



2020 YILI ARA FAALİYET RAPORU

Temmuz 2020

TRA2 Bölgesi (Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars)

1. SUNUŞ



Serhat Kalkınma Ajansı, kalkınma ajanslarının teşkilat yapısı, görev ve yetkilerini içeren 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde öngörüldüğü üzere yaptığı çalışmalar ile TRA2 Bölgesi'nin kalkınması yolunda önemli bir aktör olarak görevini sürdürmektedir. 2020 yılında Ajans, TRA2 Bölgesi'nin potansiyelini harekete geçirmek suretiyle ulusal ve bölgesel gelişmeler doğrultusunda çalışmalarına yön vererek faaliyetlerini yürütmüştür.

Çin'in Vuhan şehrinde 1 Aralık 2019 tarihinde ortaya çıkan yeni tip korona virüs (COVID-19) hızla dünya genelinde yayılarak küresel bir salgın haline gelmiş, 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir. Ülkemizde de müdahale edilmesi gereken bir tehdit haline gelen COVID-19 pandemisine karşı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda ülke genelinde kalkınma ajansları eliyle uygulanan "COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Mali Destek Programı" 01.04.2020 tarihinde kamuoyuna ilan edilmiştir. Pandemi nedeniyle sekteye uğrayan Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-06 (KÖA-06) çalışmaları, kamu kurum ve kuruluşlarının normalleşme sürecine girmesiyle tamamlanmış olup programın başvuru rehberi 12.06.2020 tarihinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayına gönderilmiştir. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında, ilgili

kurum ve kuruluşlar ile işbirliği halinde çalışmalar devam etmiştir. Bu kapsamda, 12 proje başarılı bulunmuş ve onaylanmak üzere Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na iletilmiştir. 2018 yılında ilan edilen Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-04, Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Mali Destek Programı ve 2019 yılının ikinci yarısında ilan edilen Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-05 projelerinin uygulama süreçleri takip edilmiş, kaynakların yerinde ve etkin kullanılması için gerekli çalışmalar yapılmıştır.

Kafkas Masası Çalışmaları kapsamında, TRA2 Bölgesi'ne sınır ve yakın coğrafya olan ülkeler hakkında bilgi birikiminin sağlanması ve ticari ilişkilerin belirlenmesi amacıyla; Azerbaycan, Nahçıvan, Gürcistan, İran, Irak ve Türkmenistan raporları hazırlanmaya başlamıştır. Bölgemizin tanıtımına ve turizm potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik çeşitli çalışmalara pandemi tedbirleri kapsamında devam edilmiş, birçok tanıtım faaliyeti Ajans eliyle gerçekleştirilmiştir. Özellikle bölgeyi anlatan ve sosyal medya hesaplarında paylaşılan tanıtım filmleri oldukça etkili olmuştur. TRA2 Bölgesi'nin potansiyelini yatırımcılara tanıtmak ve bölgeye yatırımcı çekmek için Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) tarafından 2020 yılında, Ajans destekleri ve diğer kurumların sağladığı destekler hakkında toplam 189 paydaşa danışmanlık ve rehberlik hizmeti verilmiştir.

Ajansımız tarafından yürütülen sonuç odaklı programlar ve yerel kalkınma fırsatları kapsamında TRA2 Bölge Planı'nda öngörülen amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla; yerel, ulusal ve uluslararası paydaşlarla işbirliği faaliyetlerinin sürdürülmesi hususuna özel önem verilmektedir. Bu kapsamda, bölgede önem arz eden plan, program ve projelerin takip edilmesi ve bu çalışmalara azami düzeyde katkı sağlanmasına çalışılmaktadır. Kalkınmaya etki edebilecek türde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılmasına, bölge yatırım ve tanıtım imkanlarının artırılması ile yatırım faaliyetlerinin izlenmesi ve yönlendirilmesi çalışmalarına katkı sunmaya ve yön vermeye gelecekte de devam edilecektir.

Çalışmalarda emeği geçen mesai arkadaşlarıma, TRA2 Bölgesi'nin kalkınması hedefine dönük çalışmalara katkı sağlayan, bizlerle işbirliği yapan tüm kurum ve kuruluşlara ve Yönetim Kurulu Üyelerimize teşekkür eder, 2020 Yılı Ara Faaliyet Raporumuzu kamuoyunun kıymetli takdirlerine sunarım.

Oktay GÜVEN

Genel Sekreter V.

İçindekiler

1. SUNUŞ	2
A.GENEL BİLGİLER	12
A.1. VİZYON VE MİSYON	13
A.2. YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR.....	13
A.3. AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER.....	16
A.4. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ	30
A.5. İNSAN KAYNAKLARI.....	30
B. AMAÇ VE HEDEFLER.....	41
B.1. AJANSIN AMAÇ VE HEDEFLERİ	41
B.2. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER.....	42
C. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER	44
C.1. MALİ BİLGİLER	44
D. SONUÇ ODAKLI PROGRAM FAALİYETLERİ	49
D.1. Kış, Doğa ve Kültür Turizminde Kapasite Geliştirme Sonuç Odaklı Programı	49
D.2. Kadınların ve Gençlerin Yaşam Şartlarını İyileştirme Sonuç Odaklı Programı	59
D.3. Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı.....	64
D.4. Kurumsal Sonuç Odaklı Programı	71
E. DİĞER AJANS FAALİYETLERİ.....	77
E.1.YEREL KALKINMA FIRSATLARI	77
E.2. GEÇMİŞ YILLARA AİT AJANS DESTEK UYGULAMALARI	82
F. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ	
F.1. ÜSTÜNLÜKLER	99
F.2. ZAYIFLIKLAR.....	99
F.3. DEĞERLENDİRME	100
G. ÖNERİ VE TEDBİRLER.....	102

Tablolar

Tablo 1: Ajans Hizmet Binası ve Yatırım Destek Ofisleri

Tablo 2: 2019 Yılı Yönetim Kurulu İstatistikleri

Tablo 3: İMİB Personel Bilgileri

Tablo 4: ASGEP Personel Bilgileri

Tablo 5: PYB Personel Bilgileri

Tablo 6: İDB Personel Bilgileri

Tablo 7: YDO Personel Bilgileri

Tablo 8: Ajans Personelinin Birimlere Dağılımı

Tablo 9: TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri ve Öncelikleri

Tablo 10: 2020 Yılı 6 Aylık Gelir Bütçesi Gerçekleşmesi (TL)

Tablo 11: 2019 Yılı 6 Aylık Gider Bütçesi Gerçekleşmesi (TL)

Tablo 12: Kars Peynir Müzesi GÜDÜMLÜ Projesi

Tablo 13: 2020 Yılı Teknik Destek Projeleri

Tablo 14: TSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Tablo 15: 2020 Yılı SOGEP İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 16: SSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Tablo 17: Kafkas Arı Konağı GÜDÜMLÜ Projesi

Tablo 18: YSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Tablo 19: 2020 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Tablo 20: Kurumsal Faaliyetler 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Tablo 21: 2020 Yılı YDO Faaliyetleri

Tablo 22: COVID-19 İle Mücadele ve Dayanıklılık Mali Destek Programı İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 23: Proje Döngüsü Yönetimi (PCM) Eğitimleri

Tablo 24: KÖA-04 İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 25: KÖA-04 Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

Tablo 26: KÖA-04 Projelerinin Bütçe İstatistikleri

Tablo 27: KÖA-04 Projelerinin İzleme Bilgileri

Tablo 28: KÖA-04 Projelerinin Zeyilname Bilgileri

Tablo 29: KÖA-04 Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

Tablo 30: TURDES İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 31: TURDES Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

Tablo 32: TURDES Projelerinin Bütçe İstatistikleri

Tablo 33: TURDES Projelerinin İzleme Bilgileri

Tablo 34: TURDES Projelerinin Zeyilname Bilgileri

Tablo 35: TURDES Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

Tablo 36: KÖA-05 İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 37: KÖA-05 Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

Tablo 38: KÖA-05 Projelerinin Bütçe İstatistikleri

Tablo 39: KÖA-05 Projelerinin İzleme Bilgileri

Tablo 40: KÖA-05 Projelerinin Zeyilname Bilgileri

Tablo 41: KÖA-05 Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

Tablo 42: 2019 Yılı SOGEP İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

Tablo 43: 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

Tablo 44: 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Bütçe İstatistikleri

Tablo 45: 2019 Yılı SOGEP Projelerinin İzleme Bilgileri

Tablo 46: 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Zeyilname Bilgileri

Tablo 47: 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

Tablo 48: 2018 Yılı Fizibilite Desteği Projeleri

Tablo 49: 2019 Yılı Fizibilite Desteği Projeleri

Tablo 50: 2019 Yılı Teknik Destek Projeleri

Grafikler

Grafik 1: Ajans Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı

Grafik 2: Uzman Personelin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı

Grafik 3: Ajans Personelinin Cinsiyet Durumu

Grafik 4: Uzman Personelin Eğitim Durumu

Grafik 5: Uzman Personel Başvuru Şekli

Grafik 6: Uzman Personelin İş Deneyimi Durumu (Yıl)

Grafik 7: Destek Personelin Eğitim Durumu

Grafik 8: Destek Personelinin Başvuru Şekli

Grafik 9: Destek Personelin İş Deneyimi Durumu (Yıl)

Şekiller

Şekil 1: Ajans Organizasyon Şeması

Kısaltmalar

AB	: Avrupa Birliği
ARÜ	: Ardahan Üniversitesi
ASELSAN	: Askeri Elektronik Sanayii
ASGEP	: Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi
ATSO	: Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası
CEİD	: Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği
COSME	: İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Analizi
DAİB	: Doğu Anadolu İhracatçılar Birliği
DAKA	: Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
DAP	: Doğu Anadolu Projesi
DOKAP BKİ	: Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi
DOKA	: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
EMITT	: Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı
ERASMUS	: Üniversite Öğrencilerinin Hareketliliği İçin Avrupa Bölgesi Eylem Tasarısı
FKA	: Fırat Kalkınma Ajansı
GPD	: Güdümlü Proje Desteği
HASEKAP	: Habitat Derneği Sosyo- Ekonomik Kalkınma Programı
IPA	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
IPARD	: Kırsal Kalkınma İçin Katılım Öncesi Yardım Aracı
ISBN	: Uluslararası Standart Kitap Numarası
ITSO	: Iğdır Ticaret ve Sanayi Odası

İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İSKA	: İstanbul Kalkınma Ajansı
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KAYS	: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOP BKİ	: Konya Ovası Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı
KOSGEB	: T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KUZKA	: Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
KÜSİ	: Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği
MDP	: Mali Destek Programı
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PAST	: Peynir Altı Suyu İşletme Tesisi
PCM	: Proje Döngüsü Yönetimi
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analizi
PYB	: Program Yönetimi Birimi
SEİP	: Sosyal ve Çevresel Yatırım Programları
SERKA	: Serhat Kalkınma Ajansı
SOP	: Sonuç Odaklı Program
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
SSOP	: Kadınların ve Gençlerin Sosyoekonomik Hayata Entegrasyonu Sonuç Odaklı Programı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu

SOGEP	: Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı
TANAP	: Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı
TD	: Teknik Destek
THİB	: Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi
TKDK	: Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
TRA2	: Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TSOP	: Kış, Doğa ve Kültür Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
TURDES	: Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Programı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UDHB	: Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı
UGE	: Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YSOP	: Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı

A.GENEL BİLGİLER

A.1. Vizyon ve Misyon

A.2. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

A.3. Ajansa İlişkin Bilgiler

A.4. Bilgi Teknolojileri

A.5. İnsan Kaynakları

A. GENEL BİLGİLER

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA), TRA2 (Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars) Bölgesi'nde faaliyet göstermek üzere 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 3. maddesine istinaden 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Ajansın kurumsallaşma süreci ilk Genel Sekreterin 2 Şubat 2010 tarihinde atanması ile başlamıştır. Geline aşamada kurumsallaşma faaliyetleri hız kazanmış, yatırım destek ofisleri dört ilde faaliyetlerini aktifleştirmiş ve kontrol sistemleri geliştirilerek Ajans mali yönetim yeterlilik sürecinden geçmiştir. Bölgenin önceliklerini ve yol haritasını belirlemek amacıyla, 2013 yılında 2014-2023 Bölge Planı hazırlanmış ve Bölgesel Gelişme Kurulu'nun 30.12.2014 tarih ve 2014/1 sayılı kararı ile onaylanmıştır. Bölge Planının amaç ve hedeflerine uygun olarak mali destek programlarına çıkmıştır. Bu kapsamda, 2011 yılından bu yana İktisadi Gelişme Mali Destek Programları, Örnek Kombine Büyükbaş Hayvancılık İşletmelerinin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Kurumsal Kapasitenin ve Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları, Doğrudan Faaliyet Desteği Programları ile Teknik Destek Programları yürütülmüştür. 2018 yılında, Küçük Ölçekli Altyapı (KÖA-04) ve Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi (TURDES) Mali Destek Programlarına teklif çağrısı gerçekleştirilmiş olup 2019 yılında, KÖA-05 Mali Destek Programı ilan edilmiştir.

Çin'in Vuhan şehrinde 1 Aralık 2019 tarihinde ortaya çıkan yeni tip korona virüs (COVID-19) hızla dünya genelinde yayılarak küresel bir salgın haline gelmiş, 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir. Ülkemizde de müdahale edilmesi gereken bir tehdit haline gelen COVID-19 pandemisine karşı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda ülke genelinde kalkınma ajansları eliyle uygulanan "COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Mali Destek Programı" 01.04.2020 tarihinde kamuoyuna ilan edilmiştir. Ajansımız tarafından 6 milyon bütçe ayrılan program ile bölgemizin ve ülkemizin salgınla mücadelesine katkı vermek; salgının yayılımının en aza indirmek, başta risk altındaki gruplar olmak üzere toplum sağlığını korumak ve salgının olumsuz sosyo-ekonomik etkilerini hafifletmek hedeflenmiştir. Pandemi nedeniyle sekteye uğrayan Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-06 (KÖA-06) çalışmaları, kamu kurum ve kuruluşlarının normalleşme sürecine girmesiyle tamamlanmış olup programın başvuru rehberi 12.06.2020 tarihinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayına gönderilmiştir. Kalkınma

Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında, ilgili kurum ve kuruluşlar ile işbirliği halinde çalışmalar devam etmiştir. Bu kapsamda, 12 proje başarılı bulunmuş ve onaylanmak üzere Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na iletilmiştir.

2020 yılının ilk yarısında çalışma programı çerçevesinde planlanan saha çalışmaları ve tanıtım organizasyonu içeren faaliyetlerin büyük kısmı COVID-19 tedbirleri kapsamında devam etmiş, büyük ölçekli kamu yatırımlarının takibi, Bölgenin yatırım potansiyeli ile kaynaklarının tespitine yönelik faaliyetler ise büyük ölçüde tamamlanmıştır.

A.1. VİZYON VE MİSYON

TRA2 Bölgesi'nin vizyonu 2014-2023 Bölge Planı'nda ***“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”*** şeklinde tanımlanmıştır.

Bölgenin bu vizyona ulaşılması için faaliyetlerini sürdüren SERKA'nın kurumsal vizyonu ise ***“Bölgesindeki aktörlerle güçlü bir etkileşime sahip, güven inşa etmiş, bilgi merkezi olmuş, yetişmiş insan kaynakları ile öngörü gücü yüksek, kalkınmada lider bir SERKA”*** olarak tanımlanmıştır.

Bölgenin ve kurumsal vizyonun gerçekleştirilmesinde, SERKA'nın misyonu ise; ***“Bölgenin vizyonuna ulaşma hedefi ve katılımcılık ilkesi doğrultusunda, bölgenin sosyo-ekonomik yapısının gelişmesi için gerekli plan, program ve faaliyetleri başarıyla uygulamak”***tır.

A.2. YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun 5 inci maddesi, ajansların görev ve yetkilerini şu şekilde belirlemiştir:

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bildirmek,

- Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek,
- 4 üncü maddenin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek,
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,
- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,
- Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.



A.3. AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER

A.3.1. FİZİKSEL YAPI

Serhat Kalkınma Ajansı, 2011 yılından itibaren Ortakapı Mahallesi Atatürk Caddesi No:117 Merkez/Kars adresindeki ana hizmet binasında hizmet vermektedir. Kars şehir merkezinde ve eski Orduevi olarak bilinen tarihi bir Rus binası olan Ajans hizmet binası Hazine Taşınmazlarının İdaresi Hakkında Yönetmeliğin 12. maddesi uyarınca ihale edilerek 27.05.2010 tarihinde imzalanan kira sözleşmesi ile 49 yıl süreyle Ajansa tahsis edilmiştir. 2010 yılı ikinci yarısında gerekli onarım işleri yapılmış, 2011 yılı başı itibariyle de kullanıma açılmıştır.

Genel Sekreterlik, ana hizmet birimleri ve destek birimlerinin çalışma ofisleri, Yönetim Kurulu Başkanı çalışma odası ile Kars Yatırım Destek Ofisi ana hizmet binasında bulunmaktadır. Binada üç toplantı salonu, bir adet bilgilendirme odası, bir adet 65 kişilik konferans salonu, bir adet arşiv, mutfak, kafeterya ve bir adet depo mevcuttur. Ana hizmet binası bodrum, zemin ve birinci kattan oluşmaktadır ve yaklaşık 1.300 m2 kullanım alanına sahiptir.

Tablo 1- Ajans Hizmet Binası ve Yatırım Destek Ofisleri

No	Birim	Türü	Adres
1	SERHAT KALKINMA AJANSI	Kiralık Hizmet Binası	Atatürk Cad. No:117 Ortakapı Mah. Merkez KARS
2	Ağrı Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Erzurum Cad. Ağrı Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO) Yeni Bina Kat:3 AĞRI
3	Ardahan Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Karagöl Mahallesi Kongre Caddesi No: 64 Kat: 2 No:1 Ticaret ve Sanayi Odası Hizmet

			Binası ARDAHAN
4	Iğdır Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Cumhuriyet Mahallesi 503. Sokak Ağgöl İş Merkezi No: 11 Kat:3/17 IĞDIR

A.3.2. TEŞKİLAT YAPISI

5449 sayılı Kanunun 7.maddesi Ajansların teşkilat yapısını genel hatlarıyla belirlemiştir. Buna göre, SERKA'nın teşkilat yapısı Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır.

A.3.2.1. Kalkınma Kurulu

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organı olup, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere illerin dengeli biçimde temsilini sağlayacak yapıda ve yüz üyeden oluşmaktaydı. Ancak 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. 2019 yılı içerisinde bu sebepten ötürü Kalkınma Kurulu toplantıları gerçekleştirilmemiştir.

A.3.2.2. Yönetim Kurulu

Ajansın karar organı olan Yönetim Kurulu, Bölge illerinin valileri, ilin merkez ilçesinin belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ile il ticaret ve sanayi odası başkanları olmak üzere 16 üyeden oluşmaktadır.



Yönetim Kurulu, üye tamsayısının yarısından bir fazlası ile her ay en az bir kere toplanmaktadır. Kurul, katılanların oy çokluğu ile karar almaktadır. 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 11. maddesine göre Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri şunlardır:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak.
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
- Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
- Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
- Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak.
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.

- Genel Sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak.
- Genel Sekreteri belirlemek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak.
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 10. maddesine göre, birden fazla ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulu başkanlığı ilk yıl Ajans merkezi olarak tespit edilen ilin valisi tarafından, müteakip yıllarda illerin alfabetik sırasına göre Bölgedeki valiler tarafından birer yıl süreyle dönüşümlü olarak yürütülmektedir. Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi 26.07.2019 tarihinde itibaren bir yıl süreyle Ardahan Valisi tarafından yürütülmüş olup 10.07.2020 tarihli 74. Olağan Yönetim Kurulunda alınan karar ile **26.07.2020** tarihinden itibaren bir yılılığına **Iğdır Valisi Hüseyin Engin SARIİBRAHİM**'e devredilmiştir. Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu, 2020 yılında 3 toplantı gerçekleştirmiştir.

