

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	1
TABLolar LİSTESİ .....	5
HARİTALAR LİSTESİ .....	8
KISALTMALAR .....	8
YÖNETİCİ ÖZETİ .....	10
1.GİRİŞ .....	11
2.STRATEJİK TERCİHLER .....	13
2.2. Stratejik Tercihlerin Belirlenme Gerekçeleri ve Yöntemleri .....	14
3.SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR.....	17
3.1.KIŞ, DOĞA VE KÜLTÜR TURİZMİNDE KAPASİTE GELİŞTİRME SOP .....	17
(TSOP) .....	17
3.1.1.Amaç.....	17
3.1.2.Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	17
3.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	19
Tablo 1 – Turizm SOP (TSOP) Faaliyet Çıktı Göstergeleri.....	19
Tablo 3 - TSOP Faaliyetleri.....	24
3.1.4.Proje ve Faaliyetler .....	25
a. TRA2 Medya Tanıtım Turu .....	25
b. Serhat'ı Keşfet: Geleneksel Kış Oyunları.....	26
c. Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu.....	27
d. Serhat'ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri.....	28
e. TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması.....	29
f. Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu .....	29
g. Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri.....	30
h. Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri .....	30
3.1.4.2 İşbirliği ve Koordinasyon.....	31
a. Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri .....	31
b. Kars Külliyesinin Projelendirilmesi.....	32
3.1.4.3. Araştırma, Analiz ve Programlama .....	33
a. TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması .....	33
b. Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu Hazırlanması .....	33

3.1.5. Projeler .....	35
b.Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi .....	36
3.1.6. Program Süresi ve Zaman Planlaması.....	37
3.1.7. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	38
3.1.8. İzleme ve Değerlendirme.....	39
3.2. Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme SOP (SSOP).....	40
3.2.1. Amaç .....	40
3.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	40
3.2.3 Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	43
3.2.4. Proje ve Faaliyetler .....	45
3.2.4.1 Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti.....	45
3.2.4.2. Ajans Destekleri .....	46
a) Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı: .....	46
3.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması.....	50
3.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	51
3.2.7. İzleme ve Değerlendirme.....	51
3.3. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (KSOP).....	52
3.3.1. Amaç .....	52
3.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	52
3.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	54
3.3.4. Proje ve Faaliyetler .....	55
3.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama .....	55
a. Sonuç Odaklı Programların Geliştirilmesi .....	55
3.3.4.2. İşbirliği ve Koordinasyon.....	55
a. TÜİK İle İşbirliği Geliştirilmesi .....	55
b. Kalkınma Bankası İle İşbirliği Geliştirilmesi.....	56
c.TÜBİTAK İle İşbirliği Geliştirilmesi .....	56
d.DAP İle İşbirliği Geliştirilmesi.....	56
e. Kalkınma Kurulu Organizasyonları.....	56
f.Yönetim Kurulu Organizasyonları.....	57
g. Diğer Toplantı ve Organizasyonlar.....	57
h. Ajans Personeline Yönelik Toplantılar .....	57

i. Temsil ve Ağırlama Faaliyetleri .....	58
3.3.4.3. Kapasite Geliştirme.....	59
a. Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanması .....	59
b. Ajans Hizmet İçi Eğitimleri .....	60
c. İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler .....	61
d. Personel Performans Yönetim Faaliyetleri .....	62
3.3.4.4. Kurumsal Stratejik Plan Hazırlanması Faaliyetleri .....	62
3.3.4.5. Tanıtım ve Yatırım Destek .....	64
a. Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri .....	64
b. Diğer Proje ve Faaliyetler.....	65
4. YEREL KALKINMA FIRSATLARI .....	71
4.1. Arı Yetiştiriciliği Sektör Raporu ve Eylem Planı.....	71
4.1.1. Amaç .....	71
4.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	71
4.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	72
4.1.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	72
4.1.5. İzleme ve Değerlendirme.....	72
4.2. Çıldır Gölü Havzası Yerüstü ve Yeraltı Suyu Kaynakları Koruma Planı .....	72
4.2.1. Amaç .....	72
4.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	73
4.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	74
4.2.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	76
4.2.5. İzleme ve Değerlendirme.....	76
4.3. Ardahan ve Kars'ta Kaşar Peyniri Üreten İşletmelerin Analizi.....	76
4.3.1. Amaç .....	76
4.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	76
4.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	77
4.3.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	77
4.3.5. İzleme ve Değerlendirme.....	78
4.4. Büyükbaş Hayvancılık Sektörü Rekabet Edebilirlik Analizi .....	78
4.4.1. Amaç .....	78
4.4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	78
4.4.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	79

4.4.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	79
4.4.5. İzleme ve Değerlendirme.....	79
4.5. TRA2 Bölgesi Yeni Girişimcilik Desteği Etkinlik Analizi: Bölgeler ve TRA2 Karşılaştırması .....	79
4.5.1. Amaç .....	79
4.5.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	80
4.5.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	80
4.5.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	80
4.5.5. İzleme ve Değerlendirme.....	81
4.6. Kars İli Sanayi Envanteri.....	81
4.6.1. Amaç .....	81
4.6.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	81
4.6.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	82
4.6.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	82
4.6.5. İzleme ve Değerlendirme.....	82
4.7. TRA2 Sürdürülebilir Çevre Raporu ve Eylem Planı.....	82
4.7.1. Amaç .....	82
4.7.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	83
4.7.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	83
4.7.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	83
4.7.5. İzleme ve Değerlendirme.....	84
4.8. Sınır Ticaretinin Geliştirilmesi Faaliyetleri .....	84
4.8.1. Amaç .....	84
4.8.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	84
4.8.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	85
4.8.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	85
4.8.5. İzleme ve Değerlendirme.....	85
4.9.1. Amaç .....	85
4.9.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	86
4.9.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	86
4.9.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	86
4.9.5. İzleme ve Değerlendirme.....	86
4.10. Pamuk Ürünleri Sektör Raporu.....	87
4.10.1. Amaç.....	87

4.10.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	87
4.10.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	87
4.10.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	88
4.10.5. İzleme ve Değerlendirme.....	88
4.11. Tuzluca Tuz Mağaralarının Sağlık Turizminde Kullanılabilirliği .....	88
4.11.1.Amaç.....	88
4.11.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	88
4.11.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	89
4.11.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	89
4.11.5. İzleme ve Değerlendirme.....	90
4.12. TRA2 Yöresel Ürünler Envanteri ve Pazarlama Stratejisi Raporu .....	90
4.12.1. Amaç .....	90
4.12.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	90
4.12.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	91
4.12.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	91
4.12.5. İzleme ve Değerlendirme.....	91
4.13. Doğu Anadolu'da Pazar Odaklı Bir Strateji Çerçevesinde Süt Ürünleri Küme Geliştirme ve Peynir Altı Suyu Tesisi Projesi .....	92
4.13.1.Amaç.....	92
4.13.2.Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	92
4.13.3.Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	92
4.13.4.Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	93
4.14. Tanıtım, Yatırım Çekme ve İşletmelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri.....	93
4.14.1. Amaç .....	93
4.14.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	93
4.14.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	94
4.14.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon.....	94
4.14.5. İzleme ve Değerlendirme.....	94

## **TABLolar LİSTESİ**

**Tablo 1** – Turizm SOP (TSOP) Faaliyet Çıktı Göstergeleri

**Tablo 2** – Turizm SOP (TSOP) Sonuç Göstergeleri

**Tablo 3** – TSOP Faaliyetleri

**Tablo 4** – TRA2 Medya Tanıtım Turu

**Tablo 5**– Serhat’ı Keşfet: Geleneksel Kış Oyunları

**Tablo 6** – Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu

**Tablo 7** – Serhat’ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri

**Tablo 8** – TRA2 bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması

**Tablo 9** – Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyon

**Tablo 10**– Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri

**Tablo 11** – Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri

**Tablo 12** – Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri

**Tablo 13** – Kars Külliyesi’nin Projelendirilmesi

**Tablo 14** – TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması

**Tablo 15**– Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu

**Tablo 16** – Güdümlü Proje

**Tablo 17**– Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi

**Tablo 18** – Program Süresi

**Tablo 19** – Sosyal SOP (SSOP) Çıktı Göstergeleri

**Tablo 20** – Sosyal SOP (SSOP) Sonuç Göstergeleri

**Tablo 21** – Sosyal SOP (SSOP) Faaliyetleri

**Tablo 22** – Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti

**Tablo 23** – Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı

Mali Destek Programı

**Tablo 24** – Kadın ve Çocuk Sağlığına Yönelik Bilinçlendirme Faaliyetleri

**Tablo 25** – Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 26 – Kurumsal SOP (KSOP) Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

**Tablo 27 – İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri**

**Tablo 28– Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri**

**Tablo 29 – Kurumsal Dönüşüm SOP Faaliyetleri ve**

**Tablo 30 – Diğer Proje ve Faaliyetler**

**Tablo 31 – KSOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

**Tablo 32 – Yerel Kalkınma Fırsatları Araştırma ve Analiz Çalışmaları Faaliyetleri Tahmini**

## HARİTALAR LİSTESİ

**Harita 1** – Ardahan Yalnızçam Kış Sporları Turizm Merkezi İmar Planı

**Harita 2** – Yalnızçam Kış Sporları Turizm Merkezi, Yüksek İrtifa Kamp Merkezi Planı

## KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ASGEP	: Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi
BİLSEM	: Bilim ve Sanat Merkezi
BGUS	: Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi
DAİB	: Doğu Anadolu İhracatçıları Birliği
DAP	: Doğu Anadolu Projesi
DDK	: Devlet Denetleme Kurulu
DFD	: Doğrudan Faaliyet Destek Programı
EMITT	: Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı
GPD	: GÜdümlü Proje Desteği
IPA	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KAYS	: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	: T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSOP	: Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı
MYY	: Mali Yönetim Yeterliği
NACE	: Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması
THİB	: Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi
PYB	: Program Yönetimi Birimi
SGA	: Sosyal Genel Amaç
SGK	: T.C. Sosyal Güvenlik Kurumu
SOP	: Sonuç Odaklı Program
SÖA	: Sosyal Özel Amaç
SSOP	: Kadınların ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme Sonuç Odaklı Programı
STK	: Sivil Toplum Kurulu
TARİŞ	: Tarım Satış Kooperatifleri Birlikleri
TCDD	: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demir Yolları
TD	: Teknik Destek



TGA	: Turizm Genel Amacı
THİB	: Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi
TÖA	: Turizm Özel Amacı
TRA2	: Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı
TSOP	: Kış, Tarih ve Kültür Turizmde Kapasite Geliştirme Sonuç Odaklı Programı
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YKF	: Yerel Kalkınma Fırsatları
YPK	: Yüksek Planlama Kurulu
WAIPA	: Dünya Yatırım Tanıtım Ajanslar Birliği

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Serhat Kalkınma Ajansı, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri hakkında kanunda öngörüldüğü üzere, yaptığı çalışmalar ile TRA2 Bölgesinin kalkınması yolunda önemli bir aktör olarak görevini sürdürmektedir. Ajans, Ulusal Kalkınma Planı'nda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak TRA2 Bölgesinde bölgesel gelişmeye katkıda bulunmaktadır. Serhat Kalkınma Ajansı tarafından kalkınmaya yön vermek amacıyla 2010-2013 dönemini kapsayan TRA2 Bölge Planı ile 2014-2023 yıllarını kapsayan TRA2 Bölge Planı hazırlanmıştır.

Serhat Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Çalışma Programı, 5449 sayılı kanun ve Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği hükümleri gereğince ajansın 2018 yılı faaliyetlerine yön vermek üzere bölgenin öncelikleri ve gelişme eksenleri göz önünde bulundurularak belirlenen stratejik tercihler kapsamında sonuç odaklı programlar ve yerel kalkınma fırsatları çerçevesinde hazırlanmıştır. Buna göre, gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetlerin, ilgili stratejik tercihlere ve genel amaçlara katkı sağlayacak şekilde hem TRA2 Bölge Planı hem de ülkemizin 2023 yılı kalkınma hedeflerine hizmet etmesi için ajans öncü olacaktır.

2018 Yılı Çalışma Programı Hazırlama Usul ve Esasları uyarınca gerçekleştirilecek olan sonuç odaklı programlar ve yerel kalkınma fırsatları kapsamında TRA2 Bölge Planında öngörülen amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla; yerel, ulusal ve uluslararası paydaşlarla işbirliği faaliyetlerinin sürdürülmesi hususuna özel önem verilecektir. Bu kapsamda, bölgede önem arz eden plan, program ve projelerin takip edilmesi ve bu çalışmalara azami düzeyde katkı sağlanmasına çalışılacaktır. Literatürde boşluğu olan ve kalkınmaya etki edebilecek türde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması, bölge yatırım ve tanıtım imkanlarının artırılması ile yatırım faaliyetlerinin izlenmesi ve yönlendirilmesi çalışmalarına katkı koyulacak ve yön verilecektir.

2018 Yılı Ajans Çalışma Programı, yönetsel olarak TC Kalkınma Bakanlığı tarafından belirlenen Çalışma Programı Hazırlama Usul ve Esasları belgesine dayanılarak oluşturulmuştur. Faaliyetlerin detaylı açıklamaları ve bunlara uygun çalışma takvimi belirlenmiştir. Bu plan doğrultusunda yıl boyu çalışmalarımız yürütülecektir. Kamuoyunun bilgilerine sunulur.

**Hüsnü KAPU**

**Serhat Kalkınma Ajansı**

**Genel Sekreteri**

## **1.GİRİŞ**

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı, 25.07.2009 tarih ve 27299 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

T.C. Serhat Kalkınma Ajansının temel amacı, 5449 sayılı Kanunun 1'inci maddesinde belirtildiği üzere; *“kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak”*tır.

**TRA2 2014-2023 Bölge Planı'nda** yapılan çalışmalar sonucunda bölgedeki temel gelişme eksenleri *“Sosyal Kalkınma, Çevresel Sürdürülebilirlik, Erişilebilirlik ve Rekabet Edebilirlik”* olarak ortaya çıkmaktadır.

*TRA2 2014-2023 Bölge Planı Vizyonu; Doğal zenginliğiyle tanınmış, turizm ve tarımsal ürünleriyle markalaşmış, sınırları aşan kültürel mirasın imkânlarından yararlanmış, rekabet gücü yüksek işletmeleriyle ülkenin Kafkasya ve Orta Asya'ya açılan ticaret ve lojistik merkezi bir Serhat Bölgesi.*

Ajansımızın Kanun'da belirtilen temel amacı yerine getirebilmesi, vizyon ve misyonunu gerçekleştirebilmesi, ayrıca *TRA2 2014-2023 Bölge Planı* vizyonuna katkı sağlayabilmesi için; kurumsal gelişimini tamamlaması, bölgesel planlama, programlama, koordinasyon, proje ve faaliyet destekleme, izleme-değerlendirme, yatırım destek ve tanıtım çalışmalarını sistematik, kurumsal ve sürdürülebilir bir şekilde yürütmesi büyük önem arz etmektedir.

Kalkınma Bakanlığı'nın 23.10.2017 tarihli *“Kalkınma Ajansları Çalışma Programı Hazırlama Usul ve Esasları”* konulu yazının ekinde verilen usul ve esaslar kapsamında Ajansların 5449 sayılı Kanunda belirtilen görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için, geçmiş uygulama tecrübeleri de dikkate alınarak, yeni bir vizyonla gerek işlevsel gerekse kurumsal dönüşüm süreçlerinin başlatıldığı bildirilmiştir. Bu dönüşümde bölge planlarının işlevsel hale getirilmesi ve paydaşlarla birlikte hayata geçirilmesinin önem taşıdığı, bu çerçevede ilk adım olarak ajansların bölge planları ve sektörel stratejiler ile uyumlu stratejik tercihlerini belirleyecekleri ve bu stratejileri destekleyecek Sonuç Odaklı Programları (SOP) oluşturacakları belirtilmiştir.

2018 Yılı Çalışma Programımızda Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı'nın yanı sıra öncelik verdiğimiz, *“Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme Sonuç Odaklı Programı”* ile *“Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme Sonuç Odaklı Programı”* mevcuttur.

Serhat Kalkınma Ajansının 2018 yılında odaklanacağı temel faaliyetler; belirlenen SOP'lar çerçevesinde, yeni mali destek programlarının Bölge Planı, stratejiler ve operasyonel programlar çerçevesinde oluşturulması, tahsis edilen kaynakların etkin kullanılmasına yardımcı olacak bölgesel analiz ve fizibilite çalışmalarının yürütülmesi, sosyal sermayenin harekete geçirilmesi, Bölge için kritik öneme haiz projelerin geliştirilmesi, uluslararası hibelerin Bölgemize kazandırılması, TRA2 Bölgesi kapsamında KOBİ, STK ve kamu kurumlarına eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi, tanıtım ve iş birliği faaliyetlerinin yürütülmesi, proje ve faaliyetlerin hayata geçirebilmesi için paydaşlara mali ve teknik destek sağlanması, Bölge'nin yatırım ve iş olanaklarının geliştirilmesi ve tanıtılması, Ajansın destek sağladığı projelerin etkin ve sonuç odaklı bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi şeklinde özetlenebilir.

Bu çerçevede, Serhat Kalkınma Ajansı 5449 sayılı Kanun'un 5'inci maddesinde kendisine atfedilen görevleri yapmak üzere, 5449 sayılı Kanun'un 4'üncü, 11'inci ve 14'üncü maddeleri ile **Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği**'nin 21'inci madde hükümleri doğrultusunda 2018 Yılı Çalışma Programı'nı hazırlamıştır. 2018 Yılı Çalışma Programı, Serhat Kalkınma Ajansının planlama dönemi içerisindeki faaliyetlerini ve bu faaliyetlere yönelik tahmini mali kaynakları içermektedir.

## **2.STRATEJİK TERCİHLER**

### **2.1.Stratejik Tercihler**

**Serhat Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planında** Gelişme eksenleri öncelik ve tedbirler; saha araştırmaları, anketler ve il çalıştayları ile belirlenmiştir. Katılımcı bir yaklaşımla belirlenen stratejilerin üst ölçekli planlar (10. Kalkınma Planı, BGUS ve Orta Vadeli Program vb.) ile uyumlu olmasına dikkat edilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda bölgedeki temel gelişme eksenleri "Sosyal

Kalkınma, Çevresel Sürdürülebilirlik, Erişilebilirlik ve Rekabet Edebilirlik” olarak ortaya çıkmaktadır.

Rekabet Edebilirlik gelişme ekseninin ana amacı; tarım, turizm, imalat sanayi, dış ticaret sektörlerindeki altyapı problemlerinin giderilerek bölgeye katma değer sağlayacak projelerin hayata geçirilmesi ve girişimcilik kültürünün geliştirilmesidir. Çevresel Sürdürülebilirlik gelişme eksenini ile TRA2 Bölgesinin kentsel ve kırsal alt yapısının iyileştirilmesi, çevrenin korunarak kirletilmesinin engellenmesi ve bölgede yer alan/potansiyeli vaat eden enerji kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılması hedeflenmektedir. Sosyal Kalkınma gelişme ekseninde ise eğitim ve sağlık alanlarında sunulan altyapı ve hizmet kalitesinin artırılması, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, işgücünün bilgi ve becerisinin artırılması ve kadınların toplumsal statülerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Erişilebilirlik gelişme eksenini ile bölgedeki ulaşım ve bilgi teknolojileri alt yapılarının iyileştirilerek erişim olanağının artırılması ile fiziki ulaşım imkânlarının bölge içi ve bölgeler arasında iyileştirilmesine odaklanılmıştır.

2014-2023 Bölge Planı’nda yer alan gelişme eksenleri, öncelik ve tedbirler ışığında sekiz stratejik tercihimiz 2018 Çalışma Programı’nda kendine yer bulmuştur:

*ST1- Kadınların, Gençlerin ve Çocukların Toplumsal Hayata Aktif Katılımının Artırılması*

*ST2- Çocuklar ve Gençlerin Akademik, Sosyal ve Sportif Başarılarının Artırılması*

*ST3- Kadının Toplumsal Statüsünün Güçlendirilmesi*

*ST4- Turizmde Bölgesel Marka Olunması*

*ST5- Kentsel ve Kırsal Çevrenin İyileştirilmesi ve Korunması*

*ST6- Tarımsal Üretimde Verimliliğin ve Yenilikçi Uygulamaların Artırılması*

*ST7- Dış Ticaret ve Lojistik Merkezi Olunması*

*ST8- Girişimcilik Altyapısı ve Kültürünün Geliştirilmesi*

## **2.2. Stratejik Tercihlerin Belirlenme Gerekçeleri ve Yöntemleri**

Serhat Kalkınma Ajansı; özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyon ve işbirliğini geliştirerek kalkınmaya yön veren, yerel sorunlara yine yerel odaklı çözümler sunan, kaynakların yerinde ve etkin kullanımıyla sürdürülebilir kalkınmaya hizmet eden bir kurumdur. Temel amacımız kamu kesimi, özel sektör, sivil toplum ve üniversiteler arasındaki koordinasyon ve işbirliğini sağlayarak bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır. 2018 yılında özellikle koordinasyon ve işbirliği, kurumlar arası eşgüdümün sağlanması noktasına özellikle eğilecek olan ajansımız, bu misyonu daha etkin hale getirebilmek için güncel Kurumsal Stratejik Planın kurgulanmasında da bu hususa dikkat çekecektir. İnsan kaynağımızın yetersizliğini gidermek için 2018 yılı içerisinde personel alımı yapılması planlanmaktadır.

Serhat Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planında Gelişme eksenleri öncelik ve tedbirler; saha araştırmaları, anketler ve il çalıştayları ile belirlenmiştir. Katılımcı bir yaklaşımla belirlenen stratejilerin üst ölçekli planlar (10. Kalkınma Planı, BGUS ve Orta Vadeli Program vb.) ile uyumlu olmasına dikkat edilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda bölgedeki temel gelişme eksenleri “Sosyal Kalkınma, Çevresel Sürdürülebilirlik, Erişilebilirlik ve Rekabet Edebilirlik” olarak ortaya çıkmaktadır.

2014 – 2023 TRA2 Bölge Planı vizyonuna ulaşılmasında ve bölgenin yaşam kalitesinin artırılması hususunda söz konusu dört gelişme eksenine de birbiriyle ilişkili ve etkileşim halindedir. Bununla birlikte, temel bileşen bölgede beşeri sermayenin artırılması ve sosyal kalkınmanın sağlanmasıdır. Söz konusu bileşen bölgenin yapısal sorunlarının çözümünde başat rol oynayacaktır. Sosyal kalkınmaya eşlik edecek şekilde kentsel ve kırsal çevrenin iyileştirilmesi ve korunması ile erişilebilirlik düzeyinin artırılmasının, bölgenin ekonomik anlamda rekabetçiliğini artırarak bölge planı vizyonuna ulaşılacağı, öncelik ve tedbirlerin belirlenmesinde temel kavramsal çerçeve olarak kabul edilmiştir.

