



KALKINMA AJANSLARI
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



T.C. SERHAT KALKINMA AJANSI

2023 YILI AJANS ARA FAALİYET RAPORU

TR2A Bölgesi (Ağrı, Iğdır, Ardahan, Kars)

AĞRI

IĞDIR

ARDAHAN

KARS

SUNUŞ



Serhat Kalkınma Ajansı; Kalkınma Ajanslarının teşkilat yapısını, görev ve yetkilerini içeren 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde öngörüldüğü üzere yaptığı çalışmalar ile TRA2 Bölgesi'nin kalkınması yolunda önemli bir aktör olarak görevini sürdürmektedir. 2023 yılının ilk altı ayında da Ajans, TRA2 Bölgesi'nin potansiyelini harekete geçirmek suretiyle ulusal ve bölgesel gelişmeler doğrultusunda çalışmalarına yön vererek faaliyetlerini yürütmüştür.

Düzey-2 bölge planlarının geçerlilik sürelerinin 2023 yılında dolacak olması nedeniyle 07.06.2022 tarihli ve 31859 sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanan Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi ve Bölge Planları konulu genelge doğrultusunda ilgili stratejilerin/planların merkezi düzeyde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının, yerel düzeyde ise Bakanlık yönlendirmeleri çerçevesinde Kalkınma Ajanslarının koordinasyonunda kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından tüm paydaşlarla işbirliği içerisinde hazırlanması çalışmaları 2022 yılında yürütülerek 2023 yılı başında TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı taslağı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'ne gönderilmiştir. 2023 yılının ilk altı ayında Genel Müdürlüğe gönderilen taslak dokümanlara yönelik olarak revizyon taleplerine istinaden planda gerekli güncellemeler yapılmıştır. Son olarak 23.06.2023 tarihli resmi yazıda Genel Müdürlük tarafından talep edilen revizyonlarla ilgili çalışmalara devam edilmekte olup Ağustos ayı içerisinde Plan'ın Genel Müdürlük ile paylaşılması hedeflenmektedir.



Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 2022-2023 yılları için Kalkınma Ajansları için belirlediği tema olan ‘‘Genç İstihdamı’’ teması kapsamında genç istihdamını arttırmak ve gençlere staj imkânı sunmak amacıyla faaliyetler yürütülmüştür. Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi kapsamında 116 gencin istihdam edilmesi sağlanmıştır. Kırsal alanda yaşayan gençlere başta Bölge’nin coğrafi işaretili ürünleri olmak üzere yöresel ürünlerin üretilmesine yönelik farkındalık düzeylerinin artırılması ve ilgili ürünlerin üretiminin verilecek eğitimlerle desteklenmesi planlanmıştır. Bu kapsamda Kağızman ve Posof ilçelerinde gençlere yönelik Kağızman Elması ve Kayısısı, Posof Fasulyesi rnleri için yetiştirici eğitimleri için hazırlık çalışmaları tamamlanmıştır.

Tarım ve hayvancılığın temel geçim kaynaklarından biri olduğu Bölge’de sektörden elde edilen gelirin ve kurumsal kapasitenin artırılması için 2023 yılının ilk altı ayında kadın kooperatiflerine mentörlük faaliyetleri ve yetiştiricilere hayvancılık eğitimlerinin düzenlenmesi sağlanmıştır. Ayrıca sektörün analiz edilmesi için yapılan araştırmalar kapsamında da Ardahan Ballı Bitki Florası Araştırması tamamlanmış, TRA2 Bölgesi Yöresel rn Haritası alışması raporu hazırlıklarına devam edilmiştir.

Bölge ekonomisinin gelişimi için büyük önem arz eden OSB ve KSS’ler için mevcut durum bilgilerini içeren TRA2 Bölgesi OSB ve KSS’lerin Altyapı Durumları ve İhtiyaç Analizi rapor çalışması hazırlıkları yürütülmüştür.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında, 2023 yılında ilgili kurum ve kuruluşlar ile işbirliği halinde geliştirilen her ilden birer adet olmak üzere Bölge’den toplamda 4 adet proje desteklenmiştir.

Ajans’ın vermiş olduğu mali ve teknik destekler etkili bir şekilde izlenmekte ve projelerin hedeflerine ulaşarak tamamlanması hususunda gerekli çalışmalar yapılmaktadır. 2023 yılının ilk altı ayında 22 projenin uygulaması devam etmiştir.

Avrupa Birliği Katılım ncesi Mali Yardım Fonu (IPA) ile finanse edilen ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından uygulanan Rekabetçi Sektörler Operasyonel Programı (CISOP) kapsamında finanse edilen Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi devam etmektedir. 2023 yılının ilk altı ayında inşaat işleri bileşeni kapsamında Haydar Aliyev Caddesi üzerinde bulunan binaların cephelerinin iyileştirilmesi, Cadde’nin aydınlatmasının, yol ve kaldırımın yenilenmesi, peyzaj, bank imalatı ve montajı çalışmaları %92 oranında tamamlanmıştır. Bunun yanı sıra yine inşaat bileşeni kapsamında Ani ren Yeri’nin etrafındaki koruma çitlerinin tamiri



ile Ören Yeri'nin karşılama merkezinin etrafının çitlerle çevrilmesi, bank, çöp kovası, yönlendirme ve bilgilendirme tabelalarının imalat ve montaj işlemleri tamamlanmıştır. Projenin teknik yardım bileşeni kapsamında ise değer zinciri, talep ve kıyaslama analiz raporları tamamlanmıştır. Bölge'yi tanıtmak ve proje faaliyetlerini anlatmak amacıyla ITB Berlin Fuarı'na katılım sağlanmıştır. Bunların yanı sıra proje kapsamında hazırlanan web sitesi yenilenmiş ve mobil uygulama hazırlanmasına başlanılmıştır.

Çalışmalarda emeği geçen mesai arkadaşlarıma, TRA2 Bölgesi'nin kalkınması hedefine yönelik çalışmalara katkı sağlayan tüm kurum ve kuruluşlar ile Yönetim Kurulu üyelerimize teşekkür eder, 2023 Yılı Ara Faaliyet Raporumuzu kamuoyunun kıymetli takdirlerine sunarım.

Dr. Osman VAROL
Ağrı Valisi
SERKA Yönetim Kurulu Başkanı

İçindekiler

I. GENEL BİLGİLER.....	7
A. Misyon ve Vizyon.....	7
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar	8
C. Ajansa İlişkin Bilgiler	9
1. Fiziksel Yapı.....	9
2. Teşkilat Yapısı.....	11
3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	23
4. İnsan Kaynakları.....	24
5. Sunulan Hizmetler	28
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi.....	28
II. AMAÇ VE HEDEFLER.....	29
A. Ajansın Amaç ve Hedefleri	29
B. Temel Politikalar ve Öncelikler.....	32
III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER.....	33
A. MALİ BİLGİLER	33
1. Bütçe Uygulama Sonuçları	33
2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar.....	36
3. Mali Denetim Sonuçları	36
B. PERFORMANS BİLGİLERİ	38
1. Sonuç Odaklı Program 1 (TSOP)	38
2. Sonuç Odaklı Program 2 (KSOP)	49
3. Sonuç Odaklı Program 3 (İSOP).....	58
4. Yerel Kalkınma Fırsatları.....	66
5. Kurumsal Gelişim	69
IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	73
A. Üstünlükler	73
B. Zayıflıklar	74
C. Değerlendirme	74
V. ÖNERİ VE TEDBİRLER	74



Tablolar

Tablo 1- Ajans Hizmet Binası ve Yatırım Destek Ofisleri.....	11
Tablo 2- 2023 Yılı İlk Altı Ayı Yönetim Kurulu Toplantı İstatistikleri.....	14
Tablo 3- HM Personel Bilgileri	16
Tablo 4- YHB Personel Bilgileri	17
Tablo 5- SYB Personel Bilgileri.....	18
Tablo 6- İDB Personel Bilgileri.....	20
Tablo 7- YDO Personel Bilgileri.....	22
Tablo 8- Ajans Personelinin Birimlere Göre Dağılımı.....	24
Tablo 9- Unvana Göre Personel Sayıları	25
Tablo 10- TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri ve Öncelikleri	29
Tablo 11- 2023 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Gelir Gerçekleşmeleri (TL)	34
Tablo 12- 2023 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Gider Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL)	35

Grafikler

Grafik 1- Ajans Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı	26
Grafik 2- Uzman Personelin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı... ..	27
Grafik 3- Uzman Personelin Eğitim Durumu	27
Grafik 4- Ajans Personelinin Cinsiyet Durumu	28

Şekiller

Şekil 1- Ajans Organizasyon Şeması	15
---	----



Kısaltmalar

AB	:Avrupa Birliği
BİLSEM	:Bilim ve Sanat Merkezi
CBİKO	:Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
CUGP	:Çalışan ve Üreten Gençler Programı
HM	:Hukuk Müşavirliği
IPA	:AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İSOP	:İmalat Sanayinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı
İDB	:İzleme ve Değerlendirme Birimi
KAYS	:Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KDV	:Katma Değer Vergisi
KHK	:Kanun Hükmünde Kararname
KÖA	: Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı
KSOP	:Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
KSS	:Küçük Sanayi Sitesi
OSB	:Organize Sanayi Bölgesi
OSTİM	:Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi
REKAP	:Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Programı
SERKA	:Serhat Kalkınma Ajansı
SGK	:Sosyal Güvenlik Kurumu
SOP	:Sonuç Odaklı Program
STK	:Sivil Toplum Kuruluşu
SYB	:Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi
THKH	:Tek Hazine Kurum Hesabı
TSOP	:Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaması Sonuç Odaklı Programı
TSO	:Ticaret ve Sanayi Odası
TRA2 Bölgesi	:Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı illerini kapsayan Düzey 2 Bölgesi
TURDES	:Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Mali Destek Programı
YDO	:Yatırım Destek Ofisi
YHB	:Yönetim Hizmetleri Birimi
YK	:Yönetim Kurulu

I. GENEL BİLGİLER

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA), TRA2 (Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars) Bölgesi'nde faaliyet göstermek üzere 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 3. maddesine istinaden 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Bölge'nin önceliklerini ve yol haritasını belirlemek amacıyla, 2013 yılında 2014-2023 Bölge Planı hazırlanmış ve Bölgesel Gelişme Kurulunun 30.12.2014 tarih ve 2014/1 sayılı kararı ile onaylanmıştır. Bölge Planının amaç ve hedeflerine uygun olarak mali destek programlarına çıkılmıştır. Bu kapsamda, 2011 yılından bu yana İktisadi Gelişme Mali Destek Programları, Örnek Kombine Büyükbaş Hayvancılık İşletmelerinin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Kurumsal Kapasitenin ve Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları, Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi (TURDES) Mali Destek Programı, Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Programı (REKAP), Fizibilite Desteği Programları ile Teknik Destek Programları yürütülmüştür.

Kalkınma Ajanslarının bölgelerindeki önemli sektörlerde üretim ve/veya istihdam kapasitesi oluşturması, katma değeri artırması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıları tesis etmesi amacıyla 2018 yılında Sonuç Odaklı Program (SOP) sistemine geçilmiştir.

Ajans; geçmiş yıllardaki tecrübeleri, üst ölçekli planlar, Bölge Planı ve sektörel araştırma raporlarını dikkate alarak 2021 yılında o zamana kadar uygulamakta olduğu bazı sonuç odaklı programların devam etmesine bazılarının ise değiştirilmesine karar vererek üç yeni sonuç odaklı program kurgulamıştır. 2021 yılı itibarıyla üç yıl boyunca uygulanacak bu sonuç odaklı programlar; Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaşması (TSOP), Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi (KSOP) ile İmalat Sanayinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması (İSOP) Sonuç Odaklı Programıdır.

A. Misyon ve Vizyon

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

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

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

B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

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 188. maddesine göre Kalkınma Ajanslarının görev ve yetkileri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek veya ajans personel sayısının yeterli olmadığı durumda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayı ile izlemesini ve değerlendirmesini yaptırmak ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek,
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde büyüme potansiyeli taşıyan şirketlerin ve girişimcilerin desteklenmesine yönelik girişim sermayesi fonlarına katılım sağlamak,
- Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarını dikkate alarak kapsamı ve usulleri Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenmek üzere bölgelerindeki diğer projeleri izlemek,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek,
- Bölgesel gelişmeye yönelik ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek,
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla iş birliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,

- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve iş gücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla iş birliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,
- Ajansın faaliyetleri, mali yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

C. Ajansa İlişkin Bilgiler

1. Fiziksel Yapı

Serhat Kalkınma Ajansı, 2011 yılından itibaren Ortakapı Mahallesi Atatürk Caddesi No: 69 Merkez/Kars adresindeki ana hizmet binasında hizmet vermektedir. Kars şehir merkezinde ve eski Orduevi olarak bilinen Baltık mimari tarzı tescilli bir bina olan Ajans ana hizmet binası Hazine Taşınmazlarının İdaresi Hakkında Yönetmeliğin 12. Maddesi uyarınca ihale edilerek 27.05.2010 tarihinde imzalanan kira sözleşmesi ile 49 yıl süreyle Ajans'a tahsis edilmiştir. 2010 yılı ikinci yarısında gerekli onarım işleri yapılmış, 2011 yılı itibariyle de kullanıma açılmıştır.

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



Tablo 1- Ajans Hizmet Binası ve Yatırım Destek Ofisleri

No	Birim	Türü	Adres
1	Serhat Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği (SERKA)	Kiralık Hizmet Binası	Ortakapı Mahallesi Atatürk Caddesi No: 69 Merkez/KARS
2	Ağrı Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Fırat Mahallesi Yaşar Kemal Caddesi Ağrı Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO) Yeni Bina Kat:3 Merkez/AĞRI
3	Ardahan Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Karagöl Mahallesi Kongre Caddesi İskan Sokak No: 64 Kat: 2 No:1 Ticaret ve Sanayi Odası Hizmet Binası Merkez/ARDAHAN
4	Iğdır Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Cumhuriyet Mahallesi 503. Sokak Ağgül İş Merkezi No: 11 Kat:3/17 Merkez/IĞDIR

2. Teşkilat Yapısı

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 190. Maddesine göre, SERKA'nın teşkilat yapısı Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır.

- **Kalkınma Kurulu**

Kalkınma Kurulu, Ajans'ın danışma organı olup, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; Bölge'deki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajans'ı yönlendirmek üzere kurulur.

Kalkınma Kurulunun görev ve yetkileri;

- Tek ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulunda yer alacak özel kesim veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- Ajans'ın çalışma programı taslağı, yıllık faaliyet raporları ile Sayıştay ve mali yönetim yeterliği denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kuruluna önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Toplantı sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamaktır.

Ancak 19.08.2016 tarihli ve 29806 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan kalkınma kurulu üye listelerine ilişkin tablonun yürürlükten kaldırılması hakkında 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'na istinaden tek ilden oluşan bölgelerde faaliyet gösteren Kalkınma Ajansları dışında kalkınma kurulu faaliyetleri durdurulmuştur. 2021 yılında kalkınma kurulu üyeliklerine yönelik öneriler hazırlanarak Bakanlıkla paylaşılmış, 2023 yılının ilk yarısında durumda herhangi bir değişiklik olmamıştır.

- **Yönetim Kurulu**

Ajans'ın karar organı olan ve 17 üyeye sahip Yönetim Kurulu, TRA2 Bölgesi illerinin; Valileri, İl Belediye Başkanları, İl Genel Meclis Başkanları ve İl Ticaret ve Sanayi Odası Başkanları ile Ajans Genel Sekreterinden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri;

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak,
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek,
- Yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek,
- Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek,
- Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifleri onaylamak,
- Ajans'a yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek,

- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreter'in yetkili olacağı sınırları tespit etmek,
- Ajans'ın denetimi sonucunda oluşturulan raporları görüşmek, değerlendirmek ve raporlarda yer alan bulgulara ilişkin gerekli tedbirleri almak.

