



AHİLER

Kalkınma Ajansı
Geleceğe Yön Verir

**AJANS
KURUMSALLAŞMA
STRATEJİK PLANI
2015-2017**



İçindekiler

SUNUŞ.....	3
YÖNETİCİ ÖZETİ	4
KISALTMALAR.....	6
1) AMAÇ.....	7
2) YÖNTEM.....	7
3) AJANS PROFİLİ	9
3.1. Tarihi Gelişim	9
3.2. Yasal Yükümlülükler	9
3.3. Teşkilat Yapısı.....	10
3.3.1. Yönetim Kurulu	11
3.3.2. Kalkınma Kurulu.....	12
3.3.3. Genel Sekreterlik.....	13
3.4. Sunulan Hizmetler ve Destekler.....	14
3.5. Fiziki Altyapı	15
3.6. Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Altyapı	16
3.7. İnsan Kaynakları	17
3.8. Birimler ve Görev Tanımları	20
3.8.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi	20
3.8.2. İzleme ve Değerlendirme Birimi	20
3.8.3. Program Yönetim Birimi	21
3.8.4. Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi	22
3.8.5. İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Birimi	23
3.8.6. Yatırım Destek Ofisleri	24
4) DURUM ANALİZİ (KURULUŞ İÇİ ANALİZ)	25
4.1. Ajans İş – Zaman Oranı.....	25
4.2. Sorunlar ve Gelişme Alanları	27
5) PAYDAŞ ANALİZİ	33
6) GELECEĞİN TASARIMI	35
6.1. Vizyon	35
6.2. Misyon	35
6.3. Temel Değer ve İlkeler	35
7) STRATEJİ.....	36
7.1. Gelişme Eksenleri, Stratejik Hedefler ve Faaliyetler.....	36
7.2. Performans Göstergeleri.....	39
8) EYLEM PLANI	43
9) İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	43

SUNUŞ

Kurumların kendilerinden beklenen düzeyde performans gösterebilmeleri, verimli ve faydalı bir şekilde faaliyetlerine devam edebilmeleri, kurumsallaşma düzeyleri ile yakından ilişkilidir. Kurumsal yönetim anlayışının bir organizasyonda yer edinmesi için her alanda olduğu gibi burada da sürece planlama ile başlamak kurumsallaşma hedefine varma adına başat bir mihenk taşıını oluşturacaktır.

TR71 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyetlerini sürdüren Ahiler Kalkınma Ajansı, kalkınmanın, yerel dinamiklerin harekete geçirilmesiyle sağlanabileceğini dikkate alarak, paydaşları ile işbirliği içerisinde bölgenin gelişmişlik düzeyini arttıracak projelere mali ve teknik destek sağlamaktadır. Diğer taraftan Ajansımız bölgesel planlama ve analiz çalışmalarını da bölgedeki aktörlerle birlikte yürütmektedir. Ajansımız, üstlenmiş olduğu bu fonksiyonları daha etkin yürütebilmenin yolunun daha kurumsal bir yapıya kavuşmaktan geçtiğinin bilincinde olarak bu stratejik planı hazırlama kararı almıştır.

2015-2017 dönemini kapsayan bu planda, öncelikle çalışmanın amacı ve yöntemine değinilmiştir. Bunun devamında Kalkınma Ajansları mevzuatı ve Ajansların görevlerine yer verilmiş ve başta sunulan hizmetler ve insan kaynakları profili olmak üzere Ajansımız tanıtılmıştır. Ajansımızın misyon, vizyon, temel değer ve ilkelerinin belirtilmesinden sonra ise çalışmanın ana kısmını oluşturan gelişme eksenleri, stratejik hedefler ve ilgili faaliyet adımları sıralanmış ve bu planın uygulanmasına dair eylem planı ek olarak hazırlanmıştır. Çalışma, bu planın izleme ve değerlendirme aşamasının nasıl yürütüleceğini ifade eden bölüm ile tamamlanmıştır.

Ahiler Kalkınma Ajansı 2015-2017 dönemi Stratejik Plan çalışmasında belirlenen eylemlerin hayata geçmesiyle; kurumun iş süreçlerinin etkin bir şekilde uygulanması, insan kaynağının daha etkin kullanımı ve kurumun bölge kalkınmasındaki itici ve öncü rolünün artması beklenmektedir.

Mehmet CEYLAN
Nevşehir Valisi
Yönetim Kurulu Başkanı

YÖNETİCİ ÖZETİ

Kalkınma Ajansları Türkiye’de bölgesel düzeyde kalkınma süreçlerine destek veren kamu kuruluşlarıdır. Ajanslardan beklenen performansın ortaya konması kendisini çevreleyen paydaşlar ile yakın iletişim ve işbirliği ile doğru orantılıdır. Bunun yanında Ajansların paydaşları tarafından benimsenmesi ve kabullenilmesi de kurumsallaşmasının tamamlanmasını gerektirmektedir.

Ahiler Kalkınma Ajansı, 5449 no’lu “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” çerçevesinde, 25 Temmuz 2009 tarihli Resmi Gazete ’de yayımlanan 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir ve Niğde illerinden oluşan TR71 Düzey 2 Bölgesi’nde faaliyet gösteren Ajansın merkezi Nevşehir ilindedir ve Ajans’ın faaliyet gösterdiği tüm illerde Yatırım Destek Ofisleri (YDO) bulunmaktadır.

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’un 5. maddesine göre AHİLER Kalkınma Ajansı’nın görev ve yetkilerinin başında yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak; Bölge planı ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak ve Ajansa tahsis edilen kaynakları bölge planı ve programlarına uygun olarak kullanmak ve kullandırmak gelmektedir. Bununla birlikte, bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak; Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı’na bildirmek ve Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek de görevleri arasındadır.

AHİLER Kalkınma Ajansı’nın Teşkilat Yapısı, 5449 sayılı Kanun’a göre Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır.

Ahiler Kalkınma Ajansı kurumsallaşmasını en kısa sürede tamamlayarak daha üstün bir performans sergileyen Ajans konumuna gelmek amacıyla Ajans Stratejik Planını oluşturmuştur. Söz konusu plan sadece “kurumsallaşmaya yönelik” olarak hazırlanmıştır.

Plan hazırlama sürecinde Ajans personelinin katılımıyla iki çalıştay organize edilmiş ve sorunlar ile kurumsallaşmayı hızlandıracak alanlar tespit edilmiştir. Bu çalışmalar sırasında Ajans uzmanlarının yakın iletişim içinde olduğu Ajans dışındaki diğer paydaşların düşünce ve önerileri de dikkate alınmıştır.

Stratejik Planda geliştirilmesi gereken alanlar, dört ana ekseninde toplanmıştır. Bu alanlar Yönetişim, Görünürlük, İnsan Kaynakları ve Stratejik Planlama alanlarıdır. Bu alanlardaki iyileştirmeler ile Ajans kurumsallaşmasını belli bir düzeye çekerek daha kaliteli hizmet üretilecektir. Böylece paydaşların taleplerine daha hızlı ve tatmin edici geri dönüşler sağlanacaktır.

Yapılan çalışma sonucunda Ajansın Vizyonu ve Misyonu aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

VİZYON:

Nitelikli insan kaynağı ile yerelden planlama esasına dayalı kalkınmaya odaklanmış, katılımcı yapısıyla örnek bir Ajans.

MİSYON:

Bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmaya katkı sağlayan, bölgesel ve ulusal paydaşların hedeflerine ulaşmasında destek veren, kurumsal kapasite geliştirmeyi ön planda tutan ve bölgesinde kalkınma süreçlerine liderlik eden bir kuruluş olmak.

2015-2017 yılları arasında 3 yıllık olarak hazırlanan Ajans Stratejik Planı, Ajans personeli tarafından uygulanacak olup, kurumsallaşma sürecinin tamamlanmasında çok önemli katkılar sunacaktır.



KISALTMALAR

AHİKA	AHİLER Kalkınma Ajansı
YDO	Yatırım Destek Ofisleri
ÇP	Ajans Çalışma Programı
PPKB	Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi
THİB	Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi
PYB	Program Yönetim Birimi
İDB	İzleme ve Değerlendirme Birimi
İKDHB	İnsan kaynakları ve Destek Hizmetleri Birimi

1) AMAÇ

Kalkınma Ajansları Türkiye’de bölgesel düzeyde kalkınma süreçlerine destek veren kamu kuruluşlarıdır. Bölgesel kalkınmanın doğası gereği tüm paydaşlarıyla sürekli iletişim ve işbirliği içinde olmak durumda olan Ajanslar, bu açıdan oldukça zor bir görevi üstlenmiş durumdadırlar. İlk kalkınma ajansı 2006 yılında kurulmuş olup, 2009 yılında tüm ajanslar kurulumlarını tamamlamıştır. Dolayısıyla kurumsallaşma süreçlerinin hala devam ediyor olması ve bölgesel kalkınma kavramının bazı paydaşlar için yeni olması, Ajansların sorumluluklarını bir kat daha zorlaştırmaktadır.

Yeni kurulan kurum ya da kuruluşların, kuruluşlarından itibaren birkaç yıl içinde karşılaştıkları en büyük zorluk onu çevreleyen diğer paydaşlar tarafından kabullenilmesi ve benimsenmesidir. Bu sürecin en sağlıklı ve çabuk şekilde aşılabilmesi, yeni kurulan bu kuruluşların kurumsal yapı ve işleyişlerini diğer kuruluşlar seviyesine çıkartması, hatta daha ötesine geçmesi ile mümkün olacaktır. Paydaşlarla olan iletişim ve karşılıklı işbirliği geliştikçe Ajansın kendinden beklenen performansı sergilemesi daha da kolaylaşacaktır.