Bölgede halkın temel ihtiyaç unsurlarına erişmede yaşadığı sorunlar, önlenemeyen yoğun göç, eğitim imkânlarındaki yetersizlikler, sosyal donatıların niteliksizliği ve yetersizliği vb. nedenlerin yanı sıra ekonomik anlamda yaşanan kısır döngünün temel sebebi olan beşeri sermayenin yetersizliği sosyal kalkınmayı bölgede en öncelikli gelişme eksenine haline getirmiştir.

Bu doğrultuda stratejik tercihlerimiz olan,

*ST1- Kadınların, Gençlerin ve Çocukların Toplumsal Hayata Aktif Katılımının Artırılması*

*ST2- Çocuklar ve Gençlerin Akademik, Sosyal ve Sportif Başarılarının Artırılması*

### ST3- Kadının Toplumsal Statüsünün Güçlendirilmesi

tercihlerini belirlerken, başta 10. Ulusal Kalkınma Planı olmak üzere TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı gerekse de diğer üst ölçekli plan ve programlardan yararlanılmıştır. 2017 yılında “TRA2 Kadın Profili Araştırması” ve “TRA2 Sosyal Analiz: Gençliğin Profili Araştırması” raporları tamamlanmıştır. İki sosyal grupla ilgili altlık çalışmaları tamamlanmış olup program oluşturabilecek bilgi düzeyine erişildiği düşünülmektedir.

ST3- *Turizmde Bölgesel Marka Olunması* stratejik tercihi, 2014-2023 Bölge Planında Rekabet Edebilirlik Gelişme Ekseninde Öncelik 4.2 adıyla anılmaktadır. TRA2 bölgesi İl Kültür ve Turizm Müdürlüklerinden elde edilen veriler ve bölge turizm işletmecileri ile yapılan görüşmeler üzerinden yapılan incelemede toplam misafir sayısının düşük sayılarda seyretmesi ve sınır kapısı olan Ardahan ve Iğdır’da bu sayılara taşımacılık için giriş yapan kişilerin de dâhil olduğu düşünülürse potansiyelin kullanılmadığı ortaya çıkmaktadır. TRA2 Bölgesi bütün olarak incelendiğinde, Ani Antik Kenti, Kars kent merkezi ve Ağrı Dağı ve çevresindeki yapılar ile Sarıkamış Kayak Merkezi ile Ardahan ilinin doğal güzelliklerinin öncelikli değerler olduğu ve konaklama yatırımı açısından Kars merkez, Sarıkamış ve Ağrı Doğubayazıt ilçelerinin ön planda olduğu ve Ağrı Merkez ile Iğdır Merkez’in bu ilçeleri takip ettiği görülmektedir. Sarıkamış kayak merkezi haricinde bölgenin temelde ara istasyon ve/veya Doğu Anadolu ve/veya Karadeniz Bölgesini de içeren turlar kapsamında uğrak noktası olduğu ve dolayısıyla ortalama geceleme sayılarının çok düşük olduğu (Ağrı için ortalama 1,5; Ardahan için 1,0; Iğdır için 1,3 ve Kars için 1,5) görülmektedir. Bu durum, temelde bölgede misafirlerin vakit geçirmelerini sağlayacak nitelikli dinlenme, eğlence ve yeme – içme tesislerinin eksikliği ile ürün çeşitliliği olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu soruna turizm tesislerine verdiğimiz mali desteklerle bir nebze etki etmiş bulunmaktayız. GÜDÜMLÜ Proje Desteği Programında, Kış Turizmine yönelik 4 projeye destek verilmiştir. 2010-2016 yılları arasında, turizm sektörüne yönelik desteklenen proje sayısı 78 olup bunlardan 33 tanesi turizm konaklama işletmelerine yönelik projelerdir. Ancak TRA2 Bölgesi Turizm Çalıştay ve Sarıkamış Kış Turizmi Çalıştay’ında ortaya çıkan sonuçlara göre sektöre destek olunması gerekli olan daha birçok alan olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda turizm sektöründe bölgemizde önemli sorunlar, insan kaynağının niteliği ve hizmet kalitesindeki yetersizlikler, alternatif turizm potansiyelinin yeterince değerlendirilememesi, bölgedeki tarihi-kültürel varlıkların bilinirliğinin ve görünürlüğünün az olması, kış turizminde marka olma potansiyelinin yeterince değerlendirilemeyeşi, bu anlamda ürün geliştirme konusunda yaşanan zorluklar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeplerden dolayı, önümüzdeki üç yıl turizm sektöründe insan kaynağının niteliğini, hizmet kalitesini artırmaya yönelik



faaliyetlerin yanı sıra bölgedeki tarihi kültürel varlıkların bilinirliği ve görünürlüğü artırılması, kış turizminde marka olunmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi planlanmaktadır.

### **3.SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR**

#### **3.1. Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme Sonuç Odaklı Programı**

#### **3.2. Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme Sonuç Odaklı Programı**

#### **3.3. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı**

### **3.1.KIŞ, DOĞA VE KÜLTÜR TURİZMİNDE KAPASİTE GELİŞTİRME SOP (TSOP)**

#### **3.1.1.Amaç**

Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme SOP, Turizmde bölgesel marka olunması (ST-3) stratejik tercihiyle dayanarak oluşturulmuştur.

Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme SOP:

**Genel Amaç (TGA):** Bölgeye kış, doğa ve kültür turizmi için gelen turizm gelirlerini artırmak.

**Özel Amaç 1 (TÖA-1):** Bölgenin doğa ve kültür turizmi varlıklarının bilinirliğinin ve cazibesinin artırılması.

**Özel Amaç 2 (TÖA-2):** Turizm işletmelerinin insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması.

**Özel Amaç 3 (TÖA-3):** Turizm sektörü altyapısal eksikliklerinin giderilmesi.

#### **3.1.2.Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme SOP, TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksen 4: Rekabet Edebilirlik altında yer alan Öncelik 4.2. Turizmde Bölgesel Marka Olunması önceliği ile ilişkilidir.

Bu kapsamda, Öncelik 4.2. Turizmde Bölgesel Marka Olunması önceliği ile ilgili olarak tanınırlığın/bilinirliğin sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması ve altyapının iyileştirilmesi konularına odaklanılacaktır.

Bu SOP'un hazırlanmasından önce TRA2 Bölgesi Turizm Çalıştayı ve Sarıkamış Kış Turizmi Çalıştayı gerçekleştirilmiş ve bu çalıştaylarda da bilinirliğin artırılmasının önemli bir konu olduğuna dikkat çekilmiştir.

Turizmin hizmet sektöründe olması, burada çalışanların genellikle müşteriye yüz yüze hizmet sunması, ona insan kaynakları yönetimi açısından farklı bir anlam yükler. Turizm gibi, hizmet sektöründe istihdam yaratan bir sektörde, üretimin doğrudan insan tarafından yapıldığının ve bu nedenle, insan faktörünün işletmenin başarısı üzerinde ne kadar etkili olduğunun gözden uzak tutulmaması gerekir. Müşteri ile karşı karşıya olan personelin tutum ve davranışları, işletmenin prestiji, verimliliği, karlılığı ve dolayısıyla devamlılığı açısından çok önem taşımaktadır. Bu nedenle sektörde, kalifiye eleman temini, seçimi, işe yerleştirilmesi, eğitimi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi, korunması ve işletmede kalıcılığının sağlanması, insan kaynaklarının etkin yönetilmesine bağlıdır. Turizm gibi, emek yoğun endüstrilerde eğitim çok önemlidir. Çünkü hizmet kalitesinin artırılması, çalışanların bilgi, beceri ve davranışlarında olumlu değişimler sağlamakla mümkündür.

### 3.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2018 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 1 – Turizm SOP (TSOP) Faaliyet Çıktı Göstergeleri**

İlgili Özel Amaç	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1	Araştırma, Analiz ve Programlama	TRA2 İlleri Turizm Strateji Raporları	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
1,2	Araştırma, Analiz ve Programlama	Sektörel Değerlendirme Toplantıları	Adet	4	Katılımcı Listeleri
1	Ajans Destekleri	Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
1	Tanıtım ve Yatırım Destek	Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
1	Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden kişi Sayısı	Kişi	20	Katılımcı Listesi
1	Tanıtım ve Yatırım Destek	Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu

1	Tanıtım ve Yatırım Destek	Organizasyonlar Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	250	Katılımcı Listesi
1	Tanıtım ve Yatırım Destek	Bölge Tanıtım Filmi Sayısı	Adet	1	Tanıtım Filmi
1,2	Tanıtım ve Yatırım Destek	Stantlı Katılım Gerçekleşen Yurtiçi Fuar Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
1,2	Tanıtım ve Yatırım Destek	Stantlı Katılım Gerçekleşen Yurtdışı Fuar Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
2	İşbirliği ve Koordinasyon	İmzalanan İyi Niyet Protokolü Sayısı	Adet	3	Toplantı Tutanaqları
2	İşbirliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Bölgesel Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	5	Toplantı Tutanaqları
2	İşbirliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Eğitim Sayısı	Adet	10	Ajans faaliyet Raporu
2	İşbirliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Eğitimlere Katılımcı Sayısı	Kişi	200	Katılımcı Listeleri
3	İşbirliği ve Koordinasyon	Yapılan Uygulama Projesi Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu

3	Ajans Destekleri	Uygulanan Fizibilite Desteği Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
2	Ajans Destekleri	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
2	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Verilen Eğitim Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
3	Ajans Destekleri	Uygulanan Gúdümlü Proje Desteği	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu

İlgili Özel Amaç	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
3	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Uygulanan AB Projesi Sayısı	Adet	1	Ajans faaliyet Raporu
2	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
2	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	İzleme Raporu

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 2 – Turizm SOP (TSOP) Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
3	Turizm İşletme Belgeli Konaklama Tesisi Sayısı	Adet	10	İşletme Ruhsatı
1, 2, 3	Bölgeye Gelen Turist Sayısındaki Artış Oranı	%	10	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
1, 2, 3	Ortalama Geceleme Sayısındaki Artış Oranı	%	1	TÜİK Turizm İstatistikleri
1, 2, 3	Kış Sezonunda Bölgeye Gelen Turist Sayısındaki Artış Oranı	%	10	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
2, 3	Müşteri Memnuniyeti Artışı	%	10	Rezervasyon Sitesi Ratingleri

**Tablo 3 - TSOP Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Araştırma, Analiz ve Programlama	TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması	<b>ASGEP, YDO'lar</b>	01.03.2018 31.12.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	TRA2 Medya Tanıtım Turu	<b>THİB</b>	01.05.2018 31.12.2018
Projeler	Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi	<b>PYB</b>	01.01.2018 01.07.2018
İşbirliği ve Koordinasyon	Turizm İşbirliği Faaliyetleri	<b>YDO'lar</b>	01.01.2018 31.12.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat'ı Keşfet: Geleneksel Kış Oyunları	<b>THİB</b>	01.02.2018 31.03.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu	<b>THİB</b>	01.01.2018 31.12.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat'ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri	<b>THİB</b>	22.03.2018 08.04.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması	<b>THİB</b>	01.01.2018 31.12.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu	<b>THİB</b>	01.01.2018 31.12.2018
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri	<b>THİB</b>	01.01.2018 31.12.2018



<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri	<b>THİB</b>	<b>01.01.2018</b> <b>31.12.2018</b>
<b>Ajans Destekleri</b>	Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu Hazırlanması	<b>PYB-İDB</b>	01.02.2018 31.03.2018
<b>Ajans Destekleri</b>	Turizm GÜdümlü Projesi	<b>PYB-İDB</b>	01.01.2018 31.12.2018
<b>Ajans Destekleri</b>	Fizibilite Desteği	<b>PYB İDB</b>	01.01.2018 31.12.2018
<b>Ajans Destekleri</b>	Teknik Destek	<b>PYB İDB</b>	01.01.2018 31.12.2018
<b>Ajans Destekleri</b>	Kars Külliyesinin Projelendirilmesi	<b>PYB-İDB</b>	01.01.2018 31.12.2018

### 3.1.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.1.4.1. Tanıtım ve Yatırım Destek

##### a. TRA2 Medya Tanıtım Turu

TRA2 Bölgesi turizm potansiyeli oldukça yüksek bir bölgedir. Ancak tanınırlığı ve bilinirliğine ilişkin faaliyetler yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bölgeye ilişkin uzaklık algısı turizm sektöründe de olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Uzaklık algısını değiştirmek için bölge tanıtım turu çalışması yapılacaktır. Ulusal ve uluslararası tanınırlığı yüksek kişilere, gazeteci ve televizyonculara, yazılı, sosyal ve görsel medyada etkin rolde bulunan kişilere TRA2 Bölgesinin tanıtılması, bu kişilerin ağırlanması ve bu tanıtımın takipçileri yoluyla yayılması amaçlanmaktadır. 20 kişinin ağırlanması öngörülmekte olup sonrasında bu kişilerin

bölgedeki turistik deneyimlerine dair kendileriyle yüz yüze görüşmeye dayalı mülakatlar gerçekleştirilecektir.

**Tablo 4 – TRA2 Medya Tanıtım Turu**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	TRA2 Medya Tanıtım Turu	THİB	01.05.2018 31.12.2018

### **b. Serhat'ı Keşfet: Geleneksel Kış Oyunları**

Ajansımız, TRA2 Bölge'sinin sahip olduğu eko-turizm potansiyelinin değerlendirilmesi ve alternatif turizm olanaklarının tanıtılması amacıyla Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illeri için kent turizm keşif rehberleri hazırlamış, illerde safari, yürüyüş, bisiklet rotaları belirlemiştir ve “Serhat'ı Keşfet” teması ile bir tanıtım programı yürütmektedir. Program kapsamında ilk olarak 16-18 Mayıs 2015 tarihleri arasında “Serhat'ı Keşfet: Off Road” organizasyonu yapılmıştır. Serhat'ı Keşfet: Off Road” organizasyonunun tamamı filme alınmış ve ulusal kanallarda yayınlanmıştır. Medya analiz sonuçlarına göre ilgili yayın ile 3,5 milyon kişiye ulaşılmıştır. 2016 ve 2017 yıllarında tekrarlanan kış etkinlikleri ile ulusal ve yerel medyanın dikkati organizasyonlara çekilmiş, organizasyon hakkındaki medya yayınları ulusal gündemde geniş bir yankı uyandırmıştır. Organizasyonda “Karda Kaşar Yuvarlama” ve “İgloo Yapımı” başta olmak üzere kar üzerinde çeşitli aktiviteler düzenlenmiştir. Organizasyonlar kapsamında yapılan faaliyet ve aktiviteler yöresel ve ulusal katılımcılar tarafından beğenilmiştir.

Uluslararası bir organizasyon olarak 2017 yılında 4'ncüsü yapılan “Çıldır Kristal Göl Şöleni” geleneksel olarak şubat ayının ikinci haftası yapılmaktadır. Şölen kapsamında buz tutan Çıldır Gölü üzerinde cirit gösterisi, rahvan at yarışları, atlı kızak yarışları, gölde buz altında balık tutma, atlı-atsız okçuluk yarışmaları, buz pateni ve halk oyunlarının gösterileri gibi çeşitli faaliyetler düzenlenmektedir. Yöre halkının atlı sporlara olan ilgisini de yansıtan yarışmalar ülkemizden Kayseri, Sivas ve Kars illeri ile yurt dışından Azerbaycan, Gürcistan ve İran gibi ülkelerden çeşitli spor kulüpleri, halk oyunları ekipleri ve aşıkların katılımı ile renkli görüntüler sunmakta ve ulusal medyada yoğun ilgi görmektedir. Binlerce izleyicinin katıldığı

“Kristal Göl Şöleni” bir günle sınırlı kalmasına rağmen “Çıldır Gölü” nün tanıtımı ve geleneksel atlı sporlarının genç nesillere aktarılması açısından önemlidir. Çıldır Kristal Göl Şöleni’nin bir gün sürmesine rağmen gerçekleştirilen etkinlikler oldukça çeşitli fakat kısa sürelidir. Buz pateni, gölün kıyı kesiminde kardan temizlenen yüz metre karelik bir alanda gerçekleştirilmektedir. Atlı spor müsabakaları(cirit, rahvan at yarışları, atlı kızak yarışları, atlı okçuluk yarışlar vb.) Kars'ın Selim ilçesi, Sivas ve Ardahan'dan gelen takımlar arasında gerçekleştirilen kısa süreli etkinliklerdir. Etkinlikler buz tutan göl üzerinde yaklaşık 20 cm kalınlıktaki kar örtüsü üzerinde yapılmaktadır. Göl’ün buz tabakası üzerindeki kar örtüsü bazı sportif etkinlikleri zorlaştırdığı gibi bazı etkinliklerinde yapılması için de daha uygun ortam sunmaktadır.

“Çıldır Kristal Göl Şöleni” Göl üzerindeki buz kalınlığının yeterli olmasına da bağlı olarak 2018 yılında 5. kez düzenlenecektir. Organizasyon ile hem Çıldır Gölünün tanıtımı, hem Geleneksel Atlı Sporların yaşatılması hem de yöresel lezzetimiz kaşar peynirinin tanıtımı yerel paydaşlar ve ulusal-uluslararası katılımcılar ile birlikte gerçekleştirilecektir. “Çıldır Kristal Göl Şöleni” kapsamında yapılacak program ile yerel, ulusal ve uluslararası katılımcılar ile Bölge’nin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılacaktır.

**Tablo 5 – Serhat’ı Keşfet : Geleneksel Kış Oyunları**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat’ı Keşfet: Geleneksel Kış Oyunları	THİB, Ardahan YDO	01.02.2018 31.03.2018

### **c. Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu**

Serhat Kalkınma Ajansı; sivil toplum örgütü, özel sektör temsilcileri ve kamu sektörünü bir araya getirerek bölgesel kalkınma için yerel potansiyeli ortaya çıkarmaktadır. Bu amaçla Ajansımız sadece ekonomik faaliyetler yürütmekte aynı zamanda kültürel zenginliği de ortaya çıkarmak için de çalışmaktadır. 2018 yılında ilki düzenlenecek olan Aşık Şenlik Serhat Kitap Fuarı Organizasyonu ile hem Kars ilinin hem de bölgedeki Aşıklık kültürünün tanıtılması hedeflenmektedir.

**Tablo 6 – Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat: Aşık Şenlik Kitap Fuarı Organizasyonu	THİB	01.01.2018 31.12.2018

#### **d. Serhat'ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri**

Bölgemizin önemli değerleriyle ilgili farkındalık yaratılması amacıyla önceki yıllarda yapılmış olan belgesel filmlere 2018 yılında da devam edilecektir. 2018 yılı için hazırlanacak belgesellerden birisinde Horasan'dan gelerek Anadolu'yu mesken tutan, Anadolu'nun manevi sahiplerinden birisi olan ve Ahmed Yesevi'den Hz. Mevlana'ya kadar pek çok velinin nur ve feyiz kaynağı olan Ebu'l-Hasan Harakani Hazretlerinin tanıtılması hedeflenmektedir. 2018 yılında hazırlanacak bir diğer belgeselde ise 17.yüzyılda yaşamış şair, tarihçi ve mutasavvıf olan Ahmed-i Hani konu alınacaktır. Devrinin tasavvuf ve edebiyat alanında önde gelen şahsiyetlerinden birisi olan Ahmed-i Hani'nin türbesi Doğubayazıt ilçesindedir. Harakani Hazretlerinin türbesi Kars'ta bulunmakta olup her iki türbe her yıl çoğunluğu bu Bölge kökenli binlerce kişi tarafından ziyaret edilmektedir. Bölgemizin önemli kültür değerlerinden olan Aşık Şenlik'in hayatı ve sanatı da bu yılki tanıtım faaliyetleriyle gelecek nesile aktarılmaya çalışılacaktır. Bunlara ek olarak, Davudi Karsi hazretlerinin tanıtımı da inanç turizmi noktasında önem arz etmektedir. Bölgenin manevi sahipleri olan bu şahsiyetlerin tanıtımına katkı sağlanması ve Bölgede inanç turizminin geliştirilmesi amacıyla bu zatların tanıtım faaliyetleri paydaşlarla birlikte düzenlenecek ortak faaliyetlerle yapılacaktır.

**Tablo 7 – Serhat'ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat'ın Öncülerini Tanıtma Faaliyetleri	THİB	22.03.2018 08.04.2018

#### e. TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması

Tarih boyunca birçok medeniyete ev sahipliği yapmış olan TRA2 Bölgesi sahip olduğu tarihi, kültürel ve doğal güzellikleri ile önemli bir turizm potansiyeli barındırmaktadır. Son yıllarda ulaşım imkânlarının gelişmesi, altyapı yatırımları ve özellikle turizm sektöründeki yatırımların tamamlanmasıyla Bölgeye gelen turist ve yatırımcı sayısında artış olmuştur. Bölgemizdeki bu değişim ve gelişimin kamuoyuna aktarılması ve insanların kafasında kötü imajın yıkılması için güncel tanıtım filmlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bölgedeki her bir il için 5-7 dakikalık tanıtım filmleri hazırlanacak olup bu filmlerin çeşitli organizasyonlarda kullanılması ve ulusal kanallarda yayınlanması hedeflenmektedir. Filmlerde doğal, tarihi ve kültürel değerlerin yanı sıra bölgenin yatırım ortamındaki değişim vurgulanacaktır.

