

2017

Kurumsal Stratejik Plan (2017-2021)

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	2
KISALTMALAR	3
1 Kurumsal Stratejik Plan Hazırlık Süreci ve Yöntemi.....	8
2 Durum Analizi	11
2.1 Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi	11
2.1.1 Dünya’da Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişimi.....	11
2.1.2 Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Gelişimi	11
2.2 Mevzuat Analizi ve Faaliyet Alanları	13
2.3 Kurumsal Yapı.....	14
2.3.1 Teşkilat Yapısı	14
2.3.2 İnsan Kaynakları.....	17
2.3.3 Fiziksel Yapı.....	20
2.3.4 Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Altyapı.....	20
2.3.5 Mali Durum.....	22
2.4 Ürün ve Hizmetler	24
2.5 Paydaş Analizi	26
2.5.1 İç Paydaş Anketi.....	27
2.5.2 Dış Paydaş Anketi	27
2.6 GZFT Analizi	28
3 Misyon, Vizyon, Temel İlkeler.....	30
4 Amaç, Hedef, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri	31
5 Bölge Planı ile İlişki	40
6 İzleme ve Değerlendirme	41
7 Sorumluluk Dağılımı.....	42
8 Ekler.....	43

ÖNSÖZ

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak belirlenen kuruluş amaçlarını hayata geçirmeye yönelik mali ve teknik destek programları, araştırma ve strateji geliştirme, eğitim, yatırım destek, bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri çalışmaları yürütmektedir.

5018 sayılı kamu mali yönetimi ve kontrol kanunu ile kamu kurumlarımızın gündemine giren stratejik planlarda kurumların orta ve uzun vadeli amaçları, temel politikaları, hedef ve öncelikleri gibi hususlara yer verilmektedir. Bu kapsamda Ajansımız tarafından hazırlanan planda mevcut durum analizi, iç ve dış paydaş analizi ve GZFT analizi yapılarak kurumumuzun bulunduğu nokta değerlendirilmiş ve ulaşmak istediği hedefler ve bu hedeflere ulaşmada kullanılacak araçlar belirlenmiştir. Buna göre belirlenen 5 temel amaç;

- Bölgenin Kalkınmasında Uygulanacak Politikaları Yönlendirecek Kalkınma Araçları Geliştirmek,
- Bölgesel Kalkınmaya Yönelik İşbirliği Çalışmalarını Artırmak
- Ajans Destek Mekanizmalarının Etkinliğini ve Bölgenin Ulusal ve Uluslararası Destek Mekanizmalarından Aldığı Payı Artırmak
- Ajansın Tanınırlığını Artırmak ve Güçlü Kurumsal Yapıya Sahip Olmak
- Bölgeye Yapılan Yatırımların Artırılmasını Sağlamak

olarak belirlenmiştir.

2017-2021 dönemini kapsayan Kurumsal Stratejik Plan'da belirlenen amaç ve hedefler, Ajansın belirlediği vizyona ulaşmasında ana yol haritası olacak şekilde düzenlenmiştir. Stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlanmasına katkı sağlayan tüm paydaşlara teşekkürlerimi sunar, planın bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

Ömer Faruk COŞKUN

Osmaniye Valisi

Yönetim Kurulu Başkanı

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BA	Bölgesel Kalkınma Ajansları
BP	Bölge Planı
CBS	Coğrafi Bilgi Sistemleri
CRM	Customer Relationship Management/Müşteri İlişkileri Yönetimi
DOĞAKA	Doğı Akdeniz Kalkınma Ajansı
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EGEV	EGE Ekonomiye Geliştirme Vakfı
EURADA	European Association of Development Agencies
GAP	Güneydoğı Anadolu Projesi
GİDEM	Girişimci ve Destekleme Merkezleri
GZFT	Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit
İBBS	İstatistiki Bölge Birim Sınıflamasına
İDB	İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	İdari ve Mali İşler Birimi
KİK	Kamu İhale Kurumu
KKB	Kurumsal Koordinasyon ve Tanıtım Birimi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeler
KSPK	Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu
PCM	Project Cycle Management
PYB	Program Yönetim Birimi
SDP	Sektörel Destekler ve Programlama
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TVA	Tennessee Valey Authority
YDO	Yatırım Destek Ofisleri

TABLO DİZİNİ

Tablo 1. Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu	8
Tablo 2. Kurumsal Stratejik Planın Hazırlanması Sürecinde Katılımcılık.....	9
Tablo 3. Ajans Personelinin Birimlere Dağılımı	18
Tablo 4. Ajansta Kullanılan Donanımların ve Yazılımların Durumu	21
Tablo 5. 2010-2016 Yılları Arası Dönemde Gerçekleşen Gelir Tablosu	22
Tablo 6. 2010-2016 Yılları Arası Dönemde Gerçekleşen Gider Tablosu	24
Tablo 7. Birim Bazlı Ürün ve Hizmetler.....	24
Tablo 8. Paydaş Matrisi	27
Tablo 9. Güçlü yönler	28
Tablo 10. Fırsatlar.....	28
Tablo 11. Zayıf Yönler.....	28
Tablo 12. Tehditler	29
Tablo 13. Kişisel Memnuniyet Düzeyi	57
Tablo 14. Kurumsal Memnuniyet Düzeyi	58
Tablo 15. Paydaşların Ajans Hizmetleri ile İlgili Memnuniyet Düzeyi.....	69
Tablo 16. Paydaşların Ajans Faaliyetleriyle İlgili Bilgi Aldığı Kaynaklar.....	71
Tablo 17. Paydaşların Ajans İle İlişkili Olduğu Birimler	71
Tablo 18. Paydaşların Ajans ile İlişkili Olduğu Birimlerden Memnuniyet Düzeyi	73
Tablo 19. Paydaşların Ajansa İlişkin Konularda Memnuniyet Düzeyi.....	73
Tablo 20. Paydaşların Gözüyle Ajansın İmajı	75
Tablo 21. Paydaşların Ajans Çalışanlarının Yaklaşımından Memnuniyet Düzeyi.....	75
Tablo 22. Paydaşların Ajansın Başarılı/Güçlü Bulduğu Yönleri	77
Tablo 23. Paydaşların Gözünden Ajansın Başarısız/Zayıf/Geliştirilmesi Gerektiği Öngörülen Yönleri	77
Tablo 24. Paydaşların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Ajansın Çalışması Gerektiğini Düşündüğü Konular	79

ŞEKİL DİZİNİ

Şekil 1. Ajans Organizasyon Şeması.....	15
Şekil 2. Ajans Personelinin Cinsiyete ve Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı.....	18
Şekil 3. Ajans Personelinin Mezun Olunan Bölümlere Göre Dağılımı.....	19
Şekil 4. Ajans Personelinin Mezun Olunan Üniversitelere Göre Dağılımı.....	19

DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI KURUMSAL STRATEJİK PLAN ÇALIŞMA EKİBİ

HAZIRLAYAN

Erva Zeynep BUDAK Sektörel Destekler ve Programlama Birimi, Uzman

KURUMSAL STRATEJİK PLAN ÇALIŞMA KOMİSYONU

Onur YILDIZ	Genel Sekreter
Serdar ÇINAR	Sektörel Destekler ve Programlama Birimi, Birim Başkanı
Oğuz ALİBEKİROĞLU	Program Yönetimi Birimi, Birim Başkanı
Celal VELET	İzleme ve Değerlendirme Birimi, Birim Başkanı V.
Halil SUNAÇ	İdari ve Mali İşler Birimi, Birim Başkanı
Figen GÖKŞEN	Kurumsal Koordinasyon Birimi, Birim Başkanı V.
Cenk ÖZBAYKAL	Hatay Yatırım Destek Ofisi, Koordinatör
İbrahim Başar SAYDAM	Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi, Koordinatör V.
Erdinç KADIOĞLU	Osmaniye Yatırım Destek Ofisi, Koordinatör

DOĞAKA Kurumsal Stratejik Plan 2017-2021, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı personelinin ve bölgede yer alan kamu kurumları, sivil toplum örgütleri ile işletmelerin, dış paydaş anketinde yer alan tüm paydaşlarımızın değerli katkı ve katılımlarıyla hazırlanmıştır.

*...../...../2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında onaylanmıştır.
Kurumsal Stratejik Plan (2017-2021)
Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı

Kurumsal Stratejik Plan Özeti

Misyonumuz
Yenilikçilik ve girişimcilik kültürü ile yerel potansiyelleri harekete geçirerek, ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında köprüler oluşturarak ekonomik ve sosyal kalkınmaya giden yolu inşa etmektir.
Vizyonumuz
Ekonomik, sosyal ve demokratik birikimi geliştirerek; doğal ve kültürel çevreyi koruyarak; Tarım, Teknoloji, Ticaret, Taşımacılık, Turizm alanlarında Türkiye'nin ve Ortadoğu'nun lider bölgesi olmak.
Temel İlkelerimiz
Katılımcılık Yenilikçilik Şeffaflık Erişilebilirlik Verimlilik Tarafsızlık Esneklik Çevreye Duyarlılık Çözüm Odaklılık Pozitif Ayrımcılık

Amaç 1 BÖLGENİN KALKINMASINDA UYGULANACAK POLİTİKALARI YÖNLENDİRECEK KALKINMA ARAÇLARI GELİŞTİRMEK
Hedef 1.1. TR63 Bölge Planının 2014-2023 uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 1.2. Bölgenin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgesel kalkınmayı yönlendirecek bilgi/veri üretilecektir.
Hedef 1.3. Bölgede öne çıkan ekonomik alanlara ve sosyal sorunlara yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.
Amaç 2 BÖLGESEL KALKINMAYA YÖNELİK İŞBİRLİĞİ ÇALIŞMALARINI ARTIRMAK
Hedef 2.1. Bölgedeki paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklıklar geliştirilecektir.
Hedef 2.2. Bölge dışındaki kamu kurum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlar ile işbirlikleri geliştirilecektir.
Amaç 3 AJANS DESTEK MEKANİZMALARININ ETKİNLİĞİNİ VE BÖLGENİN ULUSAL VE ULUSLARARASI DESTEK MEKANİZMALARINDAN ALDIĞI PAYI ARTIRMAK
Hedef 3.1. Proje hazırlama, sunma ve yürütme konularında bölgedeki insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır.
Hedef 3.2. Ajansa tahsis edilen kaynakların etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.
Hedef 3.3. Diğer ulusal ve uluslararası fon sağlayan kurum ve kuruluşların destek mekanizmalarının etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.
Hedef 3.4. İzleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.
Amaç 4 AJANSIN TANINIRLIĞININ ARTIRMAK VE GÜÇLÜ KURUMSAL YAPIYA SAHİP OLMAK
Hedef 4.1. Ajansın bölgesel paydaşlar ve yerel/ulusal medya organları temsilcileri ile iletişiminin etkinliği ve sürekliliği sağlanacaktır.

Hedef 4.2. Ajansın insan kaynakları yapısı güçlendirilecektir.
Hedef 4.3. Ajansın ve çalışma ortamının fiziksel ve teknolojik eksiklikleri giderilecektir.
Hedef 4.4. İş süreçleri ve uygulama yönergeleri iyileştirilecektir.
Hedef 4.5. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.
Amaç 5 BÖLGEYE YAPILAN YATIRIMLARIN ARTIRILMASINI SAĞLAMAK
Hedef 5.1. Bölgenin yatırım ortamı iyileştirilecektir.
Hedef 5.2. Bölgenin yatırım ortamının tanıtımı yapılacaktır.
Hedef 5.3. Yatırım öncesi ve yatırım süreçlerinde danışmanlık ve kolaylaştırıcılık sağlanacaktır.

1 Kurumsal Stratejik Plan Hazırlık Süreci ve Yöntemi

10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01.01.2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesini ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemektir. Bu kanuna göre, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahallî idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin stratejik plan ve buna bağlı olarak, performans programı ve bütçe hazırlamaları gerekmektedir. Kalkınma Ajansları 5018 sayılı Kanun kapsamında yer almasa da, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nın (DOĞAKA) kurumsal gelişiminin sağlanması ve hedeflerine ulaşmasına yönelik çalışmaların katılımcı yöntemlerle bir plan dahilinde yürütülmesini sağlamak amacıyla Kurumsal Stratejik Planın hazırlanması kararlaştırılmıştır.

2016 Yılı Çalışma Programına alınan Kurumsal Stratejik Planın hazırlanması görevi Sektörel Destekler ve Programlama Birimi tarafından yerine getirilmiştir. Stratejik plan hazırlıkları tüm ilgili paydaşların görüşünü almak üzere katılımcı bir planlama yaklaşımı benimsenerek gerçekleştirilmiştir. Planın hazırlanabilmesi için öncelikle Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu 14.06.2016 tarih ve 171 sayılı Genel Sekreterlik oluru ile oluşturularak çalışmalarına başlamıştır. Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu (KSPK) Birim Başkanları ve Koordinatörler olmak üzere 8 kişiden oluşmaktadır. Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu'na Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu

Adı Soyadı	Birimi	Birimindeki Görevi
Serdar ÇINAR	Sektörel Destekler ve Programlama Birimi	Birim Başkanı
Oğuz ALİBEKİROĞLU	Program Yönetimi Birimi	Birim Başkanı
Celal VELET	İzleme ve Değerlendirme Birimi	Birim Başkanı V.
Halil SUNAÇ	İdari ve Mali İşler Birimi	Birim Başkanı
Figen GÖKŞEN	Kurumsal Koordinasyon Birimi	Birim Başkanı V.
Cenk ÖZBAYKAL	Hatay Yatırım Destek Ofisi	Koordinatör
İbrahim Başar SAYDAM	Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi	Koordinatör V.
Erdoğan KADIOĞLU	Osmaniye Yatırım Destek Ofisi	Koordinatör

Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu stratejik plan hazırlama sürecindeki aşamalarda yönlendirme ve karar alma çalışmaları yürütmüştür. Sektörel Destekler ve Programlama (SDP) Birimi planın hazırlanması ve koordine edilmesi süreçlerini yürütmüştür. SDP tarafından planın hazırlanması sürecinde kurumsal stratejik plan yaklaşımlarının araştırılması, mevzuat analizlerini yapılması, paydaş analizlerinin yapılması, amaç, hedef ve stratejilerin genel çerçevesinin oluşturulması; koordinasyon sürecinde de KSPK toplantılarının organizasyonu, iç ve dış paydaşlarla iletişimin sağlanması gibi destek görevleri yerine getirilmiştir.

Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu oluşturulduktan sonra Kurumsal Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında ilk olarak çalışma takvimi ve takvim kapsamında yürütülecek olan faaliyetler belirlenmiştir.

Tablo 2. Kurumsal Stratejik Planın Hazırlanması Sürecinde Katılımcılık

Aşama	Faaliyet	Yöntem	Katılımcılar	Katılımcı Sayısı
1. Aşama	Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu oluşturulması ve Kurumsal Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı	Toplantı	KSPK üyeleri	9
2. Aşama	Tarihi Gelişim Mevzuat analizlerinin yapılması Ürün ve hizmetler Dış paydaşların belirlenmesi GZFT	Bireysel Çalışma	SDP Birimi	1
	İç paydaş anketi	Anket Çalışması	Tüm Birimler	22
	Dış Paydaş anketi	Anket Çalışması	Kalkınma Bakanlığı, Valilikler, Kaymakamlıklar, STK'lar, Büyükşehir/il/ilçe/Belde Belediyeleri, İl Müdürlükleri, Kalkınma Ajansları, OSB'ler, TSO'lar	72
3. Aşama	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin Rehabilit Edilmesi	Bireysel Çalışma Toplantı	SDP Birimi KSPK Üyeleri	9
4. Aşama	Amaç-Hedef- Strateji- Performans Göstergesi Belirlenmesi	Her birimle ayrı ayrı toplantılar gerçekleştirilmesi	SDP ve İlgili Birimler	13
5. Aşama	Plan taslağının nihali haline getirilmesi	Bireysel Çalışma	SDP Birimi	2
	Plan taslağının değerlendirilmesi	Mail - Toplantı	KSPK üyeleri	9
6. Aşama	Genel Değerlendirmeler ve Onay	YK'da görüşülmesi Görüşlere göre revize edilmesi Planın onaylanması ve kamuoyu ile paylaşılması	SDP Birimi	2

Takvim dahilinde, SDP tarafından mevcut durum analiz çalışması yürütülerek mevcut durum analiz çalışmasında; kurumsal stratejik plan yaklaşımlarının araştırılması, kalkınma ajanslarının tarihsel gelişiminin incelenmesi, mevzuat analizlerinin yapılması, kurumsal yapının ortaya konması, üretilen ürün ve hizmetler ile paydaşların belirlenmesi çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmalara paralel olarak katılımcılığı sağlamak üzere paydaş analizi çerçevesinde belirlenen paydaşlara uygulanmak üzere iç ve dış paydaş anketi tasarlanmış ve uygulanmıştır. İç ve dış paydaş anket sonuçları analiz edilerek KSPK üyeleri ile ve üyeler aracılığıyla birimler ile paylaşılmıştır. Anket sonuçlarından yola çıkarak Ajansın güçlü ve zayıf yönleri ile tehdit ve fırsatlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Sonuçlar KSPK üyeleri ile ve üyeler aracılığıyla birimler ile paylaşılarak görüşleri alınmış ve gelen görüşler doğrultusunda GZFT analizi tamamlanmıştır.

İç ve dış paydaş anket sonuçları GZFT analizine girdi teşkil ettiği gibi Ajans amaçlarının belirlenmesi, Ajansın geliştirilmeye açık alanları ile gelecekte Ajansın öncelikle ele alacağı konuların belirlenmesi için de kullanılmıştır.

Durum analizinin tamamlanmasının ardından kurumsal misyon, vizyon ve temel ilkelerin belirlenmesi ve bu vizyona ulaşmak için amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri çalışmasına başlanmıştır. Söz konusu amaç, hedef ve stratejilerin genel çerçevesinin oluşturulması çalışması için KSPK üyeleri ile görüşülmüş KSPK üyelerinin birim başkanı ve koordinatörlerden oluşması itibarıyla üyelerin koordinasyonunda birim çalışanlarının görüşleri alınmıştır. Birimlerden gelen önerilerin derlenmesi ile Ajans misyon, vizyon, temel ilkeler, amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri konsolide edilmiştir.

KPSK üyelerinin katılımıyla yapılan toplantı sonucu Ajans misyon, vizyon, temel ilkeler, amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri üzerinde uzlaşılarak çalışma tamamlanmıştır.

SDP tarafından hazırlanan taslak kurumsal stratejik plan dokümanı Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu ile paylaşarak komisyon vasıtasıyla Ajans çalışanları ile paylaşarak geri bildirimler alınmıştır. Geri bildirimlerin değerlendirilmesiyle Çalışma Komisyonuna sunularak nihai şeklini almıştır.

Nihai şeklini alan Kurumsal Stratejik Plan son olarak Yönetim Kurulunu onayına sunulmuştur.