Bu stratejik planın amacı, AHİLER Kalkınma Ajansının kuruluşundan bu yana geçen süre içinde kurumsallaşmasını hızlandırmak ve sorumlu olduğu bölge içinde başta kamu kurumları olmak üzere tüm paydaşları arasında tanınmasını ve benimsenmesini sağlamaktır.

Bu stratejik plan tümüyle Ajansın kurumsallaşmasına yönelik olarak hazırlanmış olup, başta kurumsal normlar ve standartların sürdürülebilir kılınması olmak üzere, insan kaynaklarının sürekli geliştirilmesi, bölge içinde ve ulusal düzeyde görünürlüğünün artırılması ve performans artışı amacıyla daha iyi yönetim sistemlerinin geliştirilmesi üzerine odaklanmaktadır.

2) YÖNTEM

Ajans stratejik planının tümüyle içe dönük kurumsallaşmaya yönelik olarak hazırlanması nedeniyle, plan hazırlanma süreci buna uygun olarak belirlenmiştir.

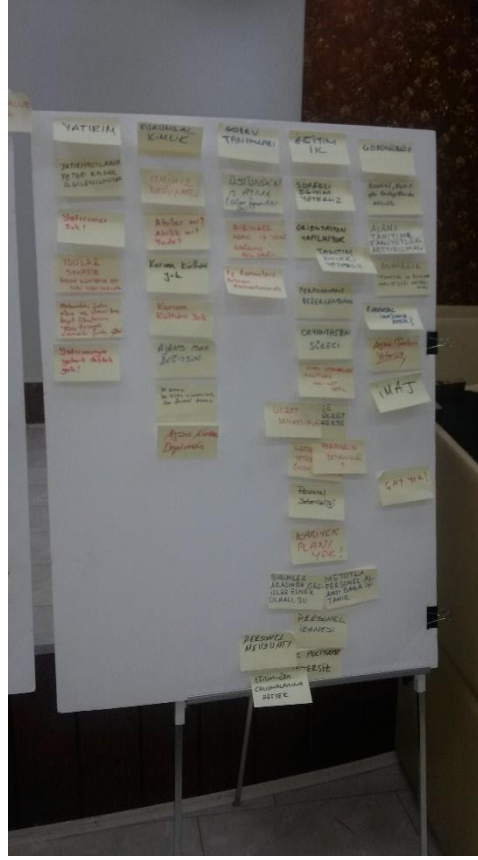
Temel olarak planlama süreci; mevcut durumdan yola çıkılarak varılmak istenen noktayı tarif eden ve başlangıç noktası ile varılmak istenen nokta arasında geçen süreçleri kapsayan çalışmaları içermektedir.

Bu süreçte mevcut durumun belirlenmesi için sadece sorun analizi tekniği kullanılmıştır. Tüm Ajans personelinin katıldığı 2 çalıştay gerçekleştirilmiştir. Çalıştayda kart tekniği uygulanmış olup, personelin Ajansın kurumsallaşmasının önündeki engeller, sorunlar ve Ajansın performansını olumsuz etkileyen konular belirlenmiştir. Bununla birlikte sadece olumsuz noktalar değil, Ajansın yeterli

düzeyde yaptığı, ancak daha da geliştirilebilecek ya da geliştirilmesi gereken alanlar da belirlenmiştir.

İlk çalıştayda personelden yukarıda belirtilen konularda düşüncelerini kısıtlama olmaksızın kartlara yazmaları istenmiş ve tüm kartlar sınıflandırılarak ana sorun ve gelişme alanları belirlenmiştir.

Sorun analizi safhasında sadece personelin düşünceleri değil, personelin bölgede paydaşlarla çeşitli dönemlerde yaptığı görüşmelerden elde ettiği bilgiler ve paydaşların Ajansa bakış açıları da göz önünde tutulmuştur.



Bu aşamada Ajans içinde her birimden bir uzmanın katılımı ile bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu ekip belirlenen sorun alanları üzerinde çalışarak bunları sınıflandırmıştır. Sınıflandırma aşamasında birbirine benzer ya da aynı ifadeler ile yazılmış kartlar tek bir kart haline getirilmiş ve açık olmayan ifadeler daha anlaşılır hale getirilmiştir. Bu aşamadan sonra elde edilen sonuç tüm personel ile paylaşılarak düşüncelerini ifade etme ve düzeltme yapma fırsatı tanınmıştır.



İkinci çalıştayda ise belirlenen bu alanlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiş ve olumsuz ifadelerin tümü çözüm odaklı hedef ifadelerine dönüştürülmüştür. Bu safhada gelişme alanları dikkate alınarak Ajansın vizyonu ve misyonu da belirlenmiştir.

Durum analizi safhası bu şekilde tamamlandıktan sonra planlama ekibi tüm bilgileri derleyerek vizyon, misyon, gelişme eksenleri, öncelikler ve tedbirleri yapılandırarak stratejinin genel çerçevesini ortaya koymuş ve tüm Ajans personelinin onayına sunmuştur. Gelen görüş ya da eklemeler değerlendirildikten sonra strateji dokümanı yine aynı çalışma grubu tarafından kaleme alınmıştır.

3) AJANS PROFİLİ

3.1. Tarihi Gelişim

Ahiler Kalkınma Ajansı, 5449 no'lu "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" çerçevesinde, 25 Temmuz 2009 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir ve Niğde illerinden oluşan TR71 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren Ajansın merkezi Nevşehir ilindedir ve Ajans'ın faaliyet gösterdiği tüm illerde Yatırım Destek Ofisleri (YDO) bulunmaktadır.

3.2. Yasal Yükümlülükler

25.01.2006 tarihinde kabul edilerek 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun, Kalkınma Ajanslarının hukuki altyapısını oluşturmaktadır.

İlgili kanunun 5. Maddesinde ifade edildiği şekli ile Ajansların görev ve yetkileri şunlardır;

- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na bildirmek.
- Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.
- Ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
- Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

3.3. Teşkilat Yapısı

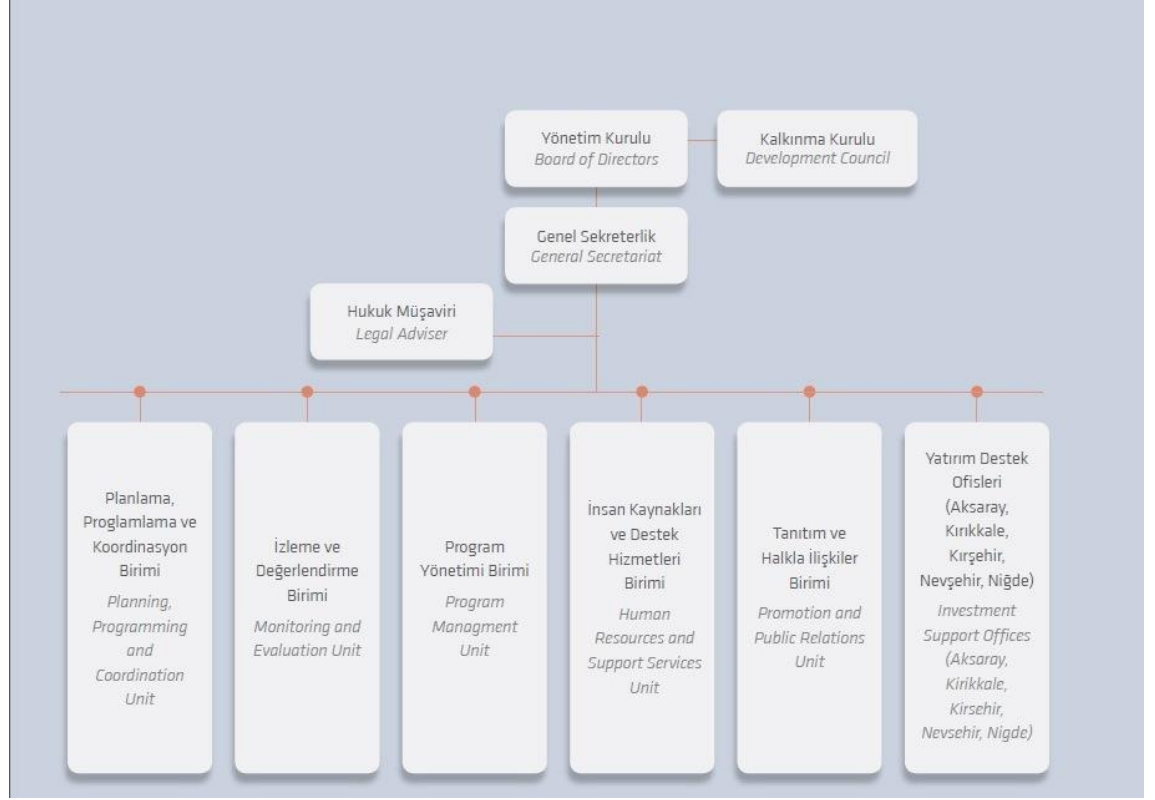
AHİLER Kalkınma Ajansı'nın Teşkilat Yapısı, 5449 sayılı Kanun'a göre Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır.

Genel Sekreterlik; Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Program Yönetim Birimi, İnsan Kaynakları ve Destek

Hizmetleri Birimi, Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi, Yatırım Destek Ofisleri ve Hukuk Müşavirliği'nden oluşmaktadır.

Ajansın organizasyon şeması aşağıda verilmiştir.

Şema 1: Ajans Organizasyon Şeması



3.3.1. Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu Ajansın “Karar Organıdır”. 5449 sayılı kanunda da belirtildiği üzere, Yönetim Kurulu birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşmaktadır.

Ajansın Yönetim Kurulu Başkanı Ajansı temsile yetkili olup, her yıl bir ilin valisi Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'a göre Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak.
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.

- Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek.
- Ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek.
- Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak.
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
- Genel Sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak.
- Genel Sekreter'i belirlemek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak.
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreter'in yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

3.3.2. Kalkınma Kurulu

Kalkınma Kurulu, Ajansın "Danışma Organı" olup, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerden belirlenen temsilcilerden oluşmaktadır. Kalkınma Kurulu, bölgede kurumlar arası işbirliğini geliştirmede ve Ajansın karar almasında yönlendirici bir görev üstlenmektedir.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'da Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunmak.
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmak.
- Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.

2013-2017 yılları arasında AHİLER Kalkınma Ajansı Kalkınma Kurulu'na temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşları 31 Mayıs 2013 tarih ve 28663 sayılı resmi gazetede yayınlanmıştır. Buna göre Kalkınma Kurulunda Aksaray 23, Kırıkkale 19, Kırşehir 18, Nevşehir 19, Niğde 21 üye ile temsil edilmektedir.

Kalkınma Kurulu Başkanı iki yıl için seçilmektedir.

3.3.3. Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik Ajansın “İcra Organıdır”. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofislerinin en üst amiri Genel Sekreterdir. Genel Sekreter Yönetim Kuruluna karşı sorumludur.

AHİLER Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği; Planlama, Programlama ve Koordinasyon (PPKB), Program Yönetimi (PYB), İzleme ve Değerlendirme (İDB), İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri (İKDHB), Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimleri (THİB) ile Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir ve Niğde illerinde bulunan Yatırım Destek Ofislerinden (YDO) oluşmaktadır.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'a göre Genel Sekreter'in görev ve yetkileri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak.
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kurulu'na sunmak.
- Ajans gelirlerini toplamak, belirlenecek usul ve esaslar ile bütçe ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak.
- Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek.
- Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak.
- Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere Yönetim Kurulu'na öneri götürmek.
- Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak.
- Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek.
- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesini Yönetim Kurulu'na teklif etmek.
- Ajans Genel Sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak.
- Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek.
- Yönetim Kurulu'nun devrettiği yetkileri kullanmak.

3.4. Sunulan Hizmetler ve Destekler

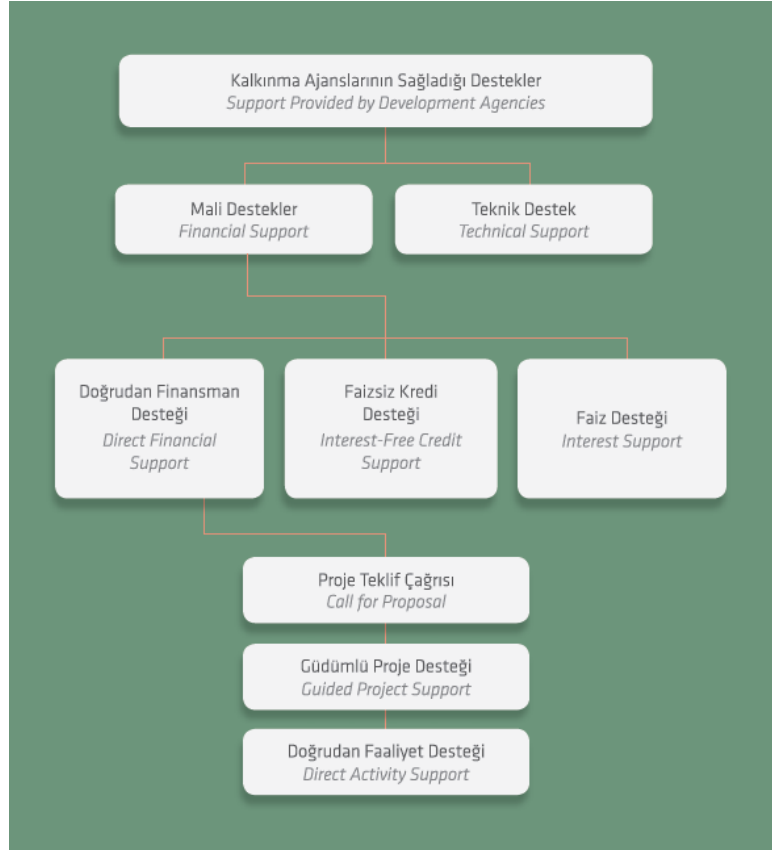
Ahiler Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği bünyesinde sunulan hizmetlerin temelini, yürütülen destek programları oluşturmaktadır. Bu çerçevede; Ajansın paydaşlarına sağladığı destekler temelde iki ana başlık altında toplanmaktadır. Bunlar Mali Destekler ve Teknik Desteklerdir. Mali destekler ile paydaşların varoluş sebeplerini oluşturan temel üretim ya da hizmet sağlama faaliyetlerinin mali olarak desteklenmesi ve bu yolla üretim, kalite, istihdam, verimlilik, karlılık, gelir artışı gibi olumlu yöndeki iyileşmelerin sağlanması amaçlanmaktadır. Mali destekler Doğrudan Finansman Desteği, Faizsiz Kredi Desteği ve Faiz Desteğinden oluşmaktadır. Doğrudan finansman desteği; proje teklif çağrısı, güdümlü proje desteği ve doğrudan faaliyet desteğinden oluşmaktadır.

Proje teklif çağrısı kar amacı güden ya da gütmeyen paydaşlar için yarışma niteliğinde bir destek olup, daha uygulanabilir nitelikte ve başarı şansı daha yüksek proje tekliflerinin destek almaya hak kazandığı destek biçimidir. Güdümlü projeler ise bölge içinde örnek olabilecek, daha yüksek bütçeli ve etki alanı daha geniş olan projelerdir.

Mali destekler yanında Ajansın sağladığı bir diğer hizmet ise Teknik Desteklerdir. Mali desteklere benzer şekilde Teknik Destekler, paydaşların ihtiyaç duydukları faaliyetlerin (eğitim, araştırma, analiz vb.) sağlanmasına yönelik desteklerdir. Bu destekler, paydaşların çeşitli nedenlerle kendileri tarafından sağlanamayan ancak ihtiyaç duydukları eğitim, araştırma ve diğer danışmanlık hizmet alımları için uygun desteklerdir.

Söz konusu destekleri gösteren şema aşağıda verilmektedir.

Şema 2: Ajans Destek Programları



Ajansın 2014 yılı sonu itibari ile sağladığı desteklerle ilgili veriler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1: Sağlanan Destek Tutarları

Destek Programı	Başvuru Sayısı	Başarılı Proje Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Toplam Hibe
Mali Destek	927	244	186	52.012.913,01
Teknik Destek	303	182	158	1.348.103,00
Doğrudan Faaliyet	34	16	16	882.164,76
Güdümlü Proje	2	2	2	5.000.000,00
Genel Toplam	1266	444	362	59.243.170,77 TL

3.5. Fiziki Altyapı

AHİLER Kalkınma Ajansı, halen Nevşehir Ticaret ve Sanayi Odası'na ait "Kapucubaşı Mahallesi, Atatürk Bulvarı No: 57/1 Merkez, Nevşehir" adresinde bulunan binada faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bina, gerekli personel sayısına hizmet edebilecek kapasiteye sahip olmayıp, daha kaliteli bir hizmet için yeni bir hizmet binası ihtiyacı şiddetle hissedilmektedir. En

önemli eksiklerden bazıları toplantı organizasyonları için geniş bir salon, eğitim çalışmaları için salonlar, proje değerlendirmeleri ve arşivlenmesi için fiziki mekân/odalarının yetersiz oluşudur.

Bu ihtiyaçtan hareketle Ajans yeni bir hizmet binası yapımı için girişimleri başlatmış ve projelendirme aşaması devam etmektedir. Yeni hizmet binası doğal dokuya ve mimariye uygun, 150 kişilik konferans salonu, eğitim salonları, proje değerlendirme salonları, kütüphane, arşiv, sosyal alanlara sahip bir bina olarak planlanmaktadır. Bu binanın sadece Ajansın çalışmalarına değil ihtiyaç duydukları durumlarda paydaşlara da hizmet sunması planlanmaktadır.

Ajans bünyesindeki Yatırım Destek Ofisleri için bölge illerinde kiralama yoluna gidilmiştir.

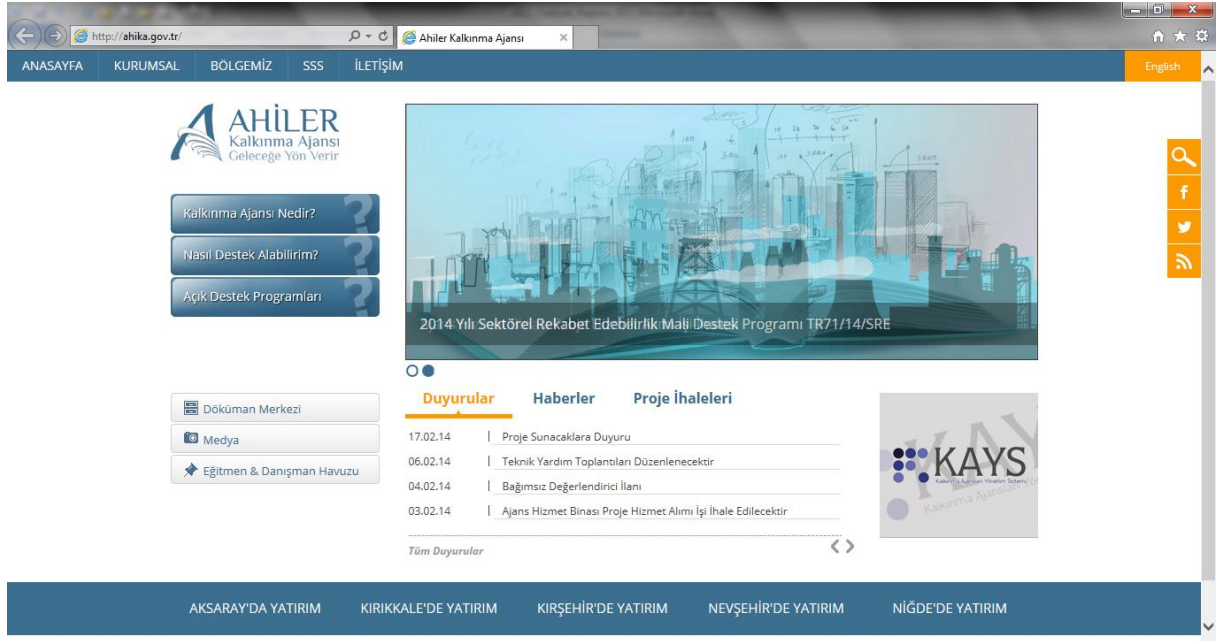
Ajansın ulaşım ihtiyacını karşılamak üzere hizmet alım sözleşmesiyle dördü YDO'lar tarafından kullanılan toplam sekiz adet binek otomobil kiralanmış olup, bir adet binek otomobil de satın alınmıştır.