**Tablo 8 – TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması	THİB	01.01.2018 31.12.2018

#### f. Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu

TRA2 Bölgesinin temel geçim kaynaklarından tarım ve hayvancılığın ulusal çapta tanıtımının yapılabilmesi amacıyla Bölgemizde üretilen kaz, peynir, kayısı ve elma gibi yöresel ürünlere yönelik bir şenliğin Boğatepe Köyü pilot bölgesinde yapılması planlanmaktadır. Bu çerçevede ikincisi yapılacak olan şenliğe tüm Türkiye’den peynir, kaz ve elma üreticileri davet edilecek olup hem onların hem de bölgenin yerli üreticilerinin ürünleri sergilenecektir. Bu sayede yöresel ürün potansiyelinin ve çeşitlerinin gelecek nesillere ulaştırılması, topluma tanıtılması ve bölgeye ait yöresel ürün çeşitliliğine yönelik farkındalığın artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 9 – Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu	THİB	01.01.2018 31.12.2018

#### g. Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri

Bölgemizin turizm değerlerinin tanıtımı ve işbirlikleri kurulması amacıyla hedef pazar olarak belirlenmiş olan Rusya Federasyonu, Azerbaycan, Gürcistan, Ukrayna, Almanya, Polonya, Birleşik Arap Emirlikleri ve Japonya’da düzenlenmiş olan turizm fuarlarına önceki yıllarda katılım sağlanmıştır. 2018 yılı içerisinde ilgili Kültür ve Tanıtma Ataşeliklerince Türkiye standında yer tahsis edilmesi durumunda Arap Yarımadası, Rusya Federasyonu, Güney Kore, Japonya, Polonya, Almanya, Hollanda ve Ukrayna’da gerçekleştirilecek fuarlara katılım sağlanması hedeflenmektedir. 2018 yılı içerisinde bölgedeki paydaşların katılımıyla öncelikli olarak tarım, hayvancılık, turizm ve imalat sektörlerinde teknik inceleme gezilerinin düzenlenmesi planlanmaktadır. Bu ziyaretlerde TRA2 Bölgesine benzer özellikler taşıyan yörelerin yerinde incelenmesi ve iyi uygulama örneklerinin ziyaret edilmesi planlanmaktadır.

**Tablo 10 – Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri Bütçesi**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri	THİB	01.01.2018 31.12.2018

#### h. Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri

2018 yılında yurt içinde bölge turizm değerlerinin tanıtımının yapılması amacıyla EMITT Fuarı, YÖREX Fuarı, Van Fuarı ve Travel Turkey İzmir Fuarına katılım sağlanacaktır. Fuarlar kapsamında bölgedeki turizm işletmeleri ve yöresel ürün üreticileri organizasyona

davet edilerek, bu kişilerin Ajans standından faydalanmaları, iş bağlantıları yapmaları ve sektördeki güncel gelişmeleri takip etmeleri hedeflenmektedir. Ayrıca, Valiliklerin organizasyonu ile büyükşehirlerde düzenlenen tanıtım günlerine katılım sağlanarak Ajansın ve Bölgenin tanıtımı yapılacaktır.

**Tablo 11 – Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri	THİB	01.01.2018 31.12.2018

### 3.1.4.2 İşbirliği ve Koordinasyon

#### a. Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri

Turizm, TRA2 Bölgesinde tarihi, kültürel ve doğal değerleri ile önemli bir potansiyel barındırmaktadır. TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planında “Rekabet Edebilirlik” gelişme ekseninde “Turizmde Bölgesel Marka Olunması” bir öncelik olarak ifade edilmiştir. TRA2 Bölgesi, turizm sektöründe özellikle Ajans’ın katkıları ile son 5 yılda önemli gelişmeler ve iyileşmeler göstermekle birlikte henüz beklenen seviyeye ulaşmamıştır. Bu durum Ajans tarafından Bölge’yi ziyaret eden yerli ve yabancı turistlere yapılan “Misafirlerin Gözünden TRA2 Turizmi”, “Sarıkamış Kayak Tesisleri ve Konaklama Hizmetleri Müşteri Memnuniyeti” çalışmalarında ve Mayıs 2015’de turizm sektörün kamu, STK ve özel sektör paydaşlarının katılımı ile gerçekleştirilen “TRA2 Bölgesi Turizm Çalıştayı”nda tespit edilmiştir. Gerek Turizm Çalıştayı gerekse araştırma raporunda turizm sektörü yönetici ve çalışan niteliklerinin yetersizliği, altyapı yetersizliği, şehir altyapılarındaki yetersizliği, kooperatifleşme yetersizliği, destinasyon yönetim yetersizliği, tanıtım yetersizliği gibi alanlarda önemli eksikliklerin bulunduğu tespit edilmiştir.

Bununla birlikte, TRA2 Bölgesi Turizm sektöründe gerek tanıtım, gerek tesisleşme-altyapı, gerekse de insan kaynaklarında tespit edilen eksikliklerin giderilmesi amacıyla ülkemizde turizm sektörünün önemli aktörleri olan turizm acentaları ile ajansımız arasında işbirliği yapılacaktır. Protokol kapsamında yapılan değerlendirme ve tespit çalışmaları ile kısa, orta ve

uzun vadede yapılması gerekenler 5 yıllık bir eylem planı olarak ifade edilmiştir. Bu minvalde TRA2 Bölgesindeki kış, doğa ve kültür turizmine hizmet veren Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars şehir merkezleri ile Sarıkamış, Çıldır ve Doğubayazıt'taki turizm tesislerinin yönetici ve çalışanlarına gerekli eğitimlerin verilerek kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve sektörde kalitenin artırılması gerekmektedir. Eğitim faaliyetlerine ek olarak 2018 yılında TRA2 İllerinde info turların düzenlenmesi, paydaşlara yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinin yapılması düşünülmektedir. Turizm tanıtım faaliyetlerinde önemli turizm acenteleriyle iş birliği yapılacaktır.

**Tablo 12 – Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
İşbirliği ve Koordinasyon	Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	YDO'lar	01.01.2018 31.12.2018

#### **b. Kars Külliyesinin Projelendirilmesi**

Kars kentinin sahip olduğu mimari dokunun korunması kültür turizmi açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle kentte inşa edilecek kurumsal yapıların bu doku ile uyumunun sağlanması gerekmektedir. Kars Merkez'de bulunan ve kentin en canlı yerleşim alanı olan Faik Bey Caddesi üzerinde kütüphane, cami ve dinlenme alanından oluşan Kars Külliyesi Kars Diyanet Vakfı tarafından inşa edilecektir. Kentin önemli simgelerinden olması beklenen külliyenin mimari değeri kent estetiği açısından önem arz ettiğinden Kars Diyanet Vakfı ile işbirliği yapılarak projelendirme çalışmasının birlikte yürütülmesi planlanmaktadır. Söz konusu faaliyetin çıktısı kent mimari dokusu ile uyumlu bir uygulama projesi olacaktır. Yılın ilk yarısında tamamlanması öngörülen faaliyet kapsamında yapılacak harcama tutarının 150.000,00 TL'yi aşmayacağı öngörülmektedir. Faaliyetin fizibilite desteği kapsamında ilgili kuruma yaptırılması öngörülmektedir.

**Tablo 13 - Kars Külliyesinin Projelendirilmesi**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
---------------	--------------	-----------	--------



<b>Fizibilite Desteği</b>	Kars Külliyesinin Projelendirilmesi	PYB - İDB	01.01.2018 31.12.2018
---------------------------	--	-----------	--------------------------

### 3.1.4.3. Araştırma, Analiz ve Programlama

#### a. TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması

TRA2 Bölge Planında bölgenin gelişmesinde turizm sektörü ortak bir alan olarak ön plana çıkmaktadır. Ülkemizin kuzeydoğusunda Anadolu, Karadeniz ve Kafkasya'nın birleştiği alanda adeta bir kavşak noktası olan TRA2 Bölgesi doğal, kültürel ve kış turizm potansiyeli ile önemli bir turizm çeşitliliğine sahip olup, bu çeşitliliğin planlı bir strateji ile bütün sezona yayılmasını sağlayacak eylemler tespit edilecektir. Ani Antik Kenti, Sarıkamış Kayak Merkezi, Çıldır Gölü, Ağrı Dağı, İshakpaşa Sarayı gibi önemli değerleri bulunan Bölgenin tanıtımı, pazarlanması, alanların altyapı eksikliklerin tespit edilmesi için TRA2 İlleri Turizm Stratejisi hizmet alım yöntemiyle hazırlanacaktır. Bu kapsamda çalışmanın teknik şartnamesinin oluşturulması, strateji ve eylemlerin belirlenmesi için Bölgedeki sektörün bütün paydaşlar ile (Valilikler, Belediyeler, Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri, Üniversitesiteler vb.) işbirliği yapılarak TRA2 İlleri Turizm Stratejileri dört il için hazırlanacaktır.

**Tablo 14– TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması**

<b>Faaliyet Türü</b>	<b>Faaliyet Adı</b>	<b>Sorumlusu</b>	<b>Süresi</b>
Araştırma, Analiz ve Programlama	TRA2 İlleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması	ASGEP, YDO'lar	01.03.2018 31.12.2018

#### b. Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu Hazırlanması

Ülkemizin en uzun ve en keyifli demiryolu taşımacılık güzergâhlarından birisi olan Doğu Ekspresi, İstanbul-Eskişehir-Ankara-Kayseri-Sivas-Erzincan-Erzurum-Kars illerinden

geçerek yaklaşık 36 saatte yolculuğunu tamamlamaktadır. Seyahat süresinin uzunluğu, içinden geçilen şehir ve turistik mekân sayısının fazlalığı, Türkiye’yi baştan sona kat etmesi, başta 18-25 yaş arası maceraperest gençler olmak üzere orta yaş grubundaki insanların trenle seyahat ederek yeni yerler görmek istemeleri ve özellikle kış aylarında söz konusu trenle bu keyfi yaşamak isteyen yaklaşık 15.000 kişinin sırada beklemesi (Sabah Gazetesi, 20 Aralık 2017) Doğu Ekspresinin kış, tarih ve kültür turizmiyle entegrasyonunu sağlayarak işlevselliğini daha da artıracak fizibilite çalışmalarının yapılmasını zorunlu tutmaktadır.

Dünyadaki uygulamalara bakıldığında uzun süreli tren yolculuklarının turizm amaçlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu kapsamda en meşhur turistik tren seferleri:

- 1- Trans Sibiryaya hattı (Rusya-Moğolistan-Çin)
- 2- The Glacier Ekspres (İsviçre)
- 3- The Pride of Africa (Güney Afrika-Namibya)
- 4- Royal Scotsman (İskoçya)
- 5- Belmond Hiram-Bingham Ekspres (Peru)
- 6- Flam Ekspres (Norveç)
- 7- Palace on Wheels (Hindistan)
- 8- Tuna Ekspresi (Macaristan-Romanya-Bulgaristan-Türkiye)
- 9- Rovos Rail (Güney Afrika-Tanzanya)

Yukarıda ismi belirtilen seferlerin kişi başı fiyatı her şey dahil (trende geceleme, sabah, öğle ve akşam yemekleri, müze ve ören yeri ücretleri, geri dönüşteki uçak bileti vb.) 700 \$ ile 35.000 \$ arasında değişmektedir. Günlere yayılan seferlerde içinden veya yakınından geçilen şehirlerde trenler belirli bir süre durmakta ve istasyon civarındaki kültürel/tarihi alanlar ziyaret edilmektedir.

Uzun süreli yolculukların yanı sıra daha kısa süreli turlar daha uygun maliyetlerle alternatif olarak sunulabilmektedir. Uzun süreli turlara genelde zengin ve orta yaş üstü kişiler katılım sağlarken, kısa süreli ve düşük maliyetli turlara gençlerin katılım sağladığı görülmektedir.

Doğu Ekspresinin Kars'ın ve bölgenin turizmine daha fazla gelir sağlaması amaçlanmakta olup hem gençleri hem de kayak sporuna ilgi duyan zengin ve orta yaş üstü nitelikli turistleri hedef alması bu amaca ulaşılmasını kolaylaştıracak unsurların başında gelmektedir.

Söz konusu fizibilitede Doğu Ekspresi Turizm Treninin amacı, trenin konsepti, geliştirilme yöntemleri, diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği, durulacak istasyonlardaki destinasyonlar, ilerleyen dönemde Tiflis, Gence ve Bakü'yü kapsayarak Kafkaslara açılma ihtimali, trenin işletilmesi, Devlet Demiryolları/Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı ile ilişkiler ve güzergâh üzerindeki kalkınma ajanslarının işbirliği/destekleri konularına yoğunlaşarak bir yol haritası belirlenecek ve ihtiyaç halinde kamu yatırım projesi teklif edilecektir.

Fizibilite çalışmalarının fizibilite desteği kapsamında yaptırılması düşünülmektedir. Turizm acentaları, yereldeki turizm STK'ları, il kültür ve turizm müdürlükleri, TCDD ile Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının görüşlerinin alınması planlanmaktadır. Başvuruda bulunacak olan kurum Turizm SOP kapsamındaki paydaşlardan ajans koordinasyonunda belirlenecektir.

**Tablo 15– Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu Hazırlanması**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Fizibilite Desteği	Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu Hazırlanması	PYB - İDB	01.03.2018 31.07.2018

### 3.1.5. Projeler

#### a) Güdümlü Proje Destek Programı

Güdümlü proje desteği kapsamında desteklenecek projeler Yönetim Kurulu tarafından Bölge Planındaki gelişme eksenlerine ve önceliklere göre belirlenmekte ve Bakanlığın onayına sunulmaktadır. 2018 yılında bu kapsamda desteklenecek projelere ilişkin Bölgedeki ilgili kurum ve kuruluşlarla görüşmeler devam etmektedir.

**Tablo 16 - Turizm Güdümlü Projesi**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Projeler	Turizm Güdümlü Projesi	PYB-İDB	01.01.2018 31.12.2018

### **b.Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi**

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın program otoritesi olduğu IPA-II Rekabetçilik ve Yenilik Sektör Operasyonel Programı kapsamında kabul edilen Serhat Kalkınma Ajansı'nın başvuru sahibi olduğu "Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti" projesinin saha ve ön hazırlık çalışmaları 2017 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Proje kapsamında yapılacak olan ihalelerin dosyaları hazırlanarak, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı yetkililerine ulaştırılmıştır. 2018 yılı ilk çeyreğinde müşavirlik, teknik yardım ve yapım işleri ihalelerinin askıya alınması öngörülmektedir. Söz konusu ihalelerin tamamlanmasını müteakiben 2019 yılında uygulama aşamasına geçilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 17– Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Projeler	Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi	PYB	01.01.2018 31.12.2018

### **c. Fizibilite Destek Programı**

Ajans, bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin nlenmesine, bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verecektir. Söz konusu destek programı kapsamında hayvancılık sektörüne yönelik yapılacak fizibilite çalışmaları desteklenecektir.

- i. Önemli Kamu Yatırımları
- ii. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler
- iii. Diğer Proje ve Faaliyetler

#### **d. Teknik Destek Programı**

Teknik Destek kapsamında Bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı yaşadıkları konularda destek sağlanması amaçlanmaktadır. Bu faaliyet kapsamında özellikle, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının, plan, program ve proje hazırlanmasına katkı ve danışmanlık sağlama; uluslararası ilişkiler kurma becerisi kazandırma gibi insan kaynakları ile idari kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik destekler sağlanacaktır. Teknik destek faaliyetlerine ilişkin başvurular mevzuat gereği ikişer aylık dönemler halinde alınacaktır.

#### **3.1.6. Program Süresi ve Zaman Planlaması**

Faaliyetler 6 aylık dönemler itibariyle belirlenmiştir.

**Tablo 18 - Program Süresi**

Alt Bileşen	Tür	Dönem
TRA2 İleri Turizm Stratejilerinin Hazırlanması	Araştırma Analiz ve Programlama	2018/1-2018/2
Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi	Projeler	2018/1
Serhat'ı Keşfet Geleneksel Kış Oyunları	Tanıtım ve yatırım Destek	2018/1
Serhat'ın Öncülerini Tanıtma	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1
Doğu Ekspresi Turizm Treni Fizibilite Raporu	Ajans Destekleri	2018/1

<b>Hazırlanması</b>		
<b>TRA2 Medya Tanıtım Turu</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/2
<b>Turizm İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	İşbirliği ve Koordinasyon	2018/1-2018/2
<b>Aşık Şenlik Serhat Kitap Fuarı</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1-2018/2
<b>TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1-2018/2
<b>Yöresel Ürünler Şenliği Organizasyonu</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1-2018/2
<b>Yurtdışı Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1-2018/2
<b>Yurtiçi Turizm Fuarları ve Teknik İnceleme Ziyaretleri</b>	Tanıtım ve Yatırım Destek	2018/1-2018/2
<b>Güdümlü Proje Desteği</b>	Ajans Destekleri	2018/1-2018/2
<b>Fizibilite Desteği</b>	Ajans Destekleri	2018/1-2018/2
<b>Teknik Destek</b>	Ajans Destekleri	2018/1-2018/2

### 3.1.7. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

TSOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından, Serhat Kalkınma Ajansı Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi (ASGEP) sorumludur. ASGEP, TSOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir.

Ajans içinde TSOP Komisyonu kurulmuştur. TSOP Komisyonu üyeleri PYB Birim Başkanı, Kars YDO Koordinatörü, Ardahan YDO Koordinatöründen mütevellittir. Ajans Genel Sekreteri, ASGEP Birim Başkanı ve TSOP Komisyonu üyeleri kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. TSOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum / kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır.

SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, her Yönetim Kurulu Toplantısı'nda "İki Toplantı Arası Faaliyetler" gündem maddesi kapsamında, Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### **3.1.8. İzleme ve Değerlendirme**

*TSOP Komisyonu;*

-TSOP Kapsamında Ajans ve diğer kurumlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesinden,

-TSOP Dönemsel İlerleme Raporlarının ve TSOP Kapanış Raporunun hazırlanmasından sorumludur. Benzer şekilde, TSOP Yönetim Planı'nda gerekli revizyonlar da TSOP Komisyonu koordinasyonunda gerçekleştirilir ve gerektiğinde onaya sunulur.

TSOP, ağırlıklı olarak Kars ilinde uygulanacak bir program olup istisnai bazı faaliyetler Kars ili dışında gerçekleştirilecektir. Dolayısıyla Kars ilinde Serhat Kalkınma Ajansından sorumlu Vali Yardımcısının başkanlığında, Kafkas Üniversitesi tarafından belirlenen üye, Kars İl Kültür ve Turizm Müdürü, Kars Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu Müdürü, Sarıkamış Turizm Derneği Başkanı (11'inci Kalkınma Planı Komisyon Üyesi) ve Ajans Genel Sekreterinden oluşan altı kişilik *TSOP Yönetim Komitesi* oluşturulacaktır. 6 aylık dönemlerde TSOP Yönetim Komitesi Toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. İl içinden talep edilmesi ve TSOP Yönetim Komitesinin onaylaması durumunda TSOP Yönetim Komitesine yeni üyeler alınacaktır. TSOP Yönetim Komitesi'nin isteği doğrultusunda TSOP kapsamında işbirliği yapılan kurum ve kuruluşlar da TSOP Yönetim Komitesi toplantısına katılacak ve fikir bildirebileceklerdir.

Aynı zamanda ASGEP, 3 aylık dönemlerde bütün birimlerin katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. TSOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek

güdümlü projelerin, AB Projesinin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB) sorumludur.

### **3.2. Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme SOP (SSOP)**

#### **3.2.1. Amaç**

Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme SOP,

*ST1- Kadınların, Gençlerin ve Çocukların Toplumsal Hayata Aktif Katılımının Artırılması*

*ST2- Çocuklar ve Gençlerin Akademik, Sosyal ve Sportif Başarılarının Artırılması*

*ST3- Kadının Toplumsal Statüsünün Güçlendirilmesi*

stratejik tercihlerine dayanarak oluşturulmuştur.

Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme SOP:

**Genel Amaç (SGA):** Kadınlar ve gençlerin yaşam şartlarının iyileştirilmesi

**Özel Amaç 1 (SÖA-1):** Kadınların istihdam edilebilirliğinin artırılması

**Özel Amaç 2 (SÖA-2):** Gençlerin istihdam edilebilirliğinin artırılması

**Özel Amaç 3 (SÖA-3):** Sosyal donatı altyapısının geliştirilmesi

**Özel Amaç 4 (SÖA-4):** Sosyal Kalkınma İşbirliği Platformlarının oluşturulması

#### **3.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması'na göre genel gelişmişlik bakımından 2011 yılında Kars 68, Ardahan 71, Iğdır 69 ve Ağrı ili 79. sıradadır. Bu durum bölgenin durumunda dikkate değer olumlu değişikliklerin oluşmadığı, bilakis ülke geneline kıyaslandığında olumsuz bir tablo ortaya çıktığını göstermektedir. Söz konusu çalışmalar TRA2 Bölgesinin temel kamu hizmetleri konusunda Türkiye'nin en geri kalmış bölgelerinden biri olduğunu ve dolayısıyla kamu hizmetinin nitelik ve nicelik olarak artırılmasının bölge açısından hayati önem taşıdığını göstermektedir. 2011 yılında yapılan İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Sıralaması çalışmasında TRA2 Bölgesi, eğitim ve sağlık



hizmetleri göstergeleri ve gelişimi açısından Türkiye ortalamasının altında yer almakta olup eğitim durumuna göre Kars 59, Ardahan 63, Iğdır 68 ve Ağrı 79. sırada yer alırken sağlık hizmetleri açısından Kars ili 68. Ağrı 79. Iğdır 69. ve Ardahan 71. sırada yer almaktadır.

Bölgede sosyal gelişimin sağlanması kurumumuz açısından önemli bir müdahale alanıdır. 2014-2023 TRA2 Bölge Planına göre, bölgede halkın temel ihtiyaç unsurlarına erişmede yaşadıkları sorunlar, önlenemeyen yoğun göç, eğitim imkânlarındaki yetersizlikler, sosyal donatıların niteliksizliği ve yetersizliği vb. nedenlerin yanı sıra ekonomik anlamda yaşanan kısır döngünün temel sebebi olan beşeri sermayenin yetersizliği sosyal kalkınmayı bölgede en öncelikli gelişme eksenine haline getirmiştir.

TRA2 Kadın Profili Araştırması, TRA2 Sosyal Analiz: Gençliğin Profili Araştırması gibi ajansın sosyal kalkınmaya yönelik diğer çeşitli araştırma raporları kapsamında sahada elde edilen veriler ve rakamsal göstergeler ışığında özellikle bölgede kadınlar, çocuklar ve gençlere ilişkin kapsamlı bir bilgi edinilmiştir.

TRA2 Sosyal Analiz: Gençliğin Profili Araştırması, bölgedeki gençliğin profilini çok yönlü konular üzerinden ele alıp incelemeye çalışmıştır. Bu bağlamda gençlerin kişilik özellikleri, okul motivasyonları, boş zaman etkinlikleri, sosyal medya kullanım alışkanlıkları, medyayı takip düzeyleri, kitap okuma alışkanlıkları, kimlik ve aidiyet algıları, aile bağları, arkadaşlık ilişkileri, toplumsal ve siyasal yaşama katılım eğilimleri, yaşam memnuniyetleri ve gelecek beklentileri, değer yargıları ve bölgeye ilişkin düşünceleri ele alınıp incelenmiştir.

