



T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi  
Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı

***T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı  
Doğu Karadeniz Projesi  
Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı***

***2024-2028 STRATEJİK PLANI***

**Aralık 2023**

# İÇİNDEKİLER

<b>TABLOLAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>ŞEKİLLER</b> .....	<b>iv</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>v</b>
<b>BAKAN SUNUŞU</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAŞKAN SUNUŞU</b> .....	<b>viii</b>
<b>BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN</b> .....	<b>11</b>
<b>AMAÇLAR VE HEDEFLER</b> .....	<b>12</b>
<b>TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b> .....	<b>13</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>15</b>
<b>1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b> .....	<b>15</b>
1.1. Yasal Çerçeve .....	15
1.2. Stratejik Planlama Süreci.....	15
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>20</b>
<b>2. DURUM ANALİZİ</b> .....	<b>20</b>
2.1. Kurumsal Tarihçe .....	20
2.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi .....	21
2.3. Mevzuat Analizi .....	23
2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	27
2.5. Program-Alt Program Analizi .....	35
2.6. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler .....	40
2.7. Paydaş Analizi .....	41
2.7.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi.....	41
2.7.2. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi.....	44
2.8. Paydaşların Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi .....	47
2.8.1. Dış Paydaş Analizi .....	47
2.8.2. İç Paydaş Analizi.....	48
2.9. Kuruluş İçi Analiz .....	50
2.9.1. Organizasyon Yapısı .....	50
2.9.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	51
2.9.3. Kurum Kültürü Analizi .....	55
2.9.4. Fiziksel Kaynak Analizi .....	57
2.9.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi .....	57

2.9.6.	Mali Kaynak Analizi .....	58
2.10.	Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal Ve Çevresel (PESTLE) Analizi....	60
2.11.	Güçlü Ve Zayıf Yönler İle Fırsatlar ve Tehditler (GZFT).....	66
2.12.	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	69
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>		<b>74</b>
<b>3.</b>	<b>GELECEĞE BAKIŞ .....</b>	<b>74</b>
3.1.	Misyon .....	74
3.2.	Vizyon .....	74
3.3.	Temel Değerler .....	74
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>		<b>76</b>
<b>4.</b>	<b>STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ.....</b>	<b>76</b>
4.1.	Amaçlar .....	76
4.2.	Hedefler ve Performans Göstergeleri .....	78
4.2.1.	Hedeflerden Sorumlu Birimler.....	81
4.2.2.	Hedef Kartları.....	82
4.2.3.	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....	98
4.2.4.	Maliyetlendirme .....	106
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>		<b>108</b>
<b>5.</b>	<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>108</b>

## TABLULAR

Tablo 1: Amaçlar ve Hedefler .....	12
Tablo 2: Temel Performans Göstergeleri .....	13
Tablo 3: 2024-2028 Stratejik Planı Hazırlık Programı ve İş Takvimi .....	17
Tablo 4: Strateji Geliştirme Kurulu Ve Stratejik Planlama Ekibi Üye Listesi.....	18
Tablo 5: Mevzuat Analizi Tablosu.....	24
Tablo 6: DOKAP BKİ'nin Çalışma Süresi/ Alanı ve Konumuna İlişkin Yasal Kararlar .....	26
Tablo 7: Üst Politika Belgeleri Analizi .....	27
Tablo 8: Program-Alt Program Analizi.....	35
Tablo 9: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	40
Tablo 10: Paydaşların Önceliklendirilmesi .....	42
Tablo 11: Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi .....	44
Tablo 12: Hizmet Sınıflarına Göre Personel Sayısı .....	52
Tablo 13: Koordinatörlük Bazında Personel Dağılımı.....	52
Tablo 14: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi Tablosu-Yazılımlar.....	57
Tablo 15: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi Tablosu-Donanımlar.....	58
Tablo 16: Tahmini Kaynaklar .....	59
Tablo 17: PESTLE Matrisi.....	60
Tablo 18: GZFT Listesi.....	66
Tablo 19: GZFT Stratejileri.....	68
Tablo 20: Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu .....	69
Tablo 21: Amaç-Hedef-Performans Göstergesi Özet Tablosu .....	79
Tablo 22: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler.....	81
Tablo 23: Hedef Kartı (H1.1).....	82
Tablo 24: Hedef Kartı (H1.2).....	84
Tablo 25: Hedef Kartı (H1.3).....	87
Tablo 26: Hedef Kartı (H2.1).....	89
Tablo 27: Hedef Kartı (H2.2).....	91
Tablo 28: Hedef Kartı (H2.3).....	92
Tablo 29: Hedef Kartı (H3.1).....	94
Tablo 30: Hedef Kartı (H3.2).....	96
Tablo 31: Hedef Kartı (H3.3).....	97
Tablo 32: Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri.....	98
Tablo 33: Tahmini Maliyetler .....	106

## ŞEKİLLER

Şekil 1: DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı Organizasyon Şeması .....	50
Şekil 2: Unvan Bazında Personel Dağılımı .....	53
Şekil 3: Personel Kadın-Erkek Oranı .....	53
Şekil 4: Yaş Grupları Bazında Personel Dağılımı .....	53
Şekil 5: Hizmet Süresi Bazında Personel .....	54
Şekil 6: Öğrenim Durumuna Bazında Personel Dağılımı .....	54

## **KISALTMALAR**

AR-GE	Araştırma-Geliştirme
BAKANLIK	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
BGUS	Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi
DAP	Doğu Anadolu Projesi
DOKAP BKİ	Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi
EP	Eylem Planı
GAP	Güneydoğu Anadolu Projesi
GZFT	Güçlü-Zayıf Yönler, Fırsatlar-Tehditler
JICA	Japon Uluslararası İşbirliği Ajansı
KOP	Konya Ovası Projesi
KÖYDES	Köylerin Altyapısının Güçlendirilmesi Projesi
OVP	Orta Vadeli Program
PESTLE	Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
SE-GE	Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi
SP	Stratejik Plan
SPE	Stratejik Planlama Ekibi
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
YER-SİS	Türkiye’de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri Araştırması
YHK	Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü
LEADER	Yerel Kalkınma Stratejileri
AYM	Avrupa Yeşil Mutabakatı
ÖSYM	Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi
KPSS	Kamu Personel Seçme Sınavı
IPARD	Avrupa Birliği Kırsal Kalkınma Programı
TÜRKPATENT	Türk Patent ve Marka Kurumu
TSO	Ticaret ve Sanayi Odaları
UNESCO	Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu
TTO	Teknoloji Transfer Ofisleri



## BAKAN SUNUŞU

Türkiye Yüzyılında, Milli Teknoloji Hamlesi vizyonu doğrultusunda bölgelerimizin potansiyelini harekete geçirecek ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltacak strateji ve politikalarla bölgelerimizin geleceğine yön veriyoruz. Bakanlık olarak hedefimiz, daha dengeli bir sosyoekonomik gelişmeyi sağlayacak, bölgelerimizin kalkınmasını hızlandıracak, sanayisini geliştirecek, katma değerli üretim ve istihdam artışını sağlayacak model ve yenilikçi programları hayata geçirmektir.

Bölgesel kalkınma yaklaşımımızla; Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (DOKAP) hinterlandında bulunan; Artvin, Bayburt, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Samsun, Trabzon, Tokat, Amasya ve Çorum illerinde yerel dinamikleri ve potansiyeli harekete geçirecek ve bölgedeki yapısal dönüşüme hız verecek projelere öncelik veriyoruz. DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, kurulduğu günden bu yana özellikle tarımda yüksek katma değerli üretime geçilmesi, bölgenin tıbbi ve aromatik bitki potansiyelinin tarımsal üretime kazandırılması, turizm altyapısının iyileştirilmesi ve hayvansal üretimde modernizasyon ve çeşitliliğin sağlanması amacıyla yürüttüğü nitelikli projelerle, bölgede sektörel odaklanmaya ve yerel kalkınmanın ivme kazanmasına hizmet etmektedir.

Türkiye Yüzyılı'nı Kalkınmanın Yüzyılı yapma yolunda, 2024-2028 DOKAP Stratejik Planı'nın, daha sistematik, etkili ve verimli yöntemlerle hedeflerimize ulaşmamızda önemli katkılar sağlayacağına inanıyorum. Planın hazırlanmasında başta DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı çalışanları olmak üzere katkı sağlayan tüm paydaşlara teşekkür eder, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

**Mehmet Fatih KACIR**  
**Sanayi ve Teknoloji Bakanı**



## **BAŞKAN SUNUŞU**

Doğu Karadeniz Projesi (DOKAP) Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, DOKAP Bölgesinde kalkınmaya yönelik olarak gerçekleştirilecek her türlü araştırma, planlama, programlama, projelendirme faaliyetlerini koordine etmek, izlemek ve değerlendirmek üzere 03.06.2011 tarih ve 642 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Başkanlığımız ilk olarak, bölge potansiyelini kalkınma çabalarının merkezine alacak olan DOKAP Eylem Planlarını hazırlamıŐtır. Başkanlığımız DOKAP Eylem Planları ile bölge farkındalığını üst düzeye çıkaracak birçok vizyoner tedbir adımlarını tasarlamıŐtır. Bu bağlamda Başkanlığımızın koordinasyonunda, tarımdan turizme, sanayi altyapısının geliştirilmesinden bölge ihracatının artırılmasına, eğitimden sağlığa, sosyal hizmetlerden kültür ve spora, girişimcilik faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasından kurumsal kapasitelerin geliştirilmesine kadar birçok alanda, bölge insanımıza ve ulusal hedeflerimize katkı sağlayacak olan çalışmaların gerçekleştirilmesine devam edilmektedir.

Başkanlığımız, Bölgenin kalkınmasına yönelik çalışmalarında, hedeflediği sonuçlara daha etkin bir şekilde ulaŐılabilmek amacıyla, 2024-2028 yılları arasında çalışma ilkelerimizin, stratejimizin ve yürüteceğimiz çalışmaların detaylarının belirlendiği Stratejik Planını hazırlamıŐtır.

Stratejik Planda Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla kaynakları etkin ve verimli kullanarak yenilikçi çevre ve insan odaklı plan/programlar hazırlamak, koordine etmek, uygulamak, izlemek ve değerlendirmek misyon olarak belirlenmiŐtır. Bu misyon doğrultusunda, Başkanlığımız önümüzdeki süreçte toplumun tüm kesimleri ile iletişim halinde geliŐtireceđi ve uygulayacağı yenilikçi model projelerin yanında tüm kurum ve kuruluşların çalışmalarını yerinde izleyip koordine ederek bölgemizin sürdürülebilir kalkınmasının sağlanması için çalışmaya devam edecektir.

Bu inançla, Stratejik Plan'ın hazırlanmasında çaba sarf eden Başkanlığımız personeli ile bu sürece katkıda bulunan tüm paydaŐlarımıza teşekkür eder, 2024-2028 Stratejik Planın DOKAP Bölgesine ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

**Hakan GÜLTEKİN**  
**Başkan**



# GİRİŞ



## BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### MİSYONUMUZ

Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla kaynakları etkin ve verimli kullanarak yenilikçi çevre ve insan odaklı plan/programlar hazırlamak, koordine etmek, uygulamak, izlemek ve değerlendirmek

### VİZYONUMUZ

Bölgesel kalkınma alanında yenilikçi ve öncü bir kurum olmak

### TEMEL DEĞERLERİMİZ

- Stratejik ve bütüncül bakış açısı
- Bilimsel ve teknolojik yaklaşım
- Koordinasyon
- Etkinlik ve verimlilik
- Çevre ve insan odaklı
- Saygınlık ve güvenilirlik

## AMAÇLAR VE HEDEFLER

*Tablo 1: Amaçlar ve Hedefler*

Amaç	Hedef No	Hedef İfadesi
<b>A1. Tarımsal üretimde artış ve katma değerın yükseltilmesinin sağlanması</b>	H1.1	Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.
	H1.2	Tarımsal üretim artırılabacaktır.
	H1.3	Rekabet edilebilirliğin artırılması için örgütlenme desteklenecek, pazarlama ağları geliştirilecek, kısa gıda tedarik zincirleri kurulacak ve güçlendirilecektir.
<b>A2. Öncelikli görülen sektörlerde ekonomik büyümenin sağlanması</b>	H2.1	Turizm faaliyetleri desteklenecek ve çeşitlendirilecektir.
	H2.2	Sanayi altyapısı desteklenecek ve sanayi ekosistemi güçlendirilecektir.
	H2.3	Verimlilik, girişimcilik, dijital dönüşüm ve yenilikçi projeler desteklenecektir.
<b>A3. Beşeri ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</b>	H3.1	İstihdam ve mesleki eğitim imkânları artırılacak, dezavantajlı grupların toplumsal hayata katılımı desteklenecektir.
	H3.2	Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenecektir.
	H3.3	Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri arttırılacaktır.

## TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 2: Temel Performans Göstergeleri

PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2023)	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ (2028)
165.000	PG1.1.1: Desteklenen sulanabilir alan miktarı (da)	315.000
5	PG1.1.2: Desteklenen tarımsal örgüt sayısı (adet)	20
1047	PG1.1.3: Desteklenen tarım makine, alet-ekipman sayısı (adet)	1547
137	PG1.1.4: Desteklenen gölgelik sayısı	145
126.090	PG1.2.1: Soğuk zincirde toplanan süt miktarı (ton)	200.000
59	PG1.2.2: Et, yumurta, süt ve su ürünlerinde desteklenen tesis sayısı (adet)	259
7	PG1.2.3: Desteklenen arı ürünleri paketleme tesisi sayısı (adet)	17
1.659	PG1.2.4: Arıcılıkta desteklenen üretici sayısı (adet)	5.659
30.830	PG1.2.5: Kapama meyve bahçesi alanı (da)	55.830
80	PG1.2.6: Kurulan örtü altı alanı (da)	230
21	PG1.3.1: Tarımsal sanayi işletme sayısı (adet)	45
1.200	PG1.3.2: Eğitim alan üretici sayısı (adet)	3.700
1	PG1.3.3: Kurulan tesis sayısı (adet)	6
62	PG2.1.1: Turizm altyapısının geliştirilmesi için desteklenen alan sayısı (adet)	78
621	PG2.1.2: Üstyapısı iyileştirilen ulaşım aksı uzunluğu (km)	700
723	PG2.1.3: Altyapısı iyileştirilen ulaşım aksı uzunluğu (km)	775
7	PG2.1.4: Kültürel mirasın korunması, tanıtılması ve turizme kazandırılması konusunda çalışma yapılan alan sayısı (adet)	12
-	PG2.2.1: Desteklenen proje sayısı (adet)	3
-	PG2.3.1: Desteklenen proje sayısı (adet)	2
-	PG3.1.1: Desteklenen muhtelif atölye sayısı (adet)	27
-	PG3.1.2: Özel gereksinimli bireylere yönelik kurulan eğitim alanı ve sosyal alan sayısı (adet)	29
43	PG3.2.1: Desteklenen muhtelif atölye, kütüphane ve bilgi evi sayısı (adet)	93
77	PG3.3.1: Eğitim programına katılan personel sayısı (kişi)	600
25	PG3.3.2: Alınan yüz yüze eğitim sayısı (adet)	50
30	PG3.3.3: Katılım sağlanan uzaktan eğitim sayısı (adet)	85



# STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### 1.1. Yasal Çerçeve

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesi gereği kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamak zorundadırlar. Bu itibarla Başkanlığımız 2024-2028 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları 22.04.2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3.1 " çerçevesinde hazırlanmıştır.

### 1.2. Stratejik Planlama Süreci

Başkanlığımızın 2024-2028 dönemini kapsayan stratejik plan çalışmaları 19/06/2023 tarihli ve 1672 sayılı Başkanlık Oluru ile başlatılmıştır. Stratejik plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı, bu süreçte çalışanların aktif katılım ve katkılarının gerekliliği personele duyurulmuştur. Çalışmalar, "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3.1"de ortaya konulan süreç ve model önerilerine uygun olarak yürütülmüştür. Bu çerçevede, stratejik plan çalışmalarını yürütmek üzere Başkanlık bünyesinde; Başkan, Başkan Yardımcıları ve Koordinatörlerden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuş ve koordinatörlüklerin birimlerinden görevlendirilen üyelerden oluşan Stratejik Planlama Ekibi (SPE) belirlenmiştir. Ekibin oluşturulmasını takiben hazırlık çalışmalarına ilişkin ilkeler ve esaslar ile izlenecek yöntem, süreç ve çalışma takvimine ilişkin ayrıntılar kararlaştırılmış ve bu doğrultuda SP çalışmaları yürütülmüştür. 2024-2028 Stratejik Planının amaç, hedef ve stratejilerine dayanak teşkil edecek olan tespitler ve ihtiyaçları belirlemek için hazırlık programı çerçevesinde SPE tarafından durum analizi çalışmaları yapılmıştır.

Stratejik Plan çalışmalarında katılımcılığı üst düzeyde sağlamak üzere paydaş analizi çalışması gerçekleştirilmiş; bu çerçevede paydaş kurumların görüş ve önerilerinin alındığı dış paydaş anketi uygulanmıştır. Paydaşlar; sunulan hizmetler, bu hizmetlerden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenenler ve kurumdan beklentiler göz önünde bulundurularak bütün birimlerin iştirakiyle yapılan bir çalışma sonucunda belirlenmiştir. Ayrıca, Başkanlığın iç paydaşı olan kurum çalışanlarına da iç paydaş anketi uygulanmıştır. Anket sonuçları amaç ve hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur. Yapılan çalışmalarla katılımcılık anlayışı gereği paydaşların beklenti, görüş, öneri ve katkıları plana yansıtılmaya çalışılmıştır.

Planın durum analizi bölümünde idarenin tarihçesine, faaliyetlerine ve bunlara ilişkin hizmetlerine, mevzuat ve üst politika belgelerinin analizine yer verilmiştir. Ayrıca, kuruluş içi analiz yapılarak insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim



altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin idarenin mevcut kapasitesi değerlendirilmiştir. Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analizle Başkanlığımız üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenler tespit edilmiştir. Son olarak idarenin güçlü ve zayıf yönleri ile idare dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler (GZFT) belirlenmiştir.

Başkanlığın misyon, vizyon ve değerlerinin yanı sıra amaçları, hedefleri, stratejileri, hedef riskleri, kontrol faaliyetleri, performans göstergeleri katılımcı bir yaklaşımla belirlenmiştir. Stratejik hedeflerin 5 yıllık performans göstergeleri temel alınarak amaçların yıllar bazında tahmini bütçeleri oluşturulmuştur. Gerçekleştirilen tüm çalışmalar derlenerek Başkanlığımızın 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

**Tablo 3: 2024-2028 Stratejik Planı Hazırlık Programı ve İş Takvimi**

<b>1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	<b>Haziran/2023</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• SP sürecine ilişkin Başkanlık Olur'u alınması</li><li>• SP Genelgesinin yayımlanması</li><li>• Stratejik Planlama ekibinin görevlendirilmesi</li><li>• Hazırlık programının oluşturulması</li></ul>	
<b>2. DURUM ANALİZİ</b>	<b>Ağustos/2023</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumsal tarihçenin hazırlanması</li><li>• Uygulanmakta olan Stratejik Planın değerlendirilmesi</li><li>• Mevzuat analizinin yapılması</li><li>• Üst politika belgelerinin analiz edilmesi</li><li>• Program-Alt Program analizi</li><li>• Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi</li><li>• Paydaş analizinin yapılması</li><li>• Kuruluş içi analizinin yapılması<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İnsan kaynaklarını yetkinlik analizi</li><li>✓ Kurum kültürü analizi</li><li>✓ Fiziki kaynak analizi</li><li>✓ Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi</li><li>✓ Mali kaynak analizi</li></ul></li><li>• PESTLE analizinin yapılması</li><li>• GZFT analizinin yapılması</li><li>• Tespit ve ihtiyaçların belirlenmesi</li></ul>	
<b>3. GELECEĞE BAKIŞ</b>	<b>Eylül/2023</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi</li></ul>	
<b>4. AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGESİ VE STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ</b>	<b>Ekim/2023</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Amaç, hedef ve performans göstergelerinin belirlenmesi</li><li>• Stratejilerin belirlenmesi</li><li>• Hedef riskleri ve kontrol faaliyetlerin belirlenmesi</li><li>• Amaç ve hedeflere ilişkin maliyetlendirmenin yapılması</li></ul>	
<b>5. STRATEJİK PLAN TASLAĞININ OLUŞTURULARAK BAŞKANLIK MAKAMINA SUNULMASI</b>	<b>Kasım/2023 Aralık/2023</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stratejik Plan taslağının Üst Kurul tarafından değerlendirilmesi</li><li>• Değerlendirme Raporu kapsamında Stratejik Planda gerekli düzenlemelerin yapılması</li><li>• Planın nihai halinin onay için Bakanlık Makamına sunulması</li></ul>	

*Tablo 4: Strateji Geliştirme Kurulu Ve Stratejik Planlama Ekibi Üye Listesi*

<b>STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU</b>		
<b>Adı Soyadı</b>		<b>Unvanı</b>
1	Hakan GÜLTEKİN	Başkan/Kurul Başkanı
2	Mustafa Kemal BİLGİN	Başkan Yrd./Kurul Başkan Yardımcısı
3	Şeref DEMİR	Başkan Yrd./Kurul Başkan Yardımcısı
4	Elif BAYRAM	Koordinatör/Kurul Koordinatörü
5	Osman DEMİR	Koordinatör/Kurul Üyesi
6	Deniz TOKAÇ	Koordinatör/Kurul Üyesi
7	Necati AKTAŞ	Koordinatör/Kurul Üyesi
8	Tolgahan KÖKEN	Koordinatör/Kurul Üyesi
9	İlknur AYDURMUŞ	Koordinatör/Kurul Üyesi
<b>STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ</b>		
<b>Adı Soyadı</b>		<b>Unvanı</b>
1	Mustafa Kemal BİLGİN	Başkan Yardımcısı/Ekip Başkanı
2	Elif BAYRAM	Koordinatör/Ekip Koordinatörü
3	Bulut ÇETİNKAYA	MHU/Ekip Koordinatörü
4	Tamer ÖZTÜRK	MHU/Ekip Koordinatör Yardımcısı
5	Gökce KATIRCIOĞLU AKSOY	Uzman/Ekip Koordinatör Yardımcısı
6	Saadet TOPLU	Mühendis/Ekip Üyesi
7	Derya YAŞAR	Mimar/Ekip Üyesi
8	Hilal AKTAŞ	Sosyolog/Ekip Üyesi
9	Abidin ÜNAL	Matematikçi/Ekip Üyesi
10	Saliha GÜNEY	Mühendis/Ekip Üyesi
11	Yelda ÇOLAKOĞLU	Büro Personeli/Ekip Üyesi

# DURUM ANALIZI

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. DURUM ANALİZİ

#### 2.1. Kurumsal Tarihçe

Türkiye’de bölgeler arasındaki gelir dağılımı dengesizliğinin giderilmesi ve bölgelerin rekabet gücünün artırılması bölgesel kalkınmanın temel hedeflerindedir. Bu hedeflere bağlı olarak ülkemizde bir çok ulusal planlar ve stratejiler hazırlanmış, bu stratejiler doğrultusunda uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Doğu Karadeniz Bölgesi doğal ve tarihi zenginlikleri bakımından önemli bir avantaja sahiptir. Ancak bölgesel olarak sosyo-ekonomik açıdan yeterli gelişmişlik seviyesine ulaşamamıştır.

Bölgenin sosyo-ekonomik gelişimini sağlamak üzere çeşitli politika ve stratejiler ortaya konulmuştur. Bunlardan birisi Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) Müsteşarlığı ile Japon Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA) tarafından 2000 yılında hazırlanan Doğu Karadeniz Projesi (DOKAP) Bölgesel Gelişme Planı’dır<sup>1</sup>. DOKAP Bölgesel Gelişme Planı, Doğu Karadeniz Bölgesi’nin gelişmişlik durumuna müdahale etmeyi amaçlamaktadır. Öte yandan Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından da Ordu, Giresun, Trabzon, Gümüşhane ve Rize illerinde turizm envanteri ve turizmi geliştirme planları hazırlanmıştır. Ayrıca Kültür ve Turizm Bakanlığı Türkiye Turizm Stratejisi ve Eylem Planı yayınlamış ve bu planda Doğu Karadeniz turizmi bir bütün olarak yorumlamıştır.

Bölgesel gelişme planlarını takip eden süreçte bölgelerin kalkınmasının hızlandırılması amacıyla kurum ve kuruluşların proje ve faaliyetlerinin uyum ve bütünlük içinde yürütülmesini sağlayacak yeni eylem planlarını hazırlamak ve uygulamasını koordine etmek amacıyla DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 03.06.2011 tarih ve 642 Sayılı Kararname ile “Doğu Anadolu Projesi, Doğu Karadeniz Projesi ve Konya Ovası Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıklarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile kurulmuştur. İlgili kararnamenin 147. maddesi uyarınca 13.03.2012 yılında yapılan Başkanlık ataması ile Kalkınma Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerine resmen başlamıştır. Doğu Karadeniz Projesi uygulamalarını yerinde koordine etmek, kalkınma projelerinin uygulandığı illerdeki yatırımların gerektirdiği planlama faaliyetlerin, proje faaliyetlerin ve izleme,

---

<sup>1</sup> Söz konusu Gelişme Planı kapsamında Samsun, Tokat, Amasya ve Çorum illeri yer almamaktadır.

değerlendirme ve koordinasyon faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlamak ve bu projelerin kapsadığı bölgelerin kalkınmasını hızlandırmak Başkanlığın görev, yetki ve sorumluluklarıdır.

9 Eylül 2016 tarihli ve 29826 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren 2016/9140 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'na göre Artvin, Bayburt, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Samsun ve Trabzon illerinden oluşan DOKAP Bölgesine Tokat ili de eklenmiştir. 13 Mayıs 2020 tarihli ve 31126 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren 2538 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı'na göre Artvin, Bayburt, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Samsun, Tokat ve Trabzon illerinden oluşan DOKAP BKİ görev alanına Amasya ve Çorum illeri ilave edilerek il sayısı on bire ulaşmıştır. İdare, 02.07.2018 tarihinde yayınlanan 703 sayılı "Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" sinin 1. maddesinin birinci fıkrasına göre Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğüne bağlı olarak çalışmalarına devam etmektedir.

## **2.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi**

2019-2023 yıllarını kapsayan Stratejik Plan, 5 amaç ve 18 hedef ile bu amaç ve hedeflere ilişkin 44 performans göstergesinden oluşmaktadır. Mevcut planın değerlendirmesi amaç bazında ve hedefler doğrultusunda yapılmıştır. 2019-2023 dönemi Stratejik Planının izlenmesi, yıllar itibarıyla hazırlanan performans programının uygulama sonuçlarından yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Performans programlarında yer alan hedef, gösterge ve faaliyetler üçer aylık dönemler hâlinde, ilgili birimlerden elde edilen uygulama sonuçlarına göre göstergeler bazında izlenmiş ve değerlendirilmiştir.

2019-2023 Stratejik Planda yer alan hedeflerde pozitif ve sıfır sapma olduğu gibi negatif sapmaların da olduğu gözlenmiştir. Hedeflerdeki sapmaların nedenleri aşağıda belirtildiği gibidir.

Performans göstergelerinin negatif sapma nedenleri;

- Stratejik Planda belirlenen hedeflerin bölge kalkınma planına uygun olmaması nedeniyle yaşanan uyumsuzluk,
- Proje onay süreçlerinin beklenenden uzun sürmesi nedeniyle projelerin zamanında başlayamaması,
- Stratejik Plan çalışmalarında performans gösterge hedefleri belirlenirken geçmiş verilerden yararlanılması fakat geçmiş verilerin doğru bir projeksiyon vermemiş olması,

- Başkanlığının çalışma alanının bölgesel olması ve ürün/hizmet yelpazesinin geniş olması nedeniyle performans göstergelerine ulaşmadaki zorluk,
- Bazı performans gösterge sonuçlarının DOKAP paydaşlarının kontrolü altında olması,
- Yatırım Programı içerisinde tahsis edilen ödeneklerin gösterge hedefine ulaşmada yetersiz olması,
- Yeşil Yol Projesi için belirlenen yol güzergâhının iyileştirilmesi kapsamında tanımlanan göstergelerde ekonomik gelişmelerden dolayı maliyetlerin artması,
- İklim, doğa koşulları, yüksek rakım gibi coğrafi koşullar nedeniyle bazı gösterge hedeflerine ulaşılamaması,
- Tasarruf tedbirleri kapsamında projelerin iptal edilmesi veya projelerde revizyona gidilmesi,
- Dünya çapında yaşanan COVID-19 salgını nedeni ile çalıştay, eğitim, saha ziyaretleri ve bilgilendirme toplantısı faaliyetlerinin istenilen düzeyde yapılamaması,
- İhale süreçleri ve proje uygulama şartları gibi nedenlerle bazı projelerin planlanan yıl içerisinde gerçekleştirilememesi,
- 2019-2023 Stratejik Planında bütçe ile hedef arasında zayıf bir bağ kurulmuş olması ve ödenek ile uyuşmaması,
- Merkez üssü Kahramanmaraş olan ve 11 ilimizi etkileyen deprem felaketi nedeni ile bütçede yaşanan daralmanın proje sayısını etkilemesi,

olarak tespit edilmiştir.

Performans göstergelerinin pozitif sapma nedenleri;

- Proje revizyonlarının yapılması,
- Bazı programlar kapsamında beklenenin üzerinde ödenek tahsisi olması,

olarak tespit edilmiştir.

Performans göstergelerinin 0 sapma ile hedefe ulaşması için;

- Performans göstergelerinin daha gerçekçi belirlenmesi,
- Maliyet artışının fazla olduğu projeler için risk paylarının artırılması,
- Proje onay süreçlerinin kısaltılması,
- Kurumlar arası işbirliğinin geliştirilmesi,
- Mevzuatın uygulamaların hızlandırılması için güçlendirilmesi,

- Uygulayıcı kuruluşların usul ve esaslarının yıl içerisinde ihale yapacak şekilde revize edilmesi,

önerilmektedir.