3.6. Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Altyapı

Ajans, gelişen bilişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanabilmek için günümüz teknolojik gelişmelerine uygun şekilde ihtiyaç duyulan yazılım, donanım ve diğer bilişim hizmetleri konusundaki altyapısını kurmuş olup, teknolojik gelişmeler doğrultusunda mevcut sistemini sürekli güncelleyerek geliştirmektedir.

Ajansta bir adet sistem odası mevcut olup, sistem odasında dört adet sunucu bilgisayar, bir adet güvenlik duvarı, iki adet güvenlik kamerası kayıt cihazı, bir adet "gigabit ethernet switch", bir adet fiber optik kablo üzerinden her türlü veri akışına imkân veren uçtan uca metro ethernet hattı, üç adet DSL hattı ve modemi, bir adet "network attached storage" dosya sunucusu ve soğutma sistemi için iki adet klima bulunmaktadır. Ayrıca tüm sistemin elektrik kesintilerini anında besleyen ve koruyan üç adet online güç kaynağı bulunmaktadır.

Ajansın iletişim hizmetleri dört adet "pbx" dış telefon hattı ve bir adet faks hattı ile sağlanmaktadır. Ajansın www.ahika.gov.tr domain adresi üzerinde yayınlanmakta olan resmi internet sitesi bulunmakta ve bilgi işlem sorumlusu personel tarafından sürekli olarak güncellenmektedir. İnternet sitesinin sağlıklı şekilde yayında kalabilmesi için Ajans yüksek kapasite ve hızda gerekli altyapıya sahiptir.



AHİKA İnternet Sayfası

3.7. İnsan Kaynakları

Ahiler Kalkınma Ajansı, bölgeyi ulusal ve yerel rekabet koşullarına hazır hale getirmek ve stratejik hedeflerine ulaşabilmek için en önemli sermayesi olan insan kaynaklarını planlamayı öncelikli hedef olarak benimsemiş ve politikalarını bu doğrultuda geliştirmeye başlamıştır.

Tüm çalışanların yetkin bir seviyeye ulaştırılması, değişen ve gelişen koşullara uyum sağlaması için etkin bir insan kaynakları planlaması gerçekleştirilmektedir. Bu politika doğrultusunda; bir yandan çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetleri aracılığıyla bilgi ve niteliklerinin artırılması, diğer taraftan ise İnsan Kaynakları süreçlerinin modernleştirilmesi ve kurum içi iletişim faaliyetlerinin artırılması hedeflenmektedir.

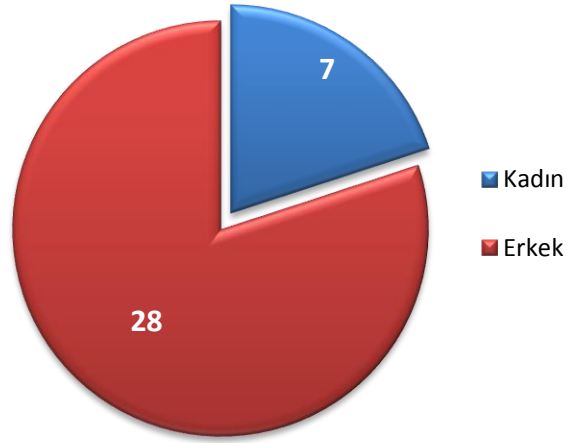
İnsan kaynakları politikasının temel ilkeleri şunlardır:

- İşin gerektirdiği niteliklere sahip kişilerin seçimini ve işe alınmasını sağlamak,
- Ajansın amaçları doğrultusunda etkin ve verimli çalışmasını sağlayacak, Ajansın hizmet kalitesini yükseltecek ve yapılan işin niteliğine uygun rahat ve güvenli bir iş ortamı ve çalışma şartları sağlamak,
- Personelin bilgi ve yeteneklerine uygun görevlerde çalışmasını sağlamak ve bu doğrultuda gerektiğinde Ajans birimleri arasında personel geçişleri sağlamak,
- Personelin görev ve sorumluluklarını daha verimli ve başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için kişisel ve mesleki gelişime yönelik eğitim programları düzenlemek,

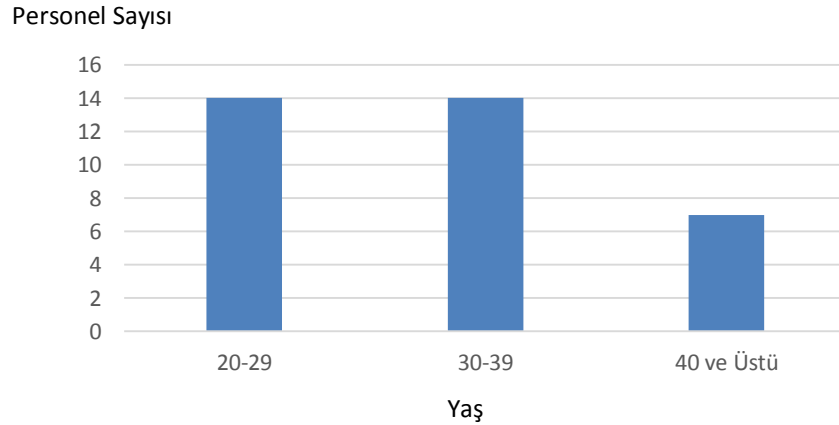
- e) Ajans çalışanları arasında personelin Ajansa bağlılığını ve motivasyonunu artırmak, aynı zamanda ortak bir kurum kültürü oluşturmak adına kurum içi iletişim faaliyetlerini yürütmek,
- f) İnsan kaynakları süreçlerinin bütününde çalışanlar arasında ayırım gözetmeksizin, adil ve eşitlikçi bir yaklaşım sergilemek,
- g) Çalışanların kurum ile ilgili görüş ve önerilerinin periyodik olarak alınması ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasını sağlamak.

Ajansımız Kasım 2014 tarihi itibarı ile 1 Genel Sekreter, 27 Uzman ve 7 Destek Personeli olmak üzere toplam 35 personel ile faaliyet göstermektedir.

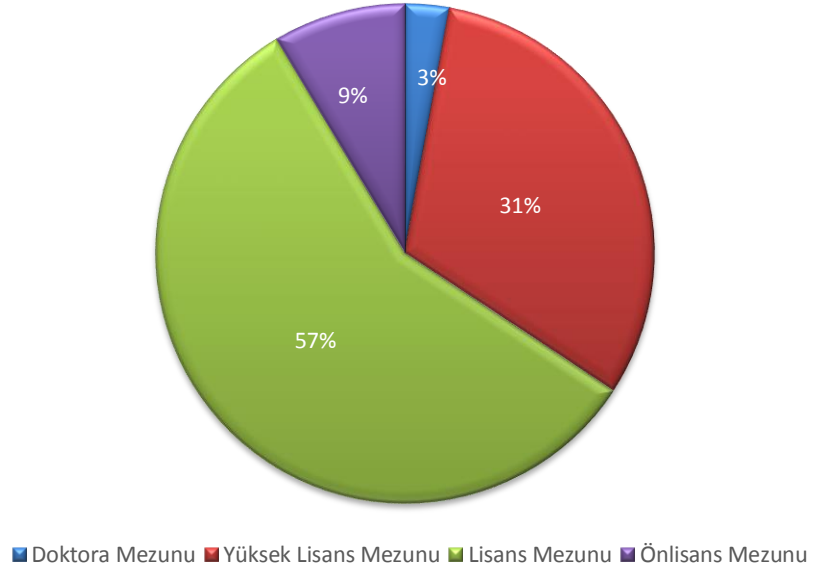
Grafik 1: Personel Cinsiyet Dağılımı



Grafik 2: Personel Yaş Dağılımı



Grafik 3: Personel Öğrenim Düzeyi Dağılımı



Tablo 2: Personelin Mezun Oldukları Bölümlerin Dağılımı

BÖLÜMLER	SAYI
Ziraat Mühendisliği	5
Makine Mühendisliği	4
İktisat	3
Tekstil Mühendisliği	3
Uluslararası İlişkiler	2
İşletme	2
Matematik	2
Grafik Tasarım	1
Gazetecilik	1
Çevre Mühendisliği	1
Sosyoloji	1
Urdu Dili ve Edebiyatı	1
Kamu Yönetimi	1
Bilgisayar Öğretmenliği	1
Harita Kadastro	1
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	1
Endüstri Mühendisliği	1
Ekonomi	1
Şehir ve Bölge Planlama	1
İstatistik	1
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	1

3.8. Birimler ve Görev Tanımları

3.8.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Biriminde 1 Birim Başkanı, 3 uzman görev yapmaktadır. Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzunda da belirtildiği gibi Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi'nin (PPKB) görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