TRA2 Kadın Profili Araştırması, TRA2 bölgesinde yer alan Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerinde yaşayan kadınların profilini ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu illerle, bağlı ilçe ve köylerinde yaşamakta olan kadınların aile yaşantılarının yanı sıra, toplumsal hayatta karşılaştıkları sorunlar ve bunların çözüm yolları araştırmanın ana odağını oluşturmaktadır. Bu bağlamda bölgedeki kadınların sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda yaşadıkları sorunlar ve bu sorunlara ilişkin çözüm yolları ayrıntılı biçimde ele alınıp araştırılmıştır. Araştırmada kadınların eğitim düzeyleri, evlilik yaşları, mesleki deneyimleri, çalışma durumları, kamu hizmetlerinden yararlanma performansları, gelir düzeyleri, aile ve akrabalık ilişkileri, sosyal ve siyasal faaliyetlere katılma eğilimleri, kültürel faaliyetleri ve alışkanlıkları, sağlık sorunları ve kişisel bakım alışkanlıkları gibi konular üzerinde durulmuştur.

Bölgede sosyal imkanların yetersizliği, faydalı boş zaman aktiviteleri için gerekli altyapı ve desteklerin azlığı, kadınların ekonomik bağımsızlığının olmayışı, gençlerin en büyük

korkularının işsiz kalmak oluşu gibi sonuçlar içeren iki çalışma SSOP oluşturulması için önemli veriler sunmuştur.

### 3.2.3 Sonuç ve Çıktı Hedefleri

**Tablo 19 – Sosyal SOP (SSOP) Çıktı Göstergeleri**

Özel amaç	Tedbir, proje ve faaliyetler	Çıktı göstergeleri	Ölçüm birimi	Hedef	Doğrulama kaynağı
1	Araştırma, Analiz ve Programlama	Geleneksel El Sanatları ve Meslek Kazandırma Eğitimleri kapsamında eğitim alan kişi sayısı	Kişi	200	Ajans Faaliyet Raporu, İzleme Raporları
2	Araştırma, Analiz ve Programlama	Serhat Akademi Robotik Kodlama Eğitimleri kapsamında eğitim alan kişi sayısı	Kişi	327	Ajans Faaliyet Raporu, İzleme Raporları
3	Mali Destek Programları	Başarılı Proje Sayısı	Adet	15	Ajans Faaliyet Raporu, İzleme Raporları
1,2	Teknik Destek	Kadın ve Gençlere Yönelik Bilinçlendirme Faaliyetlerine katılan kişi sayısı	Kişi	200	Ajans Faaliyet Raporu, İzleme Raporları

**Tablo 20 – Sosyal SOP (SSOP) Sonuç Göstergeleri**

ÖZEL AMAÇ	SONUÇ GÖSTERGELERİ	ÖLÇÜM BİRİMİ	HEDEF	DOĞRULAMA KAYNAĞI
1	Kurulan Geleneksel El Sanatları Ürün Sergileme ve Satış Alanı Sayısı	Adet	2	Yer Tahsis Belgeleri
1 ve 2	Eğitimlerden sonra ticarileşen ürün sayısı	Adet	2	Satış Kayıtları
1	İstihdama katılan kadın sayısı	Kişi	200	İzleme Raporları
2	İstihdama katılan genç sayısı	Kişi	227	Program İlerleme Raporları
3	Kadınlar ve gençler için oluşturulan kentsel altyapıların sayısı	Adet	15	Program Kapanış Raporu

4	Oluşturulan Sosyal Kalkınma İşbirliği Platformu sayısı	Adet	4	Her İl İçin İmzalanın Protokoller
---	--	------	---	-----------------------------------

**Tablo 21 - Sosyal SOP (SSOP) Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Araştırma, Analiz ve Programlama	Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti	ASGEP, ARDAHAN YDO	01.01.2018 01.07.2018
Ajans Destekleri	Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	PYB-İDB	01.01.2018 31.12.2018
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği	PYB İDB	01.01.2018 31.12.2018
Ajans Destekleri	Teknik Destek	PYB İDB	01.01.2018 31.12.2018
Ajans Destekleri	Güdümlü Proje Desteği	PYB İDB	01.07.2018 31.12.2018

### 3.2.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.2.4.1 Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti

2018 Yılı'nın ilk altı ayında, kadın ve gençlere meslek kazandırıcı eğitimler içeren, ajans eliyle uygulama denemesi niteliğinde bir sosyal proje tasarlanmıştır. Verdirilecek eğitimlerin amacı, en az üç yıl sürmesi düşünülen “Kadınlar ve Gençlerin Yaşam Şartlarının İyileştirilmesi Sonuç Odaklı Programı” kapsamında daha kapsamlı sosyal projelere hazırlık ve altlık oluşmasının sağlanmasıdır.

Ajans, 2018 yılının ilk altı ayı sonunda araştırma ve analiz çalışmaları kapsamında sosyal proje denemeleri yaparak ortaya çıkan sonuçlardan hareketle güdümlü proje veya teknik destek araçlarından birinin programın devam etmesi için uygunluğuna bu yolla karar verecektir. Bu minvalde, ilk altı ay süresince devam edecek olan faaliyetler ajans eliyle yürütülecek uygulama denemesi şeklinde değerlendirilecektir. Daha sonra bu ve benzer faaliyetler ilgili paydaşlar eliyle devam edecektir. Bu süre içerisinde kadınlar için hat, tezhip ve ebru vb. eğitimleri, gençler için robotik kodlama vb eğitimleri verilmesi planlanmaktadır.

**Tablo 22 – Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Araştırma, Analiz ve Programlama	Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti	ASGEP, ARDAHAN YDO	01.01.2018 01.07.2018

### 3.2.4.2. Ajans Destekleri

#### a) Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı:

2014-2023 TRA2 Bölge Planı'nda sosyal kalkınma, çevresel sürdürülebilirlik, erişilebilirlik ve rekabet edebilirlik gelişme eksenlerine yönelik altyapı hizmeti sunan kurum ve kuruluşların desteklenmesinin önem arz ettiği tespit edilmiştir. Bunun yanında yapılan saha çalışmaları ve odak grup toplantılarında bölgede yaşam memnuniyet düzeyinin düşük olduğu ve buna bağlı olarak göç hızının yükseldiği belirlenmiştir. Bu sebeple Serhat Kalkınma Ajansı tarafından 2018 yılında Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-2'nin uygulanması ve bu sayede bölgenin sosyal kalkınmasına katkı sunacak altyapı projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-02 kapsamında kentsel yaşam kalitesinin artırılması yoluyla bölgenin yaşam memnuniyet düzeyinin

yükseltilecek bölge dışına göçün engellenmesine katkı sağlanmasına yönelik projelerinin desteklenmesi planlanmaktadır.

### ***Başvuru Rehberlerinin Hazırlanması ve Programların Tanıtımı***

2018 yılında uygulaması öngörülen Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-02 başvuru rehberi Ajans tarafından 2017 yılı Kasım ayında hazırlanmış ve onaylanmak üzere Kalkınma Bakanlığı iletilmiştir. Program, başvuru rehberinin Kalkınma Bakanlığının onayını müteakiben Ajans, Bakanlık ve dört il Valiliğinin internet siteleri ile bölgenin her ilindeki en az bir mahalli gazetede ilan edilecektir. Başvuru rehberi ve ilgili tanıtım materyalleri iletişim planına uygun olarak kitapçık ve CD olarak çoğaltılarak dağıtılacaktır. Mali destek programının kamuoyuna duyurulması için sosyal medya ve yerel medya aktif olarak kullanılacak, programla ilgili hazırlanan afiş ve broşürler ilan panolarına asılacak ve elden dağıtılacaktır. Söz konusu program için 1.000 adet başvuru rehberi basılacaktır. Bu dönemde ayrıca proje başvurularının yapılacağı elektronik başvuru ortamı (KAYS) hazır hale getirilecektir.

### ***Bilgilendirme Faaliyetleri***

Bilgilendirme faaliyetleri kapsamında 20 ilçe ve dört il merkezinde halka açık en az birer toplantı düzenlenmesi planlanmıştır. Bilgilendirme toplantılarında başvuru rehberi, broşürler ve Ajansın tanıtıcı materyal dağıtılacaktır. Ajansın sosyal medya altyapısı ve paydaş veri tabanı bilgilendirme ve tanıtım faaliyetlerine destek sağlamak amacı ile kullanılacaktır. Bilgilendirme faaliyetleri kapsamında veri tabanındaki paydaşlara kısa mesaj ve e-posta gönderimleri ile bilgilendirmeler yapılacaktır.

### ***Proje Hazırlama ve Teknik Yardım Faaliyetleri***

Proje teklif çağrısı kapsamında, potansiyel başvuru sahiplerine Ajansın belirlediği formata uygun olarak proje hazırlama ve sunma konusunda eğitimler verilecektir. Proje hazırlama eğitimleri, potansiyel başvuru sahiplerine ulaşacak şekilde il ve ilçe merkezlerinde yapılacak olup, bu eğitimlerin Ajans personeli ve/veya hizmet alımı yolu ile gerçekleştirilmesi öngörülmektedir. Eğitim toplantıları takvimi ve adedi alınan eğitim talebi sayısına göre belirlenecektir.

Potansiyel başvuru sahiplerine verilecek Proje Döngü Yönetim eğitiminin ardından bölgenin her ilinde teknik yardım masaları kurulacak ve Ajansa müracaat eden kişilere proje tasarımı

ve yazımı aşamasında teknik destek sağlanacaktır. Söz konusu faaliyetin gerçekleştirilmesinde Ağrı, Ardahan ve Iğdır illerinde Yatırım Destek Ofisleri hizmet binaları, Kars ilinde ise Ajans merkez hizmet binası kullanılacaktır. İki hafta sürmesi öngörülen süreçte Yatırım Destek Ofisleri ile işbirliği halinde çalışılacaktır.

### ***Proje Başvurularının Alınması ve Ön İnceleme***

Proje tekliflerinin teslim alınmasına ilişkin iş ve işlemler, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği ve hazırlanacak başvuru rehberinde belirtilen çerçevede gerçekleştirilecek olup, proje başvuruları Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS) üzerinden yapılacaktır. Proje başvurularının son teslim tarihinden sonra değerlendirme dönemi başlayacak ve projelerin ön incelemesi Ajans personeli tarafından yapılacaktır. Başvuru rehberinde belirtilen kriterler doğrultusunda gerçekleştirilecek olan ön inceleme çalışmaları esnasında diğer birimlerin uzman personelinden yardım alınacaktır.

### ***Bağımsız Değerlendirici, Ön İzleme ve Değerlendirme Komitesi Faaliyetleri***

Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-02 kapsamında Bağımsız Değerlendirici ve Değerlendirme Komitesi için başvuru alınması, alınan başvuruların ön inceleme işlemleri ve diğer çalışmalar Mart ayında tamamlanacaktır. Proje başvuruların teknik ve mali açıdan değerlendirilmesinde yaklaşık 10 adet bağımsız değerlendirici ile 5 gün çalışılması planlanmaktadır. Bağımsız değerlendirici seçimi için ilana çıkılacak olup, seçilecek bağımsız değerlendiriciler Genel Sekreterlik Makamının onayı ile görev yapacaktır. Bağımsız değerlendiricilerden, Ajans ile imzaladıkları sözleşmeye ek olarak, gizlilik ve tarafsızlık beyannamesi ile değerlendirme sürecinde tam zamanlı görev yapabileceklerini bildirdikleri uygunluk beyannamesi alınacaktır. Bağımsız değerlendiriciler tarafından yapılan değerlendirmeler üzerinde gerekli kontrolleri yaparak görüş oluşturmak ve bunları raporlamak amacıyla bir Değerlendirme Komitesi oluşturulacaktır.

Genel Sekreterlikçe belirlenen projelere Ajans personeli tarafından ön izleme ziyaretleri düzenlenecek ve söz konusu ziyaretlere ilişkin yazılacak raporlar Değerlendirme Komitesi ve Yönetim Kurulu ile paylaşılacaktır. Ayrıca, veriler KAYS üzerinde sistemde kayıt altına alınacaktır. Bağımsız değerlendiriciler ile değerlendirme komitesi üyelerinin ücretleri, Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliğinde belirlenen limitler dâhilinde tespit edilecek, başarılı ve yedek projeler listesinin Yönetim Kurulu tarafından onaylanmasını takiben ödenecektir.

### ***Genel Sekreter Değerlendirmesi, Yönetim Kurulu Onayı ve İlan***



Bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi tarafından gerçekleştirilen değerlendirmelerinin ve incelemelerinin neticesinde desteklenmesi önerilen projeler Ajans Genel Sekreteri tarafından görüş ve bütçe revizyonları da eklenerek Yönetim Kurulu onayına sunulacaktır. Yönetim Kurulu kararıyla desteklenmesi kesinleşen projeler Ajans internet sitesinden ilan edilecek ve proje sahiplerine sözleşme imzalamaya davet için yazılı bildirimde bulunulacaktır. Değerlendirme sonucunda başarısız olan projelerin başvuru sahipleri, reddedilme gerekçeleri ile birlikte yazılı olarak bilgilendirilecektir.

**Tablo 23 – Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Mali Destekler	Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	PYB	01.01.2018 31.12.2018

#### **b) Fizibilite Destek Programı**

Ajans, bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verecektir. Söz konusu destek programı kapsamında hayvancılık sektörüne yönelik yapılacak fizibilite çalışmaları desteklenecektir. Hedef grubunda kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşların yer almaktadır.

- i. Önemli Kamu Yatırımları
- ii. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler
- iii. Diğer Proje ve Faaliyetler

### c) Teknik Destek Programı

Teknik Destek kapsamında Bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı yaşadıkları konularda destek sağlanması amaçlanmaktadır. Bu faaliyet kapsamında özellikle, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının, plan, program ve proje hazırlanmasına katkı ve danışmanlık sağlama; uluslararası ilişkiler kurma becerisi kazandırma gibi insan kaynakları ile idari kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik destekler sağlanacaktır. Teknik destek faaliyetlerine ilişkin başvurular mevzuat gereği ikişer aylık dönemler halinde alınacaktır.

#### 3.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Faaliyetler 6 aylık dönemler itibariyle belirlenmiştir.

**Tablo 27 - Program Süresi**

Alt Bileşen	Tür	Dönem
Kadınlar ve Gençlere Yönelik Sosyal Proje Geliştirme Faaliyeti	Araştırma, Analiz ve Programlama	2018/1
SSOP Teknik Destek	Ajans Destekleri	2018/2
SSOP Fizibilite Desteği	Ajans Destekleri	2018/2
Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	Mali Destek	2018/2
SSOP GÜdümlü Proje	Ajans Destekleri	2018/2

### 3.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

SSOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından, Serhat Kalkınma Ajansı Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi (ASGEP) sorumludur. ASGEP, SSOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir.

Ajans içinde SSOP Komisyonu kurulmuştur. SSOP Komisyonu üyeleri ASGEP Birim Başkanı, Ağrı YDO Koordinatörü, Iğdır YDO Koordinatöründen mütevellittir. Ajans Genel Sekreteri, ASGEP Birim Başkanı ve SSOP Komisyonu üyeleri kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SSOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum / kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır.

SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, her Yönetim Kurulu Toplantısı'nda "İki Toplantı Arası Faaliyetler" gündem maddesi kapsamında, Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### 3.2.7. İzleme ve Değerlendirme

*SSOP Komisyonu;*

-SSOP Kapsamında Ajans ve diğer kurumlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesinden,

-SSOP Dönemsel İlerleme Raporlarının ve SSOP Kapanış Raporunun hazırlanmasından sorumludur. Benzer şekilde, SSOP Yönetim Planı'nda gerekli revizyonlar da SSOP Komisyonu koordinasyonunda gerçekleştirilir ve gerektiğinde onaya sunulur.

Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu dönemsel başkanlığına bağlı olarak sorumlu Vali Yardımcısının başkanlığında, Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürleri, Milli Eğitim İl Müdürleri, İl Emniyet Müdürleri ve Ajans Genel Sekreterinden oluşan on dört kişilik *SSOP Yönetim Komitesi* oluşturulacaktır. 6 aylık dönemlerde SSOP Yönetim Komitesi Toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. İl içinden talep edilmesi ve SSOP Yönetim Komitesinin onaylaması durumunda SSOP Yönetim Komitesine yeni üyeler alınacaktır. SSOP Yönetim Komitesi'nin isteği

doğrultusunda SSOP kapsamında işbirliği yapılan kurum ve kuruluşlar da SSOP Yönetim Komitesi toplantısına katılacak ve fikir bildirebileceklerdir.

Aynı zamanda ASGEP, 3 aylık dönemlerde bütün birimlerin katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. SSOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek Mali Destek Programının uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB) sorumludur.

### **3.3. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (KSOP)**

#### **3.3.1. Amaç**

**Genel Amaç:** Ajansın SOP yürütme, uygulama, değerlendirme ve izleme süreçlerinde kurumun genel kapasitesini geliştirmek suretiyle daha verimli çalışmasını sağlamak.

**Özel Amaç 1:** Ajans personelinin SOP hazırlama, yürütme ve değerlendirme metodolojilerine hâkim hale gelmesi amacıyla ihtiyaç duyulan insan kaynakları kapasitesini oluşturmak.

**Özel Amaç 2:** Ajans fiziki ve teknik altyapısını, çalışma verimini arttıracak doğrultuda geliştirmek.

**Özel Amaç 3:** Faaliyetlerin etkin yürütülmesi amacıyla, Bölgedeki kamu kurum, kuruluş, üniversite ve STK'lar ile işbirliği geliştirmek.

#### **3.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Kalkınma Ajansları, 5449 sayılı kuruluş Kanununun gerekçesinde de belirtildiği üzere bölgelerin kendi potansiyellerini harekete geçirerek bölgesel kalkınmayı gerçekleştirmek, bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak, yerel dinamikler arasında işbirliğini ve koordinasyonu sağlamak ve yönetim ile yerinden planlama ilkeleri doğrultusunda yerelin taleplerinin ulusal planlara yansıtılmasını sağlamak amaçlarıyla kurulmuştur. Kanunun birinci maddesinde bütün Kalkınma Ajansları için ifade edildiği üzere; “kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.”

Serhat Kalkınma Ajansının kurumsal vizyonu, ajansın insan kaynakları politikası için de bir veri niteliğindedir. Bu vizyon, **“Bölgesindeki aktörlerle güçlü bir etkileşime sahip, güven inşa etmiş, bilgi merkezi olmuş, yetişmiş insan kaynakları ile öngörü gücü yüksek, kalkınmada lider bir SERKA”** şeklinde ifade edilmiştir.

Ajansın hâlihazırda yürüttüğü ve önümüzdeki yıllarda devam edeceği öngörülen çalışmalar değerlendirildiğinde; bölgenin ekonomik ve sosyal açıdan gelişmesini hızlandıracak proje fikirlerinin olgunlaşması ve takibinin sağlanması, bölgeye nitelikli ve sürekli yatırımcıların çekilmesi gibi görevleri yerine getirebilmesi, nitelikli insan kaynakları yapısı ile mümkün olacaktır.

Sonuç olarak tarım, turizm, ticaret, lojistik sektörleri ile sosyal kalkınma gibi farklı konularda uzmanlaşmalarını sağlamak suretiyle yetkinlik gerektiren SOP süreçlerinde görev almaları, etkili ve verimli çalışmalarda bulunmalarını teminen personelin ihtiyaç duyduğu tematik eğitimlerin alınması önem arz etmektedir.

Kalkınma Bakanlığınca, 2018 yılı itibarıyla kalkınma ajanslarının Sonuç Odaklı Program (SOP) sistemine geçmesi planlanmış olup, geçiş yılı olarak tanımlanan 2018 yılında Ajans personelinin kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik çeşitli eğitimler alması, ulusal ve yerel düzeyde bazı kurum ve kuruluşlarla daha çok işbirliği yapılması, diyalog geliştirilmesi gerekli görülmüştür. Geçiş süreci olarak belirlenen 2018 yılının gerek kurumsal altyapı ve insan kaynakları kapasitesinin geliştirilmesi ve gerekse de kamu kurum ve kuruluşları ile, üniversite ve STK’lar gibi ana paydaşlarla daha etkili işbirliğine gidilmesi, sürecin başarılı ve belirlenen süre içerisinde amacına ulaşması bakımından önem arz etmektedir.

Programların tamamlanmasının ardından yapılacak etki değerlendirmesi sonuçlarına göre programın ne derecede etkili olduğu, hangi alanlarda verimli sonuçlar elde edildiği ve hangi alanlarda sorunlar yaşandığı analiz edilerek ortaya çıkarılacak ve bu sonuçlara göre programların uygulama süreçlerinde gerekli görülen yerlerinde iyileştirmeler yapılarak sürdürülebilir hale gelmesi sağlanacaktır. Elde edilen veriler ayrıca gelecek yıllarda tasarlanacak yeni programlar için politika belirleme süreçlerinde de önemli rol oynayacaktır.

Mevzuatın yüklemiş olduğu görev ve sorumluluklar dikkate alındığında, Ajansımızın SOP dönüşüm süreci içerisinde başarılı çıktılar elde etmesi, bölgedeki paydaşlarla birlikte çalışması, katalizör görevini üstlenmesi ve bilgi, beceri, inovasyon ve teknoloji kaynaklarını etkin biçimde kullanmasıyla mümkün olacaktır.

### 3.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2018 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 28 – Kurumsal SOP (KSOP) Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İşbirliği ve Koordinasyon	TÜBİTAK ile İmzalanan İşbirliği Protokolü	Adet	1	Faaliyet Raporu
İşbirliği ve Koordinasyon	DAP İle İmzalanan İşbirliği Protokolü	Adet	1	Faaliyet Raporu
İşbirliği ve Koordinasyon	Kalkınma Bankası ile İmzalanan İşbirliği Protokolü	Adet	1	Faaliyet Raporu
İşbirliği ve Koordinasyon	Organize Edilen Kalkınma Kurulu Toplantısı Sayısı	Adet	2	Faaliyet Raporu
İşbirliği ve Koordinasyon	Kalkınma Kuruluna Katılım Sağlayan Kurul Üyesi Sayısı	Kişi	75	Faaliyet Raporu
İşbirliği ve Koordinasyon	Bölgedeki Kurum ve Kuruluşlarla Yapılan Paydaş Toplantıları Sayısı	Adet	20	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Personelin Uzmanlaştığı Alan Sayısı	Adet	10	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Adet	9	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Eğitim Alan Ajans Personeli	Kişi	25	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Yeni İstihdam Edilen Personel Sayısı	Kişi	16	Faaliyet Raporu

<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Yayınlanan Serhat'ta Gündem Dergisi Sayısı	Adet	2	Faaliyet Raporu
----------------------------------	--	------	---	-----------------

### 3.3.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### a. Sonuç Odaklı Programların Geliştirilmesi

Ajans tarafından 2018 Yılı içerisinde 3 adet SOP çalışması planlanmış olup bununla ilgili hazırlıklara başlanmıştır. Bu SOP'lar:

- Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme Sonuç Odaklı Programı (TSOP)
- Kadın ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme Sonuç Odaklı Programı (SSOP)
- Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (KSOP)

İl ve bölgesel ölçekli toplantılarla belirlenen SOP'ların geliştirilmesi amacıyla paydaşlarla periyodik toplantılar yapılarak görüş alışverişinde bulunulacaktır. Bu toplantılarda paydaşlardan gelen görüşlere azami dikkat edilecektir. Bu çalışmaların 2018 Yılı ilk altı ayına kadar tamamlanması ve her bir SOP için üst çerçeve dokümanının hazırlanması hedeflenmektedir.