2 Durum Analizi

2.1 Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi

2.1.1 Dünya’da Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişimi

1929 yılında başta sanayide gelişmiş kentleri olmak üzere kırsal kesimi de etkileyen dünya ekonomik krizi, yarattığı toplumsal çöküntünün yanında mekânsal ve sektörel anlamda da tüm dünyayı etkilemiştir. ABD’de Büyük Buhran’dan en çok etkilenen yerlerden birisi Tennessee Vadisi olmuş ve 1933 yılında başlatılan bölgesel kalkınma programı ile dünyadaki ilk bölgesel kalkınma ajansı olarak kabul edilen Tennessee Valley Authority (TVA) kurulmuştur. Ağırlıklı olarak kırsal nüfus yapısına sahip 8 eyaletten oluşan, havza esaslı bölgesel planlama özelliğine sahip olan bölgede, büyük baraj projeleri ile düzensiz su rejiminin önüne geçilerek, elverişli hale gelen tarım alanları ve üretilen elektrik enerjisi ile bölgeye sanayi yatırımları ve tarımsal işgücü çekilerek bölge ekonomisi canlandırılmıştır. Bölge günümüzde, Amerika Birleşik Devletleri’nin en önemli tarım deneme merkezleri arasındadır.^{1 2}

Bölgesel Kalkınma Ajanslarının (BKA) ilk örneği ABD’de görülmesine karşın İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde Avrupa’da da Ajanslar kurulmaya başlanmıştır. II. Dünya savaşının ortaya çıkardığı tahribatı gidermek ve gelişmişlik farklılıkları minimize etmek amacıyla 1950’li yıllarda Avusturya, Fransa, İrlanda ve Belçika’da; 1950’li 1960’lı yıllarda ağırlıklı olarak Avrupa ve Kuzey Amerika’da kurulmaya başlanmıştır. 1960’lı ve 1970’li yıllarda ise Almanya, İngiltere, İtalya, Hollanda, İskoçya ve Galler’de; 1980’li yıllarda ise Yunanistan, İspanya, Danimarka ve Finlandiya’da kalkınma ajansları kurulmuştur.³

1980 sonrası düzende Avrupa ve Avrupa Birliği tabanlı çalışmalarda bölge kavramı, ekonomik kalkınmanın sağlanabileceği ve bölgesel dengesizliklerin giderilebileceği uygun politika ölçeği görüldüğünden bölgesel kalkınma ajanslarının önemi daha da artmıştır. 1990’lı yıllardan itibaren Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Litvanya, Letonya, Polonya gibi eski Doğu Bloku ülkelerinin katılımıyla, AB içindeki gelişmişlik farklılıkları daha da belirginleşmiştir. Bu durum kalkınma ajanslarını, birliğin bölgesel politikalarının temel uygulama aracı konumuna gelmiştir. Böylelikle Orta ve Doğu Avrupa ülkelerindeki kalkınma ajanslarının sayısı 150’ye ulaşmıştır. AB bu dönemde ajanslara kuruluş aşamasında finansman ve uzman desteği sağlamıştır. 1991 yılında bölgesel kalkınma ajanslarını ortak bir platformda buluşturma ihtiyacıyla Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (European Association of Development Agencies-EURADA) kurulmuştur.

2.1.2 Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Gelişimi

Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikaları kalkınmayı topyekün kalkınma olarak amaçlayan “Plansız Dönem” ile kalkınmayı plan dahilinde ve öncelikleri olan program dahilinde gerçekleştirmeyi amaçlayan “Planlı Dönem” olmak üzere iki bölümde ele alınabilir.⁴

1. Plansız Dönem

- 1923-1953 Devletçilik Dönemi

¹ <http://www.planlama.org/index.php/boelgesel-kalknma-ajanslar3>

² Yahya Can Dura, “Dünya Uygulamaları Bağlamında Kalkınma Ajanslarının Yapısal Analizi”, Türk İdare Dergisi sf:141-171

³ <http://www.planlama.org/index.php/boelgesel-kalknma-ajanslar3>

⁴ Erdal Arslan, “Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları”, Kamu—İş, C:11, 2010, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/1134.pdf>

- 1950-1960 Liberal Dönem

2. Planlı Dönem

- Birinci Beş Yıllık Plan Dönemi (1963-1967)
- İkinci Beş Yıllık Plan Dönemi (1968-1972)
- Üçüncü Beş Yıllık Plan Dönemi (1973-1977)
- Dördüncü Beş Yıllık Plan Dönemi (1979-1983)
- Beşinci Beş Yıllık Plan Dönemi (1985-1989)
- Altıncı Beş Yıllık Plan Dönemi (1990-1994)
- Yedinci Beş Yıllık Plan Dönemi (1996-2000)
- Sekizinci Beş Yıllık Plan Dönemi (2001-2005)
- Dokuzuncu Beş Yıllık Plan Dönemi (2007-2013)
- Onuncu Beş Yıllık Plan Dönemi (2014-2018)

Dünyada 1929 yılında patlak veren Büyük Buhran sonrasında Türkiye’de ülke sanayinin temelini oluşturacak yatırımların gerçekleştirilmesinde sanayi planları temel politika aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı (BBYSP, 1933-1937) ve İkinci Beş Yıllık Sanayi Planı (1938-1942) hazırlanmıştır. II. Dünya Savaşı sonrasında, ülkemizin kalkınmasında önemli etkileri olan Marshall Planının uygulanmasına dönük Semih Baran Planı, 1947 yılında Beş Yıllık İktisadi Kalkınma Planı ve 1950 yılında Dünya Bankası Barker Raporu hazırlanmıştır.⁵

Türkiye’de, 1960 yılından itibaren ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın hızlandırılması ve bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesi amacıyla kalkınma planlarının hazırlanması ve uygulanması fikri benimsenmiştir. Bu amaç doğrultusunda 30 Eylül 1960 tarihinde Başbakanlığa bağlı Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kurulmuştur. DPT’nin kurulmasıyla birlikte Türkiye’de bölgesel politikalara ilk olarak 1960’lı yıllarda yer vermeye başlanmış ve dokuz kalkınma planı gerçekleşmiş, onuncusu (2014-2028) ise halen yürütülmektedir.

AB, üye veya üye adayı olacak ülkelerde bölgesel planlamanın yeni bir anlayışla ele alınarak bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasını talep etmektedir. İşte bu çerçevede Türkiye’nin AB’ye aday ülke olarak kabul edildiği 1999 yılında Helsinki Zirvesi sonrasında kalkınma ajanslarını oluşturmak amacıyla yasal düzenleme süreci başlatılmıştır. 2003 yılında AB Komisyonu’nun hazırlamış olduğu Katılım Ortaklığı Belgesi’nde AB standartlarına uygun bölgesel politikaların oluşturulması gerektiği vurgusu yapıldıktan sonra gelişim süreci hızlanmıştır. Türkiye 2006 yılında 5449 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesiyle birlikte kalkınma ajansları ile tanışmıştır. Ancak 5449 sayılı Kanundan önce de bölgesel kalkınmanın sağlanması ve sosyoekonomik gelişmişlik farklılıklarının azaltılması amacıyla kalkınma ajanslarına benzeyen yapılar bulunmaktadır.

Bu yapılara örnek olarak 1992 yılında İzmir ve Ege Bölgesi’nin ekonomik gelişmesini hızlandırmak amacıyla yurtiçi ve yurtdışı yatırımcıların bölgeye ilgisini artırmak, teşvik çalışmaları yürütmek ve bölgede aynı amacı taşıyan diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak amacıyla EGE Ekonomiyi Geliştirme Vakfı (EGEV) kurulmuştur.

GAP Bölgesi içerisinde faaliyet gösteren Girişimci ve Destekleme Merkezleri (GİDEM) bölgedeki yatırımcılığı ve girişimciliği özendirmek; yerli ve yabancı sermayeyi bölgeye çekebilmek, yatırımcılar için gerekli danışmanlık hizmetlerini vermek ve işgücü üretim ve teknolojinin gelişmesinde etkin rol almak amaçlarıyla 1997 yılında kurulmuştur.

Mersin Ticaret ve Sanayi Odası bünyesinde 2002 yılında faaliyete geçirilen Mersin Kalkınma Ajansı kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini artırmak, kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek amaçlarıyla kurulmuştur. Ajansın ortakları arsında bölgedeki belediyelerin ve ticaret odalarının yanı sıra üniversite de yer almaktadır.

⁵ Kalkınma Bakanlığı Stratejik Planı 2014-2018

Kalkınma Ajansları 08.02.2006 tarihinde yürürlüğe giren 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” uyarınca kurulmaya başlanmıştır. Kalkınma Ajansları “kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak” amacıyla kurulmuş, tüzel kişiliği haiz ve bahsi geçen kanunla düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabi kurumlardır. Ajansların ulusal düzeyde koordinasyonundan Kalkınma Bakanlığı sorumludur.

2006 yılında; Adana ili merkez olmak üzere Adana ve Mersin illerini kapsayan TR62 (Çukurova Kalkınma Ajansı) ve İzmir ili merkez olmak üzere TR31 (İzmir Kalkınma Ajansı) Düzey 2 bölgelerinde; 2008 yılında ise İstanbul (TR10-İstanbul), Konya (TR52), Samsun (TR83), Erzurum (TRA1), Van (TRB2), Gaziantep (TRC1), Diyarbakır (TRC2) ve Mardin (TRC3) Düzey 2 bölgelerinde Kalkınma Ajansları kurulmuştur. 2009 yılında, bölgesel kalkınmayı hızlandırmak ve kaynakların yerinde etkin kullanılmasını sağlamak amacıyla kurulan "Düzey 2 Kalkınma Ajansı" sayısı 10'dan, 26'ya çıkmış, karar çerçevesinde Düzey 2 kalkınma ajanslarının merkezleri, Tekirdağ, Balıkesir, Denizli, Kütahya, Bursa, Kocaeli, Ankara, Isparta, Hatay, Nevşehir, Kayseri, Zonguldak, Trabzon, Kastamonu, Kars, Malatya olmak üzere 16 Kalkınma Ajansı daha kurulmuştur.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) ilgili kanunun 3. maddesine dayanılarak Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda, 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Ajansımız İstatistiki Bölge Birim Sınıflamasına (İBBS) göre Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinden oluşan TR63 Düzey 2 Bölgesinde faaliyet göstermektedir.

Harita 1. Türkiye’de Kurulan Kalkınma Ajansları



2.2 Mevzuat Analizi ve Faaliyet Alanları

Kalkınma ajanslarının temel mevzuatı, ajansların kuruluş, görev ve yetkileri ile koordinasyonuna ilişkin esas ve usulleri düzenleyen 5449 sayılı kanundur. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nın kuruluşu söz konusu yasanın verdiği yetkiye dayanarak 22.11.2008 tarih ve 27062 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan kararnameye dayanmaktadır. Kalkınma ajanslarının işleyişinin tanımlandığı diğer yasal düzenlemeler şu şekilde listelenmiştir:

- Kalkınma Ajansları Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği

- Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satınalma İhale Usul ve Esasları
- Destek Yönetimi Kılavuzu
- Kalkınma Ajansları Proje Uygulama Rehberi

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansının görev ve yetkileri ilgili kanunda belirtildiği üzere şunlardır:

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na bildirmek,
- Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek,
- Ajansa tahsis edilen kaynakları, 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 imkanlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,
- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer 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 işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu kapsamda proje geliştirilmesine katkı sağlamak,
- Ajansın faaliyetleri, mali yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

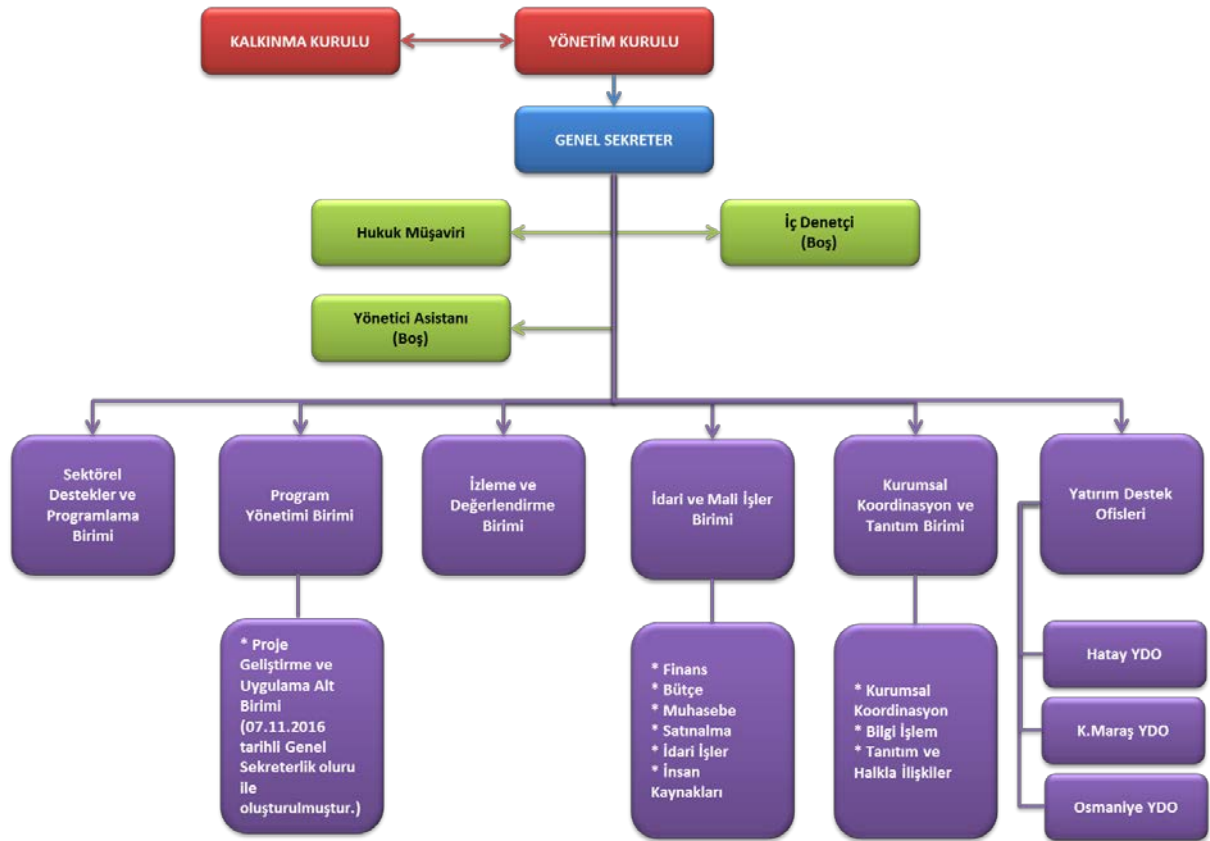
2.3 Kurumsal Yapı

2.3.1 Teşkilat Yapısı

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 7. maddesi gereği Ajansların teşkilat yapısı Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisi organlardan oluşmaktadır. Aynı kanunun ilgili maddelerine göre Yönetim Kurulu karar organı, Kalkınma Kurulu danışma organı, Genel Sekreterlik icra organıdır.

Teşkilat yapısı temel alınarak oluşturulan organizasyon yapısı şu şekildedir;

Şekil 1. Ajans Organizasyon Şeması



Kalkınma Kurulu

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak, Bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajans'ı yönlendirmek üzere oluşturulan Kalkınma Kurullarında illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak şekilde, en fazla 100 üye yer almaktadır.

2009/15236 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı Kalkınma Kurulu üye sayısı 100 olarak belirlenmiştir. Aynı kararla Bölge illerinin üye sayısı, illeri temsil edecek kuruluşlar ile bunların temsilci sayıları belirlenmiş olup; illeri temsil edecek kuruluşlar 31.05.2013 tarih ve 4748 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Kalkınma Ajansları Kalkınma Kurullarına Temsilci Gönderecek Kurum ve Kuruluşların Belirlenmesi ve Bazı Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar" ile güncellenmiştir. Buna göre Kalkınma Kurulu'nda Hatay ilinden 40, Kahramanmaraş ilinden 34 ve Osmaniye ilinden 26 temsilci yer almaktadır.⁶

Kalkınma Kurulunun Görev ve Yetkileri:

- Tek ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve 2 katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmak,

⁶ 6360 sayılı Kanun ile Hatay ve Kahramanmaraş illerinin büyükşehir statüsü kazanması ve bu illerdeki özel idarelerin tüzel kişiliğinin kaldırılması sonrasında Kalkınma Kurulunda Hatay ilinden 39, Kahramanmaraş ilinden 33 temsilci yer almaktadır.

- d) Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamaktır.

Kalkınma Kurulu, ilgili kanunda belirtildiği üzere yılda yılda en az iki kere toplanır. Ajansın kurulduğu günden 2016 yılı Aralık ayı sonuna kadar toplam 11 adet Kalkınma Kurulu toplantısı yapılmıştır. 15.08.2016 tarih ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Kalkınma Kurulu üyelikleri kaldırılmış, Kalkınma Kurulu'na temsilci gönderen kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının belirlediği temsilcilerin kalkınma kurullarındaki görevleri sona ermiştir. Üyeliklerin yeniden oluşturulmasında Kalkınma Bakanlığı yetkilidir.

Yönetim Kurulu

Ajansın karar organı olan Yönetim Kurulu, Bölge illerinin Valileri, Hatay ve Kahramanmaraş Büyükşehir Belediye Başkanları ile Osmaniye Belediye Başkanı, Osmaniye İl Genel Meclisi Başkanı ve Bölge illerinin Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlarından oluşmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanlığı, ilk yıl Ajans merkezi olarak tespit edilen ilin valisi tarafından, müteakip yıllarda illerin alfabetik sırasına göre bölgedeki valiler tarafından birer yıl süreyle dönüşümlü olarak yürütülmektedir.

Yönetim Kurulunun Görev ve Yetkileri:

Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı'nın 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,
- Altı aylık Ara Faaliyet Raporu ile Yıllık Faaliyet Raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
- Ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
- Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek,
- Genel Sekreter tarafından belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
- Genel Sekreteri belirlemek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak,
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmektir.

Ajansımız Yönetim Kurulu, 5449 sayılı Kanunun 10. maddesinin 9. fıkrası gereğince her ay toplanmaktadır. Ajansın kurulduğu günden 2016 yılı Aralık ayı sonuna kadar toplam 76 adet Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofislerinin en üst amiri Genel Sekreterdir ve Genel Sekreter, Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nda Genel Sekreterlik görevi, Onur YILDIZ tarafından yürütülmektedir.

Genel Sekreterin Görev ve Yetkileri:

- Yönetim Kurulu gündemini hazırlamak, toplantılarına katılmak, görüş ve tekliflerini bildirmek,
- Yönetim Kurulunda alınan kararların takibini ve gereğinin zamanında yerine getirilmesini sağlamak,
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak,
- Kalkınma Kurulunun tavsiyelerini değerlendirmek üzere Yönetim Kuruluna önerilerde bulunmak,
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak, Yönetim Kuruluna sunmak ve bunların uygulanmasını sağlamak,

- f) Kalkınma Bakanlığı'na gönderilmek üzere Ajansın 6 aylık ve yıllık faaliyeti hakkında Yönetim Kurulunca hazırlanacak raporun zamanında tanzimi için gerekli her türlü tedbiri almak,
- g) Ajans gelirlerini toplamak, belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde bütçe ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,
- h) Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
- i) Ajansın faaliyet alanına giren konularda kamu ve özel kesim ile sivil toplum kuruluşlarıyla gerekli işbirliği ve koordinasyonu sağlamak,
- j) Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
- k) Özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek bunlara mali destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek,
- l) Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
- m) Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
- n) Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- o) Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- p) Ajansın insan kaynakları rejimi ve politikasının belirlenmesi için Yönetim Kuruluna görüş sunmak, Ajansın insan kaynakları politikasını izlemek, uygulamak ve geliştirmek,
- q) Uygulanmakta olan insan kaynakları politikasına ilişkin olarak, her yıl Aralık ayının sonunda bir rapor hazırlayarak Yönetim Kuruluna sunmak,
- r) Ajans Genel Sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
- s) Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,
- t) Personelin işe alınmasını ve işine son verilmesini Yönetim Kuruluna teklif etmektir.