- Bölge Planını hazırlamak, bölgenin kırsal ve yerel kalkınma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik plan ve strateji oluşturmak,
- Sağlanacak desteklerin çerçevesini ve yöntemini belirlemek,
- Bölgenin kaynak ve imkanlarını tespit ederek gerçek potansiyelini ortaya çıkarmaya, ekonomik-sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak veya yaptırmak, bu araştırmalar sonucunda eylem planı oluşturmak,
- Bölgesel gelişmede önemli görülecek projeler ile yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek vermek,
- Yıllık Çalışma Programını ve Ajans Faaliyet Raporunu hazırlamak,
- Kalkınma Kurulu ile ilgili gündem belirlemek, toplantının içeriğini oluşturmak ve Kurulda yapılacak çalışmaları planlamak,
- Birimin faaliyet alanı ile ilgili konularda bölgedeki kurumlar, kalkınma ajansları, diğer ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla işbirliği faaliyetlerini yürütmek,
- Görev alanı ile ilgili konularda Genel Sekreterliğe gerekli raporlama çalışmalarını yapmak, görüş ve değişiklik önerilerini ilgili makamlara bildirmek,
- Denetim faaliyetlerine ve değerlendirmelere yönelik olarak Birimin görev ve sorumluluk alanı ile ilgili hazırlıkları yapmak,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmeye yönelik faaliyetler yürütmek,
- Birimin faaliyet alanı ile ilgili yapılması planlanan veya yapılan faaliyetlerin hedef kitleye duyurulması için gereken iş ve işlemleri yapmak veya yaptırmak,
- Yönetim Kurulu veya Genel Sekreter tarafından Birimin faaliyet alanlarıyla ilgili verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

3.8.2. İzleme ve Değerlendirme Birimi

İzleme ve Değerlendirme Biriminde, 1 Birim Başkanı, 5 uzman görev yapmaktadır. İzleme ve Değerlendirme Biriminin (İDB) görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir;

- Başvuru Rehberlerinin hazırlanmasında PYB'ye destek vermek, program/faaliyet hazırlık aşamasında risk analizi yapmak, önleyici tedbirleri Genel Sekreterliğe bildirmek,
- Bölge planı, destek programları ve projelerin değerlendirilmesine yönelik program etki analizini yapmak
- Sözleşme öncesi, ödeme öncesi, uygulama sonrası ve istisnai durumlarda yerinde kontrolleri yapmak,
- Proje sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri PYB ile birlikte hazırlamak,
- Projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak yararlanıcılara eğitim vermek, yardımcı olmak,
- Proje ve faaliyetlerin uygulamasını izlemek, yararlanıcıların sözleşme şartlarını ve yükümlülüklerini yerine getirip getirmediğini takip etmek, bu amaçlarla gerekli kontrolleri yapmak, sözleşmelerde değişiklik yapılmasını veya sözleşmelerin sona erdirilmesini Genel Sekretere teklif etmek,
- Proje ve faaliyetlere yönelik tahakkuk, ödeme işlemleri ile bunlarla ilgili her türlü kontrolü gerçekleştirerek İKDH Birimine bildirmek,
- Projeler çerçevesinde yapılacak satın almaları ve diğer ihale süreçlerini kontrol etmek ve uygulamada muhtemel darboğaz, hata ve suiistimalleri önleyici tedbirleri almak,
- Destek programları ile ilgili değerlendirme raporları hazırlamak ve ilgili mercilere sunmak,
- Uygulanmış iyi proje örneklerini belirlemek ve Genel Sekreterliğe sunmak,
- Bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,
- Başlatılan program ve projelerin etkinliğini artırmak amacıyla gerekli koordinasyonu sağlamak,
- Birimin faaliyet alanı ile ilgili konularda bölgedeki kurumlar, kalkınma ajansları, diğer ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla işbirliği faaliyetleri yürütmek,
- Görev alanı ile ilgili konularda Genel Sekreterliğe gerekli raporlama çalışmalarını yapmak,
- Denetim faaliyetlerine ve değerlendirmelere yönelik olarak Birimin görev ve sorumluluk alanı ile ilgili hazırlıkları yapmak,
- Mevzuat veya Genel Sekreter tarafından Birimin faaliyet alanlarıyla ilgili verilecek diğer görevleri yerine getirmek.
- Bölgesel teşviklerin ilgili bakanlık ile birlikte izleme ve değerlendirmesini yapmak.

3.8.3. Program Yönetim Birimi

Program Yönetim Biriminde 1 Birim Başkanı, 2 uzman görev yapmaktadır. Program Yönetim Biriminin (PYB) görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir;

- Sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasını tasarlamak,
- Destek mekanizmasıyla ilgili konularda gizlilik ve tarafsızlık tedbirlerini almak,

- Destek programlarının başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek, risklerini tanımlamak, gerekli tedbirleri almak,
- Başvuru rehberlerini ve eklerini İDB'nin katkısıyla hazırlamak, dağıtımını sağlamak,
- Proje ve programların tanıtımını ve duyurusunu yapmak,
- Proje seçim ve değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek,
- Destek Programlarının ilanına müteakip yönetmelikte belirtilen zaman dilimleri içerisinde potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri düzenlemek, bilgilendirme ve yönlendirme faaliyetleri yürütmek,
- Başvuru işlemlerinin ön incelemesini, takibini ve arşivlenmesini sağlamak,
- Başvuru sahiplerine gerekli bildirimlerde bulunmak, Genel Sekreterin talebiyle desteklenmeye hak kazanan projelerin bütçelerini revize etmek, kazananlar listesini ilan etmek, proje sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri İDB ile birlikte hazırlamak ve imzalamaya davet etmek,
- Sözleşme değişiklikleri ve feshi ile ilgili işlemlerde İDB'ye görüş bildirmek,
- Birimin faaliyet alanı ile ilgili konularda bölgedeki kurumlar, kalkınma ajansları, diğer ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla işbirliği faaliyetleri yürütmek,
- Görev alanı ile ilgili konularda Genel Sekreterliğe gerekli raporlama çalışmalarını yapmak,
- Denetim faaliyetlerine ve değerlendirmelere yönelik olarak Birimin görev ve sorumluluk alanı ile ilgili hazırlıkları yapmak,
- Mevzuat veya Genel Sekreter tarafından Birimin faaliyet alanlarıyla ilgili verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

3.8.4. Tanıtım ve Halkla İlişkiler Birimi

Tanıtım ve Halkla İlişkiler Biriminde, 1 Birim Başkanı, 1 uzman ve 2 destek personeli görev yapmaktadır. Tanıtım ve Halkla İlişkiler Biriminin (THİB) görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir;

- Ajansın misyon ve vizyonu doğrultusunda Ajansı ve Bölgeyi Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası boyutta tanıtmak,
- Genel Sekreterin talimatları doğrultusunda yerel ve ulusal basını Ajansın faaliyetleri konusunda bilgilendirmek, basın toplantılarını organize etmek ve basın bildirilerini hazırlamak,
- Yerel ve ulusal basında Bölge ve Ajans ile ilgili çıkan haberleri takip etmek, derlemek ve Genel Sekretere sunmak,
- Tanıtıma yönelik organizasyon ve toplantıları düzenlemek, diğer toplantı ve organizasyonlara destek vermek,
- Paydaşlarla işbirliğini geliştirmek,
- Ajansın uluslararası ilişkilerini yürütmek,
- Ajans web sayfasının sürekli güncel kılmak ve bilgi-işlem sistemini yönetmek,

- Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan kredi ve hibe imkânlarını web sayfasında duyurmak ve ilgilileri bu hususlarda bilgilendirmek,
- Ajansın hazırlayacağı her türlü basılı, görsel-işitsel medyanın tasarımını yapmak ve basımını/üretimini gerçekleştirmek,
- Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER) ile ilgili her türlü iş ve işlemleri takip etmek,
- Ajansla ilgili kültürel ve sosyal faaliyetleri yürütmek, sosyal sorumluluk projeleri yapmak ve/veya katkı sağlamak.
- Kurumsal imaj ve kimlik çalışmalarını yürütmek,
- Yerli ve yabancı heyetlerin Ajans ziyaretlerinde protokol ve ağırlama hizmetlerini sağlamak
- Ajans ile ilgili resmi törenler, kutlamalar, resepsiyonlar ve anma gibi organizasyonları gerçekleştirmek,
- Ajansın paydaşlar ve halk arasında tanınırlığını artırmak amacıyla yerel medyada spotlar ve basılı, görsel-işitsel materyal hazırlamak, fuar, yerel festival, konser, spor ve diğer sosyal aktivitelerde tanıtıcı stand açmak, halkı bilgilendirmek.

