



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



# 2025 YILI ÇALIŞMA PROGRAMI

TRA2 Bölgesi ( Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars )

AĞRI

IĞDIR

ARDAHAN

KARS

## İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ .....	4
KISALTMALAR .....	5
YÖNETİCİ ÖZETİ .....	6
1. GİRİŞ .....	8
2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR .....	10
2.1. TURİZM DESTİNASYONLARININ GELİŞTİRİLMESİ VE MARKALAŞTIRILMASI SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (TSOP) .....	10
2.1.1. Amaç .....	10
2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	10
2.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	12
2.1.4. Proje ve Faaliyetler .....	16
2.1.4.1. İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri .....	16
2.1.4.3. Kapasite Geliştirme Faaliyetleri .....	16
2.1.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek .....	18
2.1.4.5. Ajans Destekleri .....	22
2.1.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler .....	23
2.1.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	23
2.1.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	24
2.1.7. İzleme ve Değerlendirme .....	25
2.2. KIRSAL EKONOMİNİN GELİŞTİRİLMESİ SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (KSOP) .....	25
2.2.1. Amaç .....	25
2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	26
2.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	27
2.2.4. Proje ve Faaliyetler .....	30
2.2.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama .....	30
2.2.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri .....	30
2.2.4.3. Kapasite Geliştirme .....	31
2.2.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek .....	33
2.2.4.5. Ajans Destekleri .....	34
2.2.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler .....	35
2.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	35
2.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	36
2.2.7. İzleme ve Değerlendirme .....	36
2.3. İMALAT SANAYİNİN GELİŞTİRİLMESİ VE İSTİHDAMIN ARTIRILMASI SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (İSOP).....	37
2.3.1. Amaç .....	37

2.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	37
2.3.3 Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	39
2.3.4. Proje ve Faaliyetler.....	42
2.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama .....	42
2.3.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon .....	43
2.3.4.3. Kapasite Geliştirme .....	45
2.3.4.5. Ajans Destekleri .....	46
2.3.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler.....	48
2.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	48
2.3.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	49
2.3.7. İzleme ve Değerlendirme .....	50
3. KURUMSAL FAALİYETLER .....	50
3.1. Proje ve Faaliyetler.....	51
3.1.1. Araştırma, Analiz ve Programlama .....	51
3.1.2. İş Birliği ve Koordinasyon .....	52
3.1.3. Kapasite Geliştirme .....	53
3.1.4. Tanıtım ve Yatırım Destek .....	56
3.1.5. Diğer Proje ve Faaliyetler .....	56
4. YEREL KALKINMA FIRSATLARI .....	57
4.1. Ülke Masaları Çalışması ile Bölgesel Dış Ekonomik İş Birliği Faaliyeti .....	57
4.1.1. Amaç .....	57
4.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	57
4.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	59
4.1.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	59
4.1.5. İzleme ve Değerlendirme .....	59
4.2. Yatırım Ortamı Tanıtımı ve Lobi Faaliyetleri.....	60
4.2.1. Amaç .....	60
4.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	60
4.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	60
4.2.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	60
4.2.5. İzleme ve Değerlendirme .....	61
4.4. Bölgesel Girdi-Çıktı Analizi Çalışması.....	61
4.4.1. Amaç .....	61
4.4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	61
4.4.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	61
4.4.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	62
4.4.5. İzleme ve Değerlendirme .....	62

4.6. Önemli Kamu Yatırımlarının Takibi.....	62
4.6.1. Amaç .....	62
4.6.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	62
4.6.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	62
4.6.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	63
4.6.5. İzleme ve Değerlendirme .....	63
4.7. Yerel Kalkınma Hamlesi Yatırım Konularına Yönelik Ön Fizibilite Çalışmaları .....	63
4.7.1. Amaç .....	63
4.7.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	63
4.7.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	63
4.7.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	63
4.7.5. İzleme ve Değerlendirme .....	63
4.8. Anadoludakiler Programı .....	64
4.8.1. Amaç .....	64
4.8.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	64
4.8.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	64
4.8.4. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon .....	64
4.8.5. İzleme ve Değerlendirme .....	64
5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....	65
EKLER .....	67

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1-TSOP Çıktı Göstergeleri</b> .....	12
<b>Tablo 2-TSOP Sonuç Göstergeleri</b> .....	14
<b>Tablo 3-TSOP Faaliyetleri</b> .....	14
<b>Tablo 4-TSOP Faaliyet Takvimi</b> .....	24
<b>Tablo 5-KSOP Çıktı Göstergeleri</b> .....	27
<b>Tablo 6-KSOP Sonuç Göstergeleri</b> .....	28
<b>Tablo 7-KSOP Faaliyetleri</b> .....	29
<b>Tablo 8-KSOP Faaliyet Takvimi</b> .....	35
<b>Tablo 9-İSOP Çıktı Göstergeleri</b> .....	39
<b>Tablo 10-İSOP Sonuç Göstergeleri</b> .....	40
<b>Tablo 11-İSOP Faaliyetleri</b> .....	41
<b>Tablo 12-İSOP Faaliyet Takvimi</b> .....	48
<b>Tablo 13-Kurumsal Faaliyetler Çıktı Göstergeleri</b> .....	51
<b>Tablo 14-Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri</b> .....	54
<b>Tablo 15-Yerel Kalkınma Fırsatları Faaliyetleri</b> .....	65
<b>Tablo 16-EK-D Düzenlenecek Etkinlikler Tablosu</b> .....	68
<b>Tablo 17-EK-E Yapılacak Araştırmalar, Analizler, Stratejiler ve Raporlar Tablosu</b> .....	69
<b>Tablo 18-EK-F Yapılacak Program Sonrası Etki Değerlendirme Raporu Çalışmaları Tablosu</b> .....	70
<b>Tablo 19-EK-G Kadın ve Genç İstihdamı Faaliyetleri</b> .....	70

## KISALTMALAR

AB	:Avrupa Birliği
DAİB	:Doğu Anadolu İhracatçılar Birliği
DAP	:Doğu Anadolu Projesi
IPA	:AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İSOP	:İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı
İDB	:İzleme ve Değerlendirme Birimi
İŞKUR	:Türkiye İş Kurumu
KAGM	:Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü
KOBİ	:Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSOP	:Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
KSS	:Küçük Sanayi Sitesi
OSB	:Organize Sanayi Bölgesi
SERKA	:Serhat Kalkınma Ajansı
SOP	:Sonuç Odaklı Program
STK	:Sivil Toplum Kuruluşu
SYB	:Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi
TD	:Teknik Destek
TGA	:Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı
THK	:Türk Hava Kurumu
TİM	:Türkiye İhracatçılar Meclisi
TOBB	:Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TSOP	:Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programı
TSO	:Ticaret ve Sanayi Odası
TRA2 Bölgesi	:Kars, Ardahan, İğdır, Ağrı illerini kapsayan Düzey 2 Bölgesi
TÜBİTAK	:Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜRSAB	:Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği
UNESCO	:Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
ÜSİMP	:Üniversite Sanayi İş Birliği Merkezleri Platformu
YDO	:Yatırım Destek Ofisi
YHB	:Yönetim Hizmetleri Birimi
YKF	:Yerel Kalkınma Fırsatları

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Serhat Kalkınma Ajansı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde tüm Kalkınma Ajansları için verilen yetki ve sorumluluklar çerçevesinde gerçekleştirmekte olduğu çalışmalar ile Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerinden oluşan TRA2 Bölgesi'nin kalkınması yolunda önemli bir aktör olarak görevini sürdürmektedir. Ajans, faaliyetlerine başladığından bu yana Ulusal Kalkınma Planı'nda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmaktadır. Serhat Kalkınma Ajansı, mevzuatında belirtilen görevleri daha etkin bir şekilde yerine getirebilmek için kurulduğundan bugüne kadar 3 bölge planı ve çeşitli sektörel strateji raporları hazırlamıştır.

Kalkınma Ajanslarının bölgelerindeki önemli sektörlerde üretim ve/veya istihdam kapasitesi oluşturması, katma değeri artırması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıları tesis etmesi amacıyla Sonuç Odaklı Program (SOP) sistemine geçilmiştir. Ajansımız da yapacağı çalışmaları bu Programlar çerçevesinde tasarlamaktadır. 2024 yılından başlayarak 3 (üç) yıl boyunca uygulanacak ve geliştirilmesi sürdürülecek sonuç odaklı programlar; Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması (TSOP), Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi (KSOP) ile İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması (İSOP) Sonuç Odaklı Programıdır. Ayrıca, 2025 yılı için Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından tüm Kalkınma Ajansları için "Kadın Girişimciliği/Kadın İstihdamı" ortak çalışma teması belirlenmiştir. Söz konusu tema da göz önüne alınarak 2025 yılı faaliyetleri SOP bazında tasarlanmıştır.

TSOP kapsamında, kültür ve kış turizmi ile ön plana çıkan Bölge'deki mevcut turizm destinasyonlarının geliştirilerek markalaştırılması, yeni turizm destinasyonlarının oluşturulması ve Bölge'nin turizmden elde ettiği gelirlerin artırılması hedeflenmiştir. 2025 yılında turizm değerlerinin altyapısının güçlendirilmesi ve sektördeki insan kaynakları kalitesinin artırılması ile kadın ve genç girişimciliğinin desteklenmesi için güdümlü destek programı tasarlanmıştır. Bölge'nin bilinirliğinin artırılması için bölgesel ve ulusal düzeyde tanıtım faaliyetleri planlanmıştır. Diğer yandan Bölge'deki doğa turizmi, sağlık turizmi ve kırsal turizm ile uluslararası ağlara üye olunması için faaliyetlere yer verilerek yaratıcı ve kültürel endüstrilere yönelik turizmin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

KSOP kapsamında, TRA2 Bölgesi'nin sahip olduğu kırsal değerlerle; Bölge'nin üretkenliğinin, verimliliğinin, yaşam standartlarının ve gelir düzeyinin artırılması hedeflenmiştir. 2025 yılında Bölge'ye has ürünlere özel önem verilerek; kırsaldaki ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi,



arıcılık işletmelerinin kapasitesinin geliştirilmesi, başta coğrafi işaret tescilliler olmak üzere yöresel ürünlerin tanıtımının yapılması ve tasarlanan güdümlü destek programı ile kadın ve genç girişimciliğinin artırılmasına yönelik faaliyetler yürütülecektir. Ayrıca Bölge'deki ortak iş yapma kültürünü yaygınlaştırmak üzere kadın kooperatifleri için de faaliyetler tasarlanmıştır.

İSOP kapsamında, Bölge'nin imalat sanayiinin altyapısının güçlendirilmesi, ticaret hacminin artırılması ve kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ile istihdamın artırılması hedeflenmiştir. 2025 yılında Bölge'nin sahip olduğu değerlerin ekonomiye kazandırılmasına ve dış ticaretin geliştirilmesine yönelik araştırma-analiz çalışmaları, sektörü besleyen insan kaynakları kalitesinin artırılması için mesleki ve teknik eğitim alan öğrencilerin alanlarıyla ilgili kurumsal işletmelerde staj yapması ile kadınlar ve gençlerin istihdam edilebilirliklerini artıracak girişimcilik, start-up ve proje yönetimi gibi eğitimler, mevcut işletmelerin ticaret yeteneklerini artırmaya yönelik mentörlük ve danışmanlık ile başta kadınlar ve gençler olmak üzere yeni girişimlerin desteklenmesi için tasarlanan mali destek programına yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.

SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak Bölge'nin kalkınması için önemli görülen; ülke masaları çalışması ile bölgesel dış ekonomik iş birliği, yatırım ortamı tanıtımı ve önemli kamu yatırımlarının takibi gibi çalışmalar ise Yerel Kalkınma Fırsatları başlığı altında sürdürülecektir.

2025 yılında Sonuç Odaklı Programlar ve Yerel Kalkınma Fırsatları kapsamında TRA2 Bölge Planı'nda öngörülen amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla; yerel, ulusal ve uluslararası paydaşlarla iş birliği faaliyetlerinin sürdürülmesi hususuna önem verilecektir. Bu kapsamda, bölgesel kalkınmanın sağlanması için önem arz eden; plan, program ve projelerin takip edilmesi ve bu çalışmalara azami düzeyde katkı sağlanmasına çalışılacaktır.

2025 Yılı Ajans Çalışma Programı, yöntemsel olarak T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenen "Çalışma Programı Hazırlama Usul ve Esasları" belgesine dayanılarak oluşturulmuştur. Faaliyetlerin detaylı açıklamaları ve bunlara uygun çalışma takvimi belirlenmiştir. Bu plan doğrultusunda yıl boyu çalışmalarımız yürütülecektir.

**Nurullah KARACA**  
**Serhat Kalkınma Ajansı**  
**Genel Sekreter**



## 1. GİRİŞ

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı, Kars merkezli olmak üzere Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerini kapsayan ve “TRA2” olarak sınıflandırılan Bölge’de hizmet vermek üzere 25.07.2009 tarih ve 27299 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

Ajans; Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmakta olup Genel Sekreterlik bünyesinde 3 Çalışma Birimi, 4 Yatırım Destek Ofisi ve Hukuk Müşavirliği bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, Ajansın karar organı olup TRA2 Bölgesi illerinin; valileri, il belediye başkanları, il genel meclis başkanları ve il ticaret ve sanayi odası başkanları ile Ajans Genel Sekreteri’nden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu üye sayısı 17 kişi olup Yönetim Kurulu Başkanlığı 25.07.2024 tarihinden itibaren 1 (bir) yıl süreyle Iğdır Valiliği’ne geçmiştir.

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organı olup TRA2 Bölgesi illerinde faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının üst düzey temsilcilerinden oluşan en fazla 50 kişilik bir kuruldur. 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 191. maddesine istinaden oluşturulan Kalkınma Kurulu üyelikleri, 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı’yla kaldırılmıştır. Ajansımızca Kalkınma Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenmesi ve Bakanlığımızca da onaylanması durumunda 2025 yılında Kalkınma Kurulunun teşkil edilmesi öngörülmektedir.

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organı olup bu görev Sayın Nurullah KARACA tarafından yürütülmektedir. Ajans bünyesinde 29.01.2025 tarihi itibarıyla 1 genel sekreter, 1 hukuk müşaviri, 17 uzman personel, 5 destek personeli ve 15 sürekli işçi olmak üzere toplam 39 personel istihdam edilmektedir.

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı’nın temel amacı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 184’üncü maddesinde bütün kalkınma ajansları için ortak bir şekilde ifade edildiği üzere; “kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, Cumhurbaşkanınca belirlenen politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak ”tır.

TRA2 2024-2028 Bölge Planı vizyonu; *“Doğal zenginliğiyle tanınmış, turizm ve tarımsal ürünleriyle markalaşmış, sınırları aşan kültürel mirasın imkânlarından yararlanmış, rekabet gücü yüksek işletmeleriyle ülkenin Kafkasya ve Orta Asya’ya açılan ticaret ve lojistik merkezi bir Serhat Bölgesi’dir.*

Ajansımızın mevzuatında belirtilen temel amacı yerine getirebilmesi ve 2024-2028 yıllarını kapsayan TRA2 Bölge Planı vizyonunu gerçekleştirebilmesi için; kurumsal gelişimini tamamlaması, bölgesel planlama, programlama, koordinasyon, proje ve faaliyet destekleme, izleme-değerlendirme, yatırım destek ve tanıtım çalışmalarını sistematik, kurumsal ve sürdürülebilir bir şekilde yürütmesi büyük önem arz etmektedir.

Belirlenen stratejik alanlarda ilerleme sağlamak amacıyla Ajansımızca aşağıda sayılan SOP’lar kurgulanmış olup programlar 2024 yılından başlayarak 3 (üç) yıl boyunca uygulanacak ve geliştirilmesi sürdürülecektir.

- Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programı
- Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
- İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı

Ajans tecrübe ve bilgi birikimi ile kurumsal yapısını da dikkate alarak mevzuatında kendisine tevdi edilen görevleri yerine getirmek üzere, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 187’nci, 194’üncü ve 196’ncı maddeleri ile Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği’nin 21’inci madde hükümleri doğrultusunda 2025 Yılı Çalışma Programı’nı hazırlamıştır. 2025 Yılı Çalışma Programı, Ajansın dönem içerisindeki planlanan faaliyetlerini ve bu faaliyetlere yönelik tahmini mali kaynaklarını içermektedir.

## 2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR

### 2.1. TURİZM DESTİNASYONLARININ GELİŞTİRİLMESİ VE MARKALAŞTIRILMASI SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (TSOP)

#### 2.1.1. Amaç

Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması SOP Amaçları:

**Genel Amaç:** TRA2 Bölgesi'ndeki mevcut turizm destinasyonlarının geliştirilerek markalaştırılması, yeni turizm destinasyonlarının oluşturulması ve Bölge'nin turizmden elde ettiği gelirlerin artırılması olarak belirlenmiştir.

**Özel Amaç 1:** Turizm destinasyonlarının altyapısının geliştirilmesi ve altyapısal eksikliklerinin giderilmesi,

**Özel Amaç 2:** Turizmin tüm yıla yayılması ve faaliyet çeşitliliğinin artırılması için kış, doğa, kültür, hüzün ve inanç gibi farklı turizm türlerine yönelik destinasyonların ve rotaların oluşturulması, markalaştırılması ve tanıtılması,

**Özel Amaç 3:** Turizm sektörünün beşerî sermaye ve kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi,

**Özel Amaç 4:** Turistik tesislerde sunulan hizmet kalitesinin artırılması olarak belirlenmiştir.

#### 2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programı (TSOP), TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı "Stratejik Öncelik 1: Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması" önceliği ile doğrudan ilişkilidir. TSOP kapsamında söz konusu önceliğine yönelik turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi, tanınırlığın/bilinirliğin sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması ve altyapının iyileştirilmesi konularına odaklanılacaktır.

TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı hazırlık çalışmaları kapsamında Bölge illerinde toplam 263 paydaşın katılımıyla ve tüm sektörleri içerecek şekilde aralarında turizmin de olduğu toplamda 7 odak grup oluşturularak gerçekleştirilen çalıştaylarda sektörel bazda TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda belirlenen hedeflerin gerçekleşme durumu ve gelecek dönem planının genel kurgusu üzerine değerlendirmeler yapılmıştır. Bölge Planı çalışmalarına ek olarak, 2024 yılında Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi'nin strateji geliştirme faaliyetleri kapsamında, turizm sektörü eylem planı ve komşu ülkelerle stratejik turizm ortaklıkları konularında 2 odak grup toplantısı düzenlenmiş ve toplantılara 40 kişi katılım sağlamıştır.

Odak grup toplantılarının ana gündemi; Bölge'nin turizm sektörü eylem planı, turizm sektörünün ihtiyaçları, sorunları ve bunlara yönelik çözüm önerileri, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri, komşu ülkeler ile turizm sektörü özelinde kurulacak iş birlikleri olmuştur. Toplantılarda Bölge'nin turizm sektörünün karşılaştığı en büyük sorunların altyapı eksikliği, turizmin 4 mevsime yayılmamış olması, pazarlama ve markalaşma eksikliği olduğu gündeme getirilmiştir. Yukarıda bahsedilen toplantılar ve tespitlerden hareketle oluşturulan TSOP kapsamında turizm destinasyonları ve faaliyetleri artırılırken hizmet kapasitesinin geliştirilmesine ve markalaşmaya da ayrı önem verilecektir.

Değişen turizm anlayışı ile beraber, yeni turizm türlerinin turizm pazarındaki payının artması sağlanmıştır. TRA2 Bölgesi sahip olduğu değerler açısından kış, doğa, kültür, inanç turizmi dışında zengin flora ve fauna yapısı ile doğa gezisi, avcılık, kuş gözlemciliği, balık tutma gibi faaliyetleri içeren eko-turizm faaliyetlerini de olanaklı kılmaktadır. Şüphesiz en çok ziyaret edilen değerlerin başında UNESCO Kalıcı Dünya Miras Listesi'nde yer alan Ani Örenyeri, Anadolu'da inşa edilen ilk Türk Camisi Ebu'l Menuçehr Camii, 125 km<sup>2</sup>'lik alanının tamamı kış aylarında buz tutan Çıldır Gölü, ihtişamı ile ortaçağda yaşıyormuş hissi veren Şeytan Kalesi, birçok din için kutsal sayılan ülkemizin zirvesi Ağrı Dağı, Dünyanın ilk kaloriferli sarayı ve Türkiye'nin ikinci büyük sarayı olan İshak Paşa Sarayı, solunum yolları ile ilgili birçok hastalığın tedavisinde alternatif tıp yöntemi olarak kullanılan Tuzluca Tuz Terapi Merkezi gibi destinasyonlar gelmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan elde edilen veriler ve Bölge'deki turizm işletmecileri ile yapılan görüşmeler neticesinde toplam misafir sayısının düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu verilere, sınır kapısı olan Ağrı, Ardahan ve Iğdır'da taşımacılık için giriş yapan kişilerin de dâhil olduğu düşünüldüğünde potansiyelin yeterince kullanılmadığı gerçeği ortaya çıkmaktadır. Covid-19 pandemisi ve 2023 yılında yaşanan depremler nedeniyle sekteye uğrayan sektörde 2024 yılı verilerine göre Bölge illerinde turistlerin ortalama kalış süreleri; Ağrı için 1,88; Ardahan için 2,35; Iğdır için 1,36 ve Kars için 1,78 gün olduğu görülmektedir. Aynı verinin Türkiye ortalaması 2,62 gün olup Bölge değerleri bunun altında seyretmektedir.

Bölge'de turizm destinasyonlarını artırmak amacıyla altyapı yatırımlarının tamamlanması ve turizm faaliyetlerinin geliştirilerek turizmin çeşitlendirilmesi, bütünleşik turizm projelerinin yanında tanıtım ve markalaşma çalışmalarının tamamlanması gerekmektedir. TRA2 Bölgesi'ndeki turistik değerlerin yeterli oranda bilinmemesi, tur şirketlerinin Bölge'deki turizm değerlerini yeterince tanımaması turizm destinasyonu olma hedefine ulaşmayı

zorlaştırmaktadır. Bölge'deki turizm zenginliklerinin ortaya çıkarılması, bunların bir destinasyon olarak markalaştırılması, tanıtılması ve turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi yoluyla gelen ziyaretçilerin Bölge'de ortalama kalış süresi artırılabilecek, daha fazla turizm geliri elde edilmiş olacaktır. TÜRSAB'a bağlı acenteler ile Bölge'de gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinde; Ardahan-Kars ve Iğdır-Ağrı destinasyonlarının düzenli turları Bölge'ye çekebilecek bir zenginliğe sahip olduğu acenteler tarafından vurgulanmıştır. Bu turların düzenli hale gelmemesinde; tanıtım eksikliği, turizm sektörü altyapı eksiklikleri ve bazı turizm aktivitelerindeki süreksizlik neden olarak belirtilmiştir. Bu eksikliklerin giderildiği, destinasyonların markalaştığı ve etkin tanıtım yapıldığı takdirde bu Bölge'ye düzenli turlar için büyük bir rağbet olabileceği hususu belirtilmiştir.

Türkiye'de son yıllarda meydana gelen kur artışları yurt dışından gelen ziyaretçi sayısında artışa sebep olmuştur. Bu kapsamda gelen yerli ve yabancı turistler, artan Doğu Ekspresi trendi ile yeni bölgeler ve kültürler tanıma, farklı yöresel mutfakları deneyimleme ve yeni destinasyonlar keşfetme isteğine yönelmiştir. Ayrıca Covid-19 pandemisi sonrasında ziyaretçilerin doğa turizmi ve kamp turizmine olan ilgilerinin arttığı gözlemlenmiştir. Bu talep farklılaşması, TRA2 Bölgesi destinasyonlarının geliştirilmesi ve markalaştırılması adına büyük bir fırsat olarak görülmektedir.

### 2.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programının hedeflenen sonuç ve çıktıları aşağıda verilmiştir;

**Tablo 1-TSOP Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporları
Kapasite Geliştirme	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporları

<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Kadın Sayısı	Kişi	10	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Genç Sayısı	Kişi	20	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Danışmanlık Sağlanan İşletme Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Düzenlenen Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyeti Sayısı	Adet	8	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyetleri Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	50	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyetleri Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişilerin Ortalama Geceleme Sayısı	Gece	2	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Uluslararası Ağ ve Organizasyonlara Yapılan/Hazırlanan Başvuru Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Oluşturulan Yeni Rota Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporları
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Gündümlü Proje Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporları

Ajans Destekleri	Uygulanan Fizibilite Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporları
Ajans Destekleri	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporları
Ajans Destekleri	Tur Operatörlerine Uygulanan Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporları

**Tablo 2-TSOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1,4	Konaklama Tesisi Sayısındaki Artış	Adet	4	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
1,2,3,4	Bölge'ye Gelen Turist Sayısındaki Artış	Kişi	25.000	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
1,2,3,4	Yıllık Ortalama Geceleme Sayısı	Gün	2	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri

**Tablo 3-TSOP Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
İş Birliği ve Koordinasyon	TSOP Yönetim Faaliyetleri	SYB	01.01.2025
		YDO'lar	31.12.2025
Kapasite Geliştirme	Turizm İşletmelerine Danışmanlık Faaliyeti	SYB Kars YDO	01.01.2025 01.10.2025



<b>Kapasite Geliştirme</b>	Fotoğrafçılık, Sosyal Medya Yönetimi ve İçerik Üretimi Eğitimleri	YHB	01.01.2025 30.06.2025
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları	Ağrı YDO	01.01.2025 01.10.2025
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	TRA2 Tanıtım ve Rota Belirleme Turu	SYB YDO'lar YHB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları	YDO'lar YHB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	TSOP Güdümlü Projeleri	SYB İDB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	TSOP Fizibilite Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	TSOP Teknik Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 01.07.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	Tur Operatörlerine Destek Programı (Serhat Turu Destek Programı)	SYB İDB	01.01.2025 31.12.2025

<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>	TSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik	SYB	01.01.2025
	Proje Üretimi	YDO'lar	31.12.2025

## 2.1.4. Proje ve Faaliyetler

### 2.1.4.1. İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri

#### a. TSOP Yönetim Faaliyetleri

TSOP yönetim faaliyetleri kapsamında; Sonuç Odaklı Programın paydaşlara anlatılması, paydaşların ortak amaç etrafında birleştirmesi, irtibat kişilerinden oluşan paydaş listesinin oluşturulması ve yılda en az iki defa olacak şekilde çalıştay/odak grup toplantılarının düzenlenmesi yer almaktadır. Bu sayede paydaşlar, Sonuç Odaklı Program çerçevesinde proje fikirleri geliştirip projelerini geliştirme imkânı bulabilecektir. Söz konusu faaliyetle TRA2 Bölgesi'nin; sektördeki paydaşların kapasitesinin geliştirilmesine, turizm potansiyelinin harekete geçirilmesine, çeşitli kültür ve turizm değerlerinin bilinirliğinin artırılmasına, insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlanmış olacaktır. 2024 yılında TRA2 Bölgesi illerinin tamamında ve Bölge dışındaki illerde bulunan toplamda 50'den fazla farklı paydaş ile yapılan ikili toplantılar, saha ziyaretleri ve tüm paydaşların bir araya geldiği çok katılımlı toplantılar sayesinde turizm sektöründeki problemler görüşülerek ilgili kuruluşa birinci dereceden aktarılmıştır. Paydaşlar ile sektördeki altyapısal eksiklikler, insan kaynakları kapasitesinin düşük oluşu ve ulaşım da yaşanan aksaklıklar gibi konularda görüş alışverişinde bulunulmuştur. Bunun yanı sıra Ajans faaliyetlerinin paydaşlara doğrudan aktarılması SOP Yönetim Planı ve yıllık çalışma programındaki faaliyetlerin katılımcı bir anlayışla planlanması sağlanmıştır. Bu nedenle faaliyet 2025 yılında da devam ettirilecektir. Faaliyet, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri, otel ve restoran yetkilileri, turizm acenteleri ve turizm dernekleri temsilcileri ile Bölge'de bulunan üniversitelerdeki turizm akademisyenlerinden oluşan paydaşların katılımıyla gerçekleştirilecektir.

#### 2.1.4.3. Kapasite Geliştirme Faaliyetleri

##### a. Turizm İşletmelerine Danışmanlık Faaliyeti

Kars ilinde özellikle Doğu Ekspresi'nin etkisi ile turizm sektöründe önemli yatırımlar yapılmıştır. Açılan otel, restoran ve turizm işletmesi sayısı her geçen yıl artarken çoğu aile işletmesi olan işletmelerin sektörde tutunması için bir yandan danışmanlık sağlanırken diğer yandan sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün yetiştirilmesine yönelik eğitimler

düzenlenecektir. Bu kapsamda Ajansımız tarafından 2024 yılında Ağrı Merkez ve Doğubayazıt ilçesinde bulunan konaklama işletmelerine yönelik yapılan faaliyet 2025 yılında da Kars ilindeki otel ve restoranlar başta olmak üzere; turizm işletmeleri ziyaret edilerek çalışanlara yönelik misafir karşılama, ön büro, müşteri memnuniyeti, seminer salon düzenlemesi vb. konularda eğitimler verilirken işletmelere de çevre koruma mevzuatı, kalite yönetim sistemi, güvenlik gibi konularda danışmanlık hizmetleri verilecektir.

### **b. Fotoğrafçılık, Sosyal Medya Yönetimi ve İçerik Üretimi Eğitimleri**

TRA2 Bölgesi'nde kadın ve genç işsizliği rakamları Türkiye ortalamasının üstünde seyretmektedir. Göçün itici konumundaki kadınlar genellikle ücretsiz aile işçisi olarak çalışmakta, gençler ise emek yoğun sektörlerde çalışmak istememekte ve farklı sektörlerde çalışmak üzere Bölge dışına gitmektedir. Bölge'deki kadınların ve gençlerin kendi işlerini kurmalarına katkıda bulunmak, günümüzün teknolojisini de yakalayarak büyük mecralara ulaşmalarını sağlamak ve Bölge'nin de bu sayede tanıtımına katkıda bulunmak için sosyal medya yöneticiliği, metin ve yazılı içerik oluşturma, sosyal medya fenomenliği gibi konularda eğitimler verilecek ve akabinde foto safari etkinliği düzenlenecektir. Eğitim faaliyeti sonrasında başarılı kursiyerlere, Bölge'nin tarihi, kültürel, doğal ve turistik alanları gezdirilerek fotoğraflar çekmeleri, içerik üretmeleri ve sosyal medyada paylaşımları sağlanacaktır. Faaliyetin daha kapsamlı ve verimli geçmesi için Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı ile TRA2 Bölgesindeki İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri ve Üniversiteler ile iş birliği yapılacaktır. Ayrıca etkinlikte çekilen fotoğraflar, oluşturulacak komisyon tarafından değerlendirilip seçildikten sonra Bölge illerinde ve/veya uygun bulunan başka illerde sergilenmesi planlanmaktadır.

### **c. Hediye Eşya Prototip Çalışmaları**

Ağrı ilinde kısıtlı sayıda tasarımı bulunan hediyelik eşyalar çeşitlendirilerek hem turizm gelirlerinin hem de Ağrı'daki destinasyonların bilinirliği arttırılacaktır. İli simgeleyen değerler için paydaş kurumlar ile iş birliği yapılarak hizmet alımı yöntemiyle hediyelik eşya tasarlanması ve prototip üretilmesi için çalışmalar gerçekleştirilecektir. Akabinde özel sektöre bu prototiplerin marka değeri taşıyacağı, yatırım yapılabilecek bir alan olduğu üretilen somut prototipler aracılığıyla anlatılacaktır. Bu sayede yerel ekonomi desteklenerek turizm gelirlerinden alınan payın arttırılması hedeflenmektedir.

#### **d. Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri**

2025 yılında TRA2 Bölgesi'nin sahip olduğu turizm değerlerinin ulusal platformlarda tanıtımının gerçekleştirilmesi için turizm sektöründeki ulusal temsilcilerle bir araya gelinerek Bölge'ye gelen turist sayısının artırılması için görüşmeler yapılması planlanmaktadır. Gerçekleştirilen görüşmelerin yereldeki paydaşlara aktarılması ve spesifik konularda proje üretilmesi, iyi uygulama örneklerinin tespit edilerek Bölge'ye kazandırılması için teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir. Bu kapsamda Bölge'de potansiyel turistik değeri bulunan vadi ve kanyonların turizme kazandırılması amacıyla Tunceli Munzur Vadisi, Samsun Şahinkaya Kanyonu, Kastamonu Valla ve Çatak Kanyonları gibi yerlerin ziyaret edilmesi planlanmaktadır.

#### **2.1.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek**

##### **a. TRA2 Tanıtım ve Rota Belirleme Turu**

İnsanların turizm tercihlerini belirlerken önerilerine güvendikleri sosyal medya fenomenlerinin, bloggerların ve seyahat yazarlarının görsel ve yazılı medyadaki paylaşımlarına rağbet ettikleri bilinen bir gerçektir. Bu kişiler vasıtasıyla yüksek düzeyde harcama yapılmadan geniş kitlelere ulaşılması mümkündür. Bu nedenle TRA2 Bölgesi'ndeki destinasyonların ve turizm rotalarının, ulusal ve uluslararası tanınırlığı yüksek olan bu kişilere tanıtılması önem arz etmektedir. Bu kapsamda Ajansımız, sosyal medya fenomenleri ve seyahat yazarlarını; Ağrı Dağı, İshakpaşa Sarayı, Kars Şehir Merkezi, Ani Ören Yeri, Şeytan Kalesi, Tuzluca Tuz Mağaraları, Çıldır Gölü, Sarıkamış ve Yalnızçam Kayak Merkezi gibi destinasyonları ziyaretlerinden edindikleri tecrübeleri ve izlenimleri takipçileri ile paylaşmaları için Bölge'ye davet edilecektir.

Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi kapsamında web sitesi, mobil uygulama ve sosyal medya hesapları oluşturulmuştur. İlin turizm sektörünün gelişmesine katkı sunacak rotalar ile turizm değerlerinin fotoğraf ve videolar ile kayda alınması sağlanmış ve bu fotoğraf ve videolar web sitesinde, mobil uygulamada ve sosyal medya hesaplarında kullanılarak Bölge ziyaretçileri için ortak bir ağ olmasına yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan web sitesi ve sosyal mecraların daha fazla ziyaretçiye ulaşabilmesi için önemli destinasyonlardaki billboardlarda kullanılmak üzere afişler hazırlanması, müze ve otellerde kullanılmak üzere ise tanıtım broşürü oluşturulması planlanmaktadır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2023 yılı verilerine göre Kars'ın Sarıkamış ilçesi, ilin toplam geceleme sayısının yüzde 30'unu (96.200) karşılıyor olmasına rağmen ilçedeki turizm

faaliyetleri kış mevsimiyle sınırlı kalmakta ve ilçedeki otellerin neredeyse tamamı yaz mevsiminde atıl kalmaktadır. Bu nedenle İlçedeki turizm faaliyetlerini çeşitlendirerek yılın on iki ayına yaymak önem arz etmekte ve bu kapsamda doğa turizmi faaliyetleri önemli bir potansiyeli bünyesinde barındırmaktadır. İlçede doğal alanlar olarak özellikle Allahuekber Dağları Milli Parkı, Soğuksu Tabiat Parkı ve Keklik Vadisi ön plana çıkmaktadır. Faaliyet kapsamında Türkiye'nin birçok yerinden gelen bisikletçilerin katılımıyla belirtilen destinasyonlarda dağ bisikleti etkinliği düzenlenecektir.

Ayrıca Bölge'de potansiyel barındıran alanlarda tırmanış, bisiklet, trekking, balon ve yamaç paraşütü rotalarının oluşturulmasına ve bu alanda tanıtım çalışmalarının yapılmasına yönelik faaliyetler yürütülecektir. Bu kapsamda Kars ilinde balon turizmine yönelik farkındalık yaratmak ve turizm çeşitliliğine katkı sağlamak amacıyla Kars İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü uhdesinde başlayan NOTAM (Notice To Airmen-Havayolları Duyurusu)'lama çalışmalarına teknik destek sağlanacaktır. Bu minvalde 2024 Yılı Teknik Destek Programı kapsamında başlayan hazırlık çalışmalarının tamamlanması akabinde Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından talep edilebilme ihtimali olan test uçuşlarının Ajans ile Kars İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü iş birliğiyle organize edilmesi planlanmaktadır.

#### **b. Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları**

Faaliyet kapsamında, Bölge'nin marka değerini ve uluslararası tanınırlığını artırmak amacıyla çeşitli uluslararası ağlara ve organizasyonlara katılımı için çalışmalar yapılacaktır. Cittaslow çalışmaları kapsamında 2023 yılında ön başvuru mektubu ile başvuru süreci başlatılan ve 2024 yılında da başvuru dosyası hazırlık çalışmaları ilgili kurumlarla iş birliği içerisinde sürdürülen Posof İlçesi'nin başvuru süreci takip edilecek, katılım sürecinde slowfood, doğa yürüyüşü gibi düzenli yapılması gerekli olan organizasyon ve tanıtım faaliyetlerine destek sağlanacaktır. Ayrıca Ağrı'nın Hamur ilçesi için 2025 yılı içerisinde Cittaslow başvurusunun başlatılması hedeflenmektedir. Bu faaliyet kapsamında Hamur Belediyesi ve Hamur Kaymakamlığı ile iş birliği içerisinde hareket edilerek başvuru dosyasının hazırlanması sağlanacaktır.

Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi kapsamında ise gastronomi alanında Kars'ın UNESCO'nun Yaratıcı Şehirler Ağına başvuru dosyası hazırlanmış olup başvuru sürecinin 2025 yılı içerisinde paydaşlarla birlikte tamamlanması planlanmaktadır.

TRA2 Bölgesinde Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından coğrafi işaretle tescillenmiş 28 ürün yer almaktadır. Ancak bunlardan henüz AB nezdinde coğrafi işaretle tescillenmiş bir ürün

bulunmamaktadır. Coğrafi işaret tescilleri turistlerin aldıkları hediyelik eşyalarda bir güven ortamı yaratarak daha fazla harcama yapmasını sağlamaktadır. 2025 yılında paydaş kurumlar ile işbirliği içerisinde bölgeden en az 1 ürünün AB nezdinde coğrafi işaretle tescillenmesine yönelik gerekli çalışmalar gerçekleştirilecektir.

### **c. Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları**

Ajansımız, “Serhat'ı Keşfet” teması ile 2015 yılından bu yana bir tanıtım programı yürütmektedir. Geçmiş yıllarda, Ardahan'da Türkiye Kayak Federasyonu ile iş birliği halinde Kayaklı Koşu Yarışmaları, Sarıkamış'ta “Kulüpler Arası Natürel Kızak Türkiye Şampiyonası”, DAP ile iş birliği halinde “Büyükelçilikler Arası Kar Rafting Organizasyonu” ve bunların yanı sıra “Sarıkamış Kar Rallisi” ile “Kayakla Oryantiring Avrupa Şampiyonası” gibi organizasyonları düzenlenmiştir. Turistlerin seyahat planı oluştururken ildeki festivalleri dikkate alarak bir rota oluşturduğu bir gerçektir. Ayrıca Bölge'ye gelen turistlerin ortalama kalış sürelerinin artırılmasına da katkı sağlamak için bu tür faaliyetlerin Bölge'de istikrarlı bir şekilde devam ettirilmesi gerektiği paydaşlarla yapılan görüşmelerde özellikle vurgulanmaktadır. Bu nedenle bu tür organizasyonların 2025 yılında da yapılması planlanmaktadır.

- **Foto Safari ve Fotoğraf Sergileri Etkinliği:** Ajansımız tarafından geçmiş yıllarda yapılan foto safari etkinliklerinin yanında Ajansın, Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün ve TGA'nın fotoğraf galerileri ve yereldeki fotoğraf sanatçıları ile foto muhabirlerin arşivlerinde Bölge'yi tanıtan önemli fotoğraf ve video arşivi oluşmuştur. Bu kapsamda söz konusu arşiv Bölge'nin hem büyükşehirlerde hem de Bölge içinde tanıtımını yapmak üzere sergilenecektir. Ayrıca sergilerin devamlılığının sağlanması için foto safari etkinlikleri de devam ettirilecektir. Faaliyet kapsamında Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı, İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri, İl Özel İdareleri, Üniversiteler, Belediyeler gibi kurumlar ve STK'lar ile maddi ve ayni katkılar kapsamında iş birliği yapılacaktır.
- **Ağrı Dağı Yamaç Paraşütü Etkinlikleri:** Ajansımız tarafından 2024 yılında Ağrı Dağında gerçekleştirilen Yamaç Paraşütü etkinliği hem ulusal hem de uluslararası mecrada ses getirmiştir. Bu kapsamda özellikle yamaç paraşütü gibi faaliyetlerle Ağrı'da turizmin çeşitlendirilmesi ve hava sporları alanında ilerlemesi hedeflenmektedir. Faaliyet kapsamında çoğunluğu gençlerden oluşan hedef gruba THK ve Uluslararası Havacılık Federasyonunun belirlemiş olduğu standartlar doğrultusunda

başlangıç seviyesi Yamaç Paraşütü eğitimlerinin hizmet alımı yoluyla verilmesi planlanmaktadır. Uzun dönemde gençlerin aldıkları eğitimler sonrasında bu alanda kendilerini geliştirerek daha üst seviye eğitimleri tamamlaması ile Ağrı Dağına tırmanış amacıyla gelen turistlerle tandem (ikili) uçuşlar yapması ve ekonomik bir kazanç elde etmeleri amaçlanmaktadır. Eğitimler sonrasında hava sporları festivali düzenlenerek profesyonel sporcuların da katılım sağlayacağı bir etkinlik düzenlenmesi planlanmaktadır. Ayrıca etkinlik kapsamında Ağrı Dağı ve İshak Paşa Sarayı'ndan uçuşların gerçekleştirilmesi ve hike&fly yarışması yapılması da planlanmaktadır.

- **Çıldır Gölü Medya Kampı Etkinliği:** Yılın yaklaşık dört ayı yüzeyi buzla kaplı olan Çıldır Gölü'nün alternatif bir kış turizm faaliyeti olarak sunulması amacıyla göl üzerinde bir gece konaklamalı bir tanıtım organizasyonu düzenlenecektir. Ulusal televizyon kanalları, foto muhabirleri ve gazetecilerden oluşacak yaklaşık 8-12 kişilik grubun gölde buz kırarak eskimo usulü balık avlama, atlı kızak turları, buz üzerinde sörf vb. etkinlikleri gerçekleştirmeleri sağlanacaktır. Ayrıca buz ve kardan yapılacak perde üzerinde sinevizyon gösterisi yapılması planlanmaktadır. Bununla birlikte Çıldır Gölü ve çevresinin tanıtımına katkı sağlamak amacıyla organizasyona katılan basın mensuplarının, etkinliğin tüm aşamalarını sosyal medya ve geleneksel medya kanallarında paylaşımları sağlanacaktır.
- **Komşu Ülkelere Yönelik Tanıtım Etkinlikleri:** Bölge'nin uluslararası düzeyde tanıtılması ve daha fazla turist çekebilmesi için sınır ülkeler ile güçlü bir bağ kurulması gerekmektedir. Bu bağlamda Bölge'ye yönelik farkındalık yaratmak, sınır ülkelerindeki turizm işletmeleriyle iş birliği yapmak, karşılıklı turistik geziler veya toplantılar düzenlemek, Bölge ekonomisinin güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Faaliyet kapsamında komşu ülkelerin turizm acenteleri ve ilgili kamu kurumları Bölge'ye davet edilerek; Bölge'deki önemli destinasyonların, kültürel miras alanlarının ve doğal zenginliklerin tanıtımı yapılacak, aynı zamanda turizm acenteleri ve yerel firmalar arasında iş birliği fırsatları oluşturmak amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlenecektir.
- **Çıldır Gölü Buz Pateni Etkinlikleri:** Kış aylarında yoğun ziyaretçi ağırlayan, 123 km<sup>2</sup>'lik alanı tamamen donan Çıldır Gölü'nde turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve bu kapsamda bilinirliğinin artırılması amacıyla buz pateni yarışmaları düzenlenecektir. Ayrıca destinasyona artistik buz pateni alanında başarı kazanan milli sporcular davet edilerek göl üzerinde paten yarışmaları sağlanacaktır.



#### **2.1.4.5. Ajans Destekleri**

##### **a. TSOP Güdümlü Projeler**

Güdümlü Proje Desteği kapsamında desteklenecek projeler Yönetim Kurulu tarafından TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı'ndaki gelişme eksenleri ve öncelikleri ile SOP içeriklerine göre belirlenmekte ve Bakanlığımız onayına sunulmaktadır. 2025 yılında TSOP kapsamında paydaşlarla yapılacak görüşmeler neticesinde geliştirilecek proje fikirleri Bakanlığımız onayına sunularak bu fikirler arasından iki projenin desteklenmesi öngörülmektedir.

Her hâlükârda tasarlanacak olan güdümlü projeler için **40.000.000 TL** kaynak ayrılması ngrlmştir. Bu bütçenin TSOP kapsamında iki güdümlü proje için **25.000.000 TL** tutarının 2025 yılında harcanması planlanmaktadır.

##### **b. TSOP Fizibilite Destek Programı**

Ajans, Fizibilite Destek Programı kapsamında Bölge'nin kalkınması ve rekabet gücünün artırılmasına, Bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin nlenmesine, Bölge'nin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verecektir. Kâr amacı gütmeyen kurumlara yönelik turizm destinasyonlarının altyapı eksiklerinin giderilmesi veya yeni destinasyonlar oluşturulmasına yönelik 2025 Yılı Fizibilite Destek Programının toplam bütçesi **4.000.000 TL** olup, programa TSOP kapsamında **1.400.000 TL** ayrılmıştır.

##### **c. TSOP Teknik Destek Programı**

Teknik Destek Programı kapsamında; Bölge'deki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önemli olan, ancak kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulamada sıkıntı yaşadıkları konularda destek sağlanması amaçlanmaktadır.

Program kapsamında, Bölge'deki yerel yönetimlerin planlama, programlama ve uygulama kapasitesini artırıcı; kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının, kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin ise yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için eğitim verilmesi, danışmanlık, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlanacaktır. Teknik destek faaliyetlerine ilişkin başvurular mevzuat gereği ikişer aylık dönemler halinde alınacak olup 2025 yılı Teknik Destek Programı için toplam **3.000.000 TL** bütçe ayrılmıştır. TSOP kapsamında 2025 yılı Teknik Destek Programı için **1.000.000 TL** bütçe ayrılmıştır.

Program kapsamında 2025 yılı için Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından tüm Kalkınma Ajansları için belirlenen “Kadın Girişimciliği/Kadın İstihdamı” temasına ve sonuç odaklı programın özel amaçlarına hizmet edecek faaliyetler desteklenecektir. Bunun yanı sıra turizm sektöründe; insan kaynakları niteliğinin artırılması ve yönetim danışmanlığı konularında da özel sektöre yönelik faaliyetler desteklenecektir.

#### **d. Tur Operatörlerine Destek Programı (Serhat Turu Destek Programı)**

Ülkemizde son yıllarda meydana gelen kur artışları yurt dışından gelen ziyaretçi sayısında artışa, yurt dışına çıkış sayısında ise büyük bir düşüşe sebep olmuştur. Bunun yanı sıra yeni bölgeler ve kültürler tanıma, farklı yöresel mutfakları deneyimleme ve yeni destinasyonlar keşfetme isteğine sahip olan yerli turistler bu alışkanlıklarını kur artışları nedeniyle iç piyasaya kaydırmıştır. Bu talep farklılaşması seyahat acenteleri için yeni tur güzergâhları belirleme noktasında itici güç olmuştur. Bu gelişme ve eğilimler turizm destinasyonlarının geliştirilmesi ve markalaştırılması adına büyük bir fırsat olarak görülmektedir. Faaliyet kapsamında Bölge'nin turizmde nispeten daha az yoğun olduğu yaz mevsiminde tur operatörlerinin Bölge'ye gelmesi sağlanacaktır. Belirli sayıdaki tur operatörlerinin konaklama giderlerinin bir kısmı Ajans tarafından karşılanacaktır.

#### **2.1.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler**

##### **a. TSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi**

Ajans; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının uluslararası alanlarda hibe, teşvik, kredi vb. destekler için başvurabilecekleri; Avrupa Birliği Projeleri, ERASMUS + Hibe Programları, AB Çerçeve Programları gibi programlar kapsamında açık çağrılara ilişkin Bölge'den proje üretilmesine yönelik paydaşlarla iş birliği halinde çalışacak ve/veya kendi adına başvuru yapacaktır.

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

Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programının zaman planlaması aşağıda verilmiştir;

**Tablo 4-TSOP Faaliyet Takvimi**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Başlangıç Dönemi	Bitiş Dönemi
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	TSOP Yönetim Faaliyetleri	Ocak	Aralık
Kapasite Geliştirme	Turizm İşletmelerine Danışmanlık	Ocak	Ekim
Kapasite Geliştirme	Fotoğrafçılık, Sosyal Medya Yönetimi ve İçerik Üretimi Eğitimleri	Ocak	Temmuz
Kapasite Geliştirme	Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları	Ocak	Ekim
Kapasite Geliştirme	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	Ocak	Aralık
Tanıtım ve Yatırım Destek	TRA2 Tanıtım ve Rota Belirleme Turu	Ocak	Aralık
Tanıtım ve Yatırım Destek	Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları	Ocak	Aralık
Tanıtım ve Yatırım Destek	Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları	Ocak	Aralık
Ajans Destekleri	TSOP Güdümlü Projeler	Ocak	Aralık
Ajans Destekleri	TSOP Fizibilite Destek Programı	Ocak	Aralık
Ajans Destekleri	TSOP Teknik Destek Programı	Ocak	Temmuz
Ajans Destekleri	Tur Operatörlerine Destek Programı (Serhat Turu Destek Programı)	Ocak	Aralık
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	TSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretimi	Ocak	Aralık

### 2.1.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

TSOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından, SYB sorumludur. SYB, TSOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans içinde TSOP Komisyonu oluşturulmuştur. TSOP Komisyonu üyeleri SYB Birim Başkanı, SYB TSOP Uzmanı ve YDO Koordinatörlerinden mütevellittir. Ajans Genel Sekreteri, SYB Birim Başkanı ve TSOP Komisyonu üyeleri, kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. TSOP kapsamında

sorumlu ve ilgili kurum / kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, her Yönetim Kurulu Toplantısı'nda "İki Toplantı Arası Faaliyetler" gündem maddesi kapsamında, Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır. Bunun yanı sıra 2025 yılında oluşturulması düşünülen Kalkınma Kurulu toplantılarında da bileşenlere ilişkin ilerlemeler paylaşılacaktır.

### **2.1.7. İzleme ve Değerlendirme**

Ajansın hizmet verdiği dört ili kapsayacak şekilde TSOP Komisyonu oluşturulacaktır. TSOP Komisyonu, yılda en az bir defa olmak üzere toplanarak; programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. TSOP Komisyonu oluşturulduktan sonra komisyona yeni üyeler de alınabilecektir. Komisyonunun isteği doğrultusunda TSOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komisyon toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir. Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. TSOP kapsamında, Ajans tarafından yürütülecek; tanıtım faaliyetlerinin, alt programların, güdümlü projelerin, AB ve benzeri dış kaynaklı fonların ve bu fonlara ait projelerin yazılması, yürütülmesi uygulanmasından SYB, YHB ve ilgili YDO, izlemesinden ve değerlendirmesinden ise İDB sorumludur.

TSOP kapsamında, Ajans ve Bölge'deki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlemesi ve değerlendirmesi SYB tarafından gerçekleştirilecektir. TSOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve TSOP kapanış raporunun hazırlanmasından da SYB sorumludur.

## **2.2. KIRSAL EKONOMİNİN GELİŞTİRİLMESİ SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (KSOP)**

### **2.2.1. Amaç**

Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi SOP Amaçları;

**Genel Amaç :** TRA2 Bölgesi kırsalında üretkenliğin, verimliliğin, yaşam standartlarının ve gelir düzeyinin artırılması; sonuç odaklı programın genel amacı olarak belirlenmiştir.

**Özel Amaç 1:** Bölge'ye ait tarımsal, hayvansal ve yöresel ürünlerin üretimlerinin teşvik edilmesi, tanıtımının ve markalaşmasının sağlanması,

**Özel Amaç 2:** Tarım ve hayvancılık ürünlerinin katma değerinin artırılması, kırsalda üretim yapan iş gücünün bilgi ve beceri seviyesinin artırılması,

**Özel Amaç 3:** Kırsal ekonomide örgütlenme ve iş birliği kültürünün güçlendirilmesi; kadın ve genç girişimciliğinin, kooperatifçiliğin ve üretici birliklerinin geliştirilmesi,

**Özel Amaç 4:** Kırsalda yaşam standartlarının iyileştirilmesi.

### 2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KSOP) TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planında yer alan Stratejik Öncelik 2: Kırsal Altyapının ve Ekonominin Geliştirilmesi ile doğrudan ilişkilidir. KSOP kapsamında kırsalda; tarımsal altyapının ve verimliliğin, beşeri sermayenin, yaşam standartlarının kurumsal kapasitenin ve örgütlenmenin geliştirilmesi konularına odaklanılacaktır.

TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı hazırlık çalışmaları kapsamında 4 ilde toplam 263 paydaşın katılımıyla ve tüm sektörleri içerecek şekilde toplamda 7 odak grup oluşturularak gerçekleştirilen çalıştaylarda, sektörel bazda TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda belirlenen hedeflerin gerçekleşme durumu ve gelecek dönem planının genel kurgusu üzerine değerlendirmeler yapılmıştır. Toplantılarda Bölge'de örgütlenme ve iş birliği kültürünün zayıf olduğu, hayvancılıktan elde edilen ürünlerin katma değerli ürüne dönüştürülemediği ve temel altyapı eksikliklerinin bulunduğu gündeme getirilmiştir.

TRA2 Bölgesi zengin bir yöresel ürün yelpazesine sahip olmasına rağmen faaliyet göstermekte olan işletmeler genellikle aile işletmesi/mikro işletme olarak faaliyetlerini sürdürmekte, geleneksel yöntemler ile üretim yapmakta, yüksek maliyetler ile karşılaştıkları için ve Bölge'de örgütlenme ve iş birliği kültürünün zayıf olmasından dolayı iç ve dış piyasada rekabet edememektedir. Bu nedenle küçük ve dağınık yapıda olan işletmelerin Bölge'de etkin pazarlama çalışmalarını yapabilmesi için profesyonel düzeyde örgütlenmeye, doğru pazarlama stratejileri geliştirmeye ve tüketicilerin/müşterilerin beklenti ve isteklerini karşılayabilmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak Bölge'de geçmişte yaşanan olumsuz tecrübeler, yetersiz insan kaynağı ve kurumsal kapasite eksikliği, bu işletmelerin bir araya gelmesinin önündeki en büyük engeldir. Dolayısıyla bu engeli aşmak adına örgütlenmenin önemine yönelik eğitimlerin verilmesi, danışmanlık hizmeti sunulması ve mali destek programlarıyla kapasite eksikliklerinin giderilmesi, sürdürülebilir kırsal kalkınma için elzemdir.

2022 yılı TÜİK Kent-Kır Nüfus İstatistiklerine göre Bölge nüfusunun %45,1'i kırsalda ikamet etmektedir. Bu kapsamda kırsal nüfusun yoğun olduğu TRA2 Bölgesi'nde çalışan nüfusun önemli bir kısmı tarım sektöründe istihdam edilmektedir. Bununla birlikte TRA2 Bölgesi

kırsalında işgücüne katılan kadınların önemli bir kısmı ücretsiz aile işçisi olarak çoğunlukla tarımsal üretimde çalışmaktadır. Tarım ve hayvancılıktan elde edilen ürünlerin katma değerli ürüne dönüştürülememesi; yol, kanalizasyon, şebeke suyu, arıtma tesisi gibi temel altyapılarda eksikliklerin devam etmesi ve özellikle gençler ile kadınların sosyal gereksinimlerini karşılayacak yapıların yetersiz oluşu gibi nedenlerle kırsaldan göç her geçen yıl daha da artmaktadır. Kırsalda yaşayan gençlerin ve kadınların göç etme istekleri nedeniyle ilerleyen yıllarda bitkisel ve hayvansal üretim değerlerinin azalması yüksek olasılıklı bir risktir.

Bölge'deki üreticiler arasında koordinasyon ve iş birliği eksikliği bulunmaktadır. Ayrıca üretici örgütlerinin işletme yönetimi konusunda bilgi ve deneyim eksikliği de mevcuttur. İşletmeleri bir araya getiren yapıların kurulması, üretici örgütlerinin kapasitelerinin geliştirilerek daha etkin çalışmasının sağlanması ve kooperatifçiliğin yaygınlaştırılması, verimliliğin artırılması adına atılacak önemli adımlardandır. Göçün azaltılması ve üretimin sürekliliğinin sağlanması için; Bölge'ye ait tarımsal ürünlerin, yöresel ürünlerin ve el sanatlarının markalaştırılması ve tanıtımı, alternatif ürünlerin ekonomiye kazandırılması ve katma değer artırılması, başta kadınlar ve gençler olmak üzere kırsalda yaşayanların yaşam şartlarının iyileştirilmesi gereklidir. Tüm bu gerekçelerle Ajansımız tarafından Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı kurgulanmıştır.

### 2.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KSOP) hedeflenen sonuç ve çıktıları aşağıda verilmiştir;

**Tablo 5-KSOP Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Hazırlanan Araştırma/Analiz Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporları
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu

<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Adet	7	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan/ Danışmanlık Sağlanan Kadın Sayısı	Kişi	40	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan/ Danışmanlık Sağlanan Genç Sayısı	Kişi	50	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Danışmanlık Sağlanan/Eğitim Verilen Kooperatif Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Yöresel Ürünlerin Tanıtımına Yönelik Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Organizasyonlar Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	80	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Güdümlü Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Fizibilite Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu

**Tablo 6-KSOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1,2	Coğrafi İşaretli Ürün Sayısı	Adet	1	Türk Patent ve Marka Kurumu-Coğrafi İşaret Belgeleri



1,2,4	Tarım Ürünlerinin Üretim ve Pazarlama Altyapılarının İyileştirilmesine Yönelik Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu/Resmi İstatistikler
-------	---	------	---	--

**Tablo 7-KSOP Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Araştırma, Analiz ve Programlama	Iğdır İli Süt Toplama Merkezi Araştırma Raporu	Iğdır YDO	01.01.2025 31.10.2025
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	KSOP Yönetim Faaliyetleri	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
Kapasite Geliştirme	Kadın Girişimciler ile Kadın Kooperatiflerinde Kapasite Artışına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri	Kars YDO Iğdır YDO	01.01.2025 31.12.2025
Kapasite Geliştirme	Arıcılık İşletmelerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi	Ağrı YDO Ardahan YDO	01.05.2025 01.10.2025
Kapasite Geliştirme	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
Kapasite Geliştirme	Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti	Kars YDO Ağrı YDO	01.01.2025 31.12.2025
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi	Ardahan YDO	01.01.2025 31.12.2025

<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP Güdümlü Projesi	SYB İDB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP Fizibilite Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP Teknik Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 01.07.2025
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>	KSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje retilmesi	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025

## 2.2.4. Proje ve Faaliyetler

### 2.2.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

#### a. Iğdir İli Süt Toplama Merkezi Araştırma Raporu

Iğdir ili kırsalında yürütülen ekonomik faaliyetler göz önüne alındığında tarım ve hayvancılık öncelikli sektör olup özellikle kkbaş hayvan varlığı ile Bölge'de öne çıkmaktadır. Bu nedenle süt üretimi hususunda da büyük bir potansiyele sahiptir. Ancak Iğdir ilinde süt ve süt ürünlerine dayalı sanayileşmenin oluşmasına rağmen süt tedarikinde güçlüklerle karşılaşıldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle süt üretim miktarlarının köy/belde/ile merkezli tespitinin sağlanması, süt üretiminde yaşanan sorunların ortaya konularak çözüm önerilerinin geliştirilmesi amacıyla araştırma raporu hazırlanacaktır.

### 2.2.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri

#### a. KSOP Yönetim Faaliyetleri

KSOP yönetim faaliyetleri kapsamında Ajansımızın hedefi; Sonuç Odaklı Programlarımızı paydaşlarımıza anlatmak, paydaşlarımızı ortak amaç etrafında birleştirmek, irtibat kişilerinden oluşan paydaş listesi oluşturmak ve yılda en az iki defa olacak şekilde alıştay/odak grup toplantıları gerçekleştirmektir. İrtibat listesindeki paydaşlardan, Sonuç Odaklı Program ile ilişkili faaliyetler hakkında periyodik olarak bilgi alınması da planlanmaktadır. Bu sayede paydaşlar, Sonuç Odaklı Program çerçevesinde proje fikirleri önerebilecek ve projelerini gerçekleştirme imkânı bulabilecektir. Söz konusu faaliyetlerle; TRA2 Bölgesi'nin kırsal

kalkınmasına, yöresel ürünlerinin bilinirliğinin ve tanınırlığının artırılmasına, tarım sektöründe çalışan insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesine katkıda bulunulacaktır. Ajans, gerekli gördüğünde, yapılan çalışmalardan elde ettiği sonuçlara göre bir sonraki yılın çalışma programına faaliyet ekleyebilecektir. Bununla birlikte yapılan paydaş toplantılarında Bölge’de aktif bir şekilde faaliyetlerine devam eden kooperatiflerin ve üretici birliklerinin örgütlenme kültürünün geliştirilmesi ve kurumsal kapasite ihtiyaçlarının bertaraf edilmesi konularında çeşitli çalışmaların yapılması gerektiği tespit edilmiştir. Bu nedenle Türkiye genelinde kooperatifçilik ve birlik faaliyetlerinde başarılı olan yöneticiler ile Bölge’de faaliyet gösteren birlik ve kooperatif üyeleri bir araya getirilerek tecrübe paylaşım etkinlikleri düzenlenecektir. Ayrıca 2024 yılında başlanan faaliyetler paydaşlarca oldukça olumlu karşılanmış, 4 ilde yapılan toplantıların 2025 yılında daha da sıklaştırılması talebi alınmıştır.

### **2.2.4.3. Kapasite Geliştirme**

#### **a. Kadın Girişimciler ile Kadın Kooperatiflerinde Kapasite Artışına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri**

Birlikte iş yapma kültürünün zayıf olduğu TRA2 Bölgesi illerinde 2024 yılı itibari ile 15 adet aktif kooperatif faaliyet göstermektedir. Ağırlıklı olarak kadın üyelerden oluşan bu kooperatifler kuruldukları günden bugüne kadar Ajans ve çeşitli kurum katkıları ile ilerlemeler kaydetmektedirler. Ancak kooperatifler ve özellikle yöresel ürün üretimi yapan kadın girişimciler, üretimde her ne kadar belli bir seviyeye gelmişlerse de üretim planlaması, gıda güvenliği ve etiketi, ticari değeri olan yerel ürünlerin (kaz yağı, bal, yün ve kuşburnu vb.) ekonomiye kazandırılması ile kozmetik ve gıda ürünlerindeki yasal süreçler gibi konularda kapasite eksikliği yaşamaktadırlar. Aynı zamanda üretilen ürünlerin piyasada tutunmalarını sağlayacak markalaşma, pazarlama ve e-ticaret noktasında da yetersiz kalmaktadırlar. Bu nedenle örneğin 2024 yılında Kars’ta faaliyet gösteren bir kooperatife obsidyen taşından takı ve hediyelik eşya tasarımı eğitimi verilerek ürün çeşitliliğinin artırılması hedeflenmiştir. 2025 yılında da faaliyet kapsamında kadın kooperatifleri ile yöresel ürünlerin üretim ve ticaretini yapan kadın girişimcilere, kurumsal kapasite geliştirme ve pazarlama iletişimi oluşturma hususlarına ilişkin eksiklik yaşadıkları noktalarda eğitim ve danışmanlık hizmeti verilecektir.

#### **b. Arıcılık İşletmelerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi**

TRA2 Bölgesi’nde arı yetiştiriciliği önemli bir ekonomik faaliyet olup TÜİK 2023 yılı verilerine göre Bölge toplamında yaklaşık 2.036 aktif işletme bulunmaktadır. Ağrı ili 319 işletme ile son dönemde arıcılık faaliyetleri konusunda kayda değer ilerleme kaydetmiş ve 2023

yılı verilerine göre ilde 28.000 kovan ile 317 ton bal üretimi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca 2022 yılında coğrafi işaret tescili alan Ağrı Geven Balı'nın yurtiçindeki talebi artmış ve ulusal düzeyde markalaşması sağlanmıştır. Ardahan ilinde ise 2023 yılı itibarıyla 706 arıcılık işletmesi olup yaklaşık 35.000 kovanda 170 ton bal üretilebilmiştir. Ardahan ili, Kafkas Arısının gen merkezi olması sebebiyle şehir dışına arıların taşınması yasak olduğundan ilde arıcılık mevsimsel etkilere karşı çok duyarlıdır. Bu sebeplerle 2017 yılında coğrafi işaret tescil belgesi alan Ardahan Çiçek Balı'nın verimini artırmanın yanında ilde arıcılıktan alternatif gelir kaynakları oluşturulması amaçlanmıştır. Ancak her iki ildeki arıcılık işletmelerinde; ölçeğin küçük olması, geleneksel üretim metotları ve üretimin mevsimsel şartlara oldukça bağımlı olması kovan başına verimin düşük olmasına sebep olmaktadır. Ajansımız tarafından 2024 yılında Kafkas Arısı Üretim, Eğitim ve Gen Merkezi Müdürlüğü iş birliğinde arıcılık işletmelerinin kapasitelerinin geliştirilmesi amacıyla Kars İli Arı Yetiştiricileri Birliği'ne kayıtlı 9 üreticiye teorik ve uygulamalı olarak eğitim verilmiştir. 2025 yılında da Ağrı ilinde; üreticilerin bal ve arı ürünleri konusundaki farkındalığını artırmak, ürün çeşitlendirmesine katkı sunmak, üretimde verimliliği ve katma değeri artırmak amacıyla hizmet alım yöntemiyle teorik ve pratik uygulamaya dayanan arı yetiştiriciliği, arı hastalıkları ve zararlıları konularında eğitim düzenlenmesi planlanmaktadır. Ardahan ilinde ise arı yan ürünlerine yönelik arıcılarda farkındalık artırmaya yönelik eğitimlerin yanında Kafkas Arısının morfolojik ve moleküler karakterizasyonun tespit edilmesi için hizmet alımı yoluyla analiz çalışması yapılacaktır.

### **c. Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri**

Sanayileşmenin yeterince gelişme gösteremediği Bölge illerinde ekonomik ve çevresel sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi ve gelecek nesillere daha yaşanılabilir kentler bırakılması adına tarımsal faaliyetlerin modern yöntemlerle hayata geçirilip katma değerli ürüne dönüştürülmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda özellikle sektörde kilit rol üstlenen tarım ve orman il müdürlükleri, meslek odaları, üretici birlikleri, üreticiler ve kooperatif temsilcileri ile Ajans personellerine vizyon katacak ve onları harekete geçirecek çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda; üretici birlikleri ve kooperatifler için iyi uygulama örneklerini içeren yurt içi teknik inceleme ziyaretleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca Iğdır ilinde ve Kars'ın Kağızman ilçesinde faaliyet göstermekte olan Ziraat Odaları ve Tarım ve Orman Müdürlükleri gibi ilgili paydaşlarla birlikte Malatya ilindeki soğuk hava deposu ve meyve-sebze işleme tesisi gibi yerlere teknik inceleme ziyareti düzenlenecektir. Bununla birlikte Kars kaşar peyniri, Iğdır kayısı, Sarıkamış obsidyeni, Posof fasulyesi, ve Hanak tel peyniri gibi coğrafi işaretli ürünler

başta olmak üzere Bölge illerindeki yöresel ürünlerin, ulusal ve uluslararası platformlarda tanıtımının ve pazarlamasının yapılması amacıyla Türkiye'nin en büyük yöresel ürünler fuarı olan 14. Yöresel Ürünler Fuarı (YÖREX)'na katılım sağlanması planlanmaktadır.

#### **d. Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti**

TRA2 Bölgesi, Bölge'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sunması beklenen markalaşmış önemli coğrafi işaretli ve yöresel ürünlere sahiptir. Bu ürünler, Bölge içi ve Bölge dışında ilgi görmesine rağmen yeterince üretilmemesi ve katma değerli ürünlere dönüştürülemediği sebebiyle beklenen ekonomik ve sosyal faydayı da sağlayamamaktadır. Bu kapsamda başta kırsalda yaşayan kadınlara ve gençlere; girişimcilik, ürün çeşitlendirme ve geliştirme, hayvan yetiştiriciliği, pazarlama, bitkisel üretim yöntemleri ve markalaşma gibi yerel ekonominin güçlenmesine katkı sunabilecek konularda eğitimler verilecektir. 2024 yılında coğrafi işaret tescilli Posof elmasının rekoltesinin artırılmasına yönelik paydaşlar ile iş birliği yapılarak Isparta Meyvecilik Araştırma Enstitüsü'nde anaç fidanlar aşılanmış, akabinde Posof'lu kadınlara Posof elması yetiştiriciliği eğitiminin verilmesi ve elma fidanlarının kadınlara dağıtılması hedeflenmiştir. 2025 yılında da özellikle Kars ilinde yeni kurulan ve geleneksel yöntemlerle kaz üretimi yapan S.S. Karakale Köyü Kadın Girişimciler Kooperatifine kaz yetiştiriciliği, mavi kantaron bitkisi ve yan ürünleri üretimi yapan S.S. Oğuzlu Tarımsal Kalkındırma Kooperatifine ise tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği eğitimi verilmesi planlanmaktadır. Bununla birlikte kişi başına düşen bitkisel üretim değeri bakımından Bölge'de 2. sırada yer alan Ağrı ilindeki çiftçilere; sulama sistemleri, tarla bitkilerinde hastalıklar, zararlılar ve bakım teknikleri, zirai ilaç kullanımı, doğru ilaçlama zamanının seçilmesi ve uygun ekipman kullanımı, meyve ağaçlarında budama, aşılama ve benzeri konularda hizmet alımı yolu ile eğitim verilmesi planlanmaktadır. Eğitimler kapsamında bitkisel üretimde verim artışı olması beklenmektedir.

#### **2.2.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek**

##### **a. Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi**

Ajansımız tarafından 2024 yılında Ardahan ilinde Ardahan Valiliği, Ardahan Üniversitesi, Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası ve Ardahan İl Tarım ve Orman Müdürlüğü ile birlikte gerçekleştirilen kavılca mutfak atölyesi etkinliği hem yerel hem de ulusal mecrada ses getirmiştir. 2025 yılında da TRA2 Bölgesi'nin yöresel yemeklerin tanıtımına ve restoranların menülerinde yer almasına katkıda bulunmak amacıyla yöresel ürünlerin kullanılarak farklı

yemek çeşitlerinin yapılacağı, yerel halkın yöresel yemekleri öğrenmesinin sağlanacağı hem de gelen turistlerin güzel vakit geçirebileceği yöresel ürün mutfağı etkinliği düzenlenecektir. Etkinliğe ünlü sosyal medya fenomenleri, sağlıklı beslenme uzmanları ile ulusal ve uluslararası basın mensupları davet edilecektir. Mutfak atölyeleri çalışmalarında İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri, Belediyeler, Tarım ve Orman Müdürlükleri, TSO'lar ve Üniversiteler ile iş birliği yapılacaktır.

#### **2.2.4.5. Ajans Destekleri**

##### **a. KSOP GÜDÜMLÜ PROJESİ**

Güdümlü Proje Desteği kapsamında desteklenecek proje Yönetim Kurulu tarafından TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı'ndaki gelişme eksenleri ve öncelikleri ile SOP içeriklerine göre belirlenmekte ve Bakanlığımız onayına sunulmaktadır. 2025 yılında KSOP kapsamında paydaşlarla yapılacak görüşmeler neticesinde geliştirilecek proje fikirleri Bakanlığımız onayına sunulurken bu fikirler arasından bir projenin desteklenmesi öngörülmektedir.

Her hâlükârda tasarlanacak olan güdümlü proje için **20.000.000 TL** kaynak ayrılması öngörülmüştür. Bu bütçenin KSOP kapsamında bir güdümlü proje için **15.000.000 TL** tutarının 2025 yılında harcanması planlanmaktadır.

##### **b. KSOP Fizibilite Destek Programı**

Ajans, Fizibilite Destek Programı kapsamında Bölge'nin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, Bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, Bölge'nin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verecektir. Kâr amacı gütmeyen kurumlara yönelik kırsalda istihdamı ve yaşam kalitesini arttırmaya, altyapı eksiklerinin giderilmesini sağlamaya yönelik, 2025 Yılı Fizibilite Destek Programı toplam bütçesi **4.000.000 TL'dir**. Bunun KSOP kapsamında kullanılmak üzere ayrılan payı ise **1.300.000 TL'dir**.

##### **c. KSOP Teknik Destek Programı**

Teknik Destek Programı kapsamında; Bölge'deki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önemli olan, ancak kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulamada sıkıntı yaşadıkları konularda destek sağlanması amaçlanmaktadır.

Program kapsamında, Bölge'deki yerel yönetimlerin planlama, programlama ve uygulama kapasitesini artırıcı; kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının, kâr amacı

güden gerçek ve tüzel kişilerin ise yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için eğitim verilmesi, danışmanlık, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlanacaktır. Teknik destek faaliyetlerine ilişkin başvurular mevzuat gereği ikişer aylık dönemler halinde alınacak olup 2025 yılı Teknik Destek Programı için **3.000.000 TL** bütçe ayrılmıştır. KSOP kapsamında 2025 yılı Teknik Destek Programı için **1.000.000 TL** bütçe ayrılmıştır.

Program kapsamında kâr amacı güden/gütmeyen kurumlara kırsalda beşeri sermayenin geliştirilmesi, marka ve kooperatif danışmanlığı konuları başta olmak üzere insan kaynakları niteliğinin artırılması ile kadın ve genç istihdamı konularına özel önem verilecektir.

#### **2.2.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler**

##### **a. KSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi**

Ajans; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının uluslararası alanlarda hibe, teşvik, kredi vb. destekler için başvurabilecekleri; Avrupa Birliği Projeleri, ERASMUS + Hibe Programları, AB Çerçeve Programları gibi programlar kapsamında açık çağrılara ilişkin Bölge'den proje üretilmesine yönelik paydaşlarla iş birliği halinde çalışacak ve/veya kendi adına başvuru yapacaktır.

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

Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programının zaman planlaması aşağıda verilmiştir;

**Tablo 8-KSOP Faaliyet Takvimi**

<b>Faaliyet Türü</b>	<b>Faaliyet Adı</b>	<b>Başlangıç Dönemi</b>	<b>Bitiş Dönemi</b>
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>	Iğdır İli Süt Toplama Merkezi Ön Araştırma Raporu	Ocak	Ekim
<b>İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	KSOP Yönetim Faaliyetleri	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Kadın Girişimciler ile Kadın Kooperatiflerinde Kapasite Artışına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Aricılık İşletmelerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi	Ocak	Ekim



<b>Kapasite Geliştirme</b>	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti	Ocak	Aralık
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>	Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP GÜdümlü Projesi	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP Fizibilite Destek Programı	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	KSOP Teknik Destek Programı	Ocak	Temmuz
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>	KSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi	Ocak	Aralık

### 2.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

KSOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından, SYB sorumludur. SYB, KSOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans içinde KSOP Komisyonu oluşturulmuştur. KSOP Komisyonu üyeleri SYB Birim Başkanı, SYB KSOP Uzmanı ve YDO Koordinatörlerinden mütevellittir. Ajans Genel Sekreteri ve KSOP Komisyonu üyeleri kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. KSOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum / kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, her Yönetim Kurulu Toplantısı'nda "İki Toplantı Arası Faaliyetler" gündem maddesi kapsamında, Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### 2.2.7. İzleme ve Değerlendirme

Ajansın hizmet verdiği dört ili kapsayacak şekilde KSOP Komisyonu oluşturulacaktır. KSOP Komisyonu, yılda en az bir defa olmak üzere toplanarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. KSOP Komisyonu oluşturulduktan sonra komisyona yeni üyeler de alınabilecektir. Komisyonunun isteği doğrultusunda KSOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komisyon toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir. Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla

koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. KSOP kapsamında, Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin, alt programların, güdümlü projelerin, AB ve benzeri dış kaynaklı fonların ve bu fonlara ait projelerin yazılması, yürütülmesi uygulanmasından SYB ve ilgili YDO, izlemesinden ve değerlendirmesinden İDB sorumludur. KSOP kapsamında, Ajans ve Bölge'deki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlemesi ve değerlendirmesi SYB tarafından gerçekleştirilecektir. KSOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve KSOP kapanış raporunun hazırlanmasından da SYB sorumludur.

## **2.3. İMALAT SANAYİİNİN GELİŞTİRİLMESİ VE İSTİHDAMIN ARTIRILMASI SONUÇ ODAKLI PROGRAMI (İSOP)**

### **2.3.1. Amaç**

İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması SOP Amaçları;

**Genel Amaç:** TRA2 Bölgesi'ndeki imalat sanayiinin; altyapısının güçlendirilmesi, ticaret hacminin artırılması ve kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ile istihdamın artırılması Sonuç Odaklı Programın (SOP) genel amacı olarak belirlenmiştir.

**Özel Amaç 1:** İmalat sanayiinde başta gençler olmak üzere istihdamın artırılması,

**Özel Amaç 2:** Bölge'deki işletmelerin tasarım ve ürün geliştirme yeteneklerinin artırılması ile katma değeri yüksek üretime teşvik edilmesi,

**Özel Amaç 3:** İşletmelerin imalat sanayii alanında rekabet gücünün ve verimliliğinin geliştirilmesi yanı sıra markalaşma ve pazarlamaya önem verilerek ihracat yeteneklerinin geliştirilmesi,

**Özel Amaç 4:** Organize Sanayi Bölgeleri ve Küçük Sanayi Siteleri gibi kümelenmiş üretim bölgelerindeki işletmelerin teknik ve sosyal altyapılarının geliştirilmesi,

**Özel Amaç 5:** İmalat sanayiindeki işletmeler ile kurum ve kuruluşların altyapı ve beşeri sermayelerinin geliştirilmesi olarak belirlenmiştir.

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

İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı (İSOP), TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planında yer alan "Stratejik Öncelik 3: İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi" ile yakından ilişkilidir. İSOP kapsamında söz konusu önceliğine yönelik

faaliyetlerin çeşitlendirilmesi, hizmet kalitesinin artırılması ve altyapının iyileştirilmesi konularına odaklanılacaktır.

İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı oluşturulmadan önce 2024-2028 yılı Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS) ve TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı hazırlanmıştır. TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen çalıştaylar ve odak grup toplantılarında, sektörel bazda TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda belirlenen hedeflerin gerçekleşme durumu ve gelecek dönem planının genel kurgusu üzerine değerlendirmeler yapılmıştır.

TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen çalıştaylar ve odak grup toplantılarında Bölge'deki OSB altyapılarına ilişkin; ulaşım, enerji, aydınlatma, güvenlik gibi temel altyapıların sorunlu veya eksik olduğu, OSB'lerin hiçbirinde atıksu arıtma tesisi bulunmadığı, sosyal tesis, kreş, itfaiye, geri kazanım tesisi gibi ihtiyaçların ise temel altyapı sorunlarından dolayı yer almadığı gündeme getirilmiştir. Bunun yanı sıra imalat sanayiinde faaliyet gösteren işletmelerin ölçek ekonomisinden faydalanamadığı, sadece iç pazar odaklı üretim yaptıkları ve kurumsallaşmalarının sınırlı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Bölge'de faaliyet gösteren imalat sanayii işletmelerinin önemli bir kısmında teknoloji kullanımı düşük ve orta seviyede olup Bölge'de özellikle tarımsal alandaki üretim yeterince katma değere dönüştürülememektedir. Katma değeri artırmaya yönelik sektörlerin çeşitlenmesi ve gelişmesi, Bölge ekonomisi için son derece önem ihtiva etmektedir. Bu bağlamda özellikle imalat sanayiinde katma değer artırılması, Bölge'deki işletmelerin tasarım ve ürün geliştirme yeteneklerinin geliştirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca Bölge'nin sahip olduğu değerlerin ekonomiye kazandırılmasına ve dış ticaretin geliştirilmesine yönelik araştırma-analiz çalışmaları yürütülecektir.

Ajansımız tarafından hazırlanan Kars Sanayi Envanteri çalışmasına göre 220 firmanın 198'inin aile şirketi olduğu ve bunlardan 134'ünün profesyonel yönetici istihdam etmediği ortaya koyulmuştur. Kars'ta ortaya koyulan bu sorun Bölge genelinde hâkimdir. Bölge'de imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğunda kurumsal kapasite eksikliği söz konusudur. Firmalara bu konuda mentörlük ve danışmanlık sağlanacaktır.

Nüfusunun büyük bir çoğunluğu kırsalda yaşayan ve tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışan TRA2 Bölgesi'ndeki işgücünün niteliği artırılarak işgücü temininde zorluk çekilen imalat sanayiinde istihdam edilmesi önem arz etmektedir. İŞKUR'un 2023 yılı İşgücü Piyasası

Araştırma Raporu'na göre temininde günlük çekilen işler incelendiğinde; günlük çekilme nedenlerinin başında gerekli mesleki beceriye/niteliğe sahip eleman bulunamaması yer almaktadır. İkinci sırada ise yeterli iş tecrübesine sahip eleman bulunamaması gelmektedir. Bu kapsamda 2024-2028 yıllarını kapsayan BGUS'ta da belirtildiği üzere bölgesel ihtiyaçların karşılanması amacıyla imalat sanayii sektöründe başta kadınlar ve gençler olmak üzere iş gücüne yönelik eğitimler verilecektir.

Katma değeri artırmaya yönelik sektörlerin çeşitlenmesi ve gelişmesi Bölge ekonomisi için son derece elzem görülmektedir. Bu kapsamda; aile şirketlerinin kurumsallaştırılması, OSB ve KSS'lerin altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve istihdam artırıcı sektörlerin desteklenmesi, özellikle imalat sanayiinde katma değer artırılabilmesi için ilgili paydaşların hemfikir olduğu müdahale alanlarıdır. Bölge'de faaliyet gösteren mevcut işletmelerin Bölge ihtiyacına yetecek seviyeye ulaşması kadar, yeni yatırımların Bölge'ye çekilmesi, pazarlama ve markalaşmaya önem verilerek Bölge ihracatının artırılabilmesi, sürdürülebilirlik açısından oldukça önemlidir. Yukarıda sıralanan tüm hususlar Ajansımız tarafından İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılmasına yönelik bir Sonuç Odaklı Programın tasarlanmasını gerekli kılmıştır.

### 2.3.3 Sonuç ve Çıktı Hedefleri

**Tablo 9-İSOP Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Hazırlanan Araştırma/Analiz Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Danışmanlık Sağlanan İşletme Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu

<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Kadın Sayısı	Kişi	25	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Genç Sayısı	Kişi	50	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Kadın Girişimci Sayısı	Kişi	2	Ajans Faaliyet Raporları Mali Destek Programı Raporları
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Sayısı	Kişi	2	Ajans Faaliyet Raporları Mali Destek Programı Raporları
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Fizibilite Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
<b>Ajans Destekleri</b>	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu

**Tablo 10-İSOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
4,5	Altyapısı İyileştirilen Sanayi Alanı Sayısı	Adet	1	Sanayi İl Müdürlükleri

1,4,5	Kurumsal Kapasitesini Geliştiren Firma Sayısı	Adet	4	Firma ve Ajans Faaliyet Raporları
3	İhracat Yapan Firma Sayısı	Adet	5	DAİB
2,3	İmalat Sanayiine Yönelik Ürün Üreten Yeni Firma Sayısı	Adet	2	OSB, TOBB
1,2,3	Sanayi Sektörünün GSYH İçindeki Payı	Yüzde	8	TÜİK

**Tablo 11-İSOP Faaliyetleri**

Faaliyet Türü	Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Araştırma, Analiz ve Programlama	Kaz Tüyunün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu	Kars YDO	01.01.2025 31.12.2025
Araştırma, Analiz ve Programlama	Ardahan İli Antrepo Kurulması Ön Araştırma Raporu	Ardahan YDO	01.01.2025 31.12.2025
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	İSOP Yönetim Faaliyetleri	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	Iğdır Kuluçka Merkezi ile Girişimcilik Kültürünün Geliştirilmesi	Iğdır YDO	01.01.2025 31.12.2025
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	Ağrı Startup Weekend Etkinliği	Ağrı YDO	01.01.2025 31.12.2025

<b>Kapasite Geliştirme</b>	İmalat Sektöründe İhracat Danışmanlığı	SYB, YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Kapasite Geliştirme</b>	İğdır Kodlama ve Teknoloji Akademisi	İğdır YDO	01.02.2025 31.10.2025
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Kapasite Geliştirme</b>	İşletmelere Yönelik Mentörlük Faaliyeti	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	İSOP Faizsiz Kredi Desteği Programı	SYB İDB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	İSOP Fizibilite Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Ajans Destekleri</b>	İSOP Teknik Destek Programı	SYB İDB	01.01.2025 31.07.2025
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>	İSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025

### 2.3.4. Proje ve Faaliyetler

#### 2.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### a. Kaz Tüyünün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu

TÜİK 2023 yılı verilerine göre; Türkiye'de en fazla canlı kaz varlığına sahip olan Kars ili (505.616), yine ikinci sırada konumlanan Ardahan ili (126.837) ile ülkenin toplam kaz varlığının (1.328.175) yaklaşık %40'ına sahiptir. Coğrafi işaret tescil belgesine sahip olan kaz etini işlemeye dönük Bölge genelinde herhangi bir tesis olmamakla birlikte Kars ilinde kaz tüyünden yorgan ve yastık gibi tekstil malzemelerinin üretimini yapmaya başlayan sadece 1 adet işletme bulunmaktadır. Katma değeri oldukça yüksek olan bu ürünün kullanılabileceği diğer alanları tespit etmek ve bu alanda yatırım yapmak isteyen yatırımcılara yol göstermek adına Ajans uzmanları tarafından ön araştırma raporu hazırlanacaktır. Çalışma kapsamında kaz

tüyü imalatının ülkedeki mevcut durumu, dünya ticaretindeki yeri, mevcut kullanım alanları ve Kars iline sağlayacağı katkıları gibi hususlar değerlendirilecektir.

### **b. Ardahan İli Antrepo Kurulması Ön Araştırma Raporu**

Ardahan ili iki sınır kapısı, bağlantı yolları ve tünelleriyle uluslararası ulaşımın kavşak noktalarından biri olmasına rağmen dış ticaret faaliyetlerinden yeterince faydalanamamaktadır. Bahsedilen sorunun çözümüne yönelik hazırlanacak olan ön araştırma raporu kapsamında Ardahan'da antrepo ihtiyaç durumu, uygun yatırım alanları, maliyetleri, tahmini iş yükü, gelir-gider tahmini gibi konular araştırılacak ve rapor ilgili paydaşlarla ve yatırımcılarla paylaşılacaktır.

#### **2.3.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

##### **a. İSOP Yönetim Faaliyetleri**

2021 ve 2022 yılında İSOP yönetim faaliyetleri kapsamında; Sonuç Odaklı Program paydaşlarımıza anlatılmış, irtibat kişilerinden oluşan paydaş listesi oluşturulmuş ve odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda irtibat listesindeki paydaşlardan, Sonuç Odaklı Programlarımız ile ilişkili faaliyetleri hakkında periyodik olarak bilgi alınmıştır. 2025 yılında da bu faaliyetler devam edecek olup bu sayede paydaşlar, Sonuç Odaklı Programlar çerçevesinde proje fikirleri önerip projelerini geliştirme imkânı bulabilecektir. Söz konusu faaliyetlerle; TRA2 Bölgesi'nde imalat sanayiinin geliştirilmesine, istihdamın artırılmasına ve paydaşlarla ilişkilerin güçlendirilmesine katkıda bulunulacaktır. Ajans, gerekli gördüğünde, yapılan çalışmalardan elde ettiği sonuçlara göre bir sonraki yılın çalışma programına faaliyet ekleyebilecektir. 2024 yılında yapılan toplantılarda sektördeki beşeri sermaye sorunu yoğun bir gündem oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda Bölge'de beşeri sermayenin geliştirilmesine dönük eğitim modülleri ile girişimcilik programları, işletmelerin yeteneklerini ve kapasitelerini artırmasına yönelik ise mentörlük ve danışmanlık faaliyetleri 2025 yılı programına eklenmiştir.

Ajansımızın geçmişte uyguladığı mali destek programları ile gençlerin robotik-kodlama, resim, müzik, bilgisayar vb. dersler alabileceği atölyeler kurulmuş ya da bu atölyelerin altyapıları iyileştirilmiştir. İSOP Yönetim Faaliyeti kapsamında altyapısı oluşturulan bu atölyelerin katma değer üretmesi için paydaşları doğru amaca yönlendirmek üzere iş birliği yapılacaktır.



## **b. Iğdır Kuluçka Merkezi ile Girişimcilik Kültürünün Geliştirilmesi**

Teknolojik gelişmelerin süreklilik arz ettiği günümüzde girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması iller ve bölgeler için kalkınma enstrümanlarından biri olarak değerlendirilmektedir. Girişimcilik süreçlerinin beklenen sonuçları vermesi için fikrin uygulanabilir hâle getirilmesi ve fikrin piyasaya entegrasyonu gerekmektedir. 2023 yılında Iğdır Üniversitesi bünyesinde Teknoloji Geliştirme Merkezi kurulmuştur. Belirtilen hususlar dikkate alınarak, Iğdır Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi, Iğdır TSO, Iğdır KOSGEB İl Müdürlüğü, Iğdır İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü iş birliğiyle inovatif yaklaşıma sahip fikirlerin desteklenmesi ve bu fikirlere melek yatırımcıların bulunması amacıyla gençlere yönelik girişimcilik kampları düzenlenmesi planlanmaktadır. Somut hale getirilen fikirlerin pazarlanması ve girişimcilik ekosistemine entegre edilmesi için Girişimcilik Programı uygulanacaktır. Bu program kapsamında öncelikle, Iğdır ilinde bulunan 18-35 yaş arasındaki gençlerden girişimciliğe yönelik fikirler alınacaktır. Bu fikirler, ilan süreciyle toplanacak ve Iğdır'daki paydaşların katılımıyla değerlendirilecektir. Seçilen fikirlerin hayata geçirilmesine yönelik finansman sağlayabilecek kuruluşlar, mevzuat ve bürokrasi gibi konularda bilgilendirme ve yönlendirme desteği sağlanacaktır. Bununla birlikte Serhat Teknopark'ın tanıtımına yönelik 2025 yılında düzenlenecek olan ÜSİMP Ulusal Fuarı'nda Serhat Teknopark adına bir stant açılarak katılım sağlanması planlanmaktadır. Bu sayede, Serhat Teknopark'ın potansiyeli tanıtılacak ve ulusal düzeyde girişimcilik ekosistemine entegrasyonu desteklenecektir.

## **c. Ağrı Startup Weekend Etkinliği**

Girişimcilik ekosisteminde Ağrı ili Bölge'deki diğer illere kıyasla daha düşük bir performansa sahip olmasına rağmen, genç nüfusun yüksekliği ve sahip olduğu farklı sektör olanakları ile büyük bir potansiyele sahiptir. Ajansımız tarafından 2024 yılında düzenlenen "Ağrı Girişimcilik Günleri" etkinliği, gençler arasında büyük ilgi görmüş ve Bölge'deki girişimcilik ekosistemine olan ilgiyi artırmıştır. Ancak, girişimcilik kültürünün daha da güçlenmesi ve yerel girişimcilerin ulusal ve uluslararası düzeyde başarılı olabilmesi için daha fazla teşvik, eğitim ve mentörlük gerekmektedir. Bu kapsamda Ağrı ve çevresindeki girişimcilik potansiyelini en üst düzeye çıkarmak, Bölge'deki genç girişimcileri desteklemek ve iş fikirlerini somut projelere dönüştürmek amacıyla 2025 yılında Startup Weekend etkinliği düzenlenmesi planlanmaktadır. Startup Weekend etkinliği, gençlerin ekipler kurarak, iş fikirlerini 3 günlük maratonda alacakları mentörlük ve eğitim desteğiyle geliştirdiği, jüriye sunum yaparak yarıştığı ve

dereceye girenlerin ödüllendirildiği girişimcilik yarışmasıdır. Etkinlik kapsamında Ağrı İli Ticaret ve Sanayi Odası, İbrahim Çeçen Vakfı ve Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi ile iş birliği yapılacaktır.

### **2.3.4.3. Kapasite Geliştirme**

#### **a İmalat Sektöründe İhracat Danışmanlığı**

Bölge’de imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalara ihracat danışmanlığı çalışmaları yürütülecektir. Bu sayede firmaların ihracat yeteneklerini geliştirmesi ve kapasitelerini artırması amaçlanmaktadır. Faaliyet kapsamında TRA2 Bölgesi’ndeki Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlükleri, KOSGEB İl Müdürlükleri, TSO ve OSB’ler ile iş birliği yapılacaktır.

#### **b. Iğdır Kodlama ve Teknoloji Akademisi**

2024 yılı Çalışma Programı'nda yer alan "Kadınlar ve Gençler İçin Eğitim Modülleri" programı Iğdır ilinde Iğdır Üniversitesi iş birliği ile uygulanmıştır. Program kapsamında 56 öğrenciye; yapay zeka, web programlama, siber güvenlik ve mobil uygulama geliştirme konularında eğitim verilmiş olup 1 öğrenci Siber Güvenlik Kümelenmesi içerisinde bulunan bir şirkette staj imkânı bulmuştur. 7 öğrenci ise İstanbul, Ankara gibi yetkin yazılımcı beklentisi olan şehirlerde istihdam edilebilir seviyeye gelmiştir. 2025 yılında ise aynı eğitim modüllerinin geliştirilmiş kapsamda ele alınması, eğitim programının geniş bir döneme yayılması, girişimcilik ve start-up eğitimleri ile perçinlenmesi hedeflenmektedir. Program kapsamında katılımcılara girişimcilik ve proje yönetimi alanlarında Ajans ve KOSGEB iş birliği ile yüz yüze veya çevrimiçi eğitimler verilmesi de planlanmaktadır. Diğer yandan özel sektör firmaları ile görüşülerek eğitimi başarıyla tamamlayan katılımcılara staj ve iş imkânı sağlanacaktır. Eğitimler sonucunda ölçülebilir bir başarı elde edilmesi halinde 2026 yılı için start-up kurulmasına yönelik bir faaliyet ile sürecin işletilmesi öngörülmektedir.

#### **c. Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri**

TRA2 Bölgesi’nde sanayi sektörünün geliştirilmesi ve imalat sanayii altyapısının güçlendirilmesi amacıyla bir dizi görüşme ve inceleme faaliyeti planlanmaktadır. Bu kapsamda, Bölge’de faaliyet gösteren sanayi sektörü işletme temsilcileriyle bir araya gelinerek, mevcut altyapının değerlendirilmesi, ihtiyaçların belirlenmesi ve geliştirilmesi gereken alanlar üzerine görüşmeler yapılacaktır. Gerçekleştirilen bu görüşmelerin sonuçları, yereldeki paydaşlarla paylaşılacak ve belirlenen spesifik konularda proje üretilmesi için çalışmalar başlatılacaktır.

Bununla birlikte TRA2 Bölgesi'nin imalat sanayiine katkı sağlayabilecek iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesi, özellikle tarıma dayalı imalat yapan tesislerin incelenmesi ve bu örneklerin Bölge'ye kazandırılması amacıyla mesleki eğitim altyapısı gelişmiş bölgelere teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir. Bu sayede, hem mevcut sanayi tesislerinin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi hem de sanayi altyapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

#### **d. İşletmelere Yönelik Mentörlük Faaliyeti**

TRA2 Bölgesindeki her ilde birer tane karma OSB bulunmakta olup Ağrı ve Kars illerinde bu OSB'lere ek olarak birer tane de Tarıma Dayalı İhtisas OSB yer almaktadır. OSB'lerden alınan güncel verilere (2024) göre karma OSB'lerde faal olarak üretim yapmakta olan firma sayıları sırasıyla; Kars'ta 82, Iğdır'da 24 ve Ağrı'da 6 adet olmakla birlikte Ardahan ilinde aktif herhangi bir firmanın olmadığı görülmektedir. Bu minvalde Bölge genelinde gelişme potansiyeli yüksek olan OSB içerisindeki işletmelere, üretimde yalın dönüşüm ve toplam kalite yönetimi hakkında bilgi verilerek bu sisteminin sağladığı avantajları anlatmak amacıyla eğitimler düzenlenecektir. Eğitimler sonucunda işletmelerin yalın üretim teknikleri ve toplam kalite yönetimi anlayışı konusunda farkındalık oluşturması beklenmektedir. Bu kapsamda, Bölge'deki Üniversitelerin ilgili bölümleri, Ticaret ve Sanayi Odaları, OSB'ler ve Küçük Sanayi Siteleri ile iş birliği yapılacaktır.

### **2.3.4.5. Ajans Destekleri**

#### **a. İSOP Faizsiz Kredi Desteği Programı**

Kâr amacı güden kuruluşlara yönelik uygulanacak olan Faizsiz Kredi Desteği Programı'nın genel amacı; turizm ve imalat gibi Bölge ekonomisi için önem arz eden sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin rekabet güçlerinin artırılmasıdır. Özel sektöre yönelik tasarlanan program kapsamında desteklenmesi uygun görülen başvuru sahiplerine Ajans tarafından faizsiz kredi imkânı sağlanacaktır.

TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı ve On İkinci Kalkınma Planı ile Ajansın Bölge'de gerçekleştirmiş olduğu araştırma ve saha çalışmalarından elde edilen verilere dayanarak program kapsamında aşağıdaki öncelikler belirlenmiştir:

**Öncelik 1:** Turizm sektöründe hizmet veren tesislerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesine, hedef kitleye yönelik hizmetlerin ve ürünlerin çeşitlendirilmesine, Bölge'nin ihtiyaçları doğrultusunda yeni turizm yatırımlarının hayata

geçmesine, kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına ve korunması gerekli taşınmaz kültür varlığı olarak tescilli yapıların turizme kazandırılmasına,

**Öncelik 2:** Yöresel ürün üretimi yapan işletmelerde ürün çeşitlendirmesine, kapasite artışına, ihracata yönelik üretimin teşvik edilmesine, markalaştırılmasına ve kaynak verimliliğinin sağlanmasına,

**Öncelik 3:** İmalat sanayiinde faaliyet gösteren işletmelerin fiziki ve teknolojik altyapısının iyileştirilmesine, üretim kapasitesinin artırılmasına, ürün çeşitliliğinin ve verimliliğinin sağlanmasına, modern üretim tekniklerinin kullanımının yaygınlaştırılmasına, katma değerli ürün üretilmesine, ihracatın teşvik edilmesine ve yatırımların hayata geçmesine yönelik projeler.

Faizsiz Kredi Desteği Programı, Ajansımızın uygulamakta olduğu İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı (İSOP)'na hizmet edecektir. Hedef grubunda küçük ve orta büyüklükteki işletmeler bulunan destek programının toplam bütçesi **30.000.000 TL** olup bu tutarın 2025 yılında harcanması öngörülmektedir.

#### **b. İSOP Fizibilite Destek Programı**

Ajans, Fizibilite Destek Programı kapsamında Bölge'nin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, Bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, Bölge'nin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verecektir. Kâr amacı gütmeyen kurumlara yönelik imalat sanayiinin geliştirilmesi, altyapı eksiklerinin giderilmesi ve yeni yatırım alanlarının oluşturulmasına yönelik 2025 Yılı Fizibilite Destek Programı toplam bütçesi **4.000.000 TL'dir**. Bunun İSOP kapsamında kullanılmak üzere ayrılan payı ise **1.300.000 TL'dir**.

#### **c. İSOP Teknik Destek Programı**

Teknik Destek Programı kapsamında; Bölge'deki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önemli olan, ancak kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulamada sıkıntı yaşadıkları konularda destek sağlanması amaçlanmaktadır.

Program kapsamında, Bölge'deki yerel yönetimlerin planlama, programlama ve uygulama kapasitesini artırıcı; kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının, kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin ise yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için eğitim verilmesi, danışmanlık, program ve proje hazırlanmasına katkı

sağlanacaktır. Teknik destek faaliyetlerine ilişkin başvurular mevzuat gereği ikişer aylık dönemler halinde alınacak olup toplamda 2025 yılı Teknik Destek Programı için **3.000.000 TL** bütçe ayrılmıştır. Bunun İSOP kapsamında kullanılmak üzere ayrılan payı ise **1.000.000 TL**'dir. Ayrıca 2025 yılında Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlükleri, TSO ve OSB'lerle iş birliği yapılarak Bölge'de imalat sektöründeki firmalara program kapsamında ihracat danışmanlığı hizmetinin verilmesi de planlanmaktadır.

### **2.3.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler**

#### **a. İSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi**

Ajans; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının uluslararası alanlarda hibe, teşvik, kredi vb. destekler için başvurabilecekleri; Avrupa Birliği Projeleri, ERASMUS + Hibe Programları kapsamında açık çağrılara ilişkin Bölge'den proje üretilmesine yönelik paydaşlarla iş birliği halinde çalışacak ve/veya kendi adına başvuru yapacaktır.

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

İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın artırılması Sonuç Odaklı Programının zaman planlaması aşağıda verilmiştir;

**Tablo 12-İSOP Faaliyet Takvimi**

<b>Faaliyet Türü</b>	<b>Faaliyet Adı</b>	<b>Başlangıç Dönemi</b>	<b>Bitiş Dönemi</b>
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>	Kaz Tüünün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu	Ocak	Aralık
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>	Ardahan İli Antrepo Kurulması Ön Araştırma Raporu	Ocak	Aralık
<b>İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	İSOP Yönetim Faaliyetleri	Ocak	Aralık

<b>İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	İğdır Kuluçka Merkezi ile Girişimcilik Kültürünün Geliştirilmesi	Ocak	Aralık
<b>İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	Ağrı Startup Weekend Etkinliği	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	İmalat Sektöründe İhracat Danışmanlığı	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	İğdır Kodlama ve Teknoloji Akademisi	Şubat	Ekim
<b>Kapasite Geliştirme</b>	Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	Ocak	Aralık
<b>Kapasite Geliştirme</b>	İşletmelere Yönelik Mentörlük Faaliyeti	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	Faizsiz Kredi Desteği Programı	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	İSOP Fizibilite Destek Programı	Ocak	Aralık
<b>Ajans Destekleri</b>	İSOP Teknik Destek Programı	Ocak	Temmuz
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>	İSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretimi Bütçesi	Ocak	Aralık

### 2.3.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

İSOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından, SYB sorumludur. Birim, İSOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans içinde İSOP Komisyonu oluşturulmuştur. İSOP Komisyonu üyeleri; SYB Birim Başkanı, SYB İSOP Uzmanı ve YDO Koordinatörlerinden mütevellittir. Ajans Genel Sekreteri, SYB Birim Başkanı ve İSOP

Komisyonu üyeleri kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. İSOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum / kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, her Yönetim Kurulu Toplantısı'nda "İki Toplantı Arası Faaliyetler" gündem maddesi kapsamında, Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### **2.3.7. İzleme ve Değerlendirme**

Ajansın hizmet verdiği dört ili kapsayacak şekilde İSOP Komisyonu oluşturulacaktır. İSOP Komisyonu, yılda en az bir defa olmak üzere toplanarak; programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. İSOP Komisyonu oluşturulduktan sonra komisyona yeni üyeler de alınabilecektir. Komisyonunun isteği doğrultusunda İSOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komisyon toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir. Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. İSOP kapsamında, Ajans tarafından yürütülecek; faaliyetlerin, alt programların, güdümlü projelerin, AB ve benzeri dış kaynaklı fonların ve bu fonlara ait projelerin yazılması, yürütülmesi uygulanmasından SYB ve ilgili YDO, izlemesinden ve değerlendirmesinden ise İDB sorumludur. İSOP kapsamında, Ajans ve Bölge'deki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlemesi ve değerlendirmesi SYB tarafından gerçekleştirilecektir. İSOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve İSOP kapanış raporunun hazırlanmasından da SYB sorumludur.

## **3. KURUMSAL FAALİYETLER**

Ajansımızın 2025 Çalışma Programında belirtilen kurumsal faaliyetlerinin genel amacı; Sonuç Odaklı Programları (SOP) yürütme, uygulama, değerlendirme ve izleme süreçlerinde ihtiyaç duyulan alanlarda kurumun genel kapasitesini iyileştirmek ve geliştirmek suretiyle daha verimli çalışmasını sağlamaktır. Bu kapsamda;

- Ajansın fiziki ve teknik altyapısı ile insan kaynaklarının verimini arttıracak doğrultuda geliştirilmesi,
- Faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi amacıyla Ajansın araştırma, iş birliği ve koordinasyon işlevini geliştirilmesi,

- Yatırımlarda rehberlik ve kolaylaştırıcılık rolünün artırılması gerekli görülmüştür.

Bölge içindeki ve Bölge dışındaki kurum, kuruluş ve işletmeler arası iş birliği ve koordinasyon faaliyetlerinde Ajansın lider kurum olması, çalıştığı kurumu sahiplenen, bir adım ileriye taşımayı isteyen, kurumsal yapıdan memnun bir personel rejiminin inşa edilmesi ile kurumsal iletişim ve koordinasyon süreçlerinin güçlendirilmesi, ulaşılması gereken hedefler olarak belirtilmiştir. Kurumsal faaliyetler kapsamında hedeflenen çıktılar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 13-Kurumsal Faaliyetler Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İş Birliği ve Koordinasyon	Ajans'ta Staj Yapan Üniversite Öğrencisi Sayısı	Kişi	3	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Personelin Uzmanlaştığı Alan Sayısı	Adet	4	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Adet	5	Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Eğitim Alan Ajans Personeli Sayısı	Kişi	38	Faaliyet Raporu

### 3.1. Proje ve Faaliyetler

#### 3.1.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### a. Etki Analizi Çalışması

Etki Analizi Çalışması ile uygulanan mali desteklerin ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde değerlendirilmesi planlanmaktadır. Ajansımızca uygulanan proje teklif çağrılarının ve güdümlü proje desteklerinin başarı seviyesinin ölçülmesi ve bu sayede uygulamalarda etkinlik, şeffaflık ve hesap verebilirliğin artırılması ve bu sayede gelecek dönemde uygulanması öngörülen desteklerin başarısını artırabilecek nitelikte çıkarımların ortaya konulması hedeflenmektedir. Söz konusu çalışma ile izleme faaliyetleri, anket, mülakat uygulamaları vb. ile projelerin çıktı ve sonuçlarına ilişkin veriler elde edilerek desteklerin sonuçları ortaya konulacaktır. Proje çıktı ve sonuçları, desteğin amaç, öncelik ve hedefleri ile ilişkilendirilerek değerlendirilecektir. Proje teklif çağrısı uygulamalarında projelerin başlangıçta hedeflenen çıktı ve sonuçlara ulaşma düzeyi belirlenerek teklif çağrısının amaçlarına ne kadar ulaştığını gösterecek şekilde program düzeyinde veriler elde edilecektir. Ajansta gerekli kapasitenin oluşturulması amacıyla



çalışmada görev alacak personellere etki analizi/değerlendirmesi konularında Bakanlık koordinasyonunda eğitim verilmesi planlanmaktadır.

### **3.1.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

#### **a. Yönetim Kurulu Organizasyonları**

Ajansın karar organı olan Yönetim Kurulu, 15.07.2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 193 üncü maddesinde değişiklik yapan 14.07.2021 tarihli ve 31541 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 80 sayılı Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 5. maddesi doğrultusunda, en az 2 ayda bir kez toplanacağı dikkate alındığında, 2025 yılı içerisinde Ajans Yönetim Kurulunun 6 kez toplanması öngörülmüş olup Yönetim Kurulu böylece Ajansın faaliyetlerini daha yakından takip edebilme fırsatı bulacak ve karar gerektiren konular için zamanında toplanarak karar alma fırsatı elde edecektir.

#### **b. Kalkınma Kurulu Organizasyonları**

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 191. maddesine istinaden oluşturulan Kalkınma Kurulu üyelikleri, 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı’yla kaldırılmıştır. Ancak, 2020 yılı sonunda Bakanlığımızdan, kalkınma ajanslarının yeniden Kalkınma Kurullarını aktif hale getirmelerine ilişkin yazısı gereğince, Ajansımızca Kalkınma Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenmesi ve Bakanlığımızca da onaylanması durumunda 2025 yılında Kalkınma Kurulunun teşkil edilmesi öngörülmektedir.

#### **c. Ajans Personeline Yönelik Toplantılar**

Ajans merkez binasında, hukuk müşavirliği ile birlikte 4 çalışma birimi ve bir yatırım destek ofisi bulunmaktadır. Diğer illerdeki; Ağrı, Ardahan ve Iğdır Yatırım Destek Ofisi ile birlikte, Ajans Genel Sekreterliği bünyesinde toplam sekiz birim bulunmaktadır ve her birinin yapmış olduğu çalışmalar, birbirinden farklıdır. Bu birimlerin çalışmalarının takip edilmesi ve birimler arasında koordinasyonun sağlanması ancak belirli aralıklarla bir araya gelme ile mümkün olacaktır. Bu kapsamda, belirli aralıklarla Ajans merkez personeli ile tüm YDO personelinin katıldığı toplantıların yapılması gerekli görülmüştür. Bu amaçla, 2025 yılı içerisinde Ajans Genel Sekreterinin başkanlığında, Birim Başkanları ve YDO Koordinatörleri ile ayda bir ve tüm personel ile de 6 ayda bir genel toplantıların düzenlenmesi öngörülmüştür.

### **3.1.3. Kapasite Geliştirme**

#### **a. Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanması**

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

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

Ajans personelinin orta vadeli programlama yaklaşımına uyumu ve Ajansın uzun vadeli sektörel gelişme stratejilerinin uygulanmasında etkin rol alabilmesi için personelin sektörel ve tematik alanlarda uzmanlaşması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, Bölge'de öne çıkan turizm, kırsal kalkınma, lojistik, dış ticaret ve sosyal girişimcilik gibi konularda personellerin uzmanlaşması sağlanacaktır.

#### **b. Ajans Personeline Yönelik Eğitimler**

Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği'nin 4, 5, 6 ve 23. maddeleri çerçevesinde, 2023 yılı içerisinde insan kaynaklarının bilgi ve becerilerini arttırmak ve Bölge'ye daha iyi hizmet vermelerini sağlamak ve teknik kapasitelerini geliştirmek ve Cumhurbaşkanlığının 2021/14 sayılı Tasarruf Tedbirleri de dikkate alınarak, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisinin uzaktan eğitim modülü üzerinden bir dizi eğitimler alınmıştır. Böylece özellikle yeni personelin Ajansın vizyon ve misyonuna uygun şekilde bilgi sahibi olması hem de tüm personelin bilgi ve becerilerinin artırılması ve bölgesel ihtiyaçlar ve kurumsal misyon gereğince uzmanlaşmaları sağlanacaktır. Personelin mesleki ve kişisel bilgi ve becerilerinin artırılması amacıyla 2025 yılı içerisinde de Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisinin Uzaktan Eğitim Modülü ile diğer online eğitim modüllerinden yararlanılacaktır. Yüz yüze alınması gereken eğitimlerin de öncelikle ilgili kamu kurum ve kuruluşlardan temin edilmesi sağlanacaktır. Aşağıdaki tabloda

verilen eğitimlerden, kamu kurum ve kuruluşlardan temin edilebilecekler hariç diğerlerinin hizmet alımıyla temin edilmesi planlanmaktadır.

**Tablo 14-Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri**

Eğitim Konusu	Katılım Sağlayacak Personel Sayısı	Eğitimin Süresi (Saat)
Turizm Destinasyon Yönetimi Eğitimi	8	15
Dış Ticaret Eğitimi	20	15
Lojistik Merkezi Yönetimi Eğitimi	25	30
Grafik Tasarımı ve İllüstrasyon Eğitimi	8	30
Yerel ve Kırsal Kalkınma Uzmanlık Eğitimi	5	30
AutoCAD Eğitimi	8	15
Yapısal Eşitlik Modellemesi (AMOS-SmartPLS)	2	20
Etki Analizi Eğitimi	4	20

### c. İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler

Ajansımız faaliyete başladığı 2010 yılından 2022 Eylül ayına kadar toplam 15 kez personel alım ilanına çıkarak personel istihdam etmiştir.

Ajansımız, İnsan Kaynakları Politikası Uygulama Raporu, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği, personel alımlarına ilişkin 2014/2 Başbakanlık Genelgesi ve meri mevzuat hükümleri çerçevesinde 2022 yılında iki kez personel alım ilana çıkmış olup bu alımlar sonucunda 6 uzman personel istihdam etmiştir. 2023 ve 2024 yıllarında Cumhurbaşkanlığından personel alım izin onayı gelmediğinden, planlanan 9 uzman ve 1 destek personeli alım ilanına çıkılamamıştır.

2014/2 sayılı Genelge gereğince Bakanlığımız vasıtasıyla Cumhurbaşkanlığı Yönetim Hizmetleri Daire Başkanlığından gerekli izinlerin alınması durumunda, Ajansımızca 2025 yılı içerisinde ilana çıkılarak izin verilecek sayıda yeni uzman ve destek personeli istihdamını gerçekleştirecektir.

### d. Personel Performans Yönetim Sistemi Faaliyetleri

Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 187. maddesinin ikinci fıkrasının (g) bendi ile Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinin 6 ve 31 inci maddelerine istinaden hazırlanmış "Kalkınma

Ajansları Personelinin Performansının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" KAGM tarafından 2021 yılının Aralık ayı sonunda kalkınma ajanslarına iletilmiştir. Kalkınma Ajansları Personelinin Performansının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar, 2022 yılı Ocak ayı itibarıyla uygulanmaya başlanmıştır. Bakanlığımız ve TÜBİTAK arasında imzalanan protokol gereğince personel performans değerlendirme sistemi 2022 yılı içerisinde kurulmuş ve personelin 2022 yılı performans değerlendirmesi, ilk yıl olması nedeniyle deneme amaçlı olarak yapılmıştır. Personelin 2023 yılı performans değerlendirmesi de Kalkınma Ajansları Personel Performansı Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar çerçevesinde yapılmış olup, personelin 2025 yılı performans değerlendirme süreçleri de ilgili usul ve esaslar doğrultusunda aynı şekilde gerçekleştirilecektir.

#### **e. İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmet Alımı**

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamında Ajansımızda devam etmekte olan İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanı ve İşyeri Hekimi hizmet alımı 2024 yılında zorunluluk süresinin bir yıl uzatılması nedeniyle ve 2024/7 sayılı Cumhurbaşkanlığı Tasarruf Tedbirleri Genelgesi de dikkate alınarak 2024 yılında bu hizmetin alınmasına bir yıl ara verilmiş olup, 2025 yılında bu hizmetlerin yeniden zorunlu hale getirilmesi durumunda, bu hizmetlerin yeniden alınmasına başlanacaktır.

#### **f. Stajyer Öğrenci Alım Faaliyetleri**

Ajansımız hem Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisinin başlatmış olduğu staj seferberliği kapsamında hem de kurumun kendi faaliyeti olarak 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu kapsamında 2022 yılında 13 üniversite öğrencisine, 2023 yılında 8 üniversite öğrencisine, 2024 yılında 3 üniversite öğrencisine Ajansımızda staj yapma imkânı sağlanmıştır.

Ajansımız, 2025 yılında da aynı faaliyet kapsamında hem TRA2 Bölgesi illeri üniversitelerinden hem de Türkiye genelindeki üniversitelerden en az 3 öğrenciye, Ajans merkez binası ile Ağrı, Ardahan ve Iğdır Yatırım Destek Ofislerinde staj yapma imkânı sağlayacaktır.

Stajyer öğrencilerin ilgili kanun kapsamında ödemelerinin yapılması için 2025 yılı bütçesinden ayrı ödenek ayrılacaktır.

### **3.1.4. Tanıtım ve Yatırım Destek**

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

Ajansın tanıtım, iletişim ve görünürlüğüne yönelik faaliyetlere bu başlık altında yer verilmiştir. Paydaşların bilgilendirilmesi amacıyla Ajans destekleri ve faaliyetlerine ilişkin haberler, Ajans internet sitesi ve sosyal medya hesapları yoluyla paylaşılacak olup basın duyuruları ve e-bülten bilgilendirmeleri yapılacaktır. Ulusal mecrada yer alma potansiyeli olan konular ile ilgili çalışmalar yapılarak yazılı, görsel ve elektronik basın yoluyla özel haber çalışmaları gerçekleştirilecektir. Medya yoluyla Ajans faaliyetlerinin kamuoyunun geniş kesimlerine duyurulması çalışmalarına devam edilecektir. Ajansın çalışma alanıyla ilgili konular hakkında çıkan haberleri takip etmek amacıyla; medya takip hizmeti, dergi ve gazete aboneliklerine devam edilecektir. Ajansımız tarafından yıl boyunca yürütülen faaliyetlerde kullanılmak üzere kurumsal kimliğe uygun olarak bazı materyallerin tasarlanmasına ve basılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. 2025 yılında genel olarak Ajansın tamamını ilgilendiren tasarım ve baskı işleri gerçekleştirilmeye devam edilecektir. Bununla birlikte Ajans destekleriyle hayata geçen projelerin uygulama öncesi ve sonrası görsellerinin yer aldığı tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca Bölge’de yerel ve ulusal düzeyde yayın yapan yazılı/görsel medya temsilcileri ile Ajansımızın Bölge’de yapmış olduğu çalışmalarını ve planlamış olduğu faaliyetleri daha çok insana ulaştırabilmek amacıyla, her ilde yıl içerisinde birer kez olmak üzere Ajans Genel Sekreteri, ilgili Birim Başkanı/ Yatırım Destek Ofisi Koordinatörünün katılım sağladığı basın buluşmaları etkinliklerinin yapılması planlanmaktadır.

2021 yılında KAGM tarafından 26 Kalkınma Ajansının faaliyetlerini kamuoyuna tek bir platform üzerinden ulaştırmak amacıyla [www.ka.gov.tr](http://www.ka.gov.tr) web sitesi ile Bakanlık ve Kalkınma Ajansları arasında ortak çalışmalar yürütülebilmesine imkân sağlamak için [panel.ka.gov.tr](http://panel.ka.gov.tr) web siteleri hazırlanmıştır. Her iki web sitesinde yayınlanacak olan; haber, veri, duyuru ve içerik girişleri ilgili uzmanlar tarafından temel prensiplere olan uyum gözetilerek 2025 yılında da devam edecektir.

### **3.1.5. Diğer Proje ve Faaliyetler**

#### **a. Tedarik Faaliyetleri**

2025 yılı içerisinde yapılacak her türlü satın alma faaliyeti “Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satın alma ve İhale Usul ve Esasları” çerçevesinde gerçekleştirilecektir. Satın almalar yapılırken ekonomiklik ve paranın en etkin kullanımının sağlanmasına ve ihtiyaç

duyulan alımların zamanında gerçekleştirilmesine dikkat edilecektir. Mal ve hizmet temininde kalite ve işlevsellik unsurları daima göz önünde bulundurulacaktır. Menkul mal ve gayri maddi hak olarak 2025 yılı içerisinde ortaya çıkacak ihtiyaca binaen gerekli alımlar yapılacaktır. Ayrıca Ajansa bulunan demirbaşların bakım onarımları ve süreli lisansa sahip hakların yenilenmesi bu kapsamda gerçekleştirilecektir. 2025 yılı içerisinde herhangi bir yeni taşınmaz mal temini planlanmamaktadır. Bununla birlikte mevcut taşınmazlar üzerinde tadilatlar yapılacak ve mutad bakım onarımları sağlanacaktır. Bunun haricinde Ajans 2025 yılında rutin faaliyetlerini sürdürmek amacıyla bir dizi hizmet alımı ve tüketim malzemesi temini gerçekleştirecektir. Satın alma işlemi yapılacak belli başlı faaliyetler; haberleşme, ulaşım, ofis kirası, toplantı organizasyon, temsil ağırlama ve benzeri faaliyetlerdir.

## **4. YEREL KALKINMA FIRSATLARI**

### **4.1. Ülke Masaları Çalışması ile Bölgesel Dış Ekonomik İş Birliği Faaliyeti**

#### **4.1.1. Amaç**

TRA2 Bölgesi dört ülkeye (Azerbaycan, Gürcistan, İran, Ermenistan) sınır olmakla birlikte söz konusu ülkelerle ekonomik ve ticari ilişkileri sınırlı seviyededir. Bu kapsamda Bölge'nin komşu coğrafyası hakkında elde edilen güncel ve kapsamlı bilgi birikimi sayesinde sınır ülkeleri ile ekonomik ve ticari ilişkilerin güçlendirilmesi hedeflenmekte; sınır ülkelerinin ve Bölge'nin coğrafi yakınlıklarından ve ekonomilerinin birbirlerini tamamlayıcı özelliklerinden yararlanılarak uluslararası ticari ve ekonomik iş birliklerinin kurulması amaçlanmaktadır.

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

Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerini kapsayan Serhat Bölgesi, Türkiye'nin Orta Asya ve Kafkasya'ya açılan kapısı konumundadır. Sınır bölgesi olması sebebiyle sınır ülkelerle ortak tarihi ve kültürel bağlar ile ticari ve ekonomik ilişkiler bulunmakla birlikte bu ilişkiler istenilen seviyede değildir. Türkiye'nin ana hammadde ve pazar noktalarına uzak bir konumda bulunan Serhat Bölgesi, birçok iktisadi sektörün gelişmesi bakımından dezavantajlı konumdadır. Ancak sınır bölgesi olması ve dört adet aktif sınır kapısına sahip olması nedeniyle dış ticaret ve lojistik sektörlerinde diğer bölgelere kıyasla birçok avantaja sahiptir. Bu kapsamda komşu ülkelerle ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülebilmesi için kapsamlı çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Ülke masaları oluşturulması çalışmaları kapsamında Ajansımız tarafından 2020 yılında Nahçıvan'a inceleme ziyaretleri gerçekleştirilerek Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti İnceleme Raporu hazırlanmıştır. Bunun yanı sıra 2021 yılında Gürcistan, İran ve Azerbaycan ülke raporlarının güncellenmesi çalışmalarına başlanarak bu raporlar 2022 yılının Mart ayında

tamamlanmış olup Ermenistan ile yürütülen normalleşme görüşmelerinin olumlu sonuçlanması durumunda Ermenistan ülke raporu hazırlanacaktır. Ayrıca 2022 yılında “Zengezur Koridoru’nun Bölgesel Kalkınma ve Ekonomik Büyümede Stratejik Önemi Çalıştayı” düzenlenmiştir. Bu çalışma ile TRA2 Bölgesi ve komşu ülkeler arasında hem dış ticaretin geliştirilmesi ve yeni yatırım fırsatlarının tespiti hem de bu ülkelerle kurulabilecek iş birlikleri için eylem planlarının tespit edilmesi beklenmekte olup bundan sonra hazırlanacak raporların yatırımcılara yol gösterici bir rehber niteliği de taşıması amaçlanmaktadır.

Azerbaycan Ülke Raporu’nda yapılan analize göre Türkiye-Azerbaycan arasında imzalanan Tercihli Ticaret Anlaşması kapsamındaki ürün gruplarının sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. Zengezur Koridoru Çalıştayı’nda ele alınan konular değerlendirildiğinde; Türkiye ve Azerbaycan’ın ticari platformlarında bu konunun tanıtımının yapılması ürün gruplarının iki taraflı avantajlar içerecek şekilde artırılmasına dönük çalışmaların yapılması önerilmektedir. Buna ek olarak çalıştayda; Zengezur Koridoru’nun bölgesel kalkınma bakımından etkin olarak değerlendirilebilmesi amacıyla bölge ülkelerinin koridorla ilgili çalışmalara dâhil edilmesi önemli görüldüğü vurgulanmıştır. Bu bağlamda koridorun ulaşım rotasında bulunan ülkeler tarafından uluslararası bölgesel iş birliği platformu oluşturulması faydalı olacağı belirtilmiştir.

Ulaştırma ve lojistik açısından Bölge’de 2017 yılından beri önemli yatırımlar hayata geçirilmiş ve tamamlayıcı unsurları yatırım programına alınmaktadır. 2017 yılında Bakü-Tiflis Kars Demiryolu Hattı, 2021 yılı Mayıs ayında da Kars Lojistik Merkezi faaliyete geçmiştir. Kars-Iğdır-Aralık-Dilucu Demiryolu Hattı çalışması da Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2022 yılı yatırım programına alınmıştır. Bahsi geçen yatırımlar yanı sıra Bölge’nin dört ülke ile sınır olması, aktif sınır kapıları potansiyel oluşturmaktadır. Bu potansiyelin harekete geçirilmesi amacıyla Bölge illeri ve sınır ülkeler arasında dış ekonomik iş birliği potansiyelleri bağlamında bu ülkelere iş ziyaretleri yapılarak aynı şekilde Bölge’nin yatırım altyapısını tanıtmak ve karşılıklı iş birliğini güçlendirmek için iş insanları davet edilecektir.

Türkiye ve sınır illerimiz olan Gürcistan, Ermenistan, İran ve Nahcivan arasında hem bakanlıklar hem de valilikler düzeyinde iş birliği toplantıları düzenlenmektedir. 2024 yılında Ajans olarak 7. Türkiye-İran Sınır İlleri Ekonomik İş Birliği Toplantısı ve Iğdır Valiliği koordinasyonunda 27 Kasım 2024 tarihinde düzenlenen Türkiye-Azerbaycan Ekonomik İş Birliği Toplantılarına katılım sağlanmıştır. 2025 yılı içerisinde de yenileri gerçekleştirilecek



olan bu toplantılara katılım sağlamanın Bölge'nin ekonomik ve tanıtım faaliyetlerine katkı sunması bakımından büyük önem arz etmektedir.

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

TRA2 Bölgesi illerinde, komşu ülkelerde ve özellikle Azerbaycan başta olmak üzere Türk Cumhuriyetlerinde faaliyet gösteren önemli iş insanları bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllarda Zengezur Koridoru, Kars-Iğdır-Aralık-Dilucu Demiryolu Projesi ve Ermenistan ile yürütülen normalleşme görüşmelerinin Bölge'nin ticari ve ekonomik faaliyetlerine fayda sağlayacağı bir gerçektir. Ancak bu gelişmeler nihayete ermeden önce Zengezur Koridoru Çalıştayında elde edilen çıkarımlardan hareketle Bölge'nin bu yöndeki geleceğinin başta iş insanları olmak üzere paydaşlarla planlanması ve buna göre adımlar atılması önem arz etmektedir. Bu amaçla; TRA2 Bölgesi başta olmak üzere iş insanlarının katılımıyla mini iş forumlarının gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Planlanan forumlar kapsamında başta Azerbaycan olmak üzere hedef ülkelerdeki yatırımcılara Bölge'nin potansiyelleri, yatırım olanakları, sınır ticareti, devlet destekleri ve teşvikleri hakkında yatırımcılara bilgi verilecektir. Ayrıca Ermenistan ile yürütülen normalleşme görüşmelerinin olumlu sonuçlanması durumunda Ermenistan ülke raporu hazırlanacaktır.

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

Bölge'deki Valilikler, Ticaret ve Sanayi Odaları ile DAİB ve ülkemizin Ticaret Ataşelikleri ile koordineli olarak dış ticaret ve yatırım fırsatları hakkında iş insanlarının bilgilendirilmesi, dış ticaret eğitimlerinin gerçekleştirilmesi, teknik inceleme ziyaretleri, YDO'lar aracılığıyla yapılması planlanmaktadır. Aynı zamanda sınır ülkeleri ile gerçekleştirilmesi planlanan ekonomik iş birliği ve tanıtım toplantılarına Valilik heyetleri ile birlikte katılım sağlanacaktır.

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

Planlanan iş forumunun koordinasyonu YDO'lar tarafından yürütülecektir. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen "Sınır Ötesi İş Birliği" toplantılarına düzenli olarak katılım sağlanarak ilerlemeler hakkında geri bildirimler verilecektir. Ülke Masaları Çalışması ile Bölgesel Dış Ekonomik İş Birliği kapsamında yapılan faaliyetler, Ajansımızda YDO'lar eliyle yürütülecek olup faaliyet raporları Genel Sekreterlik makamına sunulacaktır.



## **4.2. Yatırım Ortamı Tanıtımı ve Lobi Faaliyetleri**

### **4.2.1. Amaç**

TRA2 Bölgesi'nin 6. Bölge statüsünde değerlendirilmesine bağlı olarak avantaj kazanan Bölge illerinin imkân ve fırsatları yatırımcılara tanıtılarak yatırımcıların Bölge'ye yatırım yapmalarını sağlamak üzere bir dizi tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi amaçlanmaktadır.

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

Ajans, Bölge'ye yatırım çekmek, yatırım promosyon faaliyetlerini daha etkili yürütmek ve Bölge'deki yatırım ortamını güçlendirmek amacıyla 2019-2022 yılları arasında ön fizibilite raporları hazırlamıştır. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğüne sunulan ve onaylanan bu raporların Bölge'ye yatırımcı çekmek için kullanılması amacıyla 2023 yılında tanıtım broşürü hazırlanmıştır. Ön fizibilite raporlarına dijital ortamda ulaşılmasını sağlayan bu tanıtım broşürü yıl boyunca gerçekleştirilecek tüm yatırım/tanıtım etkinliklerinde kullanılacaktır.

Diğer yandan yatırımcılara; Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars'ta tekstil yatırımları başta olmak üzere hem 6. Bölge teşviklerinin anlatıldığı hem de Bölge'ye sınır olan ülkelere ihracat yapabilecekleri yatırım konularında toplantılar yapılarak şehir savunuculuğu ve lobi faaliyetlerinin yürütülmesi planlanmaktadır. Gerçekleştirilecek faaliyetler kapsamında; Ağrı'da Tekstilkent, Ayakkabıcılar Sitesi ve Kobikent, Ardahan ve Iğdır'da Organize Sanayi Bölgesi, Kars'ta ise Karma OSB, Kars Tarıma Dayalı İhtisas Besi Organize Sanayi Bölgesi ve Kars Lojistik Merkezi'nin altyapı imkânlarına yönelik bilgilendirmeler yapılması planlanmaktadır. Toplantılar kapsamında Bölge'nin yatırım potansiyeli, yatırım olanakları, sınır ticareti, devlet destekleri ve teşvikleri hakkında yatırımcılara bilgi verilecektir.

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

Yurt içinde başta İstanbul, Ankara, Kocaeli ve Bursa gibi büyükşehirler olmak üzere Bölge ile ilgili dernekler ile oda, borsa, ihracatçı birliği vb. bünyesinde yapılacak tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesinin yanı sıra Bölge'ye yeni yatırımların çekilmesi planlanmaktadır. Ayrıca yatırım ortamının tanıtımı amacıyla Bölge'ye iş insanları ve gazetelerin köşe yazarları davet edilecektir.

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

Bölge'deki Valilikler, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlükleri, TSO'lar ve OSB'ler başta olmak üzere ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılacaktır.

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

Çalışma ilgili paydaşlarla iş birliği içerisinde YDO'lar tarafından yürütülecektir. Dolayısıyla iş akışının planlanması ve organizasyonu YDO'lar tarafından takip edilecektir.

#### **4.4. Bölgesel Girdi-Çıktı Analizi Çalışması**

##### **4.4.1. Amaç**

Çalışma ile TRA2 Bölgesi ekonomisinin mevcut durumunun sektörel düzeyde analiz edilmesi, sektörler arası ilişkilerin ortaya konulması, olası sektörel talep ve üretim değişimlerinin Bölge ekonomisi üzerindeki potansiyel etkilerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

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

Girdi - çıktı analizi ekonomik yapıyı oluşturan üretim ve tüketim birimleri arasındaki karşılıklı bağımlılıklar araştıran bir analiz türüdür. Bu araştırma, üretim yapılarının belirlenerek çeşitli kalkınma stratejilerinin geliştirilmesi ve ülke ekonomisinin işleyiş sürecine ilişkin politika önerilerinde bulunulmasına yönelik önemli bulgular sunması bakımından önemlidir. Dolayısıyla ekonomideki sektörlerin etkinlik ve verimlilik dereceleri bölgesel olarak irdelenmelidir. Özellikle 2020 yılında başlayan ve 2021 yılı itibariyle etkileri azalan Covid-19 pandemisinin ekonomileri ve üretim sektörlerini ciddi şekilde etkileyip değiştirdiği bilinmektedir. Tüm bu gerekçelerle ulusal düzeyde verilere ulaşmak için 26 Düzey 2 Bölgesi'nde görev yapan Kalkınma Ajanslarının bölgesel girdi-çıktı analiz tabloları hazırlaması gerekliliği doğmuştur. Bu kapsamda 2023 yılı içerisinde Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA) Koordinasyonunda ve T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü uhdesinde hizmet alımı yoluyla 2019 yılı verileri esas alınarak 26 Düzey 2 Bölgesi için Girdi-Çıktı Tabloları ile Arz ve Kullanım tabloları hazırlanmıştır. Bu aşamanın ardından hazırlanan tabloların analiz çalışmaları gerçekleştirilecek olup Bölge'deki kilit ve başat sektörlerin belirlenmesinin yanında sektörler arasındaki bağlantıların da tanımlanması söz konusu olacaktır.

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

2019 yılı verileri hazırlanan ve hali hazırda mevcut bulunan TRA2 Bölgesi'ne ait Girdi-Çıktı Tabloları ile Arz ve Kullanım tablolarından yola çıkılarak bir analiz çalışması yapılacaktır. Bu rapor içerisinde Bölge'nin kilit ve başat sektörleri belirlenerek mevcut senaryolar üzerinde belirlenen sektör için talep artışının Bölge ekonomisinde nasıl bir değişiklik yaratacağına ilişkin sorulara cevap aranacaktır. Böylelikle TRA2 Bölgesi'ndeki ekonomik yapı belirlenmiş olacak

ve analiz çalışması sonucunda sektörlere yönelik destek mekanizmalarının oluşturulması bakımından Bölge ekonomisine yarar sağlayacaktır.

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

Analiz çalışması, 2025 yılında Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda Ajans uzmanları eliyle hazırlanmış olacaktır.

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

Ajans uzmanları tarafından hazırlanacak analiz çalışması Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından izlenecek ve değerlendirilecektir. Analiz raporları öncelikli olarak SYB ve YDO'lar tarafından kontrol edilecek olup nihai değerlendirme için Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü' ne gönderilecektir.

### **4.6. Önemli Kamu Yatırımlarının Takibi**

#### **4.6.1. Amaç**

Kamu kaynaklarının etkin kullanılması ve Kalkınma Ajanslarının yereldeki koordinasyon görevinin daha etkin yerine getirilmesi amacıyla Bölge'de devam eden önemli kamu yatırımlarının takibinin yapılması planlanmaktadır.

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

Ülkemizde özellikle kamu yatırımlarının takibi ve analizi, kamu politikalarının yeniden dizayn edilmesi veya hangi alanlarda yeni kamu yatırımlarının yapılıp yapılmayacağı belirlenmesi bakımından önemli bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda Bölge'de planlama faaliyetlerinin sağlıklı olarak yürütülebilmesi ve kamu kaynaklarının etkin kullanılabilmesi amacıyla devam eden kamu yatırımları takip edilecektir. Bölge'de Ardahan ilinde; Aşıkşenlik Tüneli, Ilgar Tüneli, Ardahan Kültür Merkezi, Ardahan Millet Bahçesi, Ağrı İlinde; Gürbulak Sınır Kapısı Modernizasyonu, Diyadin Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, Kadın Doğum Hastanesi, Tıp Fakültesi Binası İnşası, Iğdır ilinde; Ünlendi Barajı, Halk Kütüphanesi, Yeşil Kuşak Yürüyüş Yolu 3. Etap, Kars ilinde ise; Atıksu Toplama ve Arıtma Tesisi, Kafkas Üniversitesi Hayvan Hastanesi, Şehirlerarası Otobüs Terminali ve Arpaçay Koçköy Barajı Sulama Projesi yer almaktadır.

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

Bölge'de devam eden kamu yatırımlarının takibi ile çalışmaların dengeli bir etkileşim içerisinde doğru alanlara yönlendirilmesi ve yatırımlardan beklenen verimin alınabilmesi sağlanacaktır.

Ayrıca kamu yatırım faaliyetlerinde yerel kalkınma bakımından bütüncül bakış açısını yansıtan tercihler yapılabilecek ve destek mekanizmaları bu doğrultuda geliştirilecektir.

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

Bölge'deki önemli kamu yatırımlarının takibine yönelik çalışmanın, 2025 yılı içerisinde YDO'lar koordinasyonunda Ajans uzmanları eliyle oluşturulması planlanmaktadır.

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

Ajans uzmanları tarafından hazırlanacak olan çalışma, öncelikli olarak YDO'lar tarafından kontrol edilecek olup nihai değerlendirme için Genel Sekreterlik makamına sunulacaktır.

### **4.7. Yerel Kalkınma Hamlesi Yatırım Konularına Yönelik Ön Fizibilite Çalışmaları**

#### **4.7.1. Amaç**

2025 yılında özel sektöre yönelik ilan edilmesi planlanan Yerel Kalkınma Hamlesi Programı ile Bölge'deki istihdamı ve yatırım ortamını güçlendirmek, toplumsal refahı ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla çeşitli konularda projelerin desteklenmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda desteklenecek projelerin yararlanıcılarına yol gösterecek nitelikte ön fizibilite raporlarının hazırlanması amaçlanmaktadır.

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

Potansiyel yatırımcıları Bölge'deki yerel fırsatlara doğru yönlendirecek, Bölge'deki yatırım ortamına ve istihdama olumlu etkiler oluşturarak yerel ekonomiyi destekleyecek yatırımlara yönelik ön fizibilite çalışmalarının yapılması önemli görülmektedir.

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

Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında Bölge'de yatırım fırsatı olabilecek ve yatırımcıların ilgisini çekebilecek ön fizibiliteler hazırlanacaktır.

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

Ortaya çıkan çalışmalar ile Bölge'de yatırım yapmak isteyen yatırımcılara bilgi sağlanacaktır. Bu kapsamda ilgili fizibilite konusuna göre diğer kamu kurum kuruluşları ile işbirliği ve bilgi akışı yapılacaktır.

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

Ajans uzmanları tarafından hazırlanacak olan çalışma, öncelikli olarak YDO'lar tarafından kontrol edilecek olup nihai değerlendirme için Genel Sekreterlik makamına sunulacaktır.

## **4.8. Anadoludakiler Programı**

### **4.8.1. Amaç**

Anadoludakiler programı kapsamında Bölge’de üretilen ürünlerin katma değerinin artırılması, daha geniş pazarlara ulaşması ve üreticilerin sürdürülebilir bir gelir elde etmesi amacıyla ürünlerin pazarlanması, markalaştırılması ve tanıtılması gibi konularda faaliyetlerin yapılması planlanmaktadır.

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

Anadoludakiler programı ülkenin yerel zenginliklerini, kültürel mirasını ve geleneksel üretim süreçlerini sürdürülebilir bir anlayışla geliştirmeyi hedefleyen kapsamlı bir girişimdir. Gelenekten geleceğe uzanan bir köprü görevi gören bu program, hem yerel üreticilere hem de ülkenin kalkınma hedeflerine büyük katkılar sunmaktadır. Bu kapsamda Bölge’de Anadoludakiler teması altında yer alan değerlerin ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan güçlendirilmesini sağlamak için çeşitli faaliyetlerin yapılması önemli görülmektedir.

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

Bölge’de Anadoludakiler teması altında yer alan ürünlere yönelik pazarlama ve tanıtım faaliyetleri yapılması planlanmaktadır. Bu sayede hem Bölge’deki yerel değerlerin küresel ölçekte tanıtılması sağlanacak hem de üreticilerin ekonomik kazançlarının artması ile yerel kalkınma ivme kazanacaktır.

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

Faaliyet kapsamında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, yerel üreticiler, meslek odaları, kooperatifler, ticaret ve sanayi odaları, kamu kurum ve kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları ile görüşmeler yapılacak ve iş birlikleri geliştirilecektir.

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

Ajans uzmanları tarafından hazırlanacak olan çalışma, paydaşlarla iş birliği içerisinde YDO’lar tarafından yürütülecektir. Dolayısıyla faaliyetlerin planlanması ve organizasyonu YDO’lar tarafından takip edilecektir.

**Tablo 15-Yerel Kalkınma Fırsatları Faaliyetleri**

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi
Ülke Masaları Çalışması ile Bölgesel Dış Ekonomik İş Birliği Faaliyeti	YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
Yatırım Ortamı Tanıtımı ve Lobi Faaliyetleri	YDO'lar	01.02.2025 31.12.2025
Bölgesel Girdi-Çıktı Analizi Çalışması	SYB YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
Önemli Kamu Yatırımlarının Takibi	YDO'lar	01.02.2025 31.12.2025
Yerel Kalkınma Hamlesi Yatırım Konularına Yönelik Ön Fizibilite Çalışmaları	YDO'lar	01.02.2025 31.12.2025
Anadoludakiler Programı	YDO'lar	01.02.2025 31.12.2025

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

4 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile dönüşüm süreci ivme kazanan Kalkınma Ajansları; 2020 yılından beri Sonuç Odaklı Programlar çerçevesinde belirlenen alanlarda faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu çerçevede, Ajansımız 2024-2026 yılları arasında uygulanması öngörülen üç adet Sonuç Odaklı Program kapsamında, ilgili paydaşlarla iş birliği ve koordinasyon içerisinde çalışmalarını sürdürecektir. 2025 yılında genel olarak Ajans tarafından çalışılan tüm SOP'larla ilgili olarak analiz, araştırma ve iş birliği çalışmaları konuyla ilgili tüm paydaşların görüşleri de alınarak devam edecektir. Ayrıca teknik destek ve fizibilite desteği programları da tüm SOP'lar kapsamında uygulanacaktır. İSOP kapsamında proje teklif çağrısı, TSOP ve KSOP kapsamında ise güdümlü proje desteklerinin uygulanmasına da devam edilecektir. Özellikle TSOP kapsamında Bölge'nin tanıtımının yapılmasına yönelik çalışmalar yoğun olarak gerçekleştirilecektir. Covid-19 pandemisi ile değişen turizm anlayışından faydalanarak 2025 yılında da Bölge'de yeni destinasyonlar oluşturulması amacıyla rota belirleme turları ile bölgesel tanıtım organizasyonları planlanmıştır. Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı ile Bölge'de tarım sektöründe verimliliğin artırılması ve katma değer in yükseltilmesi amaçlanmaktadır. 2025 yılında Bölge'deki üreticilerin birlikte iş yapma kültürünü geliştirmek için kooperatiflere danışmanlık hizmeti verilmesi ile yöresel ürünlerin üretiminin ve kırsalda kadın girişimciliğinin/kadın istihdamının artırılması

hususlarına özel önem verilecektir. Ayrıca Anadoludakiler teması kapsamında Bölge’de yer alan değerlerin tanıtımına yönelik çeşitli faaliyetler gerçekleştirilecektir. İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı ile Bölge’de imalat sanayiinin; altyapısının güçlendirilmesi, ticaret hacminin artırılması ve kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ile istihdamın artırılması hedeflenmektedir. 2025 yılında Kadın Girişimciliği/Kadın İstihdamı teması kapsamında kadınların ve gençlerin yapay zeka, web programlama, siber güvenlik, mobil uygulama, start-up ve proje yönetimi gibi alanlarda kendilerini geliştirebilecekleri eğitim modülleri ile işgücüne katılmalarına yönelik staj ve girişimcilik faaliyetleri gerçekleştirilecektir. Bununla birlikte imalat sanayii alanında faaliyet gösteren mevcut işletmelerin ticaret yeteneklerini artırmaya ve kapasitelerini geliştirmeye yönelik mentörlük ve danışmanlık faaliyetleri de yürütülecektir. Sonuç Odaklı Programlar dışında, Bölge kalkınması açısından önem taşıyan ve dönüşüm sağlanabilecek diğer öncelikli alanlardan; ülke masaları çalışması ile bölgesel dış ekonomik iş birliği potansiyelinin geliştirilmesi, yatırım ortamı tanıtımı ve önemli kamu yatırımlarının takibi gibi faaliyetler ise “Yerel Kalkınma Fırsatları” bölümü altında yer verilmiştir. Sonuç Odaklı Programlar ve Yerel Kalkınma Fırsatları kapsamında gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin; ulusal ve bölgesel politikalar ile uyum bakımından, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Bölge’deki ilgili paydaşlar ile iş birliği ve koordinasyon halinde sürdürülmesi hususu gözetilecektir.

## **EKLER**

### **EK-A Güdümlü Proje Bilgi Formu**

2025 yılı içerisinde gerçekleştirilecek paydaş görüşmeleri ve Bakanlık görüşleri doğrultusunda; TSOP kapsamında iki adet, KSOP kapsamında ise bir adet güdümlü proje kurgulanarak bilgi formları onaylanmak üzere Bakanlığa gönderilecektir.

### **EK-B n Fizibilite Konusu Proje nerileri Listesi**

SOP'lar kapsamında gerçekleştirilen Yönetim Faaliyetleri kapsamında paydaşlarla iştişare edilerek 2025 yılında hazırlanması düşünülen n fizibiliteler Bakanlığımız ile iştişare halinde belirlenecektir.

### **EK-C Yurtdışı Fuarlar ve alışma Ziyaretleri Tablosu**

2025 yılında herhangi bir yurtdışı fuarı planlanmamıştır. Çalışma ziyaretleri ise Bakanlığımız ile iştişare halinde planlanacaktır.



**Tablo 16-EK-D** Düzenlenecek Etkinlikler Tablosu

Gerçekleştirilecek Etkinlik	İlişkili SOP	Etkinliğin Amacı	Beklenen Fayda ve Çıktılar	Etkinliğin Gerçekleştirileceği İl	İş Birliği Yapılacak Kurumlar ve Yüklendiği Maliyetler	Etkinlikten Sorumlu Ajans Çalışma Birimi	Etkinlik Takvimi
<b>TRA2 Tanıtım ve Rota Belirleme Turu</b>	TSOP	Ulusal ve uluslararası tanınırlığı yüksek düzeyde olan sosyal ve görsel medyada etkin rol alan kişilere, gazeteci ve televizyonculara TRA2 Bölgesi'nin tanıtılması	Bloggerların, fenomenlerin ve seyahat yazarlarının internet üzerinden hem görsel hem de yazılı olarak Bölge'deki turizm destinasyonlarını tanıtması,	Ağrı Ardahan İğdır Kars	Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri, Türkiye Seyahat Acentaları Birliği Türkiye Turizmi Tanıtma ve Geliştirme Ajansı	SYB YDO'lar YHB	01.01.2025 31.12.2025
<b>Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları</b>	TSOP	Bölge'ye gelen turistlerin ortalama kalış sürelerinin artırılmasına katkı sağlamak ve Bölge'nin ulusal olarak tanıtımını sağlamak.	Bölgenin yerel/ulusal basında yer alması	Ağrı Ardahan İğdır Kars	İl Özel İdareleri, İl ve İlçe Kaymakamlıkları ile Belediyeleri	YDO'lar YHB	01.01.2025 31.12.2025

<b>Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi</b>	KSOP	Bölge'nin yöresel yemeklerinin tanıtımına ve restoranların menülerinde yer almasına katkı sağlamak	Bloggerların, fenomenlerin ve yerel/ulusal basının Bölge'nin yöresel yemek çeşitlerini tanıtması	Ağrı	İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri, Belediyeler, Tarım ve Orman Müdürlükleri, TSO'lar, Üniversiteler	YDO'lar	01.01.2025 31.12.2025
				Ardahan			
				Iğdır			
				Kars			

**Tablo 17-EK-E** Yapılacak Araştırmalar, Analizler, Stratejiler ve Raporlar Tablosu

Yapılacak Araştırma/Analiz/Strateji/Raporlar	Amaç	Hazırlanış Şekli	Hizmet Alımı Gereçesi ve Kapsamı
<b>Iğdır İli Süt Toplama Merkezi Ön Araştırma Raporu</b>	Iğdır ili kırsalında yürütülen ekonomik faaliyetler göz önüne alındığında tarım ve hayvancılık öncelikli sektör olup özellikle küçükbaş hayvan varlığı ile Bölge'de öne çıkmaktadır. Bu nedenle süt üretimi hususunda da büyük bir potansiyele sahiptir. Çalışma ile süt üretim miktarlarının köy/belde/ilçe merkezli tespitinin sağlanması, süt üretiminde yaşanan sorunların ortaya konularak çözüm önerilerinin geliştirilmesi amacıyla araştırma raporu hazırlanacaktır.	Ajans Eliyle	–
<b>Kaz Tüyünün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu</b>	Coğrafi işaret tescil belgesine sahip olan kaz etini işlemeye dönük Bölge genelinde herhangi bir tesis olmamakla birlikte Kars ilinde kaz tüyünden yorgan ve yastık gibi tekstil malzemelerinin üretimini yapmaya başlayan sadece 1 adet işletme bulunmaktadır. Katma değeri oldukça yüksek olan bu ürünün kullanılabileceği diğer alanları tespit etmek ve bu alanda yatırım yapmak isteyen yatırımcılara yol göstermek adına Ajans uzmanları tarafından ön araştırma raporu hazırlanacaktır.	Ajans Eliyle	–

<p><b>Ardahan İli Antrepo Kurulması Ön Araştırma Raporu</b></p>	<p>Ardahan ili iki sınır kapısı, bağlantı yolları ve tünelleriyle uluslararası ulaşımın kavşak noktalarından biri olmasına rağmen dış ticaret faaliyetlerinden yeterince faydalanamamaktadır. Bahsedilen sorunun çözümüne yönelik hazırlanacak olan ön araştırma raporu kapsamında Ardahan’da antrepo ihtiyaç durumu, uygun yatırım alanları, maliyetleri, tahmini iş yükü, gelir-gider tahmini gibi konular araştırılacak ve rapor ilgili paydaşlarla ve yatırımcılarla paylaşılacaktır.</p>	<p>Hizmet Alımı</p>	<p>Personel yetersizliği ve söz konusu çalışmanın uzmanlık gerektirmesi</p>
---	---	---------------------	---

**Tablo 18-EK-F** Yapılacak Program Sonrası Etki Değerlendirme Raporu Çalışmaları Tablosu

Yapılacak Program Sonrası Etki Değerlendirme Raporu Çalışmaları	Mali Destek Programı	Programın Yılı	Programın Kapanış Tarihi	Hazırlanış Şekli	Hizmet Alımı Gerekeçesi ve Kapsamı
Etki Değerlendirme Raporu Çalışması	Çalışan ve Üreten Gençler Programı	2021	Devam Ediyor	Ajans eliyle	-

**Tablo 19-EK-G** Kadın ve Genç İstihdamı Faaliyetleri

Faaliyetin Adı	Faaliyet Açıklaması	Faaliyet Takvimi
Fotoğrafçılık, Sosyal Medya Yönetimi ve İçerik Üretimi Eğitimleri	Bölge’deki kadınların ve gençlerin kendi işlerini kurmalarına katkıda bulunmak, günümüzün teknolojisini de yakalayarak büyük mecralara ulaşmalarını sağlamak ve Bölge’nin de bu sayede tanıtımına katkıda bulunmak için sosyal medya yöneticiliği, metin ve yazılı içerik oluşturma, sosyal medya fenomenliği gibi konularda eğitimler verilecek ve akabinde foto safari etkinliği düzenlenecektir.	01.01.2025 30.06.2025

<b>Kadın Girişimciler ile Kadın Kooperatiflerinde Kapasite Artışına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri</b>	<p>TRA2 Bölgesi illerinde 2024 yılı itibari ile 15 adet aktif kooperatif faaliyet göstermektedir. Ağırlıklı olarak kadın üyelerden oluşan bu kooperatifler kuruldukları günden bugüne kadar Ajans ve çeşitli kurum katkıları ile ilerlemeler kaydetmektedirler. Ancak kooperatifler ve özellikle yöresel ürün üretimi yapan kadın girişimciler, üretimde her ne kadar belli bir seviyeye gelmişlerse de üretim planlaması, gıda güvenliği ve etiketi, ticari değeri olan yerel ürünlerin ekonomiye kazandırılması ile kozmetik ve gıda ürünlerindeki yasal süreçler gibi konularda kapasite eksikliği yaşamaktadırlar. Faaliyet kapsamında kadın kooperatifleri ile yöresel ürünlerin üretim ve ticaretini yapan kadın girişimcilere, kurumsal kapasite geliştirme ve pazarlama iletişimi oluşturma hususlarına ilişkin eksiklik yaşadıkları noktalarda eğitim ve danışmanlık hizmeti verilecektir.</p>	01.01.2025 31.12.2025
<b>Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti</b>	<p>Kars ilinde kırsalda yaşayan kadınlara ve gençlere yönelik yapılacak faaliyet kapsamında; yeni kurulan ve geleneksel yöntemlerle kaz üretimi yapan S.S. Karakale Köyü Kadın Girişimciler Kooperatifine kaz yetiştiriciliği, mavi kantaron bitkisi ve yan ürünleri üretimi yapan S.S. Oğuzlu Tarımsal Kalkındırma Kooperatifine ise tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği eğitimi verilmesi planlanmaktadır. Ayrıca kişi başına düşen bitkisel üretim değeri bakımından Bölge’de 2. sırada yer alan Ağrı ilindeki çiftçilere; sulama sistemleri, tarla bitkilerinde hastalıklar, zararlılar ve bakım teknikleri, zirai ilaç kullanımı, doğru ilaçlama zamanının seçilmesi ve uygun ekipman kullanımı, meyve ağaçlarında budama, aşılama ve benzeri konularda hizmet alımı yolu ile eğitim verilmesi planlanmaktadır.</p>	01.01.2025 31.12.2025
<b>Iğdır Kuluçka Merkezi ile Girişimcilik Kültürünün Geliştirilmesi</b>	<p>Iğdır Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi, Iğdır TSO, Iğdır KOSGEB İl Müdürlüğü, Iğdır İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü iş birliğiyle inovatif yaklaşıma sahip fikirlerin desteklenmesi ve bu fikirlere melek yatırımcıların bulunması amacıyla gençlere yönelik girişimcilik kampları düzenlemeyi planlanmaktadır. Somut hale getirilen fikirlerin pazarlanması ve girişimcilik ekosistemine entegre edilmesi için Girişimcilik Programı uygulanacaktır.</p>	01.01.2025 31.12.2025

<b>Ağrı Startup Weekend Etkinliği</b>	<p>2024 yılında Ajansımız tarafından düzenlenen “Ağrı Girişimcilik Günleri” etkinliği, gençler arasında büyük ilgi görmüş ve bölgedeki girişimcilik ekosistemine olan ilgiyi artırmıştır. Ancak girişimcilik kültürünün daha da güçlenmesi ve yerel girişimcilerin ulusal ve uluslararası düzeyde başarılı olabilmesi için daha fazla teşvik, eğitim ve mentörlük gerekmektedir. Bu kapsamda Ağrı İli Ticaret ve Sanayi Odası, İbrahim Çeçen Vakfı ve Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi ile iş birliğiyle Ağrı ve çevresindeki girişimcilik potansiyelini en üst düzeye çıkarmak, Bölge’deki genç girişimcileri desteklemek ve iş fikirlerini somut projelere dönüştürmek amacıyla Startup Weekend etkinliği düzenlenmesi planlanmaktadır.</p>	01.01.2025 31.12.2025
<b>Iğdır Kodlama ve Teknoloji Akademisi</b>	<p>2024 yılı Çalışma Programı'nda yer alan "Kadınlar ve Gençler İçin Eğitim Modülleri" programı Iğdır ilinde Iğdır Üniversitesi iş birliği ile uygulanmıştır. 2025 yılında ise aynı eğitim modüllerinin geliştirilmiş kapsamda ele alınması, eğitim programının geniş bir döneme yayılması, girişimcilik ve start-up eğitimleri ile perçinlenmesi hedeflenmektedir. Program kapsamında katılımcılara girişimcilik ve proje yönetimi alanlarında Ajans ve KOSGEB iş birliği ile yüz yüze veya çevrimiçi eğitimler verilmesi de planlanmaktadır. Diğer yandan özel sektör firmaları ile görüşülerek eğitimi başarıyla tamamlayan katılımcılara staj ve iş imkânı sağlanacaktır.</p>	01.02.2025 31.10.2025