Başkanlığımız 2024-2028 Stratejik Planı, 2019-2023 dönemi Stratejik Planı'nın hazırlanması ve uygulanması süreçlerinde kazanılan deneyim ve birikim sayesinde daha geniş bir perspektif açısı ile hazırlanmıştır.

### **2.3. Mevzuat Analizi**

DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığının yetki, görev ve sorumlulukları 03.06.2011 tarih ve 642 Sayılı Kararname ile “Doğu Anadolu Projesi, Doğu Karadeniz Projesi ve Konya Ovası Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıklarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile belirlenmiştir. Bu bölümde gerek söz konusu Kararname gerekse Başkanlığımızın faaliyet alanını düzenleyen diğer temel mevzuattan kaynaklanan hususların analiz edilmesine ve yükümlülüklerin net bir şekilde ortaya konulmasına çalışılmıştır. Ayrıntılı mevzuat analizi Tablo 5 ve Tablo 6 ‘da yer almaktadır.



**Tablo 5: Mevzuat Analizi Tablosu**

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Doğu Karadeniz Projesinin yatırım uygulamalarını yerinde koordine etmek ve kalkınma projelerinin uygulandığı illerdeki yatırımların gerektirdiği araştırma, planlama, programlama, projelendirme, izleme, değerlendirme ve koordinasyon hizmetlerinin yerine getirilmesi suretiyle bu projelerin kapsadığı bölgelerin kalkınmasını hızlandırmak.</li> </ul>	03.06.2011 tarih ve 642 sayılı KHK 1. Madde (27958 Sayılı Resmi Gazete)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yıllık plan ve programlar hazırlanırken illerin Valilik bünyesinde bulunan Yatırım İzleme Koordinasyon Başkanlıkları DOKAP BKİ ile ilişkilendirilmemektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çalışmaların daha sağlıklı ve verimli yürütülebilmesi için İl İdaresi Kanununda düzenleme yapılması ve bu düzenlemeyle çalışmaların Başkanlıklarının hizmet bölgesinde yer alan iller için, Başkanlık bünyesinde oluşturulacak komisyon marifetiyle yürütülmesi gerekmektedir.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgelerin kalkınmasının hızlandırılması amacıyla ilgili kurum ve kuruluşların proje ve faaliyetlerinin uyum ve bütünlük içinde yürütülmesini sağlayacak eylem planları hazırlamak, bunların uygulanmasını koordine etmek, izlemek ve değerlendirmek.</li> <li>Eylem planları kapsamındaki kamu yatırımlarının etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi için kurumlar arası koordinasyonu sağlamak.</li> <li>Eylem planlarının gerektirdiği yatırımlara ilişkin teklifleri ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde hazırlamak, önceliklendirmek ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.</li> <li>Bölgedeki kurum ve kuruluşlarının yürüttüğü yatırım projelerini izlemek ve değerlendirmek.</li> <li>İlgili kamu kurum ve kuruluşlarınca talep edilmesi hâlinde, yatırım projelerinin geliştirilmesine yardımcı olmak, bu sürece gerektiğinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının belirleyeceği usul ve esaslara göre malî ve teknik destek sağlamak.</li> <li>Bölge planlarının tamamlayıcılığını ve bütünlüğünü gözeterek, Kalkınma Ajanslarının ortak ve daha etkili çalışmalarına yardımcı olmak ve bu konularda görüş ve öneriler geliştirmek.</li> <li>Bölgelerinin gelişme potansiyeline, sorunlarına ve imkânlarına dair araştırma, etüt, proje ve incelemeler yapmak veya yaptırmak.</li> <li>Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları için başta kurumsal kapasite ve beşeri kaynak konuları olmak üzere, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının belirleyeceği usul ve esaslara göre mevcut proje ve programlarla mükerrerlik oluşturmayacak yenilikçi destek programları tasarlamak ve uygulamak.</li> <li>Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilecek diğer görevleri yapmak.</li> </ul>	03.06.2011 tarih ve 642 sayılı KHK 2. Madde (27958 Sayılı Resmi Gazete) 02.07.2018 tarihinde yayınlanan 703 sayılı “Anayasada Yapılan Değişiklikle re Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamel erde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Karaname” sinin 1/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>642 sayılı KHK da yer alan görevlerin yerine getirilmesinde bölgedeki illerin yatırımcı kuruluşlarının bağlı oldukları Bakanlıklar, yatırım programları gerçekleştiren eylem planlarını dikkate almamaktadır.</li> <li>Başkanlığın Eylem Planı dahilinde kendi sorumluluğundaki konular ile ilgili geliştirdiği projeler, tarımdan turizme, sanayiden sosyal sektörlere kadar bir çok farklı sektörü içerisinde barındırmaktadır. Bu bağlamda Başkanlık, teşkili ve teknik çalışma alanları ile uyumlu (çoklu sektörlerle çalışma alt yapısına sahip) merkezi kuruluşla ilişkilendirilmemiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevcut eylem planlarına uygun yatırımların merkezi teşkilatlara teklif edilmeden DOKAP BKİ Başkanlığı görüşüne sunulması maddesinin eklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eylem planlarının ilgili kuruluşlar nezdinde uygulanmasının takibi ve koordinasyonu Başkanlıklar tarafından yürütülür. Başkanlıklar bu kapsamdaki iş ve işlemlerin yürütülmesinden Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına karşı sorumludur.</li> </ul>	<p>03.06.2011 tarih ve 642 sayılı KHK 3. Madde (27958 Sayılı Resmi Gazete)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Başkanlıklar, millî savunma ve millî güvenliğe ilişkin hususlar saklı kalmak kaydıyla, görevleri ile ilgili olarak gerekli gördükleri bilgileri bütün kamu kurum ve kuruluşlarından ve diğer gerçek ve tüzel kişilerden doğrudan istemeye yetkilidir. Kendilerinden bilgi istenen bütün kamu kurum ve kuruluşları ile diğer gerçek ve tüzel kişiler bu bilgileri zamanında ve noksansız vermekle yükümlüdür. Bu şekilde elde edilen bilgilerden ticarî sır niteliğinde olanların gizliliği korunur.</li> <li>(2) (Değişik: 8/8/2011-KHK-649/39 md.) Başkanlıklar, Doğu Anadolu Projesi, Doğu Karadeniz Projesi ve Konya Ovası Projesine ilişkin eylem planı, program ve projelerin hazırlanmasında, uygulamanın izlenmesinde ve değerlendirilmesinde, başta bölgedeki kalkınma ajansları olmak üzere ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği tesis eder.</li> </ul>	<p>03.06.2011 tarih ve 642 sayılı KHK 8. Madde (27958 Sayılı Resmi Gazete)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütün kamu kurum ve kuruluşlarından ve diğer gerçek ve tüzel kişilerden istenen bilgi ve belgeler ivedilikle cevaplandırılmamakta ve yazılan yazılara kayıtsız kalınmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>642 sayılı KHK'nın 8. Maddesinde değişiklik yapılarak Başkanlığımızın istemiş olduğu bilgi ve belgelerin ivedilikle ve açık bir şekilde cevaplandırılması hususunda emredici hükümlerin konulması gerekmektedir.</li> </ul>

**Tablo 6: DOKAP BKİ'nin Çalışma Süresi/ Alanı ve Konumuna İlişkin Yasal Kararlar**

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
DOKAP BKİ İdaresinin çalışma süresi 08.06.2026 yılına uzatılmıştır.	04.06.2021 tarih ve 2021/31501 sayılı Kararname (4072 Sayılı Resmi Gazete)	31.12.2023 tarihinde Mevcut bölge kalkınma planı süresi sona ermektedir.	642 sayılı KHK'nin 1. Maddesinin 3. Fıkrası gereğince DOKAP BKİ Başkanlığının süresinin, yeni BKP (2024-2028) ve Stratejik Plan (2024-2028) doğrultusunda 31.12.2028 yılına kadar uzatılmasının karara bağlanması gerekmektedir. İlerleyen zaman dilimi içerisinde Başkanlığın idari teşkilatlanmasında ve kurumsal aidiyet oluşturmasında büyük engel teşkil eden süre sınırlamasının kaldırılarak daimi bir kuruluş haline getirilmesi büyük önem arz etmektedir.
DOKAP BKİ illeri arasına Amasya ve Çorum illeri eklenmiştir.	13.06.2020 tarih ve 2020/31126 sayılı Kararname (2538 Sayılı Resmi Gazete)	DOKAP BKİ'ne bağlanan Amasya ve Çorum ilinin ihtiyaçları doğrultusunda bütçe talepleri dikkate alınarak yılı yatırım programında projelere yer verilmiştir.	DOKAP BKİ'ye sonradan eklenen illerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak yeni bütçe tahsislerinin yapılması
DOKAP BKİ Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bağlı kuruluşur.	02.07.2018 tarih ve 703 Sayılı KHK'nın 147. Maddesi (30.473 Sayılı Resmi Gazete)		
DOKAP BKİ Başkanlığı projelerle ilgili iş ve işlemler bakımından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, personel ile ilgili iş ve işlemler bakımından ise Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile çalışmaktadır.	29.07.2023 tarihli ve 2023/4887181 Bakanlık Genelgesi		
Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıkları Tarafından Sermaye Transferi Ödeneklerinin Kullanılması, İzlenmesi ve Denetimine İlişkin Usul ve Esaslar	03.06.2011 tarih ve 642 sayılı KHK 2. Maddesi birinci fıkrası (g)bendi (27958 Sayılı Resmi Gazete) 2023 yılı ve 7427 sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanununun E Cetvelinin 13. maddesi ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı kararnamesinin 394. maddesinin 1. fıkrasının (ç) bendi ile 6703 sayılı 2023 yılı Yatırım Programının Kabulü ve Uygulanmasına dair Cumhurbaşkanı kararı.	Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıkları Tarafından Sermaye Transferi Ödeneklerinin Kullanılması, İzlenmesi ve Denetimine İlişkin Usul ve Esasların her yıl yenilenmesi çeşitli zorluklara sebebiyet vermektedir.	Her yıl iş bu usul ve esasların yenilenmesi yerine Başkanlığımızca yayınlanacak yönetmelik ile Sermaye Transferi Ödeneklerinin Kullanılması, İzlenmesi ve Denetiminin sağlanmasına yönelik düzenleme yapılması

## 2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Başkanlık 2024 -2028 Stratejik Planı; kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile başkanlığı ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerinde belirlenen amaç, hedef ve politikalar dikkate alınarak hazırlanmıştır (Tablo 7).

**Tablo 7: Üst Politika Belgeleri Analizi**

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	Tarım ve Gıda, Bölgesel Gelişme, Kırsal Kalkınma 487, 489, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 503, 504, 505, 887, 888, 895, 897,	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dijitalleşme, yapay zekâ ve veriye dayalı iş modelleriyle akıllı tarım uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.</li><li>• Tarım işletmeleri ve üretici örgütlerinin akıllı tarım uygulamaları konusundaki beşeri ve teknik altyapılarının geliştirilmesi desteklenecektir.</li><li>• Sertifikalı tohumluk üretim ve kullanımının desteklenmesine devam edilecektir.</li><li>• Örtü altı yetiştiriciliğine yönelik mevcut seraların modernize edilmesine ve modern seraların kurulmasına desteği sağlanacaktır.</li><li>• Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilecek, en önemli hayvansal üretim girdisi olan yem maliyetlerinin azaltılmasına yönelik mera ıslah çalışmalarına hız verilecek, ürün ve pazar çeşitliliği artırılabilecektir.</li><li>• Anaç hayvan sayısı artırılarak kırmızı et üretimindeki küçükbaş payının yükseltilmesi amacıyla küçükbaş hayvan yetiştiriciliği desteklenecektir.</li><li>• Süt fiyatlarının, büyükbaş ve küçükbaş hayvan yetiştiricilerinin maliyet ve gelirlerinin yanı sıra et ve süt üretim dengesi gözetilerek istikrarlı seyretmesi sağlanacaktır.</li><li>• Kanatlı hayvan, arıcılık, ipekböceği, ve su ürünleri üretiminde sürdürülebilirliğin sağlanması, ürün çeşitliliği ve üretim artırılması amacıyla yatırımlar desteklenecektir.</li><li>• Yöresel ve coğrafi işaretli ürünlerin tanıtımına yönelik faaliyetler desteklenecektir.</li><li>• Tarımsal amaçlı üretici örgütlerinin beşeri ve kurumsal yapıları güçlendirilmesine yönelik projeler desteklenecektir.</li><li>• Tarımsal amaçlı kooperatif ve üretici birliklerinin fiziki altyapılarının iyileştirilmesi desteklenecektir.</li><li>• Ürün güvenilirliğini artırmak ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımına katkı sağlamak amacıyla iyi tarım uygulamaları ve organik tarım desteklenecektir.</li><li>• Hayvansal atıkların uygun koşullarda depolanması ve biyogaz tesislerinde işlenmesini sağlamak amacıyla altyapı desteklenerek geliştirilecektir.</li><li>• Kamu, üniversite ve özel sektör işbirliği çerçevesinde hayvan ve bitki ıslahı, hassas tarım, biyoteknoloji, biyoçeşitliliğin korunması ile iklim dostu ürün ve uygulamaların geliştirilmesi alanları öncelikli olmak üzere yürütülen Ar-Ge çalışmaları desteklenecektir.</li><li>• Mevcut sulama sistemlerinin rehabilitasyonu ve modernizasyonu projeleri desteklenmeye devam edecektir. Ayrıca cazibeli veya terfili kapalı sulama sistemi içeren yeni yer üstü sulama projeleri desteklenecektir.</li><li>• Gövde yüksekliği 25 metrenin altında olan göletlerin yapımı ve kapalı sulama sistemini içeren projeler desteklenecektir.</li><li>• Havuz/depo yapımı ve kapalı sulama tesisi ve bent/brit yapımı ve kapalı sulama tesisi projeleri desteklenecektir.</li><li>• Tarımda suyun verimli kullanılmasına yönelik su tasarrufu sağlayan yağmurlama ve damla sulama gibi modern sulama sistemleri desteklenecektir.</li><li>• Kırsal kesimde üretken işgücü oluşturulması ekonominin canlandırılması, sürdürülebilir doğal kaynak yönetiminin sağlanması ve yaşam kalitesinin artırılması amacıyla proje desteklemeleri devam edecektir.</li></ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<b>On İkinci Kalkınma Planı</b>	Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum 648,649 Eğitim :658,661.1 İstihdam ve Çalışma Hayatı:697.4-5,698 Kadın 725 Kültür ve Sanat 779	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalkınma Planının “Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum” ekseninde; insan odaklı, kapsayıcı bir kalkınma yaklaşımı benimsenerek dayanıklı bir aile ve toplum yapısı ile milli ve insani değerleri haiz, eğitilmiş, kültürlü, üretken ve sağlıklı nesillerin geleceğe taşınması,</li> <li>• Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında tüm bireylerin fırsat eşitliği temelinde nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak milletimizin değerlerini özümsemiş, topluma yararlı birer vatandaş olarak yetişmeleri,</li> <li>• Okul öncesine erişimin artırılması için gerekli fiziki ve beşeri altyapı sağlanması</li> <li>• Özel politika gerektiren gruplarda yer alan bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacak,</li> <li>• Kadın istihdamını artırmaya yönelik kurumsal bakım olanaklarının ekonomik ve fiziki erişilebilirliği artırılacaktır.</li> <li>• Gençlerin istihdamının artırılması ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi,</li> <li>• Ailede merkezi role sahip kadınların hak ettiği üstün kıymeti görmesi ve kalkınmamıza ivme kazandırılması için kadınların başta eğitim ve istihdam olmak üzere hayatın tüm alanlarındaki fırsat ve imkânlardan eşit biçimde yararlanmalarının ve her tür şiddet ve 177 ayrımcılıktan uzak şekilde yaşamalarının sağlanması, her alanda ve düzeyde temsil ve katılımın artırılması</li> <li>• Kültür ve sanat mirasımızın zenginlik ve çeşitliliğinin korunup geliştirilerek gelecek nesillere aktarılması, milli kültür ve kadim medeniyetimizin ortak değerleri etrafında toplumsal bütünlüğün ve dayanışmanın güçlendirilmesi, kültür ve sanat faaliyetlerinin toplum genelinde yaygınlaştırılarak kalkınmadaki çok boyutlu etkisinin artırılması</li> </ul>
<b>On İkinci Kalkınma Planı</b>	Bölgesel Gelişme 887, 888, 889, 890	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgelerin potansiyellerinin harekete geçirilmesi, kendilerine özgü imkân ve kabiliyetlerinin yenilik temelinde geliştirilmesi, bölge dirençliliklerinin artırılması ve afet sonrası ekonomik ve sosyal iyileşmenin sağlanması yoluyla ülkemizin dengeli kalkınmasına azami katkı sağlanması ile bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması temel amaçtır.</li> <li>• Bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal yapı ve yönetim mekanizması etkinleştirilecektir.</li> <li>• Kalkınma ajansları ve bölge kalkınma idarelerinin kurumsal kapasiteleri ve mevzuatı gözden geçirilerek etkinliklerinin artırılması yönünde düzenlemeler yapılacak, işbirlikleri artırılacak ve merkezi yönetimle etkileşim ve koordinasyon mekanizmaları geliştirilecektir.</li> <li>• Bölgesel gelişme politikalarının tasarım ve uygulama aşamalarında karar destek süreçlerini güçlendirecek araştırma ve analizler gerçekleştirilecek, bölgesel farklılıkların ölçülmesine yönelik istatistiki altyapı geliştirilecektir.</li> <li>• Bölgesel gelişime alanında uluslararası işbirliği imkânları geliştirilecektir.</li> <li>• Bölgesel düzeyde verilen mali destek mekanizmaları gözden geçirilerek etkinliği artırılacaktır.</li> <li>• Bölgesel düzeyde verilen destekler merkezi yönetim tarafından sağlanan desteklerle eşgüdüm içerisinde uygulanacak ve mükerrerlikler önlenecektir.</li> <li>• Kaynak çeşitliliğinin sağlanması için alternatif finansman araçları geliştirilecektir.</li> <li>• Bölgelerin gelişmişlik düzeylerine, imkân ve kabiliyetleri ile farklılaşan yerleşim özelliklerine göre bölgesel stratejiler merkezi ve yerel düzeyde kurumlarla işbirliği içerisinde uygulanacaktır.</li> <li>• “Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi” ve 26 Düzey-2 bölgesi için hazırlanan bölge planları uygulamaya koyulacaktır.</li> </ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Görece düşük gelirli bölgelerin ekonomik ve sosyal yönden gelişimine yönelik üretim yapısının güçlendirilmesi, ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve istihdamın artırılması sağlanacak, bölgelerin pazarlarla bağlantısını geliştiren ulaştırma ve lojistik altyapısı ile kentsel altyapı güçlendirilecektir.</li> <li>Başta ulaşım, sanayi ve lojistik alanlarında olmak üzere kent-bölgelerinin bölgesel kalkınmadaki rolünü güçlendirmek amacıyla bölgesel kalkınma programları ve ortak projeler uygulanacaktır.</li> <li>Gelişmiş bölgelerin rekabet güçlerinin artırılması yönünde yüksek katma değerli ve bilgi yoğun faaliyetlerin artırılması sağlanacak, AR-GE ve yenilik altyapısı geliştirilecektir.</li> </ul>
<p><b>On İkinci Kalkınma Planı</b></p>	<p>Bölgesel Gelişme 891, 892, 893 Kırsal Kalkınma 895, 896</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üretim ve yük merkezlerinin uluslararası pazara erişimlerinin güçlendirilmesi, ülkemizin küresel rekabetçiliğinin artırılması ve bölgesel endüstrilerin liman ve demiryolu bağlantılarının kurulabilmesi, bölgesel refahın artırılması ve gelişmişlik farklarının azaltılması amacıyla gerekli altyapı yatırımlarının da yapılması suretiyle bütünleşik bir kalkınma modeli uygulanacaktır.</li> <li>Doğu Anadolu ve Doğu Karadeniz'deki üretim merkezlerinin uluslararası pazarlara erişimi Rize-İyidere ve Trabzon limanları üzerinden, Orta Karadeniz'deki illerin erişimi ise Samsun Limanı üzerinden sağlanacaktır.</li> <li>Yeni çekim merkezleri oluşturularak daha dengeli bir yerleşim dağılımının sağlanması sanayi merkezi niteliğindeki şehirlerin küresel kent olma işlevleri güçlendirilecek, bu şehirlerin rekabet güçleri geliştirilerek küresel ticaret ağına entegrasyonu sağlanacaktır.</li> <li>Bölgelerin kalkınmasında yeşil ve dijital dönüşüme yönelik altyapı geliştirilecektir.</li> <li>Bölgelerin yeşil ve dijital dönüşüm seviyeleri dikkate alınarak farkındalık çalışmaları yürütülecektir.</li> <li>Yeşil ve dijital dönüşüm konusunda bölgelerin potansiyel ve ihtiyaçları çerçevesinde stratejileri oluşturulacak, dönüşümden en çok etkilenecek sektörlerle yönelik analizler yapılacaktır.</li> <li>Ekonomik ve sosyal avantajlarıyla küresel düzeyde ön plana çıkan illerin üretim, AR-GE ve girişimcilik kapasitesinin dijital ve yeşil dönüşüm perspektifiyle gelişimine yönelik bölgesel kalkınma programları uygulanacaktır.</li> <li>Kırsal kesimde üretken işgücü oluşturularak ekonominin canlandırılması, sürdürülebilir doğal kaynak yönetiminin sağlanması ve yaşam kalitesinin artırılması suretiyle nüfusun kırsalda tutundurulması temel amaçtır.</li> <li>Yöre ve mekâna özgü özellikler dikkate alınarak kırsal alanlarda yaşam kalitesinin artırılması için kamu hizmet sunumu iyileştirilecektir.</li> <li>Kır ve kentin etkileşimini sağlayan ulaşım, iletişim ve enerji altyapısı güçlendirilecek, Köylerin Altyapısının Güçlendirilmesi Projesi (KÖYDES) kapsamında köylerde ulaşım, kanalizasyon, içme suyu ve atık su altyapısının iyileştirilmesi sağlanacak, suyun etkin kullanılmasına yönelik proje ve uygulamalar sürdürülecektir.</li> <li>Kamulaştırma yapılan yerlerin iskânında yerleşim yeri seçiminde kamu harcamalarını asgariye indirmeye yönelik tedbirler alınacak ve hak sahipliğine ilişkin iskân mevzuatında düzenleme yapılacaktır.</li> </ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<p><b>On İkinci Kalkınma Planı</b></p>	<p>Kırsal Kalkınma 897, 898, 899</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsal nüfusun, nitelikli sağlık hizmetleri ile başta yaygın eğitim olmak üzere tüm eğitim hizmetlerine erişimi artırılacaktır.</li> <li>• Kırsalda yoksulluğun azaltılması amacıyla ölçek ve dayanışma ekonomisine önem verilerek üretici örgütleri sektörel işbirliği, satış ve pazarlama, üretim teknikleri, finansman ve mevzuat gibi konularda eğitimlerle desteklenecektir.</li> <li>• Kırsalda üretici örgütlerinin güçlendirilmesi ve kooperatifçiliğin etkinleştirilmesi amacıyla ilgili mevzuatta iyileştirmeler gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Kırsal mahalle, köy ve orman köylerinin sürdürülebilir geçim kaynaklarının oluşturulması için aile işletmelerine yönelik destekler geliştirilecektir.</li> <li>• Kırsal alanda başta e-devlet olmak üzere dijital hizmetlere erişimi sağlayacak altyapı hizmetleri geliştirilecektir.</li> <li>• Önümüzdeki döneme ilişkin “Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi” hazırlanacaktır.</li> <li>• Kırsal kalkınma destekleri çiftçi ve üretkenlik odaklı programlanacak, uygulanan farklı destekler arasında koordinasyon sağlanarak uygulamada tamamlayıcılık ve etkinlik artırılacaktır.</li> <li>• Kırsal desteklerde verimliliğin artırılması, mükerrer uygulamaların önüne geçilmesi ve şeffaflığın sağlanması için etki analizleri yapılacak, destek programları arasında bütünlük sağlanmasına yönelik uygulama usulleri iyileştirilecektir.</li> <li>• IPARD III döneminde tarımsal işletmelerin fiziki varlıkları, tarım ve balıkçılık ürünlerinin işlenmesi ve pazarlanması, kırsal alanda kamu altyapı yatırımları ile kırsalda çiftlik faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve tarım/çevre tedbirlerinin desteklenmesine devam edilecek ve IPARD kapsamında Yerel Kalkınma Stratejileri (LEADER) uygulanacaktır.</li> <li>• Kırsal ekonominin büyümesi için desteklenecek tarım dışı sektörler çeşitlendirilecek, girişimcilik ve kırsal yenilikçilik teşvik edilecektir.</li> <li>• Kırsal çevrenin iyileştirilmesine ve iklim değişikliğinin olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik çalışmalar yapılacak ve doğal kaynakların sürdürülebilirliği sağlanacaktır.</li> <li>• Toprak ve su kaynaklarının sürdürülebilir ve etkin kullanılması sağlanacak, ormansızlaşmayı, biyoçeşitlilik kaybını ve arazi tahribatını engelleyecek çevre odaklı kırsal kalkınma projeleri ve programları yürütülecektir.</li> <li>• Kırsal toplumun çevreye olan duyarlılığının artırılmasına yönelik bilinçlendirme çalışmaları yürütülecektir.</li> <li>• Kır ve kentin eşgüdümünü sağlayacak her türlü altyapı iyileştirme çalışmalarında çevresel etkiler gözetilecek, emisyon azaltıcı alternatiflere ve teknolojik yeniliklere öncelik verilecektir.</li> </ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<p><b>On İkinci Kalkınma Planı</b></p>	<p>Ödemeler Dengesi 364, Tarım ve Gıda 501. Turizm Politika ve Tedbirler 527</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turizm, taşımacılık, finansal hizmetler ve danışmanlık, bilişim, eğitim, sağlık, fuarcılık, dizi ve film başta olmak üzere kültür endüstrileri, yurt dışı müteahhitlik ve teknik müşavirlik alanlarında verimlilik ve rekabet gücünü esas alan döviz kazandırıcı hizmet ticaretine yönelik çalışmalar yürütülecektir.</li> <li>• Turizmin çeşitlendirilerek 12 aya ve tüm ülkeye yayılması amacıyla alternatif turizm ürünlerinin tanıtım çalışmaları başta dünyada yükselen pazar konumundaki ülkeler ile Amerika ve Uzak Doğu gibi uzak pazarlardaki ülkeler ve öncelikle üst gelir grubuna yönelik olarak yürütülecek, ziyaretçi başına geliri artıracak şekilde nitelikli turizm faaliyetlerine odaklanılacaktır.</li> <li>• Turizmde hizmet kalitesini artırmak üzere sektörde çalışan personelin nitelikli istihdam imkânlarının yıl geneline yayılması sağlanacak, mesleki ve teknik eğitim ile işbaşı programlarının aktif bir biçimde uygulanmasıyla beceri düzeyi yükseltilecektir.</li> <li>• Sağlık turizmi alanında hizmet kapasitesi nitelik ve nicelik olarak geliştirilecek, akreditasyon faaliyetleri yürütülecek, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri artırılacaktır.</li> <li>• Orman ekosistem hizmetlerine erişim kolaylaştırılarak çevreye duyarlı bir yaklaşımla ekolojik turizm alanları artırılacaktır.</li> <li>• Turizm sektörünün sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde doğal, tarihi ve sosyal çevreyi koruyucu ve geliştirici bir yaklaşım içinde olması sağlanacak ve sektörde yeşil dönüşüm hızlandırılacaktır.</li> <li>• Turizm faaliyetlerinin çevre üzerinde olabilecek olumsuz etkileri su ve atık yönetimi ile enerji verimliliği dikkate alınarak en aza indirilecektir.</li> <li>• Turizm sektörünün iklim değişikliğine uyum kapasitesi artırılacaktır.</li> <li>• "Sürdürülebilir Turizm Programı" kapsamında turizmde yeşil dönüşümün sağlanması için çalışmalar yürütülecektir.</li> <li>• Yeşil dönüşümün sağlanması amacıyla turizm sektörüne yönelik yenilikçi finansman modelleri geliştirilecektir.</li> <li>• Ekosistemin korunmasını ve sürdürülebilir kullanımını sağlamaya yönelik planlama ve uygulamalarla korunan alanların etkin yönetimi gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Yerel ekonomilerin desteklenmesi sağlanarak kapsayıcı bir turizm sektörü oluşturulacaktır.</li> <li>• Turizmin çevreye, sosyal ve kültürel dokuya karşı oluşturabileceği olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi amacıyla ziyaretçilerin "sorumlu turizm anlayışına sahip olmaları için bilinçlendirme faaliyetleri yürütülecektir.</li> <li>• Turizm sektörünün hızlı değişen talebi karşılayabilen rekabetçi bir yapıya kavuşması için dijital dönüşüme uyum sağlaması desteklenecektir.</li> <li>• Turizm sektöründe dijital teknolojilerin etkin kullanımı sağlanacak, turizm değer zincirindeki tüm paydaşların dijital ortamda birbirine bağlanmasıyla "kesintisiz uçtan uca seyahat" yaklaşımı sektöre kazandırılacaktır.</li> <li>• Mikro ve küçük işletmeler başta olmak üzere turizm işletmelerinin teknolojik altyapısı ve çalışanların dijital beceri düzeyinin yükseltilmesi desteklenecektir.</li> <li>• Ziyaretçilere doğru kanallardan uygun içeriklerin ulaştırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecek ve yenilikçi çözümlerle kullanıcı deneyimi iyileştirilecektir.</li> <li>• Rekabetçi ve hızla değişen talebi karşılayabilen bir turizm sektörü için hizmet kalitesi iyileştirilecektir.</li> <li>• Hizmet kalitesini iyileştirerek daha rekabetçi bir turizm sektörü oluşturmak üzere personelin mevcut becerilerini geliştirmesi ve yeni beceriler edinmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Turizm sektöründe çalışma koşulları iyileştirilecek ve çalışanların yıl boyunca istihdamının sağlanmasına yönelik tedbirler alınacaktır.</li> </ul>