3.8.5. İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Birimi

İnsan Kaynakları Destek Hizmetleri Biriminde, 1 Birim Başkanı, 1 uzman, 5 destek personeli görev yapmaktadır. İnsan Kaynakları Destek Hizmetleri Biriminin (İKDİH) görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir;

- Ajansın ihtiyacı olan her türlü taşınır ve taşınmaz mal ile hizmetin satın alma, kiralama, bakım, onarım, temizlik, araç-gereç malzeme temini, aydınlatma, ısıtma, haberleşme, ulaştırma ve benzeri idarî ve malî hizmetleri yürütmek,
- Ajansın mali işlerle ilgili hizmetlerini yürütmek,
- Ajansa ait her türlü varlığın korunmasını sağlamak,
- Süreli evrakın zamanında işleme konulmasını sağlamak,
- Genel evrak, arşiv ve dokümantasyon hizmet ve faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek,
- Personelin özlük işlemlerini yürütmek, insan kaynakları politikasını uygulamak,
- İnsan gücü planlaması ile ilgili faaliyetleri koordine etmek, iş ve işlemleri yürütmek,
- Personelin yurt içi ve yurt dışında yapacağı çalışmalar ile hizmet içi eğitim faaliyetlerini diğer birimler ve Yatırım Destek Ofisleri ile koordineli olarak yürütmek.
- Sivil savunma, güvenlik, bilgi edinme ve danışma ile ilgili hizmetleri yürütmek,
- Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Sekreterin direktif ve emirlerini ilgililere duyurmak ve işlemlerini takip etmek,

- Genel Sekreterin evrak, arşiv ve dokümantasyon işlerini yürütmek,
- Görev alanı ile ilgili konularda Genel Sekreterliğe gerekli raporlama çalışmalarını yapmak,
- Denetim raporlarının gereğini yapmak,
- İdari ve mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlamak,
- Denetim faaliyetlerine ve değerlendirmelere yönelik olarak Birimin görev ve sorumluluk alanı ile ilgili hazırlıkları yapmak,
- Mevzuat veya Genel Sekreter tarafından Birimin faaliyet alanlarıyla ilgili verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

3.8.6 Yatırım Destek Ofisleri

AHİLER Kalkınma Ajansı bünyesinde, Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir ve Niğde illerinde Yatırım Destek Ofisleri kurulmuştur. Ocak 2014 itibariyle her birinde birer kişi olmak üzere Yatırım Destek Ofislerinde 5 Koordinatör ve 5 Uzman görev yapmaktadır. Yatırım Destek Ofislerinin görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

- İldeki özel sektör yatırımcılarının, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini Yönetim Kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek,
- İlgili mevzuatta bahsi geçen başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek, yol göstermek, başvurular hakkında ön inceleme yapmak,
- Bulunduğu ildeki kamu yatırımları ve önemli görülen özel yatırımlar hakkında bilgi toplamak,
- İlin iş ve yatırım imkânlarının tespitine yönelik çalışmalar yapmak, yatırımcıların karşılaşılabilecekleri engel ve sorunları önceden tespit ederek Genel Sekreterliğin bilgisi dâhilinde girişimlerde bulunmak,
- İlgili kurum/kuruluşlarla iş birliği halinde, bulunduğu ilin yatırım çekme ve yatırım imkânlarının tanıtımına yönelik stratejisini belirlemek ve uygulamak,
- Yatırımların fizibilite ve rantabilite analizinde fayda sağlayacak her türlü bilgi ve veriyi toplamak, güncel tutmak,
- Görev alanına giren konularda her düzeydeki toplantı, kongre, seminer, fuar ve benzeri faaliyetleri düzenlemek, bunlara teknik destek sağlamak veya katılmak,
- Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler yürütmek,
- Pazar araştırması ve analizi yapmak, yatırım koşullarını değerlendirmek, ihtiyaç duyulan yatırım alanlarında sektör raporları hazırlamak,
- Saha seçimi, teşvik başvuruları, dış ticaret, lisans temini, ortaklık, resmi kurumlarla ilişkiler gibi konularda girişimcilere rehberlik etmek,
- Talep halinde ilgili yatırım alanında fizibilite çalışması yapmak veya yaptırmak,

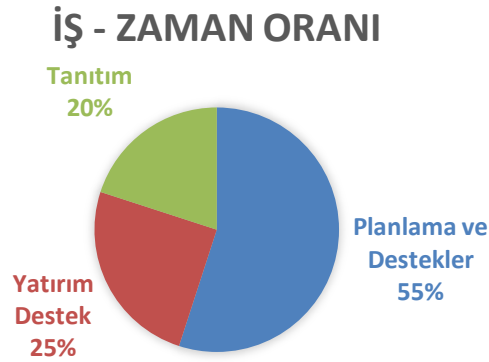
- 5449 sayılı Kanunun 4'üncü maddesi uyarınca çıkarılacak olan düzenlemelerde belirtilen işlemleri yapmak,
- Birimin faaliyet alanı ile ilgili konularda bölgedeki kurumlar, kalkınma ajansları, diğer ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla işbirliği faaliyetleri yürütmek,
- İş ve işlemleri konusunda Genel Sekreterliğe ve ilgili Valiliğe gerekli raporlama çalışmalarını yapmak, görüş ve önerilerini bildirmek,
- Denetim faaliyetlerine ve değerlendirmelere yönelik olarak görev ve sorumluluk alanı ile ilgili hazırlıkları yapmak,
- Yönetim Kurulu veya Genel Sekreter tarafından YDO faaliyet alanlarıyla ilgili verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

4) DURUM ANALİZİ (Kuruluş İçi analiz)

4.1. Ajans İş – Zaman Oranı

Ajans birimlerinin görev alanları ve yapılan çalışmalar ile ilgili yukarıda değinilen hususlar dikkate alındığında, Ajansın iş-zaman oranı tahmini olarak aşağıdaki gibidir:

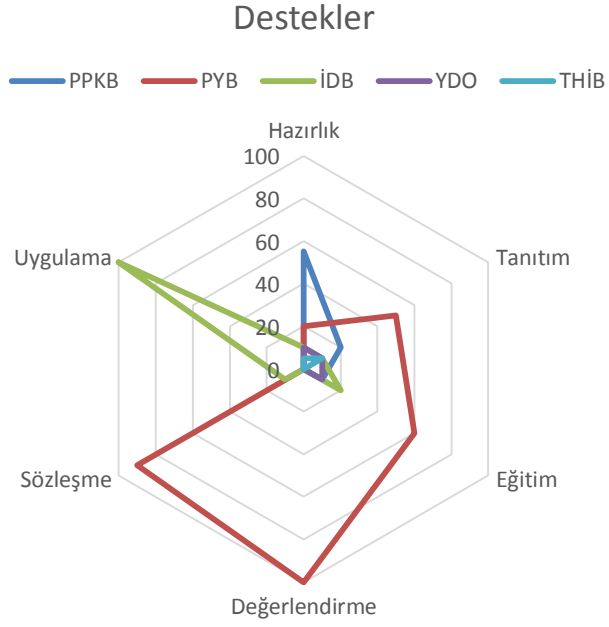
Grafik 4: Ajans İş-Zaman Oranı



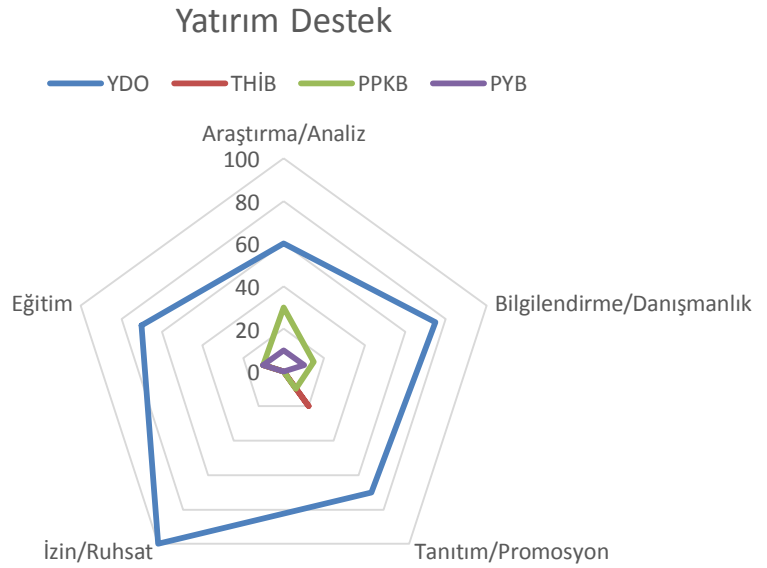
Grafikten de anlaşılabacağı gibi çalışma alanları dikkate alındığında, Ajansın zamanının yaklaşık yarısını planlama, mali ve teknik desteklerle ilgili çalışmalarda harcadığı, buna karşılık zamanının %25'ini yatırım destek faaliyetlerine ve geriye kalan %20'lik zamanı ise tanıtım faaliyetlerine harcadığı görülmektedir.

Bununla birlikte Ajansın iş dağılımı dikkate alınarak Birimler arası kesişim noktaları ve ortak çalışma noktaları aşağıdaki gibi gösterilebilir:

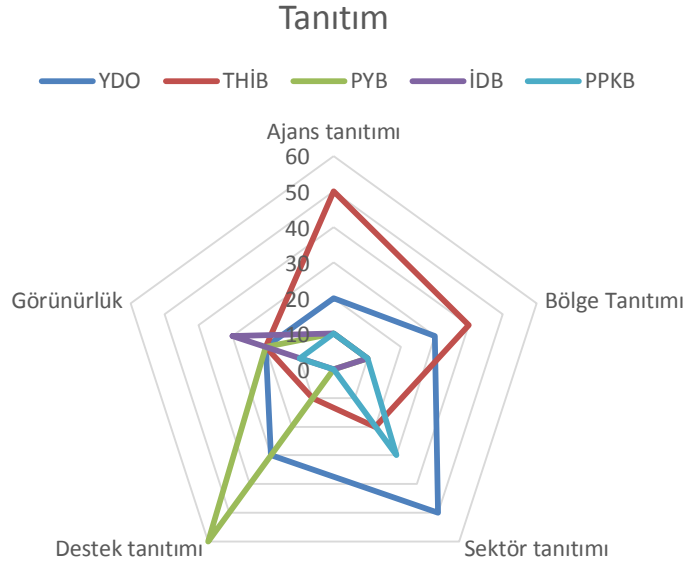
Grafik 5: Destek Programları Süreci Birimler Arası Kesişim ve Ortak Çalışma Noktaları



Grafik 6: Yatırım Destek Faaliyetleri Birimler Arası Kesişim ve Ortak Çalışma Noktaları



Grafik 7: Tanıtım Faaliyetleri Birimler Arası Kesişim ve Ortak Çalışma Noktaları



Grafiklerde de görüleceği gibi idari birim olan İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Birimi ayrı tutulduğunda, Ajansa mevcut 5 çalışma biriminin faaliyetlerinin özellikle tanıtım ile ilgili çalışmalarında yoğun işbirliği göze çarpmaktadır. Bunun yanında birimlerin en çok işbirliği yaptığı ve iletişim içinde olduğu faaliyetin mali destek programları olduğu görülmektedir.