Yönetim Kurulu gerekli gördüğü hallerde yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekreter'e devredebilir.



Yönetim Kurulu, üye tamsayısının yarısından bir fazlası ile iki ayda bir toplanmaktadır. Kurul, katılanların oy çokluğu ile karar almaktadır.

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 193. Maddesine göre, birden fazla ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulu başkanlığı ilk yıl Ajans merkezi olarak tespit edilen ilin valisi tarafından, müteakip yıllarda illerin alfabetik sırasına göre Bölge'deki valiler tarafından birer yıl süreyle dönüşümlü olarak yürütülmektedir.

Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi 26.07.2022 tarihinden itibaren Ağrı Valisi Sn. Dr. Osman VAROL, Başkan Vekilliği ise Ardahan Valisi Sn. Hüseyin ÖNER tarafından yürütülmektedir. Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu, 2023 yılı ilk altı aylık dönemde toplam 2 toplantı gerçekleştirmiş, 2 de ek karar almıştır. 6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli on ilimizi etkileyen deprem felaketi nedeniyle Bölge valilerinin

deprem bölgesine görevlendirilmelerinden dolayı mevzuatta öngörülen asgari toplantı sayısı tamamlanamamıştır.

Tablo 2- 2023 Yılı İlk Altı Ayı Yönetim Kurulu Toplantı İstatistikleri

Toplantı No	Tarih	Yer	Katılımcı Sayısı
2023-1	12.04.2023	Telekonferans	12
2023-2	12.06.2023	Kars	11

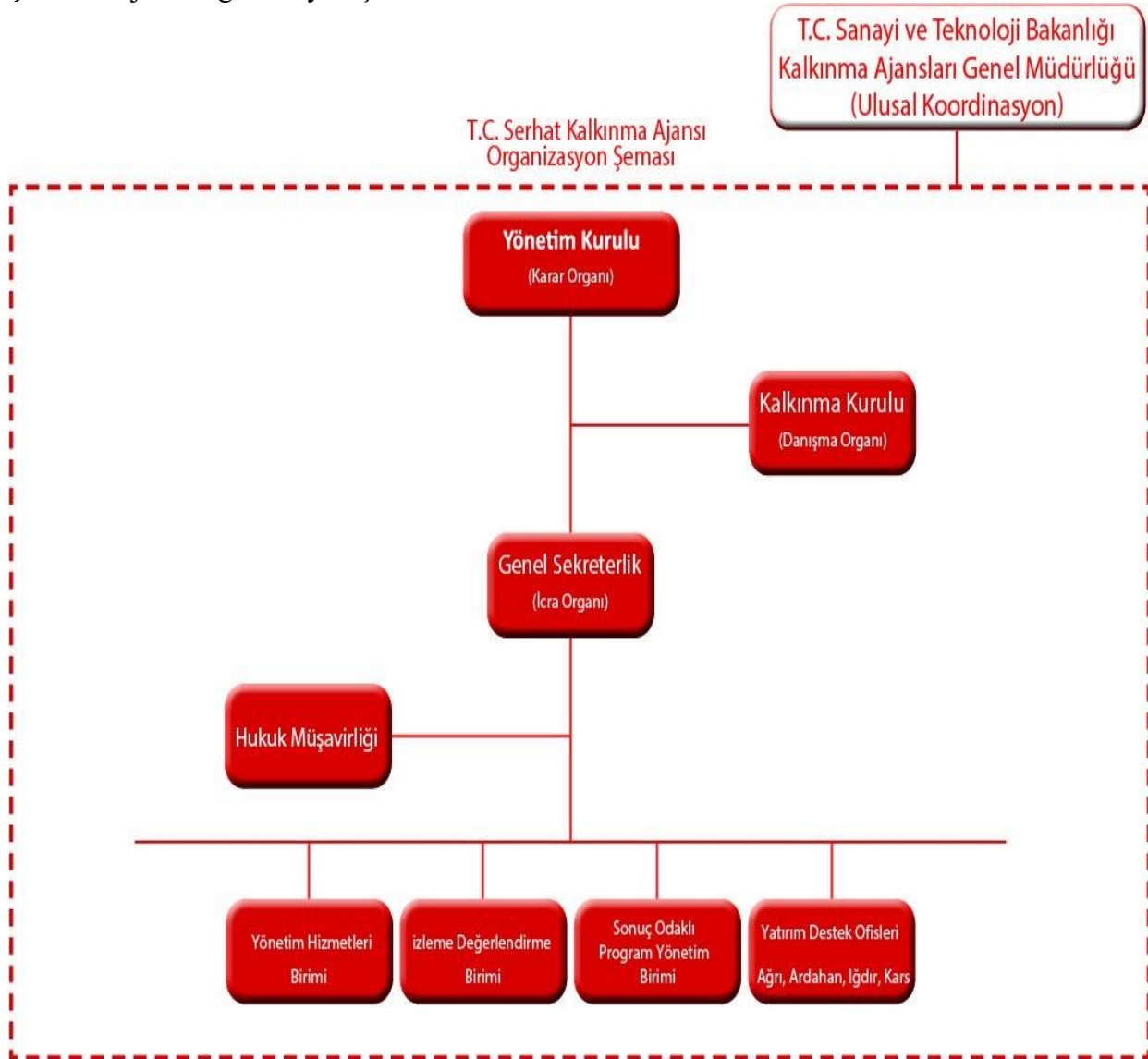
- **Genel Sekreterlik**

Genel Sekreterlik, Ajans'ın icra organıdır. Genel Sekreter; Genel Sekreterliğin, çalışma birimlerinin ve YDO'ların en üst amiri olup Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. 4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 196. Maddesine göre Genel Sekreterin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak,
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak,
- Ajans gelirlerini toplamak, belirlenecek usul ve esaslar ile bütçe ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,
- Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu kalkınma kurulu ile Yönetim Kuruluna sunmak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek,
- Çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki iş bölümünü belirlemek,
- Ajansın doğrudan veya bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşlarla birlikte proje geliştirmesini sağlamak ve bu kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
- Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek,
- Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
- Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve yurt dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,

- Personelin işe alınması ve işine son verilmesini Yönetim Kuruluna teklif etmek,
- Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
- Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmaktır.

Şekil 1- Ajans Organizasyon Şeması



a) Hukuk Müşavirliği (HM)

30.06.2023 tarihi itibarıyla Hukuk Müşavirliğinde 1 personel görev yapmaktadır.

Tablo 3- HM Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Muzaffer KIRSÜLEYMANOĞLU	Hukuk Müşaviri	Marmara Üniversitesi	Hukuk

Hukuk Müşavirliğinin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir;

- Genel Sekreterlik birimlerinden ve YDO'lardan intikal ettirilen ve hukuki, mali, idari ve cezai sonuç hâsıl edilebilecek tüm konular hakkında hukuki görüş bildirmek,
- Hukuki ihtilaflara meydan vermemek için, Ajans'ın menfaatlerini koruyucu ve anlaşmazlıklara çözüm getirici hukuki tedbirleri zamanında almak,
- Ajans adına akdedilecek sözleşme ve anlaşmaların, hukuki ihtilaf doğurmayacak şekilde ve Ajans menfaatleri doğrultusunda düzenlenmesine yardımcı olmak ve diğer birimler tarafından düzenlenenleri inceleyerek görüş bildirmek,
- Ajans tarafından istenilen kanun, tüzük, yönetmelik, protokol, genelge vb. hazırlamak veya diğer birimler tarafından hazırlananları inceleyerek görüş bildirmek,
- Ajans personeli hakkında veya diğer konularda düzenlenen ve Genel Sekreter tarafından havale edilen inceleme ve soruşturma raporlarını inceleyerek mevzuatın gerektirdiği takibat ve işlemleri ifa etmek,
- Ajans faaliyetlerine ilişkin kanun, tüzük, yönetmelik ve sair mevzuatı incelemek ve değişiklikleri takip etmek,
- Ajans adına ihtarname, ihbarname düzenlemek, adli ve idari yargı mercileri ile icra daireleri ve noterden Ajans'a yapılacak tebliğlere cevap vermek,
- Uhdesinde bulunan dava dosyalarının düzenli şekilde dosyalanması, takibi ve sonuçlandırılmalarını sağlamak, kontrolünü yapmak,
- Genel Sekreterlikçe verilecek ek ve benzeri görevleri üstlenmek ve çağrıldığı toplantılarda hazır bulunmakla mükelleftir.

b) Yönetim Hizmetleri Birimi (YHB)

30.06.2023 tarihi itibarı ile Yönetim Hizmetleri Biriminde 1 birim başkanı ve 5 destek personel görev yapmaktadır.

Tablo 4- YHB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Nesim KARAKURT	Birim Başkanı	Malezya Uluslararası İslam Üniversitesi	Siyaset Bilimi
Ferhat TAŞ	Satın Alma Sorumlusu	Anadolu Üniversitesi	İşletme
Sezer İLGAR	Muhasebe Yetkilisi	Atatürk Üniversitesi	İşletme
Kayhan KARACA	İnsan Kaynakları Sorumlusu	Kafkas Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
Doğan ARSLAN	Bilgi İşlem Sorumlusu	Ege Üniversitesi	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği
Cengizhan BÜYÜKYURT	Bilgi İşlem Sorumlusu	Kafkas Üniversitesi	Bilgi Teknolojisi ve Programlama

Yönetim Hizmetleri Birimi; İdari İşler Servisi, Satın Alma Servisi, Bütçe ve Muhasebe Servisi, Bilgi/Belge ve Arşiv Servisi, İnsan Kaynakları Servisi, Bilgi İşlem Servisi, Özel Güvenlik Servisi ile Tanıtım ve Halkla İlişkiler Servisi olmak üzere toplam sekiz servisten oluşmaktadır.

YHB'nin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir;

- Ajans'ın harcama programını ve bütçe uygulama sonuçlarını hazırlamak,
- Ajans'ın gelir ve gider hesaplarının, satın alma ve ödeme işlemlerinin mevzuat hükümleri çerçevesinde yerine getirilmesi,

- Harcama programlarının konsolide edilerek dönem bazında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına gönderilmesi,
- Bakanlığın belirli dönemlerde talep etmiş olduğu mali durum tablolarının güncellenerek gönderilmesi,
- Personel alım süreçlerinin takip edilmesi, hizmet içi eğitimlerinin organize edilmesi, insan kaynakları politikasının oluşturulması ve uygulanması,
- Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu toplantılarının organize edilmesi,
- Gelen ve giden evrak ile izin ve görevlendirme belgeleri ve kurumun genel iş ve işlemleriyle ilgili gerekli kayıtların tutulması ve arşivlenmesi,
- Personelle ilgili iş ve işlemlerin takibi,
- Ajans hizmet binasının gerekli düzen ve güvenliğinin sağlanması,
- Kiralık Ajans araçlarının sevk ve idare edilmesi ile hizmet alımı yoluyla çalışan personelin sevk ve idaresi,
- Ajans ve Bölge'nin tanıtımı ile halkla ilişkiler faaliyetleri de Yönetim Hizmetleri Biriminin sorumluluğundadır.

c) Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi (SYB)

30.06.2023 tarihi itibari ile Sonuç Odaklı Program Yönetim Biriminde 1 birim başkanı ve 4 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 5- SYB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Çağrı Birol ESATOĞLU	Birim Başkanı	Atatürk Üniversitesi	Elektrik-Elektronik Mühendisliği
Ahmet Berke DEMİRAL	Uzman	Yeditepe Üniversitesi	İşletme
Ahmet HAN	Uzman	Karadeniz Teknik Üniversitesi	İnşaat Mühendisliği
Berfin Ece SUCU	Uzman	Gazi Üniversitesi	Şehir ve Bölge Planlama
Gizem KAYHAN	Uzman	Erciyes Üniversitesi	Matematik

Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi; bölge planı da dâhil olmak üzere araştırma, analiz ve planların hazırlanmasını sağlayan ve bölge planı ile sonuç odaklı programlara göre oluşturulan destek programlarının yönetiminden sorumlu birimdir. Bunların yanı sıra Ajans'ın desteklenmeye hak kazandığı uluslararası kaynaklı projeleri uygulamakla da sorumludur

SYB'nin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir;

- Ajans'ın altı aylık ve yıllık faaliyet raporlarını, sonuç odaklı program yönetim planlarını, yıllık çalışma programı ve bütçesini hazırlamak ve bu çalışmaların gerçekleştirilmesi için Ajans çalışma birimleri arasındaki koordinasyonu ve konsolidasyonu sağlamak,
- Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü ile Ajans arasındaki koordinasyonu sağlamak,
- Bölge'de ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak veya yaptırmak,
- Yerel aktörlerin katılımı ile Bölge düzeyinde sektörel plan ve programlar ile Bölgesel Gelişme Planına uygun olarak operasyonel programlar hazırlamak,
- Ulusal Kalkınma Planı ve aynı şekilde ulusal ölçekte hazırlanan diğer planlarla uyumlu olacak şekilde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda bölge planı hazırlamak,
- Bölgeye yönelik hazırlanan planların, verilerin, araştırma faaliyetlerinin ve diğer malzemelerin sonuçlarını yayınlamak üzere hazırlamak,
- Bölge planı ve programları ile uyumlu olarak sağlanacak desteklerin çerçevesini oluşturmak, zamanlamasını ve mali desteklerin bütçe dağılımını planlamak,
- Sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek,
- Destek programları kapsamında, Destek Yönetim Kılavuzu'nda belirlenen çerçeve içerisinde başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek,
- Potansiyel yararlanıcılara yönelik başvuru rehberlerini hazırlamak,
- GÜDÜMLÜ Proje Desteği, Fizibilite Desteği ve Teknik Destek Programlarını yürütmek,
- Proje başvurularını kabul etmek ve kayıtlarını yapmak,
- Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimlerini planlamak ve gerçekleştirmek,

- Proje değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek, başvuruların değerlendirilmesinde görevlendirilecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek,
- Bağımsız değerlendiricilerin performanslarını değerlendirmek,
- Değerlendirme komitesince yapılan nihai değerlendirmeler sonucu belirlenen ve Yönetim Kurulunca onaylanan “destek almaya hak kazananlar” listelerini kamuoyuna ilan etmek,
- Proje teklifinde bulunan başvuru sahiplerine, yapılan değerlendirme sonucunda verilen kararları gerekçeleriyle birlikte bildirmek,
- Destek almaya hak kazanan projelerin bütçelerini değerlendirmeler ışığında revize etmek,
- Destek almaya hak kazanan projelerin sahiplerini sözleşme imzalamaya davet etmek ve sözleşmeleri hazırlamak,
- Birimle ilgili görev ve faaliyetler kapsamında ilgili yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak,
- Uluslararası destek mekanizmaları tarafından desteklenen projeleri yürütmektir.

d) İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB)

30.06.2023 tarihi itibari ile İzleme ve Değerlendirme Biriminde 1 Birim Başkan Vekili ve 2 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 6- İDB Personel Bilgileri

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Burak İPİN	Birim Başkan V.	Gazi Üniversitesi	Makine Mühendisliği
Cansu Hilal POLAT	Uzman	Gazi Üniversitesi	Mimarlık
Merve ÖZKAYA	Uzman	Ankara Üniversitesi	İktisat

Ajansın yürüttüğü programlar kapsamında desteklenen projelerin uygulama sürecini yöneten İzleme ve Değerlendirme Birimi, söz konusu projelerin yasa ve usullere göre uygulanmasını denetler, izlemeler yapar ve proje yararlanıcılarının uygulama sürecinde karşılaştıkları sorunlara çözümler getirir.

İDB'nin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir;

- Ajans tarafından hazırlanan ve yürütülen plan, programlar ile desteklenen projelerin izleme ve değerlendirmesi amacıyla göstergelerin oluşturulması, gerekli bilgilerin toplanması ve analiz edilmesi,
- Destek programları çerçevesinde sözleşmelerin imzalanması öncesinde, Genel Sekreterin talebi doğrultusunda uygun görülen projelere ön izleme ziyareti yaparak projelerin risk ve ihtiyaçlarını belirlemek,
- Desteklenen proje ve faaliyetlerin uygulanması sırasında; öngörülen proje/faaliyet amaç ve hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olmak, uygulamanın belirlenen ilke ve kurallara, usul ve esaslara ve sözleşme hükümlerine uygun yürümesini sağlamak,
- Desteklenen projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirmek,
- Yararlanıcıların ara ve nihai raporları ile ödeme taleplerini teknik ve mali açıdan değerlendirmek,
- Program ve projelere ilişkin düzenli risk analizleri yaparak düzeltici ve önleyici tedbirleri almak; gerektiğinde sözleşme değişikliği ve feshi; erken uyarı raporları, düzeltici tedbirler, usulsüzlük ile ilgili işlemleri gerçekleştirerek; geri ödemelerin temini ile ilgili Genel Sekreterliği bilgilendirmek,
- Proje yararlanıcılarının ödeme taleplerini teknik ve/veya mali açıdan değerlendirmek,
- Desteklenen program ve projelerin değerlendirilmesine yönelik program ve projelerin performansını ölçmek,
- Projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak yararlanıcılara satın alma usulleri, KAYS sisteminin kullanımı, raporlama gibi konularda eğitimler vermek,
- Yürütülen destek programlarının ara dönem ve nihai etki değerlendirmelerini yapmak, değerlendirme sonuçlarını Yönetim Kurulu ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunulmak üzere Genel Sekretere raporlamak,
- Altı aylık ve yıllık değerlendirme raporları hazırlamak,
- Tamamlanan projelerin ve programların sonuçlarını ve etkilerini değerlendirmek,
- Önceki destek programları uygulamalarından elde edilen deneyimler ışığında başvuru rehberlerinin hazırlığına destek vermek.

e) Yatırım Destek Ofisleri (YDO)

30.06.2023 tarihi itibarıyla Yatırım Destek Ofislerinde 4 Koordinatör ve 6 uzman personel görev yapmaktadır.

Tablo 7- YDO Personel Bilgileri

Birimi	Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
AĞRI YDO	Gökhan ÖZİNCE	Koordinatör	Hacettepe Üniversitesi	Nükleer Enerji Mühendisliği
	Alican Eren YURTALAN	Uzman	Dokuz Eylül Üniversitesi	Ekonometri
	Yusuf ÜLKER	Uzman	Kırklareli Üniversitesi	Makine Mühendisliği
ARDAHAN YDO	Ahmet Mücahit KÖKSOY	Koordinatör	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	İşletme
	Utku Hakan BACAKSIZOĞLU	Uzman	Yozgat Bozok Üniversitesi	Makine Mühendisliği
IĞDIR YDO	Ramazan Mutlu DOĞANER	Koordinatör	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Uluslararası İlişkiler
	Oğuzhan ESATOĞLU	Uzman	Dokuz Eylül Üniversitesi	İnşaat Mühendisliği
	Yiğit Can DURDU	Uzman	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Elektrik - Elektronik Mühendisliği
KARS YDO	Sevgi GÜNDÜZ	Koordinatör	Gazi Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
	Ensar BEKTAŞ	Uzman	Anadolu Üniversitesi	İşletme

Yatırım Destek Ofisleri TRA2 Bölgesi'nin dört il merkezinde 2011 yılında kurulmuştur. YDO'lar, Bölge'deki iş ve yatırım imkânlarının yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtımını üstlenen, yatırımların planlı ve koordineli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan birimlerdir. Genel Sekreterliğe karşı sorumlu olan YDO'lar, sundukları tüm yatırım destek hizmetlerini ücretsiz olarak gerçekleştirmektedir.

YDO'nun görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir;

- Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere Yönetim Kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek,
- Desteklere ilişkin olarak yatırımcıları bilgilendirmek, yönlendirmek ve ilgili mevzuatta belirtilen iş ve işlemleri yapmak,
- Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıklarınca desteklenen ve izlenmesi talep edilen projeler başta olmak üzere ildeki önemli proje ve yatırımları izlemek, bunlarla ilgili sorunlar ve alınması gereken tedbirler konusunda ilgili kurum ve kuruluşlara öneriler sunmak,
- İlin gelişme potansiyeli ve yatırım fırsatları ile ilgili olarak tarafları bir araya getirmek ve iş birliği tesis etmek,
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda iş ve yatırım ortamının geliştirilmesine yönelik olarak doğrudan veya ilgili ulusal veya uluslararası kurum ve kuruluşlarla ortak çalışmalar yapmak,
- Bu bölümün uygulanmasına ilişkin yapılan düzenlemelerde belirtilen işlemleri yapmak,
- İş ve işlemler konusunda Valiliğe ve Genel Sekreterliğe bilgi vermek,
- Ajans faaliyetleri ile ilgili Genel Sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

2023 yılının ilk altı ayında Ajans internet sitesi yayını, elektronik posta hizmeti, güncel virüs koruma servisi, güvenlik duvarı ve yedekleme gibi hizmetler düzenli olarak yerine getirilmiştir. Ajans'ın bilgi sistemleri 2022 yılı Kasım ayı itibari ile Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından koordine edilen merkezi bilgi sistemlerine taşınmıştır. Merkezileştirme kapsamında domain controller(etki alanı denetleyicisi) sunucusu, e-posta hizmeti(Yaanimail), dosya depolama-paylaşma hizmeti(Lifibox Business) ve firewall cihazının tek bir merkezden yönetimi sağlanmaktadır.

Ajans santral sistemi olarak IP santral kullanılmaktadır. Santral sisteminde kablosuz masaüstü telefonlar kullanılmakta olup 2 adet baz istasyonu ile dahili hatlar dağıtılmıştır. Ajans merkez ve yatırım destek ofislerinde telefon trafiği için VOIP hatlar kullanılmaktadır.

4. İnsan Kaynakları

İnsan Kaynakları Politikası

Serhat Kalkınma Ajansı'nın İnsan Kaynakları Politikası, 4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesini Ajans Personeli başlıklı 200. Maddesi ile 29.05.2019 tarihli ve 30788 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği ile 20 Ekim 2020 tarihli 31280 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun olarak Genel Sekreterlik tarafından belirlenerek 20 Aralık 2022 tarihinde Ajans'ın düzenlenen 87. Yönetim Kurulu Toplantısında onaylanarak uygulamaya konulmuştur.

Ajans'ın İnsan Kaynakları Politikasının temel amacı; Ajans'ın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Ajans görevlerini yerine getirirken mevzuat doğrultusunda Bölge'nin ihtiyaç duyduğu mesleki eğitime sahip veya bu alanlarda çalışarak deneyim kazanmış personelin istihdamını öncelikli olarak gözetmektedir.

Personel İstatistikleri

30.06.2023 tarihi itibarıyla Ajans'ta; 1 Genel Sekreter Vekili, 1 Hukuk Müşaviri, 3 Birim Başkanı, 4 Yatırım Destek Ofisi Koordinatörü, 12 uzman personeli, 5 destek personeli ve 16 yardımcı hizmetler personeli olmak üzere 42 personel görev yapmaktadır.

Tablo 8- Ajans Personelinin Birimlere Göre Dağılımı

BİRİM	BİRİM BAŞKANI/ KOORDİNATÖR	UZMAN P.	DESTEK P.
Yönetim Hizmetleri Birimi	1	0	5
Hukuk Müşavirliği	1	0	0
Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi	1	4	0
İzleme ve Değerlendirme Birimi	1	2	0

Kars Yatırım Destek Ofisi	1	1	0
Ardahan Yatırım Destek Ofisi	1	1	0
Ağrı Yatırım Destek Ofisi	1	2	0
Iğdır Yatırım Destek Ofisi	1	2	0
TOPLAM	8	12	5
GÖREV	YARDIMCI HİZMETLER P.		
Yardımcı Hizmetler Görevlisi	14	0	0
Silahsız Güvenlik Görevlisi	2	0	0
TOPLAM	16	0	0

Ajans'ta 375 sayılı KHK'nin geçici 23. maddesi uyarınca sürekli işçi olarak çalışan 14 yardımcı hizmetler görevlisi ile 2 silahsız özel güvenlik görevlisi bulunmaktadır. Sürekli işçi kadrosuna geçirilen personel, istatistiklerin yer aldığı grafiklere dâhil edilmemiştir.

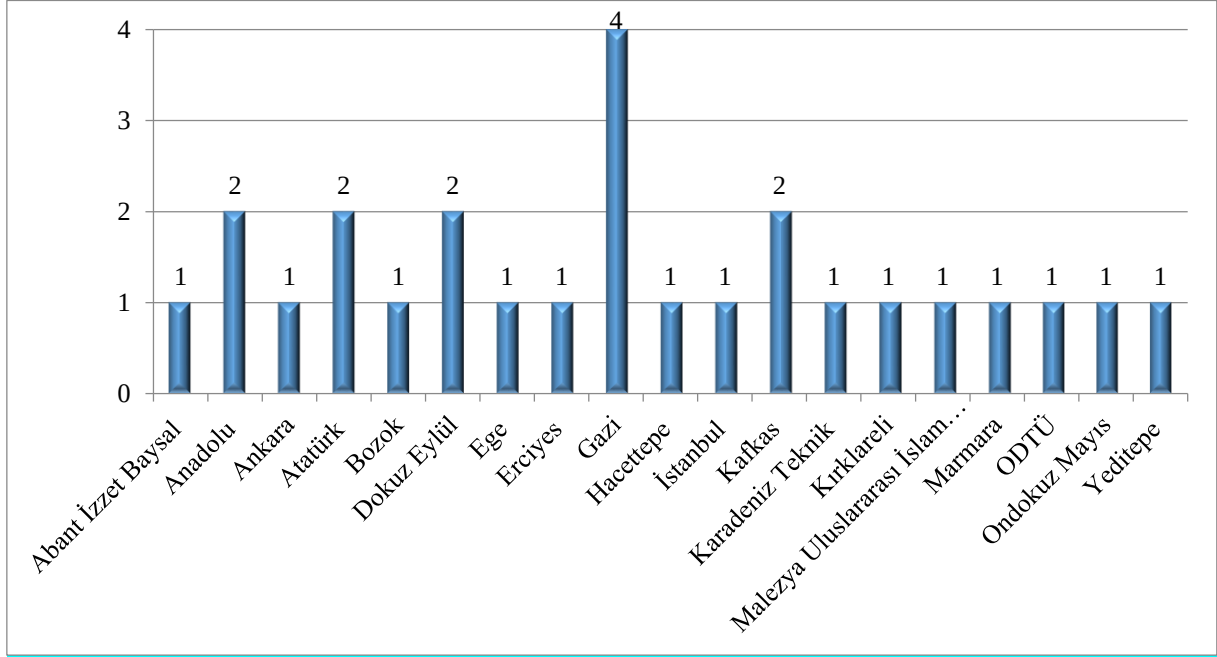
Tablo 9- Unvana Göre Personel Sayıları

Unvanı	Personel Sayısı
Genel Sekreter V.	1
Hukuk Müşaviri	1
Birim Başkanı	3
YDO Koordinatörü	4
Uzman Personel	12
Destek Personeli	5
Yardımcı Hizmet Personeli	16
TOPLAM	42

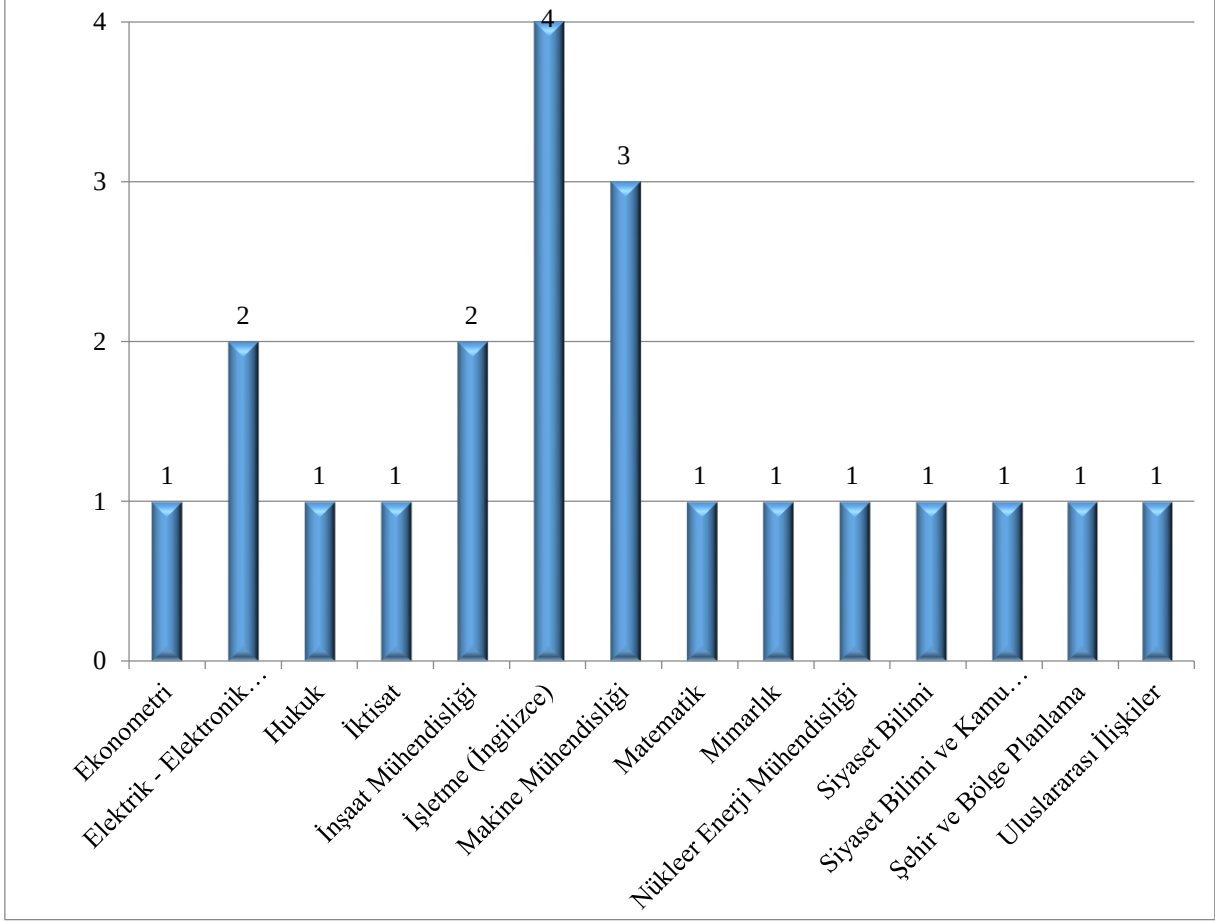
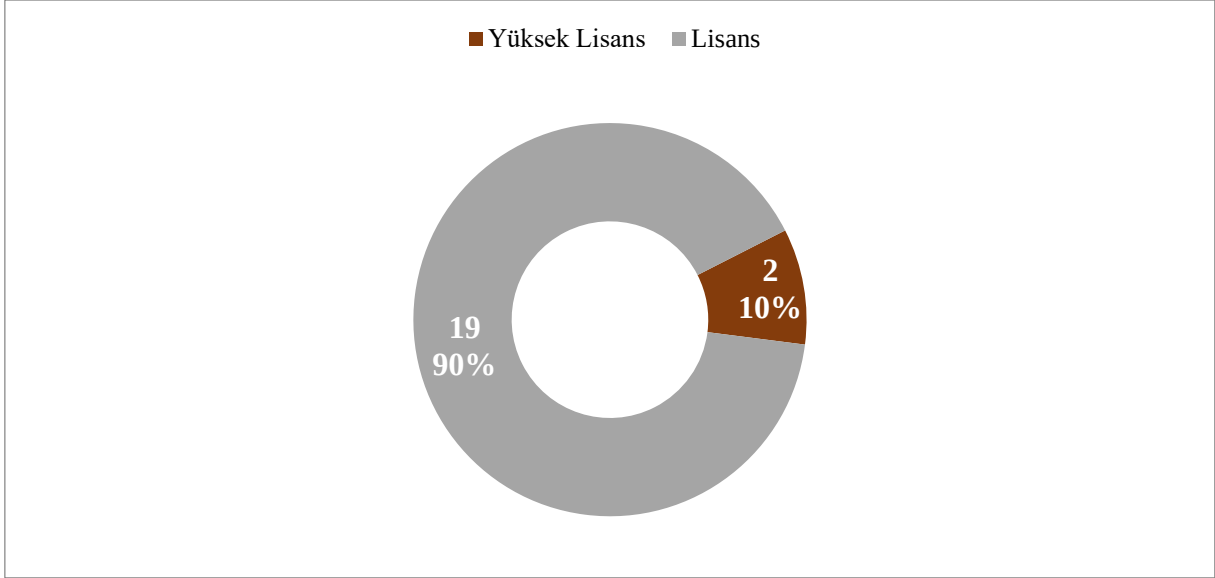
Uzman ve destek personelinin; 1'i Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2'si Anadolu Üniversitesi, 1'i Ankara Üniversitesi, 2'si Atatürk Üniversitesi, 1'i Bozok Üniversitesi, 2'si Dokuz Eylül Üniversitesi, 1'i Ege Üniversitesi, 1'i Erciyes Üniversitesi, 4'ü Gazi Üniversitesi, 1'i Hacettepe

Üniversitesi, 1'i İstanbul Üniversitesi, 2'si Kafkas Üniversitesi, 1'i Karadeniz Teknik Üniversitesi, 1'i Kırklareli Üniversitesi, 1'i Malezya Uluslararası İslam Üniversitesi, 1'i Marmara Üniversitesi, 1'i Ortadoğu Teknik Üniversitesi, 1'i Ondokuz Mayıs Üniversitesi 1'i Yeditepe Üniversitesi mezunudur.

Grafik 1- Ajans Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı

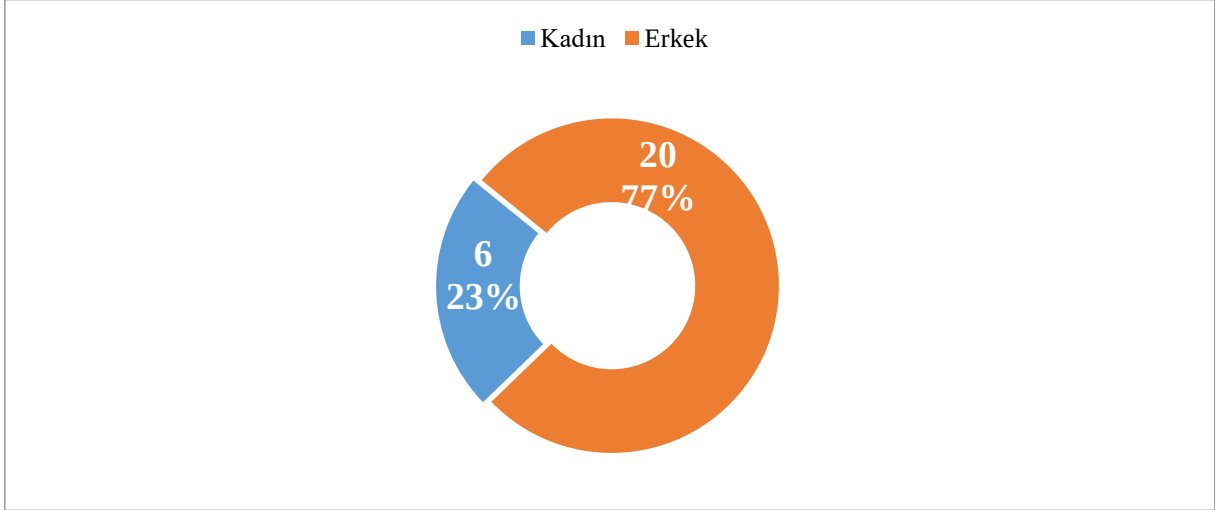


Ajans uzman personeli lisans düzeyinde 14 farklı dalda eğitim almış olup Ajans'ta en fazla işletme ve makine mühendisliği mezunu personel bulunmaktadır. Ajans uzmanlarının lisans düzeyinde mezun oldukları fakülteler incelendiğinde 9 personelin iktisadi ve idari bilimler fakültesi mezunu, 8 personelin mühendislik fakültesi mezunu, 1 personelin fen-edebiyat fakültesi, 2 personelin mimarlık fakültesi ve 1 personelin hukuk fakültesi mezunu olduğu görülmektedir.

Grafik 2- Uzman Personelin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı**Grafik 3-Uzman Personelin Eğitim Durumu**

30.06.2023 tarihi itibari ile Ajans uzman personelinden yüksek lisans mezunu sayısı 2, lisans mezunu sayısı ise 19'dur. Lisans mezunu personelden 9'u yüksek lisansa devam etmektedir. Ayrıca ikinci lisans mezunu 2 personel bulunmaktadır.

Grafik 4- Ajans Personelinin Cinsiyet Durumu



30.06.2023 tarihi itibari ile Ajans'ta istihdam edilen 21 uzman ve 5 destek personelinin 6'sı kadın, 20'si ise erkektir. Ayrıca, Ajans personelinin yaş ortalaması 34'tür.

Personel Hareketliliği

Yönetim Hizmetleri Biriminde destek personeli olarak görevli 1 kişi emekliliğe hak kazanarak Ajans'a istifa dilekçesi sunmuştur. 12.04.2023 tarihli 2023-1 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda ilgili personelin istifa dilekçesi kabul edilmiştir. İzleme ve Değerlendirme Biriminde uzman olarak görevli 1 kişinin ve Yönetim Hizmetleri Biriminde destek personeli olarak görevli 1 kişinin ise hizmet sözleşmeleri 12.06.2023 tarihli 2023-2 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'na 16.06.2023 tarihinde alınan 1 sayılı ek karar neticesinde feshedilmiştir.

5. Sunulan Hizmetler

Ajans, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordineli kuruluşu olup 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun ile 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin on altıncı bölümü kapsamında faaliyetlerini icra etmektedir. Ajans'ın sunduğu hizmetler, Genel Sekreterlik bünyesinde oluşturulan; Yönetim Hizmetleri Birimi, Sonuç Odaklı Program Yönetimi Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi ile Yatırım Destek Ofisleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

Kamu kaynaklarının etkin, etkili ve verimli kullanılması kamu kurum ve kuruluşlarının temel amaçlarından bir tanesidir. Bu amaç doğrultusunda ortaya koyulan temel sistemlerden biri de iç kontrol sistemidir. Bu sistem açık, belirli hedefler oluşturup, etkili bir kontrol ortamı tesis ederek idarenin iş, işlem ve faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi esnasında karşılaşılabileceği riskleri

değerlendirerek, bu risklere uygun bir biçimde cevap vermeye yönelik bir temel ortaya koymaktadır.

İç kontrol, sadece kontrol faaliyetlerini değil, idarenin organizasyon yapısını, işleyişini, görev, yetki ve sorumluluklarını, karar alma süreçlerini kapsayan ve idarenin çalışanlarının tamamının rol aldığı dinamik bir süreçtir.

Ajans'ta iç kontrol ve risk yönetimi süreçleri, 25.01.2012 tarihli İç Kontrol Yönergesi ile ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yürütülmektedir. İlgili yönerge doğrultusunda 2012 yılında Ajans İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sistemi Ajans bünyesinde oluşturulmuştur. Tüm Ajansın İç Kontrol ve Risk Yönetiminden sorumlu Ajans İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü ile her birimden birer ve yatırım destek ofislerinden sorumlu bir İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sorumlusu bulunmakta olup Ajans'ın 2023 yılı ilk altı aylık dönem içerisindeki İç Kontrol ve Risk Yönetimi çalışmaları, bu kapsamda görevlendirilen personel eliyle yürütülmüştür.

II. AMAÇ VE HEDEFLER

A. Ajansın Amaç ve Hedefleri

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. Ajans, bu amacı gerçekleştirmek üzere faaliyetlerini Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulunun 30/12/2014 tarih ve 2014/1 sayılı kararı ile onaylanan TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planındaki vizyon, amaç ve hedefler doğrultusunda yürütmektedir.

Tablo 10- TRA2 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri ve Öncelikleri

GELİŞME EKSENLERİ	ÖNCELİKLER
SOSYAL KALKINMA	1.1. İşgücünün beceri seviyesinin yükseltilmesi ve istihdam edilebilirliğinin artırılması
	1.2. Eğitimde altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi
	1.3. Sağlık alanında altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi
	1.4. Kurumsal kapasitenin arttırılması

	1.5. Özel ilgi gruplarının toplumsal hayata aktif katılımının artırılması
	1.6. Kadının toplumsal statüsünün güçlendirilmesi
ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	2.1 Kentsel altyapının iyileştirilmesi
	2.2. Kırsal gelişmenin sağlanması
	2.3. Çevrenin korunması ve çevre kirliliğinin önlenmesi
	2.4. Enerji kaynaklarının etkin kullanılması
ERİŞİLEBİLİRLİK	3.1. Ulaşım alt yapısının iyileştirilmesi
	3.2. Bilgi ve teknolojiye erişim imkânının artırılması
REKABET EDEBİLİRLİK	4.1. Tarımsal üretimde verimliliğin ve yenilikçi uygulamaların artırılması
	4.2. Turizmde bölgesel marka olunması
	4.3. İmalat sanayinde verimlilik ve katma değer artırılması
	4.4. Dış ticaret ve lojistik merkezi olunması
	4.5. Tabii kaynakların katma değerinin artırılması
	4.6. Girişimcilik altyapısı ve kültürünün geliştirilmesi

2018 yılında hazırlanan 2018-2023 Serhat Kalkınma Ajansı Kurumsal Stratejik Planında, Ajans'ın stratejik amaç ve hedefleri ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

Stratejik Amaç 1: Paydaşlar arasında koordinasyonu sağlayarak kalkınmaya yönelik iş birliğinin artırılması

Hedef 1.1 Paydaşlar arasında köprü görevi üstlenilerek iş birliği yapımlarının sağlanması

Hedef 1.2 Sonuç Odaklı Programların belirlenmesinde yönetim mekanizmalarının faal olmasının sağlanması

Hedef 1.3 Bölgesel raporların hazırlanmasında iş birliğinin sağlanması

Stratejik Amaç 2: Proje kültürünün TRA2 Bölgesi'nde yaygınlaştırılması

Hedef 2.1 Bölge'nin proje üretme ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi

Hedef 2.2 Bölge'nin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından yararlanma kapasitesinin artırılması

Stratejik Amaç 3: Kurumsallaşmanın tamamlanması

Hedef 3.1 Ajans'ın insan kaynaklarının güçlendirilmesi

Hedef 3.2 Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi

Hedef 3.3 Kurum hafızasının oluşturulması

Stratejik Amaç 4: TRA2 Bölgesi'ne yapılan yatırımların artırılmasını ve ihracatın geliştirilmesinin sağlanması

Hedef 4.1 TRA2 Bölgesi'nin yatırım planının oluşturulması

Hedef 4.2 Yatırımcıya Bölge tanıtımının yapılması

Hedef 4.3 Bölge ihracatının geliştirilmesi

Stratejik Amaç 5: Yöresel ürünlerin markalaşması ve pazarlanması

Hedef 5.1 Yöresel ürün üreten ve pazarlamasını yapan işletmelerin insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması

Hedef 5.2 Yöresel gıda ürünlerinin üretim ve pazarlama altyapılarının iyileştirilmesi

Stratejik Amaç 6: Bölge'nin kış, doğa ve kültür turizminden elde ettiği ekonomik değer in ülke ekonomisi içerisindeki payının artırılması

Hedef 6.1 Turizm sektörü altyapısal eksikliklerinin giderilmesi

Hedef 6.2 Bölge'nin kış, doğa ve kültür turizmi varlıklarının bilinirliğinin ve cazibesinin artırılması

Hedef 6.3 Turizm işletmelerinin insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması

Hedef 6.4 Bölgeyi ziyaret eden yerli ve yabancı turist sayısının artırılması

Stratejik Amaç 7: Ajans'ın yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası alanda bilinirliğinin artırılması

Hedef 7.1 Basın ve medya organları ile iletişimin artırılması

Hedef 7.2 Kurumsal iletişimin güçlendirilmesi

Hedef 7.3 İletişim araçlarının etkin bir şekilde kullanılması

Stratejik Amaç 8: Kadınlar ve gençlerin yaşam şartlarını iyileştirme

Hedef 8.1 Kadınların, gençlerin ve çocukların toplumsal hayata aktif katılımının artırılması

Hedef 8.2 Çocuklar ve gençlerin akademik, sosyal ve sportif başarılarının artırılması

Hedef 8.3 Kadının toplumsal statüsünün güçlendirilmesi

B. Temel Politikalar ve Öncelikler

Ajans, yukarıda sayılan amaç ve hedefleri yerine getirirken aşağıda belirtilen politika ve öncelikleri göz önünde bulundurmıştır.

Politikalar:

- Bölge'nin sosyokültürel ve çevresel dokusunu ön planda tutan, girişimciliğin ve kurumlar arası iş birliğinin teşvik edildiği, çok yönlü, katılımcı ve sürdürülebilir bir kalkınma sürecine öncülük etmek,
- Bölgesel, ulusal ve uluslararası sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek, Bölge'nin bu gelişmelerden en üst düzeyde yararlanmasını sağlamak,
- Faaliyetlerimizden elde ettiğimiz tecrübeyi ve bilgi birikimini Bölge'de yatırım yapmak isteyen girişimcilerin hizmetine sunmak,
- Sahip olunan kurumsal saygınlık, güvenilirlik ve şeffaflık gibi değerleri, etik ilkelere önem vermek suretiyle sürdürmek,
- Verimli ve huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmak suretiyle, bütün personelin potansiyellerini en üst düzeyde kullanabilecekleri bir şekilde özveriyle çalışmalarını sağlamak.

Öncelikler:

- **Yönlendiricilik ve Öncülük:** Bölgesel kalkınmaya katma değer ve katılım sağlayan öncü, örnek bir kurum olmak,
- **Katılımcılık:** Faaliyetlerinde demokratik katılım ve paylaşımcılığı benimsemek,
- **Tarafsızlık:** Faaliyetleri esnasında, din, dil, ırk, milliyet, cinsiyet, renk vb. konularda ayrımcılık gözetmemek,
- **Yenilikçilik:** Sürekli gelişimin ilke edinilmesi, güncel gelişmelerin takip edilerek uygun inovatif atılımlarda bulunulması,
- **İnsan Odaklılık:** Kalkınma olgusunu her açıdan insan odaklı düşünmek, insani değerleri önde tutmak,
- **Verimlilik:** Kişi/birim bazında ve Ajans'ın bütününde uyumlu çalışma gözetilerek görev ve faaliyetlerin sıralamasına uygun şekilde zamanın etkin yönetilmesi ve sinerji oluşturulması,
- **Çevreye Duyarlılık:** Ajans'ın her türlü faaliyetini doğal kaynaklar ve canlı ekosistemlerine zarar vermeden gerçekleştirmesi,

- **Çözüm Odaklılık:** Problemlerin neden olduğundan daha çok çözüme odaklanması,
- **Hesap Verebilirlik:** Ajans'ın her türlü faaliyet ve işlemlerinin kanuna ve kurallara uygun şekilde yerine getirilmesi, yürütülen süreçlerin şeffaf bir şekilde kamuoyu ile paylaşılması, aksi sorgulandığı ya da talep edildiği takdirde açık bir şekilde gerekçelerinin sunulabilmesi,
- **Sürdürülebilirlik:** Etkileri uzun vadede de görülebilecek ya da öncekileri tamamlayıcı nitelikte faaliyetlerin önceliklendirilmesi,
- **Güvenilirlik ve Şeffaflık:** Faaliyet ve etkinliklerinde şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ön planda tutmak.

III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

A. MALİ BİLGİLER

08.08.2018 tarihli ve 17 sayılı “Tek Hazine Kurumlar Hesabına Alınacak Kamu İdareleri ve Hesapların Belirlenmesi Hakkında Cumhurbaşkanı Kararı” ve bu kararda değişiklik yapan 09.06.2020 tarihli ve 2649 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Tek Hazine Kurumlar Hesabı (THKH) kapsamında değerlendirilecek mali kaynaklar belirlenmiştir. Söz konusu mali kaynakların Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenecek ve ilgili kamu idarelerine bildirilecek takvim doğrultusunda THKH kapsamına alınması hüküm altına alınmıştır. Bu çerçevede Ajansımızı da 18.08.2020 tarihi itibarıyla THKH uygulaması kapsamında sisteme dâhil edilmiştir. Ajans'ın 2023 yılı Ocak-Haziran dönemine ait gelir ve giderlerine ilişkin bilgiler aşağıda ayrıntılı şekilde yer almaktadır.

1. Bütçe Uygulama Sonuçları

2022 yılı bütçesinden 2023 yılı bütçesine devreden Ajans nakit miktarı 101.050.946,02 TL olarak gerçekleşmiştir.

2023 yılı gelir bütçesinde bir önceki seneden devreden gelirler hariç Ajans nakit gelirleri 139.415.891,93 TL olarak tahmin edilmiştir. 2023 yılı gelir bütçesi nakit tahsilat gerçekleşmesi ise 50.569.219,85 TL olarak gerçekleşmiştir. Bütçe kalemlerine göre tahsilat tutarları ve oranları aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 11- 2023 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Gelir Gerçekleşmeleri (TL)

Gelir Kalemi	2023 Yılı Tahmini Gelir (TL)	2023 Yılı Gerçekleşen Gelir (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	34.240.607,18	23.328.280,00	68,13%
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	4.543.130,51	1.687.682,08	37,15%
Belediyelerden Aktarılan Paylar	4.531.956,16	0,00	0,00%
TSO'lardan Aktarılan Paylar	86.674,29	0,00	0,00%
AB ve Diğer Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00	0,00	0
Faaliyet Gelirleri	152.500,00	27.416,81	17,98%
Bağış ve Yardımlar (SOGEP, CUGP)	93.828.000,00	24.981.432,00	26,62%
Alacaklardan Tahsilatlar	1.075.000,00	252.212,29	23,46%
Proje ve Faaliyet Destek Ödemelerinden İadeler	0,00	0,00	0
Faiz ve Diğer Gelirler	958.023,79	292.196,67	30,50%
TOPLAM	139.415.891,93	50.569.219,85	36,27%

Tablo 12- 2023 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Gider Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL)

Gider Kalemi	2023 Yılı Tahmini Gider (TL)	2023 Yılı Gerçekleşen Gider (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Genel Yönetim Hizmetleri	41.066.000,00	16.783.472,13	40,87%
İzleme Değerlendirme ve Koordinasyon Hizmetleri	1.886.000,00	853.373,48	45,25%
Plan, Program ve Proje Hizmetleri	2.574.000,00	320.464,09	12,45%
Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri	1.405.000,00	167.803,00	11,94%
Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	4.525.000,00	981.540,62	21,69%
Proje Destekleme Hizmetleri	187.730.187,95	63.936.485,12	34,06%
Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.280.650,00	171.100,00	13,36%
TOPLAM	240.466.837,95	83.214.238,44	34,61%

2023 Ocak-Haziran dönemi gerçekleşen bütçe giderleri 83.214.238,44 TL'dir. Bu giderlerin 19.106.653,32 TL'si Genel Hizmet Giderleri, 64.107.585,12 TL'si ise Proje ve Faaliyet Destekleme Giderlerinden oluşmaktadır.

Ayrıca Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri ile ilgili olarak 16.126.069,78 TL'si SOGEP ve CUGP kalemlerinden, 2.041.516,56 TL'si ana faaliyet destekleme giderlerine ait olmak üzere toplamda 18.167.586,34 TL tutarında avans niteliğinde ön ödeme yapılmış olup bu rakam henüz bütçe gideri olarak gerçekleşmediğinden gider bütçe uygulama sonuçları tablosunda gösterilmemiştir. Bütçe kalemlerine göre ayrıntılı gider gerçekleşmeleri yukarıdaki tabloda gösterilmiştir. 2023 yılında bütçe ile verilen toplam ödenek tutarının **%34,61'i** gerçekleşmiştir.

2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2022 yılına ait faturalardan bütçe emanet hesaplarına alınarak ödemesi yapılamayan hesapların ödemeleri 2023 yılına devir edildikten sonra 2023 yılında gerçekleştirilmiştir. 2023 yılında Genel Yönetim Hizmetleri ile ilgili kurumsal ödemeler, personel maaş ödemeleri ve mali destek ödemeleri Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğindeki usul ve esaslar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Ajans 2023 dönemlik harcama programları birimlerden gelen harcama tahminleri toplanarak konsolide edilmiş ve (KAYS) Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemine girilmiştir. İller Bankası aracılığıyla gelen Ajans katkı payları ile İl Özel İdareleri, Ticaret ve Sanayi Odaları ve Belediyelerden gelen Ajans katkı paylarının gerekli muhasebe kayıt işlemleri yapılmıştır. 2023 yılı Ocak–Haziran Döneminde personelin SGK bildirimleri e-beyan sistemi üzerinden yasal süreleri içinde beyan edilmiş ve ödemeleri yapılmıştır. 2023 yılı Ocak–Haziran Dönemlerinde Muhtasar ve Sorumlu Sıfatı ile ilgili olarak KDV ödemeleri yasal süresi içinde beyan edilerek ödemeleri gerçekleştirilmiştir. Ajans'ın vadesiz mevduat hesabındaki nakit varlığı Kamu haznedarlığı tebliğindeki usuller ve 09.06.2020 tarihli ve 2649 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Tek Hazine Kurumlar Hesabı (THKH) hükümleri doğrultusunda ilgili hesaplarda değerlendirilmiştir. Mali Destek Programları kapsamındaki proje hesaplarından elde edilen faiz/repo gelirleri ve diğer faaliyetlerden kaynaklanan gelirlerin tahakkuk ve tahsilat kayıtları yapılarak muhasebeleştirilmiştir.

3. Mali Denetim Sonuçları

Sayıştay Denetimi

Ajansımızca, “Kamu İdaresi Hesaplarının Sayıştaya Verilmesi ve Muhasebe Birimleri ile Muhasebe Yetkililerinin Bildirilmesi Hakkında Usul ve Esasları” 5/1 maddesi gereği hesap dönemi başında verilmesi gereken bilgileri Ocak ayında; 5/3 maddesi gereğince hesap dönemi sonunda verilmesi gereken defter, mali tablo ve bilgileri Şubat ayında düzenli olarak Sayıştay Başkanlığına gönderilmektedir.

Sayıştay Başkanlığı tarafından 6085 sayılı Sayıştay Kanunu’nun 38’inci maddesi gereğince, 30.06.2023 tarihi itibarıyla Ajansımızda 2022 yılı Sayıştay Denetimi yapılmamıştır.

Mali Yönetim Yeterlik Denetimi Çalışmaları

Ajansımızın son Mali Yönetim Yeterlik Denetimi, 17 Eylül 2022 tarihli ve 31956 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği’nin 5’inci ve 6’ıncı maddeleri gereğince, 26-30 Eylül 2022 tarihleri arasında yapılmış olup Bakanlığın 23.11.2022 tarihli yazısı ekinde Ajansımıza iletilen Denetim Komisyonu Raporunda belirtilen bulgulara ilişkin

Ajansımızın Eylem Planı, 28.12.2022 tarihli yazı ile Bakanlığa iletilmiş, akabinde 2023 Mart ayında Bakanlıktan gelen yazıda; Denetim kapsamında tespit edilen hususların önemli bir kısmının ortadan kaldırıldığı, bununla birlikte, devam eden ve giderilmesi gereken birkaç hususla ilgili de iyileştirme ve düzeltmelerin yapılması istenmiştir. Giderilmesi istenilen diğer eksikliklere ilişkin de Ajansımız 2023 Mart ayında eylem planı göndermiş olup bu kapsamda Bakanlığın Ajansımıza göndermiş olduğu 24.05.2023 tarihli ve E-38663566-660-4760150 sayılı yazı ile Ajansımız tarafından mali yönetim yeterlik denetimi sonucunda ve takip eden süreçte alınacağı ifade edilen tedbirlerin, uygun şekilde tamamlandığını belirterek Ajansınızın mali yönetim yeterliğinin yenilendiğine karar verilmiştir.

Devlet Denetleme Kurulu Denetimi

Kalkınma Ajanslarının faaliyetleri Devlet Denetleme Kurulu (DDK) tarafından da izlenmekte olup 2023 yılı ilk altı ayında söz konusu kurum tarafından Ajansımıza yönelik herhangi bir denetim yapılmamıştır.

Bakanlık Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Denetimi

Kalkınma Ajanslarının faaliyetleri Bakanlığımız Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı müfettişleri tarafından da izlenmektedir. Ajansımız, Rehberlik ve Teftiş Başkanlığının 02.02.2022 tarihli, görev yazıları uyarınca; 21.02.2022-11.03.2022 tarihleri arasında denetlenmiştir. Ajans iş ve işlemleri teftiş edilmiş olup, yapılan tespit ve önerilere ilişkin teftiş raporu, Ajansımıza ve Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğüne iletilmiştir. Teftiş Raporunda belirtilen tespit ve önerilerin takibine yönelik Genel Müdürlüğümüzden gelen 13.05.2022 tarihli yazı gereğince, Ajansımızca tespit ve önerilere yönelik yapılan çalışmalar ve ilerlemeler, dörder aylık periyodlar halinde Bakanlığımız Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığına gönderilmekte ve Genel Müdürlüğümüz de aynı yazı ile bilgilendirilmektedir. Rehberlik ve Teftiş Başkanlığının Ajansımıza göndermiş olduğu 30.01.2023 tarihli yazısı gereğince, Raporda belirtilen talimatlara uyulduğu, gerekli tüm iş ve işlemlerin tesis edildiği ve bundan sonra, bu konuda Bakanlığa geri bildirimin yapılmasına gerek duyulmadığı belirtilmiştir.

B. PERFORMANS BİLGİLERİ**1. Sonuç Odaklı Program 1 (TSOP)****1.1. Genel Bilgiler**

SOP Adı	Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaşması Sonuç Odaklı Programı (TSOP)
SOP Referans No	TRA2/21/SOP/01
Rapor Dönemi	01.01.2023-30.06.2023
SOP Bütçesi	94.520.000,00 TL
SOP Süresi	36 Ay
SOP Özeti	Genel Amaç: TRA2 Bölgesi'ndeki mevcut turizm destinasyonlarının geliştirilerek markalaşması, yeni turizm destinasyonlarının oluşturulması ve Bölge'nin turizmden elde ettiği gelirlerin artırılması olarak belirlenmiştir. Özel Amaç 1: Turizm değerlerinin altyapı eksikliklerinin giderilmesi, Özel Amaç 2: Kış, doğa, kültür, hüzün ve inanç turizmi gibi farklı destinasyonların oluşturulması, markalaştırılması ve tanıtılması, Özel Amaç 3: Turizm işletmelerinin ve turizm paydaşlarının insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ile hizmet kalitesinin artırılması, Özel Amaç 4: Farklı turizm çeşitlerine (kuş gözlemciliği, doğa ve ekoturizm, su sporları turizmi, etnografik-kültürel turizm, gurme turizmi ile kış ve kış sporları) yönelik rotaların oluşturulması, bu rotaların tanıtımının yapılması olarak belirlenmiştir.

1.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Karavan Kamp Alanlarının Oluşturulmasına Yönelik Fizibilite Raporu			X		Yükleniciye 2 defa süre verilmiştir.	TRA2 Bölgesi’nde karavan kamp alanlarının mevcut durumunu ve potansiyel karavan kamp alanlarını inceleyen raporun hazırlanması için 21.09.2022 tarihinde yüklenici ile sözleşme imzalanmıştır. Rapor, 2023 yılının ilk altı ayında tamamlanmıştır.	Raporun Kalkınma Ajansları Yayın Kılavuzuna uygunluğu kontrol edildikten sonra 2023 yılının ikinci altı ayında Kalkınma Kütüphanesi’ne yüklenmesi planlanmaktadır.
Doğu Ekspresi'nin Kars İli Ekonomisine Katkısı Analiz Raporu			X			25 Ocak-28 Şubat 2023 tarihleri arasında Doğu Ekspresi/Turistik Doğu Ekspresi trenlerinde yolcu sayılarının en fazla olduğu altı günde seyahat eden ve dönüş yolunda bulunan toplam 296 katılımcıya Kars-Erzurum hattında anket uygulanmıştır. 03-17 Nisan 2023 tarihlerinde ise Kars ilinde doğrudan turizm faaliyetleri ile ilişkili konaklama, yiyecek-içecek, yöresel gıda ve hediyelik eşya işletmeleri olmak üzere toplam 71 işletme yöneticisi ile yüz yüze anket	Raporun Kalkınma Ajansları Yayın Kılavuzuna uygunluğu kontrol edildikten sonra 2023 yılının ikinci altı ayında Kalkınma Kütüphanesi’ne yüklenmesi planlanmaktadır.



						çalışması yapılmıştır. Turistlere ve işletmelere uygulanan anketlerden elde edilen veriler analiz edilerek araştırma raporu hazırlanmıştır.	
İşbirliği ve Koordinasyon							
TSOP Yönetim Faaliyetleri			X			2023 yılı ilk altı ayında Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti projesi kapsamında Kars ilinde turizm paydaşları ile 2 adet odak grup toplantısı düzenlenmiştir. Toplantılarda turizm sektörü ile ilgili görüş alışverişinde bulunulmuştur. Ayrıca, TRA2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren 23 adet özel sektör ve 15 adet kamu kurumu ziyareti yapılarak turizm paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	2023 yılının ikinci altı ayında turizm paydaşları ile toplantılar yapılmaya devam edilecektir.
Kapasite Geliştirme							
Otellerde Gizli Müşteri Uygulaması				X	Personel yetersizliği nedeniyle çalışmaya başlanamamıştır.		TRA2 Bölgesi'ndeki konaklama işletmelerinin kapasitelerinin ve güncel sorunlarının tespit edileceği bir rapor oluşturulacaktır. Rapora istinaden Bölge'deki konaklama işletmelerinin kalite standartları ve müşteri memnuniyeti gibi hususlarda kapasitelerini geliştirmeye yönelik faaliyetler planlanacaktır. Çalışmanın Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi'nin Teknik Yardım Bileşeni içerisinde yer alan Strateji Geliştirme bölümünde yürütülmesi ve



							2023 yılının ikinci altı ayında tamamlanması planlanmaktadır.
Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları			X			TRA2 Bölge'sinin hediyelik eşya potansiyellerinin tespiti ve prototiplerinin üretimine yönelik 2021 yılında yüklenici ile sözleşmesi imzalanan çalışmanın yüklenici talebi ile 2022 yılında sözleşmesi feshedilmiştir. Potansiyel yüklenicilerle yapılan görüşmede çalışmanın 4 ilin aynı anda yapılması yerine her ile yönelik ayrı ayrı çalışmaların yürütülmesinin daha efektif olacağı geri dönüşü alınmıştır. Bu nedenle yıllara sari olarak 4 ilin ayrı ayrı prototip çalışması yapılması kararlaştırılmıştır.	Faaliyet ile kısıtlı sayıda tasarımı bulunan hediyelik eşyalar çeşitlendirilerek hem turizm gelirlerinin hem de ildeki destinasyonların bilinirliği artırılabilecektir. Kars iline yönelik Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları, Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti AB Projesinin Teknik Yardım Bileşeni içerisinde yer alan Strateji Geliştirme bölümünde 2023 yılı ikinci altı aylık zaman diliminde yürütülecektir.
Tanıtım ve Yatırım Destek							
TRA2 Medya Tanıtım Turu			X			Ajans ve Türk Hava Yolları işbirliği ile 14-17 Ocak tarihlerinde Rus sosyal medya etkileyicileri Çıldır Gölü, Ani Ören Yeri ve Sarıkamış Kayak Merkezi başta olmak üzere Kars ilinin önemli turizm destinasyonları rehberler eşliğinde gezdirilerek tanıtılmıştır. 1-4 Mayıs tarihleri arasında Ajans ve Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri işbirliği ile Ağrı, Iğdır ve Kars illerinin tanıtımına yönelik olarak İran'dan 3 seyahat acentesi Bölge'de ağırlanmıştır. Program kapsamında illerdeki	Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı ve Ajans işbirliği ile Ağustos ayı içerisinde Ağrı Dağı'na Avrupa'dan spor yazarlarının getirilmesi planlanmaktadır. Bunun yanı sıra yılın ilk altı ayında gerçekleştirilen tanıtım ve rota belirleme faaliyetlerine benzer faaliyetlerin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.



					oteller, turizm lokasyonları ve özel sektör işletmeleri ziyaret edilerek tur organizasyonları için bir rota belirlenmiştir.	
Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları			X		2023 yılının ilk altı ayında Ardahan'da bir jeopark oluşturulmasına yönelik Ajans fizibilite desteği kapsamında yürütülen fizibilite çalışmasına katkı sağlanmıştır. Ardahan'ın Posof ilçesinin Cittaslow'a adaylık sürecinin başlatılması için ise Posof Belediyesi, Posof Kaymakamlığı ve Cittaslow Türkiye Koordinatörlüğü ile görüşmeler sağlanmış ve planlamalar yapılmıştır. Kars'ın Kağızman ilçesinin Cittaslow'a adaylık sürecinin başlatılması için araştırmalar tamamlanarak paydaşlarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler neticesinde Kağızman Belediyesi'nin kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle söz konusu çalışmanın bir süreliğine askıya alınması kararı alınmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında Manisa Kula'da bulunan jeoparka teknik inceleme ziyareti gerçekleştirilecektir. Posof ilçesinin Cittaslow şehir unvanını alması için resmi başvuru yapılacaktır ve Türkiye'nin ilk Cittaslow şehri olan Seferihisar'a teknik inceleme ziyaretinin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.
Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları: Tematik Fotosafari Etkinlikleri			X		8-9 Temmuz tarihlerinde "Gençlerin Gözüyle Ardahan Fotosafari ve Fotoğraf Yarışması" organizasyonu düzenlenecektir. Faaliyet için satın alımlar yapılmış, hazırlıklar tamamlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında faaliyet gerçekleştirilecektir. Faaliyetin tamamlanmasının ardından gençlerin katılacağı fotoğraf yarışması düzenlenecektir. Fotosafariye katılan fotoğraf sanatçıların ve yarışmaya katılan gençlerin fotoğrafları ile

							Ardahan'ın tanıtımına katkı sağlayacak fotoğraf arşivi oluşturulması planlanmaktadır.
Serhat'ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları: Çıldır Gölü Çevresinde Trekking Etkinliği			X			Faaliyet için teknik şartname hazırlanmış ve paydaş görüşmeleri yapılarak hazırlıklar sürdürülmüştür.	2023 yılının ikinci altı ayında faaliyet gerçekleştirilecektir.
Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri				X			2023 yılının ikinci altı ayında gerekli görülmesi halinde iyi uygulama örneklerine teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir.
Ajans Destekleri							
TSOP Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Finansman Desteği Programı				X			2023 yılının ikinci altı ayında program hazırlıklarının yapılarak programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
TSOP Teknik Destek Programı			X			Programın, rehber taslağı hazırlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler							
Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi			X			2023 yılının ilk altı ayında Haydar Aliyev Caddesi üzerinde binaların cephelerinin iyileştirilmesi, Cadde aydınlatma işlemleri, yol yapımı, peyzaj işleri, bank imalatı ve montajı, kaldırım çalışmalarından oluşan inşaat işleri bileşeni %92 oranında tamamlanmıştır. Ani Ören Yeri'nin etrafındaki koruma çitlerinin tamiri ile Ören Yeri'nin karşılama merkezinin etrafının çitlerle çevrilmesi, bank, çöp kovası,	2023 yılının ikinci altı ayında inşaat bileşeni tamamlanarak geçici kabul işlemleri gerçekleştirilecektir. Projenin teknik yardım bileşeni kapsamında ise Bölge'nin mevcut durum analiz çalışmaları ve strateji dokümanları hazırlanmaya



					yönlendirme ve bilgilendirme tabelalarının imalat ve montaj işlemleri tamamlanmıştır. Projenin teknik yardım bileşeni kapsamında ise değer zinciri, talep ve kıyaslama analiz raporları tamamlanmıştır. Strateji geliştirme çalışmalarına başlanılmış ve 2 adet odak grup toplantısı düzenlenmiştir. Bölgeyi tanıtmak ve proje faaliyetlerini anlatmak amacıyla ITB Berlin Fuarı'na katılım sağlanmıştır. Proje kapsamında hazırlanan web sitesi yenilenmiş ve mobil uygulama çalışmasına başlanılmıştır. Haydar Aliyev Caddesi'ndeki 7 kamu binasının işlevinin değiştirilmesi amacıyla Koruma Amaçlı İmar Planında plan değişikliği süreci başlatılmıştır.	devam edecektir. Kars'ta turizmin gelişimini yönetmek için Turizm Yönetişim Komitesi organizasyon yapısı geliştirilerek yönetim stratejisi oluşturulacaktır. Tanıtım faaliyetleri çerçevesinde projeye ait sosyal medya hesaplarından tanıtım çalışmaları yürütülmeye devam edecek, ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılım sağlanacaktır. Turizm sektörüne yönelik eğitim ve seminerler düzenlenecektir. Proje kapsamındaki 7 kamu binası için kamu-özel sektör işbirliğinin geliştirilerek ekonomiye kazandırılması için çalışmalara devam edilecektir.
TSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi			X		CultureCIVIC Kentler Arası Ağ Geliştirme Hibe Programı için Iğdır Kültürünü ve Turizmini Destekleme Derneği'nin başvurusuna ilişkin proje geliştirme süreçlerinde Ajans tarafından teknik destek sağlanmıştır. Proje hazırlama süreçleri tamamlanmıştır.	Temmuz ayında projenin başvurusunun yapılması planlanmaktadır.
Diğer Proje ve Faaliyetler						
Ebu'l Manuçehr Camii'nin İbadete Açılması-Rölöve,			X		Faaliyet kapsamında yapılması planlanan rölöve, restitüsyon ve restorasyon projelerinden	Restitüsyon ve restorasyon projelerine yönelik çalışmalar



Restitüsyon ve Restorasyon Projeleri						rölöve ve restitüsyon projeleri hazırlanarak 2023 yılı Haziran ayında Kars Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu'na sunulmuştur. 22.06.2023 tarihinde rölöve projesi Kurul tarafından onaylanmıştır. Restitüsyon projesinde ise revizyon talep edilmiştir. Restorasyon projesine yönelik çalışmalar ise devam etmektedir.	devam edecektir. Restitüsyon projesinin Temmuz ayında, restorasyon projesinin ise Ağustos ayında Kars Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kuruluna sunulması planlanmaktadır.
İzleme ve Değerlendirme							
SOP Yönlendirme Komitesi				X		SOP Yönlendirme Komitesinin kalkınma kurulu üyeleri arasından seçilmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir. Kurulun oluşturulması akabinde komite kurulacaktır.	Kalkınma kurulunun oluşturulması ve onaylanmasının ardından toplantılar düzenlenecektir.



1.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Bölgeye Gelen Turist Sayısındaki Yıllık Artış Oranı	%	0	5	33	2,4	2023/4
2	Yıllık Ortalama Geceleme Sayısındaki Artış Oranı	%	0	3	0	2,4	2023/4
3	Bölgeye Özgü Hediyelik Eşya Sayısında Artış	Adet	0	4	2	2	2023/4
4	Korunan Tescilli Tarihi Yapı Sayısı	Adet	0	10	10	1,2	2023/4
5	Altyapısı İyileştirilen Tarihi Alan Sayısı	Adet	0	2	2	1,2	2023/4

Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Araştırma Raporu Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	1	2	2023/4
2	Sektörel Değerlendirme Toplantıları	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	4	2	2023/4
3	Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	4	2	2023/4
4	Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Kişi	20	10	2023/4
5	Uluslararası Ağ ve Organizasyonlara Yönelik Hazırlanan Başvuru Dosyası Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	2	-	2023/4



6	Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	2	-	2023/4
7	Organizasyonlar Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Kişi	80	8	2023/4
8	Organizasyonlar Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişilerin Ortalama Geceleme Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Gün	2	2	2023/4
9	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4
10	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Kadın Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	3	-	2023/4
11	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Erkek Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	3	-	2023/4
12	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4
13	Uygulanan AB Projesi Sayısı	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Adet	1	1	2023/4
14	Tescilli Tarihli Yapılarda Uygulanan Proje Sayısı	Diğer Proje ve Faaliyetler	Adet	1	1	2023/4



1.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları	Tanıtım ve Yatırım Destek	2023/4	Devam ediyor
2	Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti AB Projesinin Tamamlanması	AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	2023/4	Devam ediyor
3	Ebu'l Manu'çehr Camii'nin İbadete Açılması-Rölöve, Restitüsyon ve Restorasyon Projelerinin Tamamlanması	Diğer Proje ve Faaliyetler	2023/4	Devam ediyor

1.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	Sonuç Odaklı Programı faaliyetlerinin tamamının gerçekleşmesi ile ilişkili olduğu için faaliyetlerin tamamlanması ve SOP'un kapanış sürecinin tamamlanması ile planlanan hedeflerin gerçekleşeceği veya asgari başarı koşullarının sağlanacağı değerlendirilmektedir.
Çıktı Göstergeleri	Farklı nedenlerle gerçekleştirilemeyen faaliyetlerin 2023 yılının ikinci altı ayında tamamlanması ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesi planlanmaktadır.
İş Takvimi	Personel yetersizliği nedeniyle kapasite geliştirme faaliyetleri takviminde öngörülen sürede tamamlanamamıştır. Devam eden faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
Eşik Noktaları	Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti AB Projesi ile Ebu'l Manu'çehr Camii'nin İbadete Açılması-Rölöve, Restitüsyon ve Restorasyon Projeleri eşik noktaları 2023 yılının ilk altı ayında tamamlanamamıştır.
Harcama Takvimi	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalarda aksamalar meydana gelmiştir.



1.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	Sonuç göstergeleri belirlenirken Ajanstaki personel sayısının göz önünde bulundurulması	Ajans çalışma birimlerindeki personel sayısı ile belirlenecek faaliyet ve sonuç çıktılarının uyumlu olması gereklidir	Performans
2	Faaliyet takvimi belirlenirken Bölge'nin sahip olduğu iklim koşullarına göre zaman aralığının geniş tutulması gerekliliği	Özellikle inşaat bileşeni içeren projelerde ve iklim koşullarına bağlı tanıtım faaliyetlerinde zaman planlamasının geniş tutulması gereklidir. İklim değişikliğinin etkisiyle ılık geçen kış mevsimlerinde bazı tanıtım faaliyetleri için uygun koşullar sağlanamamaktadır.	Takvim

2. Sonuç Odaklı Program 2 (KSOP)

2.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KSOP)
SOP Referans No	TRA2/21/SOP/02
Rapor Dönemi	01.01.2023-30.06.2023
SOP Bütçesi	116.824.340,00 TL
SOP Süresi	36 Ay
SOP Özeti	Genel Amaç: TRA2 Bölgesi'nin sahip olduğu kırsal değerlerle; Bölgenin üretkenlik, verimlilik ve refah düzeyinin artırılması olarak belirlenmiştir. Özel Amaç 1: Bölgeye ait yöresel, tarımsal ve hayvansal ürünler ile el sanatları ürünlerinin; üretimlerinin teşvik edilmesi, tanıtımının ve markalaşmasının sağlanması, Özel Amaç 2: Tarım ve hayvancılık ürünlerinin katma değerinin artırılması, üretim yapan işletmelerin insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi, Özel Amaç 3: Kırsal ekonomide ortak iş yapma kültürünün güçlendirilmesi; kadın ve genç girişimciliğinin, kooperatifçiliğinin ve üretici birliklerinin geliştirilmesi.

2.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
TRA2 Bölgesi Yöresel Ürün Haritası Çalışması			X			Paydaşlarla yapılan görüşmeler ve literatür araştırmalarıyla çalışmanın içeriği tespit edilmiş ve çalışmada kullanılacak ürünler belirlenmiştir. Ürünlerin fotoğraf çekimleri yapılmaya başlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında çalışma kapsamındaki fotoğraf çekimleri, çalışmanın içeriğinin oluşturulması, konsolidasyonu, baskı ve tasarım işleri tamamlanarak Kalkınma Ajansları Yayın Kılavuzuna uygunluğu kontrol edildikten sonra 2023 yılının ikinci altı ayında Kalkınma Kütüphanesi'ne yüklenmesi planlanmaktadır
Ardahan Ballı Bitki Florası Araştırması			X			Araştırma çalışmasında istenilen revizyonlar yapılmıştır. Herbaryumda kullanılacak bitkilerin belirlenmesi ve	2023 yılının ikinci altı ayında araştırma raporunun tasarım ve baskı işleri tamamlanarak Kalkınma Ajansları Yayın Kılavuzuna uygunluğu kontrol



						fotoğraf çekimlerinin sağlanması ile çalışma tamamlanmıştır.	edildikten sonra 2023 yılının ikinci altı ayında Kalkınma Kütüphanesi'ne yüklenmesi planlanmaktadır
İşbirliği ve Koordinasyon							
KSOP Yönetim Faaliyetleri			X			2023 yılının ilk altı ayında TRA2 Bölgesi'nde 2 adet özel sektör, 8 adet kooperatif, 23 adet kamu kurum/kuruluş ziyareti yapılarak kırsal kalkınma paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	2023 yılının ikinci altı ayında kırsal kalkınma paydaşları ile toplantılar yapılmaya devam edilecektir.
Kapasite Geliştirme							
Kadın Kooperatiflerine Yönelik Mentörlük Faaliyeti			X			Iğdır ilinde bulunan 4 kadın kooperatifine yönelik; kooperatifçilik esasları, mali ve idari yönetim metodolojisi, ürün geliştirme, tedarik zinciri yaklaşımı ve pazar bulma konularında eğitim ve mentörlük faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Ağrı'da faaliyet gösteren bir kadın kooperatifine ihale süreçleri ve teknik şartname hazırlama konularında mentörlük hizmeti sağlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında kadın kooperatiflerine mentörlük faaliyetleri devam edecektir.
Yöresel Ürünlerin Üretiminin ve Kırsal İstihdamın Artırılması Faaliyeti			X			Kars ilinde coğrafi işaret tescilli Kağızman uzun elması ve Kağızman kayısısı	2023 yılının ikinci altı ayında Posof fasulyesi ile Kağızman uzun elması ve kayısısı yetiştiriciliği eğitimi



					yetiştiriciliğine yönelik genç çiftçilere teorik ve pratik eğitimlerin verilmesi için hazırlık çalışmaları yürütülmüştür. Ardahan ilinde coğrafi işaret tescilli Posof fasulyesi için yetiştiricilik eğitimi verilmesine yönelik hazırlık çalışmalarının yanı sıra coğrafi işaretli Posof elmasının üretiminin artırılmasına yönelik Isparta'da bulunan Meyvecilik Araştırma Enstitüsü ve Posof İlçe Tarım ve Orman Müdürlüğü ile 2024 yılında uygulanacak eğitim ve fidanların aşılama faaliyetinin planlaması yapılmıştır. Ağrı ilinde ise Diyadin ilçesindeki jeotermal alanda bulunan kil varlığına yönelik yapılacak analiz çalışmasının teknik şartname hazırlıkları ve satın alma çalışmaları yürütülmüştür	faaliyetlerinin bunların yanı sıra yine Diyadin'deki kil varlığının analiz çalışmasının tamamlanması planlanmaktadır.
Örnek Yetiştirici Eğitim Programı			X		Kars'ta çiftçilere yeni doğan buzağların bakımı, beslenmesi	2023 yılının ikinci altı ayında Ağrı ve Iğdır ilinde küçükbaş



						ve sağlığı konuları ile ilgili alanlarında uzman kişiler tarafından 16 köyde 48 saat teorik, 8 köyde ise 48 saat uygulamalı eğitim verilmiştir. Ağrı ve Iğdır ilinde çiftçilere küçükbaş hayvanların beslenmesi, ağılların ıslahı ve inşası, hayvan refahı ve verimi, sağım ve kırkım, hayvan hastalıkları konuları kapsamında eğitimler verilecektir. Bu kapsamda eğitim faaliyetine ilişkin satın alma süreci başlatılmıştır.	hayvan yetiştiricilerine eğitimler düzenlenecektir.
Ajans Destekleri							
KSOP Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Finansman Desteği Programı				X			2023 yılının ikinci altı ayında program hazırlıklarının yapılarak programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
KSOP Teknik Destek Programı			X			Programın, rehber taslağı hazırlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler							
KSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi			X			Japonya Büyükelçiliği Yerel Projelere Hibe Programı kapsamında Aralık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı'nın başvuru sahibi, Aralık İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ortak olduğu 4 adet ilkokulun	2023 yılının ikinci altı ayında dış kaynaklı fonlara yönelik proje üretilip, ilgili çağrılara başvuru yapılması planlanmaktadır.



						modernizasyonunu konu alan projenin başvurusuna ilişkin proje geliştirme süreçlerinde Ajans tarafından teknik destek sağlanmıştır. Proje hazırlama süreçleri tamamlanıp, proje başvurusu yapılmıştır.	
İzleme ve Değerlendirme							
SOP Yönlendirme Komitesi				X		SOP Yönlendirme Komitesinin kalkınma kurulu üyeleri arasından seçilmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir. Kurulun oluşturulması akabinde komite kurulacaktır.	Kalkınma kurulunun oluşturulması ve onaylanmasının ardından toplantılar düzenlenecektir.



2.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Coğrafi işaretli ürün sayısının artırılması	Adet	0	2	1	2	2023/4
2	Yeni kurulan kadın kooperatifi sayısı	Adet	0	2	3	3	2023/4
3	Et ve süt ürünlerindeki rekolte artışı	Yüzde	0	10	3	2	2023/4
4	Ürün çeşitlendirmesine yönelik yeni girişimci	Sayı	0	5	0	1	2023/4

Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Araştırma Raporu Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	2	1	2023/4
2	Mentörlük Desteği Verilen Kooperatif Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	5	3	2023/4
3	Mentörlük Desteği Sağlanan Üretici Kadın Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	50	35	2023/4
4	Yöresel Ürünlerin Üretimine ve Kırsal İstihdamın Artırılması Faaliyeti Kapsamında Eğitim Alan Genç Kadın Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	50	-	2023/4
5	Yöresel Ürünlerin Üretimine ve Kırsal İstihdamın Artırılması Faaliyeti Kapsamında	Kapasite Geliştirme	Kişi	150	-	2023/4



	Eğitim Alan Genç Erkek Sayısı					
6	Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	-	2023/4
7	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4
8	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Kadın Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	3	-	2023/4
9	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Erkek Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	3	-	2023/4
10	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4

2.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	TRA2 Bölgesi Yöresel Ürün Haritası Çalışması	Araştırma, Analiz ve Programlama	2023/4	Devam ediyor
2	Kadın Kooperatiflerine Yönelik Mentörlük Faaliyeti	Kapasite Geliştirme	2023/4	Devam ediyor
3	Yöresel Ürünlerin Üretiminin ve Kırsal İstihdamın Artırılması Faaliyeti	Kapasite Geliştirme	2023/4	Devam ediyor



2.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	Sonuç Odaklı Programı faaliyetlerinin tamamının gerçekleşmesi ile ilişkili olduğu için faaliyetlerin tamamlanması ve SOP'un kapanış sürecinin tamamlanması ile planlanan hedeflerin gerçekleşeceği veya asgari başarı koşullarının sağlanacağı değerlendirilmektedir.
Çıktı Göstergeleri	Farklı nedenlerle gerçekleştirilemeyen faaliyetlerin 2023 yılının ikinci altı ayında tamamlanması ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesi planlanmaktadır.
İş Takvimi	Personel yetersizliği nedeniyle işbirliği koordinasyon faaliyetleri takviminde öngörülen sürede tamamlanamamıştır. Devam eden faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
Eşik Noktaları	TRA2 Bölgesi Yöresel Ürün Haritası Çalışması, Kadın Kooperatiflerine Yönelik Mentörlük Faaliyeti, Yöresel Ürünlerin Üretiminin ve Kırsal İstihdamın Artırılması Faaliyeti eşik noktaları 2023 yılının ilk altı ayında tamamlanamamıştır.
Harcama Takvimi	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalarda aksamalar meydana gelmiştir.

2.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	Sonuç göstergeleri belirlenirken il ve Bölge'nin potansiyelinin net anlaşılması gerekliliği	Son yıllarda ülkemizde coğrafi işaretli ürün tesciline olan talep arttığı için "Coğrafi İşaret Alan Ürün Sayısı" sonuç göstergesinin çok daha yüksek bir sayı ile güncellenmesi gereklidir. Buna ek olarak tescil çalışmaları başlatılan ancak tamamlanamayan ürünler de söz konusu olduğundan sonuç göstergelerine "Coğrafi İşaret Tescil Başvurusu Yapılan Ürün Sayısı" şeklinde bir gösterge de eklenebilir.	Performans
2	Sonuç göstergeleri belirlenirken Ajanstaki personel sayısının göz önünde bulundurulması	Ajans çalışma birimlerindeki personel sayısı ile belirlenecek faaliyet ve sonuç çıktıların uyumlu olması gereklidir.	Performans



3. Sonuç Odaklı Program 3 (İSOP)

3.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	İmalat Sanayinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı (İSOP)
SOP Referans No	TRA2/21/SOP/03
Rapor Dönemi	01.01.2023-30.06.2023
SOP Bütçesi	87.000.000,00 TL
SOP Süresi	36 Ay
SOP Özeti	Genel Amaç: Bölgenin imalat sanayi altyapısının güçlendirilerek; sektörde faaliyet gösteren işletmelerin üretim kapasitelerinin artırılması, Bölge ve Ülke ihtiyaçlarına cevap verecek seviyeye ulaşması, ihracat yeteneklerinin geliştirilmesi ile mesleki eğitimlerle beşeri sermayelerinin geliştirilerek istihdamın artırılması olarak belirlenmiştir. Özel Amaç 1: İmalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin üretim kabiliyetlerini artıracak altyapı hizmetlerinin güçlendirilmesi, Özel Amaç 2: Bölgedeki işletmelerin tasarım ve ürün geliştirme yeteneklerinin artırılması yanı sıra kapasite olarak ilerleme kaydeden firmaların kurumsal yönetim yetkinliklerinin geliştirilmesi, Özel Amaç 3: İşletmelerin Bölge ve Ülke ihtiyaçlarını karşılayacak düzeye gelmesi ile markalaşma ve pazarlamaya önem verilerek ihracat yeteneklerinin geliştirilmesi, Özel Amaç 4: Organize Sanayi Bölgeleri ve Küçük Sanayi Sitesi gibi kümelenmiş üretim bölgelerinin kurumsal kapasitesinin arttırılması, teknik ve sosyal altyapılarının geliştirilmesi, Özel Amaç 5: İlgili SOP Bağlamında Mesleki ve Teknik Eğitim veren kurumların altyapı ve beşeri sermayelerinin geliştirilmesi.

3.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
TRA2 Bölgesi OSB ve KSS’lerin Altyapı Durumları ve İhtiyaç Analizi			X			Raporun taslak içeriği ve faaliyet takvimi oluşturulmuştur. Saha çalışmaları yürütülmüştür. İhtiyaç duyulan veriler temin edilmiştir. Sanayi bölgelerinin fotoğraflarının çekilmesi sağlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında araştırma raporunun tasarım ve baskı işleri tamamlanarak Kalkınma Ajansları Yayın Kılavuzuna uygunluğu kontrol edildikten sonra 2023 yılının ikinci altı ayında Kalkınma Kütüphanesi’ne yüklenmesi planlanmaktadır.
İşbirliği ve Koordinasyon							
İSOP Yönetim Faaliyetleri			X			2023 yılının ilk altı ayında TRA2 Bölgesi’nde 31 adet özel sektör ve 40 adet kamu kurum/kuruluş	2023 yılının ikinci altı ayında imalat sanayi paydaşları ile



					ziyareti yapılarak imalat sanayi paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ağrı ilinde Ajans ve Ağrı Milli Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile Bilim Dolu Günler Bilim Şenliği düzenlenmiştir. Kars ilinde BİLSEM’de eğitim görmekte olan ve Zekâ Oyunları Şampiyonasında bölge 3.'sü olan 3 öğrencinin Ankara'da düzenlenen finale katılmaları sağlanmıştır.	toplantılar yapılmaya devam edilecektir.
Mesleki ve Teknik Eğitim Liderler Programı			X		Iğdır ilinde eğitim gören 9 öğrencinin ve Kars ilinde eğitim gören 10 öğrencinin Ankara OSTİM OSB'de bulunan firmalarda işbaşı eğitim ziyaretinde bulunmaları sağlanmıştır. Ayrıca OSTİM Teknopark ve OSTİM Teknik Üniversitesi ziyaret edilmiştir. Ağrı ve Ardahan illeri için ikinci altı ayda yapılacak benzer faaliyet için ön hazırlık yapılmıştır.	Ağrı ve Ardahan illeri için 2023 yılının ikinci altı ayında Sanayici-Mezun Buluşmaları faaliyeti düzenlenecektir. Bu faaliyette öğrencilere vizyon katacak ülkenin önde gelen iş insanı, sanayici, sporcu, akademisyen gibi kişilerin katılım sağlayacakları söyleşi, konferans ve seminerlerin yapılması planlanmaktadır.



Ortaöğretim ve Yükseköğretim Öğrencilerine Dönük Staj Programı			X		Ajans ve Tuzluca İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü arasında imzalanan protokol gereği Tuzluca'da eğitim gören 5 öğrencinin OSTİM OSB'de staj yapması ile ilgili hazırlıklar tamamlanmıştır. Yılın ikinci altı ayında Ardahan ilinde yapılacak staj faaliyeti için de hazırlıklar tamamlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında hazırlıkları tamamlanan staj faaliyetleri gerçekleştirilecektir.
Kapasite Geliştirme						
İstihdam Garantili Eğitim Programı			X		Ajans ve Iğdır Çağrı Merkezi arasında imzalanan protokol gereği Çağrı Merkezi'nde çalışan 250 kişiye Diksiyon ve Etkili İletişim, Telefonda İletişim Teknikleri, Stres Yönetimi eğitimleri verilmesi ile ilgili hazırlıklar tamamlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında hazırlıkları tamamlanan eğitimler verilecektir.
Dış Ticarete Uzmanlaşma Eğitimleri ve Danışmanlık Faaliyetleri			X		Iğdır ilinde 20-23 Mart tarihlerinde dört günlük dış ticaret eğitim programı düzenlenmiştir. Eğitime Iğdır Üniversitesi Lojistik bölümü öğrencileri ve Iğdır OSB'de faaliyet gösteren şirket yetkililerinden oluşan toplam 11 kişi katılım sağlamıştır. Eğitime katılan firmalardan birine dört ay boyunca danışmanlık hizmeti verilecektir.	2023 yılının ikinci altı ayında bahsi geçen dış ticaret danışmanlığı tamamlanacaktır.

Tanıtım ve Yatırım Destek							
Bölgesel Kalkınma Fonu ve Tanıtım Toplantıları			X			Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının yatırımcısı olduğu Bölgesel Kalkınma Fonu, paydaşlarla gerçekleştirilen toplantılarda ve kurum ziyaretlerinde potansiyel gösteren firmalara aktarılmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında da Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının yatırımcısı olduğu Bölgesel Kalkınma Fonu, paydaşlarla gerçekleştirilen toplantılarda ve kurum ziyaretlerinde potansiyel gösteren firmalara anlatılacaktır.
Ajans Destekleri							
İSOP Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Finansman Desteği Programı				X			2023 yılının ikinci altı ayında program hazırlıklarının yapılarak programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
İSOP Teknik Destek Programı			X			Programın, rehber taslağı hazırlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında programın ilan edilmesi planlanmaktadır.
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler							
İSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretimi				X	Personel yetersizliği nedeniyle çalışmaya başlanamamıştır.		2023 yılının ikinci altı ayında dış kaynaklı fonlara yönelik proje üretilip, ilgili çağrılara başvuru yapılması planlanmaktadır.
İzleme ve Değerlendirme							
SOP Yönlendirme Komitesi				X		SOP Yönlendirme Komitesinin kalkınma kurulu üyeleri arasından seçilmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir. Kurulun oluşturulması akabinde komite kurulacaktır.	Kalkınma kurulunun oluşturulması ve onaylanmasının ardından toplantılar düzenlenecektir.

3.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Altyapısı Geliştirilen Firma Sayısı	Adet	0	8	0	1,4	2023/4
2	İmalat Sanayine Yönelik Yeni Ürün Üreten Firma Sayısı	Adet	0	6	0	2,3	2023/4
3	Kendi İşini Kuran Genç Girişimci Sayısı	Adet	0	4	0	1	2023/4
4	Dış Ticaret Danışmanlığı Sağlanan Firma Sayısı	Adet	0	4	11	3	2023/4
5	İstihdam Edilen Genç Kadın Sayısı	Kişi	0	75	34	2,5	2023/4
6	İstihdam Edilen Genç Erkek Sayısı	Kişi	0	150	82	2,5	2023/4

Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Araştırma Raporu Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	1	-	2023/4
2	Genç İstihdamı Kapsamında Düzenlenen Çalıştay, Panel, Buluşma vb.	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	4	2	2023/4
3	Yürütülen Staj Programı Sayısı	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	1	1	2023/4
4	Yürütülen Staj Programına Katılan Kız Öğrenci Sayısı	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	10	-	2023/4
5	Yürütülen Staj Programına Katılan Erkek Öğrenci Sayısı	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	10	-	2023/4



6	İstihdam Garantili Eğitim Programı Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	2	-	2023/4
7	Dış Ticarete Uzmanlaşan Firma Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	2	3	2023/4
8	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4
9	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	-	2023/4
10	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Kadın Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	5	-	2023/4
11	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Erkek Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	5	-	2023/4

3.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	TRA2 Bölgesi OSB ve KSS'lerin Altyapı Durumları ve İhtiyaç Analizi	Araştırma, Analiz ve Programlama	2023/4	Devam ediyor
2	İstihdam Garantili Eğitim Programı	Kapasite Geliştirme	2023/4	Devam ediyor



3.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	Sonuç Odaklı Programı faaliyetlerinin tamamının gerçekleşmesi ile ilişkili olduğu için faaliyetlerin tamamlanması ve SOP'un kapanış sürecinin tamamlanması ile planlanan hedeflerin gerçekleşeceği veya asgari başarı koşullarının sağlanacağı değerlendirilmektedir.
Çıktı Göstergeleri	Farklı nedenlerle gerçekleştirilemeyen faaliyetlerin 2023 yılının ikinci altı ayında tamamlanması ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesi planlanmaktadır.
İş Takvimi	Faaliyetler iş takvimine uygun şekilde yürütülmektedir. Devam eden faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
Eşik Noktaları	TRA2 Bölgesi OSB ve KSS'lerin Altyapı Durumları ve İhtiyaç Analizi, İstihdam Garantili Eğitim Programı eşik noktaları 2023 yılının ilk altı ayında tamamlanamamıştır.
Harcama Takvimi	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalar yapılmaktadır.

3.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	Sonuç göstergeleri belirlenirken Ajanstaki personel sayısının göz önünde bulundurulması	Ajans çalışma birimlerindeki personel sayısı ile belirlenecek faaliyet ve sonuç çıktılarının uyumlu olması gereklidir	Performans
2	Faaliyet takvimi belirlenirken zaman aralığının geniş tutulması gerekliliği	Öğrencilerin eğitim-öğretim döneminde gerçekleştirilecek staj programı içeren faaliyetlerde zaman planlamasının geniş tutulması gereklidir.	Takvim

4. Yerel Kalkınma Fırsatları

4.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Ülke Masaları Oluşturulması Çalışması				X			2023 yılının ikinci altı ayında ilgili faaliyetin planlaması ve yürütülmesi sağlanacaktır.
2023 Yılı Bölgesel Kalkınma Yatırım ve İşbirliği Forum/Fuarı				X	2023 yılı ilk altı ayında Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından böyle bir program organize edilmemiştir.		2023 yılının ikinci altı ayında Genel Müdürlük tarafından forum/fuar organize edilirse forum/fuara katılım sağlanıp, Ajans'ın ön fizibilite raporları yatırımcılara sunulacaktır.
Yatırım Ortamı Tanıtımı ve Lobi Faaliyetleri			X			2 Ocak 2023 tarihinde Kars, Ardahan, Iğdır Sanayici ve İş Adamları Derneği (KAİSİAD) Marmara Federasyonu üyesi iş insanlarının katılımıyla Kars'ta bir toplantı organize edilmiştir. Toplantıda, Bölge'nin mevcut	2023 yılının ikinci altı ayında Bursa, İzmit, İstanbul başta olmak üzere tekstil ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren firmalara ziyaret düzenlenerek, yatırımcı çekme çalışmaları yapılması planlanmaktadır.



					durumu ve yatırım ortamı üzerine sunum yapılarak iş birliği olanakları ve potansiyel yatırım alanları istişare edilmiştir. Ağrı ilinde yılın ikinci yarısında tamamlanacak tekstil fabrikası binalarının yatırımcıya tanıtılması amacı ile fotoğraf ve video çekimleri yapılmıştır.	
Bölgesel Girdi-Çıktı Analizi Çalışması			X		Düzy-2 bölgelerin potansiyellerinin ortaya çıkarılması, bölgesel kalkınmada müdahale alanlarının belirlenmesi ve bu alandaki çalışmalara altlık teşkil etmesi amacıyla 26 Düzy-2 Bölgesi için bölgesel arz kullanım ve girdi-çıktı tabloları hazırlanmasına karar verilmiştir. 23.03.2023 tarihli resmi yazı ile satın alma için Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı koordinatör ajans olarak belirlenmiştir. Satın alma süreci başlatılmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında Ajans satın alma işlemlerini tamamlayacaktır. Yüklenici firmanın hazırladığı girdi-çıktı tabloları kontrol edilip gerekli olması halinde revize işlemleri yapılacaktır.



4.2. Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Gerçekleştirilen İş Forum Sayısı	İşbirliği Faaliyetleri	Adet	1	-	2023/4
2	Yatırımcılara Yönelik Düzenlenen / Katılım Sağlanan Etkinlik Sayısı	Yatırım ve Tanıtım Destek	Adet	2	1	2023/4
3	Girdi-Çıktı Analiz Raporu	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	1	-	2024/1

5. Kurumsal Gelişim

5.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Etki Analizi Çalışması			X			2023 yılının ilk altı ayında TURDES, KÖA04, KÖA05 mali destek programlarının program kapanış raporları hazırlanmıştır.	KÖA06 ve REKAP mali destek programlarının program kapanış raporları tamamlanacaktır. Etki analizine yönelik alınacak eğitim sonrasında TURDES, KÖA04, KÖA05, KÖA06 ve REKAP mali destek programlarının etki analizi yapılacaktır.
İş Yüğü Analizi			X			22-23 Nisan tarihlerinde Ajans merkez binasında İş Yüğü Analizi çalışmasında görev	2023 yılının ikinci altı ayında raporun tamamlanması planlanmaktadır.



						alacak Ajans personeline İş Yükü Analizi ve Norm Kadro Planlama eğitimi verilmiştir.	
İş Birliği ve Koordinasyon							
Kalkınma Kurulu Toplantıları				X	2023 yılı ilk altı ayı içerisinde kalkınma kurulu nihai listeleri ile ilgili kararın henüz yayınlanmamasından dolayı kalkınma kurulu toplantıları düzenlenememiştir.		2023 yılının ikinci altı ayında kalkınma kurulu nihai listeleri ile ilgili kararın yayınlanması halinde, mevzuat gereğince gerekli iş ve işlemler yapılarak toplantılar düzenlenecektir.
Yönetim Kurulu Organizasyonları				X		Ajans'ın 2023 yılı ilk Yönetim Kurulu toplantısı, 6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli meydana gelen depremden dolayı mevzuatta belirlenen süre içerisinde yapılamamıştır. 2023 yılı ilk altı ayında 2 adet YK toplantısı düzenlenmiştir.	Yönetim Kurulu toplantıları mevzuat gereği iki ayda en az bir kez toplanmaya devam edecektir.
Ajans Personeline Yönelik Toplantılar				X		Genel Sekreter başkanlığında Birim Başkanları ve YDO Koordinatörleri ile düzenli olarak aylık toplantılar yapılmaktadır. 2023 yılı başında tüm personel ile Genel Sekreter başkanlığında toplantılar düzenlenmiş personelin görüş ve önerileri alınmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında Ajans personeline yönelik toplantıların yapılmasına devam edilecektir.

Kapasite Geliştirme							
Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanmasına Yönelik Faaliyetler			X			Personelin çalışma alanlarına yönelik konularda (e-ihale, ağ yönetimi ve bilgi güvenliği vb.) uzmanlaşmalarını sağlamak amacıyla eğitimler almaları sağlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında uzmanlaşmaya yönelik eğitimlerin alınması sağlanacaktır.
Personel Performans Yönetim Sistemi Faaliyetleri			X			2022 yılı değerlendirme sonuçları tamamlanıp, personele tebliğ edilmiştir.2023 yılı performans değerlendirme hedef ve kriterleri belirlenip personele tebliğ edilmiştir.	Performans sisteminde belirlenen iş takvimine uygun olarak değerlendirme işlemleri tamamlanacaktır.
Ajans Personeline Yönelik Eğitim Faaliyetleri			X			2023 yılı ilk altı ayında Ajans'ta, CBİKO Uzaktan Eğitim Kapısında ve eğitim düzenlenen alanda olmak üzere 14 adet eğitim alınması sağlanmıştır. Ajans içinde 2, Ajans dışında 1 ve CBİKO Uzaktan Eğitim Kapısından ise 11 eğitim alınmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında da Ajans personelinin yüz yüze ve çevrimiçi eğitim alması sağlanacaktır.
İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler			X			2023 yılında istihdam edilmek üzere ihtiyaç duyulan personel sayıları ve nitelikleri Yönetim Kurulunda görüşülmüş olup personel alım sürecinin başlatılması için Cumhurbaşkanlığından onay beklenmektedir. 2023 yılı ilk altı ayında Ajans'tan bir kişi	2023 yılının ikinci altı ayında Cumhurbaşkanlığından personel alımına onay verilmesi durumunda, personel alım süreci başlatılacaktır.



					emekli olarak ayrılmıştır. İki kişinin ise sözleşmesi feshedilmiştir.	
İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmet Alımı			X		Ajans İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda hizmet alımı yapmaktadır. Hizmet alımı yapılan şirket iş sağlığı ve güvenliği gerekliliklerini düzenli bir şekilde yerine getirmektedir.	2023 yılının ikinci altı ayında iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin yerine getirilmesi devam edecektir.
Stajyer Öğrenci Alım Faaliyetleri			X		Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj Programı (USP) Kariyer Kapısı sistemi üzerinden yetenek havuzu oluşturulmuş ve Temmuz ayı dönemi için stajyer adaylara teklifler gönderilmiştir. Dört aday Temmuz dönemi için staj teklifini kabul ederek programa dâhil olmuştur.	2023 yılının ikinci altı ayında en az dört öğrencinin Ajans'ta staj yapması sağlanacaktır.
Tanıtım Faaliyetleri						
Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri			X		2023 yılı ilk altı ayında Ajans'ın çalışmaları, işbirlikleri ve yürütülen projelerle ilgili haberler yazılarak basınla paylaşılmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında Ajansın çalışmaları, işbirlikleri ve yürütülen projelerle ilgili haberler yazılarak basınla paylaşmaya devam edilecektir.
Diğer Proje ve Faaliyetler						
Tedarik Faaliyetleri			X		Ajans'ın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik rutin satın alma işlemleri tamamlanmıştır.	2023 yılının ikinci altı ayında tedarik faaliyetlerinin yürütülmesi devam edecektir.

5.2. Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Ajans'ta Staj Yapan Üniversite Öğrencisi Sayısı	İşbirliği ve Koordinasyon	Kişi	8	-	2023/4
2	Personelin Uzmanlaştığı Alan Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	5	3	2023/4
3	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	14	2023/4
4	Eğitim Alan Ajans Personeli Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	48	42	2023/4
5	Yeni İstihdam Edilen Personel Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	3	-	2023/4

IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ**A. Üstünlükler**

Serhat Kalkınma Ajansı, faaliyete geçtiği 2010 yılından itibaren hızlı bir şekilde kurumsallaşma sürecine girmiştir. Bölgesel Kalkınma Ajansı olarak bölge kalkınmanın başat aktörü konumunu güçlendirmek için kurumlar arası diyalog işlevine önem vermiş, Bölge’de yaptığı araştırmalar neticesinde belirlediği sektör ve konularda proje ve faaliyetleri destekleyerek kalkınmayı hızlandırmıştır. Ajans Onbirinci Kalkınma Planı ve 2014-2023 Bölge Planı amaç ve hedefleri doğrultusunda nitelikli insan kaynağını kullanmak suretiyle çalışmalarını yürütmüştür. Kamu sektörü ve özel sektörün dikkatini plan ve programlarda yer alan kalkınma hedeflerine çekmek suretiyle aynı hedeflere odaklanan faaliyetlerin yürütülmesi desteğinde bulunmaktadır. Böylece bir anlamda kamu ve özel sektörü kalkınma hedeflerini gerçekleştirebilmek için aynı hedefler etrafında toplama işlevini yürütmektedir. Sonuç odaklı çalışma prensibini benimseyen Ajans, faaliyetlerini üç yıllık hedeflerle planlamaktadır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğüne 2022-2023 yıllarında Kalkınma Ajanslarının “Genç İstihdamı” teması altında faaliyetlerini önceliklendirmesi kararlaştırılmıştır. Ülkemizin en önemli gücü olan genç nüfusun işgücüne kazandırılması,



gençlerin becerilerine uygun işlerde istihdam edilmesi ve gençlerin üretim süreçlerine aktif katılım sağlaması ekonomik ve sosyal kalkınma açısından genç nüfusu fazla olan Bölgemiz illeri için de önemli bir fırsattır. Bölgemiz komşusu olan Nahçıvan Özerk Cumhuriyetinden geçen ve Türkiye ile Azerbaycan'ı birbirine bağlayan Zengezur Koridorunun ekonomik ve stratejik konumunun çok değerli olması Bölgemize ekonomik katkılar sunacaktır.

B. Zayıflıklar

Ajans çalışanları için kariyer olanaklarının sınırlı olması ve Bölge şartlarından dolayı personel sirkülasyonunun fazla olması Ajans'ın kurumsal hafızasının korunmasını güçleştirmektedir. Bölge'nin durumu ve ihtiyaçları göz önüne alındığında dağıtılan mali kaynağın yetersiz kalması, katkı payı ödemekle yükümlü bazı paydaşlardan katkı payına esas veri temininde ve tahsilatında sıkıntılar yaşanmaktadır.

Bölge'de yoğunluklu olarak temel altyapı yatırımlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Ajansların destekleri kapsamına girmeyen bu türden kamu yatırımlarının eksikliği, Bölge'de Ajans'tan beklentiler konusunda yanlış değerlendirmelere neden olmaktadır. Özellikle desteklere ilişkin mevzuatın Bölge'nin temel ihtiyaçlarına cevap verme konusunda çeşitli kısıtlar içermesi nedeniyle destek programlarının kapsamı ve eş finansman oranı bölgedeki aktörlerin, özellikle mahalli idarelerin talep ve beklentilerinin karşılanmasını zorlaştırmaktadır. Özel sektörde faaliyet gösteren paydaşlar nezdinde ise Ajans'ın tanınırlığı düşük kalmaktadır.

C. Değerlendirme

Serhat Kalkınma Ajansı üstünlükleri, zayıflıkları ve kabiliyetleriyle 2014 – 2023 TRA2 Bölge Planı hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda, kurumsallaşma ve kurum kültürünü yerleştirme konusunda çalışmalarına devam etmiştir. Paydaşlarla olan ilişkilerini sürekli olarak geliştirme amacı doğrultusunda Ajans Bölgeyle temas halinde olmuştur. Sürekli öğrenen, dönüşüme ve gelişime açık bir kurum olarak Ajans, faaliyetlerinin çıktılarını analiz etmekte, eksikliklerini ve potansiyel riskleri avantaja ve bilgiye dönüştürme amacını gütmektedir. Ajansımızın tüm çalışmalarında katılımcılık, şeffaflık, güvenilirlik, tarafsızlık ve erişilebilirlik ilkelerini hayata geçirmesi Bölge'deki imajını olumlu olarak pekiştirmektedir.

V. ÖNERİ VE TEDBİRLER

1. İlgili mevzuat gereği Kalkınma Ajanslarına katkı payı ödemesi gereken yerel birimler (il özel idareleri, belediyeler ve TSO'lar) ile tahsilat konusunda aksaklıklar yaşanmakta olup İller Bankası aracılığıyla yapılan kesintiler çözüm olmamaktadır. Yerel birimlerin ödemesi



gereken katkı paylarının merkezden kesilmek suretiyle doğrudan Kalkınma Ajansı hesabına aktarılması bu sorunları çözüme kavuşturacaktır.

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