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<p><b>On İkinci Kalkınma Planı</b></p>	<p>Ödemeler Dengesi 364, Tarım ve Gıda 501. Turizm Politika ve Tedbirler 527</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesleki eğitim müfredatı sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yeniden düzenlenecektir.</li> <li>• Turizm sektörünün ihtiyacı olan nitelikli ara eleman ihtiyacının karşılanmasına yönelik uygulamalı eğitim programları geliştirilerek sürdürülecektir.</li> <li>• Hizmet kalitesinin ve turist memnuniyetinin artırılması amacıyla turizm tesislerinde fiziki şartların iyileştirilmesine yönelik mevzuat düzenlemesi yapılacak ve denetim faaliyetleri artırılabilecektir.</li> <li>• Tutarlı ve bütüncül turizm gelişimini sağlamak, varış noktalarının özgün kimliklerini oluşturmak ve yerel ekonomik döngüyü güçlendirmek üzere varış noktası yönetim örgütleri hayata geçirilecektir.</li> <li>• Varış noktası yönetim örgütlenmesine ilişkin hukuki altyapı oluşturulacaktır.</li> <li>• Varış noktası yönetimine ilişkin pilot uygulamalar gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Varış noktası yönetim örgütlenmesinde ihtiyaç duyulan insan kaynağı kapasitesi oluşturulacaktır.</li> <li>• Ziyaretçi başına turizm gelirin artırılması amacıyla daha fazla gelir bırakan turizm çeşitleri geliştirilecektir.</li> <li>• Turizm ürünlerinin çeşitlendirilmesine yönelik yatırımların ve işletmeciliğin desteklenmesi amacıyla mevzuat çalışmaları gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Turizm çeşitlerinin planlı gelişimini sağlamak üzere ana plan ve strateji çalışmaları yürütülecektir.</li> <li>• Belirlenecek turizm alanlarında karma kullanım modelinin uygulanabilirliğine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• Turizm yatırımlarının sürdürülebilir bir anlayışla gerçekleştirilmesine yönelik planlama ve arazi tahsis çalışmalarına devam edilecek, turizm altyapı yatırımları gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Kültür ve turizm güzergâhları geliştirilerek ziyaretçi kalış süresinin ve harcamalarının artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• Turizm gelirin artırılması, mevcut pazarların güçlendirilmesi, yeni pazarların oluşturulması ve harcama eğilimi yüksek ziyaretçilere ulaşılması amacıyla tanıtım faaliyetleri yürütülecektir.</li> <li>• Türkiye markası altında ve odaklı bir biçimde yapılan etkin tanıtım faaliyetlerine devam edilecektir.</li> <li>• Değişen tüketici eğilimleri ile teknolojik gelişmeler doğrultusunda yeni tanıtım stratejileri belirlenecektir.</li> <li>• Yeni pazarlar oluşturulması amacıyla başta Amerika ve Uzak Doğu ülkeleri olmak üzere turist potansiyeli yüksek ülkelerde tanıtım çalışmaları yürütülecektir.</li> <li>• Turizm sektörünün daha etkin analiz edilebilmesi için gerekli veri altyapısı oluşturulacaktır.</li> <li>• Sağlık turizmi hizmet kapasitesi nitelik ve nicelik olarak geliştirilecek, uluslararası alanda ülkemizin tercih edilirliliği artırılabilecektir.</li> <li>• "Health Türkiye" küresel bir markaya dönüştürülecek, bu kapsamda sağlık turizmi alanında ülkemizin tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yürütülecektir.</li> <li>• Sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren ve yetki belgesine sahip sağlık kuruluşları ile aracı kuruluşların denetlenmesine yönelik sistem güçlendirilecektir.</li> <li>• Sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonu teşvik edilecektir.</li> <li>• Sağlık turizminin katma değerin yüksek olduğu alanlara yayılmasına yönelik uygulamalar geliştirilecektir.</li> <li>• Sağlık turizmi faydalanıcılarının uzaktan takibi için gerekli altyapı oluşturulacaktır.</li> </ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<p><b>Orta Vadeli Program (2024-2026)</b></p>	<p>Büyüme ve Ticaret (Sanayide Yerli Üretim ve Ürün Bazlı Teknolojik Dönüşüm),63            Beşeri Sermaye ve İstihdam (Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Gençlerin ve Kadınların Eğitime ve İstihdama Katılımı),65            Fiyat İstikrarı ve Finansal İstikrar (Enflasyonla Mücadele),66            Kamu Maliyesi (Kamu Cari Harcamalarında Rasyonelleşme),68            Yeşil ve Dijital Dönüşüm (Ulusal Veri Stratejisi),71,86</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalkınma Planı ve Milli Teknoloji Hamlesi hedeflerine uygun olarak yerli üretimin ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi sağlanacak, stratejik ürün ve teknolojiler için ürün bazlı yatırım yol haritaları hazırlanacaktır.</li> <li>• Kadınların işgücüne katılımını arttırmak üzere girişimcilik, finansal okur-yazarlık, kooperatifçilik gibi alanlarda programlar yaygınlaştırılacak, erişilebilir gündüz bakım merkezlerinin sayısı arttırılacaktır.</li> <li>• Yatırım-istihdam-üretim ve ihracata dayalı büyüme politikalarıyla fiyat istikrarı odaklı olarak reel sektörü destekleyen finansman imkanı sağlanacaktır.</li> <li>• Kamu hizmetleri, bütçe imkânları içinde kalınarak azami tasarruf anlayışı içinde yerine getirilecektir. Harcama gözden geçirmeleri sistematik hale getirilerek verimsiz harcama alanları tasfiye edilecek ve yeni harcama alanları sınırlandırılacaktır.</li> <li>• Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, taşıt ihtiyaçları öncelikle geçici tahsisle ya da ihtiyaç fazlası taşıtların devri suretiyle karşılanacak ve yeni taşıt edinimlerinde yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.</li> <li>• Strateji ve Eylem Planı hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.</li> <li>• Değişen tüketici eğilimleriyle teknolojik gelişmeler doğrultusunda turizmin çeşitlendirilmesi amacıyla alternatif turizm ürünleri belirlenecek, hedef pazarlarda tanıtım faaliyetleri yürütülecektir.</li> </ul>

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
<p><b>2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı</b></p>	<p>Yeşil ve Dijital Dönüşüm ile Rekabetçi Üretim (Tarım ve Gıda) 155, 158,160 Nitelikli İnsan, Güçlü aile, Sağlıklı toplum (Kültür ve Sanat) 373, 376 (Nüfus ve Yaşlanma) 386, Afetlere Dirençli Yaşam Alanları, Sürdürülebilir Çevre (Bölgesel Gelişme) 429, Adaleti Esas Alan Demokratik İyi Yönetişim (Kalkınma İçin Uluslar Arası İş Birliği) 481,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atıl durumdaki seranın ekonomiye kazandırılması amacıyla örtü malzemesi temini projeleri desteklenecektir.</li> <li>• Tarımsal amaçlı kooperatif ve üretici birliklerinin fiziki altyapılarının iyileştirilmesi desteklenecektir.</li> <li>• Taşınmaz kültür varlıklarımızın ihyasına yönelik bakım, onarım ve yenileme faaliyetleri nitelik ve nicelik olarak geliştirilecektir.</li> <li>• İcrası ustalık/zanaatkarlık becerisi gerektiren, özgün, icra edilen mesleğin değerlerini, felsefesini, inceliklerini gelecek kuşaklara aktarılmasını teminen usta-çırak ilişkisi çerçevesinde yürütülen; geleneksel, kültürel, sanatsal değeri olan ve kaybolmaya yüz tutmuş mesleklerde faaliyet gösteren işletmelerin güçlendirilerek hayatta kalmaları ve gelecek nesillere aktarmaları sağlanacaktır.</li> <li>• Tarihi kent dokularına yönelik kentsel tasarımlar yapılacak, tarihi kent bölgeleri bu tasarımlara göre bütüncül anlayışla iyileştirilecektir.</li> <li>• Kültür varlıklarımızı tanıtıcı mahiyetteki kitabe, tabela, yönlendirme levhaları, semboller gibi unsurlar uzman bir heyet tarafından incelenecek, bunlar kültürel varlıklarımızın özünü ve özgünlüğünü ortaya çıkaracak şekilde düzenlenecektir.</li> <li>• Kurumsal ve beşeri kapasitenin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir.</li> <li>• Bölge kalkınma idareleri Ülkemizin bölgesel kalkınma politikaları çerçevesinde tecrübelerinin başta komşu ülkeler olmak üzere işbirliği içinde olunan ülkelere aktarılmasını sağlamak ve destek olmak için teknik işbirliği çalışmaları planlanacaktır.</li> </ul>
<p><b>Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi</b></p>	<p>Merkezi ve yerel düzeyde kurumsal kapasitenin artırılması ve işbirliklerinin geliştirilmesi sağlanacaktır 557, Devlet desteklerinin ulusal kalkınma yanında bölgesel gelişme hedefine de hizmet etmesi 567 Bölgesel Programlar ve Eylem Planları 654 Bölgesel gelişme için ulusal ve bölgesel düzeyde yönetim ve koordinasyon yapıları oluşturulmuştur. 306,307</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GAP Bölge Kalkınma İdaresine ilave olarak kurulan DAP, DOKAP ve KOP Bölge Kalkınma İdarelerinin kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi</li> <li>• Buldukları bölgelerde eylem planları hazırlayarak kamu yatırım projelerinin önceliklendirmesini ve koordinasyonunu gerçekleştirecek olan idarelerin, uzmanlaşma düzeyi, proje hazırlama ve koordinasyon kapasitelerinin artırılması</li> <li>• Bölgesel gelişme açısından özel tedbirler alınmasını gerektiren alanlardaki müdahalelerin ve bölge kalkınma idarelerince eylem planları kapsamında uygulanan bölgesel gelişme projelerinin (GAP, DAP, DOKAP ve KOP) finansmanı için belirli miktarda yatırım ödeneğinin ayrılması</li> <li>• GAP, DAP, DOKAP ve KOP projeleri eylem planları, beş yıllık bir dönem için kamu yatırımları ve bölgenin kalkınmasına yönelik eylemleri önceliklendiren ve finansman ihtiyacını genel olarak ortaya koyan programlama belgeleri olarak işlev görmesi,</li> </ul>

## 2.5. Program-Alt Program Analizi

Tablo 8: Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
<b>Tarımsal Altyapı İyileştirilmesi ve Modern Teknolojiler Yaygınlaştırılması</b>	Küçük Ölçekli Sulama İşleri Programı	Bölgenin iklim koşullarının her türlü polikültür tarımsal üretime imkân tanınması.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arazi toplulaştırma ve tarla içi geliştirme işlerinin hızlı ilerlemesi,</li> <li>Çiftçinin sulama konusunda eğitim düzeyinin yükseltilmesi,</li> <li>Su tasarrufu ve işletim kolaylığı sağlayan basınçlı sulama sistemleri ile sulanan alanların bölgede istenen seviyeye ulaşması,</li> <li>Sulama konusundaki tarımsal yayımın hızlandırılması.</li> </ul>
	Tarımsal Mekanizasyonun Artırılması Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarıma elverişli atıl tarım arazilerin varlığı ve önemi anlaşılacak,</li> <li>Aşırı göç nedeniyle işlenebilen tarım arazileri atıl durumda olması,</li> <li>Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması,</li> <li>Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması,</li> <li>Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kırsalda yaşayan genç nüfusun gittikçe azalması ve tarımsal üretime ilgi göstermemesi,</li> <li>Bölgede yetiştirilebilen alternatif ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemelerin yapılması,</li> <li>Üreticilere ortak çalışma bilincini yerleştirmek,</li> <li>Tarımsal mekanizasyonun önemini anlayan üreticilerin artması,</li> <li>Tarımsal değer artışı ve tarım makineleri sanayindeki gelişmeler ile yeni iş alanlarının açılmasına olanak sağlanmıştır.</li> </ul>
	Mera Altyapısının Geliştirilmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>DOKAP'ın teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>Hayvan içme suyu tesislerin kuruluşlarıyla hayvan refahını sağlanması gerekliliği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi toprak ve su kaynaklarının sürdürülebilirliğinin sağlanması tedbirleri kapsamında meraların ıslah edilmesi ve atıl tarım arazisinin üretime katılması,</li> <li>İklim değişikliği ile mücadele edilmesi ve çiftçiler üzerindeki etkisinin azaltılması.</li> </ul>
<b>Tarımsal Üretim Artırılması</b>	Hayvansal Üretime Dayalı Sanayinin Geliştirilmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>DOKAP'ın teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>Gıda güvenliğinin, sütün hijyenik koşullarda toplanması ve işlenmesinin bölgede artırılması gerekliliği,</li> <li>Gıda ve hayvansal üretim kapsamında kurulan tesislerin desteklenmesi gerekliliği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üreticilere ortak çalışma bilincini yerleştirmek</li> <li>Süt üretiminde devamlılığı sağlamak için fiyat istikrarını sağlamak (taban fiyat),</li> <li>Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi tarım ve gıda sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi tedbirleri kapsamında tarım ve gıda işletmelerinin kurulması ve modernize edilmesi, gıda üretim ve arz güvenliğinin artırılması.</li> </ul>

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
	Arıcılığın Geliştirilmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>DOKAP'ın teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>Balın hijyenik olarak üretimi ve pazarlanması ile ilgili ortak çalışma kültürünün geliştirilmesi gerektiği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi Kırsal ekonominin çeşitlendirilmesi tedbirleri kapsamında arıcılık faaliyetinin, bal ve türevlerinin üretiminin desteklenmesi,</li> <li>Tarım ve gıda sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi kapsamında gıda üretim ve arz güvenliğinin artırılması.</li> </ul>
	Katma Değeri Yüksek Bitkisel Ürünlerde Üretimin Desteklenmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarıma elverişli atıl tarım arazilerin varlığı ve önemi anlaşılacak,</li> <li>Aşırı göç nedeniyle işlenebilen tarım arazileri atıl durumda olması,</li> <li>Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması,</li> <li>Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması,</li> <li>Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin stratejik tarım ürünlerine yönelik AR-GE çalışmalarının desteklenmesi,</li> <li>Bölge Kalkınma Planında belirtildiği gibi tarımda ümitvar ürünler tespit edilerek araştırmaların yapılması ve üretiminin teşvik edilmesi,</li> <li>Geleneksel üretim tekniklerine olan bağlılık.</li> </ul>
<b>Rekabet Edilebilirliğin Artırılması İçin Örgütlenmenin Desteklenmesi, Pazarlama Ağlarının Geliştirilmesi, Kısa Gıda Tedarik Zincirlerinin Kurularak Güçlendirilmesi</b>	Örgütlü Tarımsal ve Yöresel Ürünlerin Üretim-Satış ve Pazarlamasının Desteklenmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması</li> <li>Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üreticilerin örgütlenme ve kooperatif kurma konularında yeterli bilgiye sahip olmamasıdır.</li> <li>Üreticilere ortak çalışma bilincini yerleştirmek,</li> <li>Bölgede yetiştirilebilen alternatif ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemelerin yapılması.</li> </ul>
	Tarımsal Eğitime Yönelik Tesislerin Kurulumu ve Yayım Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması</li> <li>DOKAP Bölgesi illerinin; bitkisel ürün çeşitliliği ve ürün verimliliği açısından sahip olduğu potansiyel</li> <li>Bölge endemik türler açısından zengin bir floraya sahiptir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çiftçi örgütlerine üye olan üreticilerin genellikle örgütleri ile ilgili hak ve sorumlulukları hakkında yeterli bilgileri bulunmaması,</li> <li>Çiftçilerin eğitim ihtiyaçlarının bilinmemesi,</li> <li>Düzenlenen eğitimlerin üye çiftçilerin ihtiyaçlarına yönelik olmaması,</li> <li>Üyelerin eğitimlere ilgi ve katılımın düşük olması.</li> </ul>

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
<b>Turizm Faaliyetleri Desteklenmesi ve Çeşitlendirilmesi</b>	Turizm Destinasyon Alanlarının Geliştirilmesi ve Turizm Amaçlı Ulaşım Aksının İyileştirilmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin turizm yatırımlarına açık olması</li> <li>“Turizm Destinasyon Alanlarının Geliştirilmesi” ve “Turizm Amaçlı Ulaşım Aksının İyileştirilmesi” hizmetinin DOKAP BKİ'nin hizmetlerinden olması</li> <li>Bölge coğrafi yapısı nedeniyle özellikle turizm amaçlı ulaşım aksı altyapısının yeterli seviyede olmaması</li> <li>Bölgedeki önemli turizm destinasyon alanlarının altyapısının yeterli seviyede olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doğu Karadeniz Turizm Master Planı kapsamında belirlenen turizm ulaşım aksı güzergâhlarında standartların tamamlanması,</li> <li>Bölgedeki turizm destinasyon alanlarını yatırımcılar açısından daha cazip kılmak için gerekli altyapı ve üstyapı çalışmalarının desteklenmesi,</li> <li>Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışının benimsenmesi,</li> <li>İş yapış süreçlerinde ve işlemlerin hızlanmasında teknolojik gelişmelerden daha çok faydalanılması.</li> </ul>
	Soyut ve Somut Kültürel Mirasın Korunması ve Turizme Kazandırılması Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin doğal, tarihi, kültürel ve turistik kaynaklarının zengin olması</li> <li>“Soyut ve somut kültürel mirasın korunması ve turizme kazandırılması” hizmetinin DOKAP BKİ'nin hizmetlerinden olması</li> <li>Soyut ve somut kültürel mirasımıza sahip çıkılması ve gelecek nesillere aktarılması</li> <li>Yerli ve yabancı ziyaretçiler için çekim/cazibe merkezi oluşturulması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışının benimsenmesi,</li> <li>İş yapış süreçlerinde ve işlemlerin hızlanmasında teknolojik gelişmelerden daha çok faydalanılması.</li> </ul>
<b>Sanayi Altyapısının Desteklenmesi ve Sanayi Ekosisteminin Güçlendirilmesi</b>	Sanayi Ekosisteminin Güçlendirilmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayi ekosisteminin güçlendirilmesi” hizmetinin DOKAP BKİ'nin hizmetlerinden olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışının benimsenmesi,</li> <li>İş yapış süreçlerinde ve işlemlerin hızlanmasında teknolojik gelişmelerden daha çok faydalanılması.</li> </ul>

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
<b>Verimlilik, Girişimcilik, Dijital Dönüşüm ve Yenilikçi Projelerin Desteklenmesi</b>	Girişimcilik Faaliyetlerinin Desteklenmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Endüstri adasının Trabzon'da kurulacak olması,</li> <li>Küresel iklim değişikliği nedeniyle bölgenin yatırıma cazip hale gelmesi ve nüfusunun artması,</li> <li>Teknoloji transfer ofisleri ile ilgili yasal yönetmelik ve yönergelerin bulunması,</li> <li>Yeni neslin daha girişimci ve teknoloji eğiliminin fazla olması,</li> <li>Yatırım için güvenli bir bölge olması,</li> <li>Bölge'de DOKAP'ın bulunması, üniversitelerin DOKAP kaynaklarını kullanabilmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sınır ötesi işbirliğinin yapılması amacıyla gerekli etüd çalışmalarının yapılması,</li> <li>Bölgenin yatırım potansiyelini doğru değerlendirmek ve yatırım çekebilmek için Doğu Karadeniz yatırım platformunun oluşturulması,</li> <li>Bölgede yatırım düzeyinin geliştirilmesine yönelik olarak iş ve yatırım ortamı iyileştirilmesi</li> <li>Büyük ölçekli yatırımları çekmek amacıyla analitik çalışmaların gerçekleştirilmesi.</li> </ul>
<b>İstihdam ve Mesleki Eğitim İmkânlarının Artırılması ve Dezavantajlı Grupların Toplumsal Hayata Katılımlarının Desteklenmesi</b>	Gençlerin ve Kadınların Eğitim ve İstihdama Kazandırılması Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede genel olarak istihdam ve nitelikli iş gücü açısından sorunlar yaşanması,</li> <li>İstihdam sorunu nedeniyle bölgenin yoğun olarak göç vermesi,</li> <li>Bölgede iş kollarının çeşitlenememesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin mevcut kültürel ve coğrafi aktörlerinin iş kolu olarak değerlendirilmesi,</li> <li>İstihdama katılacak bireylerin iş koluyla alakalı sertifikalı eğitimlere tabi tutulması,</li> <li>Genç ve kadınların kişisel ve mesleki beceri kazanmalarını sağlayacak faaliyetler yürütülmesi,</li> <li>Bölgede halihazırda var olan sektörlerde istihdam kalitesinin artırılması</li> </ul>
	Özel Gereksinimi Olan Bireylerin Desteklenmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede özel gereksinimli birey sayısının yüksek olması,</li> <li>Özel gereksinimli bireylerin ihtiyaç duydukları sosyal alan, materyal, eğitimlerin yetersiz olması,</li> <li>Özel gereksinimli bireylerin topluma adapte olamaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede yer alana özel eğitim okullarının teknik alt yapısının iyileştirilmesi,</li> <li>Özel gereksinimli bireyler için ihtiyaç duyulan sosyal alanların oluşturulması,</li> <li>Özel gereksinimli bireylerin istihdama katılması için desteklenmesi,</li> <li>Bölgemizde yer alan, özel gereksinimi olan bireylerin; refah düzeyinin ve sosyal hayata katılımının artırılması, kişisel ve mesleki becerilerini arttırmaya yönelik faaliyetler, kendilerinin ve ailelerinin ihtiyaç duyacağı rehabilitasyon çalışmaları ve yaşadıkları şehirlerde kendilerini güvende hissetmelerine yönelik kısmi altyapı ve araştırma çalışmaları gibi projelerin desteklenmesi.</li> </ul>

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
<b>Sosyal, Kültürel, Sanatsal, Sportif Faaliyetlerin Altyapısının ve Ekosisteminin Geliştirilmesi ve Desteklenmesi</b>	Eğitim, Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Desteklenmesi Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin coğrafi yapısı itibarıyla eğitim, kültür ve sanat faaliyetleri ağırlıklı olarak kıyı şeridinde yoğunlaşması,</li> <li>Bireylerin sosyo-ekonomik olarak aynı imkanlara sahip olamaması,</li> <li>21. yy donanımlarının tüm bireyler için ihtiyaç haline gelmiş olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasarım beceri atölyeleri ile ilgili projelerin ihtiyaç doğrultusunda şekillenmesi ve birbirini destekleyecek projelere öncelik verilmesi,</li> <li>Okuma kültürünün okul öncesinden başlanarak tüm eğitim kademelerinde yaygınlaştırılması için kütüphane, bilgi evi, drama atölyesi, oyuncak müzesi alanlarının desteklenmesi,</li> <li>Gelişmişlik düzeyi düşük il ve ilçelerde atölye, kütüphane, bilgi evi sayısının artırılması yönünde teşvik edilmesi,</li> <li>Sosyal hayatın canlandırılması, vatandaşların boş zamanlarını kaliteli şekilde doldurmaları amacıyla gezici tiyatro, çoksesli koro konserleri, sinema gibi çerçevesi usul ve esaslarda belirlenecek nitelikteki eğitim, kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik projelerin desteklenmesi.</li> </ul>
<b>Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi</b>	Yönetim ve Destek Programı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitime aynı kişilerin katılması sonucu hedef kitleye istenilen düzeyde ulaşılamamaktadır.</li> <li>Eğitim stratejilerinin oluşturulması, eğitim planlama ve yönetimi hususunda yeterli sayıda personel bulunmamaktadır.</li> <li>Verilen eğitimlerin etkinliği tam olarak ölçülememektedir.</li> <li>Kurumsal aidiyet duygusu istenilen seviyede değildir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği çıkarılmalıdır.</li> <li>Yıllık ya da dönemlik eğitim planları yapılmalıdır.</li> <li>Uzaktan eğitim süreçleri için teknik alt yapı güçlendirilmelidir.</li> <li>Eğitimlerin stratejilerinin oluşturulması, eğitim planlama ve yönetimi hususunda personel sayısı artırılmalıdır.</li> </ul>



## 2.6. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler

Stratejik Plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda, Başkanlığımızın faaliyet alanları 3 ana başlık altında birleştirilmiş, sunduğumuz hizmetler de bu başlıklar altında Tablo 9’da belirlenmiştir.

*Tablo 9: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi*

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
<b>Planlama Faaliyetleri</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı)</li><li>• Yeşil Yol Güzergâhında Bulunan Turizm Merkezlerinin İmar Planı Hizmetlerine Yönelik Planlamalar</li><li>• Doğu Karadeniz Turizm Master Planı</li></ul>
<b>Proje Faaliyetleri</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarım ve sanayi sektörü araştırmaları</li><li>• Bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları ile STK'lara yönelik eğitimler</li><li>• Bölgenin tarım sektörü çalışanlarına yönelik eğitimler</li><li>• Bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik tanıtım ve markalaşma faaliyetleri</li><li>• Tarımsal altyapının iyileştirilmesi ve modern teknolojilerin yaygınlaştırılması</li><li>• Yeşil Yolun bakım, onarım ile yol standardı çalışmaları</li><li>• Turizm Master Planı kapsamında çevre ve alan düzenlemesi</li><li>• Turizm yatırım destekleri</li><li>• Tarımsal üretim destekleri</li><li>• Eğitim, Kültür ve Sanat faaliyetlerinin desteklenmesi</li><li>• Dezavantajlı toplumsal gruplara yönelik uygulamalar yapılması</li><li>• Gençlerin ve Kadınların eğitim ve istihdama kazandırılması için uygulamalar yapılması</li><li>• Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi</li></ul>
<b>İzleme/ Değerlendirme ve Koordinasyon Faaliyetleri</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölge kalkınma planı izleme ve değerlendirme</li><li>• Bölgesel/ Merkezi kurumlarla koordinasyon ve işbirliği</li></ul>

## **2.7. Paydaş Analizi**

Paydaş analizi kapsamında, kurumun sunduğu hizmetlerle ilgisi olan, faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen veya kurumu doğrudan veya dolaylı olarak etkileme gücüne sahip olan iç ve dış paydaşlarla analizler gerçekleştirilmiştir. İç paydaşlarımız olan kurum çalışanlarının stratejik planlama ekibinde yeterli düzeyde temsil edilmesi sağlanmış; stratejik planlama çalışmalarının tamamı farklı görev ve statülerde görev yapan Stratejik Planlama Ekibinin aktif katılımıyla yürütülmüş ve bu gruplarca yapılan çalışmalar periyodik olarak Strateji Geliştirme Kuruluna sunulmuştur. Böylelikle iç paydaşların görüşleri 2024-2028 Stratejik Plana etkili bir şekilde yansıtılmıştır. Bakanlığımız dış paydaşlarının belirlenmesi aşamasında, hizmet ve faaliyetlerden yararlanan, onları yönlendiren, etkileyen ve bu hizmetlerden etkilenen kurum/kuruluşlar öncelik sırasına göre tespit edilmiştir. Dış paydaşların planlama sürecine katılımlarının sağlanması ve görüşlerinin plana yansıtılması amacıyla kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler ve idarelerimizden hizmet alan kişilerden oluşan 474 katılımcı ile anket gerçekleştirilmiştir. Başkanlığımızın dış paydaşlarıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda konsolide edilen görüş ve öneriler, GZFT analizi çalışmalarına yansıtılmış ve diğer durum analizi çalışmalarıyla birlikte kurumumuzun amaç ve hedeflerinin belirlenmesi çalışmalarına temel teşkil etmiştir.

### **2.7.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi**

Başkanlığımız faaliyet ve hizmet alanları kapsamında iç ve dış paydaşlarının görüş, öneri ve beklentileri doğrultusunda uygulanan anketlerin analizi sonucunda; paydaşların görüş ve önerilerinin tespit edilmesiyle verilen hizmetlerin ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendirilmesi ve stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenerek planın uygulama etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır. Bu çerçevede mevcut paydaşlar etki ve önem derecesine göre önceliklendirilerek aşağıda yer alan Paydaş Önceliklendirme Tablosu oluşturulmuştur.