4.2. Sorunlar ve Gelişme Alanları

Ajans personeli ile katılımcı yöntemle yapılan çalıştaylar sonucunda aşağıdaki sorun ve gelişme alanları belirlenmiştir:

Tablo 3: Yönetişim – Sorunlar ve Gelişme Alanları

YÖNETİŞİM	
Ajans içi iletişim	Birimler arası iletişim yetersiz Ortak proje ve faaliyet yeterli düzeyde olmayıp birimlerin faaliyetleri hakkında bilgilendirme de yeterli düzeyde değildir.
	Birimler ile Yönetim arasındaki iletişim yetersiz Birim çalışanları ile yöneticiler yeterli düzeyde fikir alışverişinde bulunamamaktadırlar. Birim çalışanları yönetimin aldığı kararlardan yeteri düzeyde haberdar olamamakta ve kararlara yeterli katkıyı verememektedir.
	Birim içi iletişim yetersiz Birimde çalışan personelin ortak proje ve faaliyetleri yeterli düzeyde değildir. Birim çalışanları arasında iş paylaşımı ve koordinasyon yeterli düzeyde değildir.
Katılımcı karar alma	Karar verme süreci tabana yayılmıyor, dolayısıyla sahiplenme yetersiz kalıyor Yukarıdan aşağı karar alma ve planlama aidiyet duygusunu körelttiğinden karar alma süreçlerinde katılımçılık yeteri oranda sağlanamamaktadır. Süreçlerin tasarlanmasına çalışanların katkısı yeterli düzeyde değildir.
	Kararların merkezden alınması sürecinde yerele danışılmaması uygulamada sorunlar yaratabiliyor Paydaşlarla yapılan çalıştay, toplantı ve görüşmeler nicelik ve nitelik olarak yeterli düzeyde değildir. Ajansın paydaşları etkileyen kararlarından, paydaşlar yeterince haberdar olmamaktadırlar. Paydaşlarla yapılan önemli toplantılar (kalkınma kurulu vb) dışında bilgi paylaşımı yeterince yapılamamaktadır.
İdari hizmetler	Satın alma işlemlerinin birimlerce yapılması iş yükünü ve hata yapma riskini artırıyor Satın alma işlemi uzmanlık ve özen gerektiren bir konu olduğu için farklı birimlerce yapılması uyumsuzluk ve hatalara sebep olabilmektedir.
	Muhasebe Ödeme Biriminin izleme biriminde olması iş gücü kaybına neden oluyor Muhasebe ve ödeme birimi işlemlerinin izleme birimi tarafından yapılması hata yapılma riskini ve iş kaybını artırmaktadır.

Tablo 4: Görünürlük – Sorunlar ve Gelişme Alanları

GÖRÜNÜRLÜK	
Kurumsal kimlik	Ajansın ismi coğrafi konumu belirtmiyor Ajansın ismi incelendiğinde TR71 Bölgesi illerinden sadece Kırşehir ilini çağrıştırdığı görülmektedir. Diğer illerin adı ile ilgili ilk harf ya da bölge illerinin kültüre sunulan ortak katkısı gibi genel bir kelime söz konusu olmadığından isim coğrafi konumu belirtmek konusunda yetersizdir.
	Kurum kültürü henüz netleşmiş değil Kurum çalışanları arasında dış paydaşlarımıza yönelik belirlenmiş bir ortak dil, ağırlama protokolü gibi kurumsallaşmaya yönelik geleneksel davranış biçimleri belirlenmemiştir.
Tanıtım	Ajansın görünürlüğü yetersiz ya da yanlış tanınıyor Ajans, pek çok kişi tarafından sadece para dağıtan bir kurum olarak değerlendirilmektedir.
	Tanıtım faaliyetlerinin etkinliği ölçülememektedir Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım faaliyetlerinin etkinliği yeterli düzeyde ölçülememektedir.
	Tanıtım materyalleri yetersiz Ajansın belirlenmiş standart tanıtım kitleri bulunmamaktadır.
Etkinliklere katılım	Yeterli tanıtım etkinliği organize edilmiyor Tanıtım birimi personel sayısının azlığı, bütçe yetersizliği, mevzuat kısıtlamaları nedeniyle düzenlenen tanıtım etkinliklerinin sayısı bölgenin bilgilendirilme ihtiyacını yeterli düzeyde karşılayamamaktadır.

Tablo 5: İnsan Kaynakları – Sorunlar ve Gelişme Alanları

İNSAN KAYNAKLARI	
Motivasyon	İş sahipliği, aidiyet ve bağlılık zayıf Ajans personeli geleceğini bu kurumda görmemekte, kadrolu kamu kurumu pozisyonlarına geçiş eğilimi gözlemlenmektedir. Bu durum, iş süreçlerinde ortaya çıkan çıktıların kalitesini düşürmektedir.
	Sosyal faaliyetler yetersiz Ajans personeli bir araya getirerek paylaşımı arttıracak yemek vb. etkinlikler düzenlenmemektedir. Kurum ile ilgili belirlenmiş Kuruluş günü yemeği, özel günlerde düzenlenecek kutlama ritüelleri gibi olağan faaliyetler mevcut değildir.
	Takdir ve ödül mekanizması yetersiz Yüksek performansa veya başarı ile tamamlanan bir iş veya projeye bağlı olarak Ajans çalışanlarının ödüllendirildiği bir kurallar bütünü veya mekanizması bulunmamaktadır

	Ajansı sahiplenme zayıf Çalışanlar kariyerlerini Ajansta devam ettirmek istemedikleri için bu kurumu benimsememekte ve görev ve sorumluluklarını yeterince içselleştirmemektedirler.
	Kariyer planlaması olmayışı ileriye dönük plan yapılmasına engel teşkil ediyor Uzman ve destek personeli pozisyonlarının kendi içerisinde bir terfi kademesinin bulunmaması, çalışanların kendi geleceklerini Ajansta konumlandırmasına engel olmaktadır.
	Fiziki çalışma koşulları yetersiz Ajans binası birimlerin iş hacimleri için ihtiyacı karşılamamaktadır. Kütüphane, arşiv gibi hizmetler için yer ayırlamaması verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir.
Personel gelişimi	Oryantasyon yetersiz Göreve yeni başlayan personelin kuruma adaptasyonunun hızlandırılması adına gerekli eğitimler yapılmamakta, kurumu ve bölgeyi tanıtıcı dokümanlar hazırlanmamaktadır.
	Eğitim ihtiyaç analizi yapılmıyor Eğitim ihtiyaçlarının belirlenme süreci tüm birimlerden birer temsilcinin bulunduğu bir komisyon aracılığı ile interaktif bir şekilde gerçekleştirilmemektedir.
	Mesleki eğitim yetersiz Personelin daha sık ve niteliği yüksek mesleki eğitim programlarına iştirak etmesine ihtiyaç vardır.
	Kişisel gelişim eğitimi yetersiz Personelin mesleki boyutun haricinde kişisel gelişim odaklı eğitim programlarına da daha sık şekilde yeterli donanıma sahip kişi ve kurumlardan alması gerekmektedir.
Uzmanlaşma	Uzmanların sık sık değişmesi uzmanlığı engelliyor İş gücü devir oranı yüksek olduğu için ayrılan personelin yarattığı boşluk yürütülen görevlerin kalitesini düşürmekte, uzmanlaşma kalıcı olamamaktadır.
	Uzmanlaşma olmayınca motivasyon düşüyor Ajans personeli belirli konularda konusunun uzmanı olarak yetişmeyince, kendisini başarılı ve değerli bir çalışan olarak görememekte ve bu durum iş motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir.
	Her personel her işi yapar olarak kabul ediliyor Uzmanlaşmanın yeterli olmamasına bağlı olarak bir görevi hangi personelin daha başarılı olarak yerine getireceği noktasında bir analiz yapılmamaktadır.
Görev tanımları	Birimlerin iş yükü dağılımı dengesiz Birimler arasında adaletli ve eşitlikçi bir iş yükü dağılımı yoktur. Bazı birimlerin iş yük ve yoğunlukları çok fazladır.
	Birimlerde ikame mekanizması işler değil İkame matrisi oluşturulmuş olmakla birlikte birbirinin ikamesi olan çalışanlar uygulamada birbirlerinin yürüttükleri işleri tam olarak öğrenemediği için sıkıntılar yaşanmaktadır.
	Birimlerde kişiler arasında görev dağılımı tanımlanmış değil

	Birimlerin görev tanımları personele tebliğ edilmiştir. Ancak bazı iş süreçlerinin hangi personel tarafından yürütülmesi gerektiği açıklığa kavuşturulmamıştır.
	İş tecrübeleri dikkate alınmıyor Ajansta göreve başlayan personelin ücretinin belirlenmesinde daha önce iş tecrübesinin bulunup bulunmaması göz önünde bulundurulmamaktadır.
	Akademik düzey göz önüne alınmıyor Personel ücretlerinin belirlenmesinde yüksek lisans ve doktora derecesinin alınmış olması belirleyici bir değişken kapsamında yer almamaktadır.
Kariyer yönetimi	Ücret politikasındaki farklılıklar motivasyonu düşürüyor 666 sayılı KHK öncesi ve sonrası ayırımının oluşunun yanı sıra kıdeme bağlı ücret farklılaştırmasının olmaması personelin motivasyonunu olumsuz etkilemektedir.
	Lisansüstü eğitim için kurallar mevcut değil Personelin hangi koşullarda yüksek lisans ve doktora yapabileceğine dair net kurallar yer almamaktadır. Özellikle bu programlara devam etmek isteyen çalışanların için izin mekanizmasının nasıl işleyeceğinin açıklığa kavuşturulmasına ihtiyaç vardır.
	Taltif mekanizması mevcut değil Ajansın işleyişinde ödüllendirme sistemi ne ayni ne de nakdi olarak hiçbir sürecin içinde (birim başkanlığına terfi, bir projenin başarıya ulaştırılması vb. durumlar dahil) mevcut değildir.