Bu toplantılara SOP'larla ilgili tüm paydaşların katılım sağlanmasına önem verilecektir. Bu çalışmaların akabinde odak grup toplantılarına devam edilecektir. SOP hazırlıkları kapsamında paydaş toplantılarının yapılacağı yerler SOP Komisyonları ve SOP Yönetim Komiteleri ile istişareli planlanacaktır. Bunların dışında SOP'ların bölge içi istişare toplantıları sırasında ortaya çıkacak ve SOP'un geliştirilmesi ve uygulanması aşamasında sorun yaratacağı düşünülen konulara müdahale etmek amacıyla hizmet alımlarının yapılması da değerlendirilecektir.

#### 3.3.4.2. İşbirliği ve Koordinasyon

##### a. TÜİK İle İşbirliği Geliştirilmesi

SOP'lar kapsamında elde edilmesi hedeflenen çıktı ve sonuçların net bir şekilde ölçülmesi önemli bir gerekliliktir. Bu ölçümlerin bir kısmı doğrudan çalışmanın yapıldığı alanlarda anket yöntemiyle veya bakanlıklar ile bağlı kuruluşlarının hazırlamış olduğu raporlar üzerinden sağlanacaktır. Bununla birlikte ihtiyaç duyulan bazı veri ve analizlerin elde edilmesi için TÜBİTAK'la işbirliği yapılacaktır. Üniversitelerden verilerin elde edilmesi için hizmet alım yoluyla danışmanlık hizmeti alınacaktır. Bu bağlamda, tüm SOP'lara veri temini için TÜİK ile ortak çalışmaların yapılması önemlidir. Çalışmaların ilk aşamasında TÜİK Kars Bölge Müdürlüğü çalışanları ile toplantılar yapılarak hangi istatistiki verilerin hangi şartlar altında elde edilebileceği ve gerekli olduğu durumlarda hizmet alımının ne şekilde yapılabileceği hususları görüşülecektir. Görüşmeler sonucunda Ajansımız ve Kars TÜİK Bölge Müdürlüğü arasında bir işbirliği protokolü imzalanacaktır.

#### **b. Kalkınma Bankası İle İşbirliği Geliştirilmesi**

SOP'ların yürütülmesinden ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi hususunda görevlendirilecek olan personelin, Kalkınma Bankası aracılığıyla, 2018 yılı boyunca belirli eğitimleri almaları ve akabinde ilgili alanlarda tematik uzmanlaşmaları sağlanacaktır.

#### **c. TÜBİTAK İle İşbirliği Geliştirilmesi**

SOP'ların yürütülmesi ve faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan teknik eğitim ve danışmanlık hizmeti TÜBİTAK'tan alınacaktır. Bu doğrultuda, TÜBİTAK ile 2018 Yılı ilk altı aylık döneminde işbirliği protokolü imzalanacaktır.

#### **d. DAP İle İşbirliği Geliştirilmesi**

Yürütülen SOP Çalışmaları ve SOPlar kapsamındaki faaliyetlerde işbirliği yapılacak olan bir kurum olarak DAP ile işbirliği protokolü imzalanacaktır. DAP ile sektörel, tematik, bölgesel konularda ortak çalışmalar yürütülmesi ve eşgüdüm halinde çalışılması planlanmaktadır.

#### **e. Kalkınma Kurulu Organizasyonları**

5449 sayılı Kanun'un 3 ve 8. maddelerine göre oluşturulan Kalkınma Kurulu üyelikleri 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla kaldırılmıştır. Kalkınma



Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenerek Kalkınma Kurulunun oluşturulması durumunda, 2018 yılı içerisinde biri konaklamalı olmak üzere iki defa Kalkınma Kurulu toplantısı düzenlenmesi öngörülmektedir.

#### **f.Yönetim Kurulu Organizasyonları**

Ajansın karar organı olan yönetim kurulu, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 10. maddesi doğrultusunda, her ay en az bir kez toplanacaktır. Bir yıl içerisinde 12 kez toplanacak olan yönetim kurulu bu şekilde Ajansın faaliyetlerini daha yakından takip edebilme fırsatı bulacak, karar gerektiren konulara ilişkin zamanında kararlar alınabilecektir.

#### **g. Diğer Toplantı ve Organizasyonlar**

Ajans yönetim kurulunun zaman zaman İstanbul, Ankara, Bursa başta olmak üzere diğer illerde bölge işadamlarını bölgedeki yatırım teşvik ve Ajans destekleri hakkında bilgilendirmek üzere sektörel odaklı bazı toplantılar geçmiş yıllarda olduğu gibi 2018 yılı ve sonraki yıllarda da organize edilecektir. Bölge işadamlarına yönelik toplantı ve organizasyonlar dışında; kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve üniversiteler ile işbirliği kapsamında çeşitli çalıştay, konferans, toplantı vb. organizasyonların düzenlenmesi de planlanmaktadır.

#### **h. Ajans Personeline Yönelik Toplantılar**

Ajans merkez binasında beş çalışma birimi ile bir Yatırım Destek Ofisi bulunmaktadır. Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars Yatırım Destek Ofisi ile birlikte, Ajans Genel Sekreterliği bünyesinde toplam dokuz birim bulunmaktadır ve her birinin yapmış oldukları çalışmalar genel olarak birbirinden farklıdır. Bu kadar birimin çalışmalarının takip edilmesi ve ayrıca birimler arasında koordinasyonun sağlanması ancak belirli aralıklarla bir araya gelme ile mümkün olacaktır. Bu kapsamda, belirli aralıklarla Ajans Merkez ile tüm YDO personelinin katıldığı toplantıların yapılması gerekli görülmüştür. Bu amaçla, Ajans Genel Sekreterinin başkanlığında Birim Başkanları ve YDO Koordinatörleri ile 3 ayda bir, tüm personel ile de 6 ayda bir genel toplantıların düzenleneceği öngörülmüştür.

## 1. Temsil ve Ağırılama Faaliyetleri

Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, toplantılar, çalıştaylar vb. gibi kurumsal organizasyonlar dışında, Genel Sekreterlik makamınca, kurumsal kimliği temsilen gelen misafirlerinin ağırılanması faaliyetine 2018 yılında ve takip edilen yıllarda devam edilecektir.

**Tablo 29 – İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri**

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
TÜİK İşbirliği Protokolü	ASGEP	01.01.2018 31.12.2018
Kalkınma Bankası İle İşbirliği Protokolü	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
TÜBİTAK İşbirliği Protokolü	ASGEP	01.01.2018 31.12.2018
DAP İle İşbirliği Protokolü	PYB	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Kalkınma Kurulu Toplantıları	ASGEP	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Yönetim Kurulu Toplantıları	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Diğer Kurumsal Toplantılar	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Kurum, Kuruluş, STK, Üniversite ve Özel Sektöre Yönelik Toplantılar	YDO	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Personel Toplantıları	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
2018 Yılı Temsil ve Ağırılama Faaliyetleri	İMİB	01.01.2018

		31.12.2018
<b>2018 Yılı Yönetim Kurulu Yurtdışı Teknik Gezisi</b>	THİB	01.01.2018
		31.12.2018

### 3.3.4.3. Kapasite Geliştirme

#### a. Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanması

Söz konusu amaçların gerçekleştirilmesi; teknik, stratejik, iktisadi ve beşeri açılardan çok boyutlu disiplinleri içinde barındıran kalkınma olgusuna işaret etmekte ve bu durum anılan disiplinlerde gerekli bilgi ve donanıma sahip uzmanların bir araya getirilmesini zorunlu kılmaktadır. Kalkınma Ajanslarının kuruluş mantığında bu çok disiplinli ve zengin insan kaynaklarının öneminden hareket edildiği, kalkınma olgusunun gerçekleştirilebilmesi için öncelikle Kalkınma Ajanslarının teknik ve idari kapasitesinin, her zaman bulunduğu bölgenin standartlarının çok üzerinde olması gerektiği ve hatta bu konuda bölgesinde sürükleyici bir rol üstlenmesi gerektiği aşikârdır.

Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinin 4. maddesinde bu amaca ulaşılması için ajanslarda teknik kapasitesi yüksek, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdam edilmesi gerektiği ve insan kaynakları politikasının, Genel Sekreterin görüşü alınarak Yönetim Kurulu tarafından belirlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Yine Personel Yönetmeliğinin 4. maddesinin 3. fıkrasında insan kaynakları politikasının izlenmesi, uygulanması ve geliştirilmesinden Genel Sekreterin sorumlu olduğu belirtilmiştir.

Bu çerçevede insan kaynakları politikasının, ajansların kuruluş mantığının ve gelecekte yükleneceği yeni görevlerin, Serhat Bölgesinin vizyonu çerçevesinde öne çıkan sektörlerin ve bölgenin kendine has niteliklerinin dikkate alınması suretiyle tespit edilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede, ajansın faaliyetlerini en iyi şekilde yerine getirebilmesi için uygun personelin istihdam edilmesi ve sürekliliğinin sağlanması bu politikanın temel amacını oluşturmaktadır.

Ajans personelinin orta vadeli programlama yaklaşımına uyumu ve Ajansın uzun vadeli sektörel gelişme stratejilerinin uygulanmasında etkin rol alabilmesi için, personelin sektöre ve tematik alanlarda uzmanlaşması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, Bölgede öne çıkan turizm,

lojistik, yenilenebilir enerji, girişimcilik ile sosyal ve çevre gibi tematik konularda personellerin uzmanlaşması sağlanacaktır.

Bu kapsamda her Ajans uzmanının en az iki konuda çalışma yapmasına, yurt içi fuar ve kongrelere katılarak kendisini yetiştirmesine olanak sağlanacaktır. Uzmanların çalışmak istediği konular almış oldukları eğitimler de dikkate alınarak Ajans içinde yapılacak olan bir toplantı ile 2018 yılı içerisinde belirlenecek, eğitimlerin uygulanmasına 2019 yılında başlanacaktır. Bununla birlikte konuların seçiminde YDO uzmanlarına kendi illerinde öne çıkan sektörlerde öncelikli olarak çalışmasına azami dikkat gösterilecektir.

Uzmanlaşma konusunda yapılacak çalışmaların başlangıcında her bir konunun iki Ajans uzmanı tarafından ele alınması sağlanacak ve böylece her konunun -bir personelin görevden ayrılması ihtimaline tedbiren- yedekli bir şekilde çalışılması olanaklı olacaktır. 2018 yılının ikinci ayından itibaren Ajans uzmanları tarafından çalıştıkları konularda kurum içi sunumlar hazırlaması suretiyle, tüm Ajans çalışanlarının da o konu hakkında farkındalığı artırılacaktır. Uzmanlar çalışmalarını belirgin bir noktaya ulaştırdığında konularıyla ilgili rapor hazırlayacaktır. Bu raporlar, Ajans internet sitesinde ve Ajansın kurumsal yayını olan Serhat'ta Gündem Dergisinde yayımlanacaktır.

## **b. Ajans Hizmet İçi Eğitimleri**

Ajansımız tarafından Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği'nin 5, 6 ve 19. maddeleri çerçevesinde, 2018 yılı içerisinde insan kaynaklarının bilgi ve becerilerini arttırmak ve Bölge'ye daha iyi hizmet vermesini sağlayacak şekilde teknik kapasitelerini geliştirmek amacıyla bir dizi eğitim gerçekleştirilecektir. Böylece hem yeni personelin Ajansın vizyon ve misyonuna uygun şekilde bilgi sahibi olması hem de tüm personelin bölgesel ve kurumsal gerekliliklere göre uzmanlaşması sağlanacaktır. Eğitim alınacak konular, katılım sağlayacak personel sayısı ve eğitimin öngörülen süresi Ajansın SOP'ları hazırlama, yürütme ve izleme kapasitelerini geliştirme hedefi doğrultusunda belirlenmiş olup, aşağıdaki tabloda belirtilmiştir:

**Tablo 30 – Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri**

Eğitim Konusu	Katılım Sağlayacak Personel Sayısı	Eğitimin Süresi
SPSS Veri Analizi Eğitimi	15	2 Gün
Proje Hazırlama (PCM) Eğitimi	20	3 Gün
Etkili Rapor Hazırlama Eğitimi	20	5 Gün
İş Planı Hazırlama Eğitimi	20	3 Gün
Fizibilite Hazırlama Eğitimi	15	3 Gün
Temel Makroekonomik Göstergelerin Yorumlanması Eğitimi	15	3 Gün
Etki Analizi Eğitimi	10	3 Gün
Inovatif Tanıtım ve Tanıtım Stratejisi	10	3 Gün
Beyaz Şapkalı Hacker (Certified WhiteHat Hacker) Eğitimi	2	5 Gün
Etkili Pazarlama Eğitimi	10	2 Gün
Sosyal Davranış ve Protokol Kuralları	20	2 Gün
Diğer Eğitimler	20	8 Gün

### c. İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler

Ajansımızın faaliyete başladığı 2010 yılından 2017 yılı sonuna kadar toplam dokuz kez personel alımı gerçekleştirmiştir. Ajansın İnsan Kaynakları Politikası Uygulama Raporu, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği, personel alımlarına ilişkin 2014/2 Başbakanlık Genelgesi ve meri mevzuat hükümleri çerçevesinde 2017 yılında 10 Uzman, 1 İç Denetçi ve 1 Hukuk Müşaviri istihdam etmek üzere ilana çıkmış ve Aralık 2017 tarihi itibarıyla sonuçlanan

sınav neticesinde, 6 uzman personel istihdam edilebilmiştir. Muhtemel personel kaybı sonucunda ortaya çıkacak ihtiyaçlar gözetilerek 2018 yılı içerisinde 15 personel alımı gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

#### **d. Personel Performans Yönetim Faaliyetleri**

Ajans, 2015 yılı içerisinde Bireysel Performans Değerlendirme Programı temin etmiş ve Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi hazırlamıştır. Yönergede belirtilen kriterler çerçevesinde personel performans değerlendirme süreci, Genel Sekreter, Birim Başkanları, Koordinatörler, Uzmanlar ve Destek Personelinin tümünün katıldığı 360 derecelik bir yöntemle yapılmakta olup söz konusu yazılımın güncellemesi yapılarak 2018 yılında Ajans personelinin performans değerlendirmesi, 6 aylık periyotlarla yapılacaktır. İhtiyaç duyulması halinde bu konuda eğitim ve danışmanlık hizmeti de alınacaktır.

#### **3.3.4.4. Kurumsal Stratejik Plan Hazırlanması Faaliyetleri**

2014-2023 TRA2 Bölge Planı'nın Ajansın görev alanına giren hedeflerini gerçekleştirmek için Kurumsal Stratejik Plan çok önemli bir yere sahiptir.

10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01/01/2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 5018 sayılı Kanunda stratejik plan, “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. Kanunda, kamu idarelerine kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve uygulamanın izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir (DPT, 2004).

Kurumsal Stratejik Plan, Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi eliyle hazırlattırılacaktır. Uzman desteği alınması gereklidir, hizmet alımı yöntemi ve ajans personeli desteğiyle yaptırılacaktır.

**Tablo 31 – Kurumsal Dönüşüm SOP Faaliyetleri**

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Ajans Personelinin Uzmanlaşmasına Yönelik Faaliyetler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Ajans Personeline Yönelik Eğitim Faaliyetleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Personel Ücretleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
İhbar ve Kıdem Tazminatları	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Sosyal Haklar	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Fazla Mesailer	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Ödül ve İkramiyeler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Diğer Ödemeler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
İşsizlik Sigortası Fonuna Ödemeler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Sosyal Güvenlik Kurumuna Ödemeler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Yeni Personel İstihdamı	İMİB	01.03.2018 31.12.2018
Personel Performans	İMİB	01.05.2018

<b>Değerlendirmesi</b>		31.12.2018
<b>Görev Yollukları</b>	<b>İMİB</b>	01.01.2018 31.12.2018
<b>Kurumsal Stratejik Plan Hazırlanması</b>	<b>ASGEP</b>	01.01.2018 31.12.2018

### **3.3.4.5. Tanıtım ve Yatırım Destek**

#### **a. Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri**

Ajansın tanıtım ve iletişimine yönelik faaliyetlere bu başlık altında yer verilmiş olup; destek ve faaliyetlerinin tanınırlığının artırılması için çeşitli çalışmalar gerçekleştirecektir. Bu faaliyetlerin başını basın ve halkla ilişkiler faaliyetleri çekmektedir. Bu kapsamda Ajans internet sitesine güncel şekilde haber girişleri yapılmakta, bu haberler Ajansın sosyal paylaşım mecraları üzerinden de yayınlanmaktadır. Ayrıca Ajans faaliyet ve duyuruları yerel ve ulusal basına servis edilmektedir. Bu şekilde Ajans faaliyetleri ile ilgili bilinçlendirme ve görünürlük etkin şekilde sağlanmaktadır. Bu faaliyetlere 2018 yılında da devam edilecektir.

Ajansımız kurumsal kimliğini etkin ve görünür kılmak adına kurumsal nitelikte kırtasiye malzemeleri kullanmaktadır. Ajans birimlerinde ve sahada personelin kullandığı, ayrıca bazı toplantılarda paydaşlara verilmek üzere kalem, defter, notluk gibi ürünlerin standart bir kurumsal kimlik çalışmasına uygun olarak tedarik edilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. 2018 yılı içerisinde de bu tür kurumsal nitelikli temel kırtasiye ve promosyon malzemeleri alımı yapılacaktır.

Ajansımızın üç aylık periyodik yayını olan Serhat'ta Gündem dergisinin yayınlarına devam edilecektir. Serhat'ta Gündem dergisi, muhteviyatındaki Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyeleriyle röportaj; Ajanstan, Bölge'den ve projelerden haberler, bölgesel kalkınma alanında yazılan bilimsel yazılar, Bölge'den başarılı KOBİ'lerin ve STK'lerin tanıtımları, kırsaldaki sosyoekonomik yaşam koşullarının tasviri ve Bölge'nin turizm değerlerinin tanıtılması göz önünde bulundurulduğunda özgün ve eğitici bir yayın organı olma özelliği taşımaktadır. Kalkınma bilincini artırmaya ve Ajansın faaliyetlerini tanıtmaya önemli katkı



sağladığı değerlendirilen derginin yayınına devam edilecektir. Serhat'ta Gündem Dergisi Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda iki kez yayınlanacaktır.

## **b. Diğer Proje ve Faaliyetler**

### **1.Tedarik Faaliyetleri**

#### *1.1.Gayri Menkul Mal Bakım ve Onarım Giderleri*

2010 yılında Milli Emlak Müdürlüğünden 49 yılına kiralanan ve Kültür Varlıklarını Koruma Kuruluna sunulan restorasyon projesi kapsamında tarihi dokusuna uygun olarak restore edilerek Ajans hizmet binası olarak kullanılmakta olan tescilli bina ile Ağrı, Ardahan ve Iğdır'da bulunan Yatırım Destek Ofislerimizin ufak çaplı bakım ve onarım faaliyetleri öngörülmektedir.

Ayrıca 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanuna istinaden engelli vatandaşlarımızın kamu hizmetlerinden yararlanmalarını sağlamak için Ajans binasının dışardan ve içerden engellilerin rahat ulaşabilecekleri şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, tescilli binamızın engellilerin ulaşımını sağlayacak şekilde; restorasyon projesi kapsamında asansör alımı ve montaj işleri yapılacak, merdivenler, engelli lavabosu vb bu kapsamda yapılması gerekli görülen tadilat ve düzenlemeler 2018 yılı içerisinde yapılacaktır.

### **2.Taşınır Mal Temin Faaliyetleri**

Ajans merkez binası ile Yatırım Destek Ofisleri için ofis ekipmanı, bilgisayar ve sarf malzemeleri ile çeşitli kırtasiye ve büro malzemeleri ile çay, su gibi ihtiyaçlar Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satın Alma Usul ve Esasları çerçevesinde karşılanacaktır.

### **3.Hizmet Temin Faaliyetleri**

Ajans, çalışmalarını 49 yıllığına Milli Emlak Genel Müdürlüğünden kiraladığı ve 2010 yılı Aralık ayı sonunda taşındığı binasında sürdürmekte olup, bina için 2018 yılında yıllık kira bedeli ödenecektir. Ajansa bağlı Ağrı, Ardahan ve Iğdır illerindeki Yatırım Destek Ofislerinin hizmet vermekte oldukları binaların da yıllık kira bedellerinin ödemeleri yapılacaktır.

Ajans ve Yatırım Destek Ofislerinin enerji, su, telefon, internet kullanımı gibi giderleri, Ajans bütçesinden karşılanacaktır.

Ajans binasının temizlik, güvenlik gibi ihtiyaçları hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilmeye devam edecektir. 2012 yılında faaliyete geçen YDO Koordinatörlüklerinin temizlik, güvenlik gibi ihtiyaçları geçmiş yıllarda olduğu gibi 2018 yılında da hizmet alımı yoluyla karşılanmaya devam edilecektir.

2018 yılı Ocak ayında yeniden hizmet satın alma yoluyla, Ajans Merkezi ve YDO Koordinatörlüklerinin gönderileri için tek bir kargo firması ile anlaşma yapılarak gönderilerin daha ekonomik, hızlı ve güvenli bir şekilde adreslerine ulaştırılmaları sağlanacaktır.

Hukuk Müşaviri olmayan Ajansımızda hukuki iş ve işlemler hizmeti, dışardan bir avukattan alınmakta olup bu hizmetin aynı şekilde alınmasına 2018 yılında da devam edilecektir.

3 Ağustos 2009 tarihli 27308 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliğinde belirtildiği şekilde; Ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri, performansı, yönetim ve kontrol süreç ve yapıları ile risk yönetiminin, ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde incelenmesi ve raporlanması amacıyla, Ajansın 1 Ocak – 31 Aralık 2017 dönemi Bağımsız Dış Denetimi, 2018 yılı ilk çeyreğinde gerçekleştirilecektir.

Ajans, üyesi olduğu Dünya Yatırım Tanıtım Ajansları Birliği (WAIPA) 2018 yılı üyelik ödemesi ile yurtdışında gerçekleştireceği çeşitli tanıtım faaliyetleri kapsamında yapacağı banka transferleri için komisyon masrafları ödenecektir.

#### **4.Ulaşım Faaliyetleri**

Ajans ve Yatırım destek Ofislerinin ulaşım ihtiyaçları 2017 yılında 2 (iki) yıllık süre ile hizmet alım (kiralama) yoluyla karşılanmış olup, Kars merkez hizmet binası için 1 binek, 1 arazi tipi ve Ağrı, Ardahan ve Iğdır Yatırım Destek Ofisleri için de 1'er binek olmak üzere toplam 5 araç kiralanmıştır. 2018 yılında da, bir arazi, bir makam ve üç binek olmak üzere toplam beş aracın kiralanması planlanmıştır. Bu araçların yanı sıra yapılacak organizasyonlar ve izleme değerlendirme faaliyetleri için gerek görülmesi durumunda kısa süreli araç kiralama hizmeti de temin edilebilecektir.

Ayrıca, Ajans personelinin geçici görev yollukları ve ulaşım harcamaları karşılanacaktır.

#### **5.Görev Giderleri**

Ajansımız 2018 yılı faaliyetleri kapsamında mahkeme masrafları, vergi, resim, harçlar ve diğer yasal görevler ile diğer görev giderleri gibi harcamaların yıl boyunca devam edeceği öngörülmektedir.

## 6.Yedek Ödenek

Ajansımız 2018 yılı faaliyetleri kapsamında hali hazırda öngörülemeyen harcamaların karşılanması için yıl boyunca kullanılabilir ödenek kalemidir.

**Tablo 32 – Diğer Proje ve Faaliyetler**

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Gayrimenkul Mal Bakım ve Onarım	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Tefrişat ve Demirbaş Giderleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımı (Kırtasiye, Bilgi İşlem Malzemeleri vb.)	İMİB-THİB	01.01.2018 31.12.2018
Diğer Tüketim Malzemeleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Ajans Merkez Binasının ve YDO Koordinatörlüklerinin Kira Hizmetleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Hizmet Binası ve YDO Koordinatörlüklerinin Elektrik, Su, Doğalgaz Giderleri;	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Hizmet Binası ve YDO Koordinatörlüklerinin Telefon İnternet Giderleri	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Güvenlik ve Temizlik Hizmetlerinin Temini	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Hizmet Alım Personeli ile İlgili Diğer Ödemeler	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
Kargo ve Posta Hizmeti	İMİB	01.01.2018 31.12.2018

<b>Diğer Bakım Onarım Giderleri</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Hukuk Hizmeti Giderleri</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Banka Komisyonları</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Kiralık Araçların Giderleri</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Kiralık Araçların Yakıt Giderleri</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Yolluklar</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Diğer Hizmet Alımları</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Temsil ve Ağırılama Faaliyetleri</b>	İMİB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Yedek Ödenek</b>	AJANS	01.01.2018 31.12.2018

**Tablo 33 - KSOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2018				2019				2020			
	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay
Sonuç Odaklı Programların Geliştirilmesi	X	X	X	X							X	X
Kamu Yatırım Tekliflerinin Değerlendirilmesi		X	X			X	X			X	X	
TÜİK İle İşbirliği Geliştirilmesi		X	X									
Kalkınma Bankası İle İşbirliği Geliştirilmesi	X											
TÜBİTAK İle İşbirliği Geliştirilmesi		X	X									
DAP İle İşbirliği Geliştirilmesi	X	X										
Kalkınma Kurulu Organizasyonları		X		X		X		X		X		X
Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanması	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ajans Hizmet İçi Eğitimleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tedarik Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



## **4. YEREL KALKINMA FIRSATLARI**

### **4.1. Arı Yetiştiriciliği Sektör Raporu ve Eylem Planı**

#### **4.1.1. Amaç**

Ardahan’da temel ekonomik faaliyetlerden olan “Arı Yetiştiriciliği” sektöründe işletmelerin mevcut durumunu ve sektörün gelişmesi için yapılması gereken faaliyetlerin tespitini yapmak.

#### **4.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Arı yetiştiriciliği Ardahan’da büyükbaş hayvancılığın ardından en önemli ekonomik faaliyettir. İlde kimyasal gübre ve bitki koruma ilaçlarının son derece az kullanılması sebebiyle arı ürünlerinin hemen hemen tamamı doğal ürün niteliğindedir. Özellikle zengin bitki varlığı ve çeşitliliği, coğrafyanın Kafkas Arı Irkının vatanı olması nedeniyle arıcılık ilde yoğun olarak yapılmaktadır. Arı kolonilerinin %99’u Kafkas ırkıdır. Ardahan’da 702 tane arı yetiştiriciliği işletmesi bulunup, büyük çoğunluğu büyükbaş hayvancılık faaliyetinin yanında ek faaliyet olarak ve tamamen geleneksel üretim yöntemleri ile yapılmaktadır.

2017 yılında “Ardahan Çiçek Balı” coğrafi işaretini almış olup, üretilen ürünün renk, aroma, üretim yöntemleri ve balın alındığı bitki türleri ile kendine has olduğu tescillenmiştir. Bununla birlikte çeşitli marketler tarafından Ardahan Çiçek Balı yöresel ve coğrafi işaretli reyonlarda bulundurulmak istenmiş, gerek coğrafi işaret uygulama ve denetim sürecinin tam olarak oturmaması gerekse bal üretiminde yıllar itibari ile düzensizlik ve yetersizlik bulunması bu talebin karşılanmasına engel olmuştur.

Bunun yanında ilde sektörün kendine has sorunları bulunmaktadır. 2012 yılında Ajans’ın yapmış olduğu Ardahan Kafkas Arı Irkı ve Arıcılık Çalıştayı ile bu sorunların tespit ve çözümüne yönelik bir adım atılmış fakat sektör paydaşları tarafından sektörün gelişimine eylem noktasında planlı bir gelişim kaydedilememiştir. Bu noktada 2012 yılında yapılan çalışmanın devamı olarak mevcut işletmelerin üretim profillerinin ortaya konulması, sektörün mevcut sorunlarına yönelik yapılması gerekenlerin planlı ve muhatapları belli bir şekilde ortaya konulması gerekliliği bulunmaktadır. Bu çalışma ile Ardahan ilinde Arı Yetiştiriciliği Sektörünün Mevcut Durumu ve Eylem Planı yapılacaktır.

#### **4.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda Ardahan Arı Yetiştiriciliği Sektöründe mevcut durum tespit edilecek ve sektörün gelişmesi için 3 yıllık bir sürede yapılması gerekenlere ilişkin sorumlu kuruluşu ve tahmini maliyetleri içeren eylem planı oluşturulacaktır. Arı Yetiştiriciliği Sektörü Mevcut Durum Analizi ve Eylem Planı sektörün gelişimi için yol haritası olacaktır.

#### **4.1.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Ardahan Yatırım Destek Ofisi personeli eliyle gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Çalışma sonuçları Ardahan İli Arı Yetiştiricileri sektörü paydaşları ile paylaşılacaktır. Ayrıca sektörle ilgili ulusal çaptaki fuar ve kongre olan İstanbul Bal ve Arı Ürünleri Fuarı ve Muğla Çam Balı ve Arıcılık Kongresi'nde ulusal çaptaki sektör paydaşları ile yatırımcı çekme faaliyetleri kapsamında paylaşılacaktır. Rapor hazırlama sürecinde Ardahan Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü, Kafkas Arısı Üretim Eğitim Araştırma ve Gen Merkezi Müdürlüğü, Ardahan Üniversitesi, Ardahan Arı Yetiştiricileri Birliği ve Arı Yetiştiriciliği yapan işletmeler ile işbirliği yapılacaktır.

#### **4.1.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, Ardahan Yatırım Destek Ofisi personeli tarafından sektördeki paydaşlar ile yüz yüze görüşme, odak grup toplantısı ve sahada ilgili paydaşlar ile anket çalışması yapıp, anketlerin istatistik programlarında değerlendirilmesi sonuçlarına göre hazırlanacaktır. Raporun taslakları ilgili paydaşların görüş ve önerilerine sunulacak ve rapor sektördeki paydaşlardan oluşan bir komisyon tarafından değerlendirilerek raporun nihai hali verilecektir. Söz konusu komisyon işletmelerden, Arı Yetiştiricileri Birliği yöneticilerinden, Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü ve Kafkas Arısı Üretim, Eğitim, Araştırma ve Gen Merkezi Müdürlüğü uzmanlarından ve akademisyenlerden oluşacaktır. Bu komisyon, Ardahan YDO sekretaryasında eylem planı döneminde sorumlu kuruluşlar bazında eylem planlarındaki gerçekleştirmeleri takip edecektir.

### **4.2. Çıldır Gölü Havzası Yerüstü ve Yeraltı Suyu Kaynakları Koruma Planı**

#### **4.2.1. Amaç**



Kars ve Ardahan illeri ile bu illere bağlı yerleşimler için potansiyel içme suyu kaynağı olmakla birlikte başta turizm ve ekolojik açıdan büyük önem arz eden ıldır Gölü ve havzası ile gl besleyen su kaynaklarının korunması ve iyileştirilmesi.

#### **4.2.2.Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Günümüzde, sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin uygulanmasıyla ekonomik ve sosyal gelişme kaydedilirken, doğal kaynakların korunması ve evre üzerinde oluşan insan baskısının en aza indirilmesi amaçlanmaktadır. Küresel etkileri de olan evre sorunları, genelde sosyo-ekonomik konularla bağlantılı olarak karşımıza çıkmaktadır. Hava ve su kirliliği, katı ve tehlikeli atık üretimi, iklim değişikliği ve biyolojik çeşitlilik kaybı gibi evre sorunları siyasi sınırlar tanımamakta ve insanların güvenliği, sağlığı ile üretkenliği, canlı türleri ve gıda güvenliği üzerinde ciddi bir tehdit oluşurmaktadır. İnsanların geleceğini yakından ilgilendiren bu tehdit nedeniyle evre sorunlarının incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda çevresel sürdürülebilirlik, bölge için önemli bir gelişme eksenini olarak ortaya çıkmış olup TRA2 2014-2023 Bölge Planı bütününde çevrenin korunması ve geliştirilmesine yönelik tedbirler mekânsal düzeyde belirlenmiştir.

Çıldır Gölü TRA2 Bölgesinin önemli doğal alanlarından biridir. Her bir kaynak ve havzasının genel özelliklerinin, su kalitesini etkileyen kirletici kaynakların ve su kalitesine dair verilerin bilimsel yöntemlerle tespit edilerek, analiz ve sentezinin yapılması, koruma alanlarının ve bu alanlarda suyun kirlenmesinin önlenmesi amacıyla yapılacak uygulamalar ile hükümlerin belirlenmesi ve uygulanacak planın hangi zaman diliminde, kim tarafından yapılacağına yönelik iş programını da içeren “Çıldır Gölü Havza Koruma Planı ve zel Hüküm Belirleme Projesi ” hazırlanmalıdır. Veriler elde edilerek, bu veriler işiğinde ıldır Gölü ve Havzasının her türlü kirlilikten korunmasına yönelik su kalitesi modellemesi yapılacak ve neticede söz konusu verilere göre havza için en iyi ve en doğru koruma tedbirlerinden oluşan zel Hükümler ve Havza Koruma Planı belirlenecektir.

“Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü 2014 yılı Yatırım Programında, 2013K100020 Proje Numaralı, "Tabiat Varlıkları ve Doğal Sit Alanları Yeniden Değerlendirmesi Projesi" alt projesi olan "Korunan Alanlarda Biyo-Ekolojik Araştırma Projesi" kapsamında "Erzurum, Ardahan, Bayburt, Bingl, Iğdir, Kars, Ağrı ve Erzincan İlleri Doğal Sit Alanlarının Ekolojik Temelli Bilimsel Araştırması Projesi başlatılmış olup

hâlihazırda proje sonuçlanmış görülmektedir. Bu proje sonuçlarına göre bazı bölgelerin doğal statülerinin " Kesin Korunacak Hassas Alan", "Nitelikli Doğal Koruma Alanı" ve " Sürdürülebilir Koruma ve Kontrollü Kullanım Alanı" olarak belirlenmesinin ilke kararları açısından uygun olduğu kararlaştırılmıştır.”

“Ekolojik Temelli Bilimsel Araştırması Projesi” Özel Hüküm projesinin çoklu çalışma katmanları içerisinde yer alabilecek ve “Özel Hükümlerin” daha isabetli olarak alınmasına katkı sağlayacak bir alt proje olarak değerlendirilebilir.

Orman ve Su İşleri Bakanlığı değerlendirmesine göre; “Çıldır Gölü, Aras Havzasının en büyük gölü olup 12.459 ha’lık bir alana sahiptir. Deniz seviyesinden 1.959 m yükseklikte olan Göl, 126 km<sup>2</sup> yüzölçümüne sahiptir. Göl; Gülyüzü, Gölebakan ve Doğruyol köylerinden geçen derelerden beslenip kendisinden ayrılan Çara Deresi ile Arpaçay’a akar. Kontrolsüz ve aşırı avlanma, erozyon ve yüksek besin girdisi Çıldır Gölü için tehdit oluşturmaktadır. Adalardaki insan baskısının artması bu alanları kuluçka için kullanan türleri olumsuz etkilemektedir. “Göl çevresinde oluşan yapılaşmalar baskı unsurudur.” denmektedir. Eldeki verilere göre Çıldır gölünün “Özel Hüküm Projesi” kapsamında ele alınması durumunda Göl ve Havzasının daha bütüncül ve çok detaylı bir çalışma ile tüm havza katmanlarını kapsayacak şekilde elde edilen bilimsel veriler Çıldır Gölünün korunması ve sürdürülebilir kullanım alternatiflerinin ortaya konulması bakımından önem arz etmektedir.

#### **4.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çıldır Gölü Havzası Yerüstü ve Yeraltı Suyu Kaynakları Koruma Planı ve Özel Hüküm Belirlenmesi yapılacaktır. Bunun için 600 takvim günü gereklidir. 2018 yılında işin belirli kısımları tamamlanabilecektir. Daha ayrıntılı bilgiler ekte Çıldır Gölü Havza Koruma Planı ve Özel Hüküm Belirleme Projesi Teknik Şartnamesi olarak sunulmuştur. Özel Hüküm Projelerinde genel olarak aşağıdaki konu başlıkları çalışılmaktadır veya mevcut çalışmalardan yararlanılarak değerlendirilmektedir:

- a) Havza ve Alt Havza Sınırları,
- b) Topoğrafik Harita
- c) Arazi Kullanım Haritası
- d) Jeoloji Haritası

- e) Hidrojeoloji Haritası
- f) Mevcut erozyon bölgeleri ve erozyona hassas bölgeler
- g) Yaban hayatı ve yaşama ortamları
- ğ) Sulak alan kapsamındaki alanlar
- h) Tarım alanları
- ı) Orman alanları
- i) Rekreasyon alanları
- k) Turizm alanları
- l) Askeri alanlar
- m) İdari sınırlar
- n) İmar planlı alanlar,
- o) Yerleşim ve gelişme alanları,
- ö) Sanayi alanları
- p) Altyapı,
- r) Ulaşım
- s) Maden ve Tabii Malzeme ocakları (mevcut, metruk ve henüz ruhsatlandırılmamış muhtemel rezerv alanları)
- ş) Katı atık depolama alanları
- t) Çevresel alt yapı tesisleri
- u) İçme suyu arıtma tesisleri
- ü) Özel yasalarla tanımlanmış ve sınırlanmış tüm alanları (Sit alanları, milli parklar, özel çevre koruma alanları, vb.)
- v) Akiferler, kaynaklar (pınar, memba, göze), kuyular, yeraltı suyu akım yönü, dereler, numune alma noktaları,
- y) Hidromorfolojik yapılar

#### **4.2.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi personeli eliyle gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Çalışma sonuçları Ardahan İli ve Kars İli ilgili paydaşları ile paylaşılacaktır. Çalışma Tübitak ile işbirliği halinde yürütülecektir.

#### **4.2.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, ekte yer alan teknik şartnameye göre Tübitak tarafından hazırlanacaktır. Raporun taslakları ilgili paydaşların görüş ve önerilerine sunulacak ve rapor yerelde Çıldır Gölü Havzasına ilişkin teknik bilgi ve donanımı olan kurum temsilcilerinden (Kars ve Ardahan İl Özel İdarelerinden birer temsilci, illerin Çevre ve Şehircilik Müdürlüklerinden birer temsilci, illerin Orman ve Su İşleri Müdürlüklerinden birer kişi, Tabiat Varlıklarını Koruma Bölge Müdürlüğünden bir temsilci) oluşan bir komisyon tarafından değerlendirilecek, üç ayda bir yapılan toplantılarda çalışma takip edilecektir. Bu komisyon, Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi sekreteryasında takip edilecektir.

### **4.3. Ardahan ve Kars'ta Kaşar Peyniri Üreten İşletmelerin Analizi**

#### **4.3.1. Amaç**

Ardahan ve Kars'ta en önemli imalat sanayi olan süt işleme tesislerinin (Kaşar Peyniri Üreticilerinin) niteliklerini ortaya koymak ve rekabetçilik kapasitesini tespit etmek.

#### **4.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Ardahan ve Kars illerinin sanayi yapısını özellikle süt işleme tesisleri oluşturmaktadır. Ardahan'da 30 adet, Kars'ta ise 50 adet süt işleme tesisi bulunmaktadır ve bunlardan önemli bir kısmı mevsimlik çalışan küçük işletmeler şeklindedir. Ardahan ve Kars illerinin en önemli ürünü kaşar peyniri olup, "Kars Kaşarı" markası ulusal bir bilinirliğe sahiptir. Benzer şekilde "Göle Kaşarı" da Kars Kaşarına kıyasla daha az olmakla birlikte ulusal bir bilinirlik düzeyine sahiptir. 2016 yılında "Kars Kaşarı" coğrafi işareti alınmış olup, üretilen ürünün renk, aroma ve üretim yöntemleri ile kendine has olduğu tescillenmiştir. "Kars Kaşarı" coğrafi işaret sınırları Kars ve Ardahan illerini bütün ilçeleri ile birlikte kapsamaktadır.

Bununla birlikte “Kars Kaşarı” markası yıllardır bilinmekle birlikte sektördeki süt arzının yetersizliği, mevsimsellik gibi sebeplerden dolayı ulusal düzeyde faaliyet gösteren marketlerin reyonlarında bulunamamıştır. 2012 yılında yapılan “TRA2 Bölgesi’nde Süt ve Süt Ürünleri Sektör Raporu” ile sektör genel olarak ele alınmış ve sektörün gelişmesi için öneriler geliştirilmiştir.

Özellikle 2018 yılından itibaren Kalkınma Ajansları çalışma programlarında farklı bir yöntem ile daha özellikli, dar alanlarda hedefleri somut olarak tanımlanmış faaliyetler amaçlanmaktadır. Bölgemizdeki süt işletmelerinin %95’ini bulduran Ardahan ve Kars illerinde işletmeler özelinde bütün işletmeler ile işletmelerin marka, insan kaynakları, teknoloji, toplam kalite yönetimi gibi konularda tam sayım analizinin yapılarak, ilgili faktörlerin işletmelerin gelir, pazar büyüklüğü ile ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışma ile sektörün gelişmesi için başta Ajans olmak üzere tüm paydaşlara bir yol haritası oluşturulması hedeflenmektedir.

#### **4.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda Ardahan ve Kars illeri süt işleme tesislerinin (Kaşar Peyniri Üretim İşletmeleri) rekabetçiliğini ortaya koyan bir analiz yapılacaktır. Bu analiz çerçevesinde işletmelerin daha rekabetçi olmaları adına işletmelerin zayıf yönlerinin güçlendirilmesi yapılması gerekenleri ortaya koyacaktır. Bu çalışma aynı zamanda sektöre yönelik bir rehber olacaktır.

#### **4.3.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Ardahan ve Kars Yatırım Destek Ofisi personeli eliyle gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Çalışma sonuçları başta Ardahan ve Kars Ticaret ve Sanayi Odaları olmak üzere sektör işletmeleri, Organize Sanayi Bölgesi Müdürlükleri, Ardahan ve Kafkas Üniversiteleri ve diğer paydaşları ile paylaşılacaktır. Rapor hazırlama sürecinde Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği Kurulu üyeleri, Ardahan ve Kars Ticaret ve Sanayi Odaları ve sektör işletmeleri ile işbirliği yapılacaktır.

#### **4.3.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, Ardahan ve Kars Yatırım Destek Ofisi personeli tarafından sektördeki paydaşlar ile yüz yüze görüşme, odak grup toplantısı ve sahada ilgili paydaşlar ile anket çalışması yapıp, anketlerin istatistik programlarında değerlendirilmesi sonuçlarına göre hazırlanacaktır. Raporun taslakları ilgili paydaşların görüş ve önerilerine sunulacak ve rapor sektördeki paydaşlardan oluşan bir komisyon tarafından değerlendirilerek nihai hali verilecektir. Söz konusu komisyon Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği Kurulu, Ardahan ve Kars Ticaret ve Sanayi Odaları ve Ardahan ve Kafkas Üniversitesi akademisyenlerinden oluşacaktır.

#### **4.4. Büyükbaş Hayvancılık Sektörü Rekabet Edebilirlik Analizi**

##### **4.4.1. Amaç**

Bu çalışma, TRA2 Bölgesinin tüm illerinde yaygın bir şekilde görülen ve özellikle kırsalda yaşayan halkın temel geçim kaynağı olan büyükbaş hayvancılık sektörünün rekabet gücünü belirlemek ve sürdürülebilir bir işletme modeli geliştirmek amacıyla yapılacaktır.