Tablo 2- 2020 Yılı Yönetim Kurulu Toplantı İstatistikleri

Toplantı No	Tarih	Yer	Katılımcı Sayısı
2020-1	21.02.2020	Kars	10
2020-2	30.03.2020	Kars	9
2020-3	27.05.2020	Kars	13

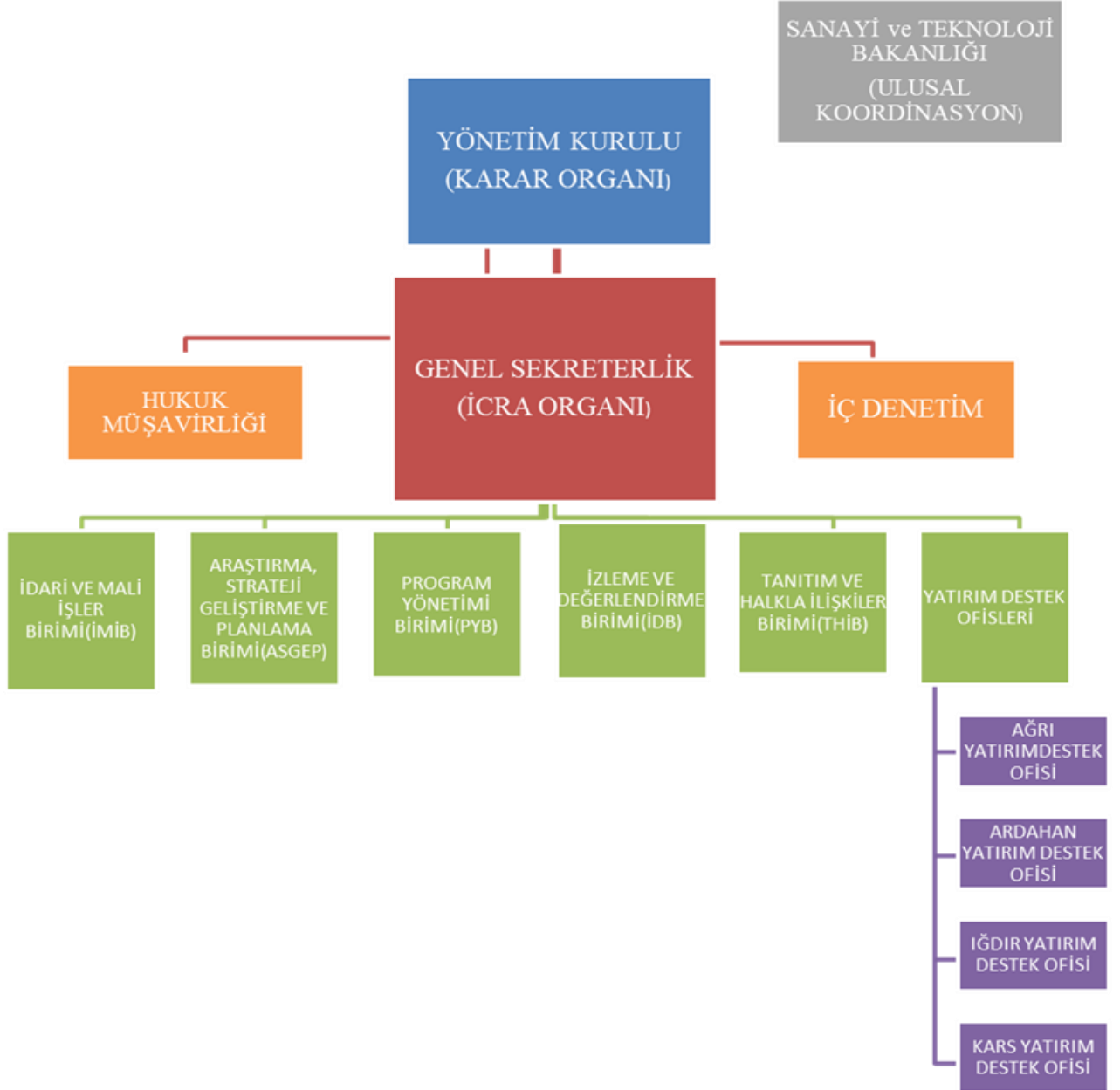
A.3.2.3. Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organıdır. Genel Sekreter, Ajansın en üst amiri olup Yönetim Kuruluna karşı sorumludur.İlgili kanunun 14. maddesine göre Genel Sekreterin görev ve yetkileri şunlardır:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak,
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak,
- Ajans gelirlerini toplamak, 4 üncü maddeye göre belirlenecek usul ve esaslar ile bütçe ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,

- Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
- Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
- Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek,
- Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
- Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,
- Personelin işe alınmasını ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek,
- Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
- Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak.

Şekil 1- Ajans Organizasyon Şeması



A.3.2.4. İdari ve Mali İşler Birimi (İMİB)

30.06.2020 tarihi itibari ile İdari ve Mali İşler Biriminde 1 birim başkanı ve 7 destek personel görev yapmaktadır.

Tablo 3: İMİB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Nesim KARAKURT	Birim Başkanı	Malezya Uluslararası İslam Üniversitesi	Siyaset Bilimi
Burhan ÇALIŞKAN	Bütçe ve Muhasebe Yetkilisi	Anadolu Üniversitesi	İşletme
Ferhat TAŞ	Satın Alma Sorumlusu	Anadolu Üniversitesi	İşletme
Sezer İLGAR	Muhasebe ve İnsan Kaynakları Sor.	Atatürk Üniversitesi	İşletme
Kayhan KARACA	İnsan Kaynakları, Yazı İşleri, Arşiv ve Özel Güvenlik Sorumlusu	Kafkas Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yön.
M.Mukadder YARDIMCIEL	Basın ve Halkla İlişkiler Sorumlusu	Ankara Üniversitesi	Radio, Televizyon ve Sinema
Doğan ARSLAN	Bilgi İşlem Sorumlusu	Ege Üniversitesi	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği
Cengizhan BÜYÜKYURT	Bilgi İşlem Sorumlusu	Kafkas Üniversitesi	Bilgi Teknolojisi ve Programlama

Ajansın tüm birimlerinin faaliyetlerinin etkin, sürekli ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi ve ilgili mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesi İdari ve Mali İşler Biriminin sorumluluğundadır.İdari ve Mali İşler Birimi; İdari İşler Servisi, Satın Alma Servisi, Bütçe ve Muhasebe Servisi, Bilgi/Belge ve Arşiv Servisi, İnsan Kaynakları Servisi, Basın ve Halkla İlişkiler ve Bilgi İşlem Servisi olmak üzere toplam yedi birimden oluşmaktadır.

Ajansın gelir ve gider hesaplarının, satın alma ve ödeme işlemlerinin mevzuat hükümleri çerçevesinde yerine getirilmesi, harcama programlarının konsolide edilerek dönem bazında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na gönderilmesi, Bakanlığın belirli dönemlerde talep etmiş olduğu mali durum tablolarının güncellenerek gönderilmesi, personel alım süreçlerinin takip edilmesi, hizmet içi eğitimlerinin organize edilmesi, insan kaynakları politikasının oluşturulması ve uygulanması, Yönetim Kurulu toplantılarının organize edilmesi, gelen ve giden evrak ile izin ve görevlendirme belgeleri ve kurumun genel iş ve işlemleriyle ilgili gerekli kayıtların tutulması ve arşivlenmesi, personelle ilgili iş ve işlemlerin takibi, Ajans hizmet binasının gerekli düzen ve güvenliğinin sağlanması, kiralık Ajans araçlarının sevk ve idare edilmesi ile hizmet alımı yoluyla çalışan personelin sevk ve idaresi İdari ve Mali İşler Biriminin sorumluluğundadır.

A.3.2.5. Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi (THİB)

Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birim Başkanının 16.09.2018 tarihinde istifa ederek Ajanstan ayrılmasından sonra, Birim bünyesinde bulunan Bilgi İşlem Servisi ile Basın ve Halkla İlişkiler Servisi, İdari ve Mali İşler Birimi bünyesine alınmıştır.

30.06.2020 tarihi itibari ile Basın ve Halkla İlişkiler Servisinde görev yapan 1 destek personel ve Bilgi İşlem Servisinde görev yapan 2 destek personel, İdari ve Mali İşler Birimi altında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Basın ve Halkla İlişkiler Servisi, Ajans ve Bölge tanıtımına katkı sağlaması amacıyla profesyonel kuruluşlarla iş birliği yaparak tematik tanıtım, reklam ve belgesel filmler hazırlamaktadır. Tanıtım ve Halkla İlişkiler Servisi, Ajansın vizyonuna ve misyonuna uygun olarak bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeydeki tanıtım faaliyetlerini organize etmek ve Bölgenin marka değerini artırıcı faaliyetler yürütmek, Ajansın tüm basım, yayım, tanıtım ve bilgilendirme materyallerini hazırlamak ve yapılan çalışmalarla ilgili raporlama yapmakla sorumludur. Bilgi İşlem Servisi ise Ajansın internet sitesi için içerik oluşturulması, duyuru,

haber ve ilanların sitede yayınlanması, sitede güncellemelerin yapılması ve sitenin düzenli çalışmasıyla ilgili görevleri yürütmektedir.

Ajansın yerel ve ulusal medya organları ile kamuoyu nezdindeki ilişki, iletişim ve temsili THİB tarafından yürütülür. THİB, Ajansın iletişim ve tanıtım faaliyetlerine yönelik çalışmaları hem basılı materyal arşivinde hem de dijital arşivde saklamaktadır. Ajans ve Bölge ile ilgili olarak yerel ve yaygın basın organlarında çıkan haberler birim personeli tarafından günlük olarak taranır, tasnif edilir ve Genel Sekreter ile Ajans personelinin bilgisine sunulur. Söz konusu materyaller Ajans Arşiv Yönergesine göre muhafaza edilir.

A.3.2.6. Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi (ASGEP)

30.06.2020 tarihi itibarı ile Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Biriminde 1 birim başkanı ve 1 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 4: ASGEP Personel Bilgileri

Adı –Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Gözde ÖZER	Birim Başkanı	Gazi Üniversitesi	Uluslararası İlişkiler
Sinem YILMAZ	Uzman	Çankaya Üniversitesi	İktisat

Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi; Bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan gelişmesini hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapılması, yerel aktörlerin katılımıyla bölgesel ve sektörel plan ve programların hazırlanması ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılmasından sorumlu birimdir. Birim; Ulusal Kalkınma Planına uyumlu olarak Bölge Planı'nın ve eylem planlarının katılımcı yöntemlerle hazırlanmasını sağlamakla görevlidir. Bunun yanı sıra; yerel aktörlerin katılımı ile sektörel analizlerin yapılmasına yönelik çalışmaları da yürütmektedir.

Ulusal ve uluslararası düzeyde yatırım programlarını takip ederek Bölge için yatırım alanlarının analizini yapmak, yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına destek sağlamaya yönelik çalışmalar planlamak ve bu çalışmaları yürütmek de Birimin görevleri arasındadır.Araştırma,Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi; Bölgede kamu kesimi, özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler tarafından yürütülen, bölge plan ve programları açısından önemli projelere katkı sağlamak amacıyla çalışmalar planlamakta ve bu çalışmalar yürütmektedir.Kurum ve kuruluşların veri tabanlarını incelemek, bu kuruluşlardan veri ve bilgi akışını sağlayarak, bölge ile ilgili verileri il-ilçe düzeyinde toplayarak veri tabanları oluşturmaktadır.Birim, Ajansın altı aylık ve yıllık faaliyet raporlarını ve çalışma programını hazırlamaktadır.

A.3.2.7. Program Geliştirme ve Program Yönetimi Birimi (PYB)

30.06.2020 tarihi itibari ile Program Geliştirme ve Program Yönetimi Biriminde 1 birim başkanı ve 4 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 5: PYB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Oktay GÜVEN	Birim Başkanı	Atatürk Üniversitesi	İktisat
Vedat SÖNMEZ	Uzman	Pamukkale Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yön.
Çağrı Birol ESATOĞLU	Uzman	Atatürk Üniversitesi	Elektrik-Elektronik Mühendisliği
Sevgi GÜNDÜZ	Uzman	Gazi Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yön.

Semanur TİRYAKİ	Şencan	Uzman	Trakya Üniversitesi	Mimarlık
--------------------	--------	-------	---------------------	----------

Program Geliştirme ve Program Yönetimi Birimi, üst ölçekli planlar ve Bölge Planı'nda belirlenen ana çerçeve kapsamında mali ve teknik destek programlarının geliştirilmesinden ve yönetiminden sorumludur. Birim, Ajans tarafından verilen tüm destekler için başvuruların alınmasından, başarılı projelerin/faaliyetlerin belirlenmesi ve başvuru sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan süreci yürütür.

Birim aynı zamanda, ulusal ve uluslararası fonları ve Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programları takip ederek, bu fonlardan ve programlardan bölgede en üst düzeyde yararlanılmasını sağlamak üzere gerekli tedbirleri alma görevlerini de yerine getirmektedir. Bu kapsamda; Ajansın doğrudan yararlanıcısı olabileceği programları takip etmek, proje önerileri geliştirmek, proje başvuru sürecini ve uygulamaları takip etmek ile Ajansın başka kuruluşlarla ortak olarak başvurabileceği programlar için işbirlikleri geliştirerek proje başvuru ve uygulama süreçlerini takip etmek görevlerini yerine getirmekten de sorumludur.

Program Geliştirme ve Program Yönetimi Birimi, Bölgede hâlihazırda yürütülen program ve projelerin uygulama süreçlerini de takip ederek, gerektiğinde yararlanıcı kuruluşlara teknik destek sunmaktadır. Ulusal ve uluslararası kuruluşların faaliyetleri, işleyişi ve işbirliği olanakları ile ilgili Ajans uzmanlarını bilgilendirerek bu konularla ilgili faaliyetler düzenlemektedir.

A.3.2.8. İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB)

30.06.2020 tarihi itibari ile İzleme ve Değerlendirme Biriminde 1 birim başkanı ve 4 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 6- İDB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Ensar BEKTAŞ	Birim Başkanı	Anadolu Üniversitesi	İşletme
Gizem COŞKUN	Uzman	Erciyes Üniversitesi	Matematik
Selen SALLAN	Uzman	Atatürk Üniversitesi	Gıda Mühendisliği
Gökhan ÖZİNCE	Uzman	Hacettepe Üniversitesi	Nükleer Enerji Mühendisliği
Tuğçe TORAMAN	Uzman	Ankara Üniversitesi	Sosyoloji

İzleme ve Değerlendirme Birimi; Ajans tarafından hazırlanan ve yürütülen plan, programlar ile desteklenen projelerin izleme ve değerlendirmesi amacıyla göstergelerin oluşturulması, gerekli bilgilerin toplanmasından ve analizinden sorumludur. Bu kapsamda Ajansın yürüttüğü program ve destek faaliyetlerinin verimlilik, etkinlik, yaratılan etki ve sürdürülebilirliğinin düzenli aralıklarla takip edilmesini sağlar. Ajans tarafından hazırlanan plan ve programlara bağlı olarak geliştirilen destek programları çerçevesinde başarılı olup, sözleşmesi imzalanan projelerin uygulanması, izlenmesi, yasa ve usullere uygunluğunun kontrolüyle görevlidir. İzleme Değerlendirme Biriminin destek döngüsündeki görevi sözleşmelerin imzalanmasından itibaren başlamaktadır.

Yürütülen projelerin Ajansın bağlı olduğu meri mevzuat kapsamındaki prosedürlere uygun olarak ilerlemesinin sağlanması için projeden sorumlu izleme uzmanı tüm teknik konularda rehberlik etmekte, karşılaşılan sorunları çözmeye yardımcı olmaktadır. Yürütülen projelerin gerçekleştirmeleri saha ziyaretleri ile izlenerek yerinde gözlemlenmektedir. Risk değerlendirmeleri yapılarak projelerin sonuçlanması için gerekli tedbirler alınmaktadır. Meri mevzuat çerçevesinde projelerin ödemeleri, hak edişleri ve ödeme belgeleri kontrol edilerek

yapılmaktadır.Yürütülen projeler için performans ölçütleri belirlenerek performans değerlendirmeleri düzenli olarak ölçülmektedir.Bu performans sonuçları, proje ilerlemeleri, karşılaşılan sorunlar ve tespit edilen riskler düzenli aralıklarla raporlanmaktadır.

Ayrıca İzleme Değerlendirme Birimi, Ajans çalışma programı, destek programları gibi konularda performans ölçümleri yaparak Ajansın kendi performansını ölçmeye katkı sağlamaktadır.Gerçekleştirdiği saha ziyaretleri ve yararlanıcılarla kurduğu iletişim nedeni ile Ajans uygulamalarının paydaşlar üzerindeki yansımaları gözlemleme ve uygulamaların fiili sonuçlarını analiz etme sorumluluğunu da üstlenmektedir. Elde ettiği tecrübeleri diğer birimlere aktararak, Ajans faaliyetlerinin etkinliği için bu faaliyetlerin uygulanmasına yönelik öneriler geliştirilmesine katkı sunmaktadır.

A.3.2.9. Yatırım Destek Ofisleri (YDO)

30.06.2020 tarihi itibarıyla Yatırım Destek Ofislerinde 4 Koordinatör ve 7 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 7- YDO Personel Bilgileri

Birimi	Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
AĞRI YDO	Ceren AVCİL	Koordinatör	İstanbul Üniversitesi	Uluslararası İlişkiler
	Durmuş Okan BOZKIRLI	Uzman	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Gıda Mühendisliği
	Alican Eren YURTALAN	Uzman	Dokuz Eylül Üniversitesi	Ekonometri
	Gökhan DEMİR	Uzman	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	İnşaat Mühendisliği
	Nurullah KARACA	Koordinatör	İstanbul Üniversitesi	İşletme

ARDAHAN YDO	Ahmet Mücahit KÖKSOY	Uzman	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	İşletme
	Hatice Kübra SEYFELİ	Uzman	Ankara Üniversitesi	İstatistik
IĞDIR YDO	Ramazan M. DOĞANER	Koordinatör	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Uluslararası İlişkiler
	Halime GÜZEL	Uzman	Hacettepe Üniversitesi	İktisat
	Merve ÖZKAYA	Uzman	Ankara Üniversitesi	İktisat
Kars YDO	Barış AYHAN	Koordinatör	Sakarya Üniversitesi	İktisat

Yatırım Destek Ofisleri TRA2 Bölgesi'nin dört il merkezinde 2011 yılında kurulmuştur. YDO'lar TRA2 Bölgesi'nde yatırım ortamının iyileştirilmesi, Bölgeye yeni yatırımcı çekilmesi ve yatırımcıların işlemlerinin kolaylaştırılması amacıyla çalışmalarını yürütmektedir. Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler yürütülmesi, yürütülen faaliyetlerin takip edilmesi ve illerde yatırım yapılabilecek alanların belirlenmesi, bu alanların geliştirilmesi ve yatırımcıların bu alanlar ile ilgili bilgilendirilmesi YDO'ların temel görevidir. Bölge illerinde, yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini sonuçlandırmak üzere Yönetim Kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek, yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek, yatırımcıların karşılaşılabilecekleri engel ve sorunları tespit ederek sorunların çözümü konusunda ilgili merciler nezdinde girişimde bulunmak, Bölge illerindeki iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği ile ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak Yatırım Destek Ofislerinin görevleri arasındadır.

A.3.2.10. İç Denetim

Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği'ne göre; iç denetim, Ajansın çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetlerini kapsar.

30.06.2020 tarihi itibari ile Ajansımızda İç Denetçi bulunmamaktadır. Ajansımız kuruluş tarihinden bu yana iç denetçi istihdam etmek üzere personel alım ilanına çıkmış ancak iç denetçi istihdamı gerçekleştirilememiştir.

A.4. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Ajans internet sitesi yayını, elektronik posta hizmeti, güncel virüs koruma servisi, güvenlik duvarı, network yazıcıları, network yönetimi ve yedekleme gibi hizmetler düzenli olarak yerine getirilmektedir. Ajans binasında 1 adet 15 Megabit Metro Ethernet internet hattı kullanılmakta olup toplam 8 adet Access Point ile kablosuz erişim sağlanmaktadır. SERKA bünyesinde 6 adet sanal sunucu ve 1 adet fiziksel sunucu bulunmaktadır.

Ajans internet sitesi yayını, elektronik posta hizmeti, güncel virüs koruma servisi, güvenlik duvarı, network yazıcıları, network yönetimi ve yedekleme gibi hizmetler düzenli ve sürekli olarak yerine getirilmiştir. Serhat Kalkınma Ajansı kurumsal internet sitesine haber ve duyurular günlük olarak eklenmiş ve yedekleri alınmıştır. Ofislerdeki PC, Notebook ve Printer ile ilgili oluşan sorunlar giderilmiştir. Sosyal medya sayfalarımız ve Ajans internet sitesindeki akış ve haber metinleri güncellenmiş, gerekli düzenlemeler yapılmıştır. EBYS programının sürekli olarak güncellemelerinin yapılması sağlanmıştır.

Ajans Sunucu yedeklemeleri günlük olarak merkeze haftalık olarak ağırlık yatırım destek ofisi üzerinde rutin olarak alınmaktadır.

A.5. İNSAN KAYNAKLARI

A.5.1. İnsan Kaynakları Politikası

Serhat Kalkınma Ajansının İnsan Kaynakları Politikası, 5449 Sayılı Kalkınma Ajansları Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un Personel Rejimi; Bütçe ve Denetim başlıklı 4'üncü bölümünün Ajans personelinin nitelik, statü ve hakları başlıklı

18'inci maddesi ile 25 Temmuz 2006 tarih ve 26239 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 'Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği' esas alınarak Genel Sekreterlik tarafından belirlenmiştir.16.03.2018 tarihli 56. YK EK-II kararı ile onaylanarak uygulamaya konmuştur.İlgili İnsan Kaynakları Politikasının temel amacı; Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır.Ajans görevlerini yerine getirirken mevzuat doğrultusunda Bölgenin ihtiyaç duyduğu mesleki eğitime sahip veya bu alanlarda çalışarak deneyim kazanmış personelin istihdamını öncelikli olarak gözetmektedir.

Ajans, faaliyetlerine başladığı 2010 yılından bu yana düzenli olarak personel alımına çıkmıştır.Ancak, 2013 yılında Ajanstan istifa ederek ayrılan Hukuk Müşavirinin yerine yeni bir Hukuk Müşaviri istihdam edememiştir.33.Yönetim Kurulunda alınan karar gereğince, hukuk hizmeti, hizmet alım yoluyla bir avukattan alınmaktadır.

Ajansımızda Genel Sekreterlik görevi, 02.07.2018 tarihinde gerçekleştirilen Yönetim Kurulu'nda alınan karar ile vekâleten yürütülmektedir (57. YK EK Karar II). Ajansımız, 10 Uzman, 1 Hukuk Müşaviri ve 1 İç Denetçi alımı gerçekleştirmek üzere 18 Kasım 2019 tarihi itibarıyla ilana çıkmış olup, 21-22 Ocak 2020 tarihlerinde gerçekleştirilen yarışma sınavı sonucunda 9 Uzman personel başarılı bulunmuş ancak bunlardan ikisi haklarından feragat ederek 7 Uzman personel 02.03.2020 tarihinde göreve başlamıştır.