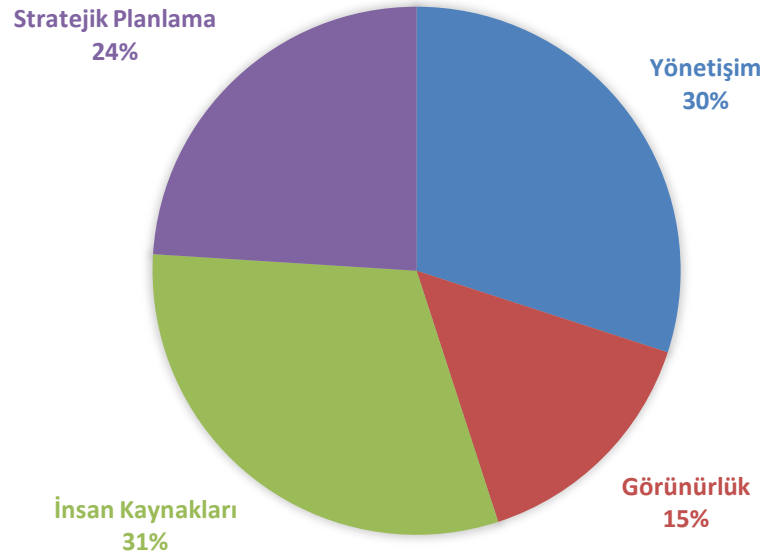
Tablo 6: Stratejik Planlama – Sorunlar ve Gelişme Alanları

STRATEJİK PLANLAMA	
Araştırma ve analiz	Sektörel analizler yeterince yapılmıyor Bölgeye daha fazla yatırımcı çekmek, bölgenin önde gelen sektörlerinin tanıtımını yapmak ve Bölgede mevcut sektörlerin gelişimine katkı vermek amacıyla yapılan sektör analiz çalışmaları oldukça sınırlı kalmaktadır.
ÇP izleme	ÇP hedefleri takip edilmiyor Yıllık olarak hazırlanan çalışma programlarında belirtilen faaliyetler ve hedefler düzenli olarak mali ve varsa fiziki yönden gerçekleştirmeleri düzenli olarak takip edilmemektedir.
Paydaşlar ile işbirliği ve koordinasyon	Ajans ile diğer paydaşlar arasında iletişim zayıf Ajans ile onu çevreleyen paydaşlar arasında kurumsallaşmış bir iletişim bulunmamakla birlikte bu iletişim genellikle ihtiyaçlar doğrultusunda sağlanmaktadır.
	Ajansın diğer paydaşlarla ortak faaliyetleri ve projeleri yeterli sayıda değil Ajansın kuruluş amaçları ve mevzuatı doğrultusunda verdiği mali ve teknik destekler Ajansın paydaşları ile ortak proje ya da faaliyet yapmasında zaman zaman engel oluşturabilmektedir.
	Ajanslar arasında iletişim zayıf

Ajanslar arasında düzenli ve kurumsallaşmış bir iletişim kurulabilmiş değildir. Bu da Ajanslar arasında bilgi ve tecrübe alışverişine engel olmakta ya da son derece kısıtlamaktadır.

Sorun analizi ile Ajans personeli tarafından teşhis edilen bu sorun ve gelişme alanlarının tekrarlanma sıklığı ve aynı konuda yazılan kartların sayısı dikkate alınarak sorun alanlarının oransal dağılımı aşağıdaki gibidir:

Grafik 8: Ajans Sorun Alanları Dağılımı

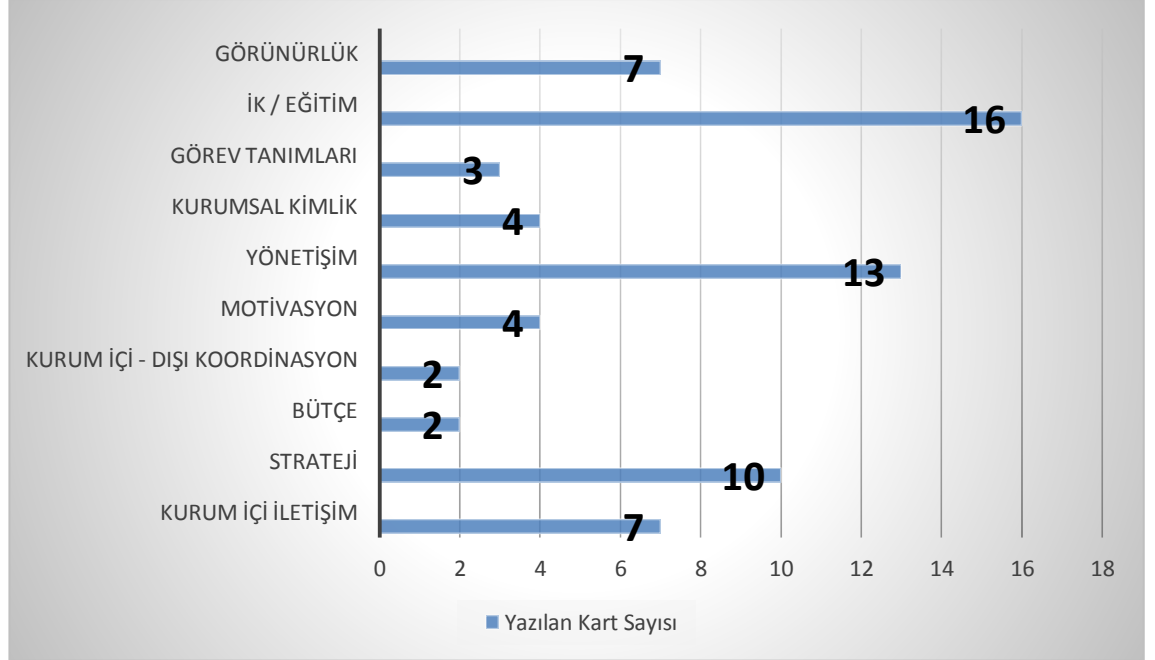


Bununla birlikte konular ve yazılan kart sayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 7: Konu Bazında Yazılan Kart Sayısı

Konu Başlıkları	Yazılan Kart Sayısı
Kurum içi iletişim	7
Strateji	10
Bütçe	2
Kurum içi/dışı koordinasyon	2
Motivasyon	4
Yönetişim	13
Kurumsal kimlik	4
Görev tanımları	3
İK/Eğitim	16
Görünürlük	7

Grafik 9: Konu Bazında Yazılan Kart Sayısı



5) PAYDAŞ ANALİZİ

Ajansın sunduğu hizmetlerin tamamı paydaşlarına yönelik hizmetlerdir. Söz konusu paydaşlar dış paydaşlar olarak ele alınmaktadır. Bir diğer ifadeyle Ajans dışında kalan ya da onu çevreleyen tüm paydaşlar dış paydaşlardır. Ajansın kurumsallaşmasına yönelik olarak hazırlanan bu stratejik plan, dış paydaşların Ajansı bir kurum olarak kabullenmesi ve içselleştirmesi için önemli bir adım olarak görülmektedir.

İç paydaşlar ise Ajans içinde görevli personelden oluşmaktadır ve esas itibarı ile bu stratejik plan bu kesime hitap eden bir plandır.

Dış paydaşlar yasal statülerine göre değil fonksiyonlarına göre sınıflandırılmaktadır. Bu fonksiyonlar kalkınma süreçlerinin üzerinde durduğu 3 temel sacayağıdır. Bunlar; ekonomik sektörler, sosyal sektörler ve çevresel unsurlardır. Buna ek olarak yönetim de 3 ayağı destekleyen ve onlarla birlikte hareket eden temel bileşen olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla paydaşlar bu dört unsur altında toplanmaktadır. Paydaşlar ile ilgili analiz sonuçları aşağıda verilmektedir:

Tablo 8: Paydaş Analiz Sonuçları

Paydaşlar	İç Paydaş	Dış Paydaş	Faydalanıcı	Ortak
Ekonomik				
Kamu Kuruluşları		✓	✓	✓
Üniversiteler		✓	✓	✓
STK		✓	✓	✓
Özel Sektör		✓	✓	
Sosyal				
Kamu kuruluşları		✓	✓	✓
Belediyeler		✓	✓	✓
STK		✓	✓	✓
Yerel Yönetimler		✓	✓	✓
Üniversiteler		✓	✓	✓
Çevresel				
Kamu kuruluşları		✓	✓	✓
STK		✓	✓	✓
Üniversiteler		✓	✓	✓
Yerel Yönetimler		✓	✓	✓
Yönetişim				
Ajans Çalışanları	✓			
Yönetim Kurulu	✓			✓
Kalkınma Kurulu	✓			✓

Ajans desteklerinden faydalanan kurum ya da kuruluşlar faydalanıcı konumundadır. Ancak bazı durumlarda bu kuruluşlar hem faydalanıcı hem de ortak olabilmektedir. Örneğin Ajans sektörel bir analizi bir üniversite ile işbirliği içinde yaptığında Üniversite hem faydalanıcı hem de çalışmanın ortağı konumunda bulunmaktadır. Diğer yandan Ajans desteklerinden faydalanan paydaşlar faydalanıcı olarak adlandırılrsa da dolaylı olarak Bölge Kalkınmasında yer alan ortaklardır.

Bu stratejik planın Ajansın kurumsallaşmasına yönelik bir plan olması ve tümüyle iç paydaşlara yönelik olarak hazırlanmasından dolