



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#YEREL  
KALKINMA  
HAMLESİ



# T.C. SERHAT KALKINMA AJANSI 2024 YILI FAALİYET RAPORU

TRA2 Bölgesi ( Ağrı, Ardahan, Iğdır, 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 için önemli bir aktör olarak görevini sürdürmektedir. 2024 yılında da Ajans, TRA2 Bölgesi'nin potansiyelini harekete geçirmek suretiyle ulusal ve bölgesel gelişmeler doğrultusunda çalışmalarına yön vererek faaliyetlerini yürütmüştür.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 2024 yılında Kalkınma Ajansları için belirlediği ortak çalışma teması olan "Kadın İstihdamı ve Kadın Girişimciliği" teması kapsamında 2024 yılında Bölge'de kadın istihdamını ve girişimciliğini arttırmak amacıyla faaliyetler yürütülmüştür. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Kalkınma Ajansları eliyle uygulanan Çalışan ve Üreten Gençler Programı kapsamında desteklenen Iğdır Çağrı Merkezi Projesinde 2024 yılında 780 kadın istihdam edilmiştir. Aynı program kapsamında Ağrı ve Ardahan illerinde desteklenen 5 farklı tekstil imalathanesinde ise 239 kadın istihdam edilmiştir. Ayrıca, Bölge'de kadınların ve gençlerin istihdam edilebilirliğini artırmak amacıyla siber güvenlik, mobil uygulama geliştirme, yapay zekâ ve web programlama gibi eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

Tarım ve hayvancılığın temel ekonomik faaliyetlerden biri olduğu Bölge'de sektörden elde edilen gelirin artırılması ve sektörün kurumsal kapasitenin geliştirilmesi için 2024 yılında 8 kadın kooperatifine gıda ve kozmetik ürünleri üretimi konusunda eğitim ve danışmanlık hizmeti

verilmiştir. Arıcılık işletmelerinin kapasitelerinin geliştirilmesi amacıyla Kars İli Arı Yetiştiricileri Birliği'ne kayıtlı üreticilere ana arı yetiştiriciliği eğitimleri verilmiştir. Ağrı, Ardahan ve Iğdır'da Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi etkinlikleri düzenlenerek illerdeki yöresel ürünlerin tanıtımı gerçekleştirilmiştir. Kars ve Ağrı'da faaliyet gösteren 7 üretici kadın kooperatifi temsilcilerinden oluşan bir heyet ile İzmir'de iyi uygulama örneği olabilecek kooperatiflere ziyaretler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca sektöre yönelik araştırma analiz çalışmaları kapsamında TRA2 Bölgesi'nde Kırsal Ekonominin Çeşitlendirilmesine Yönelik Yatırım Fırsatlarının Araştırılması çalışması tamamlanmıştır.

Tarım ve hayvancılıktan sonra Bölge'nin en önemli geçim kaynağı olan turizmde işletmelerin kapasitelerinin geliştirilmesi adına danışmanlık faaliyeti ve turizm sektöründe kadın girişimciliğini desteklenmesine yönelik eğitimler düzenlenmiştir. Ardahan ilinin önemli bir değeri olan Posof ilçesinin Cittaslow unvanını alması için gerekli çalışmalara devam edilmiştir. Ağrı Dağı'nda bir ilke imza atılarak yamaç paraşütü ile Ağrı Dağı'nın zirvesinden iniş gerçekleştirilmiştir. Bu etkinlik ile Avrupa Yamaç Paraşütü irtifa rekorunun kırılması sağlanmıştır. Basın mensuplarının katılım sağladığı Ağrı Dağı tırmanışı gerçekleştirilmiştir. Ani Örenyeri'nde ilk defa sıcak hava balonu etkinliği düzenlenmiştir.

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Fonu (IPA) ile finanse edilen ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından uygulanan Rekabetçi Sektörler Operasyonel Programı (CISOP) kapsamında finanse edilen ve Ajans'ın yararlanıcısı olduğu Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi'nin teknik yardım bileşeni kapsamında bir yandan strateji geliştirme çalışmaları, diğer yandan ise eğitim ve tanıtım faaliyetleri devam etmiştir. Bölge'yi tanıtmak amacıyla İstanbul, İspanya ve Almanya'da düzenlenen uluslararası turizm fuarlarına katılım sağlanmış ve Ani Örenyeri'nin tanıtımı için İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde Ani Örenyeri Fotoğraf Sergisi ve Prof. Dr. İlber Ortaylı'nın da katılımıyla "Ani'yi Anlamak" isimli panel düzenlenmiştir. Bölge dışında gerçekleşen bu faaliyetlerin yanı sıra Kars'ta düzenlenen bir dizi tanıtım etkinlikleri sayesinde Bölge, ulusal ve uluslararası medyada yer bulmuştur. Sektörde çalışan 1.500 kişiye turizm bilincini ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik eğitimler ile seminerler verilmiştir. Kars'ın gastronomi alanında UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı taslak başvuru dosyası hazırlanmıştır. Kars'ı konu alan tanıtım filmi ve broşür, turizm rehberi gibi diğer tanıtım materyalleri hazırlanmıştır.

Bölge ekonomisinin gelişimi için büyük önem arz eden imalat sanayii ile ilgili Koyun Yününün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu, Iğdır İli Sektörel Rekabet Analizi ve

TRA2 Bölgesi'nde İmalat Sektörünün Çeşitlendirilmesine Yönelik Yatırım Fırsatlarının Araştırılması çalışmaları tamamlanmıştır. Gençlere, beşeri sermayelerinin geliştirmelerini ve sektöre yönelmelerini sağlayacak yapay zekâ, mobil uygulama geliştirme ve siber güvenlik gibi konularda eğitimler verilmiştir. Özel sektörle imzalanan bir protokolle 30 gence “Elektrik Dağıtım Şebekesi İşletme Bakım ve Şebeke Varlıkları Eğitimi” verilmiştir.

2024 yılı Fizibilite Desteği ve Teknik Destek programları kamuoyuna ilan edilmiş, başvurular alınmış ve başarılı olan projeler ile sözleşme imzalanarak yürütülmüştür. Gündümlü Proje Desteği kapsamında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından iki proje onaylanmıştır. Onaylanan projelerden Çıldır Gölü'nün Turizm ile Değerinin Artırılması Projesi kapsamında Çıldır Gölü kıyısında bulunan ve 2023 yılında yanan Arpaçay Kütük Evi'nin yerine 500 m<sup>2</sup> alana sahip yeni bir günübirlik tesis inşa edilecek, Iğdır Soğuk Hava Deposu Projesi kapsamında ise Iğdır Merkez'de 1.200 m<sup>2</sup> kapalı alana ve 648 m<sup>2</sup> depolama alanına sahip, 1.400 ton kapasiteli modern bir soğuk hava deposu kurulacaktır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Kalkınma Ajansları eliyle yürütülen Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) ve Sayın Emine Erdoğan'ın himayelerinde yürütülen “SOGEP Anadoludakiler” kapsamında sunulan projelerden, kadın kooperatiflerinin üretim ve pazarlama kapasitelerinin artırılması, dezavantajlı gruplara yönelik altyapılar ve turizm sektörünün canlandırılması gibi birçok alanı içeren 5 proje başarılı bulunmuştur.

Ajans'ın vermiş olduğu mali ve teknik destekler etkili bir şekilde izlenmekte ve projelerin hedeflerine ulaşarak tamamlanması hususunda gerekli çalışmalar yapılmaktadır. 2024 yılında 19 proje tamamlanmış olup 13 projenin uygulaması devam etmiştir.

Yaptığı çalışmalar ile Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nün değerlendirmesi sonucunda “Kent Kimliğine En Fazla Değer Katan Kalkınma Ajansı” olarak seçilen Ajans'ın çalışmalarında emeği geçen mesai arkadaşlarıma, TRA2 Bölgesi'nin kalkınması hedefine katkı sağlayan tüm kurum ve kuruluşlar ile Yönetim Kurulu üyelerimize teşekkür eder, 2024 Yılı Faaliyet Raporumuzu kamuoyunun kıymetli takdirlerine sunarım.

Ercan TURAN  
Iğdır Valisi  
SERKA Yönetim Kurulu Başkanı

## İçindekiler

<b>I. GENEL BİLGİLER.....</b>	<b>8</b>
A. Misyon ve Vizyon.....	8
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....	9
C. Ajansa İlişkin Bilgiler.....	10
1. Fiziksel Yapı.....	10
2. Teşkilat Yapısı.....	12
3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	24
4. İnsan Kaynakları.....	25
5. Sunulan Hizmetler.....	31
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi.....	31
<b>II. AMAÇ VE HEDEFLER.....</b>	<b>31</b>
A. Ajansın Amaç ve Hedefleri.....	31
B. Temel Politikalar ve Öncelikler.....	33
<b>III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER.....</b>	<b>35</b>
A. MALİ BİLGİLER.....	35
1. Bütçe Uygulama Sonuçları.....	35
2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar.....	37
3. Mali Denetim Sonuçları.....	38
B. PERFORMANS BİLGİLERİ.....	40
1. Sonuç Odaklı Program 1 (TSOP).....	40
2. Sonuç Odaklı Program 2 (KSOP).....	53
3. Sonuç Odaklı Program 3 (İSOP).....	63
4. Yerel Kalkınma Fırsatları.....	71
5. Kurumsal Gelişim.....	74
<b>IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....</b>	<b>78</b>
A. Üstünlükler.....	78
B. Zayıflıklar.....	78
C. Değerlendirme.....	79
<b>V. ÖNERİ VE TEDBİRLER.....</b>	<b>79</b>

## **Tablolar**

<b>Tablo 1-</b> Ajans Hizmet Binası ve Yatırım Destek Ofisleri.....	12
<b>Tablo 2-</b> 2024 Yılı Yönetim Kurulu Toplantı İstatistikleri .....	14
<b>Tablo 3-</b> HM Personel Bilgileri .....	17
<b>Tablo 4-</b> YHB Personel Bilgileri .....	18
<b>Tablo 5-</b> SYB Personel Bilgileri.....	19
<b>Tablo 6-</b> İDB Personel Bilgileri.....	21
<b>Tablo 7-</b> YDO Personel Bilgileri.....	23
<b>Tablo 8-</b> Ajans Personelinin Birimlere Göre Dağılımı.....	25
<b>Tablo 9-</b> Unvana Göre Personel Sayıları .....	26
<b>Tablo 10-</b> TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı Stratejik Öncelikler ve Hedefler .....	32
<b>Tablo 11-</b> 2024 Yılı Gelir Gerçekleşmeleri (TL) .....	36
<b>Tablo 12-</b> 2024 Yılı Gider Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL) .....	37

## **Grafikler**

<b>Grafik 1-</b> Uzman Personelin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı.....	27
<b>Grafik 2-</b> Destek Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı .....	27
<b>Grafik 3-</b> Uzman Personelin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı... 28	
<b>Grafik 4-</b> Destek Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı 28	
<b>Grafik 5-</b> Uzman Personelin Eğitim Durumu .....	29
<b>Grafik 6-</b> Destek Personelinin Eğitim Durumu.....	29
<b>Grafik 7-</b> Uzman Personelin Cinsiyet Durumu .....	30
<b>Grafik 8-</b> Destek Personelinin Cinsiyet Durumu .....	30

## **Sekiller**

<b>Şekil 1-</b> Ajans Organizasyon Şeması .....	16
-------------------------------------------------	----

## Kısaltmalar

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>Ar-Ge</b>	: Araştırma ve Geliştirme
<b>Bakanlık</b>	: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
<b>BİGG</b>	: Bireysel Genç Girişim
<b>CBİKO</b>	: Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
<b>COP24</b>	: Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı
<b>CUGP</b>	: Çalışan ve Üreten Gençler Programı
<b>DDK</b>	: Devlet Denetleme Kurulu
<b>EDAŞ</b>	: Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi
<b>EMITT</b>	: Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı
<b>EUSALP</b>	: Avrupa Birliği Alp Bölgesi Stratejisi
<b>GSYH</b>	: Gayrisafi Yurtiçi Hâsıla
<b>HM</b>	: Hukuk Müşavirliği
<b>IPA</b>	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
<b>İSOP</b>	: İmalat Sanayinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı
<b>İDB</b>	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
<b>KARTAB</b>	: Kültür ve Turizm Altyapı Birliği
<b>KAYS</b>	: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
<b>KDEV</b>	: Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı
<b>KDV</b>	: Katma Değer Vergisi
<b>KHK</b>	: Kanun Hükmünde Kararname
<b>KÖA</b>	: Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı
<b>KSOP</b>	: Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
<b>OSB</b>	: Organize Sanayi Bölgesi
<b>REKAP</b>	: Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Programı
<b>SEGE</b>	: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmaları
<b>SERKA</b>	: Serhat Kalkınma Ajansı
<b>SGK</b>	: Sosyal Güvenlik Kurumu
<b>SOGEP</b>	: Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı
<b>SOP</b>	: Sonuç Odaklı Program
<b>SYB</b>	: Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi
<b>TGC</b>	: Turizm Yönetişim Komitesi

<b>THKH</b>	: Tek Hazine Kurum Hesabı
<b>TSOP</b>	: Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaması Sonuç Odaklı Programı
<b>TSO</b>	: Ticaret ve Sanayi Odası
<b>TRA2 Bölgesi</b>	: Kars, Ardahan, Iğdır ve Ağrı illerini kapsayan Düzey 2 Bölgesi
<b>TURDES</b>	: Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Mali Destek Programı
<b>TÜBİTAK</b>	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
<b>UNESCO</b>	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu
<b>UNDP</b>	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
<b>USP</b>	: Ulusal Staj Programı
<b>Ür-Ge</b>	: Ürün Geliştirme
<b>YDO</b>	: Yatırım Destek Ofisi
<b>YHB</b>	: Yönetim Hizmetleri Birimi
<b>YK</b>	: 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. Ajans, kurulduğundan bu yana hızla kurumsal yapısını oluşturmuş, Bölge'nin önceliklerini ve yol haritasını belirlemek amacıyla bölge planları hazırlamış, bu planların amaç ve hedeflerine uygun olarak mali destek programlarına çıkmıştır. Bu kapsamda, 2011 yılından bu yana İktisadi Gelişme Mali Destek Programları, Örnek Kombine Büyükbaş Hayvancılık İşletmelerinin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Kurumsal Kapasitenin ve Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi Mali Destek Programları, Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları, Turizm Yatırımlarının Desteklenmesi Mali Destek Programı, Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı, Sosyal Kalkınmaya Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı, Kentsel Altyapı İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı Bölgesel Rekabet Edebilirliğin Artırılması Programı, Fizibilite Desteği Programları ve 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 2023 yılı sonunda 2021 yılında belirlediği sonuç odaklı programların devam etmesine karar vererek sonuç odaklı programlar kapsamında yapılacak faaliyetleri kurgulamıştır. 2024 yılı itibariyle üç yıl boyunca uygulanacak bu sonuç odaklı programlar; Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması (TSOP), Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi (KSOP) ile İmalat Sanayinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması (İSOP) Sonuç Odaklı Programıdır.

### A. Misyon ve Vizyon

TRA2 Bölgesi'nin vizyonu 2024-2028 Bölge Planı'nda ***“Yaşanabilir şehirleri ve markalaşmış doğal, tarihi ve kültürel değerleri ile rekabet gücü yüksek 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; ***“Katılımcılık ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda paydaşlar ile işbirliği yaparak sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak amacıyla yenilikçi fikirler geliştirmek ve bölgesel sorunların çözüm merkezi olmak.”*** 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 Ajans'a 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,
- Ajans'ın 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 birimlerin 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 50 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 m<sup>2</sup> kullanım alanına sahiptir.



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#  
YEREL  
KALKINMA  
HATİRESİ



**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) Hizmet Binası Kat:3 Merkez/AĞRI
3	Ardahan Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Karagöl Mahallesi Kongre Caddesi İskân Sokak No: 64 Kat: 2 No:1 Ardahan Ticaret ve Sanayi Odası Hizmet Binası Merkez/ARDAHAN
4	İğdir Yatırım Destek Ofisi (YDO)	Kiralık Hizmet Binası	Cumhuriyet Mahallesi 503. Sokak Ağgül İş Merkezi No:2 Kat:2/17 Merkez/İĞDIR

## 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, ancak 2024 yılı içerisinde 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 25.07.2024 tarihinden itibaren Iğdır Valiliğine geçmiş olup başkanlık görevi Vali Sn. Ercan TURAN, Başkan Vekilliği ise Kars Valisi Sn. Ziya POLAT tarafından yürütülmektedir. Serhat Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu 2024 yılında toplam 5 toplantı gerçekleştirmiştir.

**Tablo 2-** 2024 Yılı Yönetim Kurulu Toplantı İstatistikleri

Toplantı No	Tarih	Yer	Katılımcı Sayısı
2024-1	16.02.2024	Sarıkamış / Kars	15
2024-2	31.05.2024	Video Konferans	14
2024-3	15.08.2024	Video Konferans	15
2024-4	10.10.2024	Merkez / Iğdır	13
2024-5	24.12.2024	Video Konferans	12

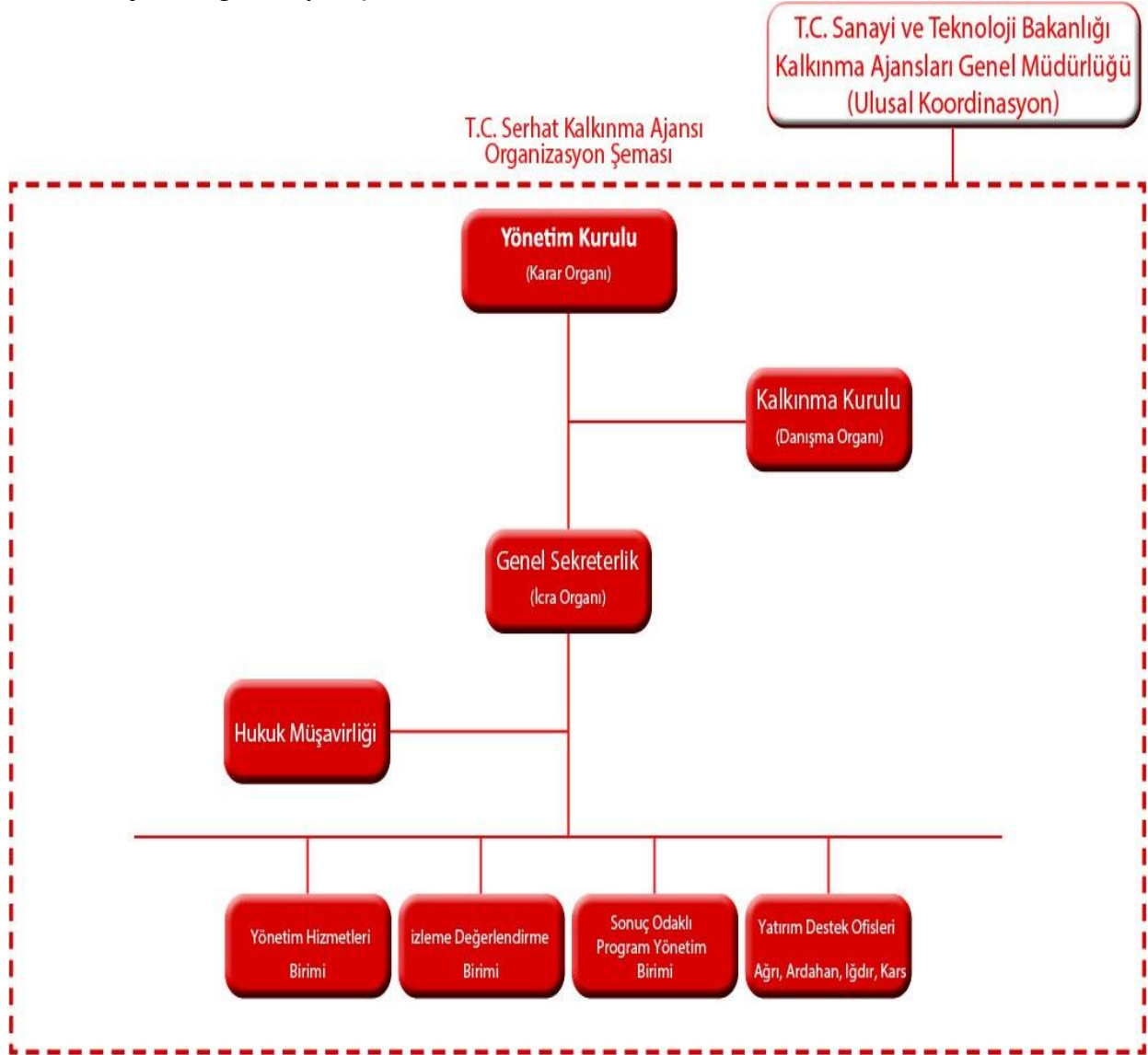
## • Genel Sekreterlik

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,
- Ajans'ın 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,
- Ajans'ın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmaktır.



Şekil 1- Ajans Organizasyon Şeması



### a) Hukuk Müşavirliği (HM)

31.12.2024 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)

31.12.2024 tarihi itibarıyla Yönetim Hizmetleri Biriminde 1 birim başkanı vekili, 1 uzman ve 5 destek personel görev yapmaktadır.

**Tablo 4- YHB Personel Bilgileri**

Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
Muzaffer KIRSÜLEYMANOĞLU	Birim Başkan V.	Marmara Üniversitesi	Hukuk
Nesim KARAKURT	Uzman	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	Anadolu Üniversitesi	İşletme

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)

31.12.2024 tarihi itibarıyla 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 ile 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)

31.12.2024 tarihi itibarıyla İzleme ve Değerlendirme Biriminde 1 birim başkan vekili ve 1 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
Merve ÖZKAYA	Uzman	Ankara Üniversitesi	İktisat

Ajans'ın 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 yürütmesini 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)

31.12.2024 tarihi itibarıyla Yatırım Destek Ofislerinde 4 Koordinatör ve 5 uzman personel görev yapmaktadır.

**Tablo 7- YDO Personel Bilgileri**

Birimi	Adı- Soyadı	Unvanı	Mezun Olduğu Üniversite	Mezun Olduğu Bölüm
<b>AĞRI YDO</b>	Gökhan ÖZİNCE	Koordinatör	Hacettepe Üniversitesi	Nükleer Enerji Mühendisliği
	Alican Eren YURTALAN	Uzman	Dokuz Eylül Üniversitesi	Ekonometri
<b>ARDAHAN YDO</b>	Ahmet Mücahit KÖKSOY	Koordinatör	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	İşletme
	Utku Hakan BACAKSIZOĞLU	Uzman	Yozgat Bozok Üniversitesi	Makine Mühendisliği
<b>İĞDIR YDO</b>	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
<b>KARS YDO</b>	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,
- 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

2024 yılı boyunca 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(Suit Mail), dosya depolama-paylaşma hizmeti(Suit Drive) 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. Yatırım Destek Ofislerinde de birer adet baz istasyonu kurulup telefon bağlantıları yapıp güvenlik duvarı üzerinden VPN(Sanal Ağ) bağlantısı ile Ajans merkezine ortak bağlantısı yapılmıştır. Ajans merkez ve yatırım destek ofislerinde telefon trafiği dâhili hatlar üzerinden yapılmaktadır. Ajans merkez ve yatırım destek ofislerinde telefon trafiği için VOIP hatlar kullanılmaktadır.

#### 4. İnsan Kaynakları

##### İnsan Kaynakları Politikası

Ajans 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 16 Şubat 2024 tarihinde Ajans'ın düzenlenen 92. 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

31.12.2024 tarihi itibarıyla Ajans'ta; 1 Genel Sekreter, 1 Hukuk Müşaviri, 2 Birim Başkanı, 4 Yatırım Destek Ofisi Koordinatörü, 11 uzman personeli, 5 destek personeli ve 15 yardımcı hizmetler personeli olmak üzere 39 personel görev yapmaktadır.

**Tablo 8-** Ajans Personelinin Birimlere Göre Dağılımı

BİRİM	BİRİM BAŞKANI/ KOORDİNATÖR	UZMAN P.	DESTEK P.
Yönetim Hizmetleri Birimi	0	1	5
Hukuk Müşavirliği	1	0	0
Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi	1	4	0
İzleme ve Değerlendirme Birimi	1	1	0
Kars Yatırım Destek Ofisi	1	1	0
Ardahan Yatırım Destek Ofisi	1	1	0
Ağrı Yatırım Destek Ofisi	1	1	0
Iğdır Yatırım Destek Ofisi	1	2	0
<b>TOPLAM</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>5</b>

GÖREV	YARDIMCI HİZMETLER P.
Yardımcı Hizmetler Görevlisi	14
Silahsız Güvenlik Görevlisi	1
<b>TOPLAM</b>	<b>15</b>

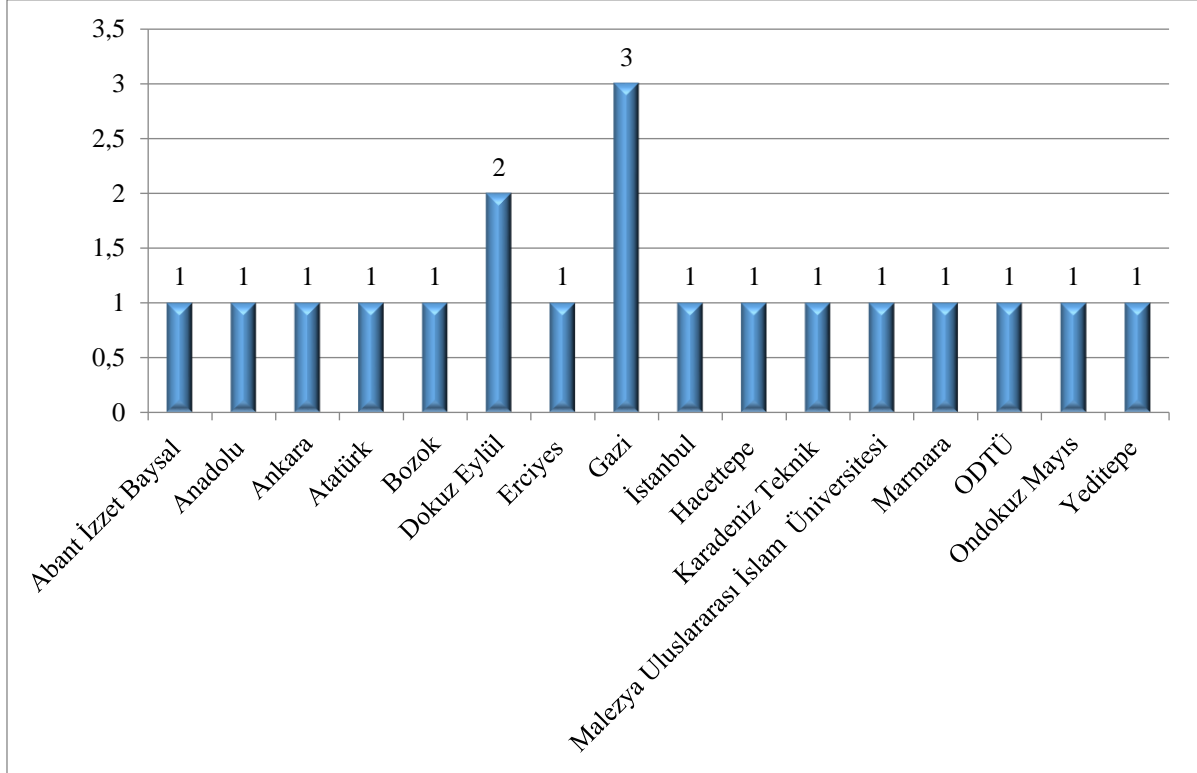
Ajans'ta 375 sayılı KHK'nin geçici 23. maddesi uyarınca sürekli işçi olarak çalışan 14 yardımcı hizmetler görevlisi ile 1 silahsız güvenlik görevlisi bulunmaktadır. Sürekli işçi kadrosuna geçirilen personel, istatistiklerin yer aldığı grafiklere dâhil edilmemiştir.

**Tablo 9-** Unvana Göre Personel Sayıları

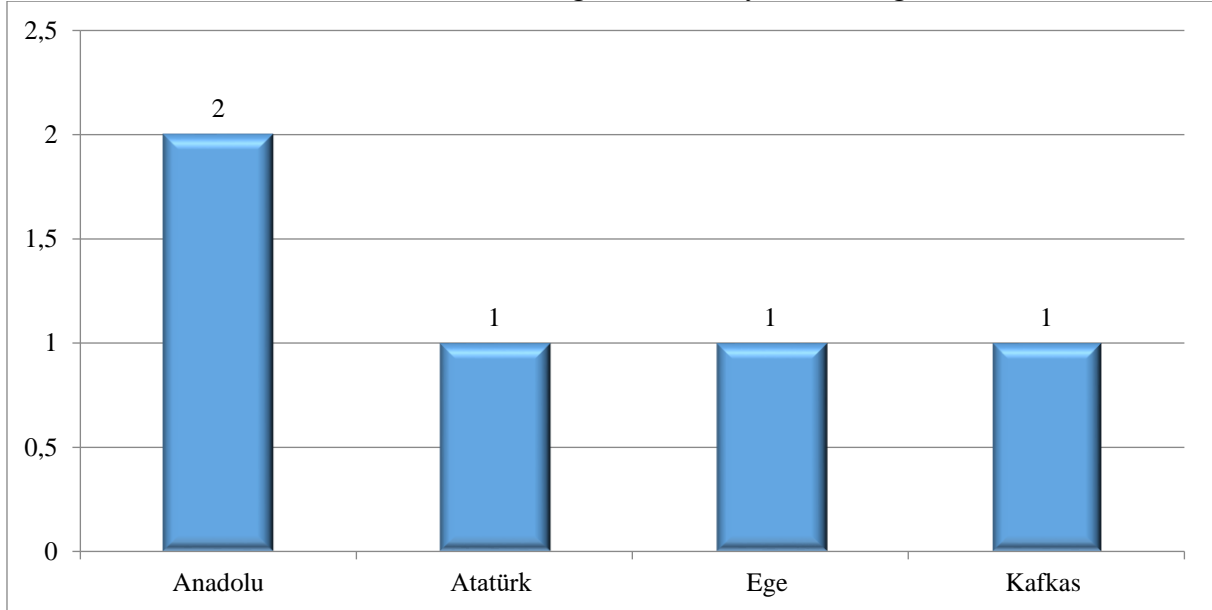
Unvanı	Personel Sayısı
Genel Sekreter	1
Hukuk Müşaviri	1
Birim Başkanı	2
YDO Koordinatörü	4
Uzman Personel	11
Destek Personeli	5
Yardımcı Hizmet Personeli	15
<b>TOPLAM</b>	<b>39</b>

Uzman ve destek personelinin; 1'i Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 3'ü 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, 3'ü Gazi Üniversitesi, 1'i Hacettepe Üniversitesi, 1'i İstanbul Üniversitesi, 1'i Kafkas Üniversitesi, 1'i Karadeniz Teknik 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-** Uzman Personelin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı



**Grafik 2-** Destek Personelinin Mezun Olduğu Üniversiteye Göre Dağılımı



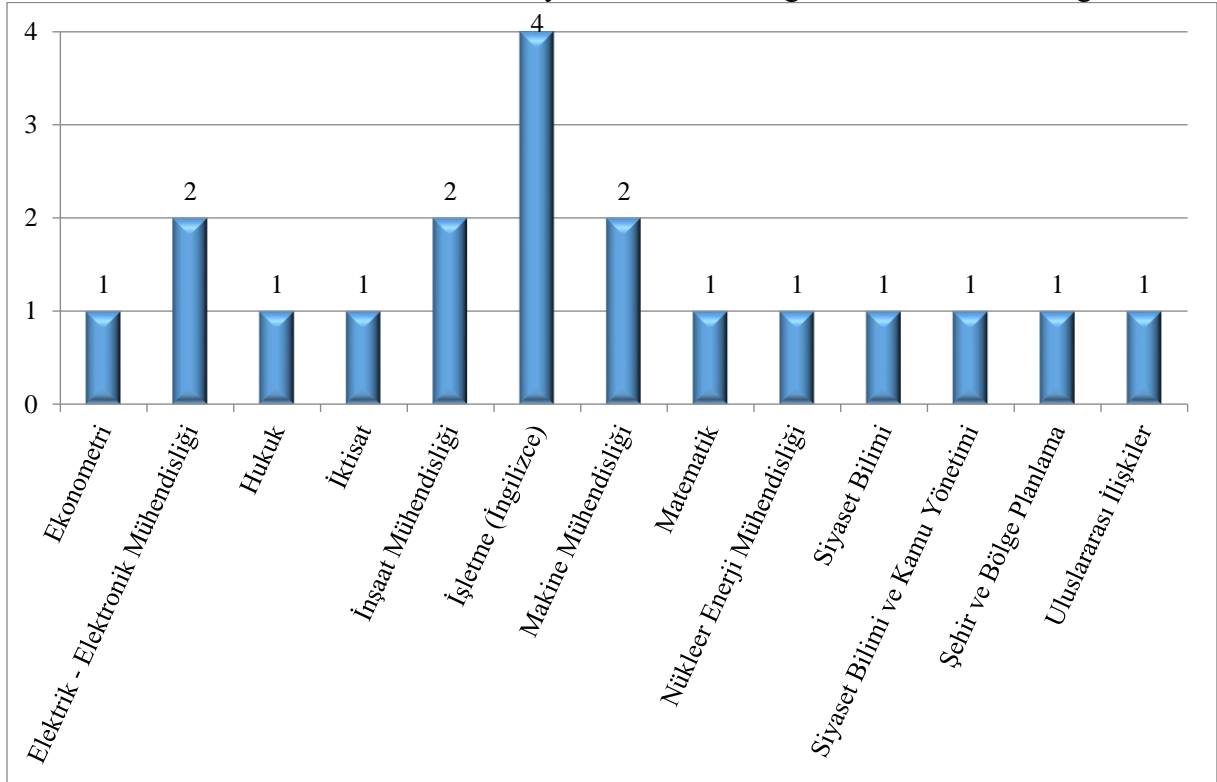
Ajans uzman personeli lisans düzeyinde 13 farklı dalda eğitim almış olup Ajans'ta en fazla İşletme (İngilizce) mezunu uzman personel bulunmaktadır.

Ajans uzmanlarının lisans düzeyinde mezun oldukları fakülteler incelendiğinde 9 personelin iktisadi ve idari bilimler fakültesi, 7 personelin mühendislik fakültesi, 1 personelin fen-edebiyat

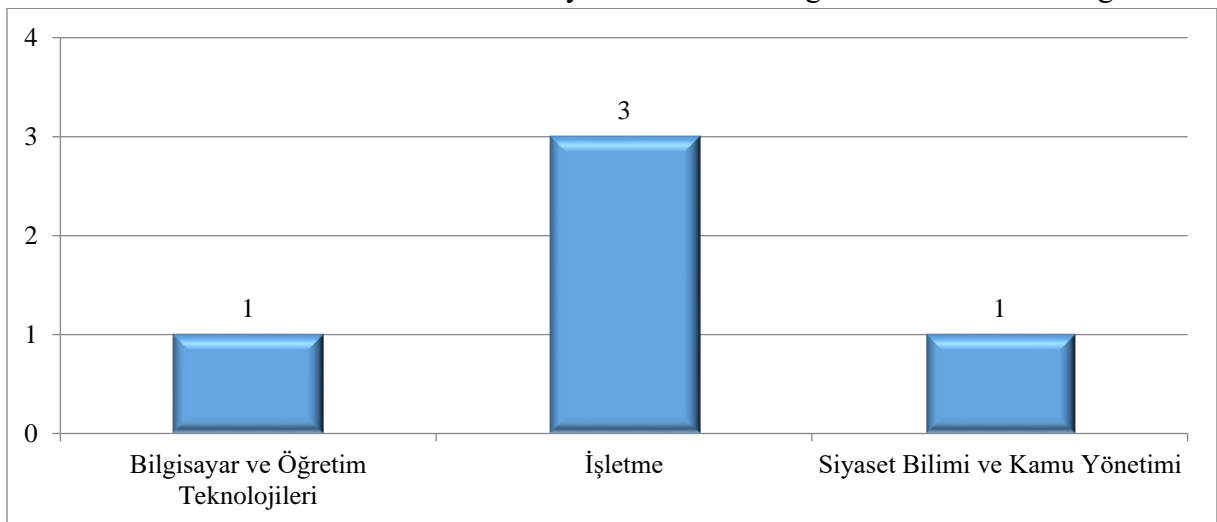
fakültesi, 1 personelin mimarlık fakültesi ve 1 personelin hukuk fakültesi mezunu olduğu görülmektedir.

Destek personeli ise lisans düzeyinde 3 farklı dalda eğitim almış olup Ajans'ta en fazla İşletme mezunu destek personeli bulunmaktadır. Destek personelinin lisans düzeyinde mezun oldukları fakülteler incelendiğinde 4 personelin iktisadi ve idari bilimler fakültesi mezunu, 1 personelin ise eğitim fakültesi mezunu olduğu görülmektedir.

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

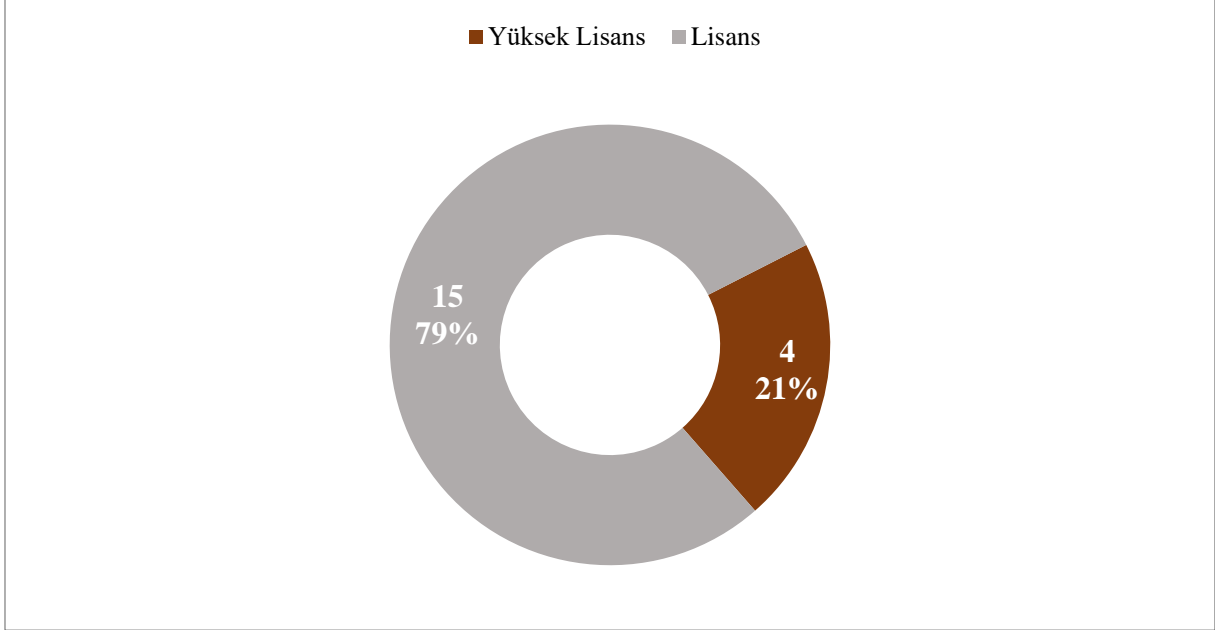


**Grafik 4- Destek Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Bölümlere Göre Dağılımı**

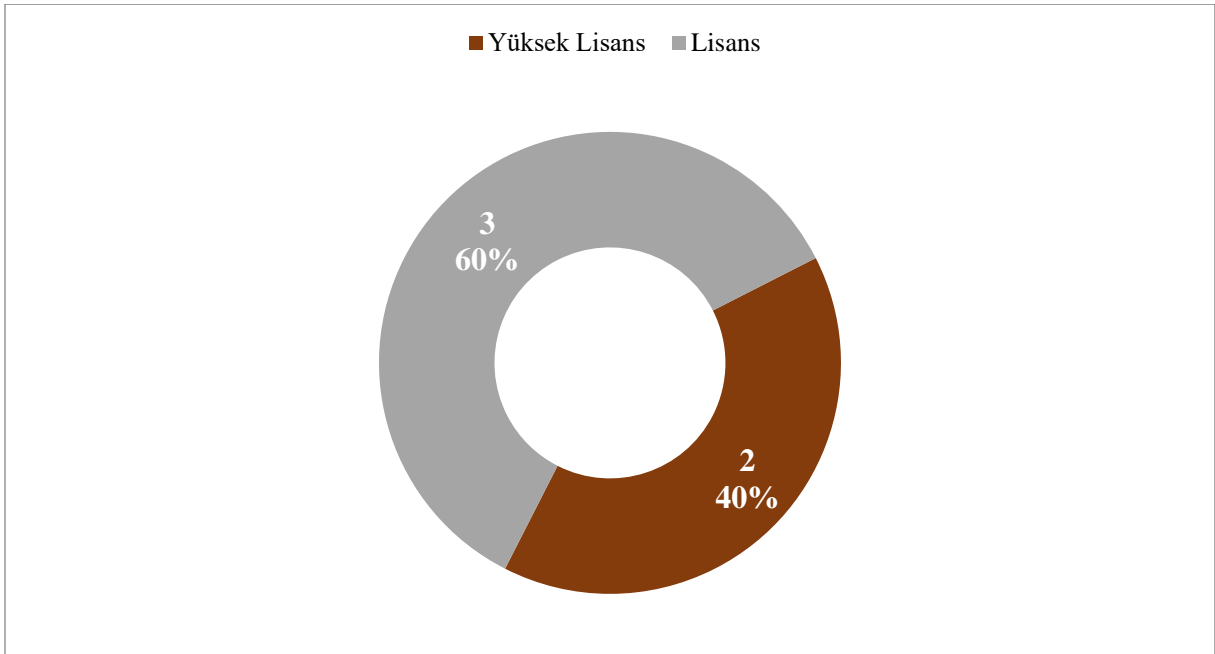


31.12.2024 tarihi itibari ile Ajans uzman personelinden yüksek lisans mezunu sayısı 4, lisans mezunu sayısı ise 15'tir. Lisans mezunu personelden 6'sı yüksek lisansa devam etmektedir. Ayrıca ikinci lisans mezunu 2 personel bulunmaktadır. Destek personelinden yüksek lisans mezunu sayısı 2, lisans mezunu sayısı ise 3'tür.

**Grafik 5-** Uzman Personelin Eğitim Durumu

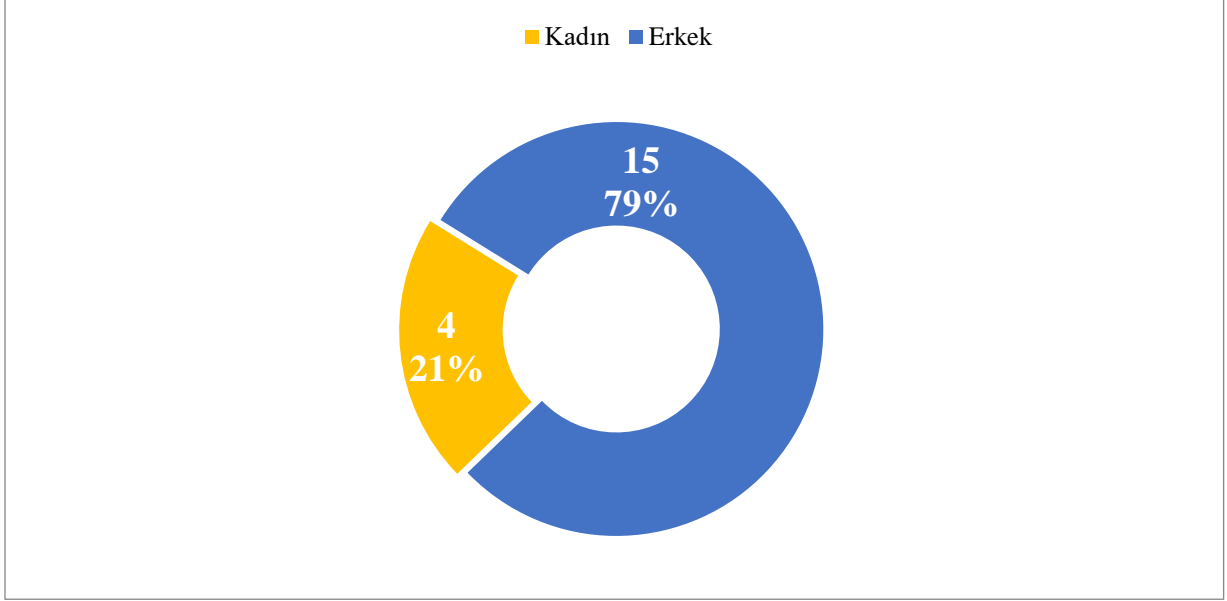


**Grafik 6-** Destek Personelinin Eğitim Durumu

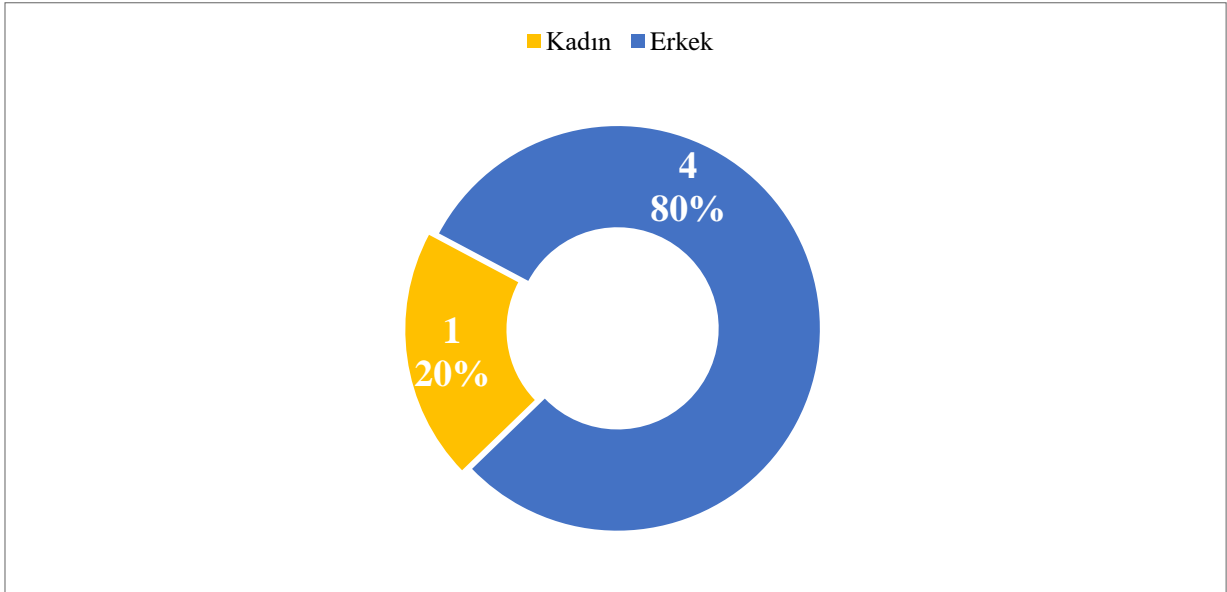


31.12.2024 tarihi itibari ile Ajans'ta istihdam edilen 19 uzman ve 5 destek personelinden 5'i kadın, 19'u ise erkektir. Ayrıca, Ajans personelinin yaş ortalaması 35'tir.

**Grafik 7- Uzman Personelin Cinsiyet Durumu**



**Grafik 8- Destek Personelinin Cinsiyet Durumu**



### Personel Hareketliliği

İzleme ve Değerlendirme Biriminde uzman olarak görevli ve Ajans'a istifa dilekçesi sunan 1 uzman personelin istifası 15.08.2024 tarihli ve 2024-3 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısında kabul edilmiştir. 2024 yılında 1 personel Ajans'tan ayrılmış ve yeni istihdam edilen personel olmamıştır.

## 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 Ajans'ın 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 2024 yılında 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 TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planındaki (stratejik öncelikler ve hedefler doğrultusunda yürütmektedir.

**Tablo 10-** TRA2 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı Stratejik Öncelikler ve Hedefler

STRATEJİK ÖNCELİKLER	HEDEFLER
<b>TURİZM DESTİNASYONLARININ GELİŞTİRİLMESİ VE MARKALAŞTIRILMASI</b>	1.1. Turizm sektörünün beşeri sermaye ve kurumsal kapasitesi geliştirilecektir.
	1.2. Turistik tesislerde sunulan hizmet kalitesi artırılabacaktır.
	1.3. Turizm destinasyonlarının altyapısı geliştirilecektir.
	1.4. Turizmin tüm yıla yayılması ve turizm çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
<b>KIRSAL ALTYAPININ VE EKONOMİNİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	2.1. Beşeri sermaye ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	2.2. Kırsalda örgütlenme ve iş birliği artırılabacaktır.
	2.3. Tarımsal altyapı iyileştirilecektir.
	2.4. Yöresel ve tarımsal ürünlerde katma değer artırılabacaktır.
	2.5. Kırsalda yaşam kalitesi artırılabacaktır.
	2.6. Kırsalda çevre kirliliği azaltılacaktır.
<b>İMALAT SANAYİNİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	3.1. Beşeri sermaye ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	3.2. Bölgesel üretim altyapısı geliştirilecektir.
	3.3. Bölge’deki işletmelerin sayısı ve rekabet edebilirlikleri artırılabacaktır.
	3.4. Sanayi ürünlerinin değeri artırılabacaktır.
<b>KENTSEL ALTYAPI VE HİZMETLERİN İYİLEŞTİRİLMESİ</b>	4.1. Kentlerde sosyal yaşam güçlendirilecektir.
	4.2. Kentlerin yaşanabilirliği artırılabacaktır.
	4.3. Yerleşim yerlerinde çevre kirliliği azaltılacaktır.
<b>DOĞAL KAYNAKLARIN KORUMA VE KULLANIM DENGESİNİN SAĞLANMASI</b>	5.1. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı artırılabacaktır.

	<p>5.2. Yaşam alanları ve işyerlerinde enerji verimliliği sağlanacaktır.</p> <p>5.3. Doğal afetler ve iklim değişikliğine direnç artırılacak, biyoçeşitlilik ve doğal kaynaklar korunacaktır.</p>
<b>LOJİSTİK ALTYAPISININ VE DIŞ TİCARETİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	<p>6.1. Lojistik altyapısı iyileştirilecektir.</p> <p>6.2. Bölge'nin erişilebilirliği artırılacaktır.</p> <p>6.3. Dış ticaret faaliyetleri artırılacaktır.</p>

2024 yılında hazırlanan 2024-2028 Serhat Kalkınma Ajansı Kurumsal Stratejik Planında, Ajans'ın stratejik amaç ve hedefleri ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

**Stratejik Amaç 1:** Paydaşlar arasında iş birliğini sağlamak

**Hedef 1.1** Paydaşlar arası koordinasyon ve ortak faaliyetlerin artırılması

**Hedef 1.2** Sonuç odaklı programların ortak akıl ile yürütülmesi

**Stratejik Amaç 2:** Kurumsal gelişimin sağlanması

**Hedef 2.1** İnsan kaynağının güçlendirilmesi

**Hedef 2.2** Ajans'ın fiziki çalışma ortamı ve bilişim altyapısının iyileştirilmesi

**Hedef 2.3** Ajans faaliyetlerinin ve Bölge'nin etkin tanıtımının yapılması

**Stratejik Amaç 3:** Yatırım olanaklarının tanıtımının yapılması ve yeni yatırımcıların desteklenmesi

**Hedef 3.1** TRA2 Bölgesi'nin yatırım ortamının yazılı ve görsel materyaller kullanılarak tanıtılması

**Hedef 3.2** Bölge'nin yatırım imkânlarının tanıtılması

**Stratejik Amaç 4:** Destek mekanizmalarının etkili ve verimli kullanılması

**Hedef 4.1** Ajans desteklerinin bölgesel ihtiyaçlara yönelik tasarlanması ve Bölge'nin desteklerden yararlanma oranının artırılması.

**Hedef 4.2** Destek süreç ve sonuçlarının etkin olarak yürütülmesi ve etki analizlerinin yapılması

**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,
- Tecrübesini 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,
- Çalışanların bilgilerini ve tecrübelerini artırmak amacıyla eğitim faaliyetleri düzenlemek ve kişisel gelişimlerini desteklemek.

## 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 2024 yılına ait gelir ve giderlerine ilişkin bilgiler aşağıda ayrıntılı şekilde yer almaktadır.

#### 1. Bütçe Uygulama Sonuçları

2023 yılı bütçesinden 2024 yılı bütçesine devreden Ajans nakit miktarı 28.125.057,42 TL olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılı gelir bütçesi yıl içinde yapılan bütçe revizyonu sonrası 172.147.612,86 TL olarak tahmin edilmiştir. Önceki dönemden devreden Ajans finansman tutarı ile birlikte toplam gelir bütçesi 200.272.370,28 TL’dir. 2024 yılı gelir bütçesi nakit tahsilat gerçekleşmesi ise 202.322.840,42 TL olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılı yıllık gelir bütçesinin gerçekleşme oranı % 117,53’tür. Bu oran Ajans finansmanı dahil toplam gelir bütçesi üzerinden değerlendirilmesi dahilinde gelir bütçesi gerçekleşme oranı % 101,02’dir. Bütçe kalemlerine göre tahsilat tutarları ve oranları aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 11- 2024 Yılı Gelir Gerçekleşmeleri (TL)**

Gelir Kalemi	2024 Yılı Tahmini Gelir (TL)	2024 Yılı Gerçekleşen Gelir (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	79.425.743,11	96.176.036,00	121,09%
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	8.576.983,05	8.576.976,63	100,00%
Belediyelerden Aktarılan Paylar	8.577.693,94	8.354.495,91	97,40%
TSO'lardan Aktarılan Paylar	107.024,95	98.919,85	92,43%
AB ve Diğer Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00	0,00	0,00%
Faaliyet Gelirleri	460.000,00	503.345,98	109,42%
Bağış ve Yardımlar (SOGEP, CUGP)	73.683.375,00	86.999.660,00	118,07%
Alacaklardan Tahsilatlar	507.292,81	394.978,91	77,86%
Proje ve Faaliyet Destek Ödemelerinden İadeler	0,00	0,00	0,00%
Faiz ve Diğer Gelirler	809.500,00	1.218.427,13	150,52%
<b>TOPLAM</b>	<b>172.147.612,86</b>	<b>202.322.840,42</b>	<b>117,53%</b>

**Tablo 12- 2024 Yılı Gider Bütçesi Gerçekleşmeleri (TL)**

Gider Kalemi	2024 Yılı Tahmini Gider (TL)	2024 Yılı Gerçekleşen Gider (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Genel Yönetim Hizmetleri	74.741.500,00	70.817.300,06	94,75%
İzleme Değerlendirme ve Koordinasyon Hizmetleri	2.050.000,00	1.026.991,63	50,10%
Plan, Program ve Proje Hizmetleri	955.000,00	816.470,72	85,49%
Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri	1.708.000,00	532.502,59	31,18%
Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	6.195.000,00	2.905.762,08	46,90%
Proje Destekleme Hizmetleri	111.626.950,28	60.071.697,21	53,81%
Faaliyet Destekleme Hizmetleri	2.996.220,00	496.220,00	16,56%
<b>TOPLAM</b>	<b>200.272.670,28</b>	<b>136.666.944,29</b>	<b>68,24%</b>

2024 yılı içinde yapılan bütçe revizyonu sonrası yıllık gider bütçesi 200.272.670,28 TL olarak belirlenmiştir. Ocak-Aralık dönemi gerçekleşen bütçe giderleri 136.666.944,29 TL'dir. Bu giderlerin 76.099.027,08 TL'si Genel Hizmet Giderleri, 60.567.917,21 TL'si ise Proje ve Faaliyet Destekleme Giderlerinden oluşmaktadır.

Ayrıca 2024 yılında proje ve faaliyet destekleme hizmetleri kapsamında 11.233.153,87 TL'si Ajans'ın ana destekleme faaliyetleri, 1.980.000,00 TL'si Ajans'ın aracılık rolü üstlendiği SOGEP faaliyetlerinden olmak üzere toplam 13.213.153,87 TL tutarında avans niteliğinde ön ödeme yapılmış olup bu rakam olup henüz bütçe gideri olarak gerçekleşmediğinden Proje ve Faaliyet Destekleme giderlerinde gösterilmemiştir. Bütçe kalemlerine göre ayrıntılı gider gerçekleştirmeleri yukarıdaki tabloda gösterilmiştir. 2024 yılı yıllık olarak bütçe ile verilen toplam ödenek tutarının %68,24'ü gerçekleşmiştir.

## 2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2023 yılına ait faturalardan bütçe emanet hesaplarına alınarak ödemesi yapılamayan hesapların ödemeleri 2024 yılına devir edildikten sonra 2024 yılında gerçekleştirilmiştir. 2024 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 2024 dönemlik harcama programları birimlerden gelen harcama tahminleri toplanarak konsolide edilmiş ve (KAYS) Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemine girilmiştir. Ajansımızın mali bilgileri üçer aylık dönemler halinde Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Bilgi Sistemine aktarılmıştır. 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. 2024 yılında personelin SGK bildirimleri e-beyan sistemi üzerinden yasal süreleri içinde beyan edilmiş ve ödemeleri yapılmıştır. 2024 yılında 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, 31.12.2024 tarihi itibarıyla Ajansımızda 2023 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'ncı 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 yenilediğine karar verilmiştir.

### **Devlet Denetleme Kurulu Denetimi**

Kalkınma Ajanslarının faaliyetleri Devlet Denetleme Kurulu (DDK) tarafından da izlenmekte olup 2024 yılında 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 bildirim yapılmasına gerek duyulmadığı belirtilmiştir. 2024 yılında Ajansımıza yönelik herhangi bir denetim yapılmamıştır.



## B. PERFORMANS BİLGİLERİ

### 1. Sonuç Odaklı Program 1 (TSOP)

#### 1.1. Genel Bilgiler

<b>SOP Adı</b>	Turizm Destinasyonlarının Geliştirilmesi ve Markalaştırılması Sonuç Odaklı Programı (TSOP)
<b>SOP Referans No</b>	TRA2/24/SOP/01
<b>Rapor Dönemi</b>	01.01.2024-31.12.2026
<b>SOP Bütçesi</b>	483.746.107 TL
<b>SOP Süresi</b>	36 Ay
<b>SOP Özeti</b>	<p><b>Genel Amaç:</b> TRA2 Bölgesi'ndeki mevcut turizm destinasyonlarının geliştirilerek markalaştırılması, yeni turizm destinasyonlarının oluşturulması ve Bölge'nin turizmden elde ettiği gelirlerin artırılması olarak belirlenmiştir.</p> <p><b>Özel Amaç 1:</b> Turizm destinasyonlarının altyapısının geliştirilmesi ve altyapısal eksikliklerinin giderilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 2:</b> Turizmin tüm yıla yayılması ve faaliyet çeşitliliğinin artırılması için kış, doğa, kültür, hüzün ve inanç gibi farklı turizm türlerine yönelik destinasyonların ve rotaların oluşturulması, markalaştırılması ve tanıtılması,</p> <p><b>Özel Amaç 3:</b> Turizm sektörünün beşeri sermaye ve kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 4:</b> Turistik tesislerde sunulan hizmet kalitesinin artırılması olarak belirlenmiştir.</p>

## 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			
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
TSOP Yönetim Faaliyetleri	X					2024 yılında Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi kapsamında Kars ilinde turizm paydaşları ile 2 adet odak grup toplantısı düzenlenmiştir. Toplantıda turizm sektörü eylem planı ve stratejik turizm ortaklıkları ile ilgili görüş alışverişinde bulunulmuştur. Ayrıca, TRA2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren 24 adet özel sektör, 1 adet vakıf, 1 adet kooperatif, 48 adet kamu kurumu/kuruluşu ziyareti yapılarak turizm paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	2025 yılında turizm paydaşları ile toplantılar ve görüşmeler yapılmaya devam edilecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Turizm İşletmelerine Danışmanlık Faaliyeti	X					Faaliyet kapsamında Ağrı'da danışmanlık verilmek üzere iki otel belirlenmiştir. Otellere hizmet kalitesini artırma ve müşteri memnuniyetini sağlama konularında eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmiştir. Faaliyetin tamamlanmasının ardından mevcut durum ve kapasite geliştirme raporları Ajans'a sunulmuştur.	2025 yılında faaliyetin Kars ilinde yürütülmesi planlanmaktadır.

Fotoğrafçılık, Sosyal Medya Yönetimi ve İçerik Üretimi Eğitimleri	X					Ağrı'da 17-19 Mayıs, Ardahan'da ise 24-26 Mayıs 2024 tarihleri arasında 2 gün teorik, 1 gün saha çalışması olmak üzere Bünyamin Aygün'ün eğitmen olduğu fotoğrafçılık eğitimleri düzenlenmiştir. Faaliyete Ağrı'da 35'i genç olmak üzere 50 kişi, Ardahan'da 25'i genç olmak üzere 34 kişi katılım sağlamıştır.	2025 yılında da faaliyet ile ilgili eğitimler düzenlenecektir. Ayrıca etkinlikte çekilen fotoğraflar, oluşturulacak komisyon tarafından değerlendirilip seçildikten sonra Bölge illerinde ve/veya uygun bulunan başka illerde sergilenmesi planlanmaktadır.
Turizm Sektöründe Kadın Girişimciliğinin Artırılmasına Yönelik Eğitimler	X					Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi kapsamında kadın girişimciliği ve ev pansiyonculuğu üzerine Kars'ta düzenlenen eğitime 51 kadın katılım sağlamıştır.	2025 Yılı Çalışma Programı'nda yer almamıştır.
Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları	X					Kars iline yönelik Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları, Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesinin Teknik Yardım Bileşeni kapsamında yer alan Strateji Geliştirme bölümünde yürütülmekte olup hazırlanan prototip örnekleri Ajans'a teslim edilmiştir.	2025 yılında Ağrı iline yönelik hediyelik eşya prototip çalışmasının tamamlanması planlanmaktadır.
Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	X					19-21 Aralık 2024 tarihlerinde Ordu ilinin Perşembe ilçesinde düzenlenen "Sakin Şehirler Ağı Koordinasyon Toplantısı'na" katılım sağlanmıştır. İlçenin üyelik kapsamında yapmış olduğu çalışmalar yerinde incelenmiştir. Adaylık statüsü devam eden Posof ilçesi için üye kent temsilcileri ile görüşmeler yapılmıştır.	2025 yılında da gerekli görülmesi halinde iyi uygulama örneklerine teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir.
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>							
TRA2 Tanıtım ve Rota Belirleme Turu	X					Ajans, Kars İl Tarım ve Orman Müdürlüğü ve Boğatepe Çevre ve Yaşam Derneği işbirliğinde ünlü	2025 yılında da tanıtım ve rota belirleme

					<p>şef Hazer Amani'nin 21-23 Şubat 2024 tarihlerinde Kars'ta bulunması sağlanmıştır. Amani'nin, Kars'ın yerel lezzetlerini tanıtmak üzere hazırladığı program bir dijital platformda yayınlanmıştır.</p> <p>Ani'nin fetih yıl dönümü olan 16 Ağustos tarihinde Ani Örenyeri'nde alternatif turizm çeşitlerini yaygınlaştırmak ve Ani Örenyeri'nin tanıtımına katkı sunmak amacıyla sıcak hava balonu etkinliği gerçekleştirilmiştir.</p> <p>3 sosyal medya fenomeni Ajans tarafından Ağrı ve Doğubayazıt'a davet edilmiştir. Seyahat üzerine paylaşımlar yapan fenomenler 12-14 Aralık 2024 tarihleri arasında 3 gün Ağrı ilinde misafir edilmiş olup, fenomenlerin Bölge'den yaptıkları paylaşımlar 3 milyon izlenmeye ulaşmıştır.</p>	<p>turlarının yapılması devam edecektir.</p>
Uluslararası Ağ ve Organizasyon Çalışmaları	X				<p>2023 yılında ön başvuru süreci başlatılan Posof ilçesinin Cittaslow'a adaylığı ile ilgili 2024 yılında Cittaslow Türkiye Koordinatörlüğü tarafından başvuru dosyasının hazırlanmasına yönelik başvuru rehberi Ajans'a ulaştırılmıştır. Başvuru rehberinde yer alan 7 politika ve 73 kritere yönelik; İlçe' de gerçekleştirilmiş, hali hazırda yürütülen ya da gerçekleştirilecek faaliyetlerin durumlarını gösteren resmi belgelerin temini çalışmaları yürütülmüştür. İl ve ilçede temsilcilikleri bulunan kamu ve özel sektör temsilcileri ziyaret edilmiş, temin edilecek verilere ilişkin yazılar çıkarılmış, bu kapsamda kurumlardan dönüşler alınmaya başlanmıştır. İlçedeki çalışmaların fotoğraflanması büyük ölçüde tamamlanmıştır. Başvuru dosyasının hazırlık çalışmaları devam</p>	<p>2025 yılında Posof ilçesinin Cittaslow adaylığı ile ilgili dokümantasyon çalışmalarına devam edilecektir.</p> <p>Kars'ın gastronomi alanındaki UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı taslak başvuru dosyasının geliştirilerek başvuruya hazır halde Kars Belediye'sine teslim</p>

					<p>etmektedir. Ayrıca başvuru süreci kapsamında düzenlenecek faaliyetler ve fiziki çalışmalara emsal olması amacıyla Ordu/Perşembe ilçesine teknik gezi düzenlenmiştir.</p> <p>Ardahan’da bir jeopark oluşturulmasına yönelik, Ajans fizibilite desteği programı kapsamında yürütülen fizibilite çalışması tamamlanmıştır. Müteakiben ilde bulunan 30 jeositin jeopark alanına dâhil edilmesi için gerekli alt üst yapı hazırlık çalışmalarını da içeren bir güdümlü proje hazırlanıp Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayına sunulmuştur.</p> <p>Tarihi Kimliğiyle Kars kenti Projesi kapsamında Kars ilinin gastronomi alanında UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı’na dâhil olması için çalışmalar başlatılmış ve taslak başvuru dokümanı hazırlanmıştır.</p>	<p>edilmesi planlanmaktadır.</p>
<p>Serhat’ı Keşfet: Bölgesel Tanıtım Organizasyonları: <i>Ağrı Dağı Tırmanışı</i></p>	X				<p>Ağrı Dağı’nda yamaç paraşütü sporunun tanıtımını yapmak amacıyla 1-7 Temmuz 2024 tarihlerinde 15 yamaç paraşütü sporcusunun Ağrı Dağı’na tırmanması sağlanmıştır. 1 sporcu Ağrı Dağı’nın zirvesinden yamaç paraşütü ile iniş gerçekleştirmiştir. Bu etkinlik ile Avrupa Yamaç Paraşütü irtifa rekorunun kırılması sağlanmıştır. Ayrıca yamaç paraşütüne yönelik bir rota oluşması sağlanmıştır.</p> <p>15-19 Eylül 2024 tarihleri arasında Ajans desteğiyle 5 basın mensubunun Ağrı Dağı tırmanışını gerçekleştirmesi sağlanmıştır. Tırmanış ile ilgili çekimler ulusal basında birçok kanalda yayınlanarak Ağrı Dağı’nın tanıtımı gerçekleştirilmiştir.</p>	<p>2025 yılında Ağrı Dağı Yamaç Paraşütü Etkinliklerinin yapılması planlanmaktadır.</p>

Serhat'ı Bölgesel Organizasyonları: Sarıkamış Kayak Etkinlikleri	Keşfet: Tanıtım				X	Sporcuların programlarındaki aksama nedeniyle bahsi geçen etkinlik tamamlanamamıştır.	Faaliyetin planlanması kapsamında Kars Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü ile Sarıkamış Gençlik Merkezi yetkililerinin katılım sağladığı toplantılar düzenlenmiştir.	2025 Yılı Çalışma Programı'nda yer almamıştır.
<b>Ajans Destekleri</b>								
Çıldır Gölü'nün Turizm ile Değerinin Artırılması GÜDÜMLÜ Projesi					X		Çıldır Gölü kıyısında bulunan ve 2023 yılında yanan Arpaçay Kütük Evi'nin yerine 500 m <sup>2</sup> alana sahip yeni bir günübirlik tesis inşa edilecek Proje'nin bilgi formu ve fizibilitesi hazırlanarak Yönetim Kurulu'na ve ardından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na sunulup onay alınmıştır. Kars İl Özel İdaresinin başvuru sahibi olduğu Proje'nin sözleşmesi 6 Aralık 2024 tarihinde imzalanarak uygulama aşamasına geçilmiştir.	2025 yılında projenin uygulaması devam edecektir.
Jeopark Ardahan GÜDÜMLÜ Projesi					X		Proje'nin bilgi formu hazırlanarak Yönetim Kurulu ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayına sunulmuştur.	Proje bilgi formunun Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanmasının akabinde Yönetim Kurulu'ndan onayı alınacak proje fizibilitesi Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayına sunulacaktır.
TSOP Fizibilite Desteği Programı					X		2024 yılı Fizibilite Desteği Programı için 2.500.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında 5 proje başvurusu alınmıştır ve alınan 5 proje de başarılı olmuştur. TSOP kapsamında başarılı bulunan "Ardahan Kamp ve Karavan Yatırım Fizibilite Projesi'nin" sözleşmesi imzalanmıştır.	2025 yılının ilk ayında 2024 yılı Fizibilite Desteği Programı kapsamında başarılı olan; "Ağrı Dağı 3200 Kamp Merkezi", "Ahmet Tevfik Paşa Konağı ve Çevresinin

							Turizme Kazandırma Projesi” ve “Mazlum Ağa Hamamının Turizme kazandırılması Projesi” projelerinin sözleşmeleri imzalanacak, 2025 yılında proje uygulamaları devam edecektir.
TSOP Teknik Destek Programı	X					2024 yılı Teknik Destek Programı için 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında TSOP ile ilgili 6 adet başvuru alınmış, bunlardan 2 âdeti desteklenmiştir.	2025 yılında devam eden projelerin iş ve işlemleri gerçekleştirilecektir.
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>							
Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi			X			6 adet strateji raporu, turizm eylem planı ve 2 adet envanter tamamlanmıştır. Eylem planı faaliyeti kapsamında turizm sektörü paydaşları ile bir adet odak grup toplantısı düzenlenmiştir. Pazarlama stratejisi faaliyeti kapsamında, komşu ülkelerle stratejik turizm ittifaklarının kurulması amacıyla Gürcistan ve Türkiye’nin farklı illerinden katılımcılar ile bir toplantı yapılmıştır. Haydar Aliyev Caddesi’nde bulunan tescilli 7 kamu binasının turizme kazandırılması amacıyla hazırlanan rölöve, restitüsyon ve restorasyon projelerinin tamamı onaylanmıştır. Turizm sektöründe uzmanlaşmış akademisyenler tarafından 19-24 Şubat 2024 tarihleri arasında Kars’ta turizm bilincini artırmaya yönelik seminerler ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik eğitimler verilmiştir. Faaliyet	2025 yılında Kars kültür ve doğa envanterlerinin, seyahat paketleri ve rehberlerinin basımı yapılacaktır. Web sitesi ve mobil uygulamada bulunan eksiklikler tamamlanacaktır. Kars’ın gastronomi alanındaki UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı taslak başvuru dosyasının geliştirilerek başvuruya

					<p>kapsamında; kayak eğitimleri, kamu personelleri, tur rehberleri, lise öğrencileri, kadın girişimciler, esnaf ve zanaatkarlar, otel ve restoran çalışanları ile toplu taşıma şoförleri gibi birçok farklı gruba Kars Merkez ve ilçelerinde verilen eğitimler yaklaşık 1.500 kişiye ulaşmıştır. 29 Şubat - 2 Mart 2024 tarihlerinde Uluslararası Kars Konferansı ve tanıtım etkinlikleri düzenlenmiştir. Konferansa UNESCO, UNDP, COP24 ve EUSALP gibi uluslararası kuruluşlardan konuşmacılar katılım sağlamıştır. Tanıtım etkinliklerine sosyal medya içerik üreticileri de katılmış olup ilgili kişiler Kars ve etkinlik hakkında paylaşımlar yapmıştır. Turizm ulusal basınının yanı sıra Associated Press, Al Jazeera, Agence France Presse ve Financial Times gibi uluslararası basın da programı takip ederek birçok haber yayınlamıştır. Bölgeyi tanıtmak ve proje faaliyetlerini anlatmak amacıyla 24-28 Ocak 2024 tarihleri arasında da FITUR Madrid Turizm Fuarı'na, 6-9 Şubat 2024 tarihleri arasında EMITT Fuarı'na ve 5-7 Mart 2024 tarihleri arasında ikinci kez ITB Berlin Fuarı'na katılım sağlanmıştır. Ani Örenyeri'nin tanıtımı için 9-13 Ocak 2024 tarihleri arasında Ani'nin İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde fotoğraf sergisi ve Prof. Dr. İlber Ortaylı'nın da katılımıyla Ani'yi Anlamak adlı panel düzenlenmiştir. Destinasyon yönetimi kuruluşlarıyla istişarede bulunmak ve iyi uygulama örneklerini yerinde incelemek amacıyla 10-11 Haziran 2024 tarihlerinde Avusturya'nın Salzburg ve Viyana şehirlerine teknik inceleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Hizmet Kalitesi Standartları El Kitabı yayımlanmış, Kars'ın hizmet kalitesi stratejilerinin turizm</p>	<p>hazır halde Kars Belediyesine teslim edilmesi planlanmaktadır. İnşaat bileşeni kapsamındaki eksikliklerin tamamlanmasıyla birlikte bir kapsanış toplantısı da gerçekleştirilecektir.</p>
--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



paydaşlarına aktarılması amacıyla eğitimci eğitimleri ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. 26-27 Eylül 2024 tarihlerinde ulusal düzeydeki seyahat acentesi temsilcileri ve Kars turizm değer zinciri paydaşlarının katılımıyla Tur Paketleri Tanıtım Etkinliği düzenlenmiştir. Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes Havalimanlarında 29 Temmuz - 2 Ağustos 2024 tarihleri arasında Kars Fotoğraf Sergisi düzenlenmiştir. Aynı sergi 25 Ekim 2024 tarihinde Kars Harakani Havalimanı'nda da düzenlenmiştir. Ankara, İstanbul ve İzmir'de ana yollar, metro ve otobüs durakları gibi lokasyonlarda Kars'ı tanıtan raket ve billboard reklam panoları yerleştirilmiştir. Kars'ın gastronomisi, doğası ve tarihini tanıtmak için dört makale hazırlanmış ve Temmuz-Ağustos aylarında dört ulusal dergide yayımlanmıştır. 11-13 ve 19-21 Temmuz 2024 tarihlerinde basın gezileri, 16-18 ve 22-24 Temmuz 2024 tarihlerinde ise tanıtım gezileri gerçekleştirilmiştir. Turizm Yönetişim Komitesi'nin (TGC) hayata geçirilmesi için yürütülen çalışmalar kapsamında KARTAB bünyesinde görev yapacak ihtisas komisyonları oluşturulmuştur. Seyahat paketleri ve rehberleri tamamlanmış olup çeviri ve basım süreci devam etmektedir. Kars'ı konu alan 1 belgesel ve 23 kısa tanıtım filmi hazırlanmıştır. Projenin web sitesi ve mobil uygulaması büyük ölçüde tamamlanmış olup seyahat rotaları ve seslendirme bölümleri üzerinde çalışılmaktadır. Kars'ta turizm bilincini ve hizmet kalite algısını artırmak amacıyla yerel vatandaşlara yönelik farkındalık semineri düzenlenmiştir. Kars'ın gastronomi alanında 2025 yılı UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı taslak başvuru dosyası hazırlanmıştır.

						Ayrıca projenin inşaat bileşeni kapsamında geçici kabule mani olmayan eksikliklerin tamamlanmasına devam edilmiştir.	
TSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretimi				X	2024 yılında Bölge'nin ihtiyaçlarını karşılayacak uygun programlar ve kamu kurum ve kuruluşlarından teknik destek talebi olmamıştır.		2025 yılında da dış kaynaklı fonlara yönelik proje üretilip, ilgili çağrılara başvuru yapılması planlanmaktadır.
<b>İzleme ve Değerlendirme</b>							
SOP Yönlendirme Komitesi				X	SOP Yönlendirme Komitesinin kalkınma kurulu üyeleri arasında 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	Konaklama Tesisi Sayısındaki Artış	Adet	233	10	52	1,4	2026/4
2	Bölgeye Gelen Turist Sayısındaki Yıllık Artış	Adet	487.681	60.000	20.649	1,2,3,4	2026/4
3	Yıllık Ortalama Geceleme Sayısı	Gün	1,8	2,1	1,76	1,2,3,4	2026/4

#### Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Hazırlanan Araştırma/Analiz Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	8	8	2026/4
2	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	İş Birliği ve Koordinasyon	Adet	12	2	2026/4
3	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	12	13	2026/4
4	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Kadın Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	75	50	2026/4
5	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Genç Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	110	83	2026/4
6	Danışmanlık Sağlanan İşletme Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	2	2026/3
7	Düzenlenen Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyeti Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	16	10	2026/4



8	Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyetleri Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	120	92	2026/4
9	Tanıtım ve Rota Belirleme Turu Faaliyetleri Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişilerin Ortalama Geceleme Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Gece	3	3	2026/4
10	Uluslararası Ağ ve Organizasyonlara Yapılan/Hazırlanan Başvuru Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	3	1	2026/4
11	Oluşturulan Yeni Rota Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	5	2	2026/4
12	Uygulanan Gündümlü Proje Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	3	1	2027/4
13	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	0	2027/4
14	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Kadın Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	3	0	2026/4
15	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	4	0	2026/4
16	Uygulanan Fizibilite Desteği Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4
17	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4
18	Tur Operatörlerine Uygulanan Destek Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	0	2026/4

#### 1.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları	Kapasite Geliştirme	2024/3	Tamamlandı
2	Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi Teknik Yardım Bileşeni	AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	2024/4	Devam ediyor

#### 1.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	2024 yılında “Konaklama tesisi sayısındaki artış” göstergesinin planlanan tamamlama yılı 2026 olmasına rağmen hedef değerine ulaşılmıştır. “Bölge’ye gelen turist sayısındaki artış” ve “Yıllık ortalama geceleme sayısı” gösterge değerlerindeki hedef değeri gerçekleştirilmemiştir. Bu iki sonucun planlanan tamamlama dönemi 2026 yılı sonudur.
<b>Çıktı Göstergeleri</b>	İlan edilemeyen mali destek programları nedeniyle ilgili göstergeleri de gerçekleştirilmemiştir. Diğer çıktı göstergelerinde başarılı sonuçlar elde edilmiştir.
<b>İş Takvimi</b>	Faaliyetler iş takvimine uygun şekilde yürütülmüştür. Devam eden ve başarıyla tamamlanan faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
<b>Eşik Noktaları</b>	Hediyelik Eşya Prototip Çalışmaları eşik noktası 2024 yılında tamamlanmıştır. Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi Teknik Yardım Bileşeni eşik noktası yüklenici kaynaklı sorunlar nedeniyle 2024 yılında tamamlanamamıştır.
<b>Harcama Takvimi</b>	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalar yapılmıştır.

#### 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. Sonuç Odaklı Program 2 (KSOP)

### 2.1. Genel Bilgiler

<b>SOP Adı</b>	Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KSOP)
<b>SOP Referans No</b>	TRA2/24/SOP/02
<b>Rapor Dönemi</b>	01.01.2024-31.12.2026
<b>SOP Bütçesi</b>	121.920.000 TL
<b>SOP Süresi</b>	36 Ay
<b>SOP Özeti</b>	<p><b>Genel Amaç:</b> TRA2 Bölgesi kırsalında üretkenliğin, verimliliğin, yaşam standartlarının ve gelir düzeyinin artırılması olarak belirlenmiştir.</p> <p><b>Özel Amaç 1:</b> Bölgeye ait tarımsal, hayvansal ve yöresel ürünlerin üretimlerinin teşvik edilmesi, tanıtımının ve markalaşmasının sağlanması,</p> <p><b>Özel Amaç 2:</b> Tarım ve hayvancılık ürünlerinin katma değerinin artırılması, kırsalda üretim yapan iş gücünün bilgi ve beceri seviyesinin artırılması,</p> <p><b>Özel Amaç 3:</b> Kırsal ekonomide örgütlenme ve işbirliği kültürünün güçlendirilmesi; kadın ve genç girişimciliğinin, kooperatifçiliğin ve üretici birliklerinin geliştirilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 4:</b> Kırsalda yaşam standartlarının iyileştirilmesi.</p>

## 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			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
TRA2 Bölgesi'nde Kırsal Ekonominin Çeşitlendirilmesine Yönelik Yatırım Fırsatlarının Araştırılması	X					TRA2 Bölgesi illerinin tamamı için yatırım fırsatlarını içeren proje önerileri proje künyesi formatı şeklinde hazırlanıp birleştirilmiştir. Rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
KSOP Yönetim Faaliyetleri	X					2024 yılında TRA2 Bölgesi'nde 31 adet özel sektör, 28 adet kooperatif, 84 adet kamu kurumu/kuruluşu ziyareti yapılarak kırsal kalkınma paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	2025 yılında kırsal kalkınma paydaşları ile toplantılar ve görüşmeler yapılmaya devam edilecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Kadın Kooperatiflerine Yönelik Markalaşma ve E-	X					Kars ilinde faaliyet gösteren kadın kooperatifleri ile görüşülerek ihtiyaç analizi yapılmıştır. Analize istinaden, 17-26 Aralık	2025 yılında faaliyet Kadın Girişimciler ile Kadın

ticaret Danışmanlığı/Eğitimi						<p>2024 tarihlerinde “Gıda ve Kozmetik Ürün Eğitimleri” düzenlenmiştir. Gıda Ürünleri Eğitim Programı’na ilde faaliyet gösteren 6 kooperatifin, Kozmetik Ürün Eğitim Programı’na ise 5 kooperatifin üyeleri katılım sağlamıştır. Gıda Ürünleri Eğitim Programı’nda gıda etiketleme, güncel gıda mevzuatı ve yasal bildirimler ile gıda güvenliği gibi konularda 2 günlük teorik eğitim düzenlenmiştir. Kozmetik Ürün Eğitim Programı süresince ise ticari kullanıma uygun yöresel hammaddeler ve resmi prosedürler özelinde teorik ve uygulamalı bir eğitim/danışmanlık programı düzenlenmiştir.</p>	<p>Kooperatiflerinde Kapasite Artışına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri adı altında devam edecektir.</p>
Arıcılık İşletmelerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi	X					<p>Ajans ile Kafkas Arısı Üretim, Eğitim ve Gen Merkezi Müdürlüğü işbirliğinde arıcılık işletmelerinin kapasitelerinin geliştirilmesi amacıyla Kars İli Arı Yetiştiricileri Birliği’ne kayıtlı üreticilere eğitim verilmiştir. Üreticilerin, bal ve arı ürünleri konusundaki farkındalıklarını artırmak, ürün çeşitlendirmesine katkı sunmak, üretimde verimliliği ve katma değeri artırmak amacıyla düzenlenen eğitimler 29-30 Mayıs 2024 tarihlerinde teorik ve uygulamalı olarak gerçekleşmiştir. Ardahan’da bulunan Kafkas Arısı Üretim, Eğitim ve Gen Merkezi</p>	<p>2025 yılında faaliyet ile ilgili çalışmalar devam edecektir.</p>



						<p>Müdürlüğü personeline "Ana Arı Yetiştiriciliği" teması ile düzenlenen eğitimlere, Kars İli Arı Yetiştiricileri Birliğine kayıtlı 9 üretici katılım sağlamıştır. Uygulamalı olarak yapılan eğitimin ikinci gününde, Posof ilçesinde arılık ziyaretleri yapılarak Doolittle (aşılama) yöntemine yönelik uygulamalar gerçekleştirilmiştir.</p>	
Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri	X					<p>Kars ve Ağrı'da faaliyet gösteren 7 üretici kadın kooperatifi temsilcilerinden oluşan bir heyet ile İzmir'de iyi uygulama örneği olabilecek kooperatiflere ziyaretler gerçekleştirilmiştir. 15-17 Eylül 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilen faaliyette Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı (KDEV) işbirliği ile belirlenen; Aliğa Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi, Egenin İncileri Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi, Çeşka Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi ve Urla Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi ziyaret edilmiştir. Ayrıca İstanbul'da 18-19 Eylül 2024 tarihleri arasında İFM fuar alanında gerçekleşen Promosyon Show 36. Kurumsal Hediye ve Promosyon Ürünleri Fuarına Kars ilinden iki kadın kooperatifi temsilcisi ile katılım sağlanmıştır. Ardahan İl Tarım ve Orman Müdürlüğü işbirliği ile Göle Kristal Kadın Kooperatifi üyelerinin 27-29 Eylül 2024 tarihlerinde düzenlenen GastroAfyon gastronomi</p>	<p>2025 yılında gerekli görülmesi halinde iyi uygulama örneklerine teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir.</p>

						festivaline katılmaları sağlanmıştır. Kooperatif üyeleri festivalde stant açmış ve ürettikleri ürünlerin tanıtımını yapmışlardır. Ayrıca üyelerin Afyon Kocatepe Üniversitesi Hayvancılık Uygulama Çiftliğini, ildeki biyogaz ve biyokütle tesislerini ziyaret etmeleri sağlanmıştır.	
Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti	X					2023 yılında Isparta Meyvecilik Araştırma Enstitüsü'ne aşılacak için gönderilen coğrafi işaretli Posof Elması fidanları 2024 yılında anaç fidanlara aşılacaktır. Posof İlçe Tarım ve Orman Müdürlüğü eğiticiliği ve işbirliği ile 10 Aralık 2024 tarihinde 13 kadına "Elma Ağacı Bakımı ve Aşılama Eğitimi" verilmiştir. Eğitim sonunda 110 adet aşılmış elma fidanı ve aşı malzemeleri katılımcılara dağıtılmıştır.	2025 yılında da faaliyet ile ilgili Ağrı ve Kars illerinde eğitimler düzenlenecektir.
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>							
Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi	X					Iğdır ilinde İl Tarım ve Orman Müdürlüğü ile işbirliği yapılarak 26 Haziran 2024 tarihinde Iğdır Millet Bahçesi'nde Iğdır Yöresel Yemekler Atölye Çalışması düzenlenmiştir. Etkinliğe aşçılar, şefler, tarım yazarları, gastronomi alanında akademisyenler, yerel ve ulusal düzeyde basın temsilcileri katılım sağlamıştır. Ardahan ilinde 30 Ekim 2024 tarihinde ise "Buğdayın Atası Ardahan Kavılcısı" etkinliği düzenlenmiştir. Etkinlikte Kavılca buğdayı hakkında panel düzenlenmiş, ünlü şefler ile workshop çalışmaları ve tanıtım faaliyetleri yapılmıştır.	2025 yılında da Yöresel Ürünler Mutfak Atölyesi etkinlikleri düzenlenecektir.

						<p>Ağrı ilinde Ağrı Valiliği ve Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi işbirliği yapılarak 21 Kasım 2024 tarihinde 8 ilçeden gelen ailelerin katılımıyla “Yöresel Lezzetler Aileler Buluşuyor” etkinliği düzenlenmiştir. Etkinlikte her aile kendi ilçesinin unutulmaya yüz tutan özgün lezzetini hazırlamıştır.</p>	
<b>Ajans Destekleri</b>							
Iğdır Soğuk Hava Deposu GÜdümlü Projesi	X					<p>Iğdır Merkez’de 1.200 m<sup>2</sup> kapalı alana ve 648 m<sup>2</sup> depolama alanına sahip, 1.400 ton kapasiteli modern bir soğuk hava deposu kurulacak Proje’nin bilgi formu ve fizibilitesi hazırlanarak Yönetim Kurulu’na ve ardından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na sunulup onay alınmıştır. Iğdır İl Özel İdaresinin başvuru sahibi olduğu Proje’nin sözleşmesi 29 Kasım 2024 tarihinde imzalanarak uygulama aşamasına geçilmiştir.</p>	<p>2025 yılında projenin uygulaması devam edecektir.</p>
KSOP Fizibilite Desteği Programı	X					<p>2024 yılında Fizibilite Desteği Programı için 2.500.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında illerden 5 adet proje başvurusu alınmıştır ve bu 5 projede başarılı olmuştur. KSOP kapsamında fizibilite projesi başvurusu olmamıştır.</p>	<p>2025 yılında proje uygulamaları devam edecektir.</p>
KSOP Teknik Destek Programı	X					<p>2024 yılı Teknik Destek Programı için 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında KSOP ile ilgili 8 adet başvuru alınmış, bunlardan 7 âdeti desteklenmiştir.</p>	<p>2025 yılında devam eden projelerin uygulama işlemleri devam edecektir.</p>

### AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler

KSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi	X					Erasmus+ Programı 2024 yılı çağruları kapsamında Iğdır Oba Köyü İlkokulu'nun "Green Languages" isimli projesi için proje geliştirme, proje içeriği oluşturma ve proje ortağı bulma süreçlerinde teknik destek sağlanmıştır. Japonya Büyükelçiliği Yerel Projelere Hibe Programı kapsamında Yaycı Köyü'ne kadınlar için kurulması planlanan eğitim ve üretim merkezi projesi için teknik destek sağlanmıştır.	2025 yılında da dış kaynaklı fonlara Bölge'den proje üretilmesine yönelik paydaşlarla işbirliği halinde çalışmalar yürütülecektir.
----------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### İzleme ve Değerlendirme

SOP Yönlendirme Komitesi				X	SOP Yönlendirme Komitesinin kalkınma kurulu üyeleri arasında 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	SEGE Sıralaması Yükselen İlçe Sayısı	Adet	0	4	-	4	2026/4
2	Coğrafi İşaretli Ürün Sayısı	Adet	23	3	28	1,2	2026/4
3	Tarım Ürünlerinin Üretim ve Pazarlama Altyapılarının İyileştirilmesine Yönelik Proje Sayısı	Adet	0	10	3	1,2,4	2026/4

\*Henüz zamanı gelmeyen ve ölçülmesi mümkün olmayan göstergeler “-” işareti ile gösterilmiştir.

### Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Hazırlanan Araştırma/Analiz Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	4	1	2026/4
2	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	İş Birliği ve Koordinasyon	Adet	12	2	2026/4
3	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	8	3	2026/4
4	Düzenlenen Eğitimlere Katılan/ Danışmanlık Sağlanan Kadın Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	50	21	2026/4
5	Düzenlenen Eğitimlere Katılan/ Danışmanlık Sağlanan Genç Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	75	2	2026/4



6	Danışmanlık Sağlanan/Eğitim Verilen Kooperatif Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	8	2026/4
7	Yöresel Ürünlerin Tanıtımına Yönelik Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Adet	4	3	2026/4
8	Organizasyonlar Kapsamında Bölge'yi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Tanıtım ve Yatırım Destek	Kişi	200	9	2026/4
9	Uygulanan Gündümlü Proje Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	3	1	2027/4
10	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	0	2027/4
11	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Kadın Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	3	0	2026/4
12	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	2	0	2026/4
13	Uygulanan Fizibilite Destegi Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4
14	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4

#### 2.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti	Kapasite Geliştirme	2024/4	Tamamlandı

## 2.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	2024 yılında “Coğrafi işaretli ürün sayısı” göstergesinin planlanan tamamlama yılı 2026 olmasına rağmen hedef değerine ulaşılmıştır. İlan edilemeyen mali destek programları nedeniyle “Tarım ürünlerinin üretim ve pazarlama altyapılarının iyileştirilmesine yönelik proje sayısı” göstergesinde hedef değeri gerçekleşmemiştir. 2024 yılında SEGE İlçe Raporu yayınlanmadığı için “SEGE Sıralaması Yükselen İlçe Sayısı” göstergesi tespit edilememiştir. Bu iki sonucun planlanan tamamlama dönemi 2026 yılı sonudur.
<b>Çıktı Göstergeleri</b>	İlan edilemeyen mali destek programları nedeniyle ilgili göstergeleri de gerçekleşmemiştir. Diğer çıktı göstergelerinde başarılı sonuçlar elde edilmiştir.
<b>İş Takvimi</b>	Faaliyetler iş takvimine uygun şekilde yürütülmüştür. Devam eden ve başarıyla tamamlanan faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
<b>Eşik Noktaları</b>	Yöresel Ürünlerin Üretimi ile Katma Değerinin ve Kırsalda Kadın İstihdamının Artırılması Faaliyeti eşik noktası 2024 yılında tamamlanmıştır.
<b>Harcama Takvimi</b>	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalar yapılmıştır.

## 2.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	Sonuç ve çıktı göstergeleri belirlenirken Ajanstaki personel sayısının ve Bölge'nin potansiyelinin göz önünde bulundurulması	Ajans çalışma birimlerindeki personel sayısı ve Bölge'nin potansiyeli ile yapılması planlanan faaliyetlerin, belirlenen sonuç, çıktı göstergelerinin ve planlanan hedeflerin uyumlu olması gereklidir.	Performans

### 3. Sonuç Odaklı Program 3 (İSOP)

#### 3.1. Genel Bilgiler

<b>SOP Adı</b>	İmalat Sanayiinin Geliştirilmesi ve İstihdamın Artırılması Sonuç Odaklı Programı (İSOP)
<b>SOP Referans No</b>	TRA2/24/SOP/03
<b>Rapor Dönemi</b>	01.01.2024-31.12.2026
<b>SOP Bütçesi</b>	93.480.000 TL
<b>SOP Süresi</b>	36 Ay
<b>SOP Özeti</b>	<p><b>Genel Amaç:</b> TRA2 Bölgesi'ndeki imalat sanayiinin; altyapısının güçlendirilmesi, ticaret hacminin artırılması ve kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ile istihdamın artırılması olarak belirlenmiştir.</p> <p><b>Özel Amaç 1:</b> İmalat sanayiinde başta gençler olmak üzere istihdamın artırılması,</p> <p><b>Özel Amaç 2:</b> Bölge'deki işletmelerin tasarım ve ürün geliştirme yeteneklerinin artırılması ile katma değeri yüksek üretime teşvik edilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 3:</b> İşletmelerin imalat sanayii alanında rekabet gücünün ve verimliliğinin geliştirilmesi yanı sıra markalaşma ve pazarlamaya önem verilerek ihracat yeteneklerinin geliştirilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 4:</b> Organize Sanayi Bölgeleri ve Küçük Sanayi Siteleri gibi kümelenmiş üretim bölgelerindeki işletmelerin teknik ve sosyal altyapılarının geliştirilmesi,</p> <p><b>Özel Amaç 5:</b> İmalat sanayiindeki işletmeler ile kurum ve kuruluşların altyapı ve beşeri sermayelerinin geliştirilmesi.</p>



### 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			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
Koyun Yününün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu	X					Araştırma konusu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Türkiye’de yün yıkama ve kurutma yapan, yün ihracatı yapan, yünü ipliğe dönüştüren teknik inceleme yapmaya uygun firmalar belirlenmiştir. Uşak ilinde yün işleme üzerine çalışan ve yün ihracatı yapan tesisler ziyaret edilmiştir. Yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen veriler doğrultusunda rapor tamamlanmıştır. Rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.

Iğdır İli Sektörel Rekabet Analizi	X					Hizmet alınacak yüklenici ile sözleşme imzalanmış ardından saha çalışmaları yapılmış, imalat sanayii sektörü paydaşlarına Değer Zinciri Analiz eğitimi verilmiş ve anket çalışması uygulanmıştır. Yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen veriler doğrultusunda yüklenici ve Ajans işbirliğinde rapor tamamlanmıştır. Rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.
TRA2 Bölgesi'nde İmalat Sektörünün Çeşitlendirilmesine Yönelik Yatırım Fırsatlarının Araştırılması	X					TRA2 Bölgesi illerinin tamamı için yatırım fırsatlarını içeren proje önerileri proje künyesi formatı şeklinde hazırlanıp birleştirilmiştir. Rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
İSOP Yönetim Faaliyetleri	X					2024 yılında TRA2 Bölgesi'nde 95 adet özel sektör, 23 adet oda, kooperatif vb. ve 63 adet kamu kurum/kuruluş ziyareti yapılarak imalat sanayi paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	2025 yılında imalat sanayi paydaşları ile toplantılar ve görüşmeler yapılmaya devam edilecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Kadınlar ve Gençler İçin Eğitim Modülleri	X					Iğdır ilinde hizmet alımı yapılacak firma ve 4 farklı eğitim modülü belirlenmiştir. Eğitim faaliyetlerine	2025 yılında faaliyet Iğdır Kodlama ve Teknoloji

						<p>Mayıs ayında başlanmıştır. Ağustos ayında yapay zeka, web programlama, mobil uygulama geliştirme ve siber güvenlik eğitimleri başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.</p> <p>Kars ilinde ise 2023 yılında Aras Elektrik Dağıtım A.Ş. ile imzalanan protokol gereği 2024 yılında 30 gence “Elektrik Dağıtım Şebekesi İşletme Bakım ve Şebeke Varlıkları Eğitimi” eğitimlerinin verilmesi sağlanmıştır.</p>	<p>Akademisi adı altında devam edecektir.</p> <p>Kars ilinde tamamlanan eğitimler sonucunda Aras EDAŞ tarafından yapılan sınavda başarılı olan gençler, Aras Elektrik Dağıtım A.Ş tarafından TRA2 Bölgesi illerinde ve ilçelerinde 2025 yılı sonuna kadar istihdam edilecektir.</p>
Yurt İçi Teknik İnceleme Ziyaretleri				X	2024 yılında paydaşlarla yapılan toplantılarda teknik inceleme ziyareti planlanmamıştır.		2025 yılında gerekli görülmesi halinde iyi uygulama örneklerine teknik inceleme ziyaretleri düzenlenecektir.
<b>Ajans Destekleri</b>							
İSOP Fizibilite Desteği Programı						2024 yılında Fizibilite Desteği Programı için 2.500.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında illerden 5 adet proje başvurusu alınmıştır ve bu 5 projede başarılı olmuştur. İSOP kapsamında başarılı bulunan “İğdır OSB'nin Genişletilmesine Yönelik Fizibilite Hazırlama Projesi” sözleşmesi imzalanmıştır.	2025 yılında proje uygulamaları devam edecektir.
İSOP Teknik Destek Programı						2024 yılı Teknik Destek Programı için 2.000.000 TL kaynak tahsis edilmiştir. Program kapsamında İSOP ile ilgili 4 adet başvuru alınmış, bunlardan 1 âdeti desteklenmiştir.	2025 yılında devam eden projelerin uygulama işlemleri devam edecektir.

<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler</b>						
İSOP AB ve Diğer Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Üretilmesi				X	2024 yılında Bölge'nin ihtiyaçlarını karşılayacak başvuru yapılacak uygun programlar ve kamu kurum ve kuruluşlarından teknik destek talebi olmamıştır.	2025 yılında ikinci dış kaynaklı fonlara yönelik proje üretilip, ilgili çağrılara başvuru yapılması planlanmaktadır.
<b>İzleme ve Değerlendirme</b>						
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	İhracat Yapan Firma Sayısı	Adet	276	296	214	3	2026/4
2	İmalat Sanayiine Yönelik Ürün Üreten Yeni Firma Sayısı	Adet	0	4	54	2,3	2026/4
3	Sanayi Sektörünün GSYH İçindeki Payı	Yüzde	7,8	9	7,9	1,2,3	2026/4
4	Altyapısı İyileştirilen Sanayi Alanı Sayısı	Adet	-	4	0	4,5	2026/4
5	Ar-Ge ve Ür-Ge'ye Yönelik Kurulan Teknopark ve Teknokent Sayısı	Adet	-	1	0	1,2	2026/4
6	Kurumsal Kapasitesini Geliştiren Firma Sayısı	Adet	-	8	0	1,4,5	2026/4

#### Çıktı Göstergeleri

#	Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Hazırlanan Araştırma/Analiz Sayısı	Araştırma, Analiz ve Programlama	Adet	6	2	2026/4
2	Düzenlenen Sektörel Değerlendirme Toplantısı ve/veya Teknik İnceleme Ziyareti Sayısı	İşbirliği ve Koordinasyon	Adet	12	5	2026/4
3	Düzenlenen Eğitim Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	10	5	2026/4
4	Danışmanlık Sağlanan İşletme Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	0	2026/4

5	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Kadın Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	50	28	2026/4
6	Düzenlenen Eğitimlere Katılan Genç Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	150	86	2026/4
7	Uygulanan Gündümlü Proje Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	0	2027/4
8	Uygulanan Mali Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	1	0	2027/4
9	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Kadın Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	2	0	2026/4
10	Uygulanan Mali Destek Programı Sonucunda Destek Alan Genç Girişimci Sayısı	Ajans Destekleri	Kişi	2	0	2026/4
11	Uygulanan Fizibilite Desteği Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4
12	Uygulanan Teknik Destek Programı Sayısı	Ajans Destekleri	Adet	2	1	2026/4

### 3.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Koyun Yününün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu	Araştırma, Analiz ve Programlama	2024/4	Tamamlandı

### 3.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	2024 yılında “ihracat yapan firma sayısı” ve “imalat sanayiine yönelik ürün üreten yeni firma sayısı” göstergelerinin planlanan tamamlama yılı 2026 olmasına rağmen hedef değerine ulaşılmıştır. Sanayi sektörünün GSYH içindeki payı hedefi gerçekleşmemiştir. Ancak 2023 yılındaki değere göre 0,1 artış gerçekleşmiştir. Bu sonucun planlanan tamamlama dönemi 2026 yılı sonudur.
<b>Çıktı Göstergeleri</b>	İlan edilemeyen mali destek programları nedeniyle ilgili göstergeleri de gerçekleşmemiştir. Diğer çıktı göstergelerinde başarılı sonuçlar elde edilmiştir.
<b>İş Takvimi</b>	Faaliyetler iş takvimine uygun şekilde yürütülmüştür. Devam eden ve başarıyla tamamlanan faaliyetlere dair bilgiler ilgili bölümlerde verilmektedir.
<b>Eşik Noktaları</b>	Koyun Yününün İmalat Sektörüne Kazandırılması Ön Araştırma Raporu eşik noktası 2024 yılında tamamlanmıştır.
<b>Harcama Takvimi</b>	İş takvimine bağlı olarak planlanan harcamalar yapılmıştır.

### 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	Faaliyetlerin etkisinin yapıldığı süre ile sınırlı kalmamasını sağlamak	İşletmelerin kapasitelerinin artırılmasına yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinde devamlılığın sağlanması Bölge ekonomisi açısından elzemdir.	Performans

#### 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 Çalışması ile Bölgesel Dış Ekonomik İşbirliği Faaliyeti	X					3-4 Ekim 2024 tarihleri arasında Urumiye’de 7. Türkiye-İran Sınır İleri Ekonomik İşbirliği toplantısına katılım sağlanmıştır. Toplantıda Ağrı’nın ve çevre illerin İran ile işbirliği yapabileceği hususlar hakkında görüşmeler sağlanmıştır. 27 Kasım 2024 tarihinde Iğdır Valiliği koordinasyonunda düzenlenen Türkiye-Azerbaycan Sınır İleri Ekonomik İşbirliği toplantısına katılım sağlanmıştır. Katılım sağlayan Türkiye ve Azerbaycan heyetleri ile ekonomik işbirliği programı gerçekleştirilmiştir.	2025 yılında faaliyet ile ilgili çalışmalar devam edecektir.



Yatırım Ortamı Tanıtımı Şehir Savunuculuğu ve Lobiciliği Faaliyetleri	X				<p>2024 yılında illeri ziyaret eden potansiyel yatırımcılara yatırım alanları tanıtılmış ve devlet destekleri hakkında bilgiler verilmiştir.</p> <p>Ayrıca, yatırım yapma potansiyeli olan tekstil, çağrı merkezi vb. firmalara, hazırlanan bilgi notları iletilmiştir.</p> <p>İstanbul'da Iğdır Valiliği, Iğdır Ticaret ve Sanayi Odası, Iğdır Organize Sanayi Müdürlüğü ile işbirliği içerisinde Iğdır ilinin yatırım imkânlarının ve yatırım ortamının iş insanlarına tanıtıldığı 2 adet bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir</p>	2025 yılında faaliyet Yatırım Ortamı Tanıtım ve Lobi Faaliyetleri adı altında devam edecektir.
Girişimcilik Günleri	X				<p>Iğdır Üniversitesi işbirliği ile 3-4 ve 11-12 Mayıs 2024 tarihlerinde Iğdır Girişimcilik Günleri etkinliği düzenlenmiştir. Programda girişimciler ve akademisyenler Startup Centrum platformu, girişimcilik kavramı, destekleyici kurumlar ve TÜBİTAK Bireysel Genç Girişim (BIGG) Programı gibi konularda katılımcılara bilgi vermiştir. Etkinliğe katılan 25 lisans öğrencisine proje yazma eğitimi verilmiştir.</p> <p>Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi işbirliği ile 5-6 Kasım 2024 tarihlerinde yapılarak "Sosyal Girişimcilik Günleri" etkinliği düzenlenmiştir. Programda girişimcilik alanında çalışan akademisyenler, firmalar ve kendi girişimlerini kurarak büyüten yerelden</p>	2025 Yılı Çalışma Programı'nda yer almamıştır.

					ve ulusaldan girişimciler katılımcılara tecrübelerini aktarmışlardır. Bu etkinliğe katılan öğrencilerden seçilen 19 öğrencinin Van'a teknik gezi ziyareti yapmaları sağlanmıştır. Teknik gezide öğrenciler Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı desteği ile hayata geçen İNNOVAN Girişimcilik Merkezi ve Teknokentini ziyaret etmişlerdir.	
Bölgesel Girdi-Çıktı Analizi Çalışması			X	Faaliyet Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda yürütülmektedir. 2024 yılında Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nden ilgili iş kapsamında herhangi bir talep gelmemiştir.		Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğünün talimatları doğrultusunda analiz çalışmasına başlanılacaktır.
Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Proje Portföyünün Oluşturulması	X				TRA2 Bölgesi illerinin tamamı için yatırım fırsatlarını içeren proje önerileri proje künyesi formatı şeklinde hazırlanıp birleştirilmiştir. Rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.
Önemli Kamu Yatırımlarının Takibi	X				TRA2 Bölgesi'ndeki yatırımlar İl Planlama ve Koordinasyon Kurulu toplantılarına katılım sağlanarak ve yatırım saha ziyaretleri gerçekleştirilerek takip edilmiştir.	2025 yılında yatırım takibi kapsamında İl Planlama ve Koordinasyon Kurulu toplantılarına katılım sağlamaya ve yatırım saha ziyaretleri yapılmaya devam edilecektir.

Zengezur Koridoru'nun Bölge Ekonomisine Etkilerinin Araştırılması	X					Zengezur Koridoru'nun açılması ile Bölge ekonomisine etkilerinin belirlenmesi ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak unsurların tespit edilmesi amacıyla hazırlanan rapor tamamlanmış olup tasarımı yapılarak ajans web sitesinde yayınlanmıştır.	Yayın, Bakanlığa ve ilgili paydaşlara gönderilecektir.
-------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

## 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			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
Etki Analizi Çalışması	X					KÖA06 ve REKAP mali destek programlarının program kapanış raporları tamamlanmıştır.2024 yılında TURDES, KÖA04, KÖA05, KÖA06 ve REKAP mali destek programlarının program etki değerlendirme raporları hazırlanmıştır.	2025 yılında Bakanlık koordinasyonunda Etki Analizi eğitimi verilmesi planlanmaktadır.

İş Yüğü Analizi		X			İş Yüğü Analizi raporu hazırlama komisyonunda görevli personellerde değışikliğın olması.	Personel görev tanım formları ve iş yüğü analiz formları doldurulmuş, gerekli güncellemeler yapılmıştır. Veri analizi tamamlanarak İş Yüğü Analizi Raporu tamamlanmıştır.	İş Yüğü Analizi çalışmaları neticesinde birimlerin ihtiyaç duydukları nitelik ve sayıdaki personel görevlendirmeleri sağlanacaktır.
2024-2028 Ajans Stratejik Planı			X			Rapor içerik olarak tamamlanmış, tasarımı devam etmektedir.	Rapor, tasarım çalışmaları tamamlandıktan sonra yayınlanacaktır.
<b>İş Birliğı ve Koordinasyon</b>							
Yönetim Kurulu Organizasyonları	X					2024 yılında 5 adet YK toplantısı düzenlenmiştir.	2025 yılında Yönetim Kurulu toplantıları mevzuat gereğı iki ayda en az bir kez toplanmaya devam edecektir.
Kalkınma Kurulu Organizasyonları				X	2024 yılında kalkınma kurulu nihai listeleri ile ilgili kararın henüz yayınlanmamasından dolayı kalkınma kurulu toplantıları düzenlenememiştir.		2025 yılı içerisinde kalkınma kurulu nihai listeleri ile ilgili kararın yayınlanması halinde, mevzuat gereğince gerekli iş ve işlemler yapılarak toplantılar düzenlenecektir.
Ajans Personeline Yönelik Toplantılar	X					Genel Sekreter başkanlığında Birim Başkanları ve YDO Koordinatörleri ile düzenli olarak aylık toplantılar yapılmaktadır. 2024 yılı başında ve sonunda tüm personel ile Genel Sekreter başkanlığında toplantılar düzenlenmiş personelin görüş ve önerileri alınmıştır.	2025 yılında Ajans personeline yönelik toplantıların yapılmasına devam edilecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının	X					Personelin çalışma alanlarına yönelik konularda (akıllı uzmanlaşma, yerel kalkınma, siber güvenlik, mekânsal	2025 yılında da personelin uzmanlaşmasına yönelik eğitimlerin alınması sağlanacaktır

Sağlanmasına Yönelik Faaliyetler					analiz ve ürün uzayı) uzmanlaşmalarını sağlamak amacıyla eğitimler almaları sağlanmıştır.	
Ajans Personeline Yönelik Eğitim Faaliyetleri	X				2024 yılında toplamda 16 adet eğitim alınması sağlanmıştır. Ajans içinde 3, Ajans dışında 1, çevrimiçi platform üzerinden 1 ve CBİKO Uzaktan Eğitim Kapısından ise 11 eğitim alınmıştır	2025 yılında da Ajans personelinin yüz yüze ve çevrimiçi eğitim alması sağlanacaktır.
İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler			X		Cumhurbaşkanlığı onayı alınan personel alım süreci 95. YK kararı doğrultusunda başlatılmış olup 26 Aralık 2024 tarihinde yarışma sınavı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca 2024 yılında Ajans'tan 1 kişi istifa etmiştir.	2024 yılının son günlerinde yapılan yarışma sınavı başarı ve arşiv araştırması sonuçlarına göre personel alımı gerçekleştirilip sonuçlar açıklanacaktır. Ardından personel adayları ile sözleşme imzalama aşamasına geçilecektir.
Personel Performans Yönetim Sistemi Faaliyetleri	X				2023 yılı değerlendirme sonuçları tamamlanıp, personele tebliğ edilmiştir.2024 yılı performans değerlendirme hedef ve kriterleri belirlenip performans değerlendirme sistemine girilmiştir. 2024 yılında performans sisteminde belirlenen iş takvimine uygun olarak değerlendirme işlemleri tamamlanmıştır.	2025 yılında da Personel Performans Değerlendirme Sistemi ile ilgili çalışmalar devam edecektir.
İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmet Alımı	X				Ajans tarafından iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili gerekli önlemler alınmıştır.	2025 yılında 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu gereğince hizmet alımı yapılacaktır.
Stajyer Öğrenci Alım Faaliyetleri	X				Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi koordinatörlüğünde yürütülen Ulusal Staj Programı (USP), Kariyer Kapısı sistemi üzerinden yetenek	2025 yılında da Cumhurbaşkanlığı Staj Seferberliği Projesi, Ulusal Staj Programı kapsamında stajyer alımları gerçekleştirilecektir.

						havuzu oluşturulmuş ve stajyer adaylara teklifler gönderilmiştir. Teklif gönderilenlerden 2 aday staj teklifini kabul ederek programa dâhil olmuştur.	
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek Faaliyetleri</b>							
Ajans Tanıtım, İletişim ve Görünürlük Faaliyetleri	X					2024 yılında Ajans'ın çalışmaları, işbirlikleri ve yürütülen projelerle ilgili haberler yazılarak Ajans sosyal medya hesaplarında, Ajans sitesinde ve basınla paylaşılarak yayınlanmıştır.	2025 yılında da Ajans tanıtım ve iletişim faaliyetleri devam edecektir
<b>Diğer Proje ve Faaliyetler</b>							
Tedarik Faaliyetleri	X					2024 yılında Ajans'ın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik rutin satın alma işlemleri tamamlanmıştır.	2025 yılında da 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	3	2	2024/4
2	Personelin Uzmanlaştığı Alan Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	5	5	2024/4
3	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Kapasite Geliştirme	Adet	6	29	2024/4
4	Eğitim Alan Ajans Personeli Sayısı	Kapasite Geliştirme	Kişi	43	39	2024/4

## IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

### A. Üstünlükler

- Ajans'ın paydaşları ile güçlü iletişimi ve işbirliği,
- Ajans'ın paydaşları arasında doğru ve güvenilir bilginin merkezi olarak tanınması,
- Ajans'ın, faaliyetlerini sonuca odaklı bir şekilde gerçekleştirebilmesi,
- Farklı disiplinlerden uzman personele sahip olması sebebiyle Bölge'nin gelişimine farklı eksenlerde yön verebilmesi,
- Ajans'ın gereksinimlerine göre değiştirilebilen, yeniliklere açık dinamik bir kurumsal yapıya sahip olması,
- Ajans bünyesindeki tüm birimlerin proje geliştirme süreçlerine dâhil edilmesi,
- TRA2 Bölgesi'nin stratejik ve gelişime açık konumu dolayısıyla Ajans faaliyetlerinin yelpazesinin geniş olması,
- Ajans'ın faaliyetlerini katılımcılık, şeffaflık, güvenilirlik, tarafsızlık ve erişilebilirlik ilkelerini göre yürütüyor olmasıdır.

### B. Zayıflıklar

- Ajans çalışanları için kariyer olanaklarının sınırlı oluşu ve Bölge şartlarından dolayı personel sirkülasyonunun fazla olması,

- Diğer kalkınma ajanslarına kıyasen çoğunlukla daha az sayıda personelle faaliyetlerini yürütmesi ve kurumsal hafızanın giderek azalması,
- Bölge'nin durumu ve ihtiyaçları göz önüne alındığında Ajans mali kaynağının yetersiz kalması,
- Paydaş kurumların mali ve kurumsal kapasitesinin düşük olması,
- Ajans'ın bazı çevrelerde sadece mali destek sağlayan bir kurum olarak algılanmasıdır.

### C. Değerlendirme

Ajans'ın güçlü işbirliği ağları, nitelikli personeli ve yenilikçi yaklaşımı, bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Ajans; beşeri ve finansal kaynakları ile 2024 – 2028 TRA2 Bölge Planı hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda çalışmalarına devam etmiştir. Sürekli öğrenen, dönüşüme ve gelişime açık bir kurum olarak Ajans, faaliyetlerinin çıktılarını analiz etmekte, eksikliklerini ve potansiyel riskleri avantaja ve bilgiye dönüştürme amacını gütmektedir. Ancak, uzman personel eksikliği ve yetersiz bütçe, Ajans'ın potansiyelini tam anlamıyla kullanılmasını noktasında önemli bir engeldir. Bu nedenle, Ajans'ın etkinliğini artırmak için daha fazla beşeri ve mali kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır.

### V. ÖNERİ VE TEDBİRLER

1. Ajanslar, bölge içerisinde katma değer yaratan projeleri desteklemek ve bölge paydaşlarını harekete geçiren uygulamalara imza atmak üzere ulusal ve uluslararası kaynakları bölgeye çekmek için gayret etmektedir. Yaklaşık 15 yıldır hizmet bölgelerinde birçok yenilikçi projeye destek sağlayan ve katma değerli yatırımlara öncülük eden ajansların daha fazla nitelikli projeyi destekleyerek sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak adına mali kaynakları artırılmalıdır.
2. Uluslararası kuruluşlardan fon temini için çalışmalara ağırlık verilmeli ve Bölge'de yer alan diğer kurum ve kuruluşların bu fonlardan daha fazla faydalanmasına yönelik yönlendirici faaliyetlerde bulunulmalıdır.
3. 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 aktarılmalıdır.