A.5.2. Personel İstatistikleri

30 Haziran 2020 tarihi itibarıyla Ajansta 1 Genel Sekreter Vekili, 23 Uzman ve 7 Destek Personeli olmak üzere toplam 31 personel görev yapmaktadır. Ajans personelinin birimlere göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

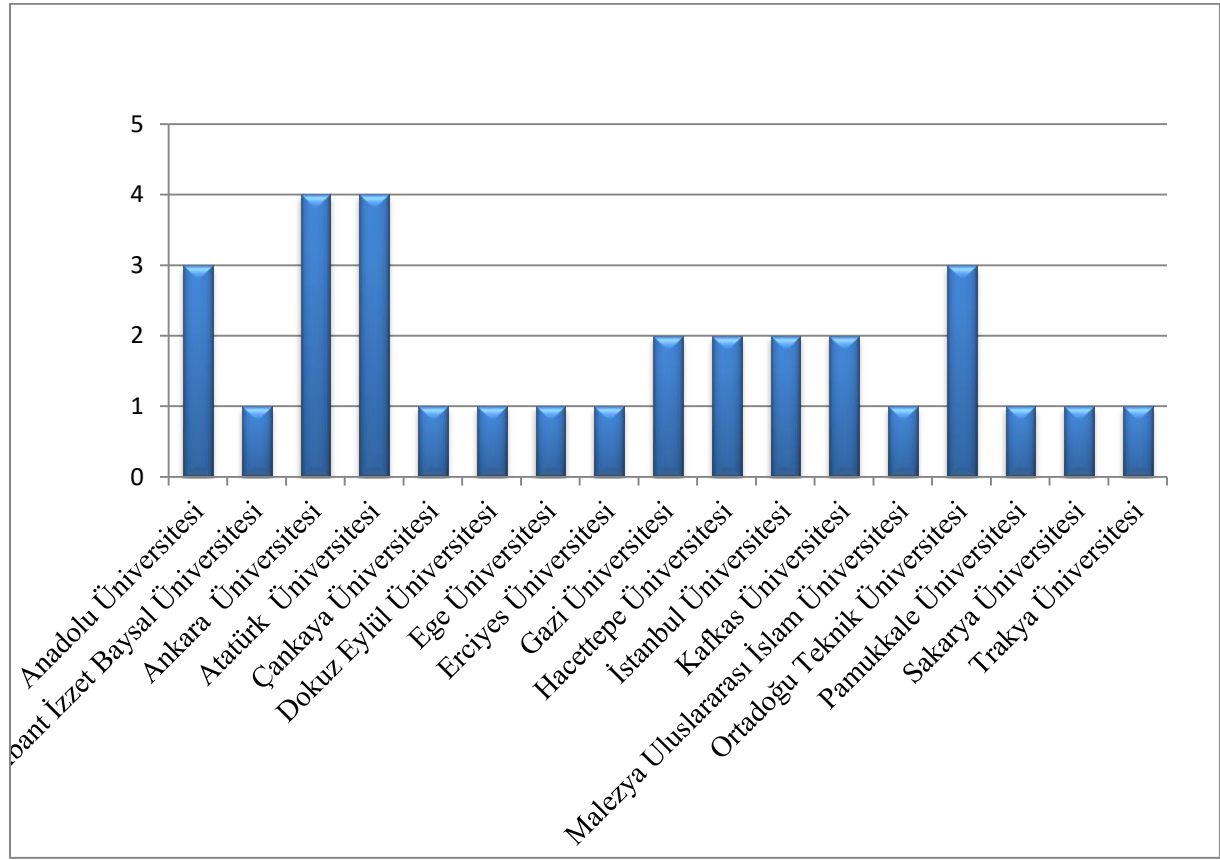
Tablo 8: Ajans Personelinin Birimlere Göre Dağılımı

Birim	Personel Sayısı
Genel Sekreterlik	1

İdari ve Mali İşler Birimi	8
Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi	0
Araştırma, Strateji Geliştirme ve Planlama Birimi	2
Program Geliştirme ve Program Yönetimi Birimi	4
İzleme ve Değerlendirme Birimi	5
Ağrı YDO	4
Ardahan YDO	3
Iğdır YDO	3
Kars YDO	1
TOPLAM	31

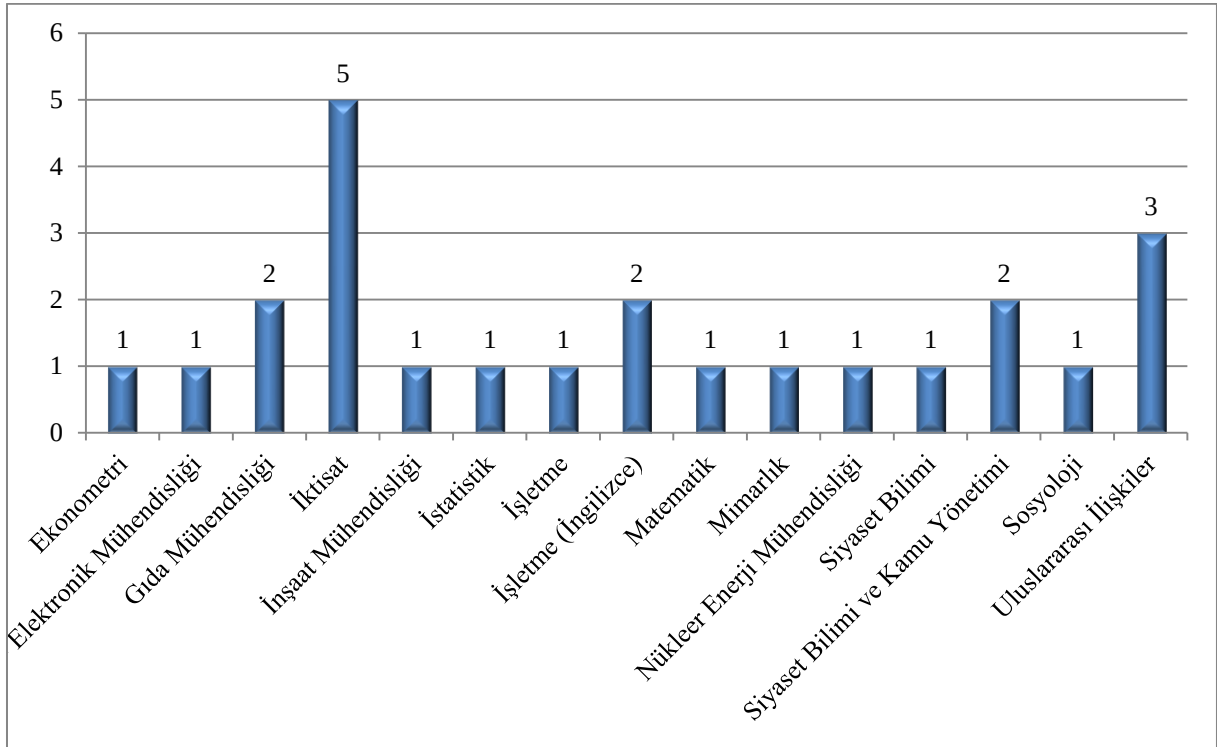
Ajans personelinin; 4'ü Ankara Üniversitesi, 4'ü Atatürk Üniversitesi, 3'ü Orta Doğu Teknik Üniversitesi, 3'ü Anadolu Üniversitesi, 2'si İstanbul Üniversitesi, 2'si Gazi Üniversitesi, 2'si Kafkas Üniversitesi, 2'i Hacettepe Üniversitesi, 1'i Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 1'i Ege Üniversitesi, 1'i Çankaya Üniversitesi, 1'i Erciyes Üniversitesi, 1'i Sakarya Üniversitesi, 1'i Pamukkale Üniversitesi, 1'i 9 Eylül Üniversitesi, 1'i Trakya Üniversitesi ve 1'i Malezya Uluslararası İslam Üniversitesi mezunudur.

Grafik 1: Ajans Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı

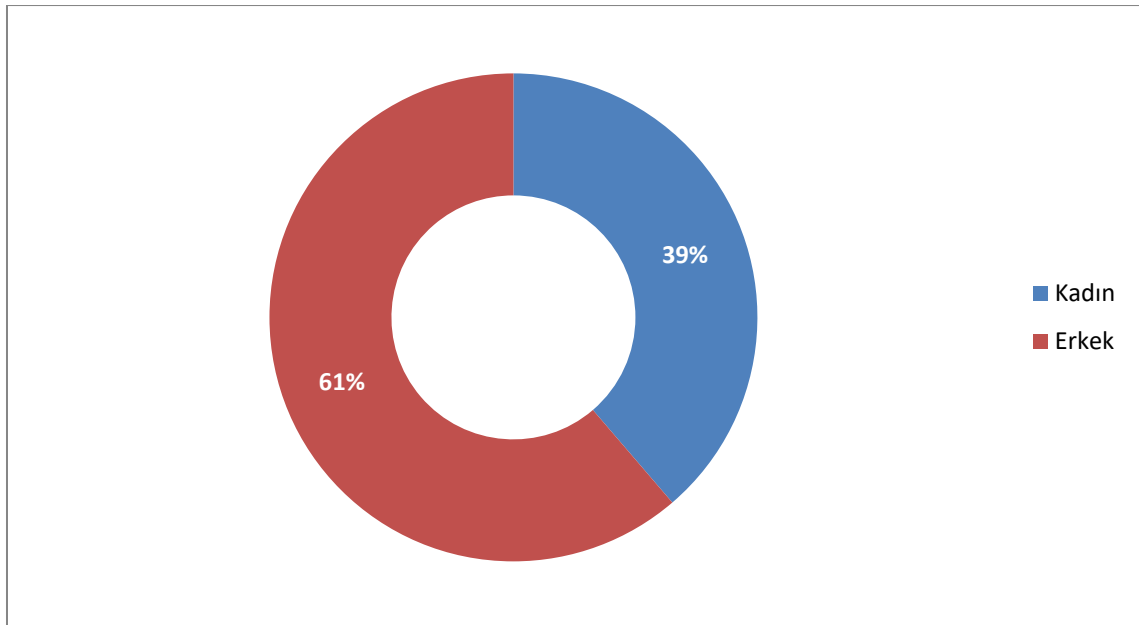


Ajans uzman personeli lisans düzeyinde 9 farklı dalda eğitim almış olup Ajansımızda en fazla iktisat, işletme ve uluslararası ilişkiler mezunu personel bulunmaktadır. Ajans uzmanlarının lisans düzeyinde mezun oldukları fakülteler incelendiğinde 17 personelin iktisadi ve idari bilimler fakültesi mezunu, 4 personelin mühendislik fakültesi mezunu, 2 personelin fen-edebiyat fakültesi mezunu ve 1 personelin mimarlık fakültesi mezunu olduğu görülmektedir.

Grafik 2: Uzman Personelin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı

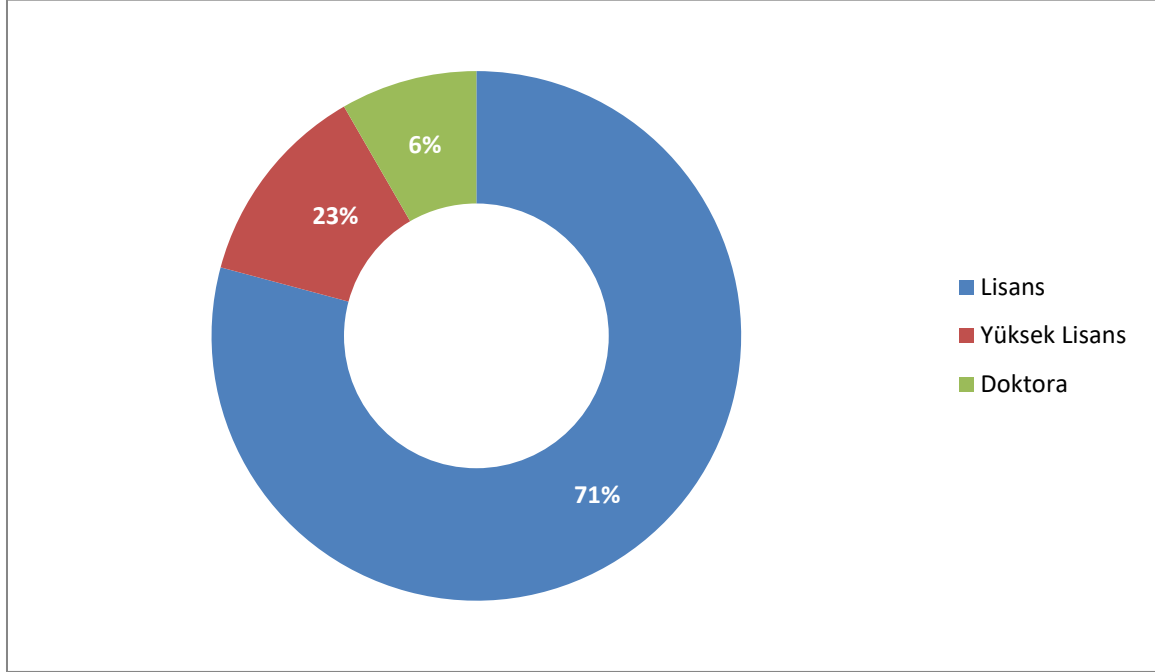


Grafik 3: Ajans Personelinin Cinsiyet Durumu



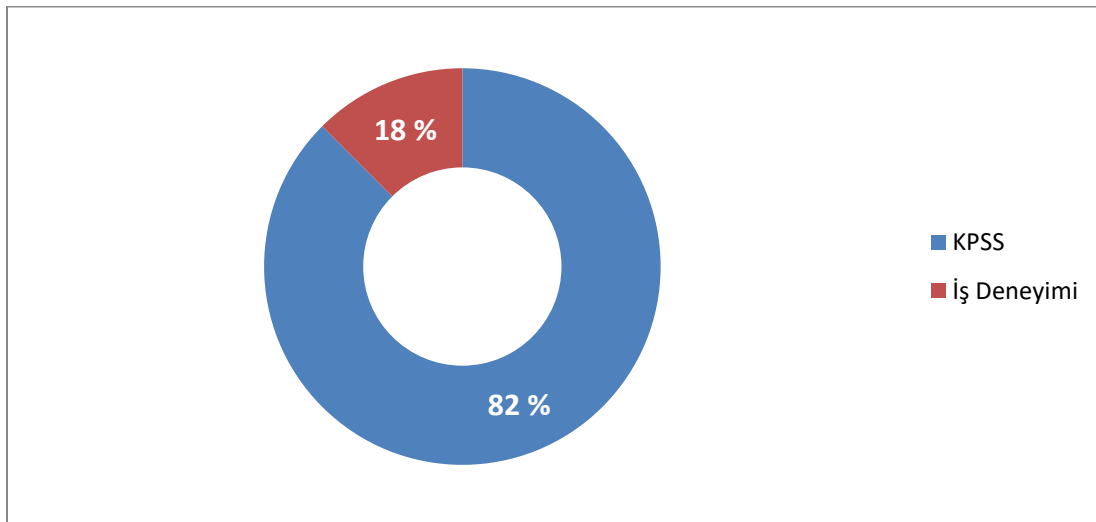
30.06.2020 tarihi itibari ile Ajansımızda istihdam edilen personelin 12'si kadın, 19'u ise erkektir. Ayrıca, Ajans personelinin yaş ortalaması 36'dır.

Grafik 4: Uzman Personelin Eğitim Durumu



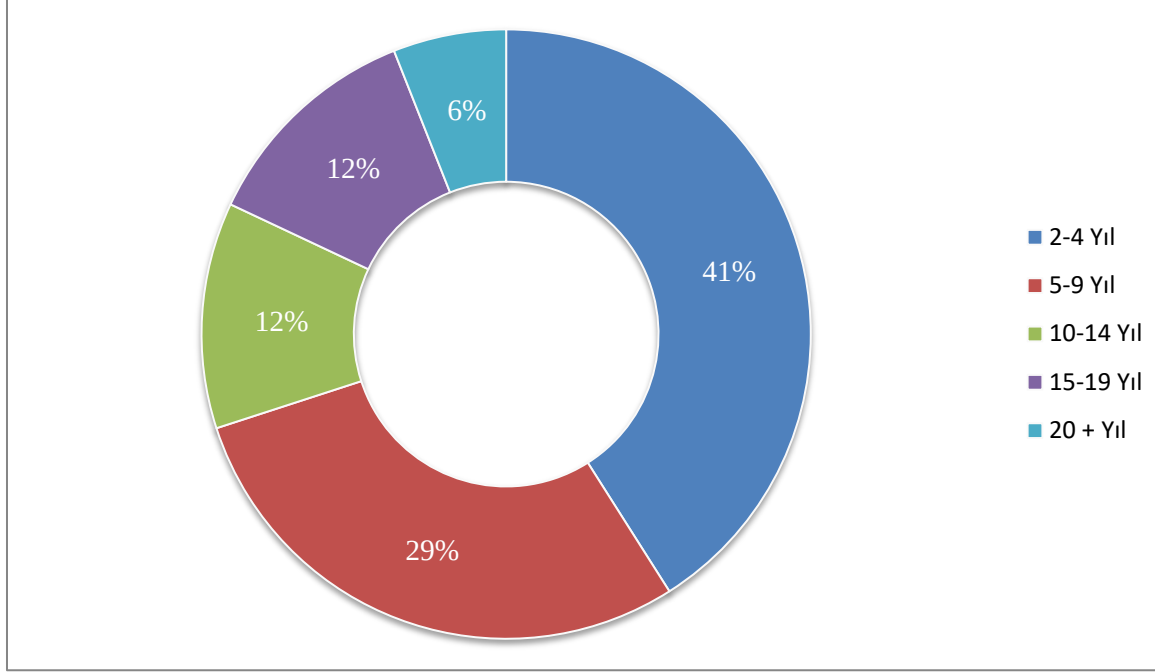
30.06.2020 tarihi itibari ile Ajans personelinden doktora mezunu sayısı 2, yüksek lisans mezunu sayısı 3, lisans mezunu sayısı ise 19'dur. Lisans mezunu personelden 9 tanesi yüksek lisansa, yüksek lisans mezunu personelden de 3 tanesi doktora devam etmektedir. Ayrıca ikinci lisans mezunu 3 personel bulunmaktadır.

Grafik 5: Uzman Personel Başvuru Şekli



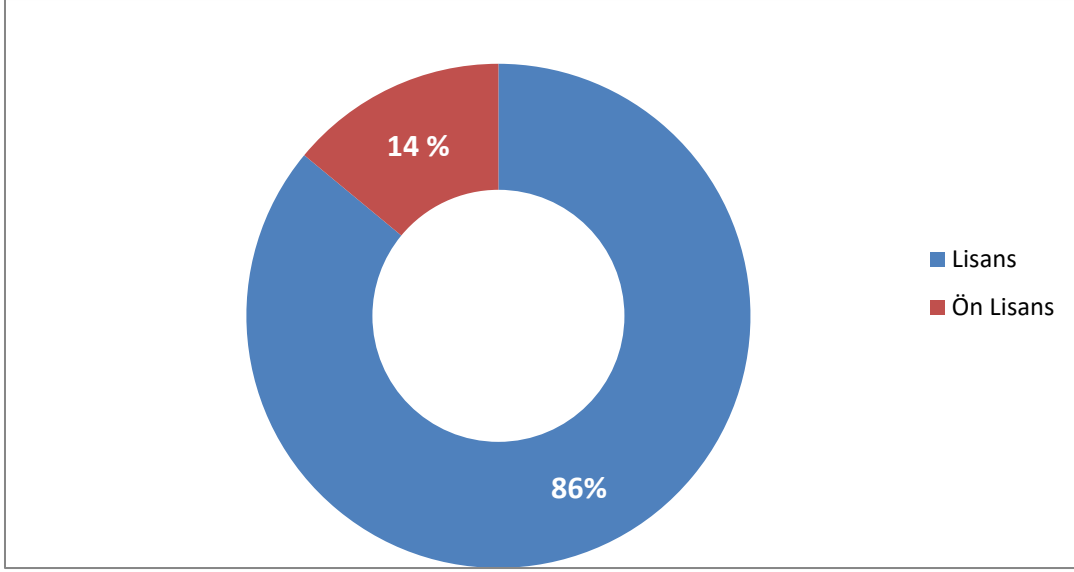
30.06.2020 tarihi itibari ile Ajansımızda görev yapan uzman personelin 3'ü iş deneyimi, 21'i ise KPSS puanı ile istihdam edilmiştir.

Grafik 6: Uzman Personelin İş Deneyimi Durumu (Yıl)



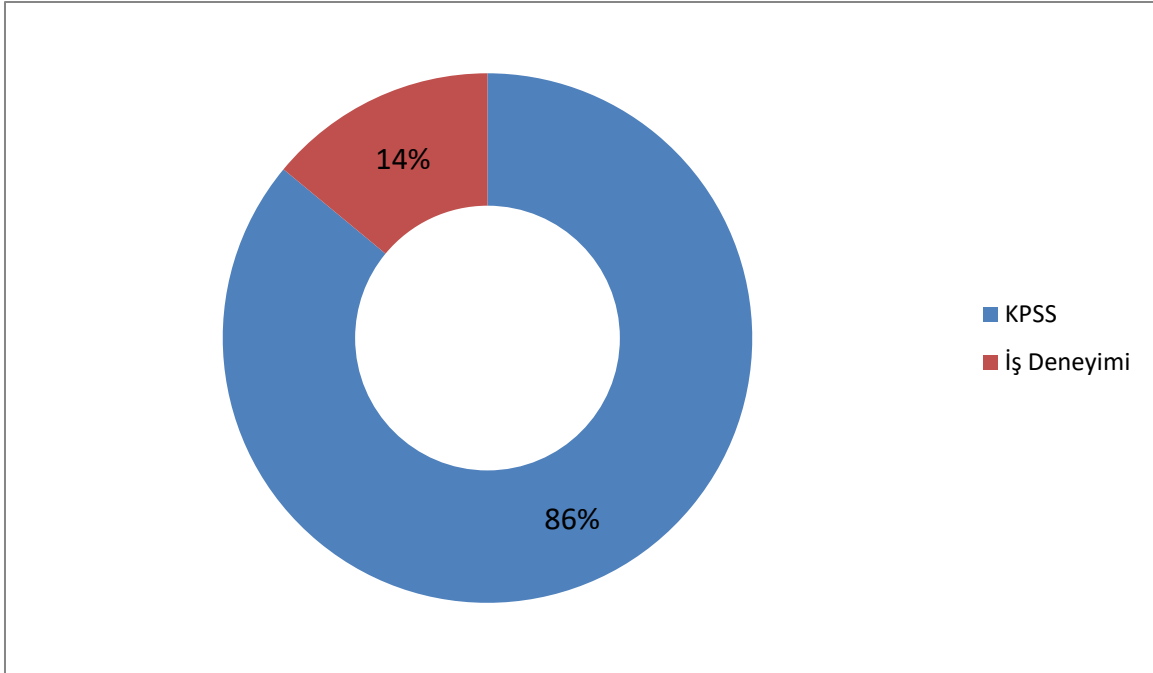
31.12.2019 tarihi itibari ile Ajansımızda istihdam edilen personelin; 6 tanesi 0-1 yıl arası, 8 tanesi 2-4 yıl arası, 4 tanesi 5-9 yıl arası, 3 tanesi 10-14 yıl arası, 2 tanesi ise 15-19 yıl arası, 1 tanesi ise 20+ yıl iş tecrübesine sahiptir.

Grafik 7: Destek Personelin Eğitim Durumu



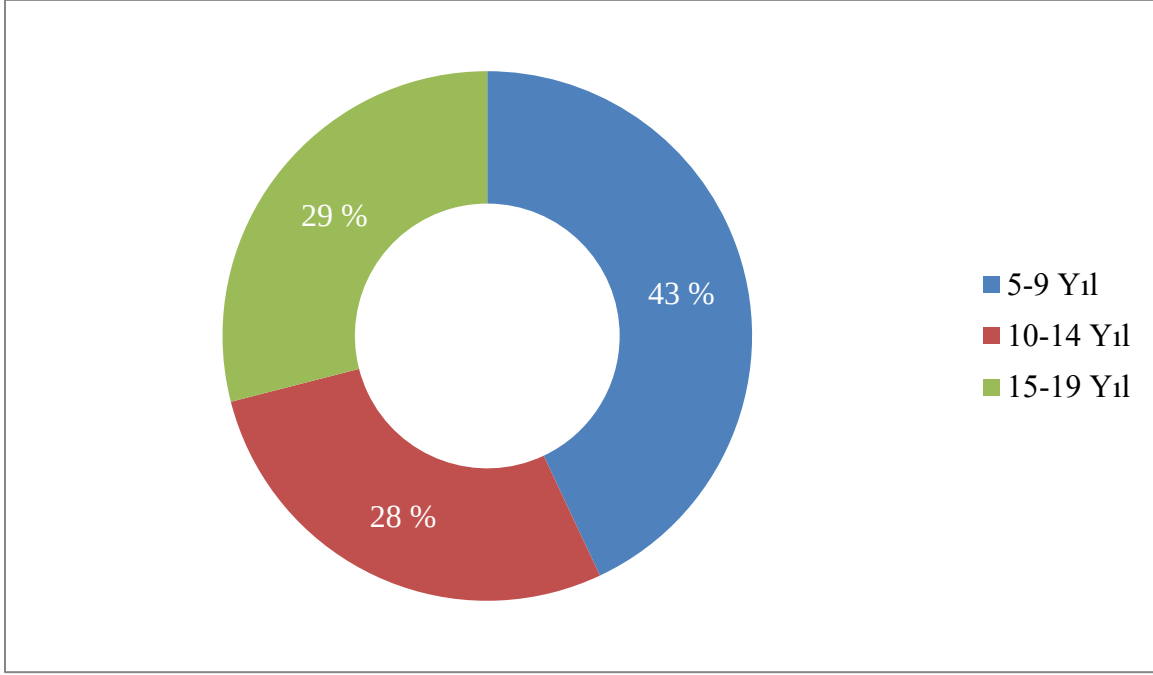
30.06.2020 tarihi itibari ile Ajans destek personelinin 6'sı lisans, 1'i ise önlisans mezunudur.

Grafik 8: Destek Personelin Başvuru Şekli



7 Destek Personelin 3'ü iş deneyimi ile 4'ü ise KPSS puanı ile istihdam edilmiştir.

Grafik 9: Destek Personelin İş Deneyim Durumu



30.06.2020 tarihi itibari ile Ajansımızda istihdam edilen destek personelin 3'ünün 5-9 yıl arası, 2'sinin 10-14 yıl arası ve 2'sinin 15-19 yıl arası iş tecrübesine sahip olduğu görülmektedir.

A.5.3. Personel Hareketliliği

2020 yılının ilk yarısında, sözleşme imzalanan 7 uzman personel dışında, Ajans'ta personel hareketliliği yaşanmamıştır. 30 Haziran 2020 tarihi itibariyle Ajansta 24 Uzman, 7 Destek Personeli ve 16 yardımcı hizmetler elemanı olmak üzere toplam 47 personel görev yapmaktadır.

A.5.4. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

Çalışma birimleri ve YDO'ların yürüttüğü faaliyetlere ilişkin iş ve süreç analizleri, 2011 yılı içerisinde hazırlanmıştır. 2017 yılı içerisinde güncel uygulamalar ve mevzuat değişiklikleri çerçevesinde söz konusu analizler revize edilmeye başlanmıştır. En son 2012 yılında güncellenen birim faaliyet yönergeleri 2017 ve 2018 yıllarındaki mevzuat değişiklikleri ve 2019 yılındaki yeni uygulamalara göre güncellenmiştir.

Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 11'inci maddesine göre iç denetçinin görüşü alınmak suretiyle, Genel Sekreterin teklifi ve Yönetim Kurulu'nun kararı ile Ajanslarda bir iç kontrol sistemi kurulması gerekmektedir. Hâlihazırda bir iç denetçi istihdam edilmemiş olmasına rağmen, Ajansın iç kontrol sistemi, Genel Sekreterlik tarafından görevlendirilen Ajans İç Kontrol Koordinatörü koordinasyonunda, her birimden bir personel olarak görevlendirilen Birim İç Kontrol Sorumluları eliyle yürütölmektedir.

B. AMAÇ VE HEDEFLER

B.1. Ajansın Amaç ve Hedefleri

B.2. Temel Politikalar ve Öncelikler

B. AMAÇ VE HEDEFLER

B.1. AJANSIN AMAÇ VE HEDEFLERİ

Serhat Kalkınma Ajansı'nın temel amacı; faaliyet alanı olan TRA2 Düzey II Bölgesi'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasını sağlayarak bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmaktır. Ajans, bu amacı gerçekleştirmek üzere faaliyetlerini Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulunun 30/12/2014 tarih ve 2014/1 sayılı kararı ile onaylanan TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planındaki vizyon, amaç ve hedefler doğrultusunda yürütmektedir.

Tablo 9- TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri ve Öncelikleri

GELİŞME EKSENLERİ	ÖNCELİKLER
SOSYAL KALKINMA	1.1. İşgücünün beceri seviyesinin yükseltilmesi ve istihdam edilebilirliğinin artırılması
	1.2. Eğitimde altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi
	1.3. Sağlık alanında altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi
	1.4. Kurumsal kapasitenin artırılması
	1.5. Özel ilgi gruplarının toplumsal hayata aktif katılımının artırılması
	1.6. Kadının toplumsal statüsünün güçlendirilmesi
ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	2.1 Kentsel altyapının iyileştirilmesi
	2.2. Kırsal Gelişmenin Sağlanması
	2.3. Çevrenin korunması ve çevre kirliliğinin önlenmesi
	2.4. Enerji kaynaklarının etkin kullanılması
ERİŞİLEBİLİRLİK	3.1. Ulaşım Alt Yapısının İyileştirilmesi
	3.2. Bilgi ve Teknolojiye Erişim İmkânının Artırılması
REKABET EDEBİLİRLİK	4.1. Tarımsal üretimde verimliliğin ve yenilikçi uygulamaların artırılması
	4.2. Turizmde bölgesel marka olunması
	4.3. İmalat sanayinde verimlilik ve katma değer

	artırılması
	4.4. Dış ticaret ve lojistik merkezi olunması
	4.5. Tabii kaynakların katma değerinin artırılması
	4.6. Girişimcilik altyapısı ve kültürünün geliştirilmesi

B.2. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER

Serhat Kalkınma Ajansı'nın 2020 yılında gerçekleştirdiği çalışmalara temel oluşturan öncelikler aşağıda listelenmiştir:

1. 2014-2023 TRA2 Bölge Planı'na dair Bölgedeki kurum ve kuruluşların farkındalığının artırılarak plan stratejilerine uygun yatırım ve faaliyetlerin yapılmasının sağlanması,
2. Bölgedeki büyük kamu yatırımlarının izleme ve değerlendirilmesinin yanı sıra Bölgenin kalkınması için yapılabilecek kamu ve özel sektör yatırımlarının tespiti,
3. Bölge Planı amaç ve öncelikleri ile uyumlu olarak aşağıdaki öncelik konularında Ajans desteklerinin sürdürülmesi,
 - Sosyal kalkınma alanında Bölgede ihtiyaç duyulan gelişmenin sağlanabilmesi amacıyla sosyal kalkınmaya yönelik araştırmalar,
 - Bölgenin turizm potansiyelinin değerlendirilmesi, kültür ve turizm varlıklarının ekonomiye kazandırılmasına yönelik altyapı, işletme ve diğer eksikliklerin giderilmesine yönelik programlar,
 - Bölgede üretilen hammaddeyi işleyecek, Bölgede katma değer yaratacak, istihdamı arttıracak ve bölge dışına kaynak transferini azaltacak özellikle tarıma dayalı imalat sanayi yatırımları destekleyici programlar,
 - Sektörel master planların ve eylem planlarının hazırlanması,
4. Özellikle yoksulluk, tarım ve hayvancılık uygulamaları, imalat sanayi, ticaret ve turizm sektörlerinin sorunları ve bunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmek için gerekli araştırmaların yapılmasıdır.

C.FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

C.1. Mali Bilgiler

C.FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

C.1. MALİ BİLGİLER

Serhat Kalkınma Ajansı'nın 01 Ocak- 30 Haziran 2020 dönemini kapsayan bütçesinin gelir ve giderlerine ait bilgiler ve değerlendirmeler aşağıda belirtilmiştir.

C.1.1. Bütçe Uygulama Sonuçları

Ajansın 2020 yılı bütçesi, Yüksek Planlama Kurulu'nca belirlenen ödenek tavanı ve 2014-2023 Bölge Planı öncelik ve stratejileri doğrultusunda hazırlanmış bulunan 2020 yılı Çalışma Programı dikkate alınarak hazırlanmıştır. Ajansın 2020 yılı başında kendisine tahsis edilmesi öngörülen 17.500.000,00 TL, Merkezi Yönetim Bütçesi payından, henüz herhangi bir tahsilat gerçekleştirilmemiştir. 2020 yılı için Ajansın toplam gelir bütçesi 91.395.715,15 TL olarak öngörülmüş olup bunun 58.047.721,50 TL'si bir önceki yıldan devreden nakit ve avans toplamıdır. Ajansımızın 2020 yılı Ocak - Haziran dönemi gelir bütçesi gerçekleşmesi önceki seneden devreden nakit finansman ve alacaklar dâhil % 69 oranında gerçekleşmiştir.

2020 yılı Ocak - Haziran dönemi bütçe gelir gerçekleştirmeleri önceki dönemden devreden nakit finansman hariç 4.558.571,44 TL olarak gerçekleşmiş olup bu tutar oransal olarak %14'e tekabül etmektedir. 2020 yılı bir önceki seneden devreden nakit ve finansman gelirleri de dâhil olmak üzere toplamda 62.606.292,94 gelirimiz gerçekleşmiştir. Bütçe kalemlerine göre tahsilat tutarları ve oranları aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 10- 2020 Yılı 6 Aylık Gelir Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL)

TC SERHAT KALKINMA AJANSI 2020 YILI OCAK - HAZİRAN BÜTÇE UYGULAMA SONUÇLARI OCAK-HAZİRAN DÖNEMİ GELİR GERÇEKLEŞMELERİ			
GELİR ADI	TAHMİN TUTARI	TAHSİLAT TUTARI	GERÇEKLEŞME ORANI
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	17.500.000,00	0,00	0%
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	2.832.088,23	2.545.503,06	90%
Belediyelerden Aktarılan Paylar	2.496.094,41	349.916,71	14%
Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan	71.530,80	0,00	0%

Paylar			
Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00	0,00	0%
Faaliyet Gelirleri	1.100,00	35.657,83	3242%
Bağış ve Yardımlar	0,00	0,00	0%
Alacaklardan Tahsilatlar	5.332.697,52	219.938,92	4%
Destek Ödemelerinden İadeler	0,00	0,00	0%
Diğer Gelirler	5.114.482,69	1.407.554,92	28%
Faiz Gelirleri	5.111.782,69	1.407.554,92	28%
Duran Varlıklardan Elde Edilen Gelirler	1.100,00	0,00	0%
Kişilerden Alacaklar	1.100,00	0,00	0%
Şartname , Basılı Evrak, Form, Kitap, Yayın vb. Satış Gelirleri	500,00	0,00	0%
İrat Kaydedilecek Teminat Mektupları	0,00	0,00	0%
Para Cezaları	0,00	0,00	0%
Ret ve İadeler (-)	0,00	0,00	0%
Toplam	33.347.993,65	4.558.571,44	14%
Bir Önceki Seneden Devreden Gelirler (Net Finansman)	58.047.721,50	58.047.721,50	100%
Genel Toplam	91.395.715,15	62.606.292,94	69%
* Gerçekleşen 62.606.292,94 TL'lik toplam gelirin 58.047.721,50 TL'si önceki seneden devreden nakit ve kapanmamış avanslardan oluşmakta olup yıl net tahsilatımız 4.558.571,44 TL'dir.			

Tablo 11-2020 Yılı 6 Aylık Gider Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL)

BÜTÇE TERTİBİ ADI	Ödenek Tutarı (Başlangıç)	Ödenek Tutarı (Revize)	Kullanılan Ödenek Tutarı	Gerçekleşme Oranı
GENEL HİZMETLER	18.120.000,00	18.119.000,00	6.232.788,59	34%
GENEL YÖNETİM HİZMETLERİ	10.917.660,00	10.917.660,00	4.540.341,14	42%
Personel Giderleri	7.006.660,00	7.006.660,00	3.431.079,28	49%
Sosyal Güvenlik Kurumlarına Prim Giderleri	1.672.000,00	1.672.000,00	740.501,27	44%
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	2.162.000,00	2.162.000,00	368.760,59	17%
Cari Transferler	0,00	0,00	0,00	0%
Sermaye Giderleri	0,00	0,00	0,00	0%

Yedek Ödenekler	77.000,00	77.000,00	0,00	0%
İZLEME DEĞERLENDİRME ve KOORDİNASYON HİZMETLERİ	1.250.000,00	1.250.000,00	179.360,00	14%
PLAN, PROGRAM ve PROJE HİZMETLERİ	665.000,00	665.000,00	586.657,93	88%
ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME HİZMETLERİ	2.799.340,00	2.798.340,00	252.425,22	9%
TANITIM VE EĞİTİM HİZMETLERİ	2.488.000,00	2.488.000,00	674.004,30	27%
PROJE VE FAALİYET DESTEKLEME HİZMETLERİ	73.275.715,13	73.276.715,13	2.127.760,46	3%
PROJE DESTEKLEME GİDERLERİ	70.714.665,72	70.715.665,72	1.859.006,38	3%
Sermaye Transferleri	70.714.665,72	70.715.665,72	1.859.006,38	3%
Proje Teklif Çağrısı Yöntemiyle Verilen Destekler	49.392.742,17	47.592.742,17	464.762,42	1%
Güdümlü Proje Destekleri	7.651.923,55	9.451.923,55	1.394.243,96	15%
Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı	13.670.000,00	13.670.000,00	0,00	0%
FAALİYET DESTEKLEME GİDERLERİ	2.561.049,41	2.561.049,41	268.754,08	10%
Sermaye Transferleri	2.561.049,41	2.561.049,41	268.754,08	10%
Fizibilite Desteği	2.561.049,41	2.561.049,41	268.754,08	10%
TOPLAM	91.395.715,13	91.395.715,13	8.360.549,05	9%

2020 yılı Ocak - Haziran döneminde, genel hizmetler kapsamında 6.232.788,59 TL, proje ve faaliyet destekleme hizmetleri kapsamında ise 2.127.760,46 TL gider gerçekleştirilmiştir. 2020 yılı Ocak - Haziran dönemi toplam gider tutarı ise 8.360.549,05 TL olarak gerçekleşmiştir.

Ayrıca Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri ile ilgili olarak 8.885.204,27 TL tutarında avans niteliğinde ön ödeme yapılmış olup bu rakam henüz bütçe gideri olarak

gerçekleşmediğinden gider bütçe uygulama sonuçları tablosunda gösterilmemiştir. Bütçe kalemlerine göre ayrıntılı gider gerçekleştirmeleri yukarıdaki tabloda gösterilmiştir. Ajansımızın 2020 yılı Ocak - Haziran dönemi gider bütçesi dolayısıyla, avans niteliğinde yapılan ön ödemeler ile birlikte, %9 oranında gerçekleşmiştir.

C.1.2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2019 yılına ait faturalardan emanet hesaplarına alınarak ödemesi yapılamayanların ödemeleri 2020 Ocak – Haziran döneminde yapılmıştır. Ajansın 2019 yılı dönem sonu işlemleri, envanter, amortisman işlemleri ve banka mutabakatları yapılmıştır. Böylelikle 2019 yılı hesap dönemi kapatılarak 2019 yılına devir işlemleri ile 2020 yılı dönem açılış kayıtları yapılmıştır. Ajans 2020 yılı 1. ve 2. dönem harcama programları birimlerden gelen harcama tahminleri toplanarak konsolide edilmiş ve (KAYS) Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemine girişi yapılmıştır.

İller Bankası aracılığıyla gelen Ajans katkı payları ile İl Özel İdareleri, Ticaret ve Sanayi Odaları ve Belediyelerden gelen Ajans katkı paylarının gerekli muhasebe kayıt işlemleri yapılmıştır.

2020 Şubat ayında Ajansın Kars merkez hizmet binasında gerçekleştirilen Ajansın 2019 yılı Bağımsız Dış Denetimi için gelen denetim ekibine, denetim süresince eşlik edilmiştir.

Ajansın vadesiz mevduat hesabındaki nakit varlığı Kamu haznedarlığı tebliğindeki usuller doğrultusunda vadeli hesaplarda değerlendirilmiştir Mali Destek Programları kapsamındaki proje hesaplarından elde edilen faiz/repo gelirleri tahakkuk ve tahsil kayıtları yapılarak muhasebeleştirilmiştir.

D. SONUÇ ODAKLI PROGRAM FAALİYETLERİ

**D.1. Kış, Doğa ve Kültür Turizminin
Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı**

**D.2. Kadınların ve Gençlerin Sosyoekonomik
Hayata Entegrasyonu Sonuç Odaklı Programı**

**D.3. Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin
Artırılması Sonuç Odaklı Programı**

D.SONUÇ ODAKLI PROGRAM FAALİYETLERİ

D.1. KIŞ, DOĞA VE KÜLTÜR TURİZMİNİN GELİŞTİRİLMESİ SONUÇ ODAKLI PROGRAMI

D.1.1. Araştırma, Analiz ve Programlama Faaliyetleri

D.1.1.1. TRA2 Oteller Broşürü

Ajansımız tarafından hazırlanan TRA2 Bölgesi Oteller Broşürü çalışması kapsamında Ardahan, Ağrı, Iğdır ve Kars'ta bulunan otellere ilişkin bilgiler güncellenerek Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimine iletilmiştir. Çalışmanın 2020 yılının ikinci yarısında tamamlanması planlanmaktadır.

D.1.2. Tanıtım ve Yatırım Destek Faaliyetleri

D.1.2.1. Bölge Turizmine Yönelik Tanıtım Faaliyetleri

TRA2 Bölgesi Tanıtım Filmi Hazırlanması

TRA2 Bölgesi'nin sahip olduğu turizm potansiyelini harekete geçirmek, tanıtım organizasyonlarında kullanmak ve ulusal kanallarda yayınlanması için tanıtım filmi hazırlanmıştır. İlkbahar, yaz ve sonbahar çekimlerinin 2019 yılında tamamlandığı tanıtım filminin kış çekimleri ise 2020 yılının ilk çeyreğinde tamamlanmıştır. Yedi farklı versiyonda çekilen, çarpıcı görüntülerden oluşan ve Bölgeyi dört mevsime yayılacak biçimde görüntüleyen tanıtım filmi Ajansın resmi internet sitesi ve sosyal medya hesaplarından paylaşılmıştır.

D.1.2.2. Fuar ve Organizasyonlara Katılım

UNESCO Somut Olmayan Kültürel Miras Kış Okulu Etkinliği

2-7 Şubat 2020 tarihleri arasında Kastamonu'da "4. Somut Olmayan Kültürel Miras Kış Okulu" programı düzenlenmiştir. UNESCO Türkiye Milli Komisyonu ile Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü işbirliğinde organize edilen program, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA) ev sahipliğinde Ilgaz Dağı'ndaki bir otelin toplantı salonunda gerçekleştirilmiştir.



"Kalkınma Ajanslarının rolleri, katkıları ve UNESCO ile iş birliği" başlığıyla düzenlenen kış okulunda, somut olmayan kültürel miras alanında uluslararası deneyime sahip uzmanların katılımı ile kültürel mirasları koruma, sürdürülebilir kalkınma ile somut olmayan kültürel miras arasındaki ilişkiler tartışılmıştır.

13. Tahran Uluslararası Turizm Fuarı

12-15 Şubat 2020 tarihleri arasında Tahran Uluslararası Fuar Alanı'nda 13'üncüsü düzenlenen Tahran Uluslararası Turizm Sergisine Ağrı, Ardahan, Kars ve Iğdır illerinin tanıtımı için katılım sağlanmıştır. 4 ülkeden yüzlerce katılımcının yer aldığı sergide T.C. Tahran Büyükelçiliği Kültür ve Turizm Tanıtma Müşavirliği'nin koordinasyonunda 150 m²'lik stant alanı içerisinde THY temsilcileri, Otel işletmecileri, Seyahat acenteleri (Bro Travel, SAB Tour), DAKA ve Yunus Emre Vakfı temsilcileri yer almıştır. Ajansımız Sarıkamış Kayak Merkezi Bölgesinde faaliyet gösteren otellerin kurmuş olduğu Sarıkamış Kayak Otelleri Derneği'ni fuara davet etmiş ve Ajans standında yer vermiştir.



Sarı Kamış Oteller Derneği adına Snow Flake Otel Sahibi Halit Taş ile Ekinata Grand Toprak Otel Genel Müdürü Özgür Babayiğit, hem kendi otelleri ve hem de derneğe üye diğer oteller adına Sarıkamış Kayak Merkezi'nin tanıtımlarını yapmışlardır.