2.3.2 İnsan Kaynakları

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı İnsan Kaynakları Politikası; 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun Personel Rejimi, Bütçe ve Denetim Başlıklı 4'üncü Bölümünün Ajans Personelinin Nitelik, Statü ve Hakları başlıklı 18'inci maddesi ile 25 Temmuz 2006 tarih ve 26239 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği çerçevesinde şekillendirilmiştir. Ajansımızın insan kaynakları politikası, Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilecek, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin, istihdamının sağlanması ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesini ve sürdürülebilirliğinin sağlanması olarak belirlenmiştir.

31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı istihdam edilen Genel Sekreter, 22 Uzman, 6 Destek ve 1 Hukuk Müşaviri olmak üzere 30 çalışanı eliyle görevlerini yerine getirmektedir.

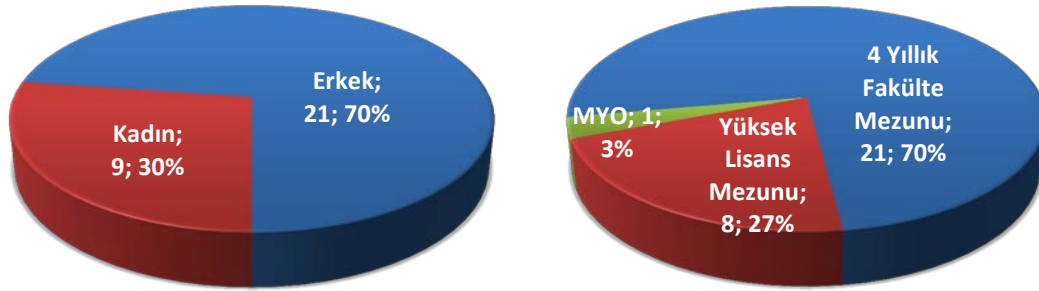
Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nda, İç Denetçi istihdam edilmiş ancak İç Denetçi Ajansımızdaki görevinden ayrılmıştır. İç denetim için henüz personel istihdam edilememiştir.

Ajansın sekretarya, güvenlik, temizlik ve şoförlük işleri hizmet alımı yöntemiyle temin edilen personel tarafından yapılmaktadır.

Tablo 3. Ajans Personelinin Birimlere Dağılımı

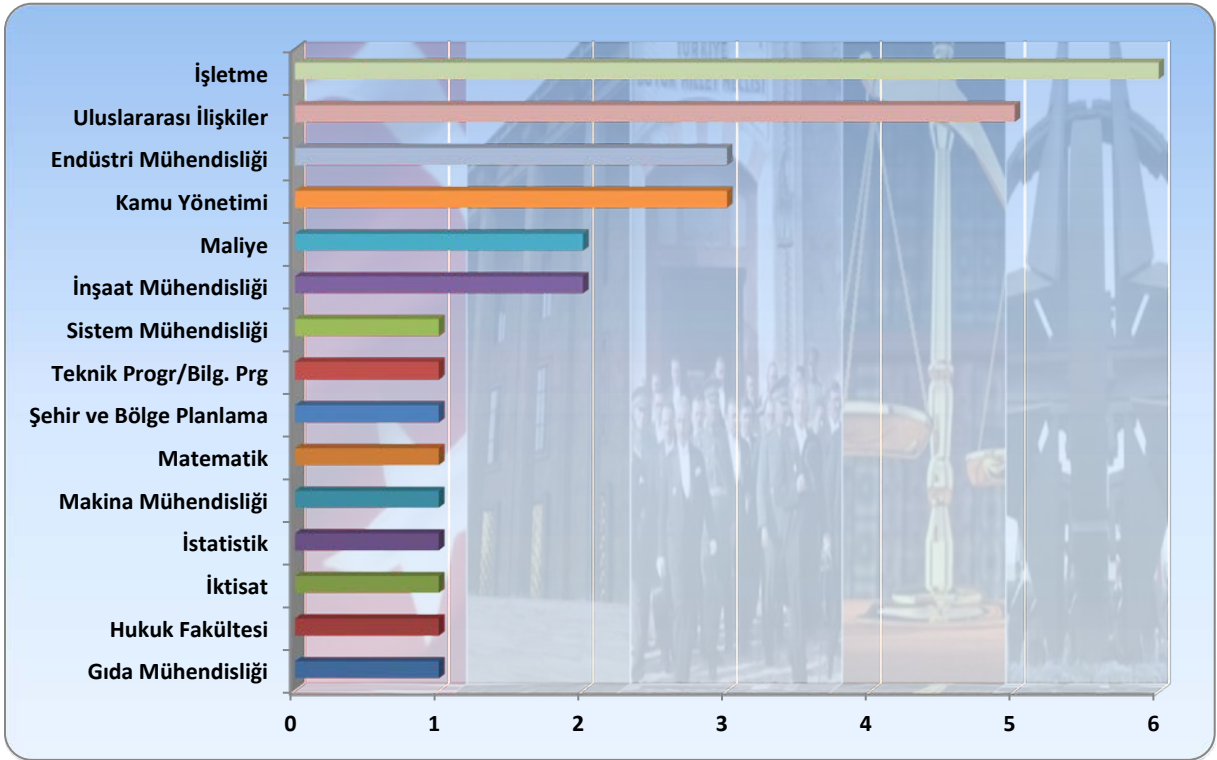
Birim Adı	Genel Sekreter	Hukuk Müşaviri	Uzman	Destek
Genel Sekreterlik	1			
Hukuk Müşavirliği		1		
Sektörel Destekler ve Programlama Birimi			4	
Program Yönetim Birimi			3	
İzleme ve Değerlendirme Birimi			7	1
İdari ve Mali İşler Birimi			2	3
Kurumsal Koordinasyon ve Tanıtım Birimi			1	2
Hatay Yatırım Destek Ofisi			2	
Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi			2	
Osmaniye Yatırım Destek Ofisi			1	
Toplam	1	1	22	6

Şekil 2. Ajans Personelinin Cinsiyete ve Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı

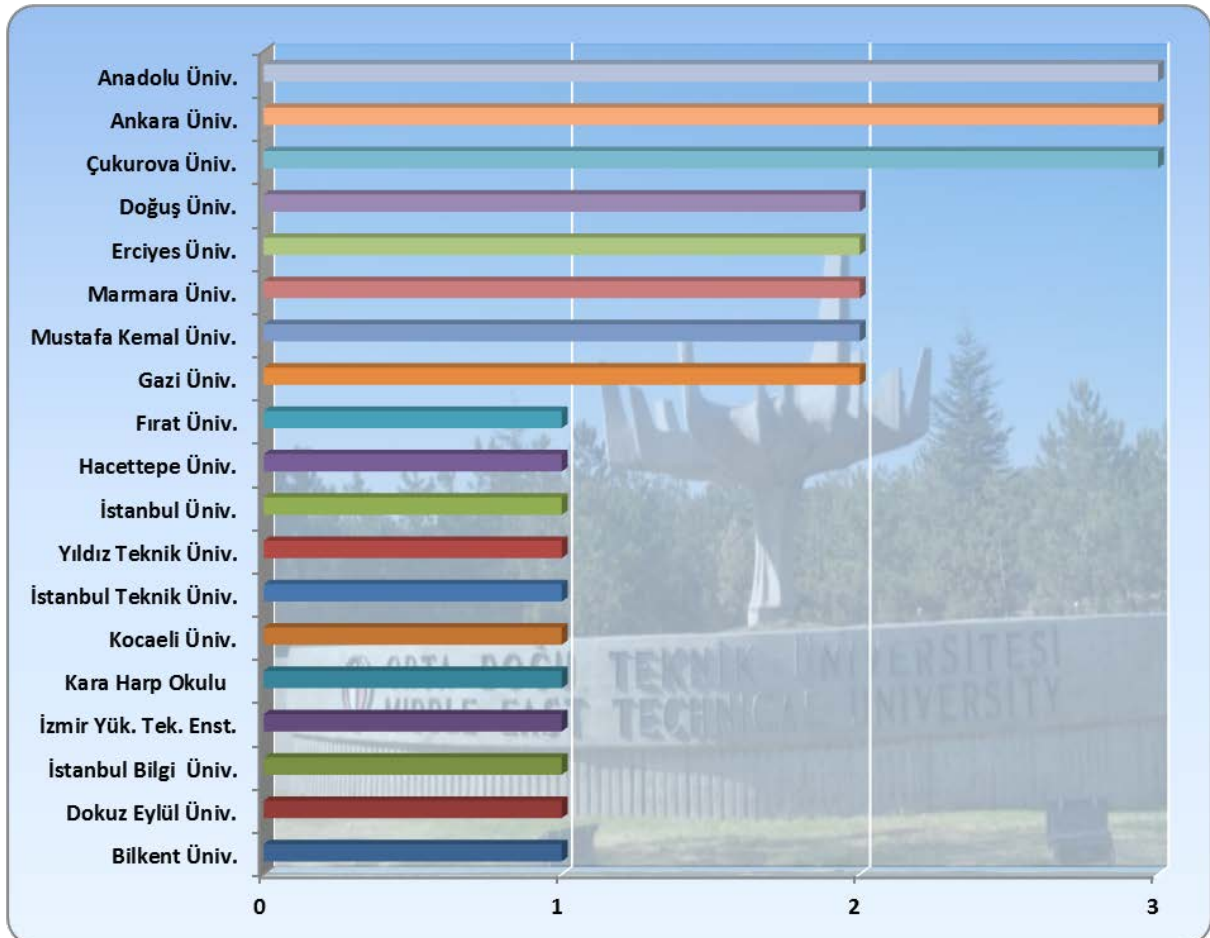


Ajans personelinin mezun olduğu bölümlere Şekil 3'te ve üniversitelere Şekil 4'te yer verilmiştir.

Şekil 3. Ajans Personelinin Mezun Olunan Bölümlere Göre Dağılımı



Şekil 4. Ajans Personelinin Mezun Olunan Üniversitelere Göre Dağılımı



2.3.3 Fiziksel Yapı

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı faaliyetlerini Hatay ilinde yer alan Merkez Hizmet Binasında sürdürmektedir. Ayrıca, Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde Yatırım Destek Ofisleri bulunmaktadır. Hatay Yatırım Destek Ofisi Ajansın merkez binasında hizmet verirken, Kahramanmaraş ve Osmaniye Yatırım Destek Ofisleri ise kendi hizmet binaları içerisinde çalışmalarına devam etmektedir.

Ajans Merkez Binası ve Hatay Yatırım Destek Ofisi Haraparası Mahallesi, Yavuz Sultan Selim Cad. 1. Tabakhane Sok. No:20 Antakya – Hatay adresinde hizmet vermektedir.

Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi Yenişehir Mahallesi, Zübeyde Hanım Bulvarı, 74002. Sok. No:3 Dulkadiroğlu – Kahramanmaraş adresinde; Osmaniye Yatırım Destek Ofisi Rauf Bey Mahallesi, 9545 Sok. Lider Plaza Kat: 4 No:14 Merkez – Osmaniye adresinde hizmet vermektedir.

2.3.4 Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Altyapı

Ajansımızın iş ve işlemleri ile sağladığı destekleri kesintisiz, hızlı ve etkin bir şekilde yürütebilmek için kurulan bilgi teknolojileri altyapısının geliştirilmesi için 2016 yılında aşağıdaki faaliyetler gerçekleştirilmiştir.

- Ajans bilgi sistemleri altyapısında herhangi bir veri kaybı ve sunucu arızası yaşanmaması için rutin faaliyetler yerine getirilmiş ve bu faaliyetler neticesinde herhangi bir sıkıntı yaşanmamıştır.
- Ajans personelinin bilgi işlem talepleri en kısa sürede çözümlenmiştir.
- Bilgi İşlem Personeli tarafından alınan yedekler; doğal afet, yangın, hırsızlık, güvenlik vb. acil durumlara karşı, harici depolama birimi ile bir kamu bankasında kiralanan kasaya aylık olarak teslim edilmektedir.

Ajansta kullanılan donanımların ve yazılımların durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir;

Tablo 4. Ajansa Kullanılan Donanımların ve Yazılımların Durumu

Sıra	Açıklama	Adet
1	Sunucu bilgisayar (Aktif dizin, e-posta, dosya, yedekleme)	10
2	Dizüstü kullanıcı bilgisayar	40
3	Masaüstü kullanıcı bilgisayar	22
4	Tablet bilgisayar	1
5	LOG (internet günlüğü) kaydedici cihaz	1
6	Güvenlik duvarı	4
7	Switch	7
8	Fiber-optik internet bağlantısı	3
9	Renkli lazer yazıcı	6
10	Renkli lazer yazıcı + yarıyıcı + fotokopi	2
11	Siyah-beyaz lazer yazıcı + tarayıcı + fotokopi	8
12	Projeksiyon cihazı (3 adet merkez, 2 adet YDO'lar için)	5
13	Fotoğraf makinesi (8 adet merkez, 5 adet YDO'lar , 11 adet İDB, 2 adet PYB, 1 adet SDP için)	27
14	Video kamera kayıt güvenlik sistemi	3
15	20 saat kesintisiz hizmet verme kapasiteli güç kaynağı	2
16	Sunum kumanda cihazı	8
17	Seminer salonu ses sistemi	1
18	Tüm kullanıcılar için anti-virüs ve internet güvenlik yazılımı	Var
19	Tüm kullanıcılar için işletim sistemi ve ofis uygulamaları	Var
20	Merkez bina ve Yatırım Destek Ofisleri içi kablosuz ağ	Var
21	Mobil A4 yazıcı	4
22	Faks özellikli yazıcı	4
23	Video konferans sistemi (1 Adet merkez, 2 adet YDO'lar/cihazlar)	3
24	Elektronik posta güvenlik yazılımı	Var

Ajansın tanıtımı ve gerçekleştirdiği faaliyetlerde kullanılmak üzere www.dogaka.gov.tr web sayfası kurulu durumdadır. Sosyal medyada Facebook ve Twitter üzerinden haberler duyurular yayınlanmaktadır. Bununla beraber, TR63 Bölgesi'nde yer alan illerin yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtılabilmesi amacıyla kurulmuş bulunan aşağıdaki web sayfaları hizmet vermeye devam etmektedir. Ajansımızın kullanmakta olduğu söz konusu web sayfalarının adresleri aşağıda belirtilmiştir;

www.investinhatay.com, www.investinosmaniye.com, www.investinkahramanmaras.com,

www.hataydayatirim.com, www.osmaniyedeyatirim.com, www.kahramanmarastayatirim.com,

www.doguakdeniz2023.org, www.facebook.com/tcdogaka, www.twitter.com/tcdogaka

2016 yılında dogaka.gov.tr web sitesine 134 haber, 74 duyuru ve 39 ihale hizmet duyurusu yayınlanmış, İngilizce yayın yapan web sayfası güncel tutulmuştur. Basında çıkan DOĞAKA ile ilgili haberler ise Ajansımız web sitesinde yer alan "Basında DOĞAKA" kısmında yayınlanmıştır. Bununla beraber, paydaşlarımıza Ajansımız faaliyetleri hakkında bilgilendirme yapılabilmesi amacıyla toplamda 70.192 kısa mesaj ile toplu SMS gönderilmiştir.

2.3.5 Mali Durum

Kalkınma Ajanslarının gelir kaynakları 5449 sayılı Kanunun 19.maddesinde tanımlanmaktadır. Kalkınma ajanslarının gelirleri; Merkezi bütçeden, bölgede yer alan İl Özel İdarelerinden, bölgede yer alan Belediyelerden, bölgede yer alan Ticaret ve Sanayi Odalarından aktarılan paylar, Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan, faaliyet gelirlerinden, bağış ve yardımlardan ve bir önceki yıldan devreden gelirlerden oluşmaktadır. DOĞAKA'nın kurulduğu 2010 yılından 2016 yılına kadar geçen sürede toplam 157,4 milyon TL tahsil edilmiştir. DOĞAKA'nın 2010-2016 yılları arası dönemde gerçekleşen gelirler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 5. 2010-2016 Yılları Arası Dönemde Gerçekleşen Gelir Tablosu

Yıl	Gelir Kalemi	Gerçekleşen Gelir	Yüzde
2010	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.583.428,00 TL	70,72%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	936.235,49 TL	3,99%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	218.306,42 TL	0,93%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	64.963,35 TL	0,28%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	326.831,06 TL	1,39%
	Bağış ve Yardımlar	0,00 TL	0,00%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	5.319.123,35 TL	22,68%
	Toplam	23.448.887,67 TL	100,00%
2011	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	3.343.000,00 TL	17,70%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.063.072,40 TL	5,63%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	2.528.778,56 TL	13,39%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	78.588,71 TL	0,42%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	974.463,62 TL	5,16%
	Bağış ve Yardımlar	7.700.000,00 TL	40,78%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	3.195.890,26 TL	16,92%
	Toplam	18.883.793,55 TL	100,00%
2012	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	17.600.000,00 TL	45,20%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.222.677,00 TL	3,14%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	1.543.885,16 TL	3,97%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	27.257,59 TL	0,07%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	1.495.163,02 TL	3,84%
	Bağış ve Yardımlar	12.892.034,70 TL	33,11%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	4.152.839,40 TL	10,67%
	Toplam	38.933.856,87 TL	100,00%
2013	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	5.500.000,00 TL	21,41%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.490.097,55 TL	5,80%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	14.966,98 TL	0,06%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	53.166,45 TL	0,21%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	1.971.638,84 TL	7,68%
	Bağış ve Yardımlar	12.892.034,70 TL	50,19%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	3.763.550,32 TL	14,65%
	Toplam	25.685.454,84 TL	100,00%

Yıl	Gelir Kalemi	Gerçekleşen Gelir	Yüzde
2014	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	22.192.204,00 TL	84,11%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	611.059,61 TL	2,32%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	349.835,99 TL	1,33%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	82.234,51 TL	0,31%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	1.588.072,98 TL	6,02%
	Bağış ve Yardımlar	0,00 TL	0,00%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	1.562.443,78 TL	5,92%
	Toplam	26.385.850,87 TL	100,00%
2015	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.677.272,00 TL	75,56%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	327.677,67 TL	1,48%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	2.540.062,96 TL	11,51%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	91.074,94 TL	0,41%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	1.355.893,71 TL	6,14%
	Bağış ve Yardımlar	0,00 TL	0,00%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	4.452.761,98 TL	20,17%
	Ret ve İadeler (-)	3.371.839,44 TL	-15,28%
	Toplam	22.072.903,82 TL	100,00%
2016	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	0,00 TL	0,00%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	419.238,00 TL	20,68%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	681.503,19 TL	33,62%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	12.028,92 TL	0,59%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	699.490,83 TL	34,50%
	Bağış ve Yardımlar	0,00 TL	0,00%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	214.959,55 TL	10,60%
	Toplam	2.027.220,49 TL	100,00%
2010 - 2016 Toplam	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	81.895.904,00 TL	52,02%
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	6.070.057,72 TL	3,86%
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	7.877.339,26 TL	5,00%
	Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	409.314,47 TL	0,26%
	Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00 TL	0,00%
	Faaliyet Gelirleri	8.411.554,06 TL	5,34%
	Bağış ve Yardımlar	33.484.069,40 TL	21,27%
	Önceki Yıllardan Devreden Gelirler	22.661.568,64 TL	14,39%
	Ret ve İadeler (-)	3.371.839,44 TL	-2,14%
	Toplam	157.437.968,11 TL	100,00%

Aynı Kanun uyarınca Ajansın giderleri; plan, program ve proje giderleri, proje ve faaliyet destekleme giderleri, araştırma ve geliştirme giderleri, tanıtım ve eğitim giderleri, taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri, yönetim ve personel giderleri ile görevlerle ilgili diğer giderler ajansın giderlerini oluşturmaktadır. DOĞAKA'nın kurulduğu 2010 yılından 2016 yılına kadar geçen sürede toplam 145 milyon TL harcama yapılmıştır. DOĞAKA'nın 2010-2016 yılları arası dönemde gerçekleşen giderler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 6. 2010-2016 Yılları Arası Dönemde Gerçekleşen Gider Tablosu

Yıl	Gider Kalemi	Gerçekleşen Gider	Yüzde
2010	Genel Hizmetler	5.634.178,71 TL	92,08%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	484.534,22 TL	7,92%
	Toplam	6.118.712,93 TL	100,00%
2011	Genel Hizmetler	6.037.256,36 TL	56,75%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	4.601.140,04 TL	43,25%
	Toplam	10.638.396,40 TL	100,00%
2012	Genel Hizmetler	5.127.021,80 TL	33,79%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	10.046.792,19 TL	66,21%
	Toplam	15.173.813,99 TL	100,00%
2013	Genel Hizmetler	7.042.322,86 TL	24,90%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	21.236.120,80 TL	75,10%
	Toplam	28.278.443,66 TL	100,00%
2014	Genel Hizmetler	7.829.198,02 TL	18,34%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	34.857.311,45 TL	81,66%
	Toplam	42.686.509,47 TL	100,00%
2015	Genel Hizmetler	10.526.793,75 TL	39,30%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	16.259.814,86 TL	60,70%
	Toplam	26.786.608,61 TL	100,00%
2016	Genel Hizmetler	8.471.384,47 TL	53,40%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	7.392.573,79 TL	46,60%
	Toplam	15.863.958,26 TL	100,00%
2010 - 2016 Dönemi Toplam	Genel Hizmetler	50.668.155,97 TL	34,81%
	Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	94.878.287,35 TL	65,19%
	Toplam	145.546.443,32 TL	100,00%

2.4 Ürün ve Hizmetler

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nın sunduğu hizmetler Genel Sekreterlik bünyesinde oluşturulan, Sektörel Destekler ve Programlama Birimi, Program Yönetimi Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Kurumsal Koordinasyon ve Tanıtım Birimi, İdari ve Mali İşler Birimi ile Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye Yatırım Destek Ofisleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Ajansımızın sunduğu ürün ve hizmetler birimler bazında gruplara ayrılarak ele alınmıştır.