Tablo 10: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Bölgesel/ Merkezi	Paydaş Adı	İç /Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
<b>Bölgesel (B)</b>	Orman Bölge Müdürlükleri	Dış	3	3	Birlikte Çalış
	Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri	Dış	3	3	Birlikte Çalış
	İl Tarım ve Orman Müdürlükleri	Dış	3	5	Birlikte Çalış
	Üniversiteler	Dış	4	3	Birlikte Çalış
	İl/ İlçe ve Büyükşehir Belediyeleri	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıkları	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Araştırma Enstitüleri	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	FİSKOBİRLİK Genel Müdürlüğü	Dış	3	4	Birlikte Çalış
	İl Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları	Dış	5	3	Birlikte Çalış
	Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü	Dış	4	4	Birlikte Çalış
	Kalkınma Ajansları (YDO)	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	İl Özel İdareleri	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Ziraat Odaları Kooperatifler ve Üretici Birlikleri	Dış	4	4	Birlikte Çalış
	Hizmet Yararlanıcıları	Dış	5	3	Birlikte Çalış
	Kaymakamlıklar	Dış	4	4	Birlikte Çalış
	İl Milli Eğitim Müdürlükleri	Dış	4	4	Birlikte Çalış
	İl Ceza İnfaz Kurumları	Dış	3	3	Birlikte Çalış
	Organize Sanayi Bölge Müdürlükleri (OSB)	Dış	3	3	Bilgilendir
	Ticaret ve Sanayi Odaları	Dış	4	2	Bilgilendir
	İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlükleri	Dış	3	3	Çalışmalara Dahil Et
	Valilikler	Dış	3	4	Çalışmalara Dahil Et
	KOSGEB İl Müdürlükleri	Dış	3	3	Çalışmalara Dahil Et
	Vakıflar Bölge Müdürlükleri	Dış	3	2	Çalışmalara Dahil Et
	TKDK İl Koordinatörlükleri	Dış	2	2	İzle
	Doğa Koruma ve Milli Parklar Müdürlüğü	Dış	2	2	İzle
	Ticaret Borsaları	Dış	2	3	İzle
Karayolları Bölge Müdürlükleri	Dış	2	2	İzle	
Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri	Dış	2	2	İzle	
Türkiye İş Kurumu İl Müdürlükleri	Dış	1	3	İzle	
<b>Merkezi (M)</b>	Devlet Su İşleri	Dış	2	2	İzle
	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Dış İşleri Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Milli Eğitim Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış	5	3	Birlikte Çalış
	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	İller Bankası	Dış	4	4	Birlikte Çalış
	Sayıştay	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış	5	5	Birlikte Çalış
	TURSAB	Dış	4	2	Bilgilendir
	Türkiye İstatistik Kurumu	Dış	3	2	İzle

<b>Bölgesel/ Merkezi</b>	<b>Paydaş Adı</b>	<b>İç /Dış Paydaş</b>	<b>Önem Derecesi</b>	<b>Etki Derecesi</b>	<b>Önceliği</b>
	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Kamu İhale Kurumu	Dış	3	2	İzle
	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış	4	3	İzle
	Gençlik Spor Bakanlığı	Dış	3	2	Çalışmalara Dahil Et
	İç İşleri Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Milli Savunma Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Adalet Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
	Sağlık Bakanlığı	Dış	2	2	İzle
<b>B+M</b>	Akademisyenler	Dış	5	4	Birlikte Çalış
	Tedarikçiler	Dış	4	4	Birlikte Çalış

## 2.7.2. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Bu aşamada paydaşlar detaylı ve kapsamlı olarak değerlendirilmiştir. Paydaş analizi kapsamında Başkanlığın sunduğu ürün ve hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Paydaşların hangi ürün ve hizmetlerle ilgili oldukları, bu ürün ve hizmetlerden neler bekledikleri ve nasıl etkilendikleri ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek paydaş-ürün/ hizmet matrisi Tablo 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 11: Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi**

Paydaş	Planlama Faaliyetleri				Proje Faaliyetleri										İzleme/ Değerlendirme ve Koordinasyon Faaliyetleri	
	Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı)	Yeşil Yol Güzergahında Bulunan Turizm Merkezlerinin İmar Planı Hizmetlerine Yönelik Planlar	Doğu Karadeniz Turizm Master Planı	Tarım, turizm ve sanayi sektörü araştırmaları	Bölgede uygulanan projeler kapsamında STK'lara ve faydalanıcılara yönelik eğitimler	Bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik tanıtım ve markalaşma	Tarımsal altyapının iyileştirilmesi ve modern teknolojilerin yaygınlaştırılması	Yeşil Yolun bakım, onarım ile yol standardı çalışmaları	Eğitim, Kültür ve Sanat faaliyetlerinin desteklenmesi	Gençlerin ve Kadınların eğitim ve istihdama kazandırılması için	Dezavantajlı toplumsal gruplara yönelik uygulamalar	Tarım Master Planı kapsamında çevre ve alan düzeni	Turizm yatırım destekleri	Tarımsal üretim destekleri	Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı) izleme ve değerlendirme	Bölgesel/ Merkezi Kurumlarla koordinasyon ve işbirliği
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlükleri	X			X									X			X
Tarım ve Orman Bakanlığı	X			X											X	X
Orman Bölge Müdürlükleri	X	X	X		X		X			X			X	X		X
Kültür ve Turizm Bakanlığı	X	X	X			X			X						X	X
Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri	X								X							X
İl Tarım ve Orman Müdürlükleri	X			X	X	X	X			X	X		X			X
Valilikler	X				X		X	X				X				X
Üniversiteler	X			X	X	X	X		X		X		X		X	X
İl/ İlçe ve Büyükşehir Belediyeleri	X	X			X	X	X	X	X	X			X	X		X
KOSGEB İl Müdürlükleri	X			X	X										X	X
Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıkları (GAP, DAP, KOP)	X															X
TKDK İl Koordinatörlükleri	X															X
Araştırma Enstitüleri	X			X	X	X	X		X						X	X
FİSKOBİRLİK Genel Müdürlüğü	X															X

Paydaş	Ürün/Hizmet	Planlama Faaliyetleri			Proje Faaliyetleri										İzleme/ Değerlendirme ve Koordinasyon Faaliyetleri		
		Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı)	Yeşil Yol Güzergahında Bulunan Turizm Merkezlerinin İmar Planı Hizmetlerine Yönelik Planlar	Doğu Karadeniz Turizm Master Planı	Tarım, Turizm ve sanayi sektörü araştırmaları	Bölgede uygulanan projeler kapsamında STK'lara ve faydalanıcılara yönelik eğitimler	Bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik tanıtım ve markalaşma	Tarımsal altyapının iyileştirilmesi ve modern teknolojilerin yaygınlaştırılması	Yeşil Yolun bakım, onarım ile yol standardı çalışmaları	Eğitim, Kültür ve Sanat faaliyetlerinin desteklenmesi	Gençlerin ve Kadınların eğitim ve istihdama kazandırılması için uygulamalar yapılması	Dezavantajlı toplumsal gruplara yönelik uygulamalar yapılması	Turizm Master Planı kapsamında çevre ve alan düzeni	Turizm yatırım destekleri	Tarımsal üretim destekleri	Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı) izleme ve değerlendirme	Bölgesel/ Merkezi Kurumlarla koordinasyon ve işbirliği
Doğa Koruma ve Milli Parklar Müdürlüğü		X	X	X								X	X			X	X
Ticaret Borsaları		X			X			X						X			X
Karayolları Bölge Müdürlükleri		X		X												X	X
İller Bankası		X	X	X								X	X			X	X
İl Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları		X														X	X
Vakıflar Bölge Müdürlükleri		X														X	X
Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü		X														X	
Türkiye İş Kurumu İl Müdürlükleri		X														X	X
Türkiye İstatistik Kurumu		X			X												X
Kalkınma Ajansları		X										X	X			X	X
Ticaret ve Sanayi Odaları		X			X												X
İl Özel İdareleri		X	X	X				X				X	X			X	X
Ziraat Odaları Kooperatifler ve Üretici Birlikleri		X			X	X		X			X	X		X			X
Çevre ve Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı		X	X	X												X	X
TURSAB		X															X
DOKAP Çalışanları		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akademisyenler		X			X	X			X								X
Sayıştay		X														X	X
Hizmet Yararlanıcıları		X				X					X	X		X			X
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı		X														X	X
Hazine ve Maliye Bakanlığı		X														X	X
Kamu İhale Kurumu																	X

Paydaş	Ürün/Hizmet	Planlama Faaliyetleri			Proje Faaliyetleri										İzleme/ Değerlendirme ve Koordinasyon Faaliyetleri	
		Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı)	Yeşil Yol Güzergahında Bulunan Turizm Merkezlerinin İmar Planı Hizmetlerine Yönelik Planlar	Doğu Karadeniz Turizm Master Planı	Tarım , Turizm ve sanayi sektörü araştırmaları	Bölgede uygulanan projeler kapsamında STK'lara ve faydalanıcılara yönelik eğitimler	Bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik tanıtım ve markalaşma	Tarımsal altyapının iyileştirilmesi ve modern teknolojilerin yaygınlaştırılması	Yeşil Yolun bakım, onarım ile yol standartı çalışmaları	Eğitim, Kültür ve Sanat faaliyetlerinin desteklenmesi	Gençlerin ve Kadınların eğitim ve istihdama kazandırılması için uygulamalar yapılması	Dezavantajlı toplumsal gruplara yönelik uygulamalar yapılması	Turizm Master Planı kapsamında çevre ve alan düzeni	Turizm yatırım destekleri	Tarımsal üretim destekleri	Bölge Kalkınma Programı (Eylem Planı) izleme ve değerlendirme
Kaymakamlıklar	X						X		X	X		X	X	X		X
İl Milli Eğitim Müdürlükleri	X				X			X	X	X				X		X
Adalet Bakanlığı	X							X			X			X		X
İl Ceza İnfaz Kurumları	X							X			X			X		X
Devlet Su İşleri	X			X												X
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	X							X								X
İl Gençlik Spor Müdürlükleri	X								X			X	X			X
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	X															X
Çalışma ve Sosyal güvenlik Bakanlığı	X															X
Dış İşleri Bakanlığı	X															X
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	X															X
Gençlik ve Spor Bakanlığı	X															X
Milli Eğitim Bakanlığı	X															X
Gençlik Spor Bakanlığı	X															X
İç İşleri Bakanlığı	X															X
Milli Savunma Bakanlığı	X															X
Organize Sanayi Bölge Müdürlükleri	X															X
Sağlık Bakanlığı	X															X

## **2.8. Paydaşların Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi**

Stratejik plana ilişkin katılımçılık, iç ve dış paydaşların görüş ve önerileri dikkate alınarak gerçekleştirilmiş, böylece stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesi sağlanarak güçlü bir kabul alanı oluşturulması amaçlanmıştır. Bu katılımçılık anlayışı ve iş birliği ile Başkanlığımız 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmıştır. Ayrıca, bu kapsamda yapılan iç ve dış paydaş anketleri ile paydaşların kurumumuzdan beklentileri tespit edilmiş, stratejik planlama sürecine yönelik görüş ve önerileri alınarak katkıları sağlanmıştır. Böylece paydaşların görüş ve önerileri stratejik plana yansıtılarak, stratejik planın paydaşların beklentilerine cevap verecek nitelikte hazırlanmasına dikkat edilmiş ve paydaşlar tarafından da sahiplenilmesi hedeflenmiştir. İç ve dış paydaşların görüş ve önerilerini almak amacıyla uygulanan iç ve dış paydaş anketlerin sonuçları analiz edilmiştir.

### **2.8.1. Dış Paydaş Analizi**

Faaliyet alanı itibariyle geniş bir yelpazede hizmet sunan Başkanlığımız, birçok kurum ve kuruluşla etkileşim içerisinde. Başkanlığımızın hizmet ve faaliyet alanları ile ilgisi olan, kurumu doğrudan ya da dolaylı, olumlu ya da olumsuz etkileyen dış paydaşlarımız (kamu kurum/kuruluşları, üniversiteler, yerel yönetimleri, sivil toplum kuruluşları, meslek odaları) idaremiz hizmet birimleri tarafından belirlenerek görüş ve önerilerinin stratejik planlama çalışmalarına yansıtılabilmesi amacıyla 11/07/2023-21/07/2023 tarihleri arasında bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Ankete kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, meslek odaları ve Başkanlığımızdan hizmet alanlardan toplam 474 paydaş katılmıştır.

Dış paydaş anketi analizi kapsamında özetle aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- Paydaşların DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığının bölgenin kalkınmasında önemli ölçüde katkı sağlayan etkili ve verimli bir kurum olduğu ayrıca uygulanan politikaların bölgenin ihtiyaçlarını karşılamak üzere planlandığı yönünde olumlu görüşleri olduğu,
- Başkanlıkça yürütülen destek programlarının bölge için faydalı olduğu, ancak bölgesel gelişme konusunda etkin hizmetler sunan kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğinin daha ileri seviyede artırılması gerektiği,
- Faaliyetlerinin bölge kuruluşları ve kamuoyu nezdinde tanınırlığının artırılmasına yönelik çalışmaların yoğunlaştırılması gerektiği,



- Dış paydaşlara göre DOKAP BKİ'nin faaliyet ve hizmetleri kapsamında en başarılı oldukları alanların Gıda-Hayvancılık ve Bitkisel Üretim en başarısız alanın ise Sanayi olduğu,
- Dış paydaşlara göre DOKAP BKİ'nin vermiş olduğu en önemli faaliyet ve hizmetin “Gıda-Hayvancılık” olduğu ve bu hizmetini sırası ile “Bitkisel Üretim” ile “Eğitim-Kültür” hizmetlerinin takip ettiği,
- Dış paydaşlara göre DOKAP BKİ'nin gelecek dönem içerisinde ağırlık vermesi gereken konuların Teknoloji ve Bilişim ile Enerji olduğu,
- Yürütülen çalışmaların bölge turizminin geliştirilmesi ve bölgede kaybolmaya yüz tutmuş kültür varlıklarının korunması açısından çok önemli olduğu,
- Bölgede organik tarım ve arıcılığın geliştirilmesi, çay kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların faydalı olduğu,
- Başkanlığın bölgedeki kurumlar arası koordinasyonu sağlama yetkinliğinin artırılması gerektiği,
- Başkanlığın basın ve halkla ilişkiler biriminin güçlendirilmesi gerektiği,
- Bilgi akışı ve iletişim açısından, çalışanların işlerini yapabilmek için gerekli bilgilere zamanında ulaşabildiği ve birimler arası iletişimin daha ileriye taşınmasına yönelik faaliyetlerin artırılmasının, çalışanların karar alma süreçlerine dâhil edilmesinin, personel özlük haklarının iyileştirilmesinin önemli olduğu tespit edilmiştir.

### **2.8.2. İç Paydaş Analizi**

Durum analizi sürecinde, Başkanlığımızın mevcut durumuna, gerçekleştirdiği faaliyetlere ve sunduğu hizmetlere ilişkin iç paydaşlarımızın değerlendirme, görüş ve önerilerini almak amacıyla iç paydaş anketi uygulanmıştır. İç paydaş anket soruları ile kurum algısının tespiti yapılmış, kurumsal amaç ve hedefler geliştirilerek iyileştirilme ihtiyacı duyulan alanlar belirlenmiştir. Kurum personeline 30 adet soru yöneltilmiş ve ankete 70 personel tarafından katılım sağlanmıştır. Anket ile sunulan fiziki ve sosyal imkânlarla yönelik görüş ve önerilerin alınmasının yanı sıra sürekli gelişim, kaliteli hizmet sunumu, iyi yönetim, iş birliği ve katılımcılık gibi temel değerlerimize yönelik yaklaşımlar da ortaya konulmuştur.

Anket sonucunda öne çıkan hususlar aşağıda yer almaktadır;

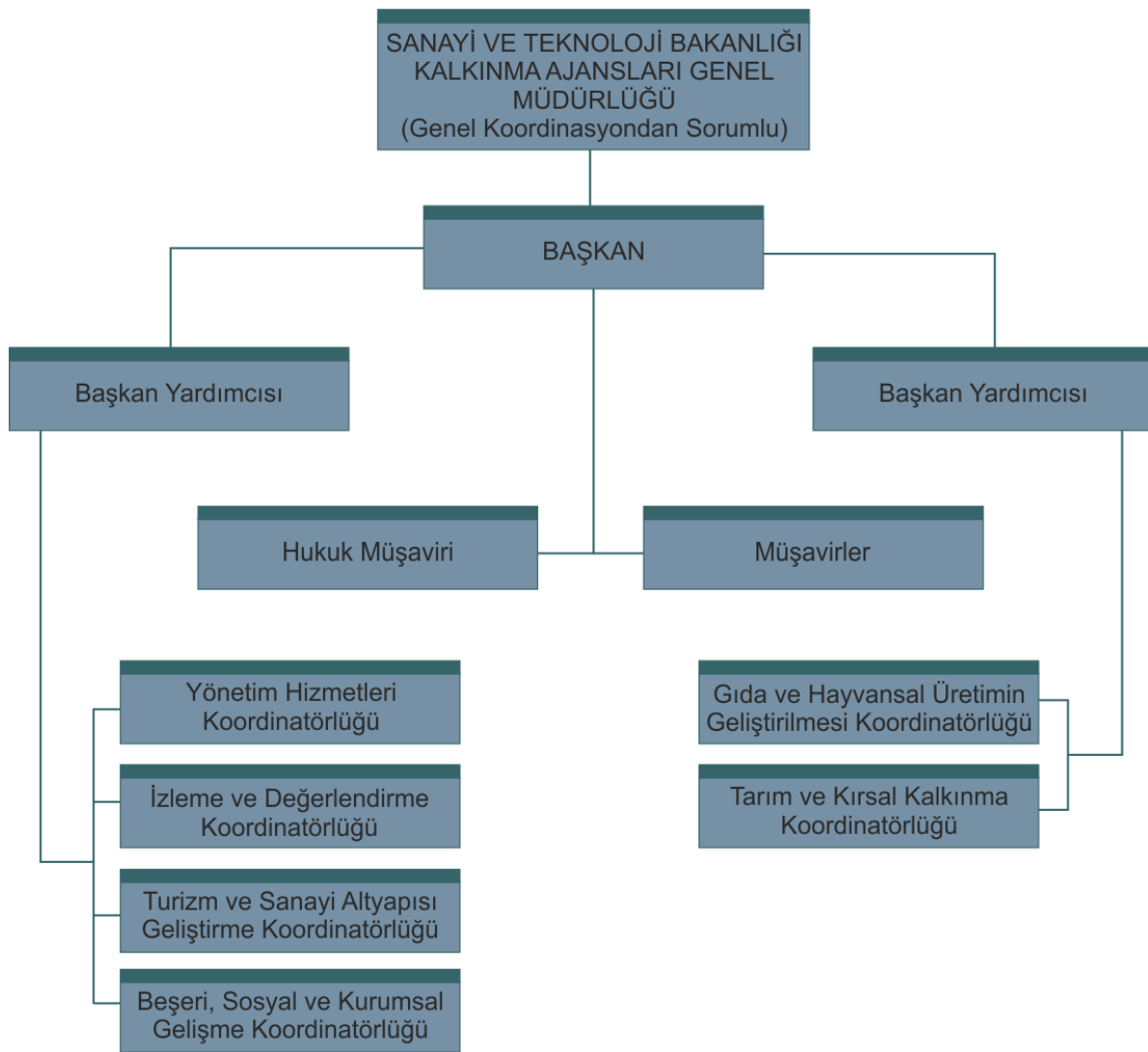
- % 68 oranla personelin DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığında çalışmaktan memnun olduğunu ve aidiyet duygusunun yüksek olduğunu,
- Personelin yönetime bakışına ilişkin ifadeleri incelendiğinde; %62'lik bir oranla çalışanların üst yönetim tarafından görüş ve önerilerine önem verildiği düşüncesinin olduğu,
- % 73 oranla personelin birimlerindeki görev dağılımının adil olarak yapıldığını, alınan kararların zamanında uygulandığı ve ayrıca birimlerindeki ve diğer birimlerdeki yöneticilere kolaylıkla ulaşabildikleri,
- Başkanlık çalışanlarının kurum içi iletişime bakışının, idaredeki çalışma yılına göre dağılımı incelendiğinde, birim içi ve birimler arası bilgi alışverişi yaparken sorun yaşamadığı, çalışma arkadaşları ile iletişimin ve etkileşimin iyi olduğu anlaşılmaktadır.
- % 45 oranla kurumda takım ruhunun istenilen seviyede olmadığı,
- Kurum çalışanlarının hizmet içi eğitime bakışlarının, kurumda çalışma yıllarına göre dağılımı irdelendiğinde; idaremizde verilen hizmet içi eğitimlerin, kurum kültürünün oluşmasında ve personelin mesleki ve kişisel gelişiminde etkili olduğu ancak kurumda verilen hizmet içi eğitimlerin % 58 oranla yeterli bulunmadığı,
- Personelin yaptığı işin yeteneklerine ve aldığı eğitime uygun olduğu, bu durumun personelin işini severek yapmasını sağladığını, iş yoğunluğunun olması gerektiği kadar olduğu ve işindeki görev ile yetkisinin dengeli olduğunu ortaya koymaktadır.
- % 72,5 oranla personelin yaptığı işin kuruma katkı sağladığını ve çalıştığı birimin değerli bir üyesi olduğunu,
- Personelin işinde uzmanlaşma, ilerleme ve kendini geliştirme imkânları sunulması fikrine katılmayanların ve kararsız kalanların %78 oranla yadsınamayacak kadar yüksek olduğu,
- Katılımcıların, kurumda liyakatin esas alınması kariyer planında motivasyonunu arttırdığı ve % 81 oranla işyerindeki fiziksel çalışma koşullarından (bina, ısı, oda, ışık, ekipman vb.) memnun olduğu anlaşılmıştır.

Bununla birlikte anket sonuçları değerlendirildiğinde personelin kişisel motivasyonlarını sağlayacak değişkenlerin geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

## 2.9. Kuruluş İçi Analiz

### 2.9.1. Organizasyon Yapısı

Başkanlığımız Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bağlı özel bütçeli bir kurumdur. Kurumun merkezi Giresun'da olup teşkilat yapımız merkezi yapıya sahiptir. Başkanlık teşkilatı; kuruluş ve görevlerini düzenleyen 642 sayılı Kanun Hükmünde Kararname uyarınca teşkilatın bir Başkanı, iki Başkan Yardımcısı ile yeteri kadar personelden oluşacağı belirtilmiştir. Başkanlık organizasyon yapısı, 6 Koordinatörlük, Hukuk Müşavirliği ve Müşavirlerden oluşmaktadır.



Şekil 1: DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı Organizasyon Şeması

## 2.9.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynaklarına ilişkin politika, strateji ve planların oluşturulması sürecinde ilgili birim yöneticilerinin talep ve görüşleri değerlendirilmektedir. Personelin işe alınması ile işe ve kuruma adaptasyonunu sağlamaya yönelik olarak hizmet öncesi eğitim ile başlayan eğitim faaliyetleri, hizmet içi eğitim programları kapsamında personelin çalışma hayatı boyunca mesleki, bilimsel ve teknik gelişimini sağlamaya yönelik olarak aldığı teorik ve pratik eğitimler ile devam etmektedir.

Personel alımı, memur kadroları için, genel itibarıyla Başkanlığın ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) Başkanlığı tarafından düzenlenen Kamu Personel Seçme Sınavı (KPSS) sonuçları ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4 üncü maddesinin (B) fıkrasına göre yapılmakta olup, ayrıca 642 Sayılı KHK'nın 5. maddesinin 3. fıkrası ve Bölge Kalkınma İdarelerince Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslara göre ise sözleşmeli uzman personeli alımı gerçekleştirilmektedir.

Bununla birlikte, niteliklerine göre ilgili birimlerde görevlendirilmek üzere, kurumlar arası naklen tayin ile personel alımı yapılmakta ve hâlihazırda kadroları başka kurumlarda olan personel geçici görevlendirme yoluyla istihdam edilmektedir.

Başkanlığımızda; 15 Kasım 2023 tarihi itibarıyla 43 kadrolu, 3 Sözleşmeli Personel, 28 Sürekli İşçi ve 1 geçici görevli olmak üzere toplam 75 personel bulunmaktadır. Kadrosu Başkanlığımızda yer alan çalışanların; hizmet sınıflarına, cinsiyete, yaş bloklarına, eğitim durumuna ve hizmet yılları bloklarına göre dağılım verileri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 12: Hizmet Sınıflarına Göre Personel Sayısı

Hizmet Sınıfı		Sayı
Kadrolu Personel <sup>(1)</sup>	Genel İdare Hizmetleri	17
	Teknik Hizmetler	22
	Sağlık Hizmetleri	3
	Avukatlık Hizmetleri	1
	Yardımcı Hizmetler	1
	<b>KADROLU TOPLAM<sup>(1)</sup></b>	<b>43</b>
4/B Sözleşmeli Personel		3
696 Sayılı KHK'lı Sürekli İşçi		28
Geçici Görevli		1
<b>GENEL TOPLAM</b>		<b>75</b>

(1) Kadrosu Başkanlıkta olan personelin yanı sıra geçici görevle çalışan personel sayısı dahildir.

Tablo 13: Koordinatörlük Bazında Personel Dağılımı

Koordinatörlükler	Memur	Sürekli İşçi	Kurumundan Geçici Görevli	4/B'li Sözleşmeli Personel	TOPLAM
<b>Başkanlık</b>	4	1		-	<b>5</b>
<b>Hukuk Müşavirliği</b>	1				<b>1</b>
<b>Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü</b>	12	25		1	<b>38</b>
<b>İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü</b>	2		1	1	<b>4</b>
<b>Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü</b>	8				<b>8</b>
<b>Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü</b>	6				<b>6</b>
<b>Gıda ve Hayvansal Üretimin Geliştirilmesi Koordinatörlüğü</b>	3	2		1	<b>6</b>
<b>Beşeri, Sosyal ve Kurumsal Gelişme Koordinatörlüğü</b>	5				<b>5</b>
<b>Diğer Kamu Kurumlarında Geçici Görevli</b>	2				<b>2</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>43</b>	<b>28</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>75</b>

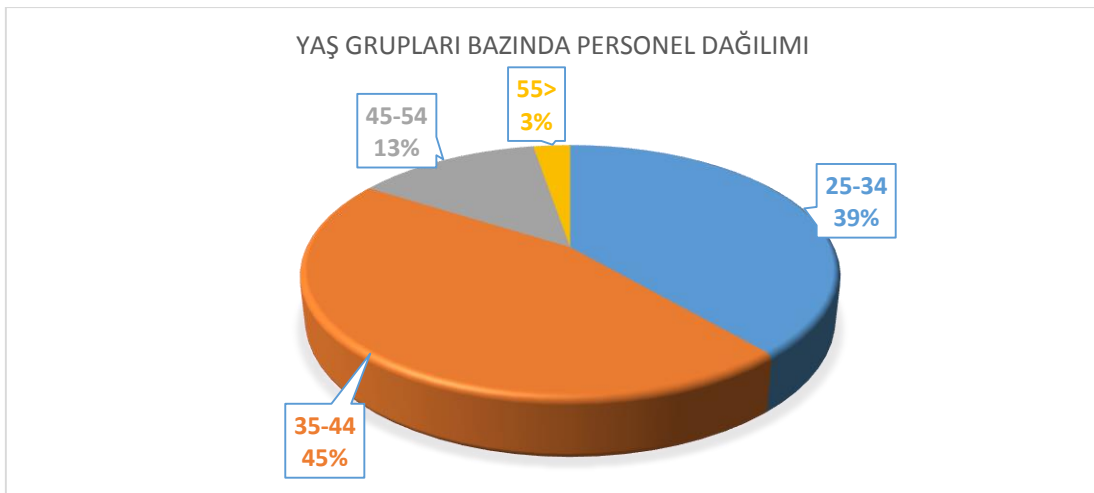
Çalışan personele dair tanımlayıcı grafikler aşağıda yer almaktadır. (Şekil 2,3, 4,5 ve Şekil 6)



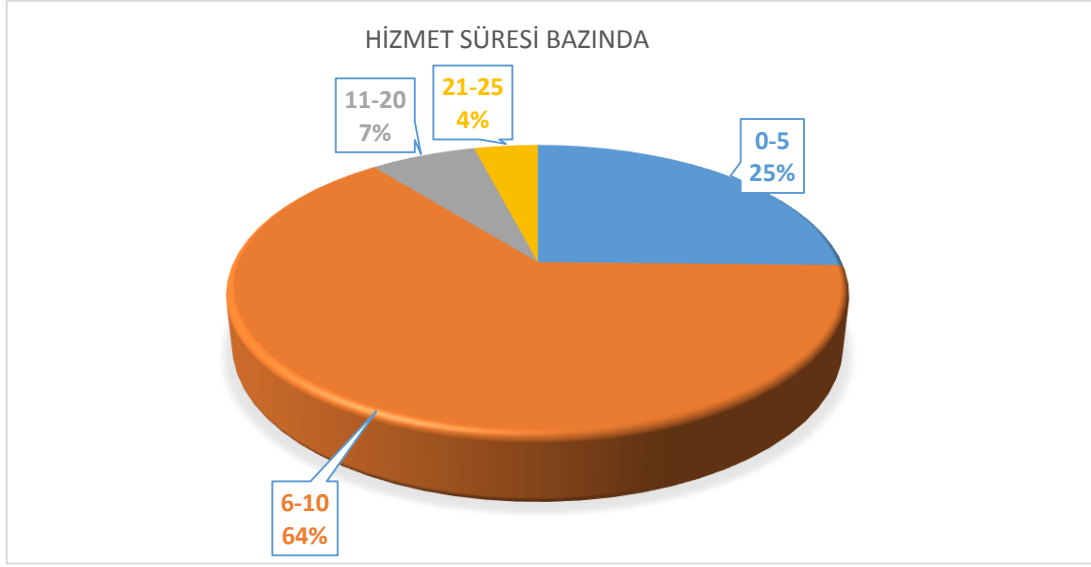
Şekil 2: Unvan Bazında Personel Dağılımı



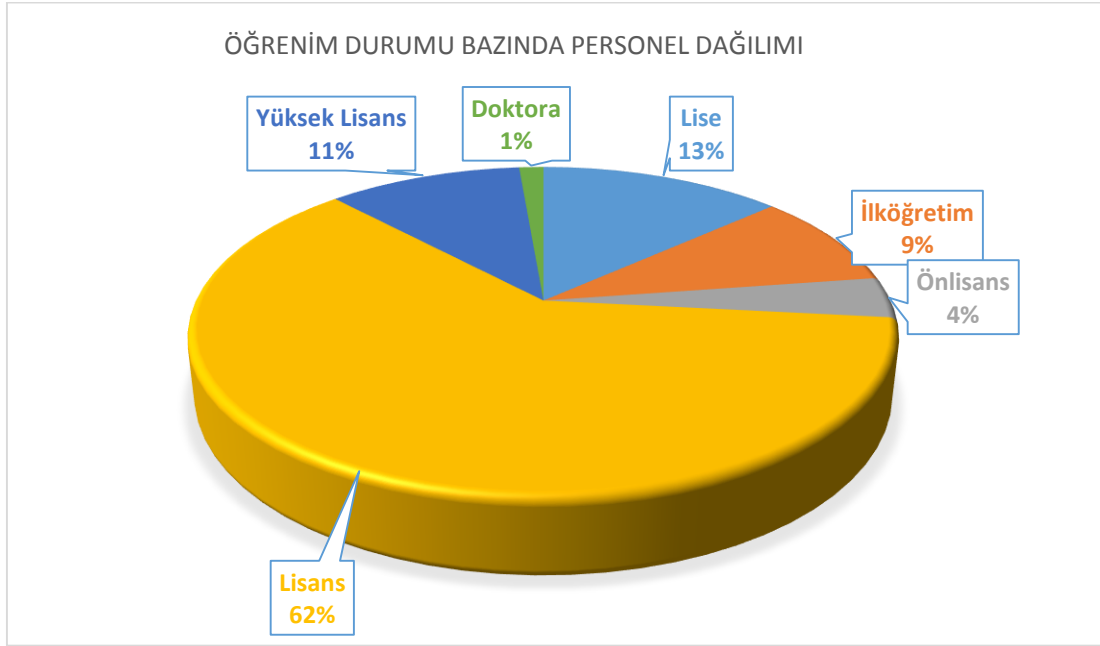
Şekil 3: Personel Kadın-Erkek Oranı



Şekil 4: Yaş Grupları Bazında Personel Dağılımı



Şekil 5: Hizmet Süresi Bazında Personel



Şekil 6: Öğrenim Durumuna Bazında Personel Dağılımı

### **2.9.3. Kurum Kültürü Analizi**

Başkanlığımız personeli tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünü yansıtan kurum kültürü, personelin motivasyonunun artırılmasında ve kurumsal amaçlar ve hedefler çerçevesinde daha verimli çalışarak kurum performansının iyileştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu doğrultuda stratejik planın geleceğe bakış aşaması şekillendirilirken kurum kültürü analiz edilmiş ve sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde mevcut kurum kültürü dikkate alınmıştır.

#### **Katılım**

Başkanlığımızda üst yönetim, strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarını dikkate almaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler katılımcı anlayışla bilgi paylaşımını ve iş birliğini etkin bir şekilde yürütmektedirler. Çalışanlar tarafından hazırlanan bilgi notları ve toplantı sonuç raporları ile üst yönetim bilgilendirilmekte ve çalışmalarda alınacak nihai kararlar üst yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Katılım ve iş birliğinin daha da üst seviyelere çıkarılması ve çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımı sağlanmasına yönelik çalışmalar aralıksız sürdürülmektedir.

#### **İş Birliği**

Çalışanlar arasında güçlü bir birlik ve uzlaşma ortamı mevcuttur. Birimler arası koordinasyon etkili bir şekilde sağlanmaktadır.

#### **Bilginin Yayılımı**

Başkanlığımızda bilgi paylaşımı ve iletişim seviyesi yeterli düzeyde olarak değerlendirilmekte, bu amaçla çalışanların bilgilendirilmesi elektronik posta ve duyurular ile yerine getirilmektedir. EBYS ile bilginin hızlı bir şekilde aktarımı gerçekleştirilmektedir.

#### **Öğrenme**

Hizmet içi eğitim ve uzaktan eğitimler ile yönetici çalışanların mesleki gelişimine katkı sağlanmaktadır. Bununla birlikte eğitim stratejilerinin oluşturulması, eğitim planlama ve yönetimi hususunda gerekli çalışmalar yapılması ve personelin kendi becerilerini geliştirecek ortamlar artırılmalıdır.



## **Kurum İçi İletişim**

Kurumda ast/üst arası tüm iletişim kanallarının açık olduğu, sorun ve önerilerin her kademe dile getirildiği ve üst yönetim tarafından dikkate alındığı kurum içi iletişim mevcuttur. Amirler personelin hataları konusunda yapıcı bir yaklaşım göstermektedir.

## **Paydaşlarla İlişkiler**

Başkanlığımızın hizmetlerin/faaliyetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların sürece dâhil edilme düzeyi ve paydaş yönetim stratejisinin varlığı yeterli görülmüştür.

## **Değişime Açıklık Yenilikçi Fikirler**

Başkanlığımız faaliyetlerine katkısı çerçevesinde üst yönetimin kurum kültürü ve değerlerini yaymak ve yaşamak için çaba harcadığı, personelin farklılıklarına saygı gösterdiği ve bunu kurum için bir zenginlik olarak kabul ettiği tespit edilmiştir.

## **Stratejik Yönetim**

İdareimiz tarafından kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasıyla kamu hizmetlerinin daha kaliteli sunulmasını amaçlayan kurumsal stratejik yönetim anlayışının güçlendirilmesine yönelik tedbirler alınmaktadır. Ayrıca yönetim kademesi tarafından stratejik planının hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçleri yakından takip edilmektedir.

## **Ödül ve Ceza Sistemi**

Başkanlığımızda ödül ve ceza sistemi uygulamasında 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun ilgili hükümleri esas alınmaktadır.

#### 2.9.4. Fiziksel Kaynak Analizi

DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığının merkezi Giresun ili Piraziz ilçesinde olup, 2300 m<sup>2</sup> kapalı 16.000 m<sup>2</sup> açık alan üzerine kurulu alana sahip hizmet binası kiralama yolu ile edinilmiştir. Hizmet binasında personele tahsis edilen 29 odanın yanı sıra 2 adet toplantı salonu ve bir adet yemekhane bulunmaktadır.

Başkanlığın hizmetlerinde kullanılmak üzere 2 adet personel servis aracı ile 8 adet binek hizmet aracı bulunmakta olup, bunların tamamı kiralama yoluyla elde edilmiştir. Kurumun hâlihazırda resmi plakalı aracı bulunmamaktadır.

#### 2.9.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Başkanlığın bilişim altyapısı ile ilgili bilgiler, kurumda kullanılan yazılımlar ve kullanım amacı Tablo 14’te yer almaktadır.

*Tablo 14: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi Tablosu-Yazılımlar*

Veri Tabanı/Yazılım/Otomasyon Sistemi/Program Adı	Kullanım Amacı
<b>Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)</b>	DOKAP BKİ 11 Haziran 2015 tarihinden itibaren kurum içi ve kurum dışı evrak süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi amacıyla Elektronik Belge Yönetim Sistemini kullanmaktadır. Resmi yazışma usul ve esaslarına uyumludur ve kurum genelinde kullanılmaktadır. Hazırlanan evraklar 5070 sayılı elektronik imza kanuna uygun olarak imzalanmaktadır.
<b>Veeam Backup Essentials Enterprise</b>	Verileri dahil tüm iş yükleri için yedekleme, kurtarma ve replikasyon sağlamak için kullanılmaktadır.
<b>VMware vSphere 5 Essentials Plus</b>	Birden fazla işletim sistemini ve uygulamayı aynı sunucuda, aynı anda çalıştırmayı olanaklı kılma gereksiniminden dolayı kullanılmaktadır.
<b>Netcad</b>	Harita çizimi ve yeşil yol güzergâh kontrolü için Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü tarafından kullanılmaktadır.
<b>Autocad</b>	Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü tarafından kullanılmaktadır.
<b>CorelDraw</b>	Kurum bünyesinde grafik tasarımı için kullanılmaktadır.
<b>Wildcard SSL Sertifikası</b>	Tek sertifika ile sınırsız sayıda alt alanı güvenli hale getirmemize olanak sağlıyor.
<b>Windows Server 2012 R2</b>	Sunucuların işletim sistemi lisansı.

Veri Tabanı/Yazılım/Otomasyon Sistemi/Program Adı	Kullanım Amacı
SQLSvrEntCore 2014	Veri tabanı lisansı.
KamuSim İşçi Maaş Programı	İşçi maaşları için alınan bir programdır.

Donanım envanteri ve hizmet kapasitesi/özelleriklerine ilişkin bilgiler Tablo 15’de yer almaktadır.

*Tablo 15: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi Tablosu-Donanımlar*

Donanım	Hizmet Kapasitesi/Özellikleri
<b>Ağ Sistemleri</b>	DOKAP BKİ’ye ait sistemlerin yürütülmesi için 2 Fiziksel Sunucu içerisinde barındırdığımız sanal sunucu kullanılmaktadır. Yönetilen sistemlerin günlük ve haftalık yedekleri alınmaktadır. Depolama üniteleri için kullanılan yazılımlar güncellenmekte ve ağ tasarımları teknolojik gelişmelere göre revize edilmektedir. DOKAP Başkanlık binasında yaklaşık 10 erişim noktası (Access Point) ile Wi-Fi Ağ internet hizmeti verilmektedir. Başkanlık binasında internet erişimi IPv4 düzeyinde gerçekleştirilmektedir. İnternet bant genişliği 60 Mpbs’ dir. Sunuculara bağlı depolama ünitelerinde 10 TB’lık veri depolama kapasitesi bulunmaktadır.
<b>UPS Sistemi ve Jeneratör</b>	Başkanlık binasında 40 KVA ve 10 KVA olmak üzere 2 adet Kesintisiz Güç Kaynağı (UPS) mevcuttur. Başkanlık binasında 1 adet jeneratör bulunmaktadır.
<b>Diğer Donanımlar</b>	Bilgisayar (Masaüstü & Dizüstü), Tablet, Fotokopi Makineleri, Yazıcı ve Tarayıcılar, Faks, Televizyon, Projeksiyon Cihazları, Fotoğraf Makineleri bulunmaktadır.

İdare bünyesinde kullanım ömrünü dolduran bilgisayar ve diğer donanımların yenilenmesi çalışmalarına devam edilecektir. Ayrıca bilgi teknolojileri alt yapısında bulunan sunucu alt yapısı, veri tabanı alt yapısı, veri depolama ve yedekleme ürünleri, güvenlik duvarı ürünleri, etki alanı alt yapısı, e-posta alt yapısı, anti virüs ürünleri, anti spam ürünlerinin vb. bilişim sistemi kapsamında donanım altyapısının güncel teknolojiler çerçevesinde yenilenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu itibarla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı nezdinde Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğünün bilişim sistemlerinin merkezileştirilmesi çalışması gereğince bilişim alt yapısı çalışmalarına dahil ettik.

#### 2.9.6. Mali Kaynak Analizi

DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na ekli (II) sayılı cetvelde yer alan özel bütçe kapsamındaki kamu idareleri arasında yer almaktadır. Başkanlığımızın mali kaynakları genel bütçeden ayrılan pay ile sağlanmaktadır. Mali kaynak tahminlerimiz kurumumuzun 2024 yılı bütçesine dayanılarak Orta Vadeli Mali Plana uygun şekilde oluşturulmuştur. Beş yıllık Plan boyunca tahmini kaynak durumumuz aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

*Tablo 16: Tahmini Kaynaklar*

<b>Kaynaklar</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>2026*</b>	<b>2027*</b>	<b>2028*</b>
<b>Genel Bütçe (Hazine)</b>	441.064.000	742.277.000	1.037.648.000	1.297.060.000	1.621.325.000

## 2.10. Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal Ve Çevresel (PESTLE) Analizi

PESTLE Analizi ile DOKAP BKİ üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenler tespit edilmiştir. PESTLE Analizi ile elde edilen bulgular, tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi ile stratejilerin geliştirilmesinde kullanılmıştır.

*Tablo 17: PESTLE Matrisi*

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile kamu yönetiminde karar alma sürecinin hızlanması	Toplumun geniş kesimlerini hedefleyen politikaların geliştirilmesi ve uygulanması		<ul style="list-style-type: none"><li>Toplumun geniş kesimlerini hedefleyen politikaların uygulanmasına ve uygulamasının izlenmesine devam edilmelidir.</li></ul>
	Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıkları ile diğer kurum ve kuruluşlar arasında görev/yetki çatışmalarının olması		Yetki çatışması yaşanan kurum ve kuruluşlarla koordineli olarak çalışılmaması	<ul style="list-style-type: none"><li>Yetki çatışması yaşanan kurum ve kuruluşlarla koordineli çalışılması ve kurumlar arası çalıştaylar ile yetki çatışmalarının tespit edilerek çatışmaya sebep olan mevzuat yeniden düzenlenmelidir.</li></ul>
	Merkezi ve yerel aktörler tarafından tarım ve turizm endüstrisine yönelik ortak stratejilerin belirlenememesi	Kalkınma idarelerinin ortak strateji ve eylem planı hazırlayabilecek mevzuata sahip olması	Ortak ve yerel stratejiler hazırlanırken yaşanan bürokratik sıkıntılar	<ul style="list-style-type: none"><li>İlgili aktörlerle koordineli çalışılması için düzenli toplantılar yapılmalıdır.</li><li>Gerçekleştirilecek işbirliklerinde bürokrasi azaltılmalıdır.</li><li>Ortak yerel strateji belgeleri ve eylem planları yapılmalıdır.</li><li>Mahalli idareler, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile ilişkilerde yönetim ilkesi hayata geçirilmelidir.</li></ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Fikir alışverişinde bulunacağı Bölgesel Kalkınma İdarelerinin ve Kalkınma Ajanslarının varlığı	Mevzuat kaynaklı sorunlar karşısında birlikte hareket etme ve işbirliğinin sağlanması		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevzuat kaynaklı sorunlar karşısında birlikte hareket etme ve işbirliğinin sağlanması gerekmektedir.</li> <li>• Düzenli toplantılar yapılarak bölge sorunları analiz edilmelidir.</li> </ul>
	Jeopolitik konumu dolayısıyla sınır ötesi ticaret ve işbirliklerine açık olması	Bölgesel ekonomik gelişmeyi canlandıracak planlamaların yapılması	Dünyada yaşanan ekonomik kriz, salgın hastalık ve savaşların getirdiği olumsuz etkiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgesel ekonomik faaliyetlerin desteklenmelidir.</li> <li>• Ticari faaliyetlerin geliştirilmesine yönelik TSO, İhracatçı Birlikleri gibi kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin artırılması gerekmektedir.</li> <li>• Dünyada yaşanan ekonomik kriz, salgın hastalık ve savaşlar gibi olumsuz faktörler göz önünde bulundurularak planlamalar yapılmalıdır.</li> </ul>
<b>Ekonomik</b>	Teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sağlaması		Küresel ekonomik dalgalanmaların özel bütçeli kuruluşları olumsuz etkilemesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelere yönelik bütçe kısıtlamaları karşısında farklı kaynakların bulunmasına yönelik girişimlerde bulunulmalıdır.</li> <li>• Kalkınma İdarelerinin bütçe onay süreçleri kısaltılmalıdır.</li> <li>• Bölgesel Kalkınma Planında yer alan ve stratejik öneme sahip projelerin uygulanabilmesine yönelik gerekli girişimlerde bulunulmalıdır.</li> <li>• Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışı benimsenmelidir.</li> </ul>
		Marka olma potansiyeline sahip yöresel ürünlerin bulunması		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coğrafi işaret çalışmalarının desteklenmelidir.</li> <li>• Bölgeye has ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemeler yapılmalıdır.</li> <li>• Bölgede üretilen ürünlerin markalaşma ve ticarileştirme potansiyelleri araştırılmalıdır.</li> <li>• Katma değerli ürünlerin ticarileştirilmesi için paydaşlarla gerekli çalışmalar desteklenmelidir.</li> </ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		Bölgesel kalkınmaya yönelik paydaşların farkındalığının artmakta olması	Bölgesel aktörlerin strateji geliştirme, proje geliştirme ve uygulama konusundaki kaynaklarının (mali, beşeri, altyapı vs.) yetersiz kalması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgedeki aktörlerin AR-GE'ye yönelik faaliyetlerine ayrılan payın artırılması için destekleyici kuruluşlarla görüşmeler yapılmalı, işbirlikleri artırılmalıdır.</li> <li>İdarenin AR-GE'ye yönelik projeleri uygulayabilmesi için bütçe artırılmalıdır.</li> <li>Kalkınma Ajansları, araştırma enstitüleri ve üniversitelerle işbirliği yapılarak ihtiyaç odaklı eğitimler verilmelidir.</li> </ul>
		Bölgenin yatırımlara açık olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgeyi yatırımcı açısından daha cazip kılmak için gerekli altyapı ve üst yapı çalışmaları desteklenmelidir.</li> <li>Bölgeye olan yatırımların artması için bölgesel işbirlikleri güçlendirilmelidir.</li> <li>Bölge kurum ve kuruluşlar ile çalışanların kapasitelerini arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> </ul>
		Organik tarıma uygun alanların varlığı		<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin organik tarım altyapısı desteklenmelidir.</li> <li>Bölgenin stratejik tarım ürünlerine yönelik AR-GE çalışmaları desteklenmelidir.</li> <li>Mevcutta üretilen ürünlerin organik pazar payının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> </ul>
Sosyokültürel	Bölgenin beşeri kaynaklar bakımından zengin olması	Bölgesel kalkınmaya yönelik farkındalığının artmakta olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgesel kalkınma konusunda kurum çalışanlarının ve bölge paydaşlarının bilgilendirileceği konferans/çalıştay çalışmaları desteklenmelidir.</li> <li>Bölgesel kalkınma projelerinin bölgesel ve ulusal paydaşlara tanıtımı yapılmalıdır.</li> </ul>
		Bölge eğitiminin ve bilincin yüksek olması	Kırsaldan kente, bölgeden diğer bölgelere ve yurtdışına göçün yaşanması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uygulanan projelerde yeni istihdam alanlarının oluşturulmasına dikkat edilmelidir.</li> <li>Nitelikli iş gücünün artırılmasına yönelik projeler desteklenmelidir.</li> <li>Daha yaşanabilir kentler ve kırsal alanlar oluşturulmalıdır. (sosyokültürel faaliyetler vb.)</li> </ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Aile işletmelerinin yaygınlaştırılması ve kurumsal kapasiteleri güçlendirilmelidir.</li> <li>Kırsalda yaşanabilir mekânlar oluşturmak için bölgede yatırımların (eğitim, sağlık, altyapı vs.) artırılması</li> <li>Bölgenin altyapı ve üst yapı yatırımları kapsamında sosyo-kültürel donatı ve rekreasyon alanlarına ihtiyaç duyması</li> </ul>
		Organik tarıma toplumsal ilginin artmış olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Organik tarım alanında çalışacak çiftçilerin eğitimi suretiyle bilinç seviyesinin yükseltilmesi gerekmektedir.</li> <li>Organik ürünlere bölge halkının ulaşım kolaylığı sağlanmalıdır.</li> <li>Organik tarım üretimi konusunda sosyal medyanın gücünün kullanılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> </ul>
		Sosyo-kültürel faktörler açısından bölge mirasının zengin olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Karadeniz Kültür Envanterinde ortaya konulan sosyo-kültürel miras gözetilerek, bu mirasın korunması ve aktarılması doğrultusunda uygulamalar yapılmalıdır.</li> </ul>
<b>Teknolojik</b>	Bilgi ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeler	Bölgede ulaşım ağlarının gelişmekte olması	Bölgedeki yerel kurum ve kuruluşların araştırma altyapısının istenilen seviyede olmaması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölge paydaşları ile birlikte ulaşım ağının daha da güçlenmesine yönelik girişimlerde bulunulmalıdır.</li> <li>Bölge ulaşım stratejilerinin belirlenmesinde gerekli katkının sunulması gerekmektedir.</li> <li>Ulaşım altyapısı geliştirilirken turizm/tarım/sanayi gibi özel alanların tespit edilmesi ve korunması yönünde çalışmalar yapılmalıdır.</li> <li>Turizm Master Planı çerçevesinde yapılan yeşil yol güzergâhlarında standartlar tamamlanmalıdır</li> </ul>



Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		Bilgi ve teknolojiye erişimin kolay olması		<ul style="list-style-type: none"><li>• İnternet erişiminin tüm bölge için mümkün kılınmasına yönelik işbirlikleri artırılmalıdır.</li><li>• Kurumun sunduğu hizmetlerin teknolojik altyapılarının güçlendirilmesi gerekmektedir.</li><li>• Web sitesi ve sosyal medyanın paydaşlara ulaşmak için daha etkin kullanılması gerekir.</li><li>• Kurum içi süreçlerin ve projelerin daha etkin takibi için yazılımlardan faydalanılmalıdır.</li><li>• Bölgedeki yerel kurum ve kuruluşların araştırma altyapılarının desteklenmesi gerekmektedir.</li></ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	642 sayılı Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıklarının Teşkilat ve Görevleri hakkında KHK'da yetki genişliği ve yaptırım gücünün yeniden düzenlenmesi ihtiyacı		Mevzuatlar arası çakışmalar ve yasal düzenlemelerdeki belirsizlikler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürekli kuruluşlar olan BKİ'lere KHK ile yeni yasal düzenlemelerin getirilmesi gerekmektedir.</li> <li>Stratejik planlar ve eylemler risk odaklı hazırlanmalıdır.</li> <li>Yetki çatışması yaşanan taraflarla koordineli çalışılması ve kurumlar arası çalıştaylar ile çatışmaya sebep olan mevzuat yeniden düzenlenmelidir.</li> </ul>
		Başkanlığın çalışma esasları kanunla düzenlenen merkezi bir kamu kurumu olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkezi ve özel bütçeli kamu kurumu olmanın sağladığı olanakları en üst düzeyde kullanarak, paydaşlarla işbirliği halinde bölgesel kalkınmaya yönelik uygulamalar yapılmalıdır.</li> </ul>
Çevresel	Bölgenin doğal, tarihi, kültürel ve turistik kaynaklarının zengin olması	Bölgenin yatırımlar açısından bakir olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgedeki alternatif turizm çeşitlerinin belirlenmesi için işbirliği yapılmalıdır.</li> <li>Çevre dostu sürdürülebilir turizm anlayışı yaygınlaştırılmalıdır.</li> <li>Bölge turizm yatırımları desteklenmelidir.</li> <li>Bölgedeki kültürel varlıkların rölöve, restitüsyon ve restorasyon projeleriyle desteklenmesi gerekmektedir.</li> <li>İmar planı olmayan yerleşkelerin de imar planlarının yaptırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> <li>Sokak sağlıklılaştırma, rekreasyon alanlarının düzenlenmesine yönelik çalışmalar artırılmalıdır.</li> </ul>
			Bölgenin coğrafi yapısından dolayı ulaşım altyapısının istenilen seviyede olmaması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölge ulaşım ağları projelerle desteklenmelidir.</li> <li>Yeşil Yol güzergâhı dışında kalan ve turizm potansiyeli yüksek olan yerleşkelerin ulaşım altyapısının desteklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>

## 2.11. Güçlü Ve Zayıf Yönler İle Fırsatlar ve Tehditler (GZFT)

İç ve dış paydaşlara uygulanan anketler sonucunda elde edilen GZFT Analizi bulguları (Tablo 18) ile Başkanlığımızın güçlü ve zayıf yönleri ile dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditler tespit edilmiş ve bu doğrultuda geliştirdiğimiz stratejiler (Tablo 19) aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir.

*Tablo 18: GZFT Listesi*

GZFT		İfadeler
İÇ ÇEVRE	GÜÇLÜ YANLAR	Genç, dinamik ve yeniliklere açık bir personel yapısına sahip olması
		Taşrada örgütlenmiş merkezi ve özel bütçeli bir kuruluş olması
		Teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sağlaması
		DOKAP'ın kırsal alandaki kalkınmanın en küçük birimi olan aile işletmecilerine kadar ulaşabilmiş olması
		Turizm altyapısının güçlendirilerek ekonomik gelişmişliğinin yükseltilmesini sağlayan projelerin yapılması
		Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projelerin yapılması
		Bölgesel kalkınma planının kurum içi ve kurumlar arası izlenmesine yönelik hazırlanmış olan yazılım tabanlı sistemin varlığı
		Proje bazlı yeni istihdam alanları oluşturabilmesi
		Kurumun tek merkezden yönetiliyor olmasından kaynaklı muhasebe sisteminin hızlı işlemesi ve denetiminin kolay olması
		Farklı meslek gruplarına sahip personel yapısının olması
		Kurum çalışanlarının aidiyet duygusunun yüksek olması
		Kamu yatırımlarının etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi için kurumlar ve paydaşlar arası koordinasyon sağlanması
		Taşra teşkilatı ve merkezi idareler arası köprü vazifesi üstlenmesi
		Bölgesel kalkınmaya öncülük edecek üst ölçekli planların varlığı (Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi, Turizm Master Planı ve AR-GE projeleri gibi)
		Fiziki koşulların yeterli olması ve coğrafi olarak merkezi konuma sahip olması
	Kurum içi bilgi ve iletişim yapısının ihtiyaçları karşılayacak seviyede olması	
	ZAYIF YANLAR	642 sayılı KHK ile verilen görevlerin yerine getirilmesi için gerekli yetki genişliği ve yaptırım gücünün istenen düzeyde olmaması
		Sürekli bir kurum olması nedeniyle kariyer gelişim odaklı teşkilatlanma yapısının olmaması
		Kurum bütçesinin bölgesel kalkınma planında öngörülen programların yerine getirilmesinde yetersiz kalması
		Bütçe yetersizliği nedeni ile DOKAP'ın faaliyetleri hakkında bilgilendirme ve tanıtım çalışmalarının yeterli olmaması
Kurumsal kapasitenin zayıflığı nedeni ile bölgeye yönelik yapılan projelerin etki analizlerinin yapılmaması		
Saha genişliği, personel yetersizliği ve süre kısıtlılığı nedeni ile uygulanan bazı projelerde illerin ihtiyaçlarının ve önceliklerinin yeteri kadar analiz edilememesi		
Kurum çalışanlarının yetkinliğini arttırmaya yönelik eğitim ve gelişim programlarının yetersiz olması		
İç kontrol sisteminin tamamlanamamış olması		

GZFT		İfadeler
DIŞ ÇEVRE	FIRSATLAR	Bölgenin doğal, tarihi, kültürel ve turistik kaynaklarının zengin olması
		Ülkemiz için stratejik öneme sahip tarım ürünlerine sahip olunması
		Bölgenin yatırımlar açısından bakir olması
		Marka olma potansiyeline sahip yöresel ürünlerin bulunması
		Fikir alışverişinde bulunacağı Bölge Kalkınma İdarelerinin ve Kalkınma Ajanslarının varlığı
		Cumhurbaşkanlığı Hükümet sistemi ile kamu yönetiminde karar alma sürecinin hızlanması
		Bölge eğitim seviyesinin ve bilincin yüksek olması
		Bölgesel kalkınmaya yönelik paydaşların farkındalığının artmakta olması
		Bölgedeki kurum ve kuruluşların işbirliğine açık olması
		Bölgedeki yükseköğrenim kurumlarının kapasitesinin nitelik ve nicelik olarak gelişmekte olması
		Kamu politikalarının bölgesel kalkınmaya yönelik çalışmaları destekleyici nitelikte olması
		Bölgeye ulaşım ağlarının gelişmekte olması
		Bölgede sektörel müdahale alanlarının fazla olması
		Jeopolitik konumu dolayısıyla sınır ötesi ticaret ve işbirliğine açık olması
	TEHDİTLER	Merkezi ve yerel aktörler tarafından tarım ve turizm endüstrisine yönelik ortak stratejilerin belirlenememesi
		Başkanlık ile diğer kurum ve kuruluşlar arasında görev/yetki çatışmalarının olması
		Bölgenin coğrafi yapısından dolayı ulaşım altyapısının istenilen seviyede olmaması
		Çalışma alanının geniş olması dolayısıyla sektörel odaklanmada yaşanan zorluklar

**Tablo 19: GZFT Stratejileri**

	<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölgesel kalkınmaya yönelik paydaşların farkındalığının artmasıyla hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretiminin artmasına katkı sağlayacak projelerin yapılması</li><li>• Marka olma potansiyeli olan yöresel ürünlerin teşvik ve destekler ile ticarileşmesinin sağlanması</li><li>• Sektörel müdahale alanlarının ihtiyaç analizinin yapılarak yeni istihdam alanlarının oluşturulması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sağlayarak yeni istihdam alanları ile kırsaldan kente, bölgeden diğer bölgelere göçün azalmasını sağlanması</li><li>• DOKAP'ın kırsal alandaki kalkınmanın en küçük birimi olan aile işletmecilerine ulaşması ile kırsaldan kente göçün önlenmesi</li><li>• Kurumlar arası geliştirilen yazılım tabanlı izleme sistemi ile diğer kurum ve kuruluşların yürüttüğü projelerin takibi yapılarak merkezi ve yerel aktörler ile ortak stratejiler belirlenmesi</li></ul>
<b>Zayıf Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projelerin hazırlanmasında ve yürütülmesinde yerel ve merkezi kamu kurum ve kuruluşlarının yerel idareler ile etkin işbirliğinin sağlanması</li><li>• Bölge turizminin ve marka olma potansiyeline sahip yöresel ürünlerin tanıtım ve markalaşma faaliyetlerinin artırılması</li><li>• Bölgede nitelik ve nicelik olarak gelişmekte olan yükseköğrenim kurumları ile işbirliği yaparak sektörel uzmanlaşmanın sağlanması</li><li>• Bölgedeki üniversitelerin kapasitesinin yüksek olmasından hareketle kurum çalışanlarının yetkinliklerini arttırmaya yönelik lisans üstü eğitim fırsatlarının tanınması</li><li>• Sektörel uzmanlaşmanın sağlanmasına yönelik bölgedeki sektörlerin ve önceliklerinin belirlenmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 642 sayılı KHK ile verilen görevlerin yerine getirilmesi için gerekli yetki genişliği ve yaptırım gücünün istenen düzeye getirilmesi</li><li>• Kurum bütçesinin yetersizliği ile diğer kurum ve kuruluşlarla yetki çatışması yaşamasından kaynaklı sorunların diğer BKİ'ler ile birlikte işbirliği yapılarak çözülmesi</li><li>• Projelerin değerlendirilmesi ve etki analizlerinin yapılması konusunda kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi</li></ul>

## 2.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi kapsamında gerçekleştirdiğimiz ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular, tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar analiz edilmiştir. Bu tabloda tespitler, ihtiyaçların gerekçesinin; ihtiyaçlar ise amaç ve hedeflerin dayanak noktasının oluşturulmasına katkı sağlamıştır. İhtiyaçlar tespitlerle uyumlu bir şekilde ve hedefleri yönlendirebilecek nitelikte ifade edilmiştir. Tespitler ve ihtiyaçların ortaya konulması durum analizi sonuçlarından hedeflere geçişi kolaylaştırmakla hedeflerin doğru bir şekilde belirlenmesini sağlamıştır. (Tablo 20).