D.1.2.3. Yerli ve Yabancı Medya Tanıtım Faaliyetleri

Sosyal Medya Fenomenleri Tanıtım Turu

Ajansımız, 10-12 Şubat 2020 tarihlerinde, bölgemizin kış turizm değerlerini tanıtmak amacıyla 8 instagram ve youtube fenomenini Bölgemize davet etmiştir. Çıldır Gölü ve Sarıkamış Kayak Merkezi, başta olmak üzere Bölgenin gastronomi kültürünü ve son zamanlarda popülaritesi artmakta olan Doğu Ekspresi ile ilgili fotoğraf ve videoları takipçileriyle paylaşmak üzere üç günlük program ile fenomenleri ağırlamıştır. Program kapsamında yapılan etkinliklerde çekilen fotoğraf ve videolar binlerce takipçiyle paylaşılmıştır.



D.1.3. Ajans Destekleri

Güdümlü Projeler

2020 yılı Güdümlü Proje Destek Programı kapsamında desteklenmesine karar verilen Kars Peynir Müzesi, Kars İl Özel İdaresi tarafından yürütülmektedir. Bu proje ile kenti ziyaret eden yerli/yabancı turistlere başta gravyer ve kaşar peyniri olmak üzere Kars peynirlerinin tanıtımının yapılabilceğı bir müzenin oluşturulması planlanmaktadır. Bu sayede, Kars peynirlerinin marka değerin ve turizm gelirinin artırılması hedeflenmektedir. Söz konusu müze Kars'taki tarihi değerlerden biri olan Dere Tabya'nın restore edilmesi ve çevre düzenlemesinin yapılması ile faaliyete geçecektir.

Projenin toplam bütçesi 5.459.380,00 TL olup Ajans desteğı 3.000.000,00 TL'dir.

Tablo 12 – Kars Peynir Müzesi GÜdümlü Projesi

Proje Adı	Yararlanıcı Adı	Eş Finansman Dâhil Revize Bütçesi (TL)	Destek Tutarı (TL)
Kars Peynir Müzesi	Kars İl Özel İdaresi	5.459.380,00 TL	3.000.000,00 TL

Fizibilite Desteği Programı

2020 yılı Fizibilite Destek Programı 21.02.2020 tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında toplamda 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir.

Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’nin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasını, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine katkı sağlaması ve bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesinin sağlanması” olarak belirlenmiştir. Projelerin ilişkilendirilebileceği 3 öncelikten birisi “ *TSOP kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilite çalışmalarının gerçekleştirilmesi*” olmuştur.

Teknik Destek Programı

2020 Yılı Teknik Destek Programı **I. Dönemi 21.02.2020, II. Dönemi 02.03.2020 ve III. Dönemi 04.05.2020** tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında 1.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir.

Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’ndeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına eğitim verme, program ve proje hazırlamasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi konularda destek sağlanması” olarak belirlenmiştir. Faaliyetlerin ilişkilendirilebileceği önceliklerden birisi “*TSOP kapsamındaki alanlarda faaliyet gösteren kuruluşların niteliğinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi*” olmuştur.

Tablo 13- 2020 Yılı Teknik Destek Projeleri

No	Proje Adı	Başvuru Sahibi	İl	Durumu
1	Kars 112 Acil Çağrı Merkezi Personellerinin Çağrı Esnasında Stres Yönetimi Ve Güzel Konuşması Eğitimi	112 Acil Çağrı Merkezi Müdürlüğü	Kars	Devam Ediyor
2	Afet Ve Acil Durumlara Müdahalelerine Yönelik Temel İngilizce Bilgisi Edinilmesi, Pekiştirilmesi Ve Uygulanması Eğitimi	İl, Afet Ve Acil Durum Müdürlüğü	Kars	Devam Ediyor
3	Iğdır Esnafı Ticarete Gelişiyor, Bölgemiz Kalkınıyor	Iğdır Ticaret İl Müdürlüğü	Iğdır	Devam Ediyor
4	Hikaye ve Masal Anlatıcılığı Eğitimi Projesi	Hamur İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Ağrı	Devam Ediyor
5	Kalite Yönetimi Sistemleri Eğitimi	Ardahan Ticaret Ve Sanayi Odası	Ardahan	Devam Ediyor
6	Akademide Coğrafi Bilgi Sistemlerinin Öğretimi	Iğdır Üniversitesi Rektörlüğü	Iğdır	Devam Ediyor
7	Kağızman Kendi Projesini Yazıyor	Kağızman İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kars	Devam Ediyor
8	Travma Sonrası Stres Bozukluğu Yaşayan Bireylerle Çalışan Meslek Elemanlarının Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi	Ağrı Aile Ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü	Ağrı	Devam Ediyor
9	Autocad Uygulama Eğitimi	Ardahan Üniversitesi	Ardahan	Devam Ediyor

10	Güvenli İnternet Kullanımı Ve Veri Güvenliği Eğitimi	İlim Yayma Cemiyeti Kars Şubesi	Kars	Devam Ediyor
11	Ölçme Ve Değerlendirme Yeni Yaklaşımlar Eğitimi	Iğdır Milli Eğitim Müdürlüğü	Iğdır	Devam Ediyor
12	Erasmus+ Proje Yazma Eğitimi	Hamur Kaymakamlığı	Ağrı	Devam Ediyor
13	Anı Örenyeri Anıtsal Yapıların III. Etap (E Bölümü) Yapı Kimlik Kartlarının Hazırlama Çalışması	Kars Kültür Varlıklarını Koruma Kurulu Müdürlüğü	Kars	Sözleşmesi İmzalandı
14	Anı Örenyeri Anıtsal Yapıların IV. Etap (F Bölümü) Yapı Kimlik Kartlarının Hazırlama Çalışması	Kars İl Kültür Turizm Müdürlüğü	Kars	Sözleşmesi İmzalandı
15	Üçkaya Köyü Gölü Mesire Alanı Uygulama Projesi Hazırlanması	Tuzluca Köylere Hizmet Götürme Birliği	Iğdır	Sözleşmesi İmzalandı
16	Kura Yöresel Ürünler Markası Kurumsal Kimlik Ve Markalaşma Stratejileri Teknik Destek Projesi	Ardahan Belediyesi	Ardahan	Sözleşmesi İmzalandı
17	Kamu İhale Mevzuatı Eğitimi	Ardahan Milli Eğitim Müdürlüğü	Ardahan	Sözleşmesi İmzalandı
18	Kars Ziraat Odası Kavılca Bulguruna Coğrafi İşaret Alıyor	Kars Ziraat Odası	Kars	Sözleşmesi İmzalandı
19	KATSO Geleneksel Kars Kaz Etine Coğrafi İşaret Alıyor	Kars Ticaret Sanayi Odası	Kars	Sözleşmesi İmzalandı
20	Sosyal Medya Fotoğraf, Video Düzenleme Ve Yönetimi Eğitimleri	Kars Belediyesi	Kars	Sözleşmesi İmzalandı

21	Kaz Kazı Yetiştirici Eğitimi	Susuz Belediyesi	Kars	Sözleşmesi İmzalandı
22	Ardahan İli Yöresel Ürünleri Coğrafi İşaretlerine Kavuşuyor	Ardahan Ticaret Ve Sanayi Odası	Ardahan	Sözleşmesi İmzalandı
23	ATSO Elektronik Belge Yönetim Sistemi Geçiyor	Ardahan Ticaret Ve Sanayi Odası	Ardahan	Sözleşme Feshedildi
24	Kars'ta Her Çocuk Özeldir!	Kafkas Üniversitesi	Kars	Sözleşme Feshedildi
25	Ardahan Üniversitesini Kalkındırma Vakfı İlköğretim Ve Ortaöğretim Kolejleri Projelerinin Hazırlanması	Ardahan Üniversitesini Kalkındırma Vakfı	Ardahan	Sözleşme Feshedildi
26	Psikoterapi Ve Eğitimlerde Sembollerin, Metaforların, Rüyaların,Oyuncakların Ve Terapötik Kartların Kullanımı Eğitimi	Aralık İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Iğdır	Sözleşme Feshedildi
27	SPSS ve Amos Eğitimi	Iğdır Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Iğdır	Sözleşme Feshedildi
28	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilgi Güvenliği Yönetimi Sistemi Eğitimi	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	Ağrı	Sözleşme Feshedildi

2020 yılı ilk altı ayında 1. ve 2. Dönem' e ait Teknik Destek Programı kapsamında başvurusu yapılan projeler arasında yapılan ön inceleme ve teknik ve mali değerlendirmeler sonucu 28 adet proje başvurusu başarılı bulunmuştur. Bu projelerden 1. Dönem için Ajans tarafından piyasa araştırması yapılmış olup 12 tanesinin hizmet alımları gerçekleştirilmiştir. Bu projelerin toplam tutarı 172.132,76 TL'dir. 1. Dönem'de 6 projeye uygun teklif gelmediğinden fesih edilmiştir. 2. Dönem için satın alım faaliyetleri çalışmalarına devam edilmektedir.

D.1.4. Avrupa Birliği (AB) ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

D.1.4.1. IPA-2 Rekabetçi Sektörler Operasyonel Programı

Tarihi Kimliği ile Kars Kenti Projesi

AB Mali Yardımları Programı (Rekabetçilik ve Yenilik Sektör Operasyonel Programı) kapsamında desteklenen "Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi'nin (Kars City with Its Historical Identity Project)" Supervision (müşavirlik) bileşenine ilişkin 16.12.2019-31.01.2020 tarihleri arasında gerçekleşen hizmet alımı ihalesine Değerlendirme Komitesi üyesi olarak katılım sağlanmıştır. Bunu müteakiben 18-19 Şubat 2020 tarihlerinde Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi müşavirlik ihalesi değerlendirme raporunu incelemek, düzenlemek ve imzalamak üzere Ankara'da yapılan toplantıya katılım sağlanmıştır.

Tarihi Kimliği ile Kars Kenti Projesi kapsamında 26.02.2020 tarihinde inşaat ihalesi yer gösterme ziyareti ve toplantısı yapılmıştır. Ziyarete Bakanlık ve Delegasyon temsilcileri ile ihaleye katılmak isteyen 3 firma yetkilisi katılmıştır. Ziyaret kapsamında Haydar Aliyev Caddesi ve Ani Ören Yeri ziyaret edilerek proje hakkında bilgilendirmeler yapılmıştır.

D.1.5. İzleme ve Değerlendirme

2020 yılında Ajans çalışma birimleri ve YDO'ları tarafından gerçekleştirilen faaliyetler göz önüne alınarak TSOP sonuç ve çıktı göstergeleri ile ilgili yıllık gerçekleşmeler belirlenmiştir.

Tablo 14 –TSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Yıllık Gerçekleşme
TRA2 İlleri Turizm Strateji Raporu	Adet	1	0
Sektörel Değerlendirme Toplantıları	Adet	4	2
Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	5	1
İmzalanan İyi Niyet	Adet	3	0

Protokolü Sayısı			
Gerçekleştirilen TSOP Proje Atölyesi Sayısı	Adet	4	0
Gerçekleştirilen Eğitim Sayısı	Adet	10	0
Gerçekleştirilen Eğitimlere Katılımcı Sayısı	Kişi	200	0
Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden kişi Sayısı	Kişi	20	12
Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Adet	4	1
Organizasyonlar Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	250	50
Ortalama Geceleme Sayısı	Gün	2	1
Bölge Tanıtım Filmi Sayısı	Adet	1	1
Katılım Sağlanan Yurtiçi Fuar Sayısı	Adet	4	0
Katılım Sağlanan Yurtdışı Fuar Sayısı	Adet	6	1
Uygulanan mali destek Sayısı	Adet	1	1
Uygulanan GÜDÜMLÜ Proje Desteği Sayısı	Adet	1	1
Uygulanan Fizibilite Desteği Programı Sayısı	Adet	1	1
Uygulanan Teknik Destek	Adet	1	1

Programı Sayısı			
Tescilli Tarihi Yapılarda Uygulanan Proje Sayısı	Adet	3	1
Uygulanan AB Projesi Sayısı	Adet	1	1

D.2. KADINLARIN VE GENÇLERİN SOSYOEKONOMİK HAYATA ENTEGRASYONU SONUÇ ODAKLI PROGRAMI

D.2.1.İşbirliği ve Koordinasyon

Bölge Kalkınma İdareleri ve Kalkınma Ajansları Eşleştirme Programı: Beşeri Sermaye, Çocuk ve Gençlik Eşleştirme Grubu Toplantıları

Belirli sektör ve temalarda çalışmaları bulunan Ajanslar ve Kalkınma İdareleri; tecrübe paylaşımının gerçekleştirilmesi ve ortak bir sinerjinin yaratılması amacıyla Bakanlık tarafından birbirleriyle eşleştirilmiştir. Ajansımız, Beşeri Sermaye, Çocuk ve Gençlik Eşleştirme Grubunda; Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı ve KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı ile eşleştirilmiştir. Bu kapsamda ilk toplantı Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı ev sahipliğinde 29 Eylül 2019 tarihinde Van’da, ikinci toplantısı ise KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı ev sahipliğinde 10 Aralık 2019 tarihinde Konya’da gerçekleştirilmiştir. Beşeri Sermaye, Çocuk ve Gençlik Eşleştirme Grubunun üçüncü toplantısı 6-7 Şubat 2020 tarihlerinde Kars’ta gerçekleştirilmiştir.



Bakanlık uzmanlarında katılım sağladığı toplantı, Planlama biriminin sunumu ile başlamış olup ziyaretçi kurumların bilgi ve tecrübe paylaşımı ile devam etmiştir. Toplantının ikinci bölümünde Beşeri Sermaye, Çocuk ve Gençlik Temalarında SERKA'nın destek verdiği projelerden; Küçük Eller, Büyük İşler Projesi ve İlim Yayma Cemiyeti: Robotik ve Kodlama Projesi Tasarım Atölyesi ziyaret edilerek yetkililerden bilgi alınmıştır. Programın sonunda Eşleştirme Grubunun dördüncü toplantısının Nisan ayında İstanbul Kalkınma Ajansı ev sahipliğinde İstanbul'da gerçekleştirilmesine karar verilmiş ancak COVID-19 salgını nedeniyle toplantı gerçekleştirilememiştir.

D.2.2. Tanıtım ve Yatırım Destek Faaliyetleri

D.2.2.1. Fuar ve Organizasyonlara Katılım

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı İstişare Toplantısı

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 20-21 Şubat 2020 tarihlerinde Afyonkarahisar ilinde gerçekleştirilen 2020 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) İstişare Toplantısı'na Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Planlama, Programlama ve Kentsel Gelişme Dairesi Başkanı Dr. Fatih GÖKYURT, SOGEP

Koordinatörü Kamil TAŞÇI, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı uzman ve uzman yardımcıları ile kalkınma ajansları personellerinden oluşan toplamda 71 kişi katılım sağlamıştır. Söz konusu toplantıda 2019 yılı SOGEP Programı'na yönelik değerlendirmeler yapılarak iyi uygulama örnekleri anlatılmış, bu süreçteki ajans tecrübeleri paylaşılmış ve 2020 yılı SOGEP Usul ve Esasları'na yönelik Ajans önerileri alınmıştır. Bu toplantıya Program Geliştirme ve Program Yönetimi Biriminden 2 uzman katılım sağlamıştır.

Doğu Anadolu Kariyer Fuarı (DAKAF)

Ajansımız, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi himayesi ve Atatürk Üniversitesi ev sahipliğinde 5-6 Mart 2020 tarihlerinde Erzurum'da Recep Tayyip Erdoğan Fuar Merkezinde gerçekleştirilen kariyer fuarına katılım sağlamıştır. Fuar; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Adalet Bakanlığı, Aselsan, Roketsan, Havelsan gibi ulusal düzeydeki kurum ve kuruluşlar ile Doğu Anadolu Bölgesindeki 11 üniversite, TSO'lar, belediyeler, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri ile çeşitli kurum ve kuruluşlardan oluşan 386 katılımcı kurum ve kuruluşlarını, hizmet ve ürünlerini tanıtmışlardır. Fuarın açılışına eski Sağlık Bakanı ve AK Parti Erzurum Milletvekili Recep Akdağ, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanı Doç. Dr. Salim Atay, Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanı Mehmet Sekmen, SERKA Yönetim Kurulu Üyesi Ağrı Belediye Başkanı Savcı Sayan, üniversite rektörleri, öğretim üyeleri, kurum ve kuruluşların temsilcileri ile öğrenciler katılmıştır. SERKA personeli, standı ziyaret eden üniversite öğrencileri ile öğretim üyelerine kalkınma ajanslarındaki iş imkânları, alım şartları, mesleki gelişim fırsatları ve personel özlük hakları konusunda bilgi vermiştir. Ajans personeli tarafından ayrıca, ziyaretçilere Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerinin tarihi ve turistik değerleriyle yöresel ürünlerini tanıtan çeşitli rehber, broşür ve haritalar dağıtmıştır.

D.2.3. Ajans Destekleri

2020 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Programın hedefi, uygulandığı illerde, yerel dinamikleri harekete geçirerek yoksulluk, göç ve kentleşmeden kaynaklanan sosyal sorunları gidermek, değişen sosyal yapının ortaya çıkardığı ihtiyaçlara karşılık vermek, toplumun dezavantajlı kesimlerinin ekonomik ve sosyal hayata daha aktif katılmalarını sağlamak, istihdam edilebilirliği artırmak, sosyal içermeyi, sosyal girişimciliği ve yenilikçiliği desteklemek ve sosyal sorumluluk uygulamalarını yaygınlaştırmaktır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2020 yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında kalkınma ajanslarından her ilden en fazla 3 adet olacak şekilde proje sunulması istenmiştir. TRA2 Bölgesi illerinden gelen projeler arasında yapılan değerlendirmeler neticesinde başarılı bulunan 12 adet proje 30.06.2020 tarihinde resmi yazı ile Bakanlığa iletilmiştir.

Tablo 15 - SOGEP İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdır	Kars	TOPLAM
SOGEP	3	3	3	3	12

Fizibilite Desteği

2020 yılı Fizibilite Destek Programı 21.02.2020 tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında toplamda 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’nin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasını, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine katkı sağlaması ve bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesinin sağlanması” olarak belirlenmiştir. Projelerin ilişkilendirilebileceği 3 öncelikten birisi “*SSOP kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilite çalışmalarının gerçekleştirilmesi*” olmuştur.

Teknik Destek

2020 Yılı Teknik Destek Programı **I. Dönemi 21.02.2020, II. Dönemi 02.03.2020 ve III. Dönemi 04.05.2020** tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında 1.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir.

Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’ndeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına eğitim verme, program ve proje hazırlamasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve

uluslararası ilişkiler kurma gibi konularda destek sağlanması” olarak belirlenmiştir. Faaliyetlerin ilişkilendirilebileceği önceliklerden birisi, “SSOP kapsamındaki alanlarda faaliyet gösteren kuruluşların niteliğinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi” olmuştur.

D.2.4. İzleme ve Değerlendirme

2020 yılında Ajans çalışma birimleri ve YDO’ları tarafından gerçekleştirilen faaliyetler göz önüne alınarak sonuç ve çıktı göstergeleri ile ilgili yıllık gerçekleştirmeler belirlenmiştir.

Tablo 16 –SSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Yıllık Gerçekleşme
Kadınlar ve Gençler için sosyal donatı altyapısının geliştirilmesi projeleri	Adet	1	1
Iğdır’da Yaylacılık Faaliyetlerinin Kadın ve Çocuklara Etkileri Araştırma Raporu	Adet	1	0
Kadın ve Gençlere Yönelik Bilinçlendirme Faaliyetlerine katılan kişi sayısı	Kişi	200	50

D.3. YÖRESEL ÜRÜNLERİN TİCARİ DEĞERLERİNİN ARTIRILMASI SONUÇ ODAKLI PROGRAMI

D.3.1. Araştırma, Analiz ve Programlama Faaliyetleri

Ardahan ve Kars Tıbbi Bitkilerinin Araştırılması Çalışması

Kars ve Ardahan Tıbbi Bitkilerinin Araştırılması Çalışması, TRA2 Düzey II Bölgesi'nde yer alan Kars ve Ardahan illerinde geçmişten günümüze kadar bölge halkı tarafından tıbbi öneme haiz olduğu düşünülen ve ilaç yapımında kullanılan bitkilerin tespiti ile bu bitkilerin yaygın adları, etken maddeleri ve kullanım alanlarının tespitini kapsamaktadır. Bu çalışmanın ilerleyen süreçlerde gerçekleştirilmesi planlanan bilimsel araştırmalar ile sağlık ve ilaç sektörüne kaynaklık etmesi hedeflenmektedir. Çalışma kapsamında; Kars ve Ardahan Tıbbi Bitkilerinin Araştırılması Çalışması" araştırma raporunun hazırlanması, Ardahan ve Kars illerinde tıbbi öneme haiz olduğu düşünülen bitkilerin bulunduğu alanların tespit edilmesi, yöre halkının bu bitkileri hangi amaçlarla (alanlarda) ve nasıl kullandığının belirlenmesi, yöresel adlarının ve yetiştirme dönemlerinin saha araştırmalarıyla saptanması, gerçekleştirilen çalışmaların belirtilen tarihlerde ara rapor ve nihai rapor halinde Ajansa sunulması planlanmaktadır. Hizmet alım yöntemiyle gerçekleştirilecek olan çalışmanın satın alma süreci 2019 yılında tamamlanmış olup arazi çalışmalarına başlanılmıştır. Ara Rapor 2019 yılı son çeyreğinde tamamlanmıştır. Nihai Rapor ise 2020 yılının ikinci yarısında tamamlanıp Ajansa teslim edilecektir.