Tablo 7. Birim Bazlı Ürün ve Hizmetler

Sektörel Destekler ve Programlama Birimi
Bölge Planı faaliyetlerini yürütmek
Yatırım Destek Ofisleri ile koordineli olarak sektörel analiz, araştırma ve fizibilite çalışmaları yapmak
Çalışma Programını hazırlamak
Faaliyet Raporlarını hazırlamak
Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak
Kamu kesimi, özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler tarafından yürütülen, bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projelere katkı sağlamak,
Kalkınma Kurulu toplantılarının gündemi ile ilgili hazırlıkları yapmak, İdari ve Mali İşler Birimi ile birlikte organizasyonu sağlamak
Kamu, özel sektör ve sivil toplum işbirliklerinin geliştirilmesi
TR63 Bölgesi ile ilgili istatistiki verileri Yatırım Destek Ofisleri koordineli olarak il-ilçe düzeyinde toplamak, güncellemek, veri tabanları oluşturmak ve diğer çalışma birimlerinin kullanımına sunmak
Program Yönetim Birimi

Teknik Destek Programı
Doğrudan Faaliyet Desteği
Güdümlü Proje Desteği
Proje Teklif Çağrılar (KOBİ, Kamu kurum/kuruluşları, STK)
Faiz Desteği
Faizsiz Kredi Desteği
Program bilgilendirme faaliyetleri
Proje hazırlama eğitimleri
Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına yönelik proje hazırlama
Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarınca kabul edilen projelerin uygulanması
Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına yönelik eğitim, bilgilendirme v.b. organizasyonlar
İzleme ve Değerlendirme Birimi
Desteklemeye hak kazanan projeleri izlenmek ve izleme ziyaretlerinde projenin risk ve ihtiyaç analizlerini yapmak
Destek programlarının değerlendirilmesine yönelik program düzeyinde performans göstergelerini belirlemek
Destek almaya hak kazanan projelerin sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak ve sözleşme imzalamaya davet etmek
Projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak yararlanıcılara eğitimler vermek
KAYS modülünün genel koordinasyonunu sağlamak, yararlanıcıları KAYS'ın etkin kullanımına yönelik bilgilendirmek
Proje uygulama ve izleme faaliyetleri kapsamında elde edilen verilerin bilgi sistemine aktarılmasını sağlamak
Sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini ve projelerin sözleşmelerde belirtilen kural ve usullere göre uygulanmasını sağlamak
Yararlanıcıların ödeme taleplerini teknik ve/veya mali açıdan değerlendirmek ve uygun bulunması durumunda ödemelerin zamanında yapılabilmesi için İdari ve Mali İşler Birimine görüşünü iletmek
Tamamlanan projelerin sonuçlarının ve etkilerinin değerlendirilmesini sağlamak
İdari ve Mali İşler Birimi
Bütçe hazırlanması
Ajansın genelini ilgilendiren Mal, Hizmet ve Yapım işi alımlarını gerçekleştirmek
Ajansın genelini ilgilendiren idari işleri yürütmek gerekli yazışmaları yapmak
Desteklenen projelerin mali yönetimini kontrol etmek ve ödeme taleplerinin gerçekleştirmek
Personelin maaş, avans, yolluk gibi ödemeleri düzenlemek
Ajansın insan kaynakları politikasının hazırlanması personel eğitimlerinin düzenlenmesi, yıllık izin ve sağlık raporlarını kaydetmek, gerektiğinde raporlamak
Sigorta ve vergi beyannamelerini düzenlemek,
Ajansın Taahhütlerinin kontrolünü sağlamak
Muhasebe kayıtlarının tutulmasını ve raporlanmasını sağlamak
Üçer aylık dönemler itibarıyla Ajansın harcama programını hazırlamak ve gerçekleştirmeleri KBS sisteminde raporlamak
Kurumsal Koordinasyon ve Tanıtım Birimi
Tanıtım ve iletişimle ilgili faaliyetlerini yürütmek
Görünürlüğünü artırma faaliyetlerini planlama ve koordine sağlamak
Toplantı, seminer, fuar, konferans, sempozyum, çalışma ziyaretleri vb. organizasyonları planlamak ve koordine etmek
Bilgi işlem, web sayfası ve sosyal medya ihtiyaçlarını karşılamak
Kalkınma Kurulu ve Yönetim Kurulu toplantılarının ön hazırlığını yapmak
Kurumlar arası ve birimler arası iletişimi ve koordinasyonu sağlamak
Kurumsal yayınların tasarımı ve basımını yapmak
Ajansın kurumsal kimlik çalışmalarını takip ve koordine etmek

Ajansın Stratejik İletişim Planı'nı hazırlamak ve güncellemek
Yatırım Destek Ofisleri
Yatırım rehberlerinin hazırlanması
Yatırım teşvik belgelerinin hazırlanması
Yatırım teşvik belgelerinin kapatma işlemleri
Yerli ve yabancı yatırımcıların bilgilendirilmesi
Ticaret heyeti, fam trip, konferans, panel, çalıştay vs. organizasyonların düzenlenmesi
AB Fonlarının bölgemize kazandırılmasına yönelik faaliyetler
Girişimcilik Eğitimleri
Yatırım ortamı iyileştirme faaliyetleri
Bilgilendirme ve raporlama çalışmaları yapmak
Hukuk Müşavirliği
Ajansın faaliyet ve işlemlerine ilişkin olarak hukuki görüş bildirmek
Ajansın menfaatlerini koruyucu, anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri zamanında almak ve anlaşma ve sözleşmelerin bu esaslara uygun olarak yapılmasına yardımcı olmak
Davalarda, icra ve takiplerde Ajansı takip etmek, gerekli bilgileri hazırlamak
Ajansın taraf olduğu dava, icra ve takiplerde Ajansı takip etmek veya Ajans tarafından hizmet alımı yoluyla temsil ettirilen dava, icra-iflas takiplerini takip ve koordine etmek

2.5 Paydaş Analizi

DOĞAKA'nın temel ilkelerinden biri olan katılımcılık ilkesi ajans tarafından yürütülen faaliyetlerin tümünde aktif olarak kullanılmaktadır. Ajansımız Kurumsal Stratejik Plan hazırlıkları sürecinde de bu anlayışa uygun bir yöntem izlemiştir. Stratejik planda öngörülen amaç ve hedeflerin başarıya ulaşabilmesi için katılımcılığın sağlanması temel unsurlardan birisidir. Bu doğrultuda Ajansın sunduğu ürün veya hizmetlerden doğrudan ya da dolaylı olarak olumlu ya da olumsuz etkilenenler ya da Ajansı etkileyebilen kişi, grup ya da kurumlardan oluşan paydaşların görüşlerinin alınması için paydaş analizi yapılmıştır.

Paydaş analizi yoluyla Ajans iç ve dış paydaşları belirlenmiş, iç ve dış paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin alınabilmesi amacıyla iç ve dış paydaşlar için anketler hazırlanmıştır. Hazırlanan iç paydaş anketleri <https://goo.gl/RmVQfK> bağlantısından yayınlanmıştır. Hazırlanan dış paydaş anketleri de tüm dış paydaşlara resmi yazı aracılığıyla iletilmiş ayrıca DOĞAKA web sayfasında yayınlanmıştır. Anketlerin ajansa ulaşmasını takiben anketlerden elde edilen verilerin istatistiksel yöntemlerle analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 8. Paydaş Matrisi

Paydaşlar	Paydaş Grupları		
	İç Paydaşlar	Dış Paydaşlar	Yararlanıcı
Yönetim Kurulu	✓		
Kalkınma Kurulu	✓		
Ajans Çalışanları	✓		
Kalkınma Bakanlığı		✓	
Valilik ve Kaymakamlıklar		✓	✓
Kamu Kurum ve Kuruluşları		✓	✓
Yerel Yönetimler		✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşları		✓	✓
Üniversiteler		✓	✓
Kamu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları		✓	✓
Özel Sektör Kuruluşları		✓	✓
Organize Sanayi Bölgeleri Yönetimleri		✓	✓
Hibe Yararlanıcıları			✓
Medya Temsilcileri		✓	
Web Kullanıcıları			✓
Doğrudan Ajanstan Hizmet Alan Vatandaşlar			✓
Diğer Kalkınma Ajansları		✓	
Hibe veren diğer kurum ve kuruluşlar		✓	

2.5.1 İç Paydaş Anketi

İç paydaşlar Tablo 8’de görüldüğü üzere yönetim kurulu, kalkınma kurulu ve ajans çalışanlarından (destek ve uzman personel, birim başkanları, koordinatörler ve genel sekreter) oluşmaktadır. İç paydaş anketinin bu üç grup için düzenlemesi gerekmekte olup bu üç grubun birbirinden farklı yapı ve işleyişe sahip olmaları itibarıyla iç paydaş anket uygulaması yalnızca Ajans çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. İç paydaş anketi kişisel ve kurumsal memnuniyet bölümlerinden oluşmakta her iki bölümde toplam 56 soru yer almaktadır. Ek olarak ajans çalışanlarının önerilerini almak üzere 9 sorudan oluşan öneriler bölümü hazırlanmıştır.

Toplam 22 kişinin katıldığı anket sonucunda Ajans çalışanlarının görüş ve önerileri tespit edilmiş ve söz konusu anket sonucuna plan ekinde (EK-1) yer verilmiştir.

2.5.2 Dış Paydaş Anketi

Dış paydaşlar Tablo 8’de görüldüğü üzere Kalkınma Bakanlığı, valilik ve kaymakamlıklar, kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, kamu niteliğindeki meslek kuruluşları, özel sektör kuruluşları, organize sanayi bölgeleri yönetimleri, medya temsilcileri, diğer kalkınma ajansları ve hibe veren diğer kurum ve kuruluşlar olarak tespit edilmiştir. Hibe yararlanıcıları, web kullanıcıları ve Ajanstan doğrudan hizmet alan vatandaşlar da yararlanıcılar olarak tespit edilmiştir.

Ajansın iç paydaşları arasında yer alan yönetim kurulu ve kalkınma kurulu üyelerinin de katılımının sağlanabilmesi amacıyla yönetim kurulu ve kalkınma kurulu üyelerinin de dış paydaş anketine katılımı sağlanmıştır. Yönetim kurulu ve kalkınma kurulu üyelerinin dış paydaşlar arasında sıralanan gruplara bağlı olmaları sebebiyle böyle bir yöntem izlenerek katılımcılığın sağlanması hedeflenmiştir.

Dış paydaş anketi toplam 29 sorudan oluşmaktadır. Dış paydaş anketi resmi yazı, e-posta yoluyla paylaşılmış ayrıca web sitesine anket linki konulmuştur. 72 kişinin katıldığı anket sonucunda dış paydaşların görüş ve önerileri tespit edilmiş ve söz konusu anket sonucuna plan ekinde (EK-2) yer verilmiştir.

2.6 GZFT Analizi

Kurumsal Stratejik Planlama çalışmaları sırasında ajansın güçlü ve zayıf yönleri, kurumu etkileyebilecek fırsat ve tehditleri belirlemeye yönelik olarak iç paydaş ve dış paydaş anketi sonuçları değerlendirilerek, KSPK üyeleri ile yapılan görüşmeler ve KSPK üyeleri aracılığıyla birimlerden gelen görüşler doğrultusunda GZFT analizi yapılmıştır.

Tablo 9. Güçlü yönler

Güçlü Yönler
Farklı uzmanlık alanlarına sahip nitelikli insan kaynağı
Esnek ve dinamik yapı
Bölgesel kalkınmaya ilişkin çeşitli uygulama araçlarına sahip olması
Paydaşlar ile iletişim ortamının sağlanmış olması
Güçlü finansal yapı
Yönetim Kurulunda en üst düzeyde temsil
Ajansın kurumlar arası iş birliğini güçlendiren yapısı
Diğer kurumların ajansı işbirliği yapacak bir kurum olarak görmesi ajansın kendini kabul ettirmiş, güçlü bir kurum olması
Kurumsal faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde hızlı organize olabilme becerisi
Ajansın kurumsal yayınlara önem vermesi
Yatırım Destek Ofislerinin dış paydaşlarla olan güçlü iletişimi
Güçlü teknolojik altyapı
Farklı paydaşların çalışma programına dahil edilmesi ile daha nitelikli faaliyet planlama kapasitesinin bulunması
Ajansın dinamik yapısının personel üzerinde motivasyon kaynağı oluşturması
Ajans personelinin yeniliklere açık yapısı

Tablo 10. Fırsatlar

Fırsatlar
Ajansın gelişime açık personel yapısı
Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarının varlığı
Ajans ile ilgili farkındalık oluşması
Bölgede işbirliği istekliliği olan paydaşların varlığı
Yerel medyanın gücünü kullanarak daha geniş kitlelere erişebilmek
Yeni destek mekanizmalarının Bakanlık düzeyinde gündeme alınmış olması
Kurumsal faaliyetlerin kişisel gelişime katkı sağlaması

Tablo 11. Zayıf Yönler

Zayıf Yönler
Ajans birimleri arası iletişim eksikliği
Ajans hizmet binasının yetersiz fiziki yapısı ve fiziki çalışma koşulları
666 sayılı KHK'ya tabi personel ile YPK'ya tabi ajans çalışanları arasında oluşan personel özlük hakkı farklılıkları
Kalkınma Kurulunun etkin işlememesi
Kalkınma Ajansları mevzuatındaki eksiklikler
Ajansların yeterince tanınmıyor olması
Kurumsallaşma düzeyinin henüz istenilen seviyeye ulaşmamış olması
Personel sirkülasyonunun olması
Ajans çalışanları için kariyer olanaklarının sınırlı olması
Ajansın vizyonu ve misyonu belli olmasına karşın uzun vadeli faaliyet planlamalarının yetersizliği
Bölgenin beklentisi karşısında ajansın bütçesinin kısıtlı olması
Kurumsal hafızanın oluşmasını destekleyici yazılımsal uygulamaların yetersiz olması, ajansların inisiyatifine bırakılması, tüm verileri kapsayıcı bir standartlar bütününden uzak olunması
Ajansta iç denetçi pozisyonunun doldurulamaması
Ajansın çok fazla konuya odaklanması nedeniyle personel uzmanlaşmasının sağlanamaması
Ajans personel sayısının yetersiz olması

Tablo 12. Tehditler

Ajansın işbirliği içerisinde yürüttüğü tüm çalışmaların Ajans eliyle yürütülmesi beklentisi
Ajansın büyük ölçüde mali destek sağlayan bir kuruluş olarak bilinmesi
Ajans bölge planının bölgedeki aktörler tarafından yeterince sahiplenilmemesi
Ajansların bölgede yarattığı faydanın/etkinin ölçülmesinin zorluğu
Bölgedeki paydaşlar arasında ortak çalışma kültürünün Ajans eliyle zorlanmasına rağmen paydaşların direnç göstermesi
Ajanslara verilen görevlerin çok farklı alanlarda olması
Bölge içinde ajanstan beklentinin yüksek olması
Ajansların kurumsal cazibesini yitiriyor olması
Gelecekte Ajansların durumunun ne olacağının belirsiz olmasının personel motivasyonunu olumsuz etkilemesi

3 Misyon, Vizyon, Temel İlkeler

2010 yılında “Vizyon Belirleme Moderasyonu” ve “Ajans Misyonu ve İlkeleri Belirleme Moderasyonu” çalışmaları sonucunda DOĞAKA’nın misyon, vizyon ve temel ilkeleri belirlenmiştir.

DOĞAKA’nın Misyonu;

“Yenilikçilik ve girişimcilik kültürü ile yerel potansiyelleri harekete geçirerek, ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında köprüler oluşturarak ekonomik ve sosyal kalkınmaya giden yolu inşa etmektir.”

DOĞAKA’nın Vizyonu;

“Ekonomik, sosyal ve demokratik birikimi geliştirerek; doğal ve kültürel çevreyi koruyarak; Tarım, Teknoloji, Ticaret, Taşımacılık, Turizm alanlarında Türkiye’nin ve Ortadoğu’nun lider bölgesi olmak.”

