank A.Ş.	Diğer Bakanlıklar
	✓			✓	✓	✓	✓			✓
									✓	
	✓			✓			✓			
	✓						✓			
	✓					✓				
	✓			✓	✓	✓	✓			✓
	✓			✓	✓	✓	✓			✓

						✓						✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓
						✓						✓	✓
		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓			
						✓	✓	✓	✓	✓			
✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓

	Vakıflar	Esnaf ve Sanatkarlar Odası	İlçe Belediyeleri	İş Adamı Dernekleri	Kalkınma Amaçlı Dernekler	Kamu Kurumu İl Müdürlükleri	Kamu Kurumu Niteliğindeli Meslek Odaları (TMMOB, Ziraat Müh. Odası vs.)	Meslek Örgütleri	Diğer TSK'lar	TSE
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓		✓	✓
✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓					✓		✓	✓

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. Bu sürecin sonunda alt kriterin önem seviyesini belirlemek için matematiksel bir çoklu karar verme modeli olan Analytic Hierarchy Process (AHP) kullanılmış ve bütün alt kriterlerin birbirlerine göre önem seviyesi yüzde olarak belirlenmiştir.

Tablo 7 GZFT Analizi Sonuçları

G			Z		
Sıra No	Güçlü Yönler	Önem Seviyesi	Sıra No	Zayıf Yönler	Önem Seviyesi
1	Tarafsızlık ve güvenilirlik	24,8%	1	Personel özlük haklarından kaynaklı motivasyon eksikliği	25,64%
2	Nitelikli ve yereli bilen insan kaynağı	19,5%	2	Farklı destek araçları geliştirilememesi	16,32%
3	Mali esneklik	14,0%	3	Dış fonlardan yeterince yararlanılamaması	14,99%
4	Kurum imajının güçlü olması	11,6%	4	Bütçe yetersizliği	9,03%
5	Hızlı karar alma	11,1%	5	Ajansın faaliyetlerinin yeterince tanıtılamaması	8,86%
6	İşbirliği için ortak çalışma platformu oluşturmadaki etkililiği	6,8%	6	Birimler arası koordinasyon sağlama ve birimler arasında işbirliği yapma eksikliği	8,54%
7	Ajans faaliyetlerinin benimsenmesi ve sahiplenilmesi	5,3%	7	Yurtdışı eğitim imkanlarından yararlanmada Ajans tarafından çalışanlarına gerekli desteğin sağlanmaması	7,28%
8	Bölgede çok sayıda kurum ve kuruluşun temsil edildiği Kalkınma Kuruluna sahip olması	3,7%	8	Ajanstaki kariyer ve yükselme imkanlarının çok yetersiz olması	5,96%
9	Ajans konumunun merkezi ve ulaşılabilir olması	3,2%	9	Ajansın fiziki koşullarının yetersiz olması	3,37%
F			T		
Sıra No	Fırsatlar	Önem Seviyesi	Sıra No	Tehditler	Önem Seviyesi
1	Dış kaynaklı fonlar	25,99%	1	Güvenlik sorunlarından dolayı nitelikli personeli bölgeye çekememe	22,90%

2	Teşvik sistemi	23,65%	2	Bölgenin olumsuz imajı	15,30%
3	GAP Bölgesinde faaliyet gösterme	13,28%	3	Göç	12,20%
4	Zengin kültürel miras ve doğal kaynaklar	12,77%	4	Olası ekonomik istikrarsızlıklardan kaynaklı bütçe kesintileri	10,98%
5	Cazibe merkezlerini destekleme programı	10,73%	5	Komşu ülkelerdeki siyasi istikrarsızlıklar	10,32%
6	Bölgede devam eden ve yapılacak olan büyük yatırımlar	9,43%	6	Bölgedeki KOBİ'lerin ve yatırımcıların kapasitelerinin sınırlı olması	9,34%
7	Bölgedeki güçlü proje yapma kültürü	4,15%	7	Mevcut mülteci sorunu nedeniyle bölgenin asıl sorunlarına yeterince eğilememe	9,01%
			8	Ajansın klasik kamu kurumlarına dönüşme riski	5,36%
			9	Bazı kurumların Ajanstan kuruluş amaçları dışında faaliyet yapmasını beklemesi	4,58%

AHP analizinde önemli olan nokta değerlendirmeyi yapan uzmanların konuya hakim olması ve söz konusu uzmanların yaptıkları değerlendirmedeki tutarlılık seviyeleridir. AHP çalışmalarında genellikle %10'un altındaki tutarsızlık oranı normal kabul edilmektedir. GZFT kriterlerinin kullanıldığı ilgili analizde tutarsızlık oranları sırası ile yüzde olarak 2,88, 4,25, 3,24 ve 2,75 olarak çıkmıştır. Bu değerler uzman ve birim başkanlarının yaptığı önceliklendirmelerin oldukça tutarlı olduğunu göstermektedir.

Tablodan görüleceği gibi Ajansın en güçlü yönlerinden ilk üçü tarafsızlık ve güvenilirlik, nitelikli ve yereli bilen insan kaynağı ve mali esnekliktir. En zayıf yönlerde ise ilk üçte personelin özlük hakları kaynaklı motivasyon eksikliği, farklı destek tasarımları geliştirememe ve dış kaynaklardan yeterince faydalanamama yer almaktadır. Buradaki önemli nokta ikinci ve üçüncü zayıf yönlerin insan kaynağının performansı ile doğrudan ilişkili olmasıdır.

Ajansın kontrol edemediği dış dünyada meydana gelen fırsatlar incelendiğinde en önemli ilk üç fırsatın dış kaynaklı fonlarda Bölgenin öncelikli olması, önemli teşvik mekanizmalarının bulunması ve GAP Bölgesinde bulunmaktan dolayı GAP kuruluşlarının deneyimlerinden ve fırsatlarından yararlanma olduğu görülmektedir. Ajans dışında gelişen ve faaliyetlerini olumsuz etkileyen tehditler ise güvenlik sorunlarından dolayı nitelikli personeli Bölgeye çekememe, Bölgenin olumsuz imajı ve iç göç sorunundan dolayı asıl odak noktası olması gereken kalkınma alanına yeterince eğilememe olarak önceliklendirilmiştir.

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.

Örnek olarak zayıf bir yön olarak belirlenen farklı destek araçlarının geliştirilememesi ve bütçe yetersizliği dış kaynaklı fonlar fırsatı ile çözülebilecek sorunlar olarak gözükmektedir. Ajansın yeteri kadar tanınır olmaması Bölgenin kültürel miras ve turizm envanteri ile cazibe merkezleri programı ile giderilebilecek bir zayıflıktır. Diğer taraftan Ajansın sahip olduğu güçlü yönlerden ikisi olan mali esneklik ve hızlı karar alabilme klasik kamu kurumlarına dönüşme tehdidini ortan kaldıracak niteliktedir. Kurum imajının güçlü olması nitelikli personelinin 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.

3 DURUM ANALİZİNDEN STRATEJİK PLANA GEÇİŞ

2016-2020 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 özlük haklarından kaynaklı 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 belirlemiştir.

Ajans bölgesel kalkınma amacına yönelik olarak Bölge Planının uygulama kapasitesini arttırmak için çeşitli uygulama araçlarına sahiptir. Söz konusu araçların geliştirilmesi GZFT analizinde mali esneklik güçlü yanı ile ilişkilendirilmiştir. Aynı analizde Bölgedeki KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve üretim kapasitelerinin sınırlı olması 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 Bölgenin olumsuz imajı 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 nitelikli bir kadroya sahip olma güçlü bir yan olarak belirlenirken, ilgili kadronun bir takım özlük haklarından kaynaklanan motivasyon eksikliği en önemli zayıf yön olarak öne çıkmıştır. Nitelikli insan kaynağında motivasyon eksikliğini giderici önlemlerin alınması, 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.

VİZYONUMUZ

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

MİSYONUMUZ

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

Temel Değerlerimiz

Bütüncül Bakış Açısı
Katılımcı Kurum Kültürü
Yenilik
Verimlilik
Dinamizm
Sonuç Odaklılık
Şeffaflık
Güvenilirlik
Uzlaşı

Amaçlar

Hedefler

Stratejiler

AMAÇLAR	A1	Bölgesel kalkınmaya ilişkin ortak hedefleri belirlemek ve güncel tutmak için katılımcı süreçlerle strateji geliştirme ve planlama çalışmaları yapma k.	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.	H2.1	Yönetişim mekanizmaları ile Kalkınma Kurulu'nun karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı ve etkinliği 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.
	H1.2	Paydaşların etkin katılımı, bütüncül bakış açısı ve stratejik bir yaklaşım ile bölge planına uygun sektörel stratejiler ve eylem planları hazırlanacaktır.	H2.2	Bölge kurum ve kuruluşlarının aktif katılımı sağlanarak ortak çalışmalar yapılacak, ilgili kurum ve kuruluşlar arasında eşgüdüm ve işbirliği sağlanacaktır.	H3.2	Nitelikli projelerin alınması ve seçilmesi için mali destek tanıtımı ve başvuru/değerlendirme süreçleri etkin bir şekilde yürütülecektir.
			H2.3	Bölge kurum ve kuruluşlarının bölgesel kalkınma konusunda farkındalığını artırıcı çalışmalar yapılacaktır.	H3.3	Etkin bir izleme ve değerlendirme süreci yürütülecek, uygulamaları kolaylaştırmak ve projelerin riskli duruma düşmesini engellemek için önleyici tedbirler alınacaktır.
			H2.4	Bölge Planı hedeflerinin uygulamadaki etkinliğinin artırılması amacıyla bölge aktörleriyle işbirliği ve koordinasyon artırılacaktır.	H3.4	Bölgede diğer kurumlarca yürütülen yatırım ve faaliyetler takip edilerek kalkınma için önemli yatırımların hızlandırılması sağlanacaktır.

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.
H4.1 İş ve yatırım imkanlarının ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır.	H5.1 Yatırım destek ve danışmanlık hizmetleri verilecektir.	H6.1 Ulusal ve uluslararası programların tanıtımı yapılacaktır.	H7.1 Kurumsal yönetimde kalite standartları uygulanarak uluslararası standartlarda hizmet verilecektir.
H4.2 Bölge illerinin sahip olduğu kültürel ve doğal kaynakların ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır.	H5.2 Yatırım sorunlarının tespiti ve çözümü ile ilgili faaliyetler yürütülecektir.	H6.2 Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından yararlanma kapasitesi artırılacaktır.	H7.2 Ajansta 6331 sayılı kanun kapsamında alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri belirlenecek ve uygulanmasının izlenmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.
	H5.3 Bölgeye yapılan yatırım ve teşviklerin etkileri izlenecek ve raporlanacaktır.		H7.3 Bilgi teknolojilerine dayalı, bilgi yönetim sistemleri kurularak güvenli, kaliteli ve etkin hizmet sunumu sağlanacaktır.
	H5.4 Yatırım fırsatlarıyla ilgili Analiz, Rapor, Strateji ve Envanter çalışmaları yapılacaktır.		H7.4 Ajansın sürekli ve kaliteli hizmet sunumunu sağlamaya yönelik, uygun nitelikte hizmet binası temin edilecektir.
	H5.5 Etkin işletme/girişim ağları geliştirilecektir.		H7.5 Ajans kurumsal kimliği bir bütün olarak ele alınıp yenilenecek, faaliyet ve hizmetlerin tanıtımı yapılarak kamuoyunun farkındalığı artırılacaktır.
			H7.6 Katılımcı kurum kültürü geliştirilecek ve kurum içi koordinasyon için yenilikçi çözümler üretilecektir.
			H7.7 Ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlık düzeyi geliştirilerek kurum hedeflerine ulaşmada etkin rol almaları sağlanacaktır.
			H7.8 Ajans faaliyetlerine ilişkin satın alma süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.

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 yapılacak, Bölgenin kalkınmaya ilişkin dinamikleri ve potansiyelleri ortaya çıkarılacaktır.

Stratejiler

S 1.1.1 Başta TÜİK İl 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.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 1.1.1 a	Mevcut durum raporunun hazırlanması ve güncellenmesi (İstatistik Kitapçıkları)	PPKB	3	1	1	1	1	1
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	14		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

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 1.2.1 a	Sektöre veya tematik alana özel yapılan çalıştay sayısı	ŞYDO	2	1	2	2	2	2
		DYDO	2		1	1	1	1
		PPKB	22	2	4	2	2	2
S 1.2.1 b	Sektöre özel katılımcı uzman sayısı	ŞYDO	2	1	2	2	2	2
		DYDO	5		2	2	2	2
		PPKB	10	2	2	2	2	2
S 1.2.2	Strateji dokümanı veya eylem planı oluşturulan sektör veya tematik alan sayısı	ŞYDO	3	1	2	2	2	2
		DYDO	2		1	1	1	1
		PPKB	4		1	1	1	1
S 1.2.3	Katılımcı sayısı	ŞYDO	50	25	50	50	50	50
		DYDO	50		25	25	25	25
		PPKB	1.190		110	110	110	110

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 oluşturacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 2.1.1	Komisyon toplantısı sayısı	PPKB	28	14	28	28	28	28
S 2.1.2	Hazırlanan komisyon çalışmaları sonuç raporu sayısı	PPKB	28	14	28	28	28	28

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 Hali hazırda devam eden Şanlıurfa Yerel Rekabetin Güçlendirilmesi Platformu, Şanlıurfa İl Yatırım Ortamı İyileştirme, Tanıtım ve İzleme Komisyonu, Diyarbakır İl Turizm Platformunun ve yeni kurulacak platformların etkinliklerinin arttırılması için her 6 ayda bir toplanmaları sağlanacak, platformların sonuç ve politika önerileri uygulama aşamasında Ajans tarafından takip edilecektir.

S 2.2.3 Yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarca yürütülmekte olan faaliyet ve projeler takip edilecek, ilgili kurumlar arasında koordinasyon sağlanarak sorunların çözümüne ilişkin işbirlikleri artırılacaktır.

S 2.2.4 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 2.2.5 İl yatırım programına dahil edilmesi teklif edilen projelerin Bölge Planına uygunluğu denetlenecek, bu yönde hazırlanan değerlendirme raporları Ajans Yönetim Kuruluna sunulacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 2.2.1	Oluşturulan veya yürütülen platform veya çalışma komisyonu sayısı	PPKB			1	1	1	1
		ŞYDO	2	2	2	2	2	2
		DYDO	2	2	3	3	3	3
S 2.2.2	Düzenlenen platform/çalışma komisyonu toplantısı sayısı	PPKB			3	3	3	3
		ŞYDO	12	3	6	6	6	6
		DYDO	9	5	7	7	7	7
S 2.2.3	İşbirliği yapılan veya koordinasyon sağlanan proje veya faaliyet sayısı	PPKB	30	5	10	10	10	10
		ŞYDO	20	10	10	10	10	10
		DYDO	20	5	5	5	5	5
S 2.2.4	Düzenlenen ve destek verilen toplantı, sempozyum ve seminer sayısı	ŞYDO	15	2	2	2	2	2
		DYDO	15	3	3	3	3	3
S 2.2.5	İl yatırım programı değerlendirme raporu sayısı	PPKB	5	1	1	1	1	1

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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 2.3.1 a	Düzenlenen eğitim, panel, çalıştay vb. organizasyon sayısı	PPKB	14	1	2	1	1	1
S 2.3.1 b	Çalışma gezilerinin düzenlenmesi	PPKB	15	3	2	2	2	2
S 2.2.1 c	Kurum ziyaretleri	PPKB	40	5	10	10	10	10
S 2.2.2	Bölgesel Kalkınma Dergisinin periyodik olarak yayınlanması	DB BHİ	6	1	2	2	2	2

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. (bkzS 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 2.4.1 a	Yapılan Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonu toplantıları sayısı	PPKB	28	14	28	28	28	28
S 2.4.1 b	Bölge Planı Koordinasyon ve İzleme Komisyonu toplantıları Toplantı katılımcı sayısı	PPKB	300	150	300	300	300	300
S 2.4.2 a	Bölge Planını referans veren kurumsal strateji dokümanı sayısı (il sektörel eylem planları, stratejik planlar vb. dahil)	PPKB	20	5	5	5	5	5
S 2.4.2 b	Stratejik Plan Hazırlama konusunda eğitim verilen kurum/kuruluş sayısı	PPKB	2		10	10	10	10

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 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 Doğrudan faaliyet desteği programlarının 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 faiz desteği ve faizsiz kredi desteği verilecektir.

S 3.1.7 Bölgede girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini geliştirecek güdümlü proje desteklerinin sayısı artırılacaktır.

S 3.1.8 Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamında nitelikli proje ve faaliyetler desteklenecektir.

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 3.1.1 a	Program tasarımı için dış paydaşlarla yapılan toplantı sayısı	PPKB	5	15	15	15	15	15
S 3.1.1 b	Program tasarımı için iç paydaşlarla yapılan toplantı sayısı	PPKB	5	1	1	1	1	1
S 3.1.1 c	Programlama çalışmalarına dahil edilen katılımcı sayısı	PPKB	500	200	200	200	200	200
S 3.1.2 a	Firma büyüklüklerine (ölçeklerine) göre tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB			1	1	1	1
S 3.1.2 b	Coğrafi olarak tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB			1	1	1	1
S 3.1.2 c	Sektöre özel tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PPKB PYB İDB			1	1	1	1
S 3.1.2 d	Kamu Kurumları ve Kamu Kurumu Niteliğindeki kuruluşlar için tematik alanlara göre tasarlanmış, yürütülmüş ve uygulanmış program sayısı	PYB	11	2	3	4	4	4
S 3.1.2 e	Desteklenen proje sayısı(DFD ve Teknik Destek Hariç)	PYB	583	25	80	80	80	80
S 3.1.2 f	Toplam proje bütçeleri (milyon TL) (DFD ve Teknik Destek Hariç)	PYB	278	10	20	25	30	35
S 3.1.3	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan operasyonel program	PPKB PYB İDB				1		
S 3.1.4	Teknik Destek Proje Sayısı	PYB	101	28	100	120	130	140
S 3.1.5	Doğrudan faaliyet desteğiyle araştırması-fizibilitesi yapılan uygulamaya dönük DFD projesi sayısı	PYB	20		5	5	5	5
S 3.1.6	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan Faiz desteği ve faizsiz kredi desteği verilen program sayısı	PPKB PYB İDB				1		
S 3.1.7	Geliştirilen, yürütülen ve uygulanan güdümlü proje	PPKB PYB	1	-	3	3	3	3

	sayısı	İDB						
S 3.1.8	Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı Yürütülen Proje Sayısı	İDB	21		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 kıstasları 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 yapılıp raporlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 3.2.1 a	Yapılan teklif çağrısı tanıtım toplantısı sayısı	PYB	101	17	20	20	20	20
S 3.2.1 b	Tanıtım toplantısı için gidilen ilçe sayısı	PYB	91	4	8	8	8	8
S 3.2.1 c	Teklif çağrısı tanıtım toplantısı katılımcı sayısı	PYB	4.303	528	700	700	750	750
S 3.2.1 d	Teklif çağrısı tanıtımına ayrılan bütçe tutarı (TL)	PYB	100.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
S 3.2.2	Teklif çağrısının başlangıcı ile kazananların ilanı arasında geçen süre (ay)	PYB	5	4	4	4	4	4
S 3.2.3	BD seçim kriterine dayanan etkin değerlendirme sistemi oluşturuldu/uygulandı	PYB			Evet	Evet	Evet	Evet

S 3.2.4	BD eğitiminde bölgenin ekonomik yapısı yer alıyor mu? (evet/hayır)	PYB	Hayır	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 3.2.5	Etkin bir şekilde hazırlanan BD analizi raporu sayısı	PYB	101	6	15	17	19	20

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 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 Projelerin 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 etkinliğinin 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 3.3.5İzleme 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
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%	15%	10%	10%	10%	10%
S 3.3.3	Fiyat/kalite değerlendirme yöntemin kullanıldığı satın alma sayısı (Teknik Destekler için)	İDB			100	100	100	100
S 3.3.4,5	Proje başına gerçekleştirilen ortalama izleme ziyareti sayısı	İDB	3	4	4	4	4	4
S 3.3.6	PPKB ve İDB işbirliğiyle hazırlanan etki değerlendirme raporu sayısı	İDB PPKB	2		1	1	1	1

Hedef 3.4 Bölgede diğer kurumlarca yürütülen yatırım ve faaliyetler takip edilerek kalkınma için önemli yatırımların hızlandırılması 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 merkezleri 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 3.4.1	Bölgede İzlenen büyük ölçekli proje, yatırım veya faaliyet sayısı	ŞYDO	5	3	3	3	3	3
		DYDO	5	4	4	4	4	4
S 3.4.2	Cazibe merkezleri programı kapsamında izlenen proje sayısı	İDB	21		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 tanıtımı 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 işadamı 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 4.1.1	YDO hizmetlerinin tanıtımı için	ŞYDO	2100	300	300	300	300	300
	ulaşılan kişi sayısı	DYDO	2.000	400	400	400	400	400
S 4.1.2 a	Ajansın, diğer hibe programlarının ve devlet teşviklerinin tanıtımı amacıyla ulaşılan kişi sayısı	ŞYDO	2100	300	300	300	300	300
		DYDO	2.000	400	400	400	400	400
S 4.1.2 b	Düzenlenen yatırım tanıtım organizasyonu sayısı	ŞYDO	9	2	2	2	2	2
		DYDO	9		2	2	2	2
S 4.1.2 c	Katılım sağlanan yatırım tanıtım organizasyonu sayısı	ŞYDO	20	4	4	4	4	4
		DYDO	29		2	2	2	2
S 4.1.3	Ziyaret edilen kurum ve firma sayısı	ŞYDO	200	20	20	20	20	20
		DYDO	200	50	50	50	50	50
S 4.1.4 a	YDO internet sitelerinin tasarımı ve içeriğinin güncellenmesi (evet/hayır)	ŞYDO		Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
		DYDO		Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.1.4 b	YDO internet sitelerinin ziyaret sayısı (oturum açma)	ŞYDO	39.607	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
		DYDO		7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
S 4.1.5	Bölge illerinin yatırım, teşvik, hibe ve kredi olanaklarını tanıtan basılı yayın sayısı	ŞYDO	10	2	4	4	4	4
		DYDO	10	4	4	4	4	4
S 4.1.6	Katılım sağlanan fuar sayısı	ŞYDO	47	5	5	5	5	5
		DYDO	55	5	5	5	5	5
Genel	YDO faaliyetleri sonucunda İlde yatırım kararı alan firma sayısı	ŞYDO	25	10	10	10	10	10
		DYDO	15	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 yapılacak, kentsel ve kırsal markalaşma konusunda deneyimi olan uluslararası firmalardan teknik destek alınacaktır.

S 4.2.3 Diyarbakır İl Turizm Platformunun etkinliği artırılacak, http://www.diyarbakirtur-

izmplatformu.org/ web sitesi güncel tutulacak, turizm ve tanıtım faaliyetleri koordine edilecek ve 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 Diyarbakır Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2011-2016) belgesinin Bölge Planına uygun olarak güncellenmesi sağlanacak, yeni dönemde eylemlerin gerçekleşmesi Diyarbakır İl Turizm Platformu 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 hazırlama konusunda Dış İlişkiler ve Fonlar Birimiyle işbirliği yapılacaktır. (bkz.S 6.1.4)

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 4.2.1	Destek verilen/düzenlenen tanıtım organizasyonu/filmi sayısı	ŞYDO	2	2	2	2	2	2
		DYDO	5	1	2	2	2	2
		DB-BHİ		3	4	4	4	4
S 4.2.2 a	Ajans öncülüğünde Bölgede tescil başvurusu yapılan coğrafi işaret sayısı	PPKB			5	5	5	5
S 4.2.2 b	Bölgede kentsel ve kırsal tasarım/markalaşmaya yönelik yerel yönetimler(l)e yapılan rehberlik/destek faaliyeti sayısı	PPKB			1	1	1	1
S 4.2.3 a	Düzenlenen turizm platformu toplantısı sayısı	DYDO	11	2	2	2	2	2
S 4.2.3 b	http://www.diyarbakirturizmplatformu.org/ web sitesi güncellendi (evet/hayır)	DYDO			Evet			
S 4.2.4	Şanlıurfa İl Turizm Platformunun faaliyetlerine katkı sunulacak (evet/hayır)	ŞYDO	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 4.2.5	Diyarbakır İl Turizm Stratejisi ve Eylem Planının güncellenmesi (2016-2020) (evet/hayır)	DYDO			Evet			Evet
S 4.2.6	Turizmin tanıtılması amacıyla hazırlanan nitelikli basılı doküman sayısı	ŞYDO	2	2	4	4	4	4
		DYDO	10	3	3	3	3	3
		DB-BHİ						

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.

S 5.1.3 OSB'ye yapılan yatırım başvuruları YDO'lar tarafından incelenecek ve başvuruların seçiminde teknik uzman görüşü hazırlanacaktır.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 5.1.1	Takip edilen izin ve ruhsat işlemi sayısı	ŞYDO	8	1	1	1	1	1
		DYDO	8	1	1	1	1	1
S 5.1.2	Yatırım danışmanlık (yer seçimi, iş geliştirme, üretim vb.) hizmeti verilen girişimci/firma sayısı	ŞYDO	60	20	20	20	20	20
		DYDO	40	50	50	50	50	50
S 5.1.3	Değerlendirmesi yapılan OSB başvuru sayısı	ŞYDO						
		YDO	328	65	65	65	65	65

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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 5.2.1	Yatırım sorunlarıyla ilgili hazırlanan rapor sayısı (Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu hariç)	ŞYDO	15	3	3	3	3	3
		DYDO	18	5	5	5	5	5
S 5.2.2	Yatırım altyapısına ilişkin sorunların	ŞYDO	250	20	20	20	20	20
	çözümü için ilgili kuruluşlarla yapılan toplantı, ziyaret, yazışma vb. faaliyet sayısı	DYDO	200	50	50	50	50	50
S 5.2.3	İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu	ŞYDO		1			1	
		DYDO		1			1	

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

Stratejiler

S 5.3.1 Yatırım Teşvik Sistemi güncel olarak takip edilecek, Ekonomi 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 5.3.1 a	YTB konusunda izleme yapılan firma sayısı	ŞYDO	312	50	50	50	50	50
		DYDO	200	10	10	10	10	10
S 5.3.1 b	Düzenlenen YTB İzleme Raporu Sayısı	ŞYDO	4	2	2	2	2	2
		DYDO	3	2	2	2	2	2
S 5.3.1 c	Tamamlanan ve ekspertiz işlemi yapılan YTB sayısı	ŞYDO	10	15	15	15	15	15
		DYDO	29	13	12	12	12	12
S 5.3.2	Teşvik sistemi etki analiz raporu sayısı	ŞYDO	36	12	12	12	12	12
		DYDO	36	12	12	12	12	12
S 5.3.3	Büyük yatırımların etki analiz raporu sayısı	ŞYDO						
		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 fizibiliteler 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 5.4.1	Hazırlanan ve güncellenen yatırım rehberi(fizibilite) ve sektör raporu sayısı	ŞYDO	11	1	2	2	2	2
		DYDO	14		1	1	1	1
S 5.4.2	Hazırlanan ve güncellenen ülke raporu sayısı	ŞYDO						
		DYDO	13		1	1	1	1
S 5.4.3 a	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Sayısı	ŞYDO		1			1	
		DYDO		1			1	
S 5.4.3 b	İl İhracat Stratejisi Sayısı	ŞYDO			1			
		DYDO			1			
S 5.4.4	Yatırımcılar için mekânsal veritabanı kurulması(yatırım yeri vb)	ŞYDO			1			
		DYDO			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.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 5.5.1 a	Düzenlenen işbirliği organizasyonu sayısı	ŞYDO	10	1	1	1	1	1
		DYDO	10	1	1	1	1	1
S 5.5.1 b	Bölge dışında ziyaret edilen SİAD ve TSO sayısı	ŞYDO	70	2	2	2	2	2
		DYDO	66	5	5	5	5	5
S 5.5.2	Eşleştirme çalışması yapılan firma	ŞYDO	25	5	5	5	5	5
	sayısı	DYDO	35	5	5	5	5	5

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, TUBİTAK, Ekonomi Bakanlığı vb) ve uluslararası fonlara (IPA, JICA, Horizon 2020 vb.) erişimini artırmak için tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yapılacaktır (Yerel fonlar ve TKDK fonları YDO'lar tarafından, diğer uluslar arası fonlar DİFB 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 6.1.1 a	Ulusal ve uluslararası fonların tanıtımı için bilgi verilen kişi sayısı	DİFB	500	120	120	120	120	120
		ŞYDO	50	20	20	20	20	20
		DYDO	50	20	20	20	20	20
S 6.1.1 b	Ulusal ve uluslararası fonların tanıtımı için dağıtımı yapılan rehber-broşür sayısı	ŞYDO	250	100	100	100	100	100
		DYDO	250	100	100	100	100	100
		DİFB	500	200	200	200	200	200

S 6.1.2	Ülkenin katıldığı uluslararası programların tanıtımı için bilgi verilen kişi sayısı	DİFB	250	100	100	100	100	100
S 6.1.3	Ajans internet sitelerinde tanıtımı yapılan ulusal ve uluslararası program sayısı	DİFB	60	50	50	50	50	50
		ŞYDO	40	5	5	5	5	5
		DYDO	40	5	5	5	5	5

Hedef 6.2 Bölgenin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından yararlanma kapasitesi artırılacaktır.

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.

S 6.2.4 Avrupa Birliği bölgesel fonlarının kullandırılmasında Ajansın aracı fon yönetim kuruluşu olması için gerekli akreditasyon süreci tamamlanacaktır.

S6.2.5 Dış İlişkiler ve Fonlar Biriminin insan kaynağı sayı ve nitelik olarak güçlendirilecktir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 6.2.1 a	Proje Eğitimi (PCM, PMI, AB Proje Yazma ve Uygulama vb.) Sayısı	PYB DİFB	37	15	30	30	35	40
S 6.2.1 b	Proje Eğitimi (PCM, PMI, AB Proje Yazma ve Uygulama vb.) katılımcı sayısı	PYB DİFB	873	300	450	450	520	600
S 6.2.2 a	Kurum ve kuruluşlara uzman desteği verilen proje sayısı	PYB						1
		DİFB	3	3	3	3	3	3
S 6.2.2 b	Diğer kurumlar ile ortak hazırlanan proje sayısı	DİFB	6	2	2	2	2	2
		PYB	4	1	1	1	1	1
S 6.2.3 a	Ajans tarafından hazırlanan proje sayısı	DİFB PYB	7	3	3	3	3	3

S 6.2.3. b	Bölgeye Getirilen Dış Fon Miktarı (Milyon Euro)	DİFB	10	0,15	0,25	20	0,25	0,25
S 6.2.4	Akreditasyon sürecinin tamamlandı(evet/hayır)	DİFB	Hayır					Evet
S 6.2.5	DİFB uzman sayısı artışı	GS	1		1	1		

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) (ISO 9001:2015 ve ISO 27001:2013) 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 Çevrimiçi Kalite Doküman Yönetim Sistemi kurulacaktır.

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) 2016-2020 dönemi için güncellenecek ve uygulamaları etkinleştirilecektir.

S 7.1.7 Ajans Mali Yönetim Yeterliliği ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda Kalkınma Bakanlığı Müsteşarlığının uygun gördüğü takvime göre yenilenecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.1.1	Etkinliği artırılan/sağlanan kalite prosedürleri sayısı	Kalite Komisyonu	21	6	10	12	14	16

S 7.1.2	Gözden geçirilip sadeleştirilen KBGYS dokümanı sayısı	KK	25	7	8	9	10	11
S 7.1.3	Ajans performans göstergelerinin daha etkin izlenmesi için faaliyet raporlarının yapısı yenilendi (evet/hayır)	PPKB			Evet			
S 7.1. 4	Kalite Doküman Yönetim Sistemi kuruldu(evet/hayır)	KK-Bilgi İşlem			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	18	3	3	4	4	4
S 7.1.7	Ajans Mali Yönetim Yeterliliğinin yenilenmesi (evet/hayır)	DB			Evet			

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

Stretejiler

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.

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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.2.1	İş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi atanacaktır	GS		Evet				
S 7.2.2 a	İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk analizi yapılması (evet/hayır)	DB İK	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 7.1.2 b	İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yıllık çalışma planı yapılması (evet/hayır)	DB-İK	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

S 7.2.3	Personel muayenelerinin yapılması (evet/hayır)	DB-İK	Hayır	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
S 7.2.4 a	İlk yardım, acil müdahale, koruma, tahliye vb. konularda verilen eğitim sayısı	DB İK	1	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

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

Stratejiler

S 7.3.1 ISO 27001:2013 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.

S7.3.3 Ajans içi taleplere etkin bir şekilde cevap verebilmek için talep yönetimi sistemi (TYS) kurulacaktır. Araç planlama, toplantı odası planlama, bilgi işlem arıza bakımı gibi operasyonlar TYS üzerinden yürütülecektir.

S 7.3.4 Ajans bilgi yönetim sistemlerinin birbiriyle entegre çalışması sağlanacak, ilgili sistemlerin kullanılmasında etkinlik artırılacaktır.

S 7.3.5 Ajans internet sitesi kullanıcı dostu bir ara yüzle yeniden tasarlanacak, site içeriği zenginleştirilerek sunulan bilgiler güncel tutulacaktır.

S 7.3.6 Yatırım bilgi sistemi için mekansal veri altyapısı kurulacaktır (bkz. S 5.4.4).

S 7.3.7 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 geliştirilecektir (Çevrimiçi toplantı yazılımı, webinar vb. teknolojiler).

S 7.3.8 Ajans teknolojik altyapısı (Sunucular, veri depolama sistemi, kullanıcı bilgisayarları, telefonlar vb.) ihtiyaçlara ve teknolojik gelişmelere (bulut bilişim vb.) paralel olarak sürekli olarak geliştirilecektir ve 6 ayda bir teknolojik altyapı memnuniyet anketi düzenlenecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.3.1	Uygulanan bilgi güvenliği prosedürü sayısı	DB	26	5	6	7	8	9

S 7.3.2 a	Arşiv yönetim sistemi geliştirilmesi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem			Evet			
S 7.3.2 b	Kütüphane yönetim sistemi geliştirilmesi (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	9	10	11
S 7.3.5	Ajans internet sitesi tasarımı yenilendi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem			Evet			
S 7.3.7	Ajans içi iletişim teknolojisi altyapısı geliştirildi (evet/hayır)	DB Bilgi İşlem		Evet				
S 7.3.8 a	Kurum çalışanlarının teknolojik altyapı memnuniyet oranı ölçmek için her yıl anket uygulanacaktır	DB Bilgi İşlem		1	1	1	1	1
S 7.3.8 b	Ajans yeni teknoloji yatırımı yapılan alanların sayısı	DB Bilgi İşlem	2	1	3	2	1	1

Hedef 7.4 Ajansın sürekli ve kaliteli hizmet sunumunu sağlamaya yönelik, uygun nitelikte hizmet binası temin edilecektir.

Stratejiler

S 7.4.1 Hizmet binaları için uygun yer seçimi ve arsa temini sağlanacaktır.

S 7.4.2 Ajans hizmetlerinin etkin olarak sunulması için gerekli fiziki altyapı ve donanıma sahip hizmet binası yapılacak, bina yapımında dış fon kaynaklarının kullanılmasına öncelik verilecektir.

Performans Göstergeleri

S.N.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	Mevcut Durum 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.4.1	Hizmet binası için uygun arsa temini	GS				Evet		
S 7.4.2	Yeni hizmet binalarının tamamlanması	GS						

Hedef 7.5 Ajans kurumsal kimliği bir bütün olarak ele alınıp yenilenecek, faaliyet ve hizmetlerin tanıtımı yapılarak kamuoyunun farkındalığı artırılacaktır.

Stratejiler

S 7.5.1 Ajans markasını geliştirmek için yeni bir kurumsal kimlik çalışması yapılacak, görünürlük araçları yenilenecektir (internet sitesi, sunumlar, kartvizitler, resmi yazılar, klasörler, araç aksesuarları vb.)

S 7.5.2 Kurum faaliyetlerinin daha geniş ve ilgili kitlelere ulaştırılması için etkili iletişim araçları kullanılacaktır (Blog, vlog hesapları, mail grupları, internet sitesi, sosyal medya hesapları, ulusal-yerel basın vb.)

S 7.5.3 Ajans faaliyetleriyle ilişkili konularda öncelikle dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projeleri/faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

S 7.5.4 Ajans bilinirliliğini 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.5.1	Ajans kurumsal kimlik çalışması yapıldı (evet/hayır)	DB BHİ			Evet			
S 7.5.2 a	Ajans sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısı	DB BHİ	500	120	150	180	200	250
S 7.5.2 b	Paydaşlara gönderilen tanıtım/bilgilendirme amaçlı SMS sayısı	DB-BHİ	30.000	10.000	11.000	12.000	13.000	14.000
S 7.5.2 c	Ajansla ilgili yerel ve ulusal basında çıkan haber sayısı	DB-BHİ	1.000	400	450	500	550	600
S 7.5.2 d	İnternet sitesi ziyaretçi sayısındaki artış oranı	DB Bilgi İşlem	-		15	10	10	10
S 7.5.2 e	İnternet sitesi memnuniyet oranı	DB Bilgi İşlem	77	80	85	85	90	90
S 7.5.3	Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projesi sayısı	DB İK	3		2	2	2	2
S 7.5.4	Tanıtım amaçlı organizasyon sayısı	Tüm Birimler	40	15	15	15	15	15

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

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 artırılacaktır.

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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.6.1 a	Kurumsal kararlarla ilgili konularda yapılan anket sayısı	Tüm Birimler	2	4	4	4	4	4
S 7.6.1 b	Kurumsal kararlarla ilgili konularda yapılan görüşme sayısı	Tüm Birimler	50	20	20	20	20	20
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	7	7	7	7	7
S 7.6.2 b	Kurum içi konularda oluşturulan yatay çalışma grubu/komisyon toplantı sayısı	Tüm Birimler	14	14	14	14	14	14
S 7.6.2 c	Kurum içi konularda oluşturulan yatay çalışma grubu/komisyon toplantıları katılımcı sayısı	Tüm Birimler	150	50	50	50	50	50

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 hali hazırdaki personel performans değerlendirme sistemi geliştirilecektir.

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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
S 7.7.1 a	Hizmet içi eğitim sayısı	DB İK	100	20	20	20	20	20
S 7.7.1 b	Hizmet içi eğitimlere katılan personel sayısı	DB İK	225	30	30	30	30	30
S 7.7.1 c	Uluslararası eğitimlere katılan personel sayısı	DB İK	20	5	5	5	5	5
S 7.7.2 a	Yurtdışında düzenlenen organizasyonlara katılan personel sayısı	DB İK	116	6	6	6	6	6
S 7.7.2 b	Yurtiçinde düzenlenen organizasyonlara katılan personel sayısı	DB İK	207	50	50	50	50	50
S 7.7.3 a	Ajans İnsan Kaynakları Politikası Oluşturuldu	DB İK			Evet			
S 7.7.3 b	Personel performans değerlendirme sistemi yenilendi (evet/hayır)	DB İK			Evet			
S 7.7.3 c	Personelin genel memnuniyet oranı	DB İK	80		90	90	90	90
S 7.7.4	Personele yönelik düzenlenen sosyal aktivite sayısı	DB İK	32	3	3	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 geçekleşme 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 2011-15	2016	2017	2018	2019	2020
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	4	4	4	4	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%

6 BÖLGE PLANI İLE İLİŞKİ

Bölge Planı Gelişme Eksenleri Stratejik Planın Amaçları	Eksen 1 Kentsel Ekonomiler ve Ekonomik Büyüme	Eksen 2 Beşeri ve Sosyal Sermaye, Yoksulluğun Azaltılması	Eksen 3 Yaşam Kalitesi ve Mekânsal Organizasyon	Eksen4 Sürdürülebilir 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

Orta Düzeyde İlişki: X

Yüksek Düzeyde İlişki: XX

7 MALİYETLENDİRME

(Bin TL)	2016	2017	2018	2019	2020
Amaç 1	361,5	618	628	640	660,5
Hedef 1.1	288	358	358	358	358
Hedef 1.2	73,5	260	270	282	302,5
Amaç 2	273,5	320	224	211	222
Hedef 2.1	3	5	5	5	5
Hedef 2.2	91	107	121	138	149
Hedef 2.3	178,5	207	97	67	67
Hedef 2.4	1	1	1	1	1
Amaç 3	9.234	24.095	46.297	24.500	24.602
Hedef 3.1	9.201	24.051	46.251	24.451	24.551
Hedef 3.2	20	20	20	20	20
Hedef 3.3	5	15	15	15	15
Hedef 3.4	8	9	11	13,5	15,5
Amaç 4	600	1.015	1.217	1.226	1.370
Hedef 4.1	250	435	617	611	690
Hedef 4.2	350	580	600	615	680
Amaç 5	195	565	145	535	160
Hedef 5.2	40			40	
Hedef 5.4	130	520	95	440	105
Hedef 5.5	25	45	50	55	55
Amaç 6	75	150	430	155	240
Hedef 6.2*	75	150	430	155	240
Amaç 7	569,9	788	604,5	604,5	583,5
Hedef 7.1**	8,5	101	8,5	8,5	8,5
Hedef 7.2	14,9	14	14	14	14
Hedef 7.3**	35,5	143,5	70	70	49
Hedef 7.5	1	12	2	2	2
Hedef 7.7	510	517,5	510	510	510
Plan Toplam Gideri	11.309	27.551	49.546	27.871	27.838
Genel Yönetim Faaliyetleri Gideri	9.000	9.900	10.890	11.979	13.177
Toplam Gider	20.309	37.451	60.436***	39.850	41.015
Tahmini Yıllık Gelir[1]	27.000	29.700	32.670	35.937	39.530

Gelir ve giderler için 2016 yılında belirlenen toplamın her yıl %10 artacağı varsayılarak diğer yıllar hesaplanmıştır.*Euro içeren kalemlerde kur 4,00 alınmıştır. ** Dolar içeren kalemlerde kur 3,5 alınmıştır. ***2018 yılında 20 Milyon bütçesi olan ve 2020'ye kadar uygulanacağı düşünülen Operasyonel Programa çıkılması planlanmaktadır. Ayrıca faizsiz kredi desteği de bu yıl için planlanmıştır.

8 UYGULAMA VE İZLEME -DEĞERLENDİRME SÜRECİ

2016-2020 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 çok 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. Hazırlanan maliyetlendirme tablosu ile de her hedef için tahmini ve gerçekleşen giderler yıllık olarak izlenebilecek, buna göre bütçe durumu her uygulama yılı sonunda sürekli takip edilebilecektir.

Ayrıca Ajansın altı aylık ara faaliyet raporu Eylül ayı sonuna kadar ve yıllık faaliyet raporu ise izleyen malî 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 dönemin gerçekleştirilen işler dökümü olarak kalmayacak, stratejik planının performansına veri teşkil edecek bir kurumsallığa kavuşacaktır. Bu noktada faaliyet raporlarında performans gerçekleşmeleri ile birlikte 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.

STRATEJİK PLAN

KARACADAĞ
KALKINMA AJANSI • DEVELOPMENT AGENCY

2016
2020