Ardahan İli Ballı Bitkiler Florası Çalışması

Ardahan Valiliği'nin "Ardahan Arıcılığı 2019 Yılı Eylem Planı" kapsamında Ajansımız tarafından "Ardahan Ballı Bitki Florası ve Maksimum Arı Kovan Kapasitesi Araştırması" çalışmasının teknik şartname taslağı paydaş kurumlarla birlikte oluşturulmuştur. Toplantıda "Bal sezonunda maksimum arılı kovan kapasitesinin ile genelinde belirlenmesi" maddesinin Ardahan Tarım ve Orman Müdürlüğü'nün bu konu hakkında bir çalışma yürütmesi nedeniyle çalışmadan ayrılmıştır. Ajansımız için yapılacak çalışmanın içeriği "Ardahan Ballı Bitkiler Florası Araştırması" olarak nihai hale getirilerek, çalışmanın teknik şartnamesi oluşturulmuştur. Hizmet alım işinin satın alama süreci başlatılarak tip yaklaşık maliyet belirlenmiş ve iş için fiyat teklifleri 9 Mart 2020 itibarıyla alınmıştır. Gelen tekliflerin değerlendirilmesi sürecinde dünyada ve ülkemizde etkili olan "COVID-19" salgını ile ilgili tedbirler uygulamaya konulmuş olup çalışmaya ara verilmiştir. 1 Haziran 2020 itibarıyla

normalleşme sürecinin başlaması ile birlikte geçmiş yüklenici adayı firma ile tekrardan irtibata geçilmiş ve teklifinin halen geçerli olup olmadığı sorulmuştur. Firma mevcut teklif ile birlikte sunduğu proje ekibi ile görüşmüş, ancak onların salgın nedeniyle çalışmada yer almak istemediklerini ifade etmesi üzerine işin teknik detayına uygun farklı proje ekipleri oluşturmaya çalışmış benzer şekilde salgın nedeniyle uygun bir ekip kuramadığını beyan ederek "Ardahan Ballı Bitliler Florası" araştırması için teklifini geri çekmiştir. Ajansımızca çalışmasının gerek satın alma süreçleri yeniden başlatılması gerekliliği ve gerekse araştırmanın yapılması gereken mevsimin geçmesi nedeniyle bu çalışma 2021 yılına ertelenmiştir.

Ağrı Balı Potansiyelinin Araştırılması

Ağrı ili genelinde önemli bir potansiyel teşkil eden balın, ekonomik değerinin ortaya konması ve tanıtımının sağlanması amacıyla 2018 yılında başlayan çalışma Nisan ayında sona ermiştir. Çalışmanın basın çalışmaları devam etmektedir

D.3.2. İş Birliği ve Koordinasyon

III. Kaz Yetiştiriciliği Çalıştayı ve Kaz Günü

17–18.02.2020 tarihlerinde, Kafkas Üniversitesi Necdet Leloğlu Konferans Salonunda gerçekleştirilen III. Kaz Yetiştiriciliği Çalıştayı ve Kaz Günü etkinliği; Kafkas Üniversitesi, SERKA ve DAP işbirliği ile gerçekleştirilmiştir. Bölge için önemli bir iktisadi girdi olan kaz ve kaz ürünlerinin mevcut durumu, ekonomik boyutu ve kaz yetiştiriciliği masaya yatırılmıştır. Üç oturumlu olarak gerçekleştirilen çalıştay 18.02.2020 tarihinde Kars'ta bulunan bir kaz çiftliğinin ziyareti ile sona ermiştir.

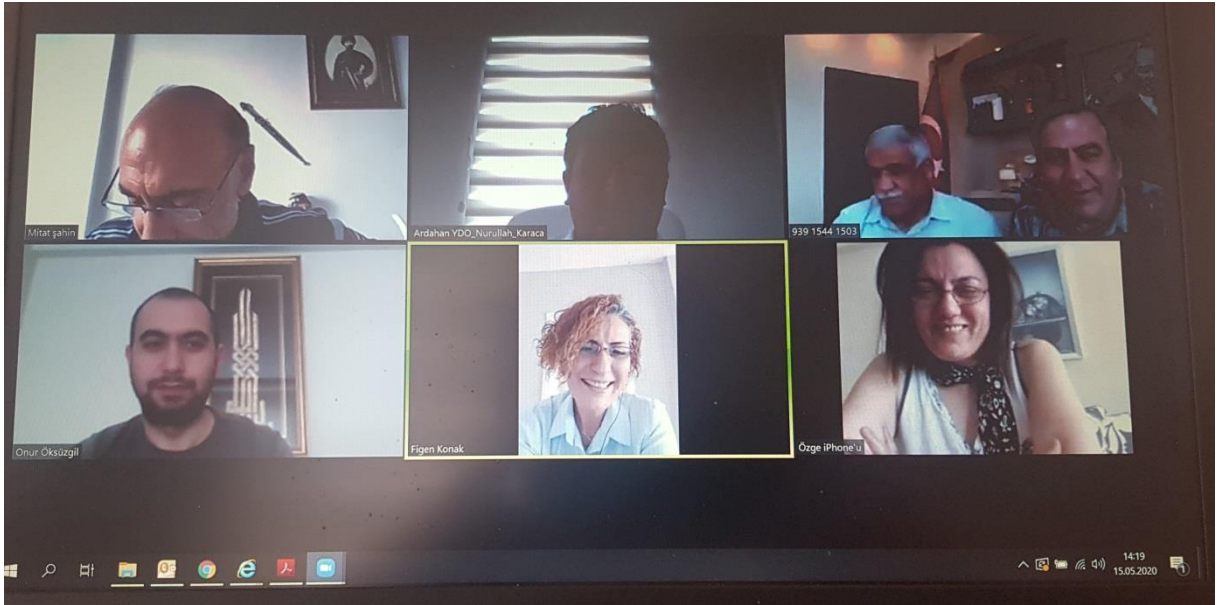
Ata Tohumlarının Tekrar Tarıma Kazandırılması Çalışması

Yaşamış olduğumuz pandemi süreci gıda güvenliği konusunun ülkeler için önemini tekrar gündeme getirmiştir. Atalık tohum konusu, gıdada bağımlılığın azaltılması, gıda güvenliği ve bağımsızlığı ile yerel değerlerin korunması için önem arz etmektedir. Kırsal ve yerel kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlamak, yerel değerlerin korunması ve gelecek nesillere taşınması için Ağrı ilimizde, Ağrı Tarım ve Orman İl Müdürlüğü ve Ağrı Ziraat Odası ile yapılan görüşmeler sonucunda bakanlığa Ağrı ili ile ilgili yerli tohum ve fide konusunda

iletilebilecek ürünler Kırık Buğday, Topbaş Buğday, Yonca, Firik, Eleşkirt ve Patnos'ta yetiştirilen Şeker Pancarı ve artık hiç üretilmeyen Eleşkirt Elması olarak belirlenmiştir.

Ardahan Çiçek Balı Denetim Süreçlerinin Geliştirilmesi

Coğrafi işaretli ürün Ardahan Çiçek Balı'nın üretimden son tüketiciye ulaştırılmasına kadar ki süreçlerin kontrolü, tüketici memnuniyet ve şikâyetlerinin alınması, ürün sipariş ve talebinin kontrol edilmesi adına geliştirilmesi düşünen yazılım için içermesi gereken özellikler, bu yazılım yapılması için kaynak alternatifleri üzerine bir değerlendirme toplantısı yapılmıştır. Toplantıya Ardahan TSO Başkanı Çetin Demirci, marka danışmanı Figen Konak, Coğrafi İşaret Uzmanı Birsen Koca, Arı Yetiştiricileri Birlik Başkanı İlhan Evliyaoğlu, Prof. Dr. Mithat Şahin ve Yazılım Sistemleri uzmanı Onur Öksüzgil katılım sağlamıştır.



D.3.3. Kapasite Geliştirme

Kaynak Verimliliği Teması: Örnek Üretici Yetiştirme Programı

“Kaynak Verimliliği” teması kapsamında Örnek Üretici Yetiştirme Programı kapsamında Ardahan İl Tarım ve Orman Müdürlüğü ve Ardahan Damızlık Sığır Yetiştiricileri işbirliği ile Ardahan merkez, Çıldır, Hanak, Göle ve Posof ilçelerinde üçer günlük eğitim düzenlenmiştir. Eğitimler Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi öğretim üyeleri tarafından verilmiştir. Kent merkezi ve ilçelerde düzenlenen eğitimlere 115 üretici katılmış. 101 üretici eğitimleri tamamlamıştır. Eğitimlerde, hayvan hastalıkları, sürü sağlığı, buzağı sağlığı, hayvancılıkta

besleme ve besleme hastalıkları, hayvancılıkta işletme verimliliği, çiftlik ve barınak planlama konularında üreticilere bilgi verilmiştir.



D.3.4.Tanıtım ve Yatırım Destek

D.3.4.1. Fuar ve Organizasyonlara Katılım

KAİFED (Kars Ardahan Iğdır Dernekler Federasyonu) Ankara Tanıtım Günleri

23-26.01.2020 tarihlerinde gerçekleşen 4. Ankara Tanıtım Günlerine, peynir üreticisi firmalar ve Arı Yetiştiricileri Birlikleri ile katılım sağlanmıştır. 4 gün süren ve ANFA – Altın Park'ta gerçekleşen tanıtım günlerinde; Kars, Ardahan ve Iğdır illerinin peynir çeşitleri ve yöresel ürünleri tanıtılmıştır. Bölgemizin başlıca geçim kaynağı olan peynir üretiminin tarihi ve serüveni üreticiler tarafından katılımcılara anlatılmıştır. Etkinlikte, peynir çeşitleri dışında Bölgeye özgü diğer yöresel ürünlerinde tanıtımı ve satışı yapılmış; peynir üreticileri, büyük peynir firmaları, restoran sahipleri ve market zincirleriyle görüşme ve iş yapma şansı yakalamıştır. Büyük pazarlara ulaşmakta sıkıntılar yaşayan yerel üreticiler kendilerine pazar olanakları yaratıp sektördeki diğer üreticilerle bir araya gelmiştir. Katılım sağlanan bu organizasyonla, Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin Artırılması Sonuç Odaklı Programının (YSOP) amaçlarından biri olan Bölgenin yöresel ürünlerinin bilinirliğinin artırılması hedefi gerçekleştirilmiştir.



Bursa Kahvaltı Festivali

5-8 Mart 2020 tarihlerinde Bursa’da düzenlenen Kahvaltı Festivaline katılım sağlanmış olup, bölge illerinin (Kars, Ağrı, Ardahan, Iğdır) yöresel ürünleri sergilenmiştir. Serhat illerinden peynir, gravyer, bal, turşu ve Kafkas bebeği gibi ürünlerin tanıtımı ve satışı yapılmıştır. Festivalde, büyük pazarlara ulaşmakta sıkıntılar yaşayan yerel üreticiler kendilerine pazar olanakları yaratıp sektördeki diğer üreticilerle bir araya gelmiştir.

D.3.4.Ajans Destekleri

Güdümlü Projeler

2020 yılı Güdümlü Proje Destek Programı kapsamında desteklenmesine karar verilen Kafkas Arı Konağı Projesi, Ardahan Kafkas Arısı Üretim Eğitim ve Gen Merkezi Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Bu proje ile Kafkas arı ırkı gen kaynağının korunması, Ardahan arıcılık sektörünün üretim kapasitesinin artırılması, tanıtım ve pazarlama altyapısının iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Yukarıdaki üretim hedeflerine ek olarak proje tamamlandıktan sonra Ardahan iline gelen ziyaretçilerin ilde daha fazla vakit geçirmesine ve yeni bir turistik ürün oluşturulmasına yönelik bir müzenin oluşturulması planlanmaktadır.

Bu projenin, toplam bütçesi 4.200.000,00 TL olup Ajans desteği 3.000.000,00 TL’dir.

Tablo 17 – Kafkas Arı Konağı Güdümlü Projesi

Proje Adı	Yararlanıcı Adı	Eş Finansman Dâhil Revize Bütçesi (TL)	Destek Tutarı (TL)
Kafkas Arı Konağı	Ardahan Kafkas Arısı retim Eēitim ve Gen Merkezi Mdrlē	4.200.000,00 TL	3.000.000,00 TL

Fizibilite Desteēi Programı

2020 yılı Fizibilite Destek Programı 21.02.2020 tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında toplamda 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir.

Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’nin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasını, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin nlenmesine katkı saēlaması ve bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesinin saēlanması” olarak belirlenmiştir. Projelerin iliřkilendirilebileceēi 3 öncelikten birisi “ *YSOP kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı saēlayacak fizibilite çalışmalarının gerçekleştirilmesi*” olmuştur.

Teknik Destek Programı

2020 Yılı Teknik Destek Programı **I. Dönemi 21.02.2020, II. Dönemi 02.03.2020 ve III. Dönemi 04.05.2020** tarihinde ilan edilmiş olup TRA2 Bölgesi illerine program kapsamında 1.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir.

Bu programın amacı “TRA2 Bölgesi’ndeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliēi nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına eēitim verme, program ve proje hazırlamasına katkı saēlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık saēlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi konularda destek saēlanması” olarak belirlenmiştir. Faaliyetlerin iliřkilendirilebileceēi önceliklerden ilki “*YSOP kapsamındaki alanlarda faaliyet gösteren kuruluşların niteliēinin geliştirilmesine yönelik eēitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi*” olmuştur.

D.3.5. İzleme ve Değerlendirme

2020 yılında Ajans çalışma birimleri ve YDO'ları tarafından gerçekleştirilen faaliyetler göz önüne alınarak sonuç ve çıktı göstergeleri ile ilgili yıllık gerçekleştirmeler belirlenmiştir.

Tablo 18 – YSOP 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Yıllık Gerçekleşme
YSOP Proje Atölyesi	Adet	4	0
Araştırma Raporu Sayısı	Adet	2	1
Gerçekleştirilen Eğitim Sayısı	Adet	5	2
Gerçekleştirilen Eğitimlere Katılanların Sayısı	Kişi	200	101
Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	1	1
Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden kişi Sayısı	Kişi	20	20
Organizasyonlar Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	250	250
Katılım Gerçekleşen Yurtiçi Fuar Sayısı	Adet	3	3
Katılım Gerçekleşen Yurtdışı Fuar Sayısı	Adet	2	2
Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Adet	1	1
Uygulanan Fizibilite Desteği	Adet	1	1

Programı Sayısı			
Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Adet	1	1
Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	200	75

D.4. KURUMSAL FAALİYETLER

D.4.1.Araştırma, Analiz ve Programlama Faaliyetleri

D.4.1.2. Sonuç Odaklı Programların Geliştirilmesi

2019 yılında, 2018 Yılı Çalışma Programında onaylanan mevcut Sonuç Odaklı Programlara üçüncü bir Sonuç Odaklı Program eklenmiştir. 2019 yılında eklenen Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin Artırılması SOP'un çalışmaları devam etmektedir. 2020 yılında, 2019 yılında eklenen Yöresel Ürünlerin Ticari Değerlerinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı dışında 2 adet sonuç odaklı programın 2022 yılı sonuna dek devam etmesi kararlaştırılmış olup sonraki süreçte çalışmaların yeterliliğine göre 3 yıllık program süresi dolacak olan TSOP ve SSOP süresi uzatılacak ya da sonlandırılacaktır. 2022 yılı son çeyreğinde uzatma veya sonlandırma kararı alınacaktır.

D.4.1.3. İç Kontrol ve Risk Raporu

Kalkınma Ajansları ilgili mevzuat gereğince her faaliyet döneminde iki adet İç Kontrol ve Risk Denetimi raporlaması yapmaktadır. Ajansta İç Denetçi istihdamının da olmaması nedeniyle İç Kontrol ve Risk Denetimi, çalışma birimlerinden elde edilen raporlamalar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Birimlerden gelen raporlamalar sonucunda Ajans geneli için İç Kontrol ve Risk Denetimi Raporu tanzim edilmektedir.

Her faaliyet döneminde ilk önce 6 Aylık Ajans İç Kontrol ve Risk Denetimi Raporu ve daha sonra müteakip yılda da Ajans Yıllık İç Kontrol ve Risk Denetimi Raporu düzenlenmektedir. Düzenlenen raporlar, Genel Sekreterlik makamına sunulmakta ve onay alındıktan sonra Bakanlığa bildirilmektedir.

Yukarıda genel gerekçesi ve hareket planı aktarılan işlemlerin bir zaman planlaması vardır. Öncelikle Çalışma Birimlerine birimlerinin İç Kontrol ve Risk Denetimi ile ilgili bildirimleri talep edilmektedir. Aktarılan birim verilerinin toplanan veriler ise genel raporun tanziminde kullanılmaktadır. 2018 yılı bitiminde Ajansın İç Kontrol ve Risk Denetimi ile ilgili olarak Kars Yatırım Destek Ofisi Koordinatörü Barış Ayhan olarak belirlenmiştir. Birimlerden gelen raporlamaların gecikmesi nedeniyle 2018 yılı yıllık Ajans İç Kontrol ve Risk Denetimi Raporu, 14.06.2019 tarihinde Genel Sekreterlik makamınca onaylanmıştır. Daha sonra rapor, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na sunulmuştur.

26.12.2019 tarihinde gerçekleştirilen toplantıda İç Kontrol ve Risk Denetimi ile ilgili değerlendirme toplantısı yapılmıştır. Toplantıda 2019 yılı değerlendirmesinin yanı sıra 2020 yılı içinde gerçekleştirilecek değişiklikler ile ilgili raporlama birimlerinin güncelleme çalışmaları yapması kararlaştırılmıştır. Birimlerden raporlamalarını 17.06.2020 tarihine kadar Ajans İç Kontrol ve Risk Denetimi sorumlusuna göndermeleri talep edilmiştir. Birimlerin raporlamalarına istinaden 2020 yıllık raporu düzenlenecektir.

D.4.2. Kapasite Geliştirme

D.4.2.1. Ajans Eğitimleri

2020 yılında, COVID-19 pandemi sürecinden önce, kurum ve kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitimlere katılım sağlanmıştır. Ancak, Ajans personelinin ihtiyaç duyduğu konularda, Ajans tarafından hizmet alımı yöntemiyle toplu eğitimler düzenlenememiştir. İhtiyaç duyulan eğitimler yılın ikinci yarısında sanal ortamda verilecektir.

Tablo 19– 2020 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Eğitimin Adı	Tarihi	Katılım Sağlayan Birim	Katılımcı Sayısı	Eğitimin Verildiği Yer
UFUK 2020 Bilgi Çoğaltıcıları Eğitimi	21.01.2020	Ağrı YDO	1	Ankara
Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Mülteci Müdahale Eğitim Programı	2-3.03.2020	ASGEP	1	Ankara

Towards the Next Generation of Investment Promotion Agencies 3rd. Edition	05.05.2020	YDO'lar	6	Online
KOBİ'ler İçin Hibe ve Devlet Teşvikleri Eğitimi	7.05.2020	Ardahan YDO	1	Online
İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği (COSME) Programı Sosyal Ekonomi Misyonları	14.05.2020	Ardahan YDO	1	Online
Endüstri İşletmelerinde Kaynak Verimliliği	22.05.2020	ASGEP	1	Online

D.4.2.2. Ajans Personelinin Uzmanlaşması

Ajans personelinin Sonuç Odaklı Programlara uyumu ve Ajansın uzun vadeli sektörel gelişme stratejilerinin uygulanmasında etkin rol alabilmesi için, personelin sektörel ve tematik alanlarda uzmanlaşması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, bölgede önce çıkan sektörlerde ve önem arz eden AR-GE ve inovasyon, girişimcilik, turizm, yöresel ürün, istihdam, çevre ve enerji gibi tematik konularda uzmanlaşması sağlanacaktır. Bu kapsamda her Ajans personelinin yurt içi fuar ve kongrelere katılarak kendisini yetiştirmesine olanak sağlanmaktadır. Personelin çalışmak istediği konular, almış oldukları eğitimler de dikkate alınarak Ajans içinde yapılacak olan bir toplantı ile 2020 yılı içerisinde belirlenmiş ve eğitimlerin uygulanmasına başlanmıştır.

D.4.2.3. Personel Performans Değerlendirme Sistemi

Ajans mevzuatında belirtilen görevler ile Kurumsal Stratejik Plan'da belirtilen vizyon ve misyon çerçevesinde; çalışanlardan beklenen performans düzeyinin belirlenmesi, çalışanların sahip olduğu performansın ölçülmesi, personelin güç ve becerilerinin doğru yöne kanalizasyon edilerek bireysel ve kurumsal verimliliğin artırılması amacı ile personel performans değerlendirme sisteminin uygulanması için hazırlanan Personel Performans Değerlendirme Sistemi Yönergesi, 2019 yılı Temmuz ayında Genel Sekreterimizin onayıyla yürürlüğe girmiştir. Yılda iki defa, 6 aylık periyotlar şeklinde yapılacak olan Personel Performans Değerlendirme Sistemi için komisyon kurularak çalışmalara başlanmıştır.

D.4.3.Tanıtım ve Yatırım Destek

D.4.3.1. Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri

2020 yılının ilk altı ayında Ajans faaliyetleri ile ilişkili olarak 154 haber yayımlanmıştır. Haberler, Ajansın sosyal medya sayfalarında da (Facebook, Twitter, Instagram) paylaşılmıştır. Söz konusu haberlerin büyük çoğunluğunu Ajans faaliyetleri, destekler ve katılım sağlanan toplantılar ile ilgili haberler teşkil etmiştir. Aynı zaman dilimi içerisinde yerel mecrada 399, ulusalda 14 ve internette de 468 adet olmak üzere toplam 1.403 haber yayımlanmıştır. Başta basın duyuruları aracılığıyla olmak üzere basın mensupları ile sürdürülen iletişim sayesinde, Ajans ile ilgili gelişmelerin yerel ve bölgesel basında kapsamlı ve eksiksiz şekilde yer alması sağlanmıştır. Yerel, bölgesel ve ulusal basında Ajans ile ilgili yer alan haberlerin takip edilebilmesi için “medya takip” hizmet alımı yapılmıştır.

2019 yılının ilk altı ayında Ajans yayını olarak basımı yapılan herhangi bir eser bulunmamaktadır.

D.4.4. İzleme ve Değerlendirme

2020 yılında Ajans çalışma birimleri ve YDO'ları tarafından gerçekleştirilen faaliyetler göz önüne alınarak sonuç ve çıktı göstergeleri ile ilgili yıllık gerçekleştirmeler belirlenmiştir.