DOĞAKA’nın Temel İlkeleri;

- Katılımcılık
- Yenilikçilik
- Şeffaflık
- Erişilebilirlik
- Verimlilik
- Tarafsızlık
- Esneklik
- Çevreye Duyarlılık
- Çözüm Odaklılık
- Pozitif Ayrımcılık

4 Amaç, Hedef, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri

AMAÇLAR	AMAÇ 1: Bölgenin kalkınmasında uygulanacak politikaları yönlendirecek kalkınma araçları geliştirmek	AMAÇ 2: Bölgesel kalkınmaya yönelik işbirliği çalışmalarını artırmak	AMAÇ 3: Ajans Destek Mekanizmalarının Etkinliğini Ve Bölgenin Ulusal Ve Uluslararası Destek Mekanizmalarından Aldığı Payı Artırmak	AMAÇ 4: Ajansın tanınırlığını artırmak ve güçlü kurumsal yapıya sahip olmak	AMAÇ 5: Bölgeye yapılan yatırımların artırılmasını sağlamak
HEDEFLER	Hedef 1.1. TR63 Bölge Planının 2014-2023 uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Hedef 2.1. Bölgedeki paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklar geliştirilecektir.	Hedef 3.1. Proje hazırlama, sunma ve yürütme konularında bölgedeki insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır.	Hedef 4.1. Ajansın bölgesel paydaşları ve yerel/ulusal medya organları temsilcileri ile iletişimin etkinliği ve sürekliliği sağlanacaktır.	Hedef 5.1. Bölgenin yatırım ortamı iyileştirilecektir.
	Hedef 1.2. Bölgenin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgesel kalkınmayı yönlendirecek bilgi/veri üretilecektir.	Hedef 2.2. Bölge dışındaki kamu kurum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlar ile işbirlikleri geliştirilecektir.	Hedef 3.2. Ajansa tahsis edilen kaynakların etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.	Hedef 4.2. Ajansın insan kaynakları yapısı güçlendirilecektir.	Hedef 5.2. Bölgenin yatırım ortamının tanıtımı yapılacaktır.
	Hedef 1.3. Bölgede öne çıkan ekonomik alanlara ve sosyal sorunlara yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.		Hedef 3.3. Diğer ulusal ve uluslararası fon sağlayan kurum ve kuruluşların destek mekanizmalarının etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.	Hedef 4.3. Ajansın ve çalışma ortamının fiziksel eksiklikleri giderilecektir.	Hedef 5.3. Yatırım öncesi ve yatırım süreçlerinde danışmanlık ve kolaylaştırıcılık sağlanacaktır.
			Hedef 3.4. İzleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği artırılabilecektir.	Hedef 4.4. İş süreçleri ve uygulama yönergeleri iyileştirilecektir.	
				Hedef 4.5. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.	

2017-2021 dönemi için beş stratejik amaç oluşturulmuştur.

AMAÇ 1: BÖLGENİN KALKINMASINDA UYGULANACAK POLİTİKALARI YÖNLENDİRECEK KALKINMA ARAÇLARI GELİŞTİRMEK

Kalkınma Ajansları bölgesel dinamikleri harekete geçirecek, bölgesel politikaları yerinde uygulayacak kurumsal yapılar olarak kurulmuştur. Kalkınma ajansları elinde bulunan araçlar ve kaynaklar ile kalkınma alanında öncü ve yönlendirici olmayı hedeflemektedir. Bölgenin kalkınma sürecinin hızlandırılmasında kalkınma araçlarının aktif olarak kullanılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, bölge gelişimini hızlandırmayı sağlayacak, Bölge Planı'nda belirlenen alanlarda ve bölge için öne çıkan sektör ve alanlarda Ajans tarafından araştırma, analiz, strateji, eylem planı üretilmektedir.

Hedef 1.1. TR63 Bölge Planının 2014-2023 uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Faaliyet 1.1.1. Bölgeye yapılacak kamu yatırımlarının Bölge Planı ile uyumluluğu takip edilecektir.

Faaliyet 1.1.2. Bölge Planında belirlenen alanlarda araştırma ve planlama çalışmaları yürütülecektir.

Faaliyet 1.1.3. Bölge Planında belirlenen eksen, öncelik ve tedbirlerin uygulanmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.

Faaliyet 1.1.4. Bölge Planında belirlenen alanlara yönelik strateji ve eylem planları hazırlanacaktır.

Faaliyet 1.1.5. Oluşturulan strateji ve eylem planlarına yönelik destek mekanizmaları geliştirilecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A1-H1.1. TR63 Bölge Planı 2014-2023 uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Katılım sağlanan koordinasyon kurulu toplantısı sayısı (Adet)	SDP-YDO	4	4	4	4	4
	Kamu yatırımlarının Bölge Planı ile uyumluluğunun değerlendirildiği Yönetim Kurulu toplantısı sayısı (Adet)	SDP	1	1	1	1	1
	BP doğrultusunda hazırlanan strateji/eylem belgesi sayısı (Adet)	SDP	1	1	1	1	1
	Hazırlanan destek programı sayısı (Adet)	SDP-PYB-IDB	1	1	1	1	1

Hedef 1.2. Bölgenin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgesel kalkınmayı yönlendirecek bilgi/veri üretilmektedir.

Faaliyet 1.2.1. Coğrafi bilgi sistemleri altyapısı kurularak bölgeye ilişkin güncel veri tabanları oluşturulacaktır.

Faaliyet 1.2.2. Bölgesel göstergelerin takibi yapılacaktır.

Faaliyet 1.2.3. İl bazlı hazırlanan ekonomik görünüm raporları güncellenecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A1-H1.2. Bölgenin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgesel kalkınmayı yönlendirecek bilgi/veri üretilmektedir.	Veri sahibi kurumlardan periyodik olarak veri temin edilmesi ve güncellenmesi (Adet)	SDP	4	4	4	4	4
	CBS altyapısının oluşturulması (Adet)	SDP	1	-	-	-	-
	CBS veritabanının güncellenmesi (Adet)	SDP	-	1	1	1	1
	Ekonomik görünüm rapor sayısı (Adet)	SDP	-	1	1	1	1

Hedef 1.3. Bölgede öne çıkan ekonomik alanlara ve sosyal sorunlara yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 1.3.1. Bölgenin öne çıkan sektörlerine yönelik tematik ve sektörel raporlar hazırlanacaktır.

Faaliyet 1.3.2. Bölge içi gelişmişlik farklarının giderilmesi amacıyla ilçe bazlı raporlar hazırlanacaktır.

Faaliyet 1.3.3. Mevcut sektörlerin katma değerinin yükseltilmesine yönelik fizibilite raporları hazırlanacaktır.

Faaliyet 1.3.4. Bölgesel yenilik stratejisi hazırlanacaktır.

Faaliyet 1.3.5. İl bazlı sosyal doku analiz çalışmaları yapılacaktır.

Faaliyet 1.3.6. Bölgenin sosyal gelişimine yönelik projeler geliştirilecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A1-H1.3. Bölgede öne çıkan ekonomik alanlara ve sosyal sorunlara yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.	Bölgesel yenilik strateji belgesi sayısı (Adet)	SDP	-	1	-	-	-
	Sosyal görünüm rapor sayısı (Adet)	SDP	1	-	1	-	1
	Tematik ve sektör rapor sayısı (Adet)	SDP-YDO-PYB-İDB	7	3	3	3	3
	Sosyal dokuz analiz çalışması (Adet)	SDP	-	1	-	-	-
	İlçe bazlı rapor sayısı (Adet)	SDP	2	2	3	3	3

AMAÇ 2: BÖLGESEL KALKINMAYA YÖNELİK İŞBİRLİĞİ ÇALIŞMALARINI ARTIRMAK

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun kapsamında ajansların kuruluş amaçları arasında kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların etkin ve yerinde kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek yer almaktadır. Sürdürülebilir bölgesel kalkınmanın sağlanmasında ajanslar; bölgedeki paydaşlarla işbirliği geliştirmek, yerel, ulusal ve uluslararası işbirlikleri yürütmek ve bu amaçla kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyonun sağlanmasına katkıda bulunacaktır.

Hedef 2.1. Bölgedeki paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklıklar geliştirilecektir.

Faaliyet 2.1.1. Öncelikli sektörler doğrultusunda paydaşlar arası işbirliklerini güçlendirecek ve kurumsal kapasitelerini artırmaya yönelik toplantı/çalıştay/eğitim vb. ortak çalışmalar yapmaya yönelik organizasyonlar düzenlenecektir.

Faaliyet 2.1.2. Dış paydaşların memnuniyet düzeylerini ölçmek amacıyla belirli sürelerle tekrarlanacak ve anket sonuçları Ajans çalışmalarına yön verecektir.

Faaliyet 2.1.3. Paydaş veri tabanı etkin bir şekilde kullanılacaktır.

Faaliyet 2.1.4. Paydaşlara yönelik ziyaretler gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 2.1.5. Bölgede yer alan kamu, üniversite, STK ve özel sektör temsilcileri ile iletişim bağlarını kuvvetlendirmek ve sektörel/tematik bilgilendirme toplantıları gerçekleştirmek amacıyla sektörel işbirliği ağlarının sayısı artırılacaktır.

Faaliyet 2.1.6. Kurumlar arası işbirliği analizi çalışması yapılacaktır.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A2-H2.1. Bölgedeki paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklıklar geliştirilecektir.	Bölge içi kurum ziyareti sayısı (Adet)	Tüm Birimler	60	60	70	70	80
	Kamu, STK ve özel sektör işbirliği ağ sayısı (Adet)	Tüm Birimler	3	3	4	4	5
	Dış paydaş anket sayısı (Adet)	SDP	1	1	1	1	1
	Kamu - Üniversite-Sanayi işbirliğini geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (Adet)	Tüm Birimler	7	7	8	8	9
	Paydaş veritabanına yapılan yeni giriş sayısı (Adet)	Tüm Birimler	150	150	200	200	200

Hedef 2.2. Bölge dışındaki kamu kurum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlar ile işbirlikleri geliştirilecektir.

Faaliyet 2.2.1. Yakın çevrede yer alan Kalkınma Ajansları başta olmak üzere kurumlar arası tematik işbirliği çalışmaları yürütülecektir.

Faaliyet 2.2.2. Başta kalkınma ajansları ile uzman değişimi olmak üzere diğer yurtdışı proje ortaklıkları geliştirilecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A2-H2.2. Bölge dışındaki kamu kurum kuruluşları ve uluslararası işbirlikleri geliştirilecektir.	Kalkınma ajanslarıyla ortak düzenlenen faaliyet sayısı (Adet)	Tüm Birimler	2	2	2	2	2
	Katılım sağlanan etkinlik sayısı (Adet)	Tüm Birimler	15	15	15	15	15
	Bölge dışı kurum ziyaret sayısı (Adet)	Tüm Birimler	20	20	20	20	20
	Yurtdışında bağlantı kurulan ve protokol yapılan kurum sayısı (Adet)	Tüm Birimler	1	1	2	2	2

AMAÇ 3: AJANS DESTEK MEKANİZMALARININ ETKİNLİĞİNİ VE BÖLGENİN ULUSAL VE ULUSLARARASI DESTEK MEKANİZMALARINDAN ALDIĞI PAYI ARTIRMAK

Ajansın bölgesel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesinde kullandığı araçlardan biri destek programlarıdır. Ajansın gerek özel sektörün gelişiminin sağlanmasına gerek bölgedeki insan kaynaklarının gelişimine gerek araştırma ve fizibilite kültürünün yaygınlaşmasına yönelik farklı destek mekanizmaları bulunmaktadır. Destek mekanizmaları aracılığıyla bölge plan ve programlarının hayata geçirilmesi sağlanacaktır. Bu mekanizmaların etkin şekilde kullanılması, ulusal ve uluslararası fonların bölgede kullanılması ile bölgesel hedeflerin gerçekleştirilmesi için finansman sağlanacak ve bölgenin bu mekanizmalardan aldığı kaynak kapasitesi artırılacaktır.

Hedef 3.1. Proje hazırlama, sunma ve yürütme konularında bölgedeki insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır.

Faaliyet 3.1.1. Potansiyel Başvuru Sahiplerinin Ajansın destek mekanizmalarından yararlanabilmesi için proje hazırlama eğitimleri verilecektir.

Faaliyet 3.1.2. Bölgedeki uluslararası herhangi bir fon kaynağına proje sunmak ya da başarılı olan projeleri yürütmek için, Teknik Destek mekanizması aracılığıyla uzman desteği sağlanacaktır.

Faaliyet 3.1.3. Diğer ulusal ve uluslararası destek mekanizmalarından yararlanmak için, Ajans personellerine, ilgili programların başvuru ve proje uygulama süreçleri ile ilgili eğitimler verilmesini sağlanacaktır.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A3-H3.1. Proje hazırlama, sunma ve yürütme konularında bölgedeki insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır.	Düzenlenen proje hazırlama eğitim sayısı (Adet)	PYB-YDO	8	8	8	8	8
	Destek mekanizmalarına yönelik ajans personeli için düzenlenen eğitim sayısı (Adet)	PYB	1	1	1	1	1
	Teknik destek kapsamında sağlanan uzman desteği sayısı (Adet)	PYB-İDB	10	10	10	10	10

Hedef 3.2. Ajansa tahsis edilen kaynakların etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.

Faaliyet 3.2.1. Ulusal plan ve programlar ile TR63 Bölge Planı hedef ve stratejilerine ulaşabilmek için teknik ve mali destekler sağlanacaktır.

Faaliyet 3.2.2. Destek mekanizmaları tasarlanırken Bölge Planı ve YDO'lardan gelen talepler çerçevesinde, programların en yüksek katkı sağlayacağı sektör ve kesimlere yönlendirilmesini sağlanacaktır.

Faaliyet 3.2.3. Bölgedeki paydaşların Ajans destek mekanizmalarından haberdar olmalarını sağlamak amacıyla etkili tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmek ve proje başvurularında bürokratik işlemler azaltılacaktır.

Faaliyet 3.2.4. Ajansın en önemli destek mekanizmalarından biri olan GÜDÜMLÜ Proje Desteği konusunda farkındalık yaratmak için ulusal ve uluslararası tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecek ve uygun proje fikirleri geliştirilecektir.

Faaliyet 3.2.5. Ajans destek programlarının paydaşlar arası katılımıcılığın arttırılması ve Bölge için proje fikir havuzu oluşturulacaktır.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A3-H3.2. Ajansa tahsis edilen kaynakların etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.	Desteklenen güdümlü proje sayısı (Adet)	PYB-İDB	1	2	2	2	2
	Ajans destek mekanizmalarının tanıtımına ilişkin gerçekleştirilen toplantı sayısı (Adet)	PYB	8	8	8	8	8
	Proje havuzuna eklenen proje önerisi (Adet)	Tüm Birimler	3	3	3	3	3
	Düzenlenen güdümlü bilgilendirme toplantı sayısı (Adet)	PYB	3	3	3	3	3
	Düzenlenen güdümlü proje bilgilendirme toplantılarına katılan kişi sayısı (Kişi)	PYB	50	50	50	50	50
	Teknik Destek Programına yapılan başvuru sayısı (Adet)	PYB	25	25	25	25	25
	Teknik Destek Programı ile eğitim verilen kuruluş ve kişi sayısı (Kişi)	PYB	300	300	300	300	300

Hedef 3.3. Diğer ulusal ve uluslararası fon sağlayan kurum ve kuruluşların destek mekanizmalarının etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.

Faaliyet 3.3.1. Ulusal ve uluslararası destek programlarının çeşitli kanallarla duyurulması ve tanıtılması sağlanacaktır.

Faaliyet 3.3.2. Bölgedeki paydaşlara uluslararası programlara proje yazımında danışmanlık yapılacak ve proje yazma becerilerinin gelişmesine katkı sağlamak amacıyla eğitimler verilecektir.

Faaliyet 3.3.3. Ulusal ve uluslararası fonlara yönelik proje geliştirilecektir.

Faaliyet 3.3.4. Bölgede yer alan kurum ve kuruluşlarla ortak ulusal ve uluslararası projeler yürütülecektir.

Faaliyet 3.3.5. Uluslararası fonlar konusunda proje hazırlama ve uygulama eğitimleri alınacaktır.

Faaliyet 3.3.6. İlgili kurum/kuruluşlar tarafından ulusal ve uluslararası fon kaynakları ile ilgili olarak düzenlenen organizasyonlara, toplantılara, eğitimlere v.s. katılım sağlanacaktır.

Faaliyet 3.3.7. Ajansın internet sitesinde ulusal ve uluslararası fon kaynakları ile ilgili bölüm oluşturulacak ve bu bölüm güncel tutulacaktır.

Faaliyet 3.3.8. Bölgedeki ilgili kurum ve kuruluşların proje ofisleri ile irtibat halinde olup ortak platformlarda yer alarak, ulusal ve uluslararası fon sağlayan destek mekanizmaları takip edilecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A3-H3.3. Diğer ulusal ve uluslararası fon sağlayan kurum ve kuruluşların destek mekanizmalarının etkili şekilde kullanılması sağlanacaktır.	Ulusal ve uluslararası destek mekanizmalarının tanıtımına ilişkin düzenlenen toplantı/ çalıştay sayısı (Adet)	PYB-YDO	3	3	3	3	3
	Diğer kurum/kuruluşlarla ortak yapılan proje başvuru sayısı (Adet)	PYB-YDO	3	3	3	3	3
	Ulusal ve uluslararası fonlara yapılan başvuru sayısı (Adet)	PYB	3	3	3	3	3
	Destek almaya hak kazanılan ulusal ve uluslararası proje sayısı (Adet)	PYB	1	1	1	1	1

Hedef 3.4. İzleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği arttırılacaktır.

Faaliyet 3.4.1. Proje uygulamalarının takibi, projelerin uygulama performansının değerlendirilmesi ve yatırımın gerçekleşmesinin önündeki engellerin tespiti ve çözüm önerileri getirilecektir.

Faaliyet 3.4.2. İzleme-değerlendirmeye yönelik eğitim talepleri doğrultusunda karşılanan eğitim programlarının daha sistematik ve modüler hale getirilerek kamu kuruluşlarının bu alanlardaki kapasite geliştirme çalışmalarına teknik destek verilecektir.

Faaliyet 3.4.3. Destek programlarının etkilerinin ölçülebilmesi için programların etki analizleri yapılacaktır.

A3-H3.4. İzleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Ajans desteklerine dair etki değerlendirmesi rapor sayısı (Adet)	İDB	2	2	2	2	2
	Gerçekleştirilen ajans izleme ziyareti sayısı (Adet)	İDB	800	800	800	800	800
	İzleme faaliyetleri süreç iyileştirme sayısı (Adet)	İDB	7	14	20	25	30
	Verilen eğitim sayısı (Adet)	İDB	15	15	15	15	15

AMAÇ 4: AJANSIN TANINIRLIĞINI ARTIRMAK VE GÜÇLÜ KURUMSAL YAPIYA SAHİP OLMAK

Ajansın bölgede daha etkin bir kurum olarak hizmet verebilmesi ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi için Ajansın daha güçlü bir kurumsal kapasiteye sahip olması ve bölge düzeyinde tanınırlığının artırılması gerekmektedir. Bu doğrultuda ajansın kurumsal hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için, insan kaynağı yapısı güçlendirilecek, birimlerin iş süreçleri tanımlanacak, teknik altyapı geliştirilecek, ajans içi verimi ve çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik tedbirler alınacak, ajans iş, işlem ve süreçlerinin etkinliği sağlanacaktır. Ayrıca kurumsal iletişimi güçlendirilerek iç ve dış paydaşlarla iletişimin etkinliği ve sürekliliği sağlanacaktır.

Hedef 4.1. Ajansın bölgesel paydaşları ve yerel/ulusal medya organları temsilcileri ile iletişimin etkinliği ve sürekliliği sağlanacaktır.

Faaliyet 4.1.1. Ajans tarafından planlanan ve/veya koordine edilen faaliyetlerin bölgemiz basın, yayın kuruluşları ve yerel/ulusal medya organları temsilcilerine basın duyuruları hazırlanacaktır.