*Tablo 20: Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu*

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER / SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR / GELİŞİM ALANLARI
<b>Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bölge Kalkınma İdaresinin mevcut stratejik planında negatif ve pozitif sapma gösteren göstergelerin olduğu saptanmıştır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>DOKAP'ın 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanırken katılımcı yaklaşımla, hedeflerle uyumlu göstergelerin belirlenmesine özen gösterilecektir.</li></ul>
<b>Mevzuat Analizi</b>	<p>Mevzuattan kaynaklı yetki çatışmaları ile başkanlığın sorumluluğundaki çalışma alanlarının bağlı olduğu merkezi kuruluşlarla ilişkilendirilememesi bu konuda belirtilen temel sorunlardır.</p> <p>Bunun dışında;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarla ilişkileri düzenleyen maddeleri içermemesi,</li><li>Proje izleme değerlendirme çalışmalarında kurumlardan veri temininde yaşanan sıkıntıları gidermeye yönelik mevzuatın olmaması,</li><li>Bölgedeki kurumların benzer projeleri gerçekleştiriyor olmaları,</li><li>Kurumun mevzuat gereği süreli kurum olması ise diğer sorunlardır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yetki çatışması konusunda ilgili kurum/kuruluşlarla işbirliğine gidilerek ilgili mevzuat değişikliklerinin yapılması,</li><li>Mevzuat düzenlemesi olmayan konulara ilişkin çalışmaların başlatılması ve yürütülmesi,</li><li>Mevcut eylem planlarına uygun yatırımların merkezi teşkilatlara teklif edilmeden DOKAP BKİ Başkanlığına onaya sunulması maddesinin eklenmesi,</li><li>Başkanlığın istemiş olduğu bilgi ve belgelerin ivedilikle ve açık bir şekilde cevaplandırılması hususunda emredici hükümlerin konulması,</li></ul>
<b>Üst Politika Belgelerin Analizi</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>İncelenen üst politika belgelerinde DOKAP'a sorumlu olduğu bölgenin sürdürülebilir kalkınmasını sağlamak, bölgeler arası farklılıkları en aza indirmeye yönelik bölgesel/ sektörel plan/proje ve programları desteklemesi görevi verilmiştir.</li><li>DOKAP 2021-2023 Bölge Kalkınma Programının son bulması, yeni eylem planının hazırlık çalışmalarının devam etmesi, yeni DOKAP Eylem Planının Stratejik Plan</li></ul>

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER / SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR / GELİŞİM ALANLARI
		<p>çalışmalarının takvimine uygun olarak yayınlanması gerekmektedir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Üst politika belgeleri kapsamında kurumun turizm ve tarım sektörüne yönelik hedeflerini gerçekleştirdiğini ancak bölgenin kurumsal/ beşeri kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışmalar ile girişimcilere/sanayicilere yönelik çalışmalarda gelişime ihtiyaç duyduğu belirtilebilir.</li> </ul>
<p><b>Program-Alt Program Analizi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsal alanda yaşam standartlarını yükseltmek ve üreticilerin sorunlarına çözüm bulmak gerekmektedir.</li> <li>• Turizm destinasyon alanlarının geliştirilmesi ve turizm amaçlı ulaşım aksının iyileştirilmesi gerekmektedir.</li> <li>• Girişimcilerin bölge sanayisinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.</li> <li>• Gençlerin ve Kadınların Eğitim ve İstihdama Kazandırılması gereklidir.</li> <li>• Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenmelidir.</li> <li>• Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri artırılmalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su tasarrufu ve işletim kolaylığı sağlayan basınçlı sulama sistemleri ile sulanan alanların bölgede istenen seviyeye ulaştırılmalıdır.</li> <li>• Bölgede yetiştirilebilen alternatif ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemelerin yapılması gerekmektedir.</li> <li>• Tarım ve gıda sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi kapsamında gıda üretim ve arz güvenliğinin artırılması gerekmektedir.</li> <li>• Bölgenin stratejik tarım ürünlerine yönelik AR-GE çalışmalarının desteklenmesi gerekmektedir.</li> <li>• Doğu Karadeniz Turizm Master Planı kapsamında belirlenen turizm ulaşım aksı güzergâhlarında standartların tamamlanması gerekmektedir.</li> <li>• Bölgede yatırım düzeyinin geliştirilmesine yönelik olarak iş ve yatırım ortamı iyileştirilmelidir.</li> <li>• Mesleki becerilerin geliştirilmesine yönelik düzenlenen mesleki eğitim kurslarının sayısı arttırılacaktır</li> <li>• Tasarım beceri atölyeleri ile ilgili projelerin ihtiyaç doğrultusunda şekillenmesi ve birbirini destekleyecek projelerle önceliklendirilecektir.</li> <li>• Eğitimlerin stratejilerinin oluşturulacak, eğitim planlama ve yönetimi hususunda personel sayısı arttırılacaktır.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER / SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR / GELİŞİM ALANLARI
<p><b>Paydaş Analizi</b></p>	<p>Dış Paydaş Analizinde;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığının bölgenin kalkınmasında önemli ölçüde katkı sağlayan etkili ve verimli bir kurum olduğu ayrıca uygulanan politikaların bölgenin ihtiyaçlarını karşılamak üzere planlandığı yönünde olumlu görüşleri olduğu yaygındır.</li> <li>• Başkanlıkça yürütülen destek programlarının bölge için faydalı olduğu, ancak bölgesel gelişme konusunda etkin hizmetler sunan kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğinin daha ileri seviyede artırılması gereklidir.</li> <li>• Faaliyetlerinin bölge kuruluşları ve kamuoyu nezdinde tanınırlığının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> <li>• Başkanlığın basın ve halkla ilişkiler biriminin güçlendirilmesi gerekmektedir.</li> </ul> <p>İç Paydaş Analizinde;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurum çalışanlarının DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığında çalışmaktan memnun olduğu ve aidiyet duygusunun yüksek olduğu saptanmıştır.</li> <li>• Personelin yönetime bakışına ilişkin ifadeleri incelendiğinde; üst yönetim tarafından çalışanların görüş ve önerilerine önem verilmektedir.</li> <li>• Birim içi ve birimler arası bilgi alışverişi yaparken sorun yaşanmadığı, iletişim ve etkileşim iyi olduğu anlaşılmıştır.</li> <li>• İdareimizde verilen hizmet içi eğitimlerin, kurum kültürünün oluşmasında ve personelin mesleki ve kişisel gelişiminde etkili olduğu ancak kurumda verilen hizmet içi eğitimlerin yetersiz olduğu görülmüştür.</li> <li>• Personelin işinde uzmanlaşma, ilerleme ve kendini geliştirme imkânları sunulması fikrine katılmayanların ve kararsız kalanların oranının yadsınamayacak kadar yüksek olduğu gözlenmiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dış paydaş görüşlerinden hareketle paydaşlar ile işbirliklerini ve koordinasyonu arttıracak çalışmaların yapılması gerekmektedir. Ayrıca, sektörel öncelikler ve bölgesel ihtiyaçlar önceliklendirilerek projelerin desteklenmesine devam edilecektir. Ayrıca bölge kuruluşları ve kamuoyu nezdinde tanınırlığının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması planlanmaktadır.</li> <li>• İç paydaş görüşlerinden hareketle ise çalışanların kişisel motivasyonlarını sağlayacak değişkenlerin geliştirilmesi, mesleki ve kişisel gelişiminde etkili olacak hizmet içi eğitimlerin artırılması planlanmaktadır.</li> </ul>



<b>DURUM ANALİZİ AŞAMALARI</b>	<b>TESPİTLER / SORUN ALANLARI</b>	<b>İHTİYAÇLAR / GELİŞİM ALANLARI</b>
<b>İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlıkta çalışan personel sayısı yetersizdir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlıkta yeterince personel istihdam edilmelidir.</li> </ul>
<b>Kurum Kültürü Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlığının yetki, görev ve sorumlulukları 03.06.2011 tarih ve 642 Sayılı Kararname ile “Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlıklarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile belirlenmiştir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlığın kurum kültürünün geliştirilmesi amacıyla personele yönelik hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.</li> </ul>
<b>Fiziki Kaynak Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Giresun ili Piraziz ilçesinde bulunan özel mülkiyete ait 2300 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip kiralık binada hizmet vermektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlığa ait hizmet binasının tahsis edilmesi için çalışmalar yapılmalıdır.</li> </ul>
<b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum içi ve kurum dışı evrak süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi amacıyla Elektronik Belge Yönetim Sisteminin kullanıldığı,</li> <li>Kurumda tüm iş yükleri için yedekleme, kurtarma ve replikasyon sağlamada kullanılmada kullanılan programların olduğu,</li> <li>Projeler bazında programlar ve yazılımlar alındığı ve projelerde kullanıldığı,</li> <li>İşçi Maaşları için de alınan bir program olduğu tespit edilmiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojik gelişmelere eş zamanlı uyumun sağlanabilmesi için Başkanlığın bilişim alt yapısının sürekli yenilenmesi ve güçlendirilmesi gerekmektedir</li> <li>EBYS kullanım eğitimlerinin verilmesi sistemin daha iyi kullanılmasını sağlayacaktır.</li> <li>Kurum içi süreçlerin ve projelerin takibi için e-izleme sistemine ilişkin kurum içi ve kurum dışı eğitimleri verilmesine ve sistemin yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>
<b>Mali Kaynak Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlığa verilen görevler ile tahsis edilen ödenekler arasında farkın olduğu, projelere ilişkin ödeneklerin yetersiz kaldığı tespit edilmiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelere ve Başkanlığımıza ayrılan bütçe miktarı artırılmalıdır.</li> </ul>
<b>PESTLE Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçe kısıtlamaları ve süreçlerin uzunluğu ise ekonomik tehdit olarak belirtilmiştir.</li> <li>Kurumun süreli kuruluş olması ve eylem planının hazırlanmaması ise yasal boyutta kurumun gelecek planı yapma konusunda ciddi bir risk taşımaktadır.</li> <li>Bölgesel aktörlerin strateji geliştirme, proje geliştirme ve uygulama konusundaki kaynaklarının (mali, beşeri, altyapı vs.) yetersiz kalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerekli mevzuat düzenlemelerin yapılması, bölgesel ihtiyaçlara karşılık verecek projelerin desteklenmesi,</li> <li>Yatırımların artırılmasına yönelik işbirliği ve kapasite geliştirme çalışmalarının yürütülmesini sağlamak,</li> <li>İdarenin AR-GE’ye yönelik projeleri uygulayabilmesi için bütçesinin artırılmalıdır.</li> </ul>



**GELECEĞE BAKIŞ**

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. GELECEĞE BAKIŞ

#### 3.1. Misyon

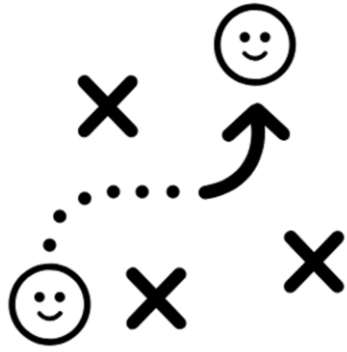
Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla kaynakları etkin ve verimli kullanarak yenilikçi çevre ve insan odaklı plan/programlar hazırlamak, koordine etmek, uygulamak, izlemek ve değerlendirmek

#### 3.2. Vizyon

Bölgesel kalkınma alanında yenilikçi ve öncü bir kurum olmak

#### 3.3. Temel Değerler





# STRATEJİ GELİŞTİRME

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

#### 4.1. Amaçlar

Başkanlığımızın 2024-2028 Stratejik Planı 3 temel amaç, 9 tematik hedef ve bu doğrultuda tanımlanan 25 adet sektörel operasyonel programdan oluşmaktadır. 2024-2028 yılları arasında uygulanması hedeflenen plan kapsamında temel amaçlar; tarımsal üretimde artış ve katma değer in yükseltilmesinin sağlanması, öncelikli görülen sektörlerde ekonomik büyümenin sağlanması ve beşerî ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi olarak belirlenmiştir.

#### **Amaç 1: Tarımsal üretimde artış ve katma değer in yükseltilmesinin sağlanması**

Tarım, DOKAP Bölgesi'nin ana geçim kaynağıdır. Bölge tarım arazilerinin yapısı, işletme büyüklükleri, bitkisel ürün çeşitliliği ve verimlilik açısından heterojen bir yapıya sahiptir. Bölgenin tarımsal potansiyeli değerlendirilerek pazar odaklı üretim teşvik edilecektir. Üreticilerin doğayla dost sertifikalı üretime yönelmeleri desteklenecektir. Tarımsal üretimde araştırma, yayım ve çiftçi üçgeni kurularak yeni teknoloji ve bilgilerin üretime kazandırılması sağlanacaktır. Rekabet gücü yüksek bir tarım olgusunun geliştirilebilmesi için; tarımsal altyapının iyileştirilmesi ve modern teknolojilerin yaygınlaştırılması, üretici örgütlerinin desteklenmesi, pazarlama ağlarının geliştirilmesi, kısa gıda tedarik zincirlerinin kurulup ve güçlendirilmesi faaliyetleri desteklenecektir.

Sulama projelerinin hızla gerçekleştirilmesi, kapalı sistem sulamaya geçişin hızlandırılması ve tarla içi sulamalarda modern sulama yöntemlerinin yaygınlaştırılması, arazi toplulaştırma projelerinin sulamayla uyumlu götürülmesi, yapılan yatırımlardan beklenen faydanın daha hızlı geri dönmesine, doğal kaynakların korunmasına ve çiftlik ekonomisine katkı sağlayacaktır. Bu sebeple bölgedeki toprak ve su kaynaklarını geliştirme çalışmaları desteklenecektir.

#### **Amaç 2: Öncelikli görülen sektörlerde ekonomik büyümenin sağlanması**

Bölgenin sahip olduğu doğal güzellikler ve kültür mirası turizm açısından önemli bir potansiyeli de beraberinde getirmektedir. Bu potansiyelin istenilen düzeyde değerlendirilebilmesi için; markaların oluşturulması, tanıtım stratejilerinin kapsamlı olarak yapılması, konaklama tesisleri, ören yerleri vb. alanların bilinirliğinin artırılması ve bundan sonra yapılacak çalışmalara altlık

oluşturması konusunda çalışmalar yürütülerek; Yeşil Yol çalışmalarına devam edilmesi, Yeşil Yol Güzergâhı üzerinde bulunacak olan turizm yatırımlarının desteklenmesi, Turizm merkezlerinin doğal yapılarının korunup destinasyon yönetimi sağlanarak ve bu ihtiyaçların maliyet etkin bir şekilde kurumlar arası işbirliği tesis edilerek karşılanması DOKAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığına atfedilen en önemli görevler arasındadır.

Bölgenin sahip olduğu doğal kaynak tabanı üzerinden geliştirilebilecek sanayi konuları özel olarak irdelenecektir. Sanayi tesislerinin verimli olarak çalışmalarını sağlayacak çok taraflı çalışmaların yapılması sağlanacaktır. Üretimi artıran, katma değer yaratan, bölgenin rekabet gücünü yükselten yenilikçi projelerin tasarlanmasına öncelik verilecektir. Sektörel çeşitliliğin artırılması, girişimcilik kültürünün geliştirilmesi ve yeni istihdam alanlarının oluşturulmasına yönelik çalışmalar desteklenecektir.

### **Amaç 3: Beşeri ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi**

21. yüzyılda insan odaklı gelişim hızla önem kazanmaktadır. Bu bağlamda; dezavantajlı gruplarda yer alan bireylerin topluma kazandırılmaları, fırsat eşitliğinin sağlanması, tüm bireylerin sosyal- kültürel alanlarda yetkinlik kazanması ve bireylerin tüm yönleriyle gelişimlerinin sağlanması bu alanlarda destekleri gerekli kılmaktadır.

Bölgede farklı istihdam alanlarının desteklenmesi, var olan insan potansiyelinin geliştirilmesi; bölgenin en önemli sorunlarından biri olan göçü engellemesi, yerel kalkınmanın desteklenmesi ve kırsal kesimde yaşayan bireylerin fırsat eşitliğini yakalaması ve kırsalda var olan kaynakların ve potansiyelin doğru kullanılması açısından son derece önemlidir. Bu doğrultuda eğitimde ve istihdamda yer almayan genç ile kadınların kişisel ve mesleki beceri kazanmalarını sağlayacak faaliyetler yürütülmesi, bölgede hali hazırda var olan sektörlerde istihdam kalitesinin artırılması, ne eğitimde ne de istihdamda olan genç ile kadınların becerilerinin uyumlu hale getirilmesi hedeflenmektedir. Kadınların ve gençlerin işgücü piyasasını katılımını kolaylaştırmak ve sürdürülebilir istihdamını desteklemek amacıyla; mesleki becerilerin geliştirilmesine yönelik düzenlenen mesleki eğitim kurslarının, işgücü piyasasına girişi kolaylaştırmak ve niteliklilerini artırmak amacıyla düzenlenen işbaşı eğitim programlarının sayıları artırılarak etkin bir istihdam politikası yürütülecektir.

Bölgemizde yer alan, özel gereksinimi olan bireylerin; refah düzeyinin ve sosyal hayata katılımının artırılması, kişisel ve mesleki becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler, kendilerinin ve ailelerinin ihtiyaç duyacağı rehabilitasyon çalışmaları ve yaşadıkları şehirlerde kendilerini güvende hissetmelerine yönelik çalışmaların desteklenmesi büyük önem arz etmektedir.

Bölgedeki tüm bireylere fırsat eşitliği sağlanarak bireylerin 21. Yüzyıl bilgi, beceri ve donanımlarına sahip olmaları; tüm bireylerin tam ve bütüncül olarak gelişmeleri, küreselleşen dünyadaki değişim ve gelişmelere ortak olabilmeleri açısından esastır. Özellikle ilçelerde, hali hazırda verilen ve verilmesi muhtemel olan eğitim çalışmalarının niteliğinin güçlendirilmesi, sosyal hayatın canlandırılması, bireylerin boş zamanlarını kaliteli şekilde değerlendirmeleri amacıyla gezici tiyatro, sinema gibi sanatsal ve kültürel aktivitelerin yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar desteklenecek olup bölgenin insani yönden kalkınmasına fayda sağlayacaktır.

#### **4.2. Hedefler ve Performans Göstergeleri**

Kurumun amaçların gerçekleştirilmesine yönelik tanımlanan hedefler ve belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konulmasına kullanılacak performans göstergeleri Tablo 21’de verilmektedir.

**Tablo 21: Amaç-Hedef-Performans Göstergesi Özet Tablosu**

Amaç	Hedef No	Hedef İfadesi	Performans Gösterge No	Performans Göstergesi
<b>A1. Tarımsal üretimde artış ve katma değerın yükseltilmesinin sağlanması</b>	H1.1	Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.	PG1.1.1	Desteklenen sulanabilir alan miktarı (da)
			PG1.1.2	Desteklenen tarımsal örgüt sayısı (adet)
			PG1.1.3	Desteklenen Tarım makine, alet-ekipman Sayısı (adet)
			PG1.1.4	Desteklenen gölgelik sayısı (adet)
	H1.2	Tarımsal üretim artırılacaktır.	PG1.2.1	Soğuk zincirde toplanan süt miktarı (ton)
			PG1.2.2	Et.yumurta, süt ve su ürünleri sayısı
			PG1.2.3	Desteklenen arı ürünleri paketleme tesisi sayısı (adet)
			PG1.2.4	Arıcılıkta desteklenen üretici sayısı (adet)
			PG1.2.5	Kapama meyve bahçesi alanı (da)
			PG1.2.6	Kurulan örtü altı alanı (da)
	H1.3	Rekabet edilebilirliğin artırılması için örgütlenme desteklenecek, pazarlama ağları geliştirilecek, kısa gıda tedarik zincirleri kurulacak ve güçlendirilecektir.	PG1.3.1	Tarımsal sanayi işletme sayısı (adet)
			PG1.3.2	Eğitim alan üretici sayısı (adet)
			PG1.3.3	Kurulan tesis sayısı (adet)
<b>A2. Öncelikli görülen sektörlerde ekonomik büyümenin sağlanması</b>	H2.1	Turizm faaliyetleri desteklenecek ve çeşitlendirilecektir.	PG2.1.1	Turizm altyapısının geliştirilmesi için desteklenen alan sayısı (adet)
			PG2.1.2	Üstyapısı iyileştirilen ulaşım aksı uzunluğu (km)
			PG2.1.3	Altyapısı iyileştirilen ulaşım aksı uzunluğu(km)
			PG2.1.4	Kültürel mirasın korunması, tanıtılması ve turizme kazandırılması konusunda çalışma yapılan alan sayısı (adet)



Amaç	Hedef No	Hedef İfadesi	Performans Gösterge No	Performans Göstergesi
	H2.2	Sanayi altyapısı desteklenecek ve sanayi ekosistemi güçlendirilecektir.	PG2.2.1	Desteklenen proje sayısı (adet)
	H2.3	Verimlilik, girişimcilik, dijital dönüşüm ve yenilikçi projeler desteklenecektir.	PG2.3.1	Desteklenen proje sayısı (adet)
<b>A3. Beşeri ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</b>	H3.1	İstihdam ve mesleki eğitim imkânları artırılacak, dezavantajlı grupların toplumsal hayata katılımları desteklenecektir.	PG3.1.1	Desteklenen muhtelif Atölye sayısı (adet)
			PG3.1.2	Özel gereksinimli bireylere yönelik kurulan eğitim alanı ve sosyal alan sayısı (adet)
	H3.2	Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenecektir.	PG3.2.1	Desteklenen muhtelif atölye, kütüphane ve bilgi evi sayısı (adet)
	H3.3	Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri artırılacaktır.	PG: 3.3.1	Eğitim programına katılan personel sayısı (kişi)
			PG: 3.3.2	Alınan yüz yüze eğitim sayısı (adet)
			PG: 3.3.3	Katılım sağlanan uzaktan eğitim sayısı (adet)

#### 4.2.1. Hedeflerden Sorumlu Birimler

Başkanlığımızın stratejik hedeflerine ilişkin sorumlu birimler ve iş birliği yapılacak birimler tespit edilmiş ve Tablo 22’de gösterilmiştir. Her bir stratejik hedef için kart oluşturulmuş, sorumluluklar, performans göstergeleri, riskler, stratejiler, maliyet ihtiyacı, tespitler ve ihtiyaçlara kartlarda yer verilmiştir. Hedef kartları Tablo 23’te sıralanmıştır.

(S: Sorumlu, İ: İşbirliği yapılacak).

**Tablo 22: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler**

	<b>Hedefler</b>	Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü	Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü	Beşeri, Sosyal ve Kurumsal Gelişme Koordinatörlüğü	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü	Gıda ve Hayvansal Üretim Geliştirilmesi Koordinatörlüğü	Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü
<b>Amaç 1</b>	<b>H1.1.</b> Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.		<b>İ</b>		<b>İ</b>	<b>S</b>	<b>S</b>
	<b>H1.2.</b> Tarımsal üretim artırılabacaktır.		<b>İ</b>		<b>İ</b>	<b>S</b>	<b>S</b>
	<b>H1.3.</b> Rekabet edilebilirliğin artırılması için örgütlenme desteklenecek, pazarlama ağları geliştirilecek, kısa gıda tedarik zincirleri kurulacak ve güçlendirilecektir.		<b>İ</b>		<b>İ</b>	<b>İ</b>	<b>S</b>
<b>Amaç 2</b>	<b>H2.1.</b> Turizm faaliyetleri desteklenecek ve çeşitlendirilecektir	<b>S</b>	<b>İ</b>		<b>İ</b>		
	<b>H2.2.</b> Sanayi altyapısı desteklenecek ve sanayi ekosistemi güçlendirilecektir.	<b>S</b>	<b>İ</b>		<b>İ</b>		
	<b>H2.3.</b> Verimlilik, girişimcilik, dijital dönüşüm ve yenilikçi projeler desteklenecektir	<b>S</b>	<b>İ</b>		<b>İ</b>		
<b>Amaç 3</b>	<b>H3.1.</b> İstihdam ve mesleki eğitim imkânları artırılacak, dezavantajlı grupların toplumsal hayata katılımları desteklenecektir.		<b>İ</b>	<b>S</b>	<b>İ</b>		
	<b>H3.2.</b> Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenecektir.		<b>İ</b>	<b>S</b>	<b>İ</b>		
	<b>H3.3.</b> Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri artırılabacaktır.	<b>İ</b>	<b>S</b>	<b>İ</b>	<b>İ</b>	<b>İ</b>	<b>İ</b>

#### 4.2.2. Hedef Kartları

**Tablo 23: Hedef Kartı (H1.1)**

<b>Amaç (A1)</b>	<b>Tarımsal Üretimde Artış ve Katma Değerin Yükseltilmesinin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H1.1)</b>	<b>Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Küçük Ölçekli Sulama İşleri Programı</li> <li>• Tarımsal Mekanizasyonun Artırılması Programı</li> <li>• Mera Altyapısının Geliştirilmesi Programı</li> </ul>						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Küçük ölçekli sulama göletlerinin yapımı veya onarımı, mümkünse kapalı sulama sistemleri ile yeni ve mevcut sulama kanallarının rehabilitasyonu ile sulanabilir alanlarda verim artırılması çalışmaları yürütülecektir.</li> <li>• Kırsal alanda yaşam standartlarını yükseltmek ve üreticilerin sorunlarına çözüm bulmak için modern teknolojinin tarımsal üretim sürecine dâhil edilmesi desteklenecektir.</li> <li>• Çayır mera alanlarında, otlatmayı kolaylaştırıcı yapı ve hayvan içme suyu teminiyle hayvan refahını sağlanması hedeflenmiştir.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG:1.1.1:Desteklenen Sulanabilir Alan Miktarı (da)</b>	25	165.000	195.000	225.000	255.000	285.000	315.000
<b>PG:1.1.2. Desteklenen Tarımsal Örgüt Sayısı (adet)</b>	25	5	8	11	14	17	20
<b>PG:1.1.3: : Desteklenen Tarım Makine, Alet-Ekipman Sayısı (adet)</b>	25	1047	1147	1247	1347	1447	1547
<b>PG:1.1.4: : DOKAP BKİ Tarafından Desteklenen Gölgelek Sayısı (adet)</b>	25	137	137	139	140	142	145
<b>Sorumlu Birim</b>	Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü, Gıda ve Hayvansal Üretimin Geliştirilmesi Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet,</li> <li>• Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali,</li> <li>• Destek verilen kurum ve kuruluşların yükümlülüklerini yerine getirmemesi,</li> <li>• Paydaşların bölge ihtiyaçlarını iyi yansıtamamaları,</li> <li>• Geleneksel yöntem olan vahşi sulamadan, basınçlı sulama için gerekli olan tarla içi sulamaya geçişte maliyetlerin bir miktar artması,</li> <li>• Proje hazırlama aşamasında coğrafi koşulların yeterince dikkate alınmaması.</li> <li>• Üreticilerin geleneksel üretim uygulamalarını korumak istemeleri,</li> <li>• Üreticilerin kalite standartlarına olumsuz yaklaşımı,</li> <li>• Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali,</li> <li>• Paydaşların bölge ihtiyaçlarını iyi yansıtamamaları,</li> </ul>						

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarımsal mekanizasyon konusunda üreticilerin henüz örgütlenememiş olması.</li> <li>• Meralarda hayvanların içme suyuna erişememesi.</li> </ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevcut sulama sistemlerin rehabilite edilerek basınçlı sulama sistemlerinin yaygınlaştırılacaktır.</li> <li>• Yöre halkının getirisi yüksek olan ürünlerin ekim/dikimine yönlendirilmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Kırsal altyapının sürdürülebilir gelişmeye imkân tanıyacak biçimde geliştirilmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Suyun iletimi ve dağıtımındaki kayıpların önlenmesi ve sulanan alanlardaki fazla su talebinin azaltılarak suyun etkin kullanılması sağlanacaktır.</li> <li>• Üreticiler örgütlenmesi ve kapasitelerinin artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• Yeni üretim teknolojilerinin uygulanmasına olanak sağlanacaktır.</li> <li>• Doğrudan veya dolaylı etkilerle tarımsal gelirlerde artış sağlanmıştır.</li> <li>• Daha nitelikli ve kaliteli ürün elde edilmiştir.</li> <li>• Çayır mera alanlarından en iyi şekilde faydalanmak amacıyla, otlatmayı kolaylaştırıcı yapı ve hayvan içme suyu tesislerin kurulumlarıyla hayvan refahını sağlayacak projeler desteklenecektir.</li> </ul>
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.399.430.000,00 TL
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgenin iklim koşullarının her türlü polikültür tarımsal üretime imkân tanınması,</li> <li>• Tarıma elverişli atıl tarım arazilerin varlığı ve önemi anlaşılacak,</li> <li>• Aşırı göç nedeniyle işlenebilen tarım arazileri atıl durumda olması,</li> <li>• Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması,</li> <li>• Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması,</li> <li>• Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması,</li> <li>• İdarenin teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>• Hayvan içme suyu tesislerin kurulumlarıyla hayvan refahını sağlanması gerekliliği.</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arazi toplulaştırma ve tarla içi geliştirme işlerinin hızlı ilerlemesi gerekmektedir</li> <li>• Çiftçinin sulama konusunda eğitim düzeyi yükseltilmelidir.</li> <li>• Su tasarrufu ve işletim kolaylığı sağlayan basınçlı sulama sistemleri ile sulanan alanların bölgede istenen seviyeye ulaşması sağlanmalıdır.</li> <li>• Sulama konusundaki tarımsal yayımın hızlandırılması gerekmektedir.</li> <li>• Kırsalda yaşayan genç nüfusun gittikçe azalmasından dolayı tarımsal üretime yönelik azalan ilginin artırılması,</li> <li>• Bölgede yetiştirilebilen alternatif ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemelerin yapılması gerekmektedir.</li> <li>• Üreticilere ortak çalışma bilinci yerleştirmelidir.</li> <li>• Tarımsal mekanizasyonun önemini anlayan üreticilerin artması sağlanmalıdır.</li> <li>• Tarımsal değer artışı ve tarım makineleri sanayindeki gelişmeler ile yeni iş alanlarının açılmasına olanak sağlanmıştır.</li> <li>• Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi toprak ve su kaynaklarının sürdürülebilirliğinin sağlanması tedbirleri kapsamında meraların ıslah edilmesi ve atıl tarım arazisinin üretime katılması gerekmektedir.</li> <li>• Otlatmayı kolaylaştırıcı yapı ve hayvan içme suyu tesisleri kurulmalıdır</li> </ul>

Tablo 24: Hedef Kartı (H1.2)

<b>Amaç (A1)</b>	<b>Tarımsal Üretimde Artış ve Katma Değerin Yükseltilmesinin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H1.2)</b>	<b>Tarımsal üretim artırılabacaktır.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hayvansal Üretime Dayalı Sanayinin Geliştirilmesi Programı</li> <li>Arıcılığın Geliştirilmesi Programı</li> <li>Katma Değeri Yüksek Bitkisel Ürünlerde Üretimin Desteklenmesi Programı</li> </ul>						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hayvansal ürünlerin toplanması, işlenmesi, paketlenmesi, hayvan sağlığı ve gıda güvenliğine yönelik tesislerin kurulumu, kalite ve verim artışına yönelik damızlık materyallerin üretiminin desteklenmesi, üretici örgütlerini altyapı ve ekipman desteği ile güçlendirmek hedeflenmiştir.</li> <li>Bal ve arı ürünlerinin üretim, işleme ve paketleme tesisleri, temel petek ve arı yemi üretimi, bal ve arı ürünlerinde verim artışına yönelik ana arı üretim işletmeleri ve uygun alanlarda organik arıcılığın desteklenmesi hedeflenmiştir.</li> <li>Kırsalda faaliyet gösteren çiftçi ailelerin tarımsal üretimleri çeşitlendirilerek gelir kaynakları artırılabacaktır ve sosyo-ekonomik açıdan kalkınması sağlanacaktır.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG:1.2.1: Soğuk Zincirde Toplanan Süt Miktarı (ton)</b>	15	126.090	140.872	155.654	170.436	185.218	200.000
<b>PG:1.2.2: Et, Yumurta, Süt ve Su Ürünlerinde Desteklenen tesis sayısı (adet)</b>	15	59	99	139	179	219	259
<b>PG:1.2.3: : Desteklenen Arı Ürünleri Paketleme Tesisi Sayısı (adet)</b>	20	7	9	11	13	15	17
<b>PG1.2.4: Arıcılıkta Desteklenen Üretici Sayısı (adet)</b>	15	1.659	2459	3259	4059	4859	5.659
<b>PG:1.2.5: Kapama Meyve Bahçesi Alanı (da)</b>	15	30.830	35.830	40.830	45.830	50.830	55.830
<b>PG:1.2.6: Kurulan Örtü Altı Alanı (da)</b>	20	80	110	140	170	200	230
<b>Sorumlu Birim</b>	Gıda ve Hayvansal Üretimin Geliştirilmesi Koordinatörlüğü, Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Süt soğutma tankındaki fiyat artışı nedeniyle planlanan sayıda temin edilememesi,</li> <li>Süt üretiminin yetersiz olması,</li> <li>Tesislere alınacak ekipmanlardaki fiyat artışı ve fiyat dalgalanması,</li> <li>Tesislerin kurulumunda yer bulmada sıkıntı yaşanması.</li> </ul>						

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İklimsel faktörlerin arıcılık faaliyetlerini engellemesi ve verim kaybına neden olması,</li> <li>• Bal paketleme tesisi için gerekli yer teminin sağlanamaması,</li> <li>• Kırsaldan göç ve kovan sayısındaki azalma,</li> <li>• Üreticilerin geleneksel üretim uygulamalarını korumak istemeleri,</li> <li>• Desteklemelere yönelik yeterli ödeneğin tahsis edilememesi,</li> <li>• Ürünlerin pazarlama sıkıntısı dolayısıyla, üreticilerin isteksizliği,</li> <li>• Proje Hazırlama aşamasında coğrafi koşulların yeterince dikkate alınmaması.</li> </ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gıda güvenliğinin sağlanması amacıyla üretici örgütlerinin süt toplama, depolama ve işleme altyapıları modernize edilecektir.</li> <li>• Üretici örgütlerine ve üye üreticilerine öncelik vererek desteklemeler yapılacaktır.</li> <li>• Gıda ve hayvansal üretim kapsamında kurulan tesislerin altyapılarının modernize edilmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Hayvansal ürünlerin toplanması, işlenmesi ve paketlenmesine yönelik tesisler desteklenecektir.</li> <li>• Üretici örgütlerine ve üye üreticilerine öncelik vererek desteklemeler yapılacaktır.</li> <li>• Bölgedeki sektörel müdahale alanları ve zengin kaynakları önceliklendirerek sektörel uzmanlaşma sağlanacaktır.</li> <li>• Bölgede yetişen ve ekonomik öneme sahip olan tarım ürünlerinin ekim alanı arttırılacaktır.</li> <li>• Yerel ekonominin canlanması, kırsal kesimin sosyo-ekonomik gelir düzeyinin güçlenmesi sağlanacaktır</li> <li>• Tarıma elverişli arazilerin tarıma kazandırılması sağlanacaktır</li> <li>• Örnek modern kapama meyve bahçesi ve bitkisel üretim tesislerin kurulması sağlanacaktır.</li> </ul>
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.299.715.000 TL
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOKAP'ın teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>• Gıda güvenliğinin, sütün hijyenik koşullarda toplanması ve işlenmesinin bölgede artırılması gerekliliği,</li> <li>• Gıda ve hayvansal üretim kapsamında kurulan tesislerin desteklenmesi gerekliliği.</li> <li>• DOKAP'ın teşvik ve destekler ile bölgenin gelişmesine ve ekonomik kalkınmasına katkı sunması,</li> <li>• Balın hijyenik olarak üretimi ve pazarlanması ile ilgili ortak çalışma kültürünün geliştirilmesi gerektiği.</li> <li>• Tarıma elverişli atıl tarım arazilerin varlığı ve önemi anlaşılacak,</li> <li>• Aşırı göç nedeniyle işlenebilen tarım arazileri atıl durumda olması,</li> <li>• Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması,</li> <li>• Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması,</li> <li>• Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması.</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilere ortak çalışma bilincini yerleştirilmesi sağlanmalıdır.</li> <li>• Süt üretiminde devamlılığı sağlamak için fiyat istikrarı sağlanmalıdır.(taban fiyat)</li> <li>• Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi tarım ve gıda sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi tedbirleri kapsamında tarım ve gıda işletmelerinin kurulması ve modernize edilmesi, gıda üretim ve arz güvenliğinin artırılması gerekmektedir.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulusal Kırsal kalkınma Stratejisinde belirtildiği gibi Kırsal ekonominin çeşitlendirilmesi tedbirleri kapsamında arıcılık faaliyetinin, bal ve türevlerinin üretimini desteklenmelidir.</li><li>• Tarım ve gıda sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi kapsamında gıda üretim ve arz güvenliğinin artırılması gerekmektedir</li><li>• Bölgenin stratejik tarım ürünlerine yönelik AR-GE çalışmalarının desteklenmesi gerekmektedir.</li><li>• Bölge Kalkınma Planında belirtildiği gibi tarımda ümit var ürünler tespit edilerek araştırmaların yapılması ve üretiminin teşvik edilmesi gerekmektedir.</li><li>• Geleneksel üretim tekniklerine olan bağımlılık sağlanmalıdır.</li></ul>
--	--

Tablo 25: Hedef Kartı (H1.3)

<b>Amaç (A1)</b>	<b>Tarımsal Üretimde Artış ve Katma Değerin Yükseltilmesinin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H1.3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekabet edilebilirliğin artırılması için örgütlenme desteklenecek, pazarlama ağları geliştirilecek, kısa gıda tedarik zincirleri kurulacak ve güçlendirilecektir.</li> </ul>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgütlü Tarımsal ve Yöresel Ürünlerin Üretim-Satış ve Pazarlamasının Desteklenmesi Programı</li> <li>• Tarımsal Eğitime Yönelik Tesislerin Kurulumu ve Yayım Programı</li> </ul>						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsal alanlarda ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesine yönelik uygulamalar, tarımsal üretim ve pazarlama çalışmalarında özellikle birlik ve kooperatifleşme ile rekabet gücünün artırılmasına ve gelirin tabana yayılmasını sağlamaya yönelik yenilikçi modeller ve örnek uygulamalar desteklenecektir.</li> <li>• Dezavantajlı alanlardaki tarımın verimliliğinin ve kalitenin artırılmasına yönelik eğitim ve yayım faaliyetleri ile proje desteği ve demonstrasyon faaliyetleri, modern altyapılar ve akıllı tarım teknolojileriyle çiftçilerin ve teknik personelin buluşturulması, gelecek nesillere çiftçilik mesleğinin benimsetilmesi sağlanacaktır.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 1.3.1: Tarımsal Sanayi İşletme Sayısı (adet)</b>	<b>40</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>45</b>
<b>PG: 1.3.2: Eğitim Alan Üretici Sayısı (adet)</b>	<b>30</b>	<b>1.200</b>	<b>1.700</b>	<b>2.200</b>	<b>2.700</b>	<b>3.200</b>	<b>3.700</b>
<b>PG: 1.3.3: Kurulan Tesis Sayısı (adet)</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Gıda ve Hayvansal Üretimin Geliştirilmesi Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali,</li> <li>• Ürünlerin pazarlama sıkıntısı dolayısıyla, üreticilerin isteksizliği,</li> <li>• Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet,</li> <li>• Arazi yapısının sonucu olarak ortaya çıkan dağınık yerleşim nedeniyle kümelenme çalışmasında yaşanan zorluklar.</li> <li>• Örgütlerin yaptığı eğitimlerden üyelerinin yeterince haberdar olmaması,</li> <li>• Üyelerin eğitimlere ilgi ve katılımın düşük olması,</li> <li>• Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet,</li> <li>• Üreticilerin kalite standartlarına olumsuz yaklaşımı.</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarımsal örgütlerin küresel sermaye ile rekabet etmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Coğrafi işaretli ve tescilli ürünlerin sayısının artması sağlanacaktır.</li> <li>• Yöresel lezzetlerin üretiminin yenilikçi ekipmanlar ile desteklenecektir.</li> <li>• Örgütlü tarımsal ve yöresel ürünlerin üretim-satış ve pazarlaması desteklenecektir.</li> <li>• Çiftçilerin eğitim ihtiyaçları ve öncelikleri ortaya konulacaktır.</li> </ul>						



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çiftçilerin öncelikli ihtiyaçlarına yönelik eğitim programları ve materyali geliştirilecektir.</li> <li>• Çiftçilerin, yöneticileri ve çalışanlarının ihtiyaç duydukları teknik tarım ve örgütlerle ilgili bilgi, bilinç ve beceriler artacaktır.</li> <li>• Çiftçi örgütlerinin kurumsal kapasitesi artacak ve üyelerinde daha iyi ve etkin hizmetler sağlayacaklardır.</li> <li>• Tarımsal üretimi verimli ve sürdürülebilir kılınacaktır.</li> <li>• Çiftçilerin bilgi, beceri ve gelirlerini artırmaktır.</li> </ul>
<b>Maliyet Tahmini</b>	121.000.000,00 TL
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkemiz için stratejik öneme sahip ürünlere bölgenin sahip olması,</li> <li>• Hem nitelik hem nicelik olarak tarımsal üretimin artmasına katkı sağlayan projeler yapılmasının sağlanması.</li> <li>• Bölgede tarım sektörünün öncelikli alanlardan biri olması,</li> <li>• DOKAP Bölgesi illerinin; bitkisel ürün çeşitliliği ve ürün verimliliği açısından sahip olduğu potansiyel,</li> <li>• Bölgenin endemik türler açısından zengin bir floraya sahiptir.</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilerin örgütlenme ve kooperatif kurma konularında yeterli bilgiye sahip olması sağlanmalıdır.</li> <li>• Üreticilere ortak çalışma bilincini yerleştirmesi sağlanmalıdır.</li> <li>• Bölgede yetiştirilebilen alternatif ürünlerin katma değerli ürün haline dönüştürülmesine yönelik desteklemelerin yapılması gerekmektedir.</li> <li>• Çiftçi örgütlerine üye olan üreticilerin örgütleri ile ilgili hak ve sorumlulukları hakkında yeterli bilgiye sahip olması sağlanmalıdır.</li> <li>• Çiftçilerin eğitim ihtiyaçlarının bilinmemesi,</li> <li>• Düzenlenen eğitimlerin üye çiftçilerin ihtiyaçlarına yönelik olmaması,</li> <li>• Üyelerin eğitimlere ilgi ve katılımın düşük olması</li> </ul>

Tablo 26: Hedef Kartı (H2.1)

<b>Amaç (A2)</b>	<b>Öncelikli Görülen Sektörlerde Ekonomik Büyümenin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H2.1)</b>	<b>Turizm faaliyetleri desteklenecek ve çeşitlendirilecektir.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turizm Destinasyon Alanlarının Geliştirilmesi ve Turizm Amaçlı Ulaşım Aksının İyileştirilmesi Programı</li> <li>Soyut ve Somut Kültürel Mirasın Korunması ve Turizme Kazandırılması Programı</li> </ul>						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destinasyon yönetimi kapsamında oluşturulan ve turizm merkezi/turizm odağı olarak belirlenen bölgelerde, doğal ve kültürel kaynakları korumayı esas alan, bölgeye sosyo-ekonomik fayda sağlayan, yerel turizmin geliştirilmesine yönelik uygulama ve faaliyetler ile destinasyon yönetimi temelinde potansiyel arz eden doğa, kültür, spor, gastronomi, sağlık turizmi, eko-turizm, kırsal turizm ve agro turizm vb. konulara yönelik altyapı geliştirme faaliyetlerine destek verilecektir.</li> <li>Doğu Karadeniz Turizm Master Planı'nın çıktısı olan Yeşil Yol Projesi kapsamında turizm adına kayıt altına alınan 1., 2. ve 3. öncelikli güzergahlar ile bölgedeki önemli turizm destinasyon alanlarına ulaşım sağlanan güzergahlarda altyapı ve üstyapı iyileştirme çalışmaları yapılacaktır.</li> <li>Soyut ve somut kültürel mirasın korunmasına ve turizme kazandırılmasına yönelik faaliyetler, tarihi, doğal ve kültürel turizm değerlerimizin destinasyon bazında gruplandırılarak tanıtılması; UNESCO koruması altındaki alanlar başta olmak üzere, arkeoloji, edebiyat, tarih, tabiat konulu tematik kültür rotalarının belirlenmesi ve bunların tanıtımına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi konusunda çeşitli çalışmalar yürütülecektir.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 2.1.1: Turizm Altyapısının Geliştirilmesi İçin Desteklenen Alan Sayısı (adet)</b>	25	62	66	69	72	75	78
<b>PG: 2.1.2: Üstyapısı İyileştirilen Ulaşım Aksı Uzunluğu (km)</b>	25	621	640	655	670	685	700
<b>PG: 2.1.3: Altyapısı İyileştirilen Ulaşım Aksı Uzunluğu(km)</b>	25	723	735	745	755	765	775
<b>PG: 2.1.4: Kültürel Mirasın Korunması, Tanıtılması ve Turizme Kazandırılması Konusunda Çalışma Yapılan Alan Sayısı (Adet)</b>	25	7	8	9	10	11	12

<b>Sorumlu Birim</b>	Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerde bütçe kısıtlamalarının olma ihtimali,</li> <li>• Proje çalışma güzergâhlarının yüksek rakımlı coğrafyada bulunmasından dolayı çalışma sürelerinin kısıtlı olması,</li> <li>• Yüklenici firmaların istenilen standart ve kalitede iş çıkarmaması,</li> <li>• Proje kalemlerindeki artan maliyetlerin olumsuz etkisi,</li> <li>• Paydaşlarla işbirliğinde karşılaşılabilecek olumsuzluklar.</li> <li>• Paydaşların, proje alanlarındaki kamulaştırma süreçleri,</li> <li>• Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu onayı gibi mevzuatsal hazırlık çalışmalarını tamamlamamaları.</li> </ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulanacak projelerde çevresel duyarlılık sağlanacaktır.</li> <li>• Sürdürülebilir turizm anlayışı yaygınlaştırılacaktır.</li> <li>• Bölge ulaşım ağı projelerle desteklenecektir.</li> <li>• Yerel ve merkezi kurum ve kuruluşların yanı sıra yerel idareler ile etkin işbirliği yapılacaktır.</li> <li>• Soyut ve somut kültürel mirasın korunarak turizme kazandırılmasında bölgede karşılaşılan sorunlara köklü çözümler oluşturmak için yerel dinamiklerle işbirliği ve koordinasyon içinde hareket edilecektir.</li> <li>• Doğu Karadeniz Turizm Master Planı kapsamında bölgede önerilen soyut ve somut kültürel mirasların turizme kazandırılmasına öncelik verilecektir.</li> <li>• Projelerin gerçekleştirilmesinde çevrenin ve doğal dokunun korunması ilke olarak benimsenecektir.</li> <li>• Kültürel varlıkların korunmasında yerel/bölgesel işbirlikleri geliştirilecektir</li> </ul>
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.110.000.000 TL
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgenin turizm yatırımlarına açık olması,</li> <li>• “Turizm Destinasyon Alanlarının Geliştirilmesi” ve “Turizm Amaçlı Ulaşım Aksının İyileştirilmesi” hizmetinin DOKAP BKİ’nin hizmetlerinden olması,</li> <li>• Bölge coğrafi yapısı nedeniyle özellikle turizm amaçlı ulaşım aksı altyapısının yeterli seviyede olmaması,</li> <li>• Bölgedeki önemli turizm destinasyon alanlarının altyapısının yeterli seviyede olmaması</li> <li>• Bölgenin doğal, tarihi, kültürel ve turistik kaynaklarının zengin olması,</li> <li>• “Soyut ve somut kültürel mirasın korunması ve turizme kazandırılması” hizmetinin DOKAP BKİ’nin hizmetlerinden olması,</li> <li>• Soyut ve somut kültürel mirasımıza sahip çıkılması ve gelecek nesillere aktarılması,</li> <li>• Yerli ve yabancı ziyaretçiler için çekim/cazibe merkezi oluşturulması</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doğu Karadeniz Turizm Master Planı kapsamında belirlenen turizm ulaşım aksı güzergâhlarında standartların tamamlanması gerekmektedir.</li> <li>• Bölgedeki turizm destinasyon alanlarını yatırımcılar açısından daha cazip kılmak için gerekli altyapı ve üstyapı çalışmaları desteklenmelidir.</li> <li>• Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışı benimsenmelidir.</li> <li>• İş yapış süreçlerinde ve işlemlerin hızlanmasında teknolojik gelişmelerden daha çok faydalanılması gerekmektedir.</li> </ul>

**Tablo 27: Hedef Kartı (H2.2)**

<b>Amaç (A2)</b>	<b>Öncelikli Görülen Sektörlerde Ekonomik Büyümenin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H2.2)</b>	<b>Sanayi altyapısı desteklenecek ve sanayi ekosistemi güçlendirilecektir.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	Sanayi Ekosisteminin Güçlendirilmesi Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organize Sanayi Bölgeleri ile Küçük Sanayi Sitelerinin altyapısını iyileştirmeye yönelik faaliyetler ile Bölge sanayisinin rekabetçiliğini artırmaya ve sanayi ekosistemini geliştirmeye yönelik faaliyetler desteklenecektir.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 2.2.1: Desteklenen Proje Sayısı Adet)</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelerde bütçe kısıtlamalarının olma ihtimali,</li> <li>Yüklenici firmaların istenilen standart ve kalitede iş çıkarmaması,</li> <li>Proje kalemlerindeki artan maliyetlerin olumsuz etkisi,</li> <li>Paydaşlarla işbirliğinde karşılaşılabilecek olumsuzluklar,</li> <li>Çalışmalara girdi olacak verilerin temin edilememesi.</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgedeki Organize Sanayi Bölgeleri ve Küçük Sanayi Sitelerinin altyapısı iyileştirilecektir.</li> <li>Bölge sanayisinin rekabetçiliği artırılacaktır.</li> <li>Bölgedeki sanayi ekosistemi geliştirilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	18.000.000,00 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“Sanayi ekosisteminin güçlendirilmesi” hizmetinin DOKAP BKİ'nin hizmetlerinden olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olası istikrarsızlıklar karşısında risk odaklı proje yönetimi anlayışının benimsenmesi,</li> <li>İş yapış süreçlerinde ve işlemlerin hızlanmasında teknolojik gelişmelerden daha çok faydalanılması</li> </ul>						

Tablo 28: Hedef Kartı (H2.3)

<b>Amaç (A2)</b>	<b>Öncelikli Görülen Sektörlerde Ekonomik Büyümenin Sağlanması</b>						
<b>Hedef (H2.3)</b>	<b>Verimlilik, girişimcilik, dijital dönüşüm ve yenilikçi projeler desteklenecektir.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	Girişimcilik Faaliyetlerinin Desteklenmesi Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sivil toplum örgütleri başta olmak üzere bölgede yer alan girişimcilerin bölge sanayisinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması amacıyla; kümelenme, teknolojik bilgi üretimi, üründe ve üretim yöntemlerinde yeniliklerin geliştirilmesi, ürün kalitesinin veya standardının yükseltilmesi, teknolojik bilginin ticarileştirilmesi, teknoloji transferine katkıda bulunulması gibi faaliyetleri bu program altında yürütülecektir.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 2.3.1: Desteklenen Proje Sayısı (Adet)</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayinin ihtiyaçlarının iyi analiz edilememesi araştırma projelerin yapılması,</li> <li>TTO'nun patent başvurusu konusunda bilgilendirme hizmeti sağlamaması,</li> <li>Bürokrasinin süreci yavaşlatması,</li> <li>Firmaların patente önem vermemesi,</li> <li>Araştırma faaliyetlerindeki bürokratik engeller,</li> <li>Ticaret potansiyeli olan yakın bölge ülkelerindeki elverişsiz polisi ve toplumsal konjonktür,</li> <li>Eğitimde teknoloji kullanımının düşük kalması,</li> <li>Yatırımların uygulanmasında hukuk sorunları,</li> <li>Sanayiyle üniversite arasında ortak dil ve anlayış birliğinin olmaması veya yetersiz olması,</li> <li>Sanayiyle üniversitenin beklentilerinde farklılıkların bulunması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumların teknolojik altyapılarını geliştirebilmeleri için destek sağlanacaktır.</li> <li>Üniversitelerde AR-GE merkezlerinin kurulmasına yönelik yatırımlar programlanacaktır.</li> <li>AR-GE faaliyetlerinin yürütülmesi ve ulusal ve uluslararası seviyede teknoloji transferine konu olacak araştırma çıktıları elde edilebilecektir.</li> <li>Genel olarak teknolojinin ticarileştirilmesi ve özelde akademik girişimcilik konusunda bölge genelinde kültürel değişimi sağlayacak ve konuya ilişkin pozitif algı oluşturacaktır.</li> <li>Bölge genelinde kısıtlı kaynakların etkin kullanılması sağlanacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	18.000.000,00 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Endüstri adasının Trabzon'da kurulacak olması,</li> <li>Küresel iklim değişikliği nedeniyle bölgenin yatırıma cazip hale gelmesi ve nüfusunun artması,</li> <li>Teknoloji transfer ofisleri ile ilgili yasal yönetmelik ve yönergelerin bulunması,</li> <li>Yeni neslin daha girişimci ve teknoloji eğiliminin fazla olması,</li> </ul>						

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yatırım için güvenli bir bölge olması,</li><li>• Bölge'de DOKAP'ın bulunması, üniversitelerin DOKAP kaynaklarını kullanabilmesi.</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sınır ötesi işbirliğinin yapılması amacıyla gerekli etüt çalışmaları yapılmalıdır.</li><li>• Bölgenin yatırım potansiyelini doğru değerlendirmek ve yatırım çekebilmek için Doğu Karadeniz yatırım platformunun oluşturulması gerekmektedir.</li><li>• Bölgede yatırım düzeyinin geliştirilmesine yönelik olarak iş ve yatırım ortamı iyileştirilmelidir.</li><li>• Büyük ölçekli yatırımları çekmek amacıyla analitik çalışmaların gerçekleştirilmesi gerekmektedir.</li></ul>

Tablo 29: Hedef Kartı (H3.1)

<b>Amaç (A3)</b>	<b>Beşeri ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi</b>						
<b>Hedef (H3.1)</b>	<b>İstihdam ve mesleki eğitim imkânları artırılacak, Dezavantajlı grupların toplumsal hayata katılımları desteklenecektir.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gençlerin ve Kadınların Eğitim ve İstihdama Kazandırılması Programı</li> <li>Özel Gereksinimi Olan Bireylerin Desteklenmesi Programı</li> </ul>						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede istihdama katılan kişi sayısını arttırmak, nitelikli personel yetişmesine katkıda bulunmak.</li> <li>Özel gereksinimli bireylerin bütüncül olarak gelişimlerini desteklemek ve sosyal hayata aktif katılımlarını sağlamak</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 3.1.1: Desteklenen Muhtelif Atölye Sayısı (Adet)</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>27</b>
<b>PG: 3.1.2: Özel Gereksinimli Bireylere Yönelik Kurulan Eğitim Alanı ve Sosyal Alan Sayısı (Adet)</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>29</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Beşeri, Sosyal ve Kurumsal Gelişme Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü, İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelere yönelik bütçe kısıtlamaları,</li> <li>Kurumun süreli kurum olması dolayısıyla projelerin tamamlanamama riski,</li> <li>Kurumun görev/çalışma alanının değişme riski,</li> <li>Bölgedeki dezavantajlı gruplara ulaşılabilmesi,</li> <li>Bölgesel düzeyde paydaşlarla işbirliği ve koordinasyonun yetersiz kalması</li> <li>İstihdam sorunu nedeniyle bölgenin yoğun olarak göç vermesi,</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireylerin istihdam açısından kalifiye eleman olarak yetişmelerinin sağlanacaktır.</li> <li>İstihdam açısından bölgenin kültürel, coğrafi değerleri ön planda tutulacaktır.</li> <li>Bireyler için fırsat eşitliği ilkesine önem verilecektir.</li> <li>Bireylerin sosyal hayata en düzeyde dâhil olması ve bütün yönleriyle gelişiminin sağlanması ilke olarak benimsenecektir.</li> <li>Bireyler için fırsat eşitliği ilkesine önem verilecektir.</li> <li>Dezavantajlı gruplara ulaşılabilmesi ve gerekli tespitlerin yapılabilmesi açısından; sosyal yapı analizi veya ilgili bakanlıkların il ve ilçe müdürlükleri aracılığıyla dezavantajlı grupların sayısı, bölgede dağılımı ve ihtiyaçlarının belirlenebilmesi için ihtiyaç belirleme envanterleri uygulanacaktır.</li> <li>Gelişmişlik düzeyi düşük il ve ilçeler önceliklendirilecektir.</li> <li>Projelerin birbirleriyle tamamlayıcı nitelikte olmasına önem verilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	64.000.000,00 TL						

<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölgede genel olarak istihdam ve nitelikli iş gücü açısından sorunlar yaşanması,</li><li>• İstihdam sorunu nedeniyle bölgenin yoğun olarak göç vermesi,</li><li>• Bölgede iş kollarının çeşitlenememesi</li><li>• Bölgede özel gereksinimli birey sayısının yüksek olması</li><li>• Özel gereksinimli bireylerin ihtiyaç duydukları sosyal alan, materyal, eğitimlerin yetersiz olması,</li><li>• Özel gereksinimli bireylerin topluma adapte olamaması.</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölgenin mevcut kültürel ve coğrafi aktörlerinin iş kolu olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.</li><li>• İstihdama katılacak bireylerin iş koluyla alakalı sertifikalı eğitimlere tabi tutulması gerekmektedir.</li><li>• Genç ve kadınların kişisel ve mesleki beceri kazanmalarını sağlayacak faaliyetler yürütülmelidir.</li><li>• Bölgede halihazırda var olan sektörlerde istihdam kalitesinin artırılmasına yönelik projeler uygulanmalıdır.</li><li>• Sürdürülebilir istihdamın desteklenmesi sağlanmalıdır.</li><li>• Mesleki becerilerin geliştirilmesine yönelik düzenlenen mesleki eğitim kurslarının sayıları arttırılmalıdır.</li><li>• İşgücü piyasasına girişi kolaylaştırmak ve niteliklilerini arttırmak amacıyla düzenlenen işbaşı eğitim programlarının sayılarının arttırılması gerekmektedir.</li><li>• Bölgede yer alana özel eğitim okullarının teknik alt yapısının iyileştirilmesi gerekmektedir.</li><li>• Özel gereksinimli bireyler için ihtiyaç duyulan sosyal alanlar oluşturulmalıdır.</li><li>• Özel gereksinimli bireyler istihdama katılması için desteklenmelidir.</li><li>• Bölgemizde yer alan, özel gereksinimi olan bireylerin; refah düzeyinin ve sosyal hayata katılımının artırılması, kişisel ve mesleki becerilerini arttırmaya yönelik faaliyetler, kendilerinin ve ailelerinin ihtiyaç duyacağı rehabilitasyon çalışmaları ve yaşadıkları şehirlerde kendilerini güvende hissetmelerine yönelik kısmi altyapı ve araştırma çalışmaları gibi projelerin desteklenmesi gerekmektedir.</li></ul>



Tablo 30: Hedef Kartı (H3.2)

<b>Amaç (A3)</b>	<b>Beşeri ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi</b>						
<b>Hedef (H3.2)</b>	<b>Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenecektir.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	Eğitim, Kültür ve Sanat Faaliyetlerinin Desteklenmesi Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgede eğitim, kültür, sanat ve spor alanlarında bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak.</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 3.2.1: Desteklenen Muhtelif Atölye, Kütüphane ve Bilgi Evi Sayısı (Adet)</b>	<b>100</b>	<b>43</b>	<b>53</b>	<b>63</b>	<b>73</b>	<b>83</b>	<b>93</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Beşeri, Sosyal ve Kurumsal Gelişme Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü, İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelere yönelik bütçe kısıtlamaları,</li> <li>Kurumun süreli kurum olması dolayısıyla projelerin tamamlanamama riski,</li> <li>Bölgesel düzeyde paydaşlarla işbirliği ve koordinasyonun yetersiz kalması,</li> <li>Kurumun görev/çalışma alanının değişme riski.</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireyler için fırsat eşitliği ilkesine önem verilecektir.</li> <li>Gelişmişlik düzeyi düşük il ve ilçeler önceliklendirilecektir.</li> <li>Projelerin birbirleriyle tamamlayıcı nitelikte olmasına önem verilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>148.000.000,00 TL</li> </ul>						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgenin coğrafi yapısı itibariyle eğitim, kültür ve sanat faaliyetleri ağırlıklı olarak kıyı şeridinde yoğunlaşması,</li> <li>Bireylerin sosyo-ekonomik olarak aynı imkanlara sahip olamaması,</li> <li>21. yy donanımlarının tüm bireyler için ihtiyaç haline gelmiş olması.</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasarım beceri atölyeleri ile ilgili projelerin ihtiyaç doğrultusunda şekillenmesi ve birbirini destekleyecek projelere öncelik verilmesi gerekmektedir.</li> <li>Okuma kültürünün okul öncesinden başlanarak tüm eğitim kademelerinde yaygınlaştırılması için kütüphane, bilgi evi, drama atölyesi, oyuncak müzesi alanları desteklenmelidir.</li> <li>Gelişmişlik düzeyi düşük il ve ilçelerde atölye, kütüphane, bilgi evi sayısının artırılması yönünde teşvik edilmesi sağlanmalıdır.</li> <li>Sosyal hayatın canlandırılması, vatandaşların boş zamanlarını kaliteli şekilde doldurmaları amacıyla gezici tiyatro, çoksesli koro konserleri, sinema gibi çerçevesi usul ve esaslarda belirlenecek nitelikteki eğitim, kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik projelerin desteklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>						

Tablo 31: Hedef Kartı (H3.3)

<b>Amaç (A3)</b>	<b>Beşeri ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi</b>						
<b>Hedef (H3.3)</b>	<b>Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri arttırılacaktır.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**</b>	Yönetim ve Destek Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdarenin tüm alt programına hizmet eder nitelikte olan iş-işlem ve süreçlere yönelik faaliyetleri gerçekleştirmek</li> </ul>						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG: 3.3.1: Eğitim Programına Katılan Personel Sayısı (Kişi)</b>	<b>40</b>	<b>77</b>	<b>150</b>	<b>250</b>	<b>350</b>	<b>450</b>	<b>600</b>
<b>PG: 3.3.2: Alman Yüz Yüze Eğitim Sayısı (Adet)</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>45</b>	<b>50</b>
<b>PG: 3.3.3: Katılım Sağlanan Uzaktan Eğitim Sayısı (Adet)</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	<b>70</b>	<b>85</b>
<b>Sorumlu Birim</b>	Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü						
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü, Gıda ve Hayvansal Üretimin Geliştirilmesi Koordinatörlüğü, Tarım ve Kırsal Kalkınma Koordinatörlüğü, Turizm ve Sanayi Altyapısı Geliştirme Koordinatörlüğü, Beşeri, Sosyal ve Kurumsal Gelişme Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojik altyapıdaki eksiklikler nedeniyle uzaktan eğitimde aksaklıklar yaşanabilmesi,</li> <li>Personelin teknik donanımının yetersiz olduğu durumlarda uzaktan eğitim sistemlerini öngörülen şekilde kullanamaması.</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personelin yetkinliklerini geliştirerek hizmet kapasitesini artırmak,</li> <li>Eğitimleri ihtiyaca göre planlamak ve yönetmek,</li> <li>Eğitim uygulamalarında uzaktan eğitim sisteminden daha aktif faydalanmak,</li> <li>Kurumsal aidiyet duygusunun geliştirilmesini sağlamak.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.280.000,00 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitime aynı kişilerin katılması sonucu hedef kitleye istenilen düzeyde ulaşılamamaktadır.</li> <li>Eğitim stratejilerinin oluşturulması, eğitim planlama ve yönetimi hususunda yeterli sayıda personel bulunmamaktadır.</li> <li>Verilen eğitimlerin etkinliği tam olarak ölçülememektedir.</li> <li>Kurumsal aidiyet duygusu istenilen seviyede değildir.</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği çıkarılmalıdır.</li> <li>Yıllık ya da dönemlik eğitim planları yapılmalıdır.</li> <li>Uzaktan eğitim süreçleri için teknik alt yapı güçlendirilmelidir.</li> <li>Eğitimlerin stratejilerinin oluşturulması, eğitim planlama ve yönetimi hususunda personel sayısı artırılmalıdır.</li> </ul>						

### 4.2.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin riskler tespit edilerek bu risklere ilişkin önlemler belirlenmiştir. Hedefe ulaşmada karşılaşılabilecek riskler, açıklamaları ve kontrol faaliyetleriyle birlikte tanımlanmıştır. Stratejik plan kapsamında asgari seviyede hedefe ilişkin risk ile riskin açıklamasını ve kontrol faaliyetleri belirlenmiştir. Hedeflerin gerçekleşmesinin önündeki engeller baştan tespit edilip önlemler belirlenerek stratejik planın uygulama etkinliğinin artırılması sağlanacaktır.

*Tablo 32: Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri*

<b>Hedef 1.1: Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Paydaşların projeyi takip etmemesinden dolayı yapılacak faaliyetlerde aksama yaşanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projenin uygulanmasında kontrol mekanizması daha etkin kullanılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje bütçesi hazırlanırken fiyat artış risklerinin bütçeye yansıtılmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uygulayıcı kuruluşun proje bütçesi hazırlarken fiyat artışlarını dikkate alarak göndermesinin sağlanması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Destek verilen kurum ve kuruluşların yükümlülüklerini yerine getirmemesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desteklenen kurum/kuruluşlarının projeyi uygulayacak altyapıya sahip olmamaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• DOKAP BKİ'nin projeler kapsamında kurumlardan beklentilerini açık ve net bir şekilde duyurması</li><li>• Destek verilen projelerin mevcut durumlarının belirli aralıklarla takip edilmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Paydaşların bölge ihtiyaçlarını iyi yansıtamamaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Paydaşların proje hazırlığı aşamasında bölgenin mevcut durumunun ve bölge ihtiyaçlarının doğru tespit edilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölge ihtiyaçlarını doğru tespit etmek için yapılan görüşmelerin sayısının artırılmasıyla ihtiyaçların frekansının çıkarılması ve bu frekanslara göre önceliklendirme yapılması, objektif bir kriter sisteminin oluşturulması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Geleneksel yöntem olan vahşi sulamadan, basınçlı sulama için gerekli olan tarla içi sulamaya geçişte maliyetlerin bir miktar artması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarla içi artan sulama maliyetinin çiftçiler tarafından karşılanamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suyun daha verimli kullanılabilmesi amacıyla tarla içi sulama konusunun gerekliliği çiftçilere anlatılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje hazırlama aşamasında coğrafi koşulların yeterince dikkate alınmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uygulayıcı kuruluşların proje hazırlık sürecinde dikkatli ve özenli olmamaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• DOKAP BKİ'nin projeler kapsamında kurumlardan beklentilerini açık ve net bir şekilde duyurması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Üreticilerin geleneksel üretim uygulamalarını korumak istemeleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çiftçilerin ekonomik koşullarının kötüye gitmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birlik ve kooperatiflerin ortak makine parkının oluşturulmasında desteklenmesi</li></ul>

<b>Hedef 1.1: Tarımsal altyapı iyileştirilecek, modern teknolojiler yaygınlaştırılacaktır.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
	sonucu teknolojik ekipmanları alamaması	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilerin kalite standartlarına olumsuz yaklaşımı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik koşulların yetersizliğinden dolayı makine ekipman kullanımının yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarımsal ürünlerdeki kalite artışının fiyata etkisi ile ilgili bilgilendirmenin ayrıntılı yapılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje bütçesi hazırlanırken fiyat artış risklerinin bütçeye yansıtılmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulayıcı kuruluşun proje bütçesi hazırlarken fiyat artışlarını dikkate alarak göndermesinin sağlanması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların bölge ihtiyaçlarını iyi yansıtamamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların proje hazırlığı aşamasında bölgenin mevcut durumunun ve bölge ihtiyaçlarını doğru tespit edememesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölge ihtiyaçlarını doğru tespit etmek için yapılan görüşmelerin sayısının artırılmasıyla ihtiyaçların frekansının çıkarılması ve bu frekanslara göre önceliklendirme yapılması, objektif bir kriter sisteminin oluşturulması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarımsal mekanizasyon konusunda üreticilerin henüz örgütlenememiş olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilerin bireysel hareket etme konusunda ısrarcı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarım İl Müdürlüğü ve Başkanlık tarafından örgütlenmenin avantajlarının anlatılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meralarda hayvanların içme suyuna erişememesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meralarda hayvanlara içme suyu temininde sıkıntılar yaşanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çayır mera alanlarından en iyi şekilde faydalanmak amacıyla, otlatmayı kolaylaştırıcı yapı ve hayvan içme suyu tesislerinin kurulumlarının gerçekleştirilmesi</li> </ul>

<b>Hedef 1.2: Tarımsal üretim artırılabacaktır.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Süt soğutma tankındaki fiyat artışı nedeniyle planlanan sayıda temin edilememesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik değişikliklerden dolayı desteklenmesi öngörülen süt soğutma tanklarında öngörülen sayıya ulaşamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternatif finansman kaynaklarının araştırılması</li> <li>• Yüklenici süt soğutma tankı firmaları ile ekonomik ani değişiklikleri garanti altına alacak anlaşmalar yapılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Süt üretiminin yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üretilen sütün talebi karşılayamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Süt üretiminde sürdürülebilir üretim yapma konusunda teşvik desteklerinin artırılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tesislere alınacak ekipmanlardaki fiyat artışı ve fiyat dalgalanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik değişikliklerden dolayı desteklenmesi öngörülen tesislerin ekipman alımında sorun yaşaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüklenici firmaları ile ekonomik ani değişiklikleri garanti altına alacak anlaşmalar yapılması</li> <li>• Alternatif finansman kaynaklarının araştırılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tesislerin kurulumunda yer bulmada sıkıntı yaşanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yerel idarelerle tesislerin yeri konusunda anlaşma sağlanamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Değer zincirindeki aktörlere en uygun yer konusunda anlaşma sağlanması</li> <li>• Proje öncesi ve sonrası yer tahsislerinde taahhüt alınması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• İklimsel faktörlerin arıcılık faaliyetlerini engellemesi ve verim kaybına neden olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hava koşullarının flora ve arıcılık faaliyetlerini etkilemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İş takviminin, iklim koşulları ve risk paylarını göz önüne alınarak oluşturulması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bal paketleme tesisi için gerekli yer teminin sağlanamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yerel idarelerle tesislerin yeri konusunda anlaşma sağlanamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Değer zincirindeki aktörlere en uygun yer konusunda anlaşma sağlanması</li> <li>• Proje öncesi ve sonrası yer tahsislerinde taahhüt alınması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsaldan göç ve kovan sayısındaki azalma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kırsaldan göç ile arıcılık faaliyetlerinin gerilemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arıcılığı destekleme çalışmaları ve katma değeri olan arı ürünlerinin teşvikiyle genç nüfusun kırsaldan göçünün engellenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilerin geleneksel üretim uygulamalarını korumak istemeleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üretimde yeni yaklaşımlar gerektirdiği için üreticilerin geleneksel teknikleri bırakmak istememeleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üretimde yeni yaklaşımların eğitimler ile üreticilere detaylı bir şekilde anlatılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desteklemelere yönelik yeterli ödeneğin tahsis edilememesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeler için tahsis edilen ödeneklerin yeterli olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölge ihtiyaçlarına göre etki oluşturacak projelerin önceliklendirilerek desteklenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ürünlerin pazarlama sıkıntısı dolayısıyla, üreticilerin isteksizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üreticilerin pazarlama kanallarını bilmemesi sebebiyle ekonomik kaygılar yaşaması ve alana ilgi göstermemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ürünlerin pazar potansiyelinin üreticilerle paylaşılması, eğitim verilmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje Hazırlama aşamasında coğrafi koşulların yeterince dikkate alınmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuruluşların proje hazırlama etüd çalışmaları tahlilindeki eksiklikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje hazırlık aşamasındaki arazi etüd çalışmalarının kontrol edilebilmesi veya arazi teslimi aşamasında kontrolü</li> </ul>

**Hedef 1.3: Rekabet edilebilirliğin artırılması için örgütlenme desteklenecek, pazarlama ağları geliştirilecek, kısa gıda tedarik zincirleri kurulacak ve güçlendirilecektir.**

<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Ekonomik gelişmelerde meydana gelen olumsuzluklar nedeniyle projelere tahsis edilen bütçenin daralması ihtimali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Söz konusu projelere ilişkin bütçe ödeneklerinin daralması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Alternatif olanakların araştırılması için yerel/bölgesel işbirliklerinin yapılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Ürünlerin pazarlama sıkıntısı dolayısıyla, üreticilerin isteksizliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üreticilerin pazarlama kanallarını bilmemesi sebebiyle ekonomik kaygılar yaşaması ve alana ilgi göstermemesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ürünlerin pazar potansiyelinin üreticilerle paylaşılması, eğitim verilmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarla ortak faaliyet uygulama aşamasında kurumlarla ve üreticilerle zamanında hareket edememek, süreçlerin uzaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Risk odaklı proje yönetim anlayışının benimsenmesi</li><li>İş takvimine göre faaliyetlerin yapılmasının sağlanarak taraflarla sürekli iletişimde bulunmak</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Arazi yapısının sonucu olarak ortaya çıkan dağınık yerleşim nedeniyle kümelenme çalışmasında yaşanan zorluklar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ham madde tedariiğinde ürünlerin pazarlanmasında yaşanan aksaklıklar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kısa gıda tedarik zinciri ağlarının etkin şekilde oluşturulması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Örgütlerin yaptığı eğitimlerden üyelerinin yeterince haberdar olmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üreticilerin eğitime katılmalarında haberdar olmasında yaşanacak sorunlar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üreticilere iletişim kanallarının kullanılarak eğitim duyurularının yapılması</li><li>Eğitimler öncesinde düzenli koordinasyon toplantılarının yapılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Üyelerin eğitime ilgi ve katılımın düşük olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üyelerin eğitime yönelik çalışmalara ilgisiz kalması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Eğitim içeriği ve önemi hakkında bilgilendirme faaliyetlerinin yürütülmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarla ortak yürütülecek faaliyetlere ilişkin koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yapılması gereken düzenleme ve faaliyetlerin arzu edildiği şekilde zamanında yapılamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ortak bilgilendirme toplantılarının yapılması</li><li>Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Üreticilerin kalite standartlarına olumsuz yaklaşımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Destek sağlanan proje sahiplerinin yükümlülüklerini yerine getirmemesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üreticilerin belirli periyotlarla düzenli olarak izlenmesi</li></ul>

<b>Hedef 2.1: Turizm faaliyetleri desteklenecek ve çeşitlendirilecektir.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerde bütçe kısıtlamalarının olma ihtimali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomideki olumsuz gelişmeler sebebiyle kurum ödeneklerinin azalabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yol güzergahları ile turizm destinasyon alanlarının iyileştirilmesi, pek çok kurum ile ilgili olabileceği için farklı finansman kaynaklarının bulunabilmesi</li> <li>• Risk odaklı proje yönetim anlayışının benimsenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje çalışma güzergâhlarının yüksek rakımlı coğrafyada bulunmasından dolayı çalışma sürelerinin kısıtlı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yolların altyapı ve üstyapılarının iyileştirilmesi için yapılan projelerin hava koşulları muhalefeti nedeniyle hedefe zamanında ulaşmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin zaman planlamalarının hava koşulları göz önüne alınarak yapılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüklenici firmaların istenilen standart ve kalitede iş çıkarmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeleri yapan yüklenici firmaların istenilen kaliteye ulaşamamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOKAP BKİ'nin teknik şartnamelerde yüklenici firmalardan beklediği standart ve kaliteyi net bir şekilde belirtmesi</li> <li>• İstenilen standart ve kalitede iş olmaması durumunda ceza uygulamalarının yapılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje kalemlerindeki artan maliyetlerin olumsuz etkisi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeler için tahsis edilen ödeneklerin yetersiz kalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin bölge ihtiyaçlarına göre önceliklendirmesi yapılarak desteklenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlarla işbirliğinde karşılaşılabilecek olumsuzluklar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumların proje ve faaliyetlerini gerçekleştirirken bireysel davranması ve işbirliğine gitmemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlar arası işbirliği artıracak stratejiler belirlenmesi, politikalar geliştirilmesi</li> <li>• Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerde bütçe kısıtlamalarının olma ihtimali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomideki olumsuz gelişmeler sebebiyle kurum ödeneklerinin azalabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk odaklı proje yönetim anlayışının benimsenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüklenici firmaların istenilen standart ve kalitede iş çıkarmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeleri yapan yüklenici firmaların istenilen kaliteye ulaşamamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOKAP BKİ'nin teknik şartnamelerde yüklenici firmalardan beklediği standart ve kaliteyi net bir şekilde belirtmesi</li> <li>• İstenilen standart ve kalitede iş olmaması durumunda ceza uygulamalarının yapılması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje kalemlerindeki artan maliyetlerin olumsuz etkisi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeler için tahsis edilen ödeneklerin yetersiz kalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin bölge ihtiyaçlarına göre önceliklendirmesi yapılarak desteklenmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların, proje alanlarındaki kamulaştırma süreçleri, Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu onayı gibi mevzuatsal hazırlık çalışmalarını tamamlayamamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların projelerle ilgili gerekli izinleri almaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların proje hazırlık safhasında gerekli izin ve onay süreçlerini tamamlaması</li> </ul>

**Hedef 2.2: Sanayi altyapısı desteklenecek ve sanayi ekosistemi güçlendirilecektir.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>Projelerde bütçe kısıtlamalarının olma ihtimali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ekonomideki olumsuz gelişmeler sebebiyle kurum ödeneklerinin azalabilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Risk odaklı proje yönetim anlayışının benimsenmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Yüklenici firmaların istenilen standart ve kalitede iş çıkarmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Projeleri yapan yüklenici firmaların istenilen kaliteye ulaşamamaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>DOKAP BKİ'nin teknik şartnamelerde yüklenici firmalardan beklediği standart ve kaliteyi net bir şekilde belirtmesi</li><li>İstenilen standart ve kalitede iş olmaması durumunda ceza uygulamalarının yapılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Proje kalemlerindeki artan maliyetlerin olumsuz etkisi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Projeler için tahsis edilen ödeneklerin yetersiz kalması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Projelerin bölge ihtiyaçlarına göre önceliklendirmesi yapılarak desteklenmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarla işbirliğinde karşılaşılabilecek olumsuzluklar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurumların proje ve faaliyetlerini gerçekleştirirken bireysel davranması ve işbirliğine gitmemesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlar arası işbirliği artıracak stratejiler belirlenmesi, politikalar geliştirilmesi</li><li>Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Çalışmalara girdi olacak verilerin temin edilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlardan elde edilecek verilerin temininde zorlanması</li><li>İş yükü olarak algılanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sistemin paydaşlara doğru aktarılması</li><li>Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li></ul>

**Hedef 2.3: Verimlilik, Girişimcilik, Dijital Dönüşüm ve Yenilikçi Projeler Desteklenecektir.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>Sanayinin ihtiyaçlarının iyi analiz edilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yenilikçi projeler kapsamında Sanayinin teknoloji, bilgi veya ürün odaklı ihtiyaçlarına göre projelerin yapılamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kamu- üniversite- sanayi işbirliği kapsamında ortak hareket edilerek ihtiyaçların iyi analiz edilerek sonuç odaklı yaklaşımların benimsenmesi</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>TTO'nun patent başvurusu konusunda bilgilendirme hizmeti sağlamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sanayinin yeni bir ürün geliştirdiğinde yada yenilikçi bir ürün ortaya konulduğunda bilgilendirme ve kontrol mekanizmasının işlememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>TTO, Kuluçka veya ön kuluçka merkezlerinde eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin sürekliliğinin sağlanması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Bürokrasinin süreci yavaşlatması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bilgi paylaşımı yada teknoloji paylaşımı konusunda prosedürlerde bürokratik işlemlerin hantallığının giderilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Daha hızlı karar alınmasına yönelik mevzuat değişikliklerinin sağlanması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Araştırma faaliyetlerindeki bürokratik engeller</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bilgi paylaşımı ya da teknoloji paylaşımı konusunda prosedürlerde bürokratik işlemlerin hantallığının giderilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Daha hızlı karar alınmasına yönelik mevzuat değişikliklerinin sağlanması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Eğitimde teknoloji kullanımının düşük kalması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Genel manada üniversitelerde fiziki altyapının yetersizliği teknoloji kullanımında da yetersizliğe yol açmıştır</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Eğitimde teknik ve motivasyonu arttıran araştırma projelerinde bilgi edinimini kolaylaştıran teknolojinin yaygınlaştırılmasının sağlanması</li></ul>



<b>Hedef 2.3: Verimlilik, Girişimcilik, Dijital Dönüşüm ve Yenilikçi Projeler Desteklenecektir.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayiyle üniversite arasında ortak dil ve anlayış birliğinin olmaması veya yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitelerin bilgi paylaşımı konusunda veya sanayinin teknoloji paylaşımı konusunda isteksiz olmaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu- üniversite- sanayi işbirliği kapsamında ortak hareket edilerek ihtiyaçların iyi analiz edilerek bilgi ve teknoloji paylaşımında isteksizliğin giderilmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayiyle üniversitenin beklentilerinde farklılıkların bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitelerin bilgi paylaşımı konusunda veya sanayinin teknoloji paylaşımı konusunda isteksiz olmaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu- üniversite- sanayi işbirliği kapsamında ortak hareket edilerek ihtiyaçların iyi analiz edilerek bilgi ve teknoloji paylaşımında isteksizliğin giderilmesi</li> </ul>

**Hedef 3.1: İstihdam ve mesleki eğitim imkanları artırılacak, dezavantajlı grupların toplumsal hayata katılımları desteklenecektir.**

<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelere yönelik bütçe kısıtlamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öngörülen bütçe ile tahsis edilen bütçenin farklı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destekleme yapılacak kurum/kuruluşların önceliklendirme yapılarak seçilmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumun süreli kurum olması dolayısıyla projelerin tamamlanamama riski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevzuat gereği kurumun çalışma süresinin 8/6/2026 yılına kadar olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumun bölgede kabul gören kurum niteliği kazanarak süre uzatımının sağlanması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgesel düzeyde paydaşlarla işbirliği ve koordinasyonun yetersiz kalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yapılması gereken düzenleme ve faaliyetlerin arzu edildiği şekilde ve zamanında yapılmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li> <li>Ortak bilgilendirme toplantıları yapılması</li> </ul>

**Hedef 3.2: Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin altyapısının ve ekosisteminin geliştirilmesi desteklenecektir.**

<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projelere yönelik bütçe kısıtlamaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öngörülen bütçe ile tahsis edilen bütçenin farklı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destekleme yapılacak kurum/kuruluşların önceliklendirme yapılarak seçilmesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumun süreli kurum olması dolayısıyla projelerin tamamlanamama riski</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevzuat gereği kurumun çalışma süresinin olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumun bölgede kabul gören kurum niteliği kazanarak süre uzatımının sağlanması</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bölgesel düzeyde paydaşlarla işbirliği ve koordinasyonun yetersiz kalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yapılması gereken düzenleme ve faaliyetlerin arzu edildiği şekilde ve zamanında yapılmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Düzenli olarak iletişimde bulunulması</li> <li>Ortak bilgilendirme toplantıları yapılması</li> </ul>

**Hedef 3.3: Başkanlığımız personelinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmet sunma kapasitesini geliştirmeye yönelik etkili ve yenilikçi insan kaynakları politikalarıyla personelin nitelikleri arttırılacaktır.**

<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Teknolojik altyapıdaki eksiklikler nedeniyle uzaktan eğitimde aksaklıklar yaşanabilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Başkanlık birimlerinde teknolojik altyapı unsurlarındaki eksiklikler nedeniyle personelin uzaktan eğitime erişiminde kısıtlılıklar oluşabilmesi</li><li>• Uzaktan eğitime katılımın istenilen seviyeye ulaşmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Başkanlık birimlerinde teknolojik altyapı yatırımlarının artırılması</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personelin teknik donanımının yetersiz olduğu durumlarda uzaktan eğitim sistemlerini öngörülen şekilde kullanamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personelin uzaktan eğitim sistemleri uygulamalarına erişimde veya kullanımında sorunlar yaşaması</li><li>• Uzaktan eğitime katılımın istenilen seviyeye ulaşmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eğitim sistemlerinin kullanıcı dostu hale getirilmesi</li><li>• Personelin teknik kapasitesinin eğitim ve farkındalık çalışmaları yoluyla güçlendirilmesi</li></ul>

#### 4.2.4. Maliyetlendirme

Tablo 33: Tahmini Maliyetler

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
<b>AMAÇ 1</b>	<b>355.145.000</b>	<b>427.000.000</b>	<b>534.000.000</b>	<b>671.000.000</b>	<b>833.000.000</b>	<b>2.820.145.000</b>
Hedef 1.1	199.430.000	235.000.000	275.000.000	320.000.000	370.000.000	1.399.430.000
Hedef 1.2	144.715.000	175.000.000	235.000.000	320.000.000	425.000.000	1.299.715.000
Hedef 1.3	11.000.000	17.000.000	24.000.000	31.000.000	38.000.000	121.000.000
<b>AMAÇ 2</b>	<b>312.000.000</b>	<b>367.000.000</b>	<b>432.000.000</b>	<b>489.000.000</b>	<b>546.000.000</b>	<b>2.146.000.000</b>
Hedef 2.1	312.000.000	367.000.000	422.000.000	477.000.000	532.000.000	2.110.000.000
Hedef 2.2	-	-	5.000.000	6.000.000	7.000.000	18.000.000
Hedef 2.3	-	-	5.000.000	6.000.000	7.000.000	18.000.000
<b>AMAÇ 3</b>	<b>18.256.000</b>	<b>35.356.000</b>	<b>44.556.000</b>	<b>53.456.000</b>	<b>62.656.000</b>	<b>214.280.000</b>
Hedef 3.1	-	10.000.000	14.000.000	18.000.000	22.000.000	64.000.000
Hedef 3.2	18.000.000	25.000.000	30.000.000	35.000.000	40.000.000	148.000.000
Hedef 3.3	256.000	356.000	556.000	456.000	656.000	2.280.000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>43.133.000</b>	<b>53.601.000</b>	<b>61.343.000</b>	<b>76.678.000</b>	<b>95.848.000</b>	<b>330.603.000</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>728.534.000</b>	<b>882.957.000</b>	<b>1.071.899.000</b>	<b>1.290.134.000</b>	<b>1.537.504.000</b>	<b>5.511.028.000</b>



# İZLEME VE DEĞERLENDİRME

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik plan izleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesisi edilmesi için vazgeçilmez bir husustur. İzleme, amaç ve hedeflere kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı süreçtir. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetleri amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecini ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir.

Başkanlığımız izleme ve değerlendirme sürecinin temel sorumluluğu üst yönetimdedir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin, hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının koordinatörlüklerden alınarak toplulaştırılması ve üst yönetime sunulması Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü'nün sorumluluğundadır.

2024-2028 Stratejik Plan izleme raporu her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayında hazırlanarak Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğüne iletilir. Bu raporlarda izleme amaçlı olup değerlendirmeye odaklanmaz. Stratejik Plan değerlendirme raporu ise ilgili dönemi takip eden Şubat ayı sonuna kadar hazırlanır. İlgili dönemin değerlendirilmesinde ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik<sup>2</sup> kriterleri kullanılır.

Başkanlığında altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılacaktır. Stratejik Plan değerlendirme raporu, üst yönetim başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri içerecek şekilde nihai hale getirilerek Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü tarafından Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na iletilir. Stratejik Plan dönemi sonunda hazırlanan değerlendirme raporu "Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu" olarak sunulur.

---

<sup>2</sup>*İlgililik*; planın başlangıç döneminden itibaren iç ve dış çevredeki değişiklikler gerçekleşti mi?, Bu değişiklikler tespit ve ihtiyaçlarda değişiklikler meydana getirdi mi? Hedef ve performans göstergelerinde değişikliğe ihtiyaç duyuluyor mu?

*Etkililik*; performans göstergelerine ulaşıldı mı? Sonuç tespit edilen ihtiyaçların karşıladı mı?, Performans göstergelerine istenilen düzeyde ulaşılmadıysa hedef ve göstergelere ilişkin güncelleme ihtiyacı var mı? Performans gerçekleştirmelerin kalkınma planında yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara katkısı oldu mu?

*Etkinlik*; performans göstergelerine ulaşılırken öngörülemeyen maliyetler oldu mu?, tahmini maliyet tablosunda değişiklik ihtiyacı var mı?, Yüksek maliyetlerden dolayı hedefte ve performans göstergesi değerlerinde değişiklik ihtiyacı var mı?

*Sürdürülebilirlik*; Performans göstergelerinin devam ettirilmesinde kurumsal, yasal, çevresel vb. riskler var mı? Bu riskleri ortadan kaldırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için alınması gereken tedbirler nelerdir?