Tablo 20 – Kurumsal Faaliyetler 2020 Yılı Sonuç Göstergeleri

Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Yıllık Gerçekleşme
Organize Edilen Kalkınma Kurulu Toplantıları	Kişi	100	0
Kalkınma Kuruluna Katılım Sağlayan Kurul Üyesi Sayısı	Kişi	75	0
Bölgedeki Kurum ve Kuruluşlarla Yapılan Paydaş Toplantıları Sayısı	Adet	20	2
Personelin Uzmanlaştığı Alan Sayısı	Adet	10	4
Personele Verilen Eğitim Sayısı	Adet	9	0
Eğitim Alan Ajans Personeli	Kişi	25	20
Yeni İstihdam Edilen Personel Sayısı	Kişi	11	7
Ajans'ta Staj Yapan Üniversite Öğrencisi Sayısı	Kişi	2	1

E.DİĞER AJANS FAALİYETLERİ

E.1.YEREL KALKINMA FIRSATLARI

E.2. GEÇMİŞ YIL AJANS DESTEK

UYGULAMALARI

E.DİĞER AJANS FAALİYETLERİ

E.1.YEREL KALKINMA FIRSATLARI

E.1.1. Araştırma Analiz ve Planlama Faaliyetleri

Çıldır Gölü Havzası Yerüstü ve Yeraltı Suyu Kaynakları Koruma Planı ve Özel Hüküm Belirleme Projesi

Çıldır Gölü TRA2 Bölgesi'nde Kars ve Ardahan illeri ile bu illere bağlı yerleşim birimleri için potansiyel içme suyu kaynağı olan önemli bir doğal alandır. Çıldır Gölü'nün kaynak ve havzasının genel özelliklerini, su kalitesini etkileyen kirlenici kaynakları ve su kalitesine dair verilerin bilimsel yöntemlerle tespit edilerek, analiz ve sentezinin yapılması, koruma alanlarının ve bu alanlarda suyun kirlenmesinin önlenmesi amacıyla yapılacak uygulamalar için hükümler belirlenerek proje oluşturulmuştur. TÜBİTAK ile yürütülen projede, elde edilen veriler ışığında Çıldır Gölü ve Havzasının her türlü kirlilikten korunması için su kalitesi modellemesi yapılacak ve söz konusu verilerle havza için en iyi ve en doğru koruma tedbirlerinden oluşan Özel Hükümler ve Havza Koruma Planı belirlenecektir. Bu kapsamda 2019 yılının Nisan ayında projenin ara raporu TÜBİTAK tarafından hazırlanıp paydaşlara iletilmiştir. Disiplinler arası bir proje olan çalışma devam etmekte olup 2020 yılının ikinci yarısında tamamlanması öngörülmektedir.

Kafkas Masası: Ülke Raporları

Kafkasya coğrafyasına komşu olan TRA2 Bölgesi; Gürcistan, İran, Azerbaycan (Nahçıvan) ve Ermenistan ile sınırlara sahiptir. Ermenistan haricinde diğer ülkelere sınır kapıları bulunmaktadır. Bahis konusu bu ülkeler ile Türkiye ve TRA2 Bölgesi özelinde gerek sınır ticareti, dış ticaret ve turizm olmak üzere ticari ilişkiler bulunmaktadır. Türkiye'nin son dönemlerde ihracat odaklı üretime dönük politikalarının neticesinde özellikle ihracat kapasitesini artırması beklenmektedir. Bu amaçla, ekonomik forumlar gerçekleştirilmekte ve ticari antlaşmalar imzalanmaktadır. Bakü-Tiflis-Kars (BTK) demiryolunun aktif hale gelmesi Bölgenin dış ticaretten faydalanması olasılığını artırmaktadır. BTK ile Türkmenistan ve Rusya gibi ülkelerde ticari ilişki ağına dâhil olabilecektir. Kafkas Masası Çalışmaları kapsamında, TRA2 Bölgesi'ne sınır ve yakın coğrafya olan ülkelerin raporları hazırlanmaya başlamıştır. Ülkeler hakkında bilgi birikiminin sağlanması ve ticari ilişkilerin belirlenmesi amacıyla hazırlanan Azerbaycan, Nahçıvan, İran, Irak ve Türkmenistan raporlarının 2020 yılının ikinci yarısında tamamlanması planlanmaktadır.

COVID-19 Salgınının Ekonomik ve Sosyal Etkilerinin Değerlendirilmesi

Dünyada 2019 yılsonu itibariyle ülkemizde ise Mart 2020 itibariyle ortaya çıkan Covid-19 salgının, TRA2 İlleri (Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars) düzeyindeki etkilerini ortaya koyabilmek amacıyla “COVID-19 Salgınının Ekonomik ve Sosyal Etkileri” araştırma çalışmaları yapılmıştır. Araştırma kapsamında illerdeki Yatırım Destek Ofisleri; kamu kurumları, mahalli idareler, meslek örgütleri, özel sektörler temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ve üniversiteler ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerde katılımcılara salgının ekonomik ve sosyal etkilerini ortaya çıkaracak sorular yöneltilmiş, özel sektör işletmelerine anket uygulanmış, görüşme içerikleri ve anket sonuçları analiz edilerek rapor olarak düzenlenmiştir.

E.1.2. Kamu Yatırımları

Kamu yatırım takip işlemleri kapsamında Ardahan’ın Gürcistan ile bağlantılarını sağlayan Mozeret ve Ilgar Tüneli Projeleri devam etmekte olup, Mozeret tünelinin 2021 yılında tamamlanması öngörülmektedir. Mozeret Tüneli’nin kuzey ve güney çevre yolları tamamlanmış olup ışıklandırma ve çevre düzenleme çalışmaları devam etmektedir. Göle-Ardahan, Çıldır Kavşağı-Hanak-Damal-Posof-Türkgözü ve Çıldır Kavşağı-Çıldır-Aktaş bölünmüş yol çalışmaları devam etmektedir. Ancak bu yatırımlar mevcut ekonomik koşullar nedeniyle yavaş ilerlemektedir.

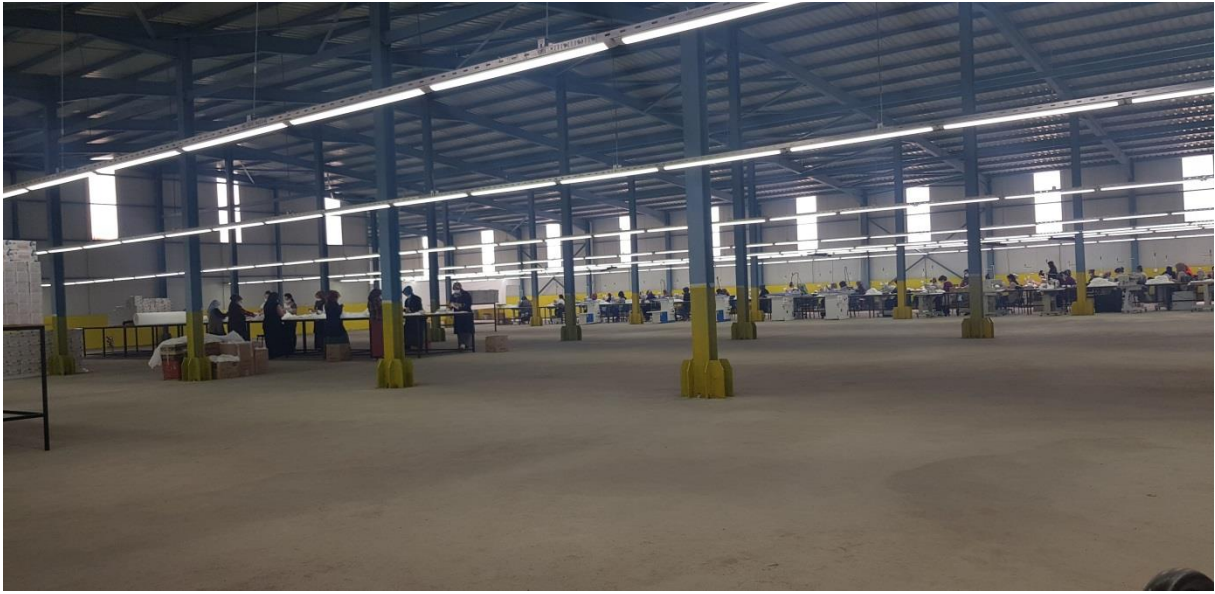
E.1.3. Özel Yatırımlar

Polatlar 1 Tekstil. Ltd. Şti

2020 yılında Ardahan’da Polatlar 1 Tekstil İnşaat Gıda Tarım ve Hayvancılık İthalat İhracat San. ve Tic. Ltd. Şti ait Teşvik Ekspertiz ve Kapama işlemi yapılmaktadır ve işlemleri devam etmektedir. Assist Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş. firması yıl içerisinde faaliyetlerini durdurma kararı almıştır. Firmanın talebi doğrultusunda mevcut teşvik belgesi için yapması gereken işlemler ve teşvik kapsamında yararlandığı unsurların iadesi ile ilgili süreçler hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca firmaya “home-agent” çalışması durumunda yasal olarak yapması gerekenler hakkında TUYSGEM ve SGK’dan bilgi alınarak iletilmiştir.

Sıla Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti. Firması

Posof ilçesinde Posof Belediyesi tarafından ilçede yatırım ortamını geliştirmek ve işsizlik problemine çözüm bulmak amacıyla yaklaşık 1500 m2 kapalı alana sahip tekstil atölyesi kurulmuştur. Sıla Tekstil firması Mart 2020 itibariyle alanda faaliyetlerine başlamış ve ilk etapta 75 kişi istihdam etmiştir. Covid-19 salgını nedeniyle ilk etapta maske üretimine başlayan firma günde 1000 paket maske üretmektedir. Firmanın planladığı istihdam kapasitesi 300 kişi olup, yatırımlarına devam etmektedir. Firmaya “Bölgesel Teşvikler” hakkında bilgi verilmiştir. Firma yaklaşık 1 milyon TL’lik bir yatırım planlamaktadır.



E.1.4. Tanıtım Faaliyetleri

E.1.4.1. Yatırımcılara Yönelik Faaliyetler

Bölgemizin potansiyelini yatırımcılara tanıtmaya ve yatırım çekme faaliyetleri kapsamında YDO’lar tarafından 2020 yılında yatırım yeri araştırmaları ve envanteri çalışmaları, yatırımlarda devlet yardımları, Ajans destekleri ve diğer kurumların sağladığı yatırım ve proje destekleri hakkında toplam 189 yatırımcıya danışmanlık ve rehberlik hizmeti verilmiştir.

Tablo 21- 2020 Yılı YDO Faaliyetleri

TRA2 Bölgesi	Yatırım Destek ve Bilgilendirme Faaliyetleri	İzleme ve Değerlendirme Faaliyetleri		
	Firma Sayısı	Teşvik Başvuru	Teşvik İzleme	Teşvik Ekspertiz ve Tamamlama
Ağrı YDO	15	0	0	0
Ardahan YDO	18	0	1	1
Iğdır YDO	46	2	4	1
Kars YDO	110	0	0	4
TOPLAM	189	2	5	6

E.1.5.Ajans Destekleri***COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Mali Destek Programı***

COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı, 01.04.2020 tarihinde kamuoyuna ilan edilmiş olup program kapsamında 6.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programına 30.04.2020 tarihine kadar 40 adet proje başvurusu yapılmıştır. Değerlendirmeler neticesinde herhangi bir proje destek almaya hak kazanamamıştır.

Tablo 22 - COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdır	Kars	TOPLAM
COVID-19	11	11	8	10	40

Fizibilite Desteği

Bölgedeki kurum ve kuruluşlardan gelen araştırma ve analiz talepleri, konuyla ilgili SOP altında yer alan ve SOP kapsamında yapılacak olan çalışmaları tamamlayıcı nitelikte olan fizibilite desteği programından karşılanacaktır. Ancak bölgenin büyüklüğü ve avantaj sahibi olduğu farklı tematik ve sektörel konuların fazlalığı dikkate alındığında SOP'ların kapsamı dışında kalan konularda da yerel kalkınma fırsatı olarak değerlendirilebilecek araştırma ve analiz taleplerinin gelmesi beklenmektedir. TRA2 Bölgesi'ndeki kurum ve kuruluşların araştırma ve analiz taleplerinin karşılanması amacıyla ilan edilmesi planlanan fizibilite desteği programı ile ilgili hazırlık çalışmaları 2020 yılının ilk altı ayında tamamlanmıştır.

Teknik Destek

Bölgenin gelişmişlik düzeyi dikkate alındığında teknik destek programları ile verilecek eğitimler; insan kaynaklarının hizmet kalitesinin artmasına, hazırlanan raporların daha kaliteli olmasına, yatırımların bölgeye çekilmesine olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda Ajansımızın SOP'ları kapsamında çalışılacak sektör ve tematik konular dışında kalkınmaya hizmet edecek diğer alanlarda da eğitim, danışmanlık gibi teknik desteklerin verilmesi önemlidir. Bu tür eğitimlerin TRA2 Bölgesi'ndeki paydaşlara sağlanması amacıyla ilan edilmesi planlanan teknik destek programı ile ilgili başvuru rehberi hazırlık çalışmaları 2020 yılının ilk altı ayında tamamlanmıştır.

E.1.8. Uygulamalı Girişimcilik ve Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimleri

E.1.8.1. 2020 Yılı Uygulamalı Girişimcilik (UGE) Eğitimleri

Ajansımız ile KOSGEB arasında imzalanmış olan “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi İşbirliği Protokolü” kapsamında, girişimcilik eğitimleri düzenlenmektedir.2020 yılı ilk altı ayında Ajansımız tarafından Uygulamalı Girişimcilik eğitimi verilmemiştir.

E.1.8.2. 2020 Yılı Proje Döngüsü Yönetimi (PCM) Eğitimleri

Teknik Destek başvuruları kapsamında Yatırım Destek Ofisleri koordinatörleri ve uzmanları tarafından illerde Proje Döngüsü Yönetimi (PCM) eğitimleri verilmiştir.

Tablo 23 - Proje Döngüsü Yönetimi (PCM) Eğitimleri

YDO Adı	Eğitim Tarihi	Eğitim Yeri	Katılımcı Sayısı
KARS YDO	20-21.02.2020	Kars/Merkez	20
	24-25.02.2020	Kars/Merkez	20

E.2. GEÇMİŞ YILLARA AİT AJANS DESTEK UYGULAMALARI

E.2.1. 2018 Yılı Mali Destek Programları

E.2.1.1.Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-04 (KÖA-04)

28.12.2018 tarihinde Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-04(KÖA-04) ile Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi (TURDES) olmak üzere iki adet proje teklif çağrısı ilan edilmiştir. Programların ilanını müteakiben TRA2 Bölgesi il merkezleri ve ilçelerinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenmiştir.

Bu kapsamda TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde ve bazı ilçelerinde 07-11.01.2019 tarihleri arasında toplam 654 kişinin katılım sağladığı 26 ayrı noktada, toplam 26 adet bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir. İl ve ilçe merkezlerinin toplamı birlikte değerlendirildiğinde Ağrı'da 223, Ardahan'da 121, Iğdır'da 113 ve Kars'ta 197 kişi bilgilendirme toplantıları na katılım sağlamıştır.

TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde ve bazı ilçelerinde 14-19.01.2018 tarihleri arasında toplam 122 kişinin katılım sağladığı 6 ayrı noktada eğitim toplantısı düzenlenmiştir. İl ve ilçe merkezleri toplamı birlikte değerlendirildiğinde Ağrı'da 39, Ardahan'da 26, Iğdır'da 25 ve Kars'ta 32 kişi eğitim toplantılarına katılım sağlamıştır.

Ajansımıza, Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-04 (KÖA-04) kapsamında 117 proje başvurusu yapılmıştır.

Tablo 24 - KÖA-04 İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdır	Kars	TOPLAM
KÖA-04	27	41	22	27	117

Tablo 25– KÖA-04 Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

İl	Sözleşmeye Bağlanan Proje sayısı	Devam Eden Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı
Ağrı	5	5	0
Ardahan	11	10	1
Iğdır	8	7	0
Kars	8	8	0
Toplam	31	29	1

2018 yılındaki mali destek programları çerçevesinde başlatılan KÖA-04 kapsamında sözleşmeler imzalanarak izleme ve değerlendirme aşamasına gelinmiştir. Program kapsamında 31 proje sahibi ile sözleşme imzalanmıştır. Iğdır’da bir proje sahibi fesih talebinde bulunmuş, talep uygun bulunarak proje feshedilmiştir. Sözleşmesi imzalanan 30 projenin 2020 yılında tamamlanması öngörülmektedir.

Tablo 26 –KÖA-04 Projelerinin Bütçe İstatistikleri

İl	Destek Tutarı(TL)	Eş Finansman Tutarı	Toplam
Ağrı	7.174.088	8.294.515	15.468.603
Ardahan	7.578.200	2.794.163	10.372.364
Iğdır	6.355.642	4.172.645	10.528.287

Kars	6.606.462	7.202.154	13.808.616
Toplam	27.714.393	22.463.478	50.177.871

Tablo 27- KÖA-04 Projelerinin İzleme Bilgileri

İl	Yapılan İzleme Ziyareti Sayısı
Ağrı	7
Ardahan	13
Iğdır	10
Kars	15
Toplam	45

KÖA-04 kapsamında yerinde denetimin yapılabilmesi için 2020 yılında; Ağrı'daki projelere 7, Ardahan'daki projelere 13, Iğdır'daki projelere 10 ve Kars'taki projelere 15 adet olmak üzere toplam 45 izleme ziyareti yapılmıştır. Projelerin risk tespitleri yapılmış, gerekli önlemler alınmış ve bildirimler yapılmıştır. Ziyaretlerde proje uygulama süreci hakkında detaylı bilgi verilmiş, harcama ve faaliyet durumları hakkında bilgiler alınmıştır.

Tablo 28- KÖA-04 Projelerinin Zeyilname Bilgileri

İl	Gelen Zeyilname Sayısı	Onaylanan Zeyilname Sayısı	Reddedilen Zeyilname Sayısı
Ağrı	1	1	0
Ardahan	4	4	0
Iğdır	2	3	0
Kars	3	3	0
Toplam	10	10	0

KÖA-04 kapsamında 2020 yılında 10 adet zeyilname talebi gelmiş olup bu taleplerin 10 adedi onaylanarak karşılıklı imza altına alınmıştır.

Tablo 29- KÖA-04 Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

İl	Gelen Bildirim Mektubu	Onaylanan Bildirim Mektubu	Uygun Bulunmayan Bildirim Mektubu
Ağrı	0	0	0
Ardahan	9	9	9
Iğdır	2	2	2
Kars	3	3	3
Toplam	14	14	14

KÖA-04 kapsamında 2020 yılında 14 adet bildirim mektubu alınmıştır. Talep edilen bu değişikliklerden 14 adet bildirim mektubu uygun bulunmuştur.

E.2.1.2. Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Mali Destek Programı (TURDES)

28.12.2018 tarihinde Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi (TURDES) ile Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-04(KÖA-04) olmak üzere iki adet proje teklif çağrısı ilan edilmiştir. Programların ilanını müteakiben TRA2 Bölgesi il merkezleri ve ilçelerinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenmiştir.

Bu kapsamda TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde ve bazı ilçelerinde 07-11.01.2019 tarihleri arasında toplam 654 kişinin katılım sağladığı 26 ayrı noktada, toplam 26 adet bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir. İl ve ilçe merkezlerinin toplamı birlikte değerlendirildiğinde Ağrı'da 223, Ardahan'da 121, Iğdır'da 113 ve Kars'ta 197 kişi bilgilendirme toplantılarına katılım sağlamıştır.

TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde ve bazı ilçelerinde 14-19.01.2018 tarihleri arasında toplam 122 kişinin katılım sağladığı 6 ayrı noktada eğitim toplantısı düzenlenmiştir. İl ve ilçe merkezleri toplamı birlikte değerlendirildiğinde Ağrı'da 39, Ardahan'da 26, Iğdır'da 25 ve Kars'ta 32 kişi eğitim toplantılarına katılım sağlamıştır.

Ajansımıza, Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Programı (TURDES) kapsamında 50 proje başvurusu yapılmıştır.

Tablo 30 – TURDES İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdır	Kars	TOPLAM
TURDES	6	10	8	26	50

Tablo 31– TURDES Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

İl	Sözleşmeye Bağlanan Proje sayısı	Devam Eden Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı
Ağrı	1	1	0
Ardahan	1	1	0
Iğdır	3	3	0
Kars	6	5	1
Toplam	11	10	1

2018 yılındaki mali destek programları çerçevesinde başlatılan TURDES kapsamında sözleşmeler imzalanarak izleme ve değerlendirme aşamasına gelinmiştir. Program kapsamında 11 proje sahibi ile sözleşme imzalanmıştır. Sözleşmesi imzalanan projelerin 2020 yılında tamamlanması öngörülmektedir.

Tablo 32 –TURDES Projelerinin Bütçe İstatistikleri

İl	Destek Tutarı(TL)	Eş Finansman Tutarı	Toplam
Ağrı	195.860,50	195.860,50	391.721,00
Ardahan	104.125,00	104.125,00	208.250,00
Iğdır	1.277.156,00	1.281.155,00	2.558.311,00
Kars	2.191.766,00	2.379.596,00	4.571.362,00
Toplam	3.768.908,00	3.960.737,00	7.729.645,00

Tablo 33 - TURDES Projelerinin İzleme Bilgileri

İl	Yapılan İzleme Ziyareti Sayısı
Ağrı	1
Ardahan	1
Iğdır	3
Kars	6
Toplam	11

TURDES kapsamında yerinde denetimin yapılabilmesi için 2020 yılında; Ağrı'daki projelere 1, Ardahan'daki projelere 1, Iğdır'daki projelere 3 ve Kars'taki projelere 6 adet olmak üzere toplam 11 izleme ziyareti yapılmıştır. Projelerin risk tespitleri yapılmış, gerekli önlemler alınmış ve bildirimler yapılmıştır. Ziyaretlerde proje uygulama süreci hakkında detaylı bilgi verilmiş, harcama ve faaliyet durumları hakkında bilgiler alınmıştır.