##### **4.4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Kırsal nüfusun kent nüfusuna oranla ağırlıklı olduğu TRA2 Bölgesinde coğrafi ve iklimsel nedenlerden dolayı büyükbaş hayvancılık sektörü tarımın diğer kollarına nazaran çok daha yoğun bir şekilde yapılmaktadır. Bu yönüyle kırsal kesimin temel geçim kaynaklarından olan sektör aynı zamanda gıda sanayinin bölgede gelişebilmesi için son derece önemli bir role sahiptir. Büyükbaş hayvancılık sektörü bölge ekonomisi için özellikle yoksullukla mücadele, dengeli gelir dağılımı, göçün engellenmesi ve istihdam açısından yüksek düzeyde önem arz etmektedir. Bununla birlikte bölgedeki işletmeler gerek süt ve et verimi gerekse karlılık bakımından ülke ortalamasının altında yer almaktadır. Yapılacak çalışmada rekabet edebilirlik gelir ve istihdam bakımından ele alınacak ve büyükbaş hayvancılık sektöründeki işletmelerin karlılığı, sektörün istihdama katkısı, işletme maliyetleri, verimlilik vb. hususların işletmelerin rekabet gücüne etkisi araştırılacaktır. Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler yüz yüze görüşme tekniği ile yapılacak anket çalışması ile elde edilecektir. Sonuçların değerlendirilmesinde yatay kesit analiz yöntemi kullanılacaktır. Araştırmanın tamamlanmasıyla birlikte bölge büyükbaş hayvancılık sektörünün rekabet gücü tespit edilmiş

olacak ve sektörün rekabet edebilirliğini olumsuz etkileyen faktörleri bertaraf etmeye yönelik atılması gereken adımlar belirlenecektir.

#### **4.4.3 Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda TRA2 Bölgesinde büyükbaş hayvancılık işletmelerinin rekabet edebilirliğini ortaya koyan bir araştırma raporu hazırlanacaktır. Söz konusu rapor işletmelerin rekabet güçlerini olumsuz etkileyen hususların yanı sıra sektörün zayıf yönlerinin güçlendirilmesi için yapılması gerekenleri de ortaya koyacaktır. Bu verilerden yola çıkılarak sürdürülebilir bir büyükbaş işletme modeli tasarlanacaktır.

#### **4.4.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Büyükbaş Hayvancılık Sektörü Rekabet Edebilirlik Analizi çalışması Program Geliştirme ve Program Yönetim Birim personeli eliyle gerçekleştirilecektir. Analiz aşamasında bölge üniversiteleri, ilgili STK'lar, birlikler ve meslek odaları temsilcileri ile mülakat yapılarak değerlendirmeleri çalışmaya yansıtılacaktır. Çalışma sonucunda hazırlanan rapor ilgili kurumlar (İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlükleri, Bölge Üniversiteleri, Meslek Odaları, Kooperatifler vb.) ile paylaşılacaktır.

#### **4.4.5. İzleme ve Değerlendirme**

Çalışma kapsamında yılın ilk çeyreğinde literatür taraması ve saha çalışmasının yapılması planlanmaktadır. Akabinde elde edilen verilerin elektronik ortama aktarılması ve analiz çalışmaları yapılacaktır. Daha sonra elde edilen sonuçlar doğrultusunda işletmelerin rekabet gücü belirlenecek ve sürdürülebilir bir işletme modeli tasarlanacaktır. Yılın ilk yarısında tamamlanması planlanan çalışmanın izleme ve değerlendirmesinden Program Geliştirme ve Program Yönetim Birim Başkanı sorumlu olacaktır.

### **4.5. TRA2 Bölgesi Yeni Girişimcilik Desteği Etkinlik Analizi: Bölgeler ve TRA2 Karşılaştırması**

#### **4.5.1. Amaç**

TRA2 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren Serhat Kalkınma Ajansı'nın muhtelif dönemlerde destek sağladığı yeni girişimcilik eğitimleri kapsamında Kars ilinde gerçekleştirilen eğitim destekleme faaliyetlerinin ve genel olarak Kars ilinde gerçekleştirilen yeni girişimcilik destekleme faaliyetlerinin aktüel ve potansiyel boyutunu irdelemek ve potansiyelin artırılması ile ilgili politika güdümlenmeleri sağlamak.

#### **4.5.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

TRA2 Bölgesi yatırım düzeyinin artırılması esasen kurumsallaşma ve piyasa şartlarının oluşturulmasına yardımcı olacaktır. Bölgede rekabetçi piyasa şartlarının oluşması zordur. Bu amaçla Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi kapsamında KOSGEB ile gerçekleştirilen protokol çerçevesinde iş fikirlerinin yatırıma dönüşme süreci devam etmektedir. Ajansın 2011 yılından günümüze kadar gerçekleştirdiği eğitimler sayesinde halihazırda yatırım gerçekleştirilen alanlar bulunmaktadır. Ayrıca, KOSGEB kapsamında gerçekleştirilen ajans harici eğitimler sonucunda gerçekleşen yatırımlar da bulunmaktadır. Kars ilinde yeni girişimcilik yatırımlarının genel büyüklüğü, sektörel dağılımları, iktisadi büyüklükleri vb. gibi değişkenlerin mevcut durumu ile birlikte etkilerinin bölge ekonomik yapısına katkıları incelenecektir.

#### **4.5.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda Kars ilinde gerçekleştirilen yeni girişimcilik desteklerinin genel boyutu ortaya çıkacaktır. Yeni girişimcilik ile ilgili yatırım yapılan sektörlerin hangileri olduğu anlaşılacaktır. Kars ilinde gerçekleştirilen yeni girişimcilik desteği ile Türkiye geneli, coğrafik bölümlenme, düzey 2 bölgesel ve gelişmişlik düzeyine göre karşılaştırmalar gerçekleştirilecektir.

#### **4.5.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Kars Yatırım Destek Ofisi personeli vasıtasıyla gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Çalışmada ihtiyaç duyulan veri seti KOSGEB tarafından sağlanmaktadır. Çalışmadaki genel tespit ve politika güdümünün gerçekleştirilmesi Ajans personel eliyle yapılacaktır. Çalışmanın önemli bir parçası olan görüşme faaliyetleri ve anket çalışmalarında genel olarak hizmet alımı yöntemi ile gerçekleştirilecektir. Çalışma ajans tarafından



bastırılacaktır. Çalışmanın yeni girişim gerçekleştirmek isteyen üçüncü kişilere dağıtımını sağlanacaktır.

#### **4.5.5. İzleme ve Değerlendirme**

TRA2 Bölgesi Yeni Girişimcilik Desteği Etkinlik Analizi, Kars Yatırım Destek Ofisi personeli tarafından ve istatistik işleme tecrübesi olan paydaşlarca hazırlanacaktır. Raporun hazırlanmasında Kars Yatırım Destek Ofisi personeli literatür taraması ve içerik oluşturmasında ilgili taraflar ile birlikte görev alacaktır. Çalışma kapsamında yeni girişimcilik desteğinden faydalanan girişimciler ile görüşmeler yapılacaktır. Görüşmelerde girişimcilere anketler doldurtulacaktır. Anketlerin tasarlanması alanında uzman kişiler tarafından gerçekleştirilecektir. Anketler daha sonra istatistik işleme sürecinden geçecektir. Bahis konusu istatistik işlem süreci konusunda uzman kişiler tarafından gerçekleştirilecektir. Bu uzman kişiler akademisyenler veya alanında uzman kuruluşlar arasından seçilecektir.

#### **4.6. Kars İli Sanayi Envanteri**

##### **4.6.1. Amaç**

Kars ilinde sanayinin mevcut durumunu ortaya çıkarmak.

##### **4.6.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Kars iktisadi faaliyet düzeyinde ve sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinde iller arasında sonlarda gelmektedir. İldeki hâkim iktisadi faaliyet tarım ve özellikle hayvancılık üzerindedir. Bununla birlikte diğer sektörlerde de faaliyetler bulunmaktadır. Son dönemlerde özellikle lojistik imkanlarda artış olabileceği üzerinde durulmaktadır.

Kars Ticaret ve Sanayi Odası ve Kars Esnaf ve Sanatkârları Odaları Birliği çatıları altında faaliyet gösteren iktisadi birimlerin tespiti, gruplandırılması, ve bilgi üretilmesi gibi hususların gerçekleştirilmesi gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Bu amaçla, Kars ilindeki bahis konusu iktisadi birimlerden elde edilen verinin işlenerek bilgiye dönüştürülmesi yoluyla

planlama perspektiflerinin güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu gerekçeler ile Kars İli için bir Sanayi Envanteri çalışması gerçekleştirilecektir.

#### **4.6.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda Kars ilindeki sektörel perspektiften envanter çalışması ortaya çıkacaktır. Sektörlerdeki genel durum ve kapasite durumunun ortaya çıkması ile birlikte Yatırım Destek ile ilgili değerlendirme perspektifleri kuvvetlenecektir. Potansiyel yatırımcılara sektörel bilgilendirmede daha doğru bilgi aktarımı yapılabilecektir.

#### **4.6.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışma Kars Yatırım Destek Ofisi personeli eliyle yürütülecektir. Çalışmada paydaş olarak Kars Ticaret ve Sanayi Odası, Kars Esnaf ve Sanatkârlar Odaları Birliği, Kars Bilim Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Kars KOSGEB Müdürlüğü, Kars OSB Müdürlüğü eklenecektir. Çalışmanın tasarımı konusunda paydaşlar ile birlikte çalışılacaktır. Paydaşların sahip olduğu veri tabanları üzerinden tamamlayıcı bir analiz gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Çalışmada işletmeler, esnaflar ve sanatkârlara anket doldurtulacaktır. Anketler hizmet alımı yöntemiyle gerçekleştirilecektir.

#### **4.6.5. İzleme ve Değerlendirme**

Kars İli Sanayi Envanteri, Kars Yatırım Destek Ofisi gözetiminde ve dâhil olması ile birlikte hazırlanacaktır. Çalışmanın hazırlanma aşamasında paydaşların sağlayacakları bilgi ve envanter elde edilecek, elde edilen bilgi ve envanter neticesinde paydaşlardan beklenen fonksiyonlar yine paydaşlara aktarılacaktır. Çalışmanın nihayete ermesinden sonra 1.000 adet bastırılması planlanmaktadır.

### **4.7. TRA2 Sürdürülebilir Çevre Raporu ve Eylem Planı**

#### **4.7.1. Amaç**

TRA2 Sürdürülebilir Çevre Raporu ve Eylem Planı ile çevresel mevcut durumun ortaya çıkarılması ile etkili çevre tedbirleri alınmasına zemin hazırlanması.

#### **4.7.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

TRA2 Bölgesi korunmaya değer doğası ile anılmaktadır. Sürdürülebilir çevre, gelecek nesillere temiz bozulmamış bir çevre ortamı sunmakla mümkün olabilir. Yaşadığımız çevrenin flora ve fauna zenginliğinin giderek yok olmaya başladığını gözlemlemekteyiz. TRA2 Bölgesi tarım ve hayvancılık sektöründe akla gelen bir bölge olarak çevre bilinci konusunda son derece dikkatli davranmalıdır.

Günümüzde, sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin uygulanmasıyla ekonomik ve sosyal gelişme kaydedilirken, doğal kaynakların korunması ve çevre üzerinde oluşan insan baskısının en aza indirilmesi amaçlanmaktadır. Küresel etkileri de olan çevre sorunları, genelde sosyo-ekonomik konularla bağlantılı olarak karşımıza çıkmaktadır. Hava ve su kirliliği, katı ve tehlikeli atık üretimi, iklim değişikliği ve biyolojik çeşitlilik kaybı gibi çevre sorunları siyasi sınırlar tanımamakta ve insanların güvenliği, sağlığı ile üretkenliği, canlı türleri ve gıda güvenliği üzerinde ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. İnsanların geleceğini yakından ilgilendiren bu tehdit nedeniyle çevre sorunlarının incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda çevresel sürdürülebilirlik, bölge için önemli bir gelişme eksenini olarak ortaya çıkmış olup TRA2 2014-2023 Bölge Planı bütününde çevrenin korunması ve geliştirilmesine yönelik tedbirler mekânsal düzeyde belirlenmiştir. Bölge Planı kapsamında yapılan çalışmalar sonucunda bölgedeki temel gelişme eksenleri “Sosyal Kalkınma, Çevresel Sürdürülebilirlik, Erişilebilirlik ve Rekabet Edebilirlik” olarak ortaya çıkmaktadır. Çevresel Sürdürülebilirlik gelişme eksenini ile TRA2 Bölgesinin kentsel ve kırsal alt yapısının iyileştirilmesi, çevrenin korunarak kirletilmesinin engellenmesi ve bölgede yer alan/potansiyeli vaat eden enerji kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılması hedeflenmektedir.

#### **4.7.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda mevcut durum tespit edilecek ve çevre sorunlarına yönelik yol haritası niteliğinde bir rapor ortaya çıkarılacaktır. Rapor, çevre sorunlarını çözmeye yönelik eylem hazırlıklarında altlık teşkil edecektir.

#### **4.7.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Araştırma, Strateji Geliştirme, Planlama Birimi eliyle gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Rapor hazırlama sürecinde dört ilin belediyeleri, Çevre ve Şehircilik Müdürlükleri, Orman ve Su İşleri Müdürlükleri, Orman İşletme Müdürlükleri, üniversiteleri ile istişare edilecektir.

#### **4.7.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, hizmet alımı yöntemiyle konunun uzmanları tarafından hazırlanacaktır. Araştırma Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi birim başkanı ve uzmanları araştırma ekibinde yer alacaktır. Dört ilin belediyeleri, Çevre ve Şehircilik Müdürlükleri, Orman ve Su İşleri Müdürlükleri, Orman İşletme Müdürlükleri, üniversiteleri çalışma hazırlığında, esnasında ve bittikten sonra devamlı görüşleri alınmak suretiyle çalışma yaptırılacaktır.

#### **4.8. Sınır Ticaretinin Geliştirilmesi Faaliyetleri**

##### **4.8.1. Amaç**

TRA2 Bölgesindeki ihracatın, gelir düzeyinin ve girişimciliğin sınır ticareti uygulamalarıyla artırılması.

##### **4.8.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

TRA2 bölgesinde yer alan illerin tamamı ilgili Bakanlar Kurulu Kararı doğrultusunda komşu ülkelerle sınır ticareti yapma yetkisine sahiptir. Bu çerçevede “Ardahan Gürcistan ile”, “Kars-Iğdır Nahcivan (Azerbaycan) ile” ve “Ağrı-Iğdır İran ile” sınır ticareti yapma yetkisine sahip illerdir. Azerbaycan, Gürcistan, İran sınırimızda yer alan ülkeler olup bu faaliyete dahil edilen yurtdışı teknik inceleme ziyaretleri olması düşünülmektedir.

Bununla birlikte sınır ticaretinin bölge ekonomisine yönelik avantaj ve dezavantajları bugüne kadar net olarak tespit edilememiş, uygulamada yasa dışı mal ticaretine ve sınır ticaret belgelerinin kötüye kullanılmasına sebep olmuştur. Bölge halkına ihracatı öğretmek ve sınır illerinin ihtiyaçlarının komşu ülkelerdeki ucuz ürünlerle temin edilmesini sağlamak amacıyla hayata geçirilen sistemin ilgili uzmanlar, Ekonomi Bakanlığı yetkilileri, vergi uzmanları, sınır ticaret belgesi sahipleri, TSO'lar ve Doğu Anadolu İhracatçı Birliği temsilcileri aracılığıyla

tartışılması ve sistemin geliştirilmesine yönelik çözüm önerilerinin sunulması elzem bir konudur.

#### **4.8.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Sınır ticaretinin geliştirilmesine yönelik odak toplantısıyla taraflar bir araya getirilecek ve sistemin iyileştirilmesine yönelik çözüm önerileri derlenecektir. Ortaya çıkacak sonuçlar Ekonomi Bakanlığı ile paylaşılarak sistemin iyileştirilmesine yönelik karar alıcılara yardımcı olunacaktır. Sistemin iyileştirilmesi ile sınır ticareti daha kontrollü ve sistemli bir şekilde yapılacak, vergi kaçakçılığı ve yasa dışı mal ticareti önlenecek, sınır ticaret belgelerinin kötü amaçlı kullanımı engellenecek, gerçek ihracatçı ve ithalatçının ortaya çıkması sağlanarak iyi niyetlilerinin hakkı korunmuş olacaktır.

#### **4.8.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Sınır ticaretinin geliştirilmesi odak toplantısı YDO'lar ve ASGEP tarafından gerçekleştirilecektir. Toplantıya Ekonomi Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, DAİB ve TSO temsilcileri davet edilecektir. Sınır ticareti Van, Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Hatay merkezli ajansların bölgelerinde de uygulandığından söz konusu bölgedeki ajanslarla da temasa geçilerek bölgelerinden konu hakkında uzman kişiler davet edilecektir.

#### **4.8.5. İzleme ve Değerlendirme**

Faaliyetin izleme ve değerlendirmesi için YDO ve DAİB uzmanlarından bağımsız bir komisyon kurulacak ve sonuç raporunun kontrolü sonrası Ekonomi Bakanlığı ile lobi faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayacaktır.

### **4.9. Ağrı Balı Potansiyelinin Araştırılması Çalışması**

#### **4.9.1. Amaç**

Ağrı ili genelinde önemli bir potansiyel teşkil eden balın ekonomik değerinin ortaya konması ve balın ulusal/uluslararası alanda tanıtımını sağlamak.

#### **4.9.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

2017 yılından itibaren Ağrı balının ulusal ve uluslararası tanıtımına yönelik faaliyetlerde artış görülmektedir. Ağrı İli Arı Yetiştiricileri Birliği'nin Ağrı balı coğrafi işaretini almak için Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na başvurması ile Ağrı balına ilişkin çalışmalar yoğunluk kazanmıştır. Ekim 2017'de düzenlenen 1. Ağrı Balı Festivali, Ajans Teknik Destek Programı kapsamında 40 üreticinin aldığı coğrafi işaretleme eğitimi ve son olarak Aralık 2017'de üreticilere arıcılıkta başarı koşullarına ilişkin seminerin verilmesi bu çalışmalara örnektir. Söz konusu çalışmalar, Ağrı balına ilişkin şimdiye kadar kapsamlı bir araştırmanın yapılmadığını göstermiştir. Balın rekabet edebilirliği, markalaşma potansiyeli, pazar profili, verimli üretim teknikleri vb. konularında yol gösterici olabilecek bir araştırmanın yapılması amacıyla 2018 yılında Ağrı Balı Potansiyelinin Araştırılması Çalışmasının yapılmasına karar verilmiştir.

#### **4.9.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışmanın sonucunda Ağrı'da mevcut olan balın potansiyeline ilişkin analizi içeren rapor ortaya çıkacaktır. Söz konusu çalışmanın sonuçları Ağrı'da gerçekleştirilecek olan bir çalıştay ile kamuoyuna duyurulacaktır. Analizleri karşılaştırmalı olarak ele almak ve üreticilerin iyi uygulama örneklerini görmeleri amacıyla Romanya ve Macaristan'a teknik inceleme ziyaretlerinin yapılması planlanmaktadır. Ayrıca, Ağrı balının coğrafi işaret almaya kadar gidecek olan sürecinİN yönetilmesi beklenmektedir.

#### **4.9.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışma sürecinde başta Ağrı Valiliği, Ağrı, Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü ve Ağrı Arı Yetiştiricileri Birliği olmak üzere sektörle ilgili kurum, kuruluş ve STK'lar ile işbirliği yapılacaktır.

#### **4.9.5. İzleme ve Değerlendirme**

Çalışmaya 2018 yılının ilk çeyreğinde başlanması düşünülmektedir ancak saha çalışmalarında mevsimsel koşullara bağlı olarak çalışma planı değişiklik göstereceğinden

çalışmanın 2019 yılında da devam etmesi öngörülmektedir. Ağrı YDO Koordinatörlüğü gözetiminde tamamlanacaktır.

#### **4.10. Pamuk Ürünleri Sektör Raporu**

##### **4.10.1. Amaç**

Iğdır Ovası'nda yeniden ekilen pamuğun il dışında işlenmesi yerine ilde katma değerli ürünlere dönüştürülmesi sağlayacak sanayi tesisleri ve ara/nihai ürünlerin tespitini yapmak .

##### **4.10.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın 2016 yılında havza bazlı destekleme modeline geçmesi ve bu çerçevede Iğdır'da Aralık, Karakoyunlu ve Merkez ilçelerinde ilin sembolü olan pamuğa destek verilmesi neticesinde Iğdır Ovası'nda yaklaşık 30 yıl aradan sonra yeniden pamuk ekilmeye başlanmıştır.

Türkiye'nin ihracat ve işgücü yapısında stratejik sektör olan tekstilin hammaddesi pamuğun Iğdır'da yeniden ekilmeye başlaması sektörü hareketlendirmiş, üreticiler yeniden pamuk ekmeye başlamış ve eski/yeni çırçır tesislerinin açılması halinde hangi teşvik ve desteklerin alınabileceği konusunda Iğdır YDO'ya talepler gelmeye başlamıştır. Diğer taraftan Iğdır Üniversitesi de hangi pamuk türlerinin Iğdır Ovası için uygun olacağına dair araştırma çalışmalarını gündemine almıştır.

Bununla birlikte pamuk tarladan toplanıp çırçır tesislerinde işlenmekte veya işlenmek üzere il dışına götürülmektedir. Bu nedenle pamuğun katma değeri ilde kalmamaktadır. Iğdır'da pamuk bitkisinden hangi katma değerli ürünlerin elde edilebileceği, bunun için hangi tesislerin kurulmasının gerektiği, bu tesisler için gerekli olacak hammadde miktarı, söz konusu tesislerin yatırım maliyetleri, yer seçimi analizleri, pamuğa uygun toprak analiz değerleri gibi konuları içeren bir sektör raporu hazırlanması ve yatırımcıların doğru bir şekilde yönlendirilmesi planlanmaktadır.

##### **4.10.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda doğrudan yatırımcılara yönelik olan ve pamuk bitkisinden elde edilebilecek ara ve nihai ürünleri sunan bir rapor ortaya çıkacaktır.

#### **4.10.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Çalışma sonuçları pamuk ürünlerini işleyen yatırımcılarla paylaşılacaktır. Bu amaçla Söke, Nazilli, Adana, Şanlıurfa, İzmir gibi pamuk üreticisi yerlerdeki yatırımcılar için yurt içinde ve Özbekistan, Türkmenistan gibi ülkelerde pamuk işleyen Türk yatırımcılara ulaşmak adına da yurt dışında raporun tanıtımı yapılacaktır. Bu süreçte İyi Pamuk Uygulamaları Derneği, Iğdır Üniversitesi, Pamuklu Tekstil Sanayicileri Birliği, TARIŞ Genel Müdürlüğü ve Pamuk Üreticileri Birlikleri ile işbirliği yapılacaktır. Diğer taraftan pamuk ekiminin yoğun olarak yapıldığı bölgelerde faaliyet gösteren Karacadağ Kalkınma Ajansı, Çukurova Kalkınma Ajansı ve Güney Ege Kalkınma Ajansları ile işbirliği gerçekleştirilecektir.