Faaliyet 4.1.2. Ajans tarafından hazırlanan plan dokümanları, raporlar, analizler, makale, vb. çalışmalar paydaşlar ve kamuoyu ile paylaşılacak, tanıtımı ve lansmanı yapılacaktır.

Faaliyet 4.1.3. Ajans koordinasyonunda periyodik basın mensupları toplantıları gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 4.1.4. Ajansın sosyal medya hesaplarının kullanımı daha aktif hale getirilecektir.

Faaliyet 4.1.5. Ajans tarafından periyodik kurumsal yayın çalışmalarına ve hazırlanan yayınların ilgililerine ulaştırılarak farkındalığın artırılmasına devam edilecektir.

A4-H4.1. Bölgemizdeki basın/yayın kuruluşları ve yerel/ulusal medya organları temsilcileri ile iletişimin etkinliği ve sürekliliği sağlanacaktır.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Basın/yayın kuruluşlarına iletilen duyuru sayısı (Adet)	KKB	50	50	50	50	50
	Basın temsilcileri toplantısı (Adet)	KKB	1	1	1	1	1
	Sosyal medyada ajans hesaplarının takipçi sayısındaki artış oranı (%)	KKB	10	10	10	10	10
	Sosyal medya kanallarında yapılan paylaşım sayısı (Adet)	KKB	300	300	300	300	300
	Periyodik bülten yayınlanma sayısı (Adet)	KKB	4	4	4	4	4
	Periyodik olarak yayınlanan bülten dağıtım sayısı (Adet)	KKB	500	500	500	500	500

Hedef 4.2. Ajansın insan kaynakları yapısı güçlendirilecektir.

Faaliyet 4.2.1. İhtiyaç duyulan alanlarda personel istihdamı gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 4.2.2. Ajansın insan kaynakları strateji belgesi hazırlanacaktır.

Faaliyet 4.2.3. Personel özlük haklarından ve 666 sayılı KHK'dan kaynaklı ücret politikasındaki sorunları çözmek amacıyla ilgili kurumlar nezdinde başvurular gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 4.2.4. Sektörel uzmanlaşma alanında personelin yetkinliğinin geliştirilmesine olanak sağlanacaktır.

Faaliyet 4.2.5. Çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik eğitim, fuar, seminer, konferans vb. katılmaları desteklenecektir.

Faaliyet 4.2.6 Çalışanların yüksek lisans ve doktora yapması teşvik edilecektir.

Faaliyet 4.2.7. Ajans sekretarya çalışanlarının yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik periyodik eğitimler düzenlenecektir.

A4-H4.2. Ajansın insan kaynakları yapısı güçlendirilecektir.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Hazırlanan insan kaynakları strateji belgesi sayısı (Adet)	İMİB	-	1	-	-	1
	Yeni istihdam edilen personel sayısı (Adet)	İMİB	5	-	5	-	5

Hedef 4.3. Ajansın ve çalışma ortamının fiziksel ve teknolojik eksiklikleri giderilecektir.

Faaliyet 4.3.1. Evrak (Satınalma, insan kaynakları, taşınır, araç takip, elektronik yazışma, gelirler gibi tüm idari süreçler) ve arşiv sistemi geliştirilecektir.

Faaliyet 4.3.2. Ajans teknolojik altyapısının güncel tutulması ve geliştirilmesi sağlanacaktır.

Faaliyet 4.3.3. Hizmet binasının yenilenmesi ve fiziksel eksikliklerin giderilmesi sağlanacaktır.

Faaliyet 4.3.4. Ajans veri yönetimi sistemi oluşturulacaktır.

A4-H4.3. Ajansın ve çalışma ortamının fiziksel ve teknolojik eksiklikleri giderilecektir.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Yeni yapılan/taşınan hizmet binası sayısı (Adet)	GS	-	1	-	-	-
	Yazılım ve donanım ihtiyacına yönelik yapılan ihtiyaç analizi sayısı (Adet)	KKB	1	1	1	1	1
	Ajans web sitesinin güncellenmesi (Adet)	KKB	1	1	1	1	1
	Oluşturulan veri tabanı sayısı (Adet)	Tüm Birimler	-	2	-	-	-

Hedef 4.4. İş süreçleri ve uygulama yönergeleri iyileştirilecektir.

Faaliyet 4.4.1. Görev tanımları ve Ajans organizasyon yapısı revize edilecektir.

Faaliyet 4.4.2. İş süreçleri tanımlanacak, iş akış şemaları oluşturulacak ve etkin hale getirilmesi sağlanacaktır.

Faaliyet 4.4.3. Süreç yönetimi danışmanlık/eğitimi gerçekleştirilecektir.

A4-H4.4. İş süreçleri ve uygulama yönergeleri iyileştirilecektir.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Oluşturulan birim iş süreçleri sayısı (Adet)	Tüm Birimler	1	-	-	-	-
	Süreç yönetimine yönelik danışmanlık/eğitim sayısı (Adet)	Tüm Birimler	1	-	-	1	-

Hedef 4.5. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.

Faaliyet 4.5.1. Periyodik olarak kurum içi bilgilendirme toplantıları yapılacaktır.

Faaliyet 4.5.2. Kurum çalışanlarına yönelik belirli aralıklarla sosyal aktivite, organizasyon programlarına katılımın artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir.

A4-H4.6. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Personele yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel aktivite sayısı (Adet)	KKB	2	2	2	2	2
	Ajans içi yapılan toplantı sayısı (Adet)	KKB	4	4	4	4	4

AMAÇ 5: BÖLGEYE YAPILAN YATIRIMLARIN ARTIRILMASINI SAĞLAMAK

Bölgeye yapılan yatırımların artırılarak bölgesel gelişmenin hızlanmasının sağlanması kalkınma ajanslarının görevlerinden biridir. Bu çerçevede, bölgeye yerli ve yabancı yatırımcıların çekilmesi, yapılan yatırımların artırılması, var olan yatırım ve yatırımcının ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımının yapılmasına katkı sağlanacaktır. Bölgenin yatırım ortamı hakkında bölge içi/bölge dışı yatırımcı aktörlere bölgenin tanıtımı yapılacak, yatırımcıların işini kolaylaştırabilmek adına yatırım süreçleri boyunca danışmanlık faaliyetleri yürütülecektir.

Hedef 5.1. Bölgenin yatırım ortamı iyileştirilecektir.

Faaliyet 5.1.1. İl yatırım destek ve tanıtım stratejileri hazırlanacaktır.

Faaliyet 5.1.2. İl yatırım komitesi kurularak, komitenin düzenli olarak toplanması sağlanacak ve il yatırım destek ve tanıtım stratejileri kapsamında tanıtım materyalleri hazırlanacaktır.

Faaliyet 5.1.3. İldeki kamu ve özel sektör yatırımları takip edilerek mevcut yatırım durumu güncel tutulacaktır.

A5-H5.1. Bölgenin yatırım ortamı iyileştirilecektir.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Hazırlanan İl yatırım destek ve tanıtım stratejisi sayısı (Adet)	YDO	3	-	-	3	-
	İl yatırım komitesi toplantı sayısı (Adet)	YDO	2	2	2	2	2
	Kamu/özel sektör yatırımlarına yönelik hazırlanan bilgi notu/sunum sayısı (Adet)	YDO	10	10	10	10	10

Hedef 5.2. Bölgenin yatırım ortamının tanıtımı yapılacaktır.

Faaliyet 5.2.1. İlin yatırım imkânlarının sunulduğu internet sitesi ile yazılı ve görsel materyaller, yatırımcı rehberleri güncelleme çalışmaları gerçekleştirilecektir. .

Faaliyet 5.2.2. İlde öne çıkan ve potansiyel alanlarda konferans, panel ve bilgilendirme toplantıları ile yurtiçi/yurtdışı fuar ve iş gezilerine katılım organizasyonları düzenlenecektir.

Faaliyet 5.2.3. Yerli ve yabancı yatırımcılara/yatırım organizasyonlarına yönelik ziyaretler düzenlenerek tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

A5-H5.2. Bölgenin yatırım ortamının tanıtımı yapılacaktır.	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
	Katılım sağlanan yurtiçi/yurtdışı fuar ve iş gezisi sayısı (Adet)	YDO-KKB	7	7	8	8	9
	Ziyaret edilen ulusal kurum sayısı (Adet)	YDO	10	10	10	10	10
	Ziyaret edilen uluslararası kurum sayısı (Adet)	YDO	2	2	2	2	2
	Geliştirilen yatırımcı rehber sayısı (Adet)	YDO	3	3	3	3	3
	Yatırım tanıtım amaçlı düzenlenen organizasyon sayısı (Adet)	YDO-KKB	3	3	3	3	3
	Hazırlanan tanıtım materyali sayısı (Adet)	YDO-KKB	3	3	3	3	3

Hedef 5.3. Yatırım öncesi ve yatırım süreçlerinde danışmanlık ve kolaylaştırıcılık sağlanacaktır.

Faaliyet 5.3.1. İlin yatırım ortamı ve olanakları ile ilgili yatırımcı taleplerine yönelik bilgi notları/raporlar hazırlanarak yatırımcılarla ve yatırım ajanslarıyla paylaşılacaktır.

Faaliyet 5.3.2. İlin yatırım ortamı ve olanakları ile ilgili konularda yatırımcılara ve temsilcilerine danışmanlık hizmeti verilerek ili tanınmaları, ildeki kurumlarla iletişime geçmeleri sağlanacak, yatırım ile ilgili tüm aşamaların tek elden takip ve koordinesi yapılacaktır.

Faaliyet 5.3.3. Devlet desteklerine ilişkin danışmanlık, rehberlik ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 5.3.4. Yatırım teşvik belgesi başvuru ve tamamlama işlemleri ile izin ve ruhsat işlemlerinde kolaylaştırıcılık faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 5.3.5. Kendi işini kurup KOSGEB Girişimcilik Desteğinden faydalanmak isteyenlere yönelik Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri düzenlenecektir.

	Performans Göstergeleri	İlgili Birim	Hedef Yıllar				
			2017	2018	2019	2020	2021
A5-H5.3. Yatırım öncesi ve yatırım süreçlerinde danışmanlık ve kolaylaştırıcılık sağlanacaktır.	Yatırım amaçlı danışmanlık verilen kişi sayısı (Kişi)	YDO	60	70	80	90	100
	Yatırım ortamına yönelik hazırlanan raporların paylaşıldığı kişi sayısı (Kişi)	YDO	500	500	500	500	500
	Tesvik belgesi başvuru, müracaat kapatma ve izin ve ruhsat işlemi başvuru sayısı (Adet)	YDO	3	3	6	6	9
	Devlet desteklerine yönelik gerçekleştirilen eğitim/bilgilendirme toplantılarına katılan kişi sayısı (Kişi)	YDO	50	50	75	75	75
	Verilen KOSGEB Uygulamalı Girişimcilik Eğitimler Sayısı (Adet)	YDO	20	20	20	20	20

5 Bölge Planı ile İlişki

Bölge Planı Eksenleri			Kurumsal Stratejik Plan Amaç ve Hedefleri																	
			Amaç 1.			Amaç 2.		Amaç 3.				Amaç 4.					Amaç 5.			
			Hedef 1.1	Hedef 1.2	Hedef 1.3	Hedef 2.1	Hedef 2.2	Hedef 3.1	Hedef 3.2	Hedef 3.3	Hedef 3.4	Hedef 4.1	Hedef 4.2	Hedef 4.3	Hedef 4.4	Hedef 4.5	Hedef 5.1	Hedef 5.2	Hedef 5.3	
Stratejik Gelişme Ekseni	Enerji Üretim Kapasitesinin Artırılması		x		x				x	x										
			x		x											x	x	x		
			x																	
	Sanayiye Rekabet Gücünün Geliştirilmesi		x							x	x									
			x																	
			x																	
			x				x													
			x				x													
			x																	
			x		x					x										
	Tarımda Yapısal Dönüşümün Sağlanması		x																	
			x						x	x							x	x	x	
			x																	
			x																x	
			x																	
			x						x	x										
			x		x					x							x			
Potansiyel Gelişme Ekseni	Lojistik Sektör		x																	
			x																	
			x																	
			x							x							x			
	Turizm Potansiyelinin Ekonomiyeye Kazandırılması		x							x										
			x			x	x		x	x				x						
			x				x							x						
			x				x													
			x							x								x		
Kentsel Gelişme ve Sosyal Kalkınma	Kentsel Altyapı		x							x										
			x							x										
			x		x															
			x																	
	Sosyal Altyapının İyileştirilmesi		x								x									
			x								x						x			
			x								x									
			x								x									
			x								x									
			x								x									

6 İzleme ve Değerlendirme

2017-2021 Kurumsal Stratejik Plan’da ortaya konan amaçların gerçekleştirilmesi ve hedeflere ulaşılmasındaki en önemli unsurlardan biri de etkin izleme ve değerlendirme sürecidir.

İzleme faaliyetleri kapsamında; planda ortaya konan hedeflerin gerçekleşme durumunun düzenli olarak takip edilmesi ve raporlanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Değerlendirme faaliyetleri kapsamında da; yürütülen faaliyetler ve performans göstergeleri baz alındığında amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumu, amaç ve hedeflere ulaşmadaki tutarlılık ve uygunluk üzerinden yapılacaktır.

Planın etkin bir şekilde uygulanması için amaç ve hedeflerin altında belirlenmiş tüm performans göstergeleri için sorumlu birimler belirlenmiştir. Bu amaçla öncelikle belirlenmiş olan faaliyetlerin gerçekleştirilme durumlarının takibi için altı aylık olarak birimler tarafından raporlama yapılacaktır. Raporlamalarda gerçekleştirilen faaliyetlerin ve performans göstergelerinin gerçekleşme durumları ve gerçekleşmeyenlere nedenlerine ilişkin açıklama yapılacaktır.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri, Sektörel Destekler ve Programlama Biriminin koordinatörlüğünde, birimler bazında yürütülecek ve Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu (KSP) ile paylaşarak değerlendirmesi yapılacaktır. Değerlendirme sonuçları Sektörel Destekler ve Programlama Birimi tarafından Genel Sekreterlik makamına sunulacaktır. Genel Sekreterlik makamından gelen görüşler Kurumsal Stratejik Plan Çalışma Komisyonu aracılığıyla ilgili birimlere iletilecek ve birimlerden alınan değerlendirmeler doğrultusunda yıllık bazda Kurumsal Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanacaktır. Bu yolla gerekli görünen durumlarda planın gözden geçirilmesi ve revize edilmesi mümkün olacaktır.

DOĞAKA 2017-2021 Kurumsal Stratejik Plan çalışması, TR63 Bölge Planı 2014-2023, Ajans Çalışma Programı ve Bütçesi, Ajans faaliyet raporları ile ilişkilendirilmiş olup plan dönemi boyunca da bu ilişkinin devamlılığının sağlanmasına özen gösterilecektir.

7 Sorumluluk Dağılımı

Amaç	Hedef	SDP	PYB	İDB	İMiB	KKB	YDO
A1	H1	S	İ	İ			İ
	H2	S				İ	
	H3	S	İ	İ			İ
A2	H1	S	İ	İ	İ	İ	İ
	H2	S	İ	İ	İ	İ	İ
A3	H1		S				
	H2		S				
	H3	İ	S				İ
	H4			S			
A4	H1					S	
	H2				S		
	H3	İ	İ	İ	İ	S	İ
	H4	İ	İ	İ	S	İ	İ
	H5				S		
A5	H1					İ	S
	H2						S
	H3						S

S: Sorumlu

İ: İşbirliği

EK 1. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı İç Paydaş Anketi ve Değerlendirme Sonuçları

İç Paydaş Anketi

1. Kişisel Memnuniyet

1. Ajansın personel kalitesini yeterli buluyorum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
2. Ajansın fiziki yapısını yeterli buluyorum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
3. Hizmet içi eğitim faaliyetlerini yeterli buluyorum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
4. 3.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) faaliyetleri etkin kılmak amacıyla neler yapılmalıdır?
.....
5. Ajansa karşı aidiyet duygusu taşıyorum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım

- Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
6. 5.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) aidiyet duygusunun geliştirilmesi için önerileriniz nelerdir?
.....
7. Ajansta ekip ruhu gelişmiştir.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
8. 7.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) ekip ruhunun geliştirilmesi için önerileriniz nelerdir?
.....
9. Ajans dışı paydaşlarla iletişimi yeterli buluyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
10. 9.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) dış paydaşlarla iletişimi geliştirmeye yönelik aşağıdaki yöntemlerden hangisi/hangileri size göre daha etkilidir lütfen önem derecesine göre sıralayınız. (1:en önemli 3:önemi en az)
- Ajans Destek Mekanizmaları
 - Çalıştay
 - Konferans
 - Tanıtım faaliyetleri
 - Fuar katılımları
11. Ajansın teknolojik altyapısını (yazılım, donanım vb...) yeterli buluyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum

12. Birimler arası koordinasyon ve iletişimi yeterli buluyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

13. 12.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) birimler arası koordinasyon ve iletişimi geliştirmeye yönelik önerileriniz nelerdir?

.....

14. Birimlerin görev tanımlarının yeterli düzeyde yapıldığını düşünüyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

15. Ajansta sekreteryâ hizmetlerinden memnunuz.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

16. Ajansta güvenlik, temizlik ve şoförlük işleri vb. hizmetlerinden memnunuz.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

17. Ajansın fiziksel çalışma koşulları ve temizlik koşullarından memnunuz.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum

- Hiç Katılmıyorum
18. Sorunların ifade edileceği ortamların yeterince var olduğunu düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
19. Ajansın çalışanları için organize ettiği sosyal aktiviteleri yeterli buluyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
20. Ajans, bölgedeki kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektörün koordinasyonu açısından yararlı olmuştur.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
21. Ajansın kalkınma politikaları bölge ihtiyaçlarıyla uyumlu ve gerçekçidir.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
22. Ajans faaliyetleri basında yeterince yer almaktadır.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum

23. Ajansın kuruluşundan bu yana başardığını düşündüğünüz konular sizce nelerdir?

2. Kurumsal Memnuniyet

1. Ajansta çalışmaktan memnunum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
2. Ajansta çalışmak diğer kurumlarda çalışmaktan daha caziptir.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
3. 2.soruda cevabınız olumsuz ise (kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) ajanslarda çalışma cazibesinin artırılması için neler yapılmalıdır?
.....
4. Çalıştığım birimden memnunum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
5. Çalıştığım birim, kurum içindeki diğer birimlere göre daha caziptir.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
6. Çalıştığım birimin ilgi, bilgi ve uzmanlık düzeyime uygun olduğunu düşünüyorum.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum

- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

7. İşle ilgili yaptığım öneriler yeterli ölçüde dikkate alınıyor.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

8. İşimi yaparken herhangi bir müdahale ile karşılaşmıyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

9. Ajansta çalışmanın kişisel gelişimime katkı sağladığını düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
10. İşimi severek ve isteyerek yapıyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
11. Çalıştığım birim ile diğer birimler arasında işbirliği olduğunu düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
12. Çalıştığım birimde iyi bir iletişim olduğunu düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
13. Ajans hedeflerinin gerçekleştirilmesinde bağlı olduğum birimin önemli bir rol oynadığını düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
14. İhtiyaç duyduğumda Genel Sekreter ile rahatlıkla görüşebiliyorum.

- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
15. Kalkınma Ajanslarını çalışmak için başkalarına tavsiye ederim.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
16. Ajans dışı görevlendirmelerde sorunlarla karşılaşıyorum. (harcırah miktarının düşüklüğü, ulaşım sorunları, konaklama imkanları vb...)
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
17. Birimlerde personel sayısı yeterlidir.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
18. Birimlerde sorunların çözümü konusunda yapıcı ve demokratik bir yönetim yaklaşımı benimsenmektedir.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
19. Birim başkanları ve koordinatörlerin atanmasında liyakat esaslı objektif kriterler kullanılmaktadır.
- Tamamen Katılıyorum

- Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
20. Birimlerde planlama yapılırken ve karar alınırken herkesin katılımı gözetilmektedir.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
21. Ajans kurumsallaşmasını tamamlamıştır.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
22. Ajansla ilgili idari ve mali konularda işlemlerimi kolayca gerçekleştirebiliyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
23. Yıllık ve mazeret izinleri alırken üst yönetimle sorun yaşamıyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
24. Yaptığım işin karşılığını maddi ve manevi olarak aldığımı düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum

- Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
25. İş dağıtımı konusunda Ajans personeline eşit davranılıyor.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
26. Önümüzdeki beş yıl içinde Ajanstan ayrılmayı düşünmüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
27. Ajansın diğer ajanslar arasında saygın bir yeri olduğunu düşünüyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
28. Yöneticilerin genel tutum ve davranışlarını olumlu buluyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
29. Karşılaştığım sorunları üst makamlara kolayca iletebiliyorum.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım

- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

30. Ajansta cinsiyet ayrımı yapıldığını düşünmüyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

31. Ajansta mesleki gelişmeye katkı sağlayacak eğitim ve öğretim konulu düzenlemelerden (kongre ve sempozyumlara katılım teşviki, izin, destek vb.) faydalanabiliyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

32. Eğitim programlarının ihtiyaçlara uygun ve güncel olduğunu düşünüyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

33. Eğitim programlarının verimli olduğunu düşünüyorum.

- Tamamen Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Hiç Katılmıyorum

3. Önerileriniz

1. Hangi Konularda Eğitim Almak İstiyorsunuz?

.....

2. Uzmanlaşmak istediğiniz üç konu nedir?

.....

3. Sizce Ajansla ilgili iyileştirilmesi gereken en önemli üç konu nedir?

.....

4. Ajansın gelecek 5 senede bölge genelinde öncelikle başarması gereken konular sizce nelerdir?

.....

5. Aşağıdaki motivasyon sebeplerinden sizin için en önemli olduğunu düşündüğünüz ilk 5'ini sıralayınız.

(1: Çok önemli.....5: En az önemli)

- Liderlik yapma
- Eğitim ve Gelişim
- Haftalık mesai süresinin standartların üstünde olmaması
- İş Güvencesi
- İş tatmini
- Nitelikli ve prestijli bir kurumda çalışma

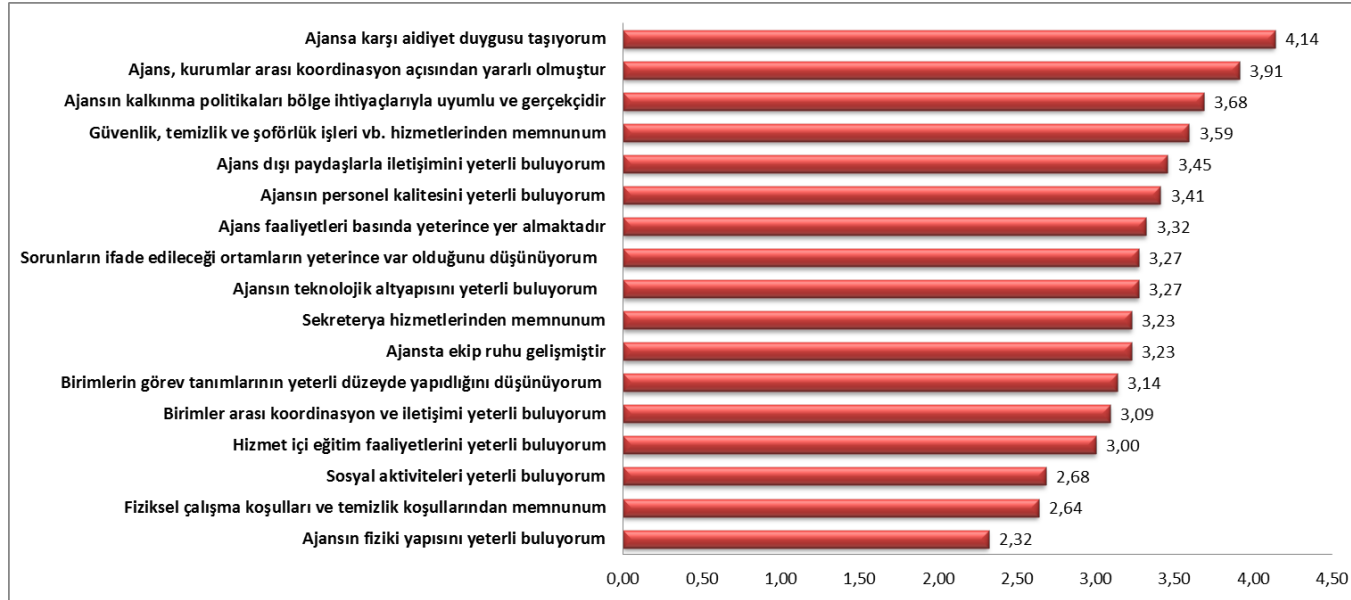
- Ödüllendirme ve Takdir
 - Çalışma arkadaşları arasındaki iletişim
 - Fiziksel çalışma koşulları
 - Maaş
 - Bölgenin kalkınma ve gelişimine katkıda bulunma
6. Bölgemizin sosyo-ekonomik durumu ve ihtiyaçları, bölgesel gelişme kapsamında paydaşların beklentileri ile mevzuatta tanımlanan Ajansın görev ve sorumlulukları dikkate alındığında Ajansın vizyonu doğru ifade ediliyor mu? Ajans Vizyonu: Ekonomik, sosyal ve demokratik birikimi geliştirerek; doğal ve kültürel çevreyi koruyarak; Tarım, Teknoloji, Ticaret, Taşımacılık, Turizm alanlarında Türkiye'nin ve Ortadoğu'nun lider bölgesi olmak.
- Evet
 - Hayır
7. Hayır ise Ajansın vizyonu sizce ne olmalı?
-
8. Bölgemizin sosyo-ekonomik durumu ve ihtiyaçları, bölgesel gelişme kapsamında paydaşların beklentileri ile mevzuatta tanımlanan Ajansın görev ve sorumlulukları dikkate alındığında Ajansın misyonu doğru ifade ediliyor mu? Ajans Misyonu: Yenilikçilik ve girişimcilik kültürü ile yerel potansiyelleri harekete geçirerek, ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında köprüler oluşturarak ekonomik ve sosyal kalkınmaya giden yolu inşa etmektir.
- Evet
 - Hayır
9. Hayır ise Ajansın misyonu sizce ne olmalı?
-

İç Paydaş Anketi Değerlendirme Sonuçları

Kurumsal Stratejik Plan hazırlık sürecinde ajans çalışanlarının görüş ve önerilerinin çalışmaya yön vermesi amacıyla “İç Paydaş Anketi” hazırlanmış olup anket 12.10.2016 tarihinde, <https://goo.gl/RmVQfK> bağlantısından yayınlanmış ve 22 Ajans personeli tarafından doldurulmuştur. İnsan kaynakları bölümünde ajans çalışan sayısı 30 olarak belirtilmiş olup anketin yapıldığı dönemde ajans çalışan sayısının 32 olması itibariyle ankete katılım oranı %68,75’tir.

İç paydaş anketi üç bölümden oluşmaktadır. Çalışanların kişisel memnuniyeti ölçmeye hedefleyen ilk bölüm 23 sorudan, kurumsal memnuniyet düzeyini ölçmeyi hedefleyen ikinci bölüm 33 sorudan oluşmakta olup üçüncü bölümde ise çalışanların önerilerinin alınması amaçlanmıştır. Ankette 5 noktalı likert ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 13. Kişisel Memnuniyet Düzeyi



Ajans çalışanları içinde kişisel memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu alan çalışanların ajansa karşı aidiyet duygusu taşıması gelmektedir. Memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu diğer alanlar ajansın kurumlar arası koordinasyonu sağlaması açısından yararlı olduğu ve ajans kalkınma politikalarının ile bölge ihtiyaçlarıyla uyumlu ve gerçekçi olduğu yönündedir.

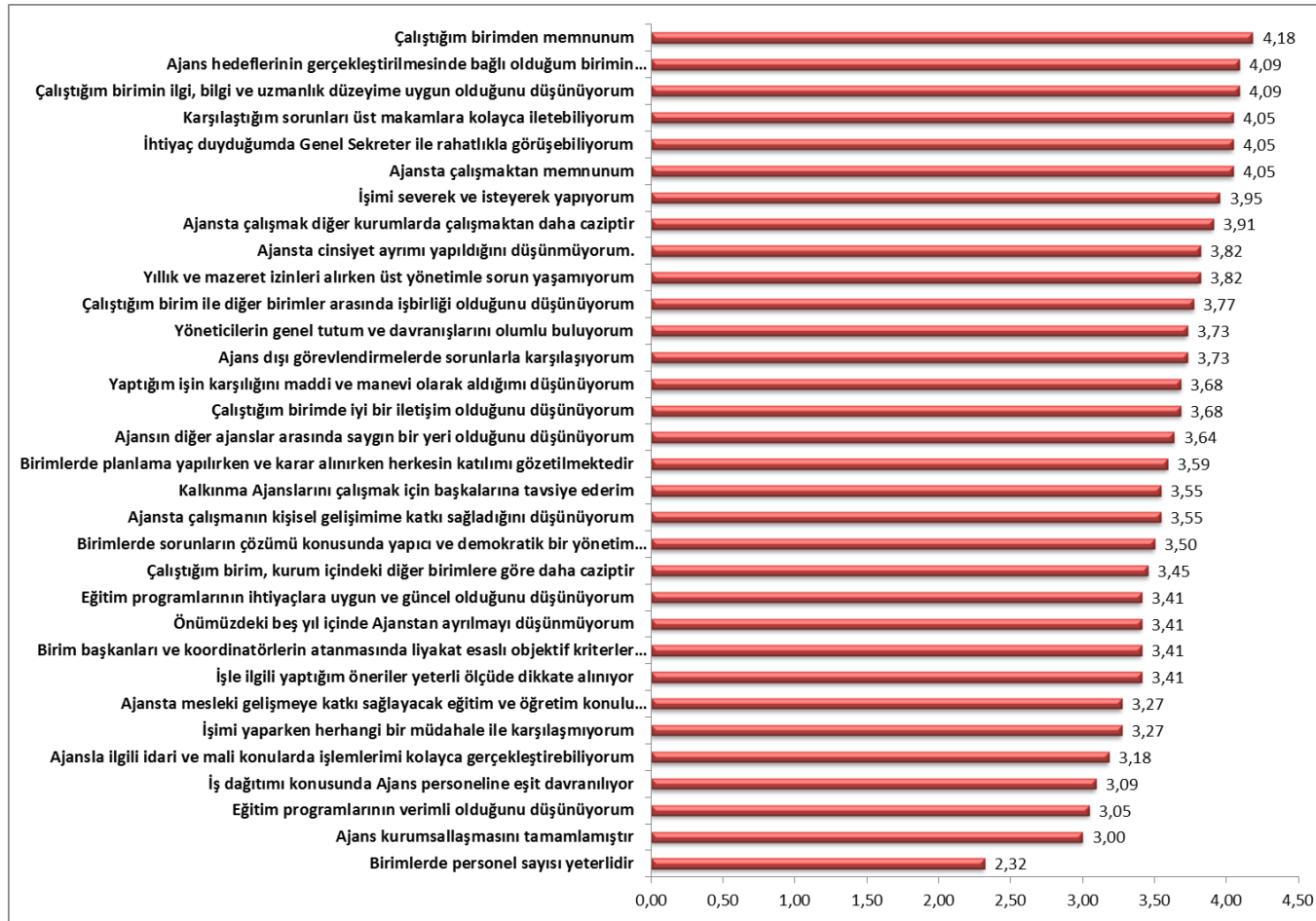
Ajans çalışanları arasında kişisel memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu alanların başında ajansın fiziki yapısı, fiziksel çalışma koşulları ve temizlik koşulları ve sosyal aktiviteler gelmektedir. Bu alanlar dışında kişisel memnuniyet düzeyinin ortalaması 3 ve 3'ün üzerinde görünmesine karşın göreceli olarak memnuniyet düzeyinin düşük olduğu diğer alanlar hizmet içi eğitim faaliyetleri, birimler arası koordinasyon, görev tanımları, sekreteryaya hizmetleri ve ajansın ekip ruhunun gelişmemesi olarak görülmektedir.

Bu sonuçlardan yola çıkılarak ilk etapta ajansın fiziki yapısı, fiziksel çalışma koşulları ve temizlik koşulları, sosyal aktiviteler konularında ikinci etapta da hizmet içi eğitim faaliyetleri, birimler arası koordinasyon, görev tanımları sekreteryaya hizmetleri ve ekip ruhunun geliştirilmesi konularında iyileştirmeler yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Hizmet için eğitim faaliyetleri ve eğitim faaliyetlerinin verimliliğinin artırılması için ajans çalışanları önerilerde bulunmuştur. Eğitimlerin ajans binası/bölge dışında düzenlenmesi, alınan eğitimlere yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, eğitimlerin birimlere özgü olması, kişilerin akademik gelişimlerine yönelik eğitimlerin verilerek çalışanların belli bir alanda uzmanlaşması hususlarının sağlanmasıyla eğitim faaliyetlerinin etkin kılınacağı ifade edilmiştir.

Ajans çalışanları ajansın bölgede kuruluşu ile bölgedeki kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektörün koordinasyonu ve işbirliği, fuar katılımları, proje hazırlama kabiliyeti, devlet destekleri ile ilgili farkındalık, verilen girişimcilik eğitimleri ile bölgede kurulan iş yeri sayısının artması, ajansın sağladığı destekler ile (mali desteklerin yanı sıra, tanıtım, organizasyon, ulusal, uluslararası fuarlar, analiz vb.) başta firmalar olmak üzere bölgede yer alan kurum/kuruluş vizyonlarının gelişmesine katkı sağlaması ve bölge ihtiyaçları ile uyumlu kalkınma politikaları ile kalkınmaya yönelik sektörel ve tematik analizler ile bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılmasına yapılan katkı konularında ajansın başarılı olduğunu düşünmektedir.

Tablo 14. Kurumsal Memnuniyet Düzeyi



Ajans çalışanları arasında kurumsal memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu alanlar genellikle çalışanların birimlerine yönelik memnuniyetini dile getirdiği konular ve üst yönetimle ilişkilere yönelik konular olduğu görülmektedir. Memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu alan, çalışanların birimlerinden memnun olmalarıdır. Çalışanlar, Ajans hedeflerinin gerçekleştirilmesinde bağlı oldukları birimlerin önemli bir rol oynadığını ve çalıştıkları birimlerin ilgi ve uzmanlık düzeyine uygun olduğunu düşünmektedirler.

Ajans personeli karşılaştığı sorunları üst makamlara kolayca iletebildiğini ve ihtiyaç duyduğunda Genel Sekreter ile rahatlıkla görüşebildiğini belirtmiştir. Bu durum ajans içerisinde üst yönetimle ilişki ve iletişimin güçlü olduğunun işaretidir.

Kurumsal memnuniyet düzeyinden ajans çalışanlarının ajansta çalışmayı tercih ettiğini ve ajansta çalışmaktan memnun oldukları sonuçları çıkarılabilir.

Ajans çalışanları arasında kurumsal memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu alan personel yetersizliği konusudur. Kurumsal memnuniyet düzeyinin ortalaması 3 ve 3'ün üzerinde görünmesine karşın göreceli olarak memnuniyet düzeyinin düşük olduğu diğer alanlar kurumsallaşma, eğitim programlarının verimliliği, eşit iş dağılımı, idari ve mali işlemlerdir.

Ajans çalışanlarına göre ajansla ilgili iyileştirilmesi gereken konuların arasında; kurumsallaşma, personel özlük hakları, çalışma saatleri, ajansın fiziki yapısı ve çalışma ortamı, personel sayısının yetersizliği, 666 sayılı KHK'dan kaynaklanan aynı işi yapan personeller arasındaki maaş farklılıkları gelmektedir.

Ajans personelinin en fazla eğitim almak istediği konular arasında yatırım danışmanlığı ilk sırada yer alırken bunu kişisel gelişim, ileri düzeyde MS Office programı kullanımı, girişimcilik eğitimi, pcm eğitimi, yabancı dil eğitimi, proje yönetimi, KOBİ danışmanlığı, iş ve sosyal güvenlik, KİK, bölgesel kalkınma, uygulamalı fizibilite eğitimi, kamu muhasebesi, photoshop eğitimleri gelmektedir.

Ajans personeli en çok yatırım danışmanlığı, proje yönetimi, KOBİ danışmanlığı, fizibilite hazırlama, bölgesel kalkınma konularında uzmanlaşmak istemektedir. Bu konuların yanı sıra kurumsallaşma, kırsal kalkınma, sosyal girişimcilik, kadın istihdamı, bilişim teknolojileri, sistem geliştirme, CBS, CRM, finans yönetimi, teşvikler konuları da uzmanlaşmak istenilen konular arasında sayılmıştır.

Ajans personeli, ajansın gelecek 5 sene içerisinde bölgede başarması gereken konular arasında; AB projelerinde yer alınması, ajans dışı fonların araştırılması ve bu fonlara yönelik proje geliştirilmesi, uluslararası işbirliklerinin geliştirilmesi, kamu-özel sektör-stk işbirliklerini geliştirilmesi, ajansın kamuoyuna tanıtımının güçlendirilmesi, bölgede istihdamın artırılması, belirli alanlarda uzmanlaşan nitelikli personelin yetiştirilmesi, destek mekanizmalarının genişletilmesi, bölgenin sosyal ve kültürel imkanlarının iyileştirilmesi amacıyla bu alanlara yönelik destek mekanizmaları aracılığıyla müdahalede bulunulması konularını görmüştür.

EK 2. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı Dış Paydaş Anketi ve Değerlendirme Sonuçları

Dış Paydaş Anketi

1. Genel Bilgiler

Kurumunuz:

Kurumunuzun Türü:

() Kamu () Özel Sektör () Sivil Toplum () Meslek Odası

Unvanınız:

Kurumunuz hangi ilde faaliyet göstermektedir:

() Hatay () Kahramanmaraş () Osmaniye () Diğer

Yanıtınız diğer ise hangi ilde faaliyet gösterdiğinizi belirtiniz.

.....

Telefon:

2. Anket Soruları

1. Ajans ile sürdürdüğüm ilişkilerde beklentilerim dikkate alınıyor.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
2. Ajans değişen koşullara uyum sağlama konusunda başarılıdır.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
3. Ajans, kamuoyu ile bilgi paylaşan bir kurumdur.
 - Tamamen Katılıyorum

- Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
4. Ajans, koordinasyon ve işbirliğine açık bir kurumdur.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
5. Ajans, diğer kurum ve kişilerle iletişim kurmada başarılıdır.
- Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum

6. Ajans, kurumsal ve idari anlamdaki sorumluluklarını yerine getirme konusunda başarılıdır.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
7. Ajans paydaşlarının görüşlerini ifade edebilecekleri ortamların oluşmasını sağlayan bir kurumdur.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
8. Ajans ile ilgili soru ve sorunlar için Ajansın ilgili birimine kolay erişilebilir.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
9. Ajans yaptığı iş ve işlemlerde tutarlıdır.
 - Tamamen Katılıyorum
 - Katılıyorum
 - Kararsızım
 - Katılmıyorum
 - Hiç Katılmıyorum
10. Ajansımızın hizmetleri ve görevleri hakkındaki bilgi düzeyinizi nasıl değerlendirirsiniz?
 - Çok az
 - Az
 - Orta
 - İyi
 - Çok iyi
 - Fikrim Yok

11. Ajans hakkındaki bilgilere hangi kaynaklardan ulaşıyorsunuz? Bu kaynaklardan memnuniyet düzeyinizi lütfen belirtiniz.

(0) Fikrim Yok

(1) Çok Az (2) Az (3) Orta (4) İyi (5) Çok İyi

- Kurumun web sitesinden (dogaka.gov.tr)
- Sosyal medyadan (twitter, facebook vb.)
- Toplantı ve ortak çalışmalar yolu ile
- Kurum yayınlarından
- Doğrudan Ajans hizmet birimlerinden
- Ajansın tanıtım etkinlikleri aracılığıyla
- Eğitimler aracılığıyla
- Mali destekler, projeler aracılığıyla (?)
- Basın yolu ile

12. Ajansımızla ilişkide olduğunuz birim veya birimler ile olan ilişki düzeyinizi belirtiniz.

(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi

- Sektörel Destekler ve Programlama Birimi
- Program Yönetim Birimi
- İzleme Değerlendirme Birimi
- İdari ve Mali İşler Birimi
- Kurumsal Koordinasyon Birimi
- Hukuk Müşaviri
- Hatay Yatırım Destek Ofisi
- Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi
- Osmaniye Yatırım Destek Ofisi

13. Ajansımızla ilişkili olduğunuz birimlerin hizmet performansından memnuniyet derecenizi belirtiniz.

(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi

- Sektörel Destekler ve Programlama Birimi
- Program Yönetim Birimi
- İzleme Değerlendirme Birimi
- İdari ve Mali İşler Birimi
- Kurumsal Koordinasyon Birimi
- Hukuk Müşaviri
- Hatay Yatırım Destek Ofisi

- Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi
 - Osmaniye Yatırım Destek Ofisi
14. Ajanstan aldığınız hizmetler beklentilerinizi ne ölçüde karşılıyor?
(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi
15. Ajansa ilişkin aşağıdaki konularda memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.
(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi
- Personelin bilgi ve deneyimi
 - Eğitim ve yayın faaliyetleri
 - İlgili kişilere ulaşım kolaylığı
 - Hizmette çabukluk
 - İzleme ve değerlendirme süreçleri/faaliyetleri
 - Hibe desteği tasarımları
 - Planlama ve strateji geliştirme faaliyetleri
16. Ajansın sahip olduğu imajı aşağıdaki konulara göre değerlendiriniz.
(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi
- Güvenilirlik, saygınlık
 - Çağdaşlık
 - Hizmet kalitesi
 - Topluma yararlılık
 - Şeffaflık
 - Tarafsızlık
 - Altyapı, donanım, bina imkanları
 - Kendini yenileme
 - Dış kurumlarla işbirliği
 - Bürokratik kolaylık
 - Hizmet beklentilerinin karşılanması
17. Ajansımız çalışanlarının size karşı yaklaşımlarından memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.
(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi
- Güleryüz
 - İletişim becerisi
 - Ajansı temsil yeteneği

- Sorularınızı/taleplerinizi doğru anlama
- İşlem hızı
- Konusuna hakimiyet
- Mesleki yeterlilik
- Hatasız işlem
- Yeterli bilgilendirme
- Sonuç alma

18. DOĞAKA sizce hangi hizmetlere öncelik vermelidir?

.....

19. Kurum/kuruluşunuzun Ajans ile işbirliği içerisinde yapması gerektiğini düşündüğünüz çalışmaları belirtiniz.

.....

20. Kurum /kuruluşunuz ile Ajans arasında yürütülen ortak çalışmaların, iş birliğinin veya koordinasyonunun ne kadar etkili ve verimli olduğunu düşünüyorsunuz?

(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi

21. Ajansın yaptığı hizmetlerin geliştirilmesine yönelik olarak önerilerinizi belirtiniz.

.....

22. Kurum/Kuruluşunuzla Ajansımız arasında hizmet/yetki çakışması oluyor mu? Oluyorsa hangi alanlarda oluyor? Varsa öneriniz nedir?

.....

23. Ajansın yürüttüğü tüm çalışmaları genel olarak değerlendirdiğinizde Ajansın başarısı konusunda ne düşünüyorsunuz?

(0) Fikrim Yok (1)Çok Az (2) Az (3) Orta (4)İyi (5)Çok İyi

24. Ajansımızın başarılı/güçlü bulduğunuz yönlerini işaretleyiniz. (1 en güçlü olanı belirtmek üzere, ilk 5 tanesini öncelik sırasına göre sıralayınız.)

- İnsan kaynağı kalitesi
- Teknolojik imkanlar
- Genel çalışma kurallarına uyum
- İş akış süreçlerinin verimliliği
- Yeniliğe ve değişime açık olması
- Paydaşları ile ilişkilerinin yeterli olması

- Çalışanları tarafından benimsenmiş güçlü ve açık kurum kültürünün olması
- Kurumsal yönetimin varlığı
- Kurum imajının güçlü olması
- Tarafsız ve şeffaf kurum olması
- Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterli olması
- Ajans faaliyetlerine ilişkin mevzuatın yeterli olması
- Bürokrasi ve kırtasiyeciliğin az olması

25. Ajansımızın başarısız/zayıf/geliştirilmesi gereken yönlerini işaretleyiniz. (1 en zayıf olanı belirtmek üzere, ilk 5 tanesini öncelik sırasına göre sıralayınız.)

- İnsan kaynağının yetersiz olması
- Teknolojik imkanların yetersiz olması
- Genel çalışma kurallarına uyumun yetersiz olması
- İş akış süreçlerinin verimsiz olması
- Yeniliğe ve değişime açık olmaması
- Paydaşları ile ilişkilerinin yetersiz olması
- Güçlü ve açık kurum kültürünün olmaması
- Kurumsal yönetim anlayışının olmaması
- Kurum imajının olumsuz olması
- Tarafsız ve şeffaf kurum olmaması
- Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yetersiz olması
- Ajans faaliyetlerine ilişkin mevzuatın yeterli olmaması
- Bürokrasi ve kırtasiyeciliğin fazla olması

26. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansının hedefleri neler olmalıdır? (Lütfen öncelik sırasına göre sıralayınız)

- 1.....
- 2.....
- 3.....

27. Önümüzdeki 5 yılda Ajansın en çok hangi konularda çalışma yapması gerektiğini düşünüyorsunuz. Lütfen önem derecesine göre sıralayınız, 1:en önemli 3:önemi en az)

- Enerji
- Sanayi
- Turizm
- Tarım

- Lojistik
- Girişimcilik
- Sağlık
- Çevre ve Altyapı
- Bölgenin Ar-ge kapasitesinin artırılması

28. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı denilince aklınıza ilk gelen sözcük(ler) nedir?

- 1.....
- 2.....
- 3.....

29. Önemli olduğunu düşündüğünüz ve eklemek istediğiniz diğer hususları belirtiniz.

- 1.....
- 2.....
- 3.....

Dış Paydaş Anketi Değerlendirme Sonuçları

Kurumsal Stratejik Plan hazırlık sürecinde Bölgemizde yer alan paydaşların görüş ve önerilerinin söz konusu çalışmaya yön vermesi amacıyla "Dış Paydaş Anketi" hazırlanmış olup anket 10.10.2016 – 21.10.2016 tarihleri arasında <https://goo.gl/Ap2crv> bağlantısından yayınlanmış ve 72 kişi tarafından tamamlanmıştır.

Anketi cevaplayanların %97'si kamu kurumudur.

Ankete katılan paydaşların kurum/kuruluş/işletmelerinin iller bazında dağılımı incelendiğinde %56'sının Hatay, %22'sinin Kahramanmaraş ve %22'sinin Osmaniye'den katılım sağladığı gözlenmiştir.

Paydaşlara ajansın sunduğu hizmetlerden memnuniyet düzeyleri sorulmuş ve hizmetlere yönelik memnuniyet düzeyi Tablo 15'te görüldüğü üzere genel olarak yüksek çıkmıştır. Paydaşlarının memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu konu, soru ve sorunlar için Ajansın ilgili birimine kolaylıkla erişebilmeleri olmuştur. Paydaşlar ajansı koordinasyona ve işbirliğine açık, bilgi paylaştan, iletişim kurmada başarılı, paydaşların görüşlerini ifade edebilmelerini sağlayan, sorumluluklarını yerine getirme konusunda başarılı, değişen koşullara uyum sağlayan, beklentileri dikkate alan bir kurum olarak görmektedir.

Tablo 15. Paydaşların Ajans Hizmetleri ile İlgili Memnuniyet Düzeyi



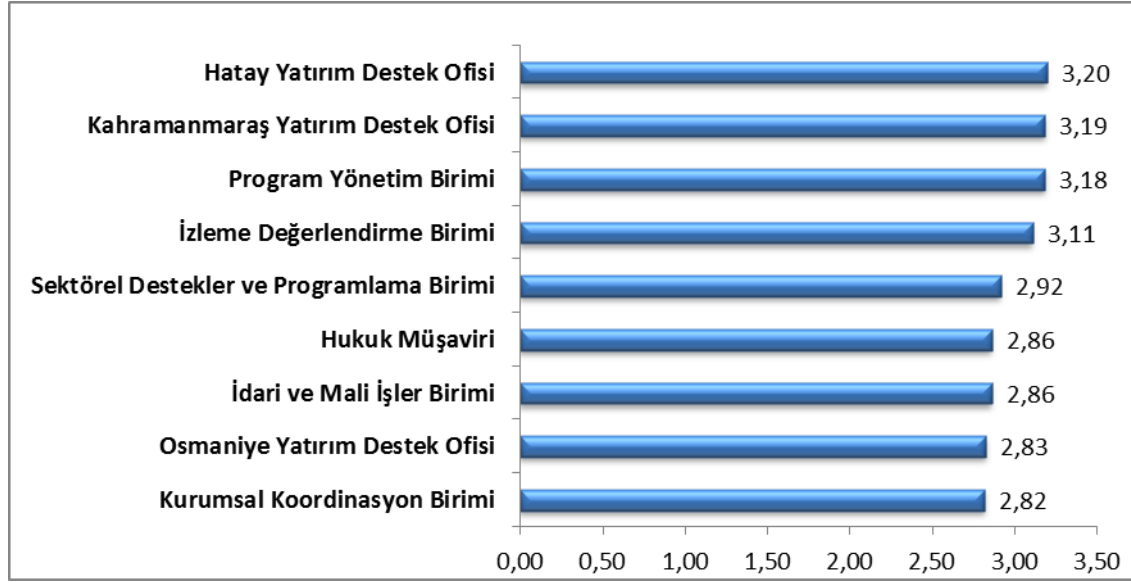
Dış paydaşlar Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı faaliyetleri ile ilgili bilgiye en çok Ajans web sitesi üzerinden ulaşabilmektedir. En çok bilgi alınan diğer kaynaklar toplantı ve ortak çalışmalar, eğitimler, ajansın hizmet birimleri ve kurum yayınları şeklindedir.

Tablo 16. Paydaşların Ajans Faaliyetleriyle İlgili Bilgi Aldığı Kaynaklar



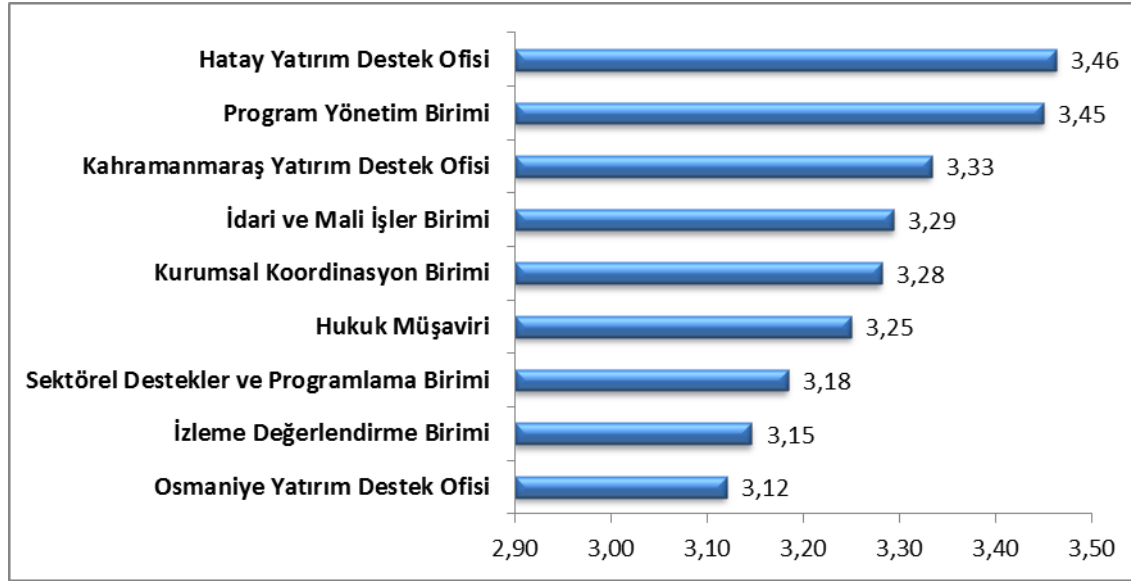
Katılımcıların ajans içerisinde en çok ilişkili olduğu birim Hatay Yatırım Destek Ofisi'dir. Bunu sırasıyla Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi, Program Yönetimi Birimi ve İzleme ve Değerlendirme Birimi takip etmektedir. Yatırım Destek Ofisleri, Program Yönetimi Birimi ve İzleme ve Değerlendirme Birimi ajans içerisinde bilgilendirme, yönlendirme, destek mekanizmaları ile ilgili süreçleri gerçekleştirme görevleri itibarıyla dış paydaşlar ile iletişimin güçlü olduğu birimlerdir.

Tablo 17. Paydaşların Ajans İle İlişkili Olduğu Birimler



Katılımcıların ilişkili olduğu birimler içerisinde memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu birim Hatay Yatırım Destek Ofisi'dir. Program Yönetimi Birimi ikinci sırada gelirken Kahramanmaraş Yatırım Destek Ofisi üçüncü sırada gelmektedir. Bu üç birim dış paydaşların ajans ile en çok ilişkide olduğu birimler olup birimlerden memnuniyet düzeyleri de görece yüksektir.

Tablo 18. Paydaşların Ajans ile İlişkili Olduğu Birimlerden Memnuniyet Düzeyi



Katılımcıların büyük bir bölümü ajans personelinin bilgi ve deneyiminden memnundur. Tablo 19’da görüldüğü üzere ajansa ilişkin konularda memnuniyet düzeyi genel olarak yüksek görünmektedir.

Tablo 19. Paydaşların Ajansa İlişkin Konularda Memnuniyet Düzeyi



Katılımcıların gözünden ajans topluma yararlı, çağdaş güvenilir ve saygın, yüksek hizmet kalitesi sunan, şeffaf, işbirliğine açık, beklentileri karşılayan, tarafsız bir kurum olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 20. Paydaşların Gözüyle Ajansın İmaji



Paydaşların ajans çalışanlarının yaklaşımı konusunda memnuniyet düzeyleri genel itibariyle yüksektir. Tablo 21’de ajans çalışanlarından memnuniyet düzeylerine yer verilmiştir.

Tablo 21. Paydaşların Ajans Çalışanlarının Yaklaşımından Memnuniyet Düzeyi



Katılımcıların ajansın en başarılı bulduğu yönü konusunda ilk sırada insan kaynağı kalitesi gelmektedir. En son sırayı ise bürokrasi ve kırtasiyeciliğin olması almaktadır.

Tablo 22. Paydaşların Ajansın Başarılı/Güçlü Bulduğu Yönleri



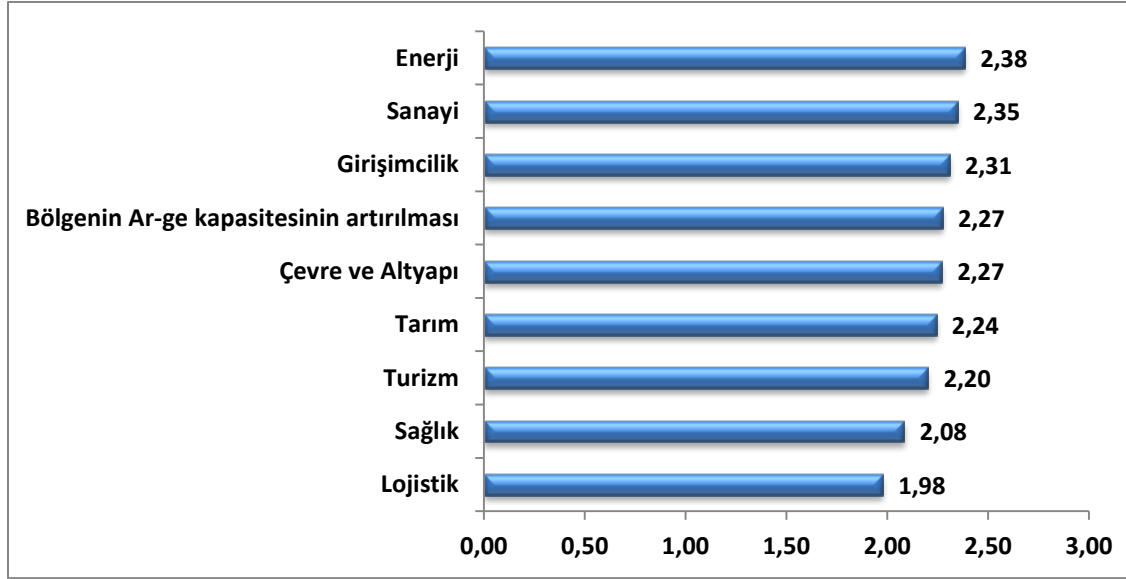
Katılımcıların gözünden ajansın başarısız/zayıf/geliştirilmesi öngörülen yönlerinin başında, ajansın tarafsız ve şeffaf kurum olmaması, açık kurum kültürünün olmaması ve bürokrasi ve kırtasiyeciliğin fazla olması takip etmektedir.

Tablo 23. Paydaşların Gözünden Ajansın Başarısız/Zayıf/Geliştirilmesi Gerektiği Öngörülen Yönleri



Katılımcıların önümüzdeki beş yıl içerisinde DOĞAKA'nın daha çok çalışması gerektiğini düşündüğü konular enerji, sanayi ve girişimciliktir.

Tablo 24. Paydaşların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Ajansın Çalışması Gerektiğini Düşündüğü Konular



DOĞAKA dendiğinde paydaşların aklına ilk gelen sözcükler; Kalkınma, proje, gelişim, kendini yenileme, hibe, teknik destek, üretkenlik, dinamik yapı, yatırım, inovasyon, farkındalık, teknoloji, çağdaşlık, tanıtım, SODES'tir.