Tablo 34- TURDES Projelerinin Zeyilname Bilgileri

İl	Gelen Zeyilname Sayısı	Onaylanan Zeyilname Sayısı	Reddedilen Zeyilname Sayısı
Ağrı	1	1	0
Ardahan	0	0	0
Iğdır	2	2	0
Kars	1	1	0
Toplam	4	4	0

TURDES kapsamında, 2020 yılında 4 adet zeyilname talebi gelmiş olup bu taleplerin 4 adedi onaylanarak karşılıklı imza altına alınmıştır.

Tablo 35- TURDES Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

İl	Gelen Bildirim Mektubu	Onaylanan Bildirim Mektubu	Uygun Bulunmayan Bildirim Mektubu
Ağrı	0	0	0
Ardahan	0	0	0
Iğdır	0	0	0
Kars	1	1	0
Toplam	1	1	0

TURDES kapsamında 2020 yılında 1 adet bildirim mektubu alınmıştır. Talep edilen bu değişikliklerden 1 adet bildirim mektubu uygun bulunmuştur.

E.2.2. 2019 Yılı Mali Destek Programları

E.2.2.1. Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-05 (KÖA-05)

26.08.2019 tarihinde Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-05 (KÖA-05) kapsamında 1 adet proje teklif çağrısı ilan edilmiştir. Programın ilanını müteakiben TRA2 Bölgesi il merkezlerinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenmiştir.

Bu kapsamda TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde 09-12.09.2019 tarihleri arasında toplam 134 kişinin katılım sağladığı toplam 4 adet bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir. Ağrı'da 46, Ardahan'da 28, Iğdır'da 35 ve Kars'ta 25 kişi bilgilendirme toplantılarına katılım sağlamıştır.

TRA2 Bölgesi'nin il merkezlerinde 17-18.09.2019 tarihleri arasında toplam 106 kişinin katılım sağladığı 4 ayrı noktada eğitim toplantısı düzenlenmiştir. Ağrı'da 26, Ardahan'da 21, Iğdır'da 24 ve Kars'ta 35 kişi eğitim toplantılarına katılım sağlamıştır.

Ajansımıza, Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı-05 (KÖA-05) kapsamında 64 adet proje başvurusu yapılmıştır.

Tablo 36 - KÖA-05 İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdır	Kars	TOPLAM
KÖA-05	12	21	18	13	64

Tablo 37 –KÖA-05 Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

İl	Sözleşmeye Bağlanan Proje sayısı	Devam Eden Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı
Ağrı	4	4	0

Ardahan	6	6	0
Iğdır	3	3	0
Kars	2	2	0
Toplam	15	15	0

Tablo 38 – KÖA-05 Projelerinin Bütçe İstatistikleri

İl	Destek Tutarı(TL)	Eş Finansman Tutarı	Toplam
Ağrı	2.238.454,41	884.095,59	3.122.550,00
Ardahan	2.945.947,87	1.503.787,74	4.449.735,61
Iğdır	2.406.977,26	1.707.341,75	4.114.319,01
Kars	2.502.086,34	1.630.877,66	4.132.964,00
Toplam	10.093.465,88	5.726.102,74	15.819.568,62

Tablo 39- KÖA-05 Projelerinin İzleme Bilgileri

İl	Yapılan İzleme Ziyareti Sayısı
Ağrı	6
Ardahan	7
Iğdır	5
Kars	5
Toplam	23

KÖA-05 kapsamında yerinde denetimin yapılabilmesi için 2020 yılı ilk altı ayında ; Ağrı'daki projelere 6, Ardahan'daki projelere 7, Iğdır'daki projelere 5 ve Kars'taki projelere 5 adet olmak üzere 23 toplam izleme ziyareti yapılmıştır. Projelerin risk tespitleri yapılmış, gerekli önlemler alınmış ve bildirimler yapılmıştır. Ziyaretlerde proje uygulama süreci hakkında detaylı bilgi verilmiş, harcama ve faaliyet durumları hakkında bilgiler alınmıştır.

Tablo 40 - KÖA-05 Projelerinin Zeyilname Bilgileri

İl	Gelen Zeyilname Sayısı	Onaylanan Zeyilname Sayısı	Reddedilen Zeyilname Sayısı
Ağrı	2	2	0
Ardahan	1	1	0
Iğdır	0	0	0
Kars	0	0	0
Toplam	3	3	0

KÖA-05 kapsamında, 2020 yılı ilk altı ayında 3 adet zeyilname talebi gelmiş olup bu taleplerin 3 adedi onaylanarak karşılıklı imza altına alınmıştır.

Tablo 41 - KÖA-05 Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

İl	Gelen Bildirim Mektubu	Onaylanan Bildirim Mektubu	Uygun Bulunmayan Bildirim Mektubu
Ağrı	1	1	0
Ardahan	1	1	0
Iğdır	0	0	0
Kars	0	0	0
Toplam	2	2	0

KÖA-05 kapsamında, 2020 yılı ilk altı ayında 2 adet bildirim mektubu alınmıştır. Talep edilen bu değişikliklerden 2 adet bildirim mektubu uygun bulunmuştur.

E.2.3.2019 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Programın hedefi, uygulandığı illerde, yerel dinamikleri harekete geçirerek yoksulluk, göç ve kentleşmeden kaynaklanan sosyal sorunları gidermek, değişen sosyal yapının ortaya çıkardığı ihtiyaçlara karşılık vermek, toplumun dezavantajlı kesimlerinin ekonomik ve sosyal hayata daha aktif katılmalarını sağlamak, istihdam edilebilirliği artırmak, sosyal içermeyi, sosyal

girişimciliği ve yenilikçiliği desteklemek ve sosyal sorumluluk uygulamalarını yaygınlaştırmaktır.

Bakanlığımızın 25 Ekim 2019 tarihine kadar her ilden en fazla 3 proje olacak şekilde programa yönelik sunulan başvuruları Ajans Değerlendirmesi neticesinde ve Yönetim Kurulu onayına müteakip başarılı bulunan proje bilgi formları, Ajans değerlendirme formları ve Yönetim Kurulu kararı talebine istinaden başvurusu alınan 34 adet proje değerlendirilmiş ve başarılı bulunan 12 proje 22.10.2019 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu toplantısında onaylanarak 25.10.2019 tarihinde KAYS üzerinden ve resmi yazı ile Bakanlığımıza iletilmiştir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 19.12.2019 tarihinde bu projelerden 7 tanesini uygun görmesi ile projelerin revize edilme süreci başlamış olup projelerin 2020 yılında tamamlanması planlanmaktadır.

Tablo 42 - 2019 Yılı SOGEP İl Bazında Proje Başvuru İstatistikleri

	Ağrı	Ardahan	Iğdir	Kars	TOPLAM
SOGEP 2019	3	3	3	3	12

Tablo 43 – 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Sözleşme İstatistikleri

İl	Sözleşmeye Bağlanan Proje sayısı	Devam Eden Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı
Ağrı	2	2	0
Ardahan	1	1	0
Iğdir	2	2	0

Kars	2	2	0
Toplam	7	7	0

Tablo 44 – 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Bütçe İstatistikleri

İl	Destek Tutarı(TL)	Eş Finansman Tutarı	Toplam
Ağrı	5.950.000,00	2.210.100,00	8.160.100,00
Ardahan	890.000,00	124.500,00	1.014.500,00
Iğdır	3.640.000,00	1.009.445,00	4.649.445,00
Kars	3.190.000,00	598.750,00	3.788.750,00
Toplam	13.670.000,00	3.942.795,00	17.612.795,00

Tablo 45 – 2019 Yılı SOGEP Projelerinin İzleme Bilgileri

İl	Yapılan İzleme Ziyareti Sayısı
Ağrı	2
Ardahan	1
Iğdır	3
Kars	3
Toplam	9

SOGEP kapsamında yerinde denetimin yapılabilmesi için 2020 yılı ilk altı ayında; Ağrı'daki projelere 2 Ardahan'daki projelere 1, Iğdır'daki projelere 3 ve Kars'taki projelere 3 adet olmak üzere toplam 9 izleme ziyareti yapılmıştır. Projelerin risk tespitleri yapılmış, gerekli önlemler alınmış ve bildirimler yapılmıştır. Ziyaretlerde proje uygulama süreci hakkında detaylı bilgi verilmiş, harcama ve faaliyet durumları hakkında bilgiler alınmıştır.

Tablo 46 – 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Zeyilname Bilgileri

İl	Gelen Zeyilname Sayısı	Onaylanan Zeyilname Sayısı	Reddedilen Zeyilname Sayısı
Ağrı	1	1	0
Ardahan	1	1	0
Iğdır	0	0	0
Kars	0	0	0
Toplam	2	2	0

SOGEP kapsamında, 2020 yılı ilk altı ayında 2 adet zeyilname talebi gelmiş olup bu taleplerin 2 adedi onaylanarak karşılıklı imza altına alınmıştır.

Tablo 47– 2019 Yılı SOGEP Projelerinin Bildirim Mektubu Bilgileri

İl	Gelen Bildirim Mektubu	Onaylanan Bildirim Mektubu	Uygun Bulunmayan Bildirim Mektubu
Ağrı	0	0	0
Ardahan	1	1	0
Iğdır	0	0	0
Kars	0	0	0
Toplam	1	1	0

SOGEP kapsamında, 2020 yılı ilk altı ayında 1 adet bildirim mektubu talebi alınmış olup, talep edilen bildirim mektubu uygun bulunmuştur.

E.2.4. GÜDÜMLÜ PROJELER

E.2.4.1. GÜDÜMLÜ PROJELER

Iğdır OSB Doğalgazla Rekabet Gücünü Artırıyor

Proje Iğdır Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Proje ile Iğdır Organize Sanayi Bölgesi'nde doğalgaz altyapısının ve üstyapısının oluşturulması planlanmaktadır. Proje başvurusunda toplam bütçe 4.756.051,51 TL, ajans desteği ise

2.957.711,89 TL olarak belirlenmiştir. Projenin ilk izlemesi gerçekleştirilmiştir. İhaleye çıkılması için çalışmalar devam etmektedir

E.2.5. 2018 Yılı Fizibilite Destek Programı

2019 yılında, 2018 yılı Fizibilite Desteği kapsamında destek alan projelerden 1 tanesi fesih edilmiştir. Projelerin 8 tanesi 2019 yılında tamamlanmıştır. 2020 yılı ilk altı ayında ise, tamamlanamayan 1 projenin nihai ödemesi yapıp proje tamamlanmıştır.

Tablo 48 - 2018 Yılı Fizibilite Desteği Projeleri

No	Proje Adı	Başvuru Sahibi	İl	Durumu
1	Güneykaya Kış Sporları Merkezi Fizibilitesi	Ağrı İl Özel İdaresi	Ağrı	Fesih Edildi
2	Kars Polisi Halk İle Elele	Kars İl Emniyet Müdürlüğü	Kars	Tamamlandı
3	Rahvan Atı Sosyal Tesisi Fizibilite Raporu Projesi	Ardahan Belediyesi	Ardahan	Tamamlandı
4	Serhat Kodlama ve robotik Akedemisi Fizibilitesi	İlim Yayma Cemiyeti Kars Şubesi	Kars	Tamamlandı
5	Göle'de Ağaç Ürünleri İmalatı Sektörüne Ortak Fırın Fizibilitesi	Göle Belediyesi	Ardahan	Tamamlandı
6	Tuzluca Tuz Mağaralarının Sağlık Turizmine Kazandırılması Fizibilitesi	Iğdır Üniversitesi	Iğdır	Tamamlandı
7	Tekstil Kent Projesi	Iğdır İl Özel İdaresi	Iğdır	Tamamlandı
8	Doğal Buz Pisti ve Kayak Merkezi Yapımı Fizibilite Çalışması	Ardahan İli Köylere Hizmet Götürme Birliği Başkanlığı	Ardahan	Tamamlandı

9	Bilim ve Spor Merkezi Fizibilitesi	Ağrı İl Özel İdaresi	Ağrı	Tamamlandı
10	Ardahan Kafkas Arısı Konağı Fizibilite Projesi	Kafkas Arısı Üretim Eğitim ve Gen Merkezi Müdürlüğü	Ardahan	Tamamlandı

E.2.6.2019 Yılı Fizibilite Destek Programı

2020 yılı ilk altı ayında, 2019 yılı Fizibilite Desteği kapsamında destek alan projelerden 2 tanesi tamamlanmış olup 2 tanesi devam etmektedir. Devam eden 2 projeden ikisinin de ön ödemesi yapılmış olup diğer projelerin 2020 yılı içerisinde tamamlanması planlanmaktadır. Projelerin ayrıntıları tabloda gösterilmektedir.

Tablo 49 - 2019 Yılı Fizibilite Desteği Projeleri

No	Proje Adı	Başvuru Sahibi	İl	Durumu
1	Yalnızçam Doğa Turizmi Ve Yaz/Kış Sporları Kamp Merkezi	Ardahan Üniversitesi	Ardahan	Devam Ediyor
2	Kars İli Tarım Ve Peynir Müzesi	Kars İl Gıda Tarım Ve Hayvancılık Müdürlüğü	Kars	Devam Ediyor
3	Kura Nehri Yaşam Projesi Fizibilite Raporu	Ardahan Belediyesi	Ardahan	Tamamlandı
4	Iğdır OSB'ye RMS-A Doğalgaz Basınç İstasyonu Kurulumuna Yönelik Fizibilite Hazırlama Projesi	Iğdır Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü	Iğdır	Tamamlandı

E.2.7. 2019 Yılı Teknik Destek Programı

2020 yılı ilk altı ayında, 2019 yılı 3. Dönem Teknik Destek Programı kapsamında 2019 yılında tamamlanamayan 2 adet Teknik Destek Projesi tamamlanmıştır.

Tablo 50 - 2019 Yılı Teknik Destek Programı Projeleri

No	Proje Adı	Başvuru Sahibi	İl	Durumu
1	Kars Tanıtım Projesi	Kars Tarih, Turizm Ve Kültür Derneği	Kars	Tamamlandı
2	Kars Organize Sanayi Bölgesi Atıksu Arıtma Tesisi Çevresel Etki Değerlendirmesi Projesi	Kars Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü	Kars	Tamamlandı

F. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN

DEĞERLENDİRİLMESİ

F.1.ÜSTÜNLÜKLER

F.2.ZAYIFLIKLAR

F.3.DEĞERLENDİRME

F.KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

F.1. ÜSTÜNLÜKLER

Serhat Kalkınma Ajansı, faaliyete geçtiği 2010 yılından itibaren hızlı bir şekilde kurumsallaşma sürecine girmiştir. Bölgesel Kalkınma Ajansı olarak bölge kalkınmasının başat aktörü konumunu güçlendirmek için kurumlar arası diyalog işlevine önem vermiş, bölgede yaptığı araştırmalar neticesinde belirlediği sektör ve konularda proje ve faaliyetleri destekleyerek kalkınmayı hızlandırmıştır.

Ajans Onbirinci Kalkınma Planı ve 2014-2023 Bölge Planı amaç ve hedefleri doğrultusunda nitelikli insan kaynağını kullanmak suretiyle çalışmalarını yürütmüştür. Kamu sektörü ve özel sektörün dikkatini plan ve programlarda yer alan kalkınma hedeflerine çekmek suretiyle aynı hedeflere odaklanan faaliyetlerin yürütülmesi desteğinde bulunmaktadır. Böylece bir anlamda kamu ve özel sektörü kalkınma hedeflerini gerçekleştirebilmek için aynı hedefler etrafında toplama işlevini yürütmektedir, sonuç odaklı çalışma prensibini benimsemiştir.

F.2. ZAYIFLIKLAR

Ajans üst ölçekli programlarda, 5449 sayılı kanunda yer alan Ajansın görevleri kapsamında ve Bölge Planında yer alan amaç ve hedeflere ulaşabilmek için niceliksel olarak yeterli insan kaynakları ve mali kapasiteye sahip olamamıştır.Yetersiz insan kaynağı sorununun sebebi Bölge şartlarından dolayı yaşanan yoğun personel sirkülasyonu, kamu personeli göçü olabilir. Ajansın faaliyet gösterdiği TRA2 Düzey II Bölgesi ülkenin en az gelişmiş bölgelerinden birisidir ve dolayısıyla Bölgede yoğunluklu olarak temel altyapı yatırımlarına ihtiyaç duyulmaktadır.Ajansların destekleri kapsamına girmeyen bu türden kamu yatırımlarının eksikliği, Bölgede Ajanstan beklentiler konusunda yanlış değerlendirmelere neden olmaktadır.Özellikle desteklere ilişkin mevzuatın Bölgenin temel ihtiyaçlarına cevap verme konusunda çeşitli kısıtlar içermesi nedeniyle Küçük Ölçekli Altyapı Programlarının kapsamı ve eşfinansman oranı Bölgedeki aktörlerin, özellikle mahalli idarelerin talep ve beklentilerinin karşılanmasını zorlaştırmaktadır.

Bölgenin altyapısal eksiklikleri, beşeri sermayenin eğitim seviyesinin düşük olması, bölgede birlikte iş yapma kültürünün gelişmemiş olması, sivil toplum faaliyetlerinin azlığı, kooperatifleşmenin olmaması ve daha birçok müdahale alanı mevcut iken bütçeden kurumumuza ayrılan miktar oldukça düşük kalmaktadır. Bütçeyi maksimum fayda ile

kullanmaya çalışsak da özellikle kapsamlı faaliyetler için gerekli kaynağı karşılayamamaktayız.

F.3. DEĞERLENDİRME

Serhat Kalkınma Ajansı üstünlükleri, zayıflıkları ve kabiliyetleriyle 2014 – 2023 TRA2 Bölge Planı hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda, yapmış olduğu araştırma, analiz ve strateji çalışmaları ile uyguladığı destek programlarının yanı sıra kurumsal kapasitesini güçlendirmeye devam edecektir.

2014-2023 dönemini kapsayan Bölge Planı hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi, yalnız Ajans faaliyetlerinin değil, ilgili mevzuatta da belirtilmiş olduğu gibi, tüm kurum ve kuruluşların politika, strateji ve faaliyetleri ile Bölge Planı arasındaki bağı kurulabilmesini gerektirmektedir.

G.ÖNERİ VE TEDBİRLER

G. ÖNERİ VE TEDBİRLER

1. Ajansların strateji ve politika belirlemede ihtiyaç duydukları il ve ilçe düzeyinde temel verilerin belirli aralıklarla yayınlanabilmesi için Kalkınma Bakanlığı, Ajanslar ve TÜİK arasında işbirliği sağlanmalıdır. Ayrıca, özellikle TRA2 Bölgesi gibi temel veri ve analizlerin mevcut olmadığı bölgelerde Ajansların insan kaynakları kapasitesi de göz önünde bulundurularak bu çalışmaları doğrudan yaptırabilmesine daha fazla olanak tanınmalıdır.
2. Bölgede, iyi düşünülmüş, ön hazırlığı iyi yapılmış ve proje mantığı sağlam projelerin azlığı nedeniyle, ön hazırlığı ve kritiği iyi yapılmış ve konunun paydaşlarının ortaklaşa sahiplendiği, mantıksal çerçevesi sağlam projelerin güdümlü proje desteği formatında Ajans öncülüğünde tasarlanmasının ve yürütülmesinin bölgede daha etkin sonuçların alınmasını sağlayacağı düşünülmektedir.
3. Destek mekanizmalarının değerlendirme süreçlerinin Bölgedeki paydaşlara doğru ve açıklayıcı şekilde sürekli olarak aktarılması yönünde çalışmalar yapılarak Ajans faaliyetlerinin şeffaflığı ve güvenilirliğinin altı bir kez daha çizilmelidir.
4. Sonuç Odaklı Programlama Sisteminin ve Sonuç Odaklı Program Yönetim Planlarının Ajans personeli ile uyumlaştırılmasını sağlamak ve etkili biçimde uygulamaya geçmek için Ajans içinde işbirlikleri artırılıp birimler arası ortak çalışmalara ağırlık verilmelidir.
5. Sonuç Odaklı Programlar, stratejik olarak belirlenmiş kalkınma hedeflerini yakalamak üzere;
 - Belirli bir sektör, tema veya mekanda kalkınma sonuçları elde etmek amacı taşıyan alt program, tedbir, proje ve faaliyetleri içeren,
 - Nitelikli analize dayanan,
 - İlgili kurumlarla işbirliği halinde hazırlanan, Bölge Planları ile uyumlu olan,
 - Ölçülebilir sonuç ve çıktı hedefleri olan, Orta Vadeli (en az 3 yıllık) programlardır.

Sonuç Odaklı Programların oluşturulmasıyla Ajanslar daha spesifik alanlarda daha uzun vadeli ve odaklı çalışma olanağı bulabilecektir. 2017 Yılıının son çeyreğinde hazırlık sürecine başlanmış olup paydaş kurum ve kuruluşları bir an önce sürece adapte edebilmek gereklidir. Sonuç Odaklı Programların etkin kılınabilmesi için katılımcı süreçlere önem vermek gereklidir.

6. Özellikle yatırım destek ofisleri gibi paydaşlarla doğrudan ilişkide olan birimlerin paydaşlarla, yönetim kurulu üyeleriyle sürekli iletişimde olması, ajans çalışma programını, faaliyetlerini amaç ve hedeflerini sıklıkla anlatması önemlidir. Ajansın birlikte iş yapma kültürünü yaygınlaştırıp özendirmesi ileriye dönük olumlu sonuçlar doğuracaktır.
7. Personelin sürekli kendini yenileyebilmesine olanak sağlanmalıdır. Bir personelin kendini ne kadar yetiştirdiğini ölçmenin bir yolu olarak eğitimler önemlidir. Bu yüzden özellikle uzmanların ilk üç yıl içinde muhakkak tamamlaması gereken bir hizmetiçi eğitim programı olmalıdır. Bu eğitim programı uzmanlaşma gerektiren Sonuç Odaklı Programların temalarına uygun ve spesifik olarak belirlenebileceği gibi her uzmanın alması gereken genel kapsamlı eğitimleri de içermelidir.
8. Kurumsallaşmanın geliştirilmesi için görev raporlarının, iş süreçlerinin yeknesak bir biçimde kayıt altına alınması kurumsal hafızanın ayakta kalması için gereklidir. Bunun için bir modül geliştirilip düzenli veri girişi yapılabilir.