#### **4.10.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, pamuk alanında uzman bir kuruluştan hizmet alımı yoluyla hazırlanacak olup, raporun niteliği ile ilgili değerlendirme ilgili uzmanların yer alacağı bağımsız bir komisyon tarafından yapılacaktır. Söz konusu komisyonda pamuk üreticileri, pamuk işleyen sanayiciler ve akademisyenler yer alacaktır.

### **4.11. Tuzluca Tuz Mağaralarının Sağlık Turizminde Kullanılabilirliği**

#### **4.11.1.Amaç**

Iğdır'ın Tuzluca ilçesindeki tuz mağaralarının ilçe halkına daha fazla iktisadî değer sağlayacak sağlık turizmi açısından uygunluğunun araştırılması.

#### **4.11.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Iğdır'ın Tuzluca ilçesi tarım ve hayvancılık ile geçimini sağlayan ve alternatif iktisadî imkânları kısıtlı olan bir ilçedir. İlçede Urartulardan beri işletilen çok önemli kaya tuzu rezervleri bulunmakta olup, bölgedeki tuz varlığı Türkiye'nin tek başına yaklaşık 200 yıllık ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.



Cumhuriyetin ilanı ile birlikte TEKEL tarafından işletilen tuz yatakları özelleştirme programı çerçevesinde 2004 yılında özel sektöre 29 yıllığına işletme hakkının devri yoluyla satılmıştır. Hâlihazırda sadece tarım, gıda ve karayollarının ihtiyacına yönelik tuz üretimi yapılmaktadır.

2014 yılında Tuzluca Tuz Mağaralarından daha fazla faydalanabilmek amacıyla kaya tuzu lambası üretimi başlamıştır. Akabinde Iğdır Üniversitesi konuya önem atfederek 1. Tuzluca Tuz Çalıştayı'nı gerçekleştirmiştir. Bu çalıştayda Avusturya ve Almanya'da çalışan akademisyenler tuz mağaralarının sağlık turizminde kullanılabilirliği üzerine tebliğ sunmuşlar, Polonya/Krakov'daki Wieliczka tuz mağaralarının yılda 7 milyon turist çekerek yılda yaklaşık 200 milyon Avro gelir elde ettiğinden bahsetmişler ve Tuzluca Tuz Mağaralarının da doğru yönlendirmeyle dünyadaki diğer örneklerine benzer şekilde (Salzburg, Nahcivan, Krakov) sağlık turizmi (terapi, astım ve bronşit) amaçlı kullanılabileceğini açıklamışlardır.

Bu kapsamda Tuzluca ilçesi için önem arz eden maden kaynağının sağlık turizmi amacı çerçevesinde kullanılıp kullanılmayacağına ilişkin bir çalışmanın yürütülmesi gerekmektedir.

#### **4.11.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma kapsamında ortaya çıkacak raporda Tuzluca Tuz Mağaralarındaki tuz değerleri analiz edilerek sağlık turizmine uygunluğu değerlendirilecek, mağaranın turizme uygun hale getirilmesi için yapılması gereken çalışmalara yer verilecek, pazarlama stratejisi açıklanacak ve bu faaliyetlerin maliyetlerine yer verilecektir. Çalışma kapsamında Nahcivan, Polonya ve Avusturya'ya teknik inceleme ziyaretlerinin yapılması ve değişik branşlarda konuyla ilgili akademisyenlerin görüşlerinin alınması gerçekleştirilecektir.

#### **4.11.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışma kapsamında Çankırı'daki uygulamaların incelenmesi için Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı ile işbirliği yapılacaktır, raporun hazırlıkları sürecinde Iğdır Üniversitesi, Sağlık Bakanlığı, Nahcivan Duz Dağı Turizm Oteli işletmesi ile yakın işbirliği gerçekleştirilecektir. Iğdır Üniversitesi 1. Tuzluca Tuz Çalıştayı'na katılan yerli ve yabancı akademisyenler ile irtibat üniversite aracılığıyla kurulacaktır. Raporun hazırlanmasında Tuzluca Kaymakamlığı ve Belediyesi ile gerekli koordinasyon sağlanacaktır.

#### **4.11.5. İzleme ve Değerlendirme**

Raporun hazırlanmasının sağlık göstergelerinin sonuçlarının gözleme dayanması nedeniyle 2018 yılı içinde tamamlanamayacağı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte raporun ortaya çıkması halinde konu hakkında uzman akademisyenlerden görüş istenecektir.

#### **4.12. TRA2 Yöresel Ürünler Envanteri ve Pazarlama Stratejisi Raporu**

##### **4.12.1. Amaç**

TRA2 Yöresel Ürünler Envanteri ile bölgenin yerel ürünlerinin envanteri çıkarılması, böylece üretim ve pazarlamaya yönelik çeşitli öneriler sunulabilmesi. Yerel ürünlerin Tra2 bölgesi kalkınmasına katkıları, yerel ürünleri korumanın ve yerel ürünlerden fayda elde etmenin çeşitli yol ve yöntemlerinin araştırılması.

##### **4.12.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Araştırmada elde edilen mevcut durum sonuçlarına bakılarak geleceğe yönelik yerel ürünlerin korunması, coğrafi, kültürel ve sosyal bir değer olan yerel ürünlerin pazarlanması suretiyle ekonomik değer kazanabilmesi ve bu yolla bölge kalkınmasına katkı koyması için stratejik bir yaklaşım ve bir yerel ürünler perspektifi sunmak gereklidir.

TRA2 2014-2023 Bölge Planında Öncelik 4.6: Girişimcilik altyapısı ve kültürünün geliştirilmesi kapsamında Tedbir 4.6.3: Bölgeye özgü yöresel ürünlerin korunması, çeşitlendirilmesi ve markalaştırılarak ekonomik değer kazanması sağlanacaktır. Ayrıca yöresel ürünler turizm sektörünü besleyen bir unsurdur. Bu anlamda hem girişimcilik kültürünü yöresel ürünler vasıtasıyla geliştirmek hem turizme katkı sağlamak hem de kaybolmaya yüz tutmuş yöresel değerleri göz önüne çıkarmak amaçlarına hizmet edilebilir. Yöresel ürün üretiminde etkin rolde bulunan kadınlara da alan açılmış olacaktır. Böylece sosyal fayda sağlamak da mümkündür.

Ardahan ilinde yöresel ürünlerin tanıtım ve üretimine yönelik kapasite geliştirme çalışmaları da bu kapsamda yapılacaktır. Ardahan ilinin ekonomik olarak gelişmesinde önemli yeri olan yöresel ürünler Kars Kaşar Peyniri(Ardahan'da coğrafi işaret alanı içerisindedir), Ardahan Çiçek Balı ve Ardahan Kazıdır. Bunun yanında ekonomik olarak şuan katkısı sınırlı olmakla

birlikte ileriye dönük önemli potansiyeli bulunan ve il içinde ki yöreyi tanımlayan belli başlı yerel ürünler ise Damal Bebeği ve Posof Elmasıdır. Damal Bebeği 2002 yılında, Kars Kaşarı 2016 yılında, Ardahan Çiçek Balı ise 2017 yılında coğrafi işaret almıştır. Posof Elmasının coğrafi işaret tescil süreci ile ilgili çalışmaların 2018 yılı içerisinde başlaması planlanmaktadır. Kaz ise özellikle Ardahan ve Kars illerinde yoğun tüketilmekte olup, ulusal üretimi %50'si bu illerimizde geleneksel yöntemlerle yapılmakta ve bu alanda modern bir üretim tesisi bulunmamaktadır. Faaliyet kapsamında Posof Elmasının coğrafi işaret tescil, analize ve tanıtım süreçlerinde ilgili kurumlar olan Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası ve Ardahan Üniversitesi ile işbirliği yapılarak tescil işlemlerinin başlatılması söz konusudur. Kars Kaşarı, Ardahan Çiçek Balı ve Damal Bebeği için ise coğrafi işaretli ürünlerin üretim ve kontrolü ile ilgili kurumsal yapıların oluşturulması, bu yapıların insan kaynağı ve üretici niteliklerinin artırılması, ürünlerinin tanıtımının yapılması ilgili kurumlar olan Ardahan Valiliği, Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası ve Ardahan Belediyesi ile birlikte yürütülmesi faaliyetidir.

#### **4.12.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma sonucunda bir rapor çıkarılacak, raporda yöresel ürünler envanteri ve pazarlamaya yönelik stratejiler belirlenecektir. Bu yıl içinde Posof Elması coğrafi işaret tescil süreci başlatılacaktır. Kars Kaşarı, Ardahan Çiçek Balı ve Damal Bebeği için ise coğrafi işaretli ürünlerin üretim ve kontrolü ile ilgili kurumsal yapıların oluşturulması, bu yapıların insan kaynağı ve üretici niteliklerinin artırılması, ürünlerinin tanıtımının yapılması için adım atılacaktır.

#### **4.12.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın Araştırma, Strateji Geliştirme, Planlama Birimi eliyle gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Rapor hazırlama sürecinde dört ilin belediyeleri, valilikleri, üniversiteleri ve ilgili sivil toplum kuruluşları ile istişare edilecektir.

#### **4.12.5. İzleme ve Değerlendirme**

Rapor, hizmet alımı yöntemiyle konunun uzmanları tarafından hazırlanacaktır. Araştırma Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi birim başkanı ve uzmanları araştırma ekibinde yer

alacaktır. Ardahan ilinde yöresel ürünlerin tanıtım ve üretimine yönelik kapasite geliştirme çalışmalarının yürütülmesinde ise Ardahan YDO sorumludur.

### **4.13. Doğu Anadolu’da Pazar Odaklı Bir Strateji Çerçevesinde Süt Ürünleri Küme Geliştirme ve Peynir Altı Suyu Tesisi Projesi**

#### **4.13.1.Amaç**

Bu proje Kars ve Ardahan’da süt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren kaşar ve tereyağı üreticilerinin maliyetlerinin düşürülerek rekabet güçlerinin artırılması ve bölgede süt ürünleri kümesinin oluşturulması amacı ile yürütülmektedir.

#### **4.13.2.Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Bölgede faaliyet gösteren süt ürünleri tesislerinin önemli bir atığı olan peynir altı suyu (PAS) sütün işlenmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Üretilen peynir altı suyu tozu (PAST); bisküvi, dondurma, çikolata vb. birçok ürünün hammaddesidir, fakat işlenmeden doğaya salınması halinde çevreye önemli düzeyde zarar vermektedir. PAS için arıtma tesisi kurulumu, yüksek bir maliyet gerektirmektedir ve bölgemizdeki üreticilerin bu maliyeti karşılaması mümkün değildir. Bu nedenle atık olarak görülen tonlarca PAS, toprağa karışarak çevreye zarar vermekte, Kars ve Ardahan’da ciddi bir çevre kirliliği meydana gelmektedir. Kurulacak tesisle bu kirliliğin önüne geçilerek, çevresel bir atıktan getirisi yüksek bir ürün elde edilecektir. Bununla birlikte yapılan maliyet-etkinlik çalışmaları ve pazar araştırmaları sonucunda ve bölgenin yüksek üretim potansiyeli göz önüne alındığında PAST tesisinin üretim kapasitesinin yüksek tutulmasının zorunlu olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda kurulacak PAST tesisi, çevre kirliliğinin önlenmesi, mandıraların üretim maliyetlerinin düşürülmesi ve katma değeri yüksek ürün elde edilmesi açısından önem arz etmektedir.

#### **4.13.3.Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Projenin tamamlanması ile birlikte aşağıdaki çıktıların elde edilmesi öngörülmektedir:

- 1) Günlük kapasitesi 360 ton olan bir adet peynir altı suyu işleme tesisinin kurulması
- 2) Sektörde faaliyet gösteren en az 25 üreticiye pazarlama, markalaşma, finansal yönetim vb. alanlarda eğitim verilmesi

Projeden beklenen sonuçlar ise aşağıda listelenmiştir:

- 1) Kars ve Ardahan’da faaliyet gösteren kaşar ve tereyağı üreticilerinin rekabet gücünün artırılması
- 2) Süt ürünleri sektöründe bir küme oluşması
- 3) Kars Kaşarı ve tereyağının markalaşması

#### **4.13.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Program otoritesi Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’dır. Söz konusu projenin yürütülmesinden Program Geliştirme ve Program Yönetim Birimi sorumlu olacaktır. Proje kapsamında gerçekleştirilecek tüm faaliyetlerde proje başvuru sahibi olan Kars İl Özel İdaresi ile işbirliği yapılacaktır. Aynı zamanda Kars Ticaret ve Sanayi Odası, Kars Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü, Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası ve Ardahan Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü ile de işbirliği yapılacaktır.

#### **4.13.5. İzleme ve Değerlendirme**

Proje kapsamında yılın ilk yarısında proje tanımlama dokümanının Avrupa Birliği Delegasyonu tarafından onaylanması öngörülmektedir. Onayın ardından Serhat Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanan ihale dokümanları Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca AB Delegasyon temsilcilerine iletilecektir. Yılın son çeyreğinde ihale edilmesi öngörülen projenin izleme ve değerlendirmesinden Program Geliştirme ve Program Yönetim Birim Başkanı sorumlu olacaktır.

### **4.14. Tanıtım, Yatırım Çekme ve İşletmelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri**

#### **4.14.1. Amaç**

SOP’lar kapsamında yer almayan, ancak Bölge’ye yatırımcı çekmek açısından önem arz eden tanıtım faaliyetlerini (ziyaret, ulusal ve uluslararası tanınırlığı olan fuar, sergi ve kongrelere katılım vb.) gerçekleştirmektir.

#### **4.14.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Bölge'ye yatırımcı çekmek amacıyla Bölge'nin tanıtımının yapılması oldukça elzemdir. Bu, Ajans bünyesinde faaliyet gösteren ve Ajansın hizmet verdiği dört ilde bulunan YDO'ların asli görevlerinden biridir. Bu faaliyetler Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği'nin 6. maddesinin (e) bendinde "İlin iş ve yatırım ortamını tanıtmak ve ile yatırımcı çekmek" olarak da belirtilmiştir

Bu kapsamda: Bölgede son dönemde gerçekleştirilen lojistik merkezi, havaalanı, demiryolu, karayolu, tünel, sınır kapısı yatırımları ve özellikle Bakü-Tiflis-Kars demiryolu hattı ile birlikte lojistik ve dış ticaret sektörü bakımından bölgede önemli bir yatırım potansiyeli oluşmaktadır. Söz konusu potansiyel illerdeki sanayi ve ticaretin gelişimi noktasında önemli bir fırsat sunmaktadır. Bölgenin sahip olduğu lojistik, dış ticaret potansiyeli ve bölgede ki devlet destekleri (Bölgesel Teşvikler, Cazibe Merkezleri Programı, TKDK-Ajans Destekleri) hakkında yatırım ortamı tanıtım ve yatırımcı bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır. Bu kapsamda başta İstanbul, Ankara, Kocaeli, Bursa gibi önemli sanayi illerindeki işadamları dernekleri, Bölge işadamları ve OSB'lerdeki üreticiler TSO işbirliği içerisinde bilgilendirilecek ve yatırıma davet edilecektir. Yatırım tanıtım etkinliği için salon ayarlanması, ikram, konaklama ve ulaşım masrafları ortaya çıkabilecektir.

#### **4.14.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Toplam yurt dışı 2 adet stantsız fuara katılım sağlanacaktır. Bu fuarların bitiminde her fuar için ayrı ayrı rapor hazırlanacaktır. Ayrıca Bölge dışı 2 heyet ziyareti yapılacak olup yatırımcı çekilmesi hedeflenmektedir.

#### **4.14.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Ajansın öncülüğünde katılım sağlanacak fuarlarda TSO'lar ile ortak çalışmalar ve görüş alışverişleri yapılarak hazırlanacaktır. Diğer temalı fuarlara da katılım noktasında Bölge içerisindeki ilgili kamu ve özel sektör temsilcileriyle birlikte hareket edilerek fuarlardan maksimum düzeyde sonuç elde edilmesi planlanmaktadır. Bölge dışı yerinde il ziyaretlerinde, gidilen ildeki TSO, OSB müdürlükleri ve iş adamları dernekleri ile görüşmeler yapılacaktır.

#### **4.14.5. İzleme ve Değerlendirme**

Katılım sağlanan fuarlar ve il ziyaretleri sonucunda hazırlanacak raporlar, Ajans içerisinde KYDO koordinasyonunda değerlendirilerek sonraki yıllarda katılım sağlanacak benzer organizasyonların seçimine yön verecektir.

#### **a) İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgelerinin Hazırlanması**

Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği'nin 8/1 maddesi gereğince; ilde yatırımların gelişmesinin önündeki engellerin tespit edilmesi, çözümü için sorumluların belirlenmesi, ilin rekabet gücü ve potansiyeli olan sektörlerle odaklanmasını sağlayarak yönlendirme ve destekleme sağlanması, yurt içi ve yurt dışı yatırım çekme ve tanıtım faaliyetinde ilgili kurum ve kuruluşlar arasında iş birliği esaslarının belirlenmesi amacıyla İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgeleri hazırlanacaktır.

Stratejinin hazırlık ve uygulanma aşamasında ildeki tüm ilgili kurum ve kuruluşlarla yakın iletişim ve işbirliği halinde olunacaktır. Stratejilerin uygulanma durumuna ilişkin olarak yılda en az iki defa yönetim kuruluna bilgi sunulacaktır. Yine müteakip yılın strateji belgeleri ve eylem planları ilgili mevzuatı kapsamında Bakanlık tarafından gönderilecek rehber doğrultusunda güncellenecek ve Yönetim Kurulu onayına sunulacaktır.

#### **b) TRA2 Bölgesi İşletmelerine Kapasite Geliştirme Eğitimleri**

TRA2 Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin %99'u mikro işletmeler olup, çalışan sayısı 10'un altındadır. İşletmelerin tamamına yakını aile işletmesi olup, mesleği babadan usta çırak ilişkisi ile öğrenmişlerdir. Herhangi bir mesleki eğitimden gelmeyen bu işletmelerin sahipleri ve yöneticilerine yönelik bilgi birikimlerini artırıcı mesleki eğitim ihtiyacı ile birlikte rol model olabilecek örnek işletme yöneticilerinin tecrübe paylaşımlarına ihtiyaç bulunmaktadır. Yapılacak eğitim çalışmaları ile işletme yöneticilerine liderlik, yöneticilik, iletişim becerilerinin artırılması, pazarlama, markalaşma vb. eğitimler verilecektir. Tecrübe paylaşım seminerleri ile de bölge işletmelerine rol model olabilecek ülkemizin farklı illerinde başarılı olmuş işletmelerin yöneticilerine başarı hikayelerine ilişkin seminerler verdirilecektir. Bu bağlamda işletmelerin tespit edilmesinde Ticaret ve Sanayi Odaları ve eğitimin verilmesinde ise bölgedeki üniversiteler paydaş olacaktır.

#### **c) TRA2 Bölgesi Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri**

TRA2 gibi az gelişmiş bölgelerde rekabet edebilirliğin güçlendirilmesi, bölgesel dışa bağımlılığın azaltılması, pasif ve verimsiz üretim faktörlerinin ve kaynaklarının harekete geçirilmesi açısından girişimciliğin desteklenmesi ve yaygınlaştırılması azami önem arz etmektedir. Bölge’de değerlendirilemeyen genç nüfus ile kadın nüfusuna, iş kurma bilgi ve becerisinin kazandırılmasıyla bu kesimin ekonomik faaliyetlerde etkin hale getirilmesi mümkün olabilecektir. Bölge ekonomisinin büyümesi ve üretim-iş hacminin gelişmesinde etkili olabilecek bu hareketin başlatılabilmesi için 2018 senesinde Ajans KOSGEB ile işbirliğini sürdürmek sureti ile girişimcileri desteklemeye devam edecektir. Bu kapsamda TRA2 il ve ilçelerinde toplam 20 adet Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi sınıfı açılması planlanmıştır.

**Tablo 34 - Yerel Kalkınma Fırsatları Araştırma ve Analiz Çalışmaları Faaliyetleri Tahmini Bütçesi**

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Arı Yetiştiriciliği Sektör Raporu ve Eylem Planı	Ardahan YDO	01.01.2018 31.12.2018
Çıldır Gölü Havzası Yerüstü ve Yeraltı Suyu Kaynakları Koruma Planı	ASGEP	01.01.2018 31.12.2018
Ardahan ve Kars'ta Kaşar Peyniri Üreten İşletmelerin Analizi	Ardahan YDO, Kars YDO	01.01.2018 31.12.2018
Büyükbaş Hayvancılık Sektörü ve Rekabet Edebilirlik Analizi	PYB	01.01.2018 31.12.2018
TRA2 Bölgesi Yeni Girişimcilik Desteği Etkinlik Analizi: Bölgeler ve TRA2 Karşılaştırması	Kars YDO	01.06.2018 31.12.2018
Kars İli Sanayi Envanteri Çalışması	Kars YDO	01.01.2018



		31.12.2018
<b>TRA2 Sürdürülebilir Çevre Raporu ve Eylem Planı</b>	ASGEP	01.05.2018 01.11.2018
<b>Sınır Ticaretinin Geliştirilmesi Faaliyetleri</b>	Ağrı YDO İğdır YDO ASGEP	01.04.2018 31.12.2018
<b>Ağrı Balı Potansiyelinin Araştırılması Çalışması</b>	Ağrı YDO	01.01.2018 31.12.2018
<b>Pamuk Ürünleri Sektör Raporu</b>	İğdır YDO	01.05.2018 31.12.2018
<b>Tuzluca Tuz Mağaralarının Sağlık Turizminde Kullanılabilirliği</b>	İğdır YDO	01.05.2018 31.12.2018
<b>TRA2 Yöresel Ürünler Envanteri ve Pazarlama Stratejisi Raporu</b>	ASGEP	01.01.2018 31.12.2018
<b>Doğu Anadolu'da Pazar Odaklı Bir Strateji Çerçevesinde Süt Ürünleri Küme Geliştirme ve Peynir Altı Suyu Tesisi Projesi</b>	PYB	01.01.2018 31.12.2018
<b>Tanıtım, Yatırım Çekme ve İşletmelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri</b>	YDO'lar	01.01.2018 31.12.2018

**EKLER:**

- 1) **2018 Yılı Güdümlü Proje n Başvuru Formları<sup>1</sup>**
- 2) **2018 Yılı nemli Kamu Yatırımları Bilgi Formu<sup>2</sup>**
- 3) **2018 Yılı Performans Tablosu<sup>3</sup>**

---

<sup>1</sup> Hazırlıkları devam etmektedir.

<sup>2</sup> Hazırlıkları devam etmektedir.

<sup>3</sup> Metin içerisinde performans tabloları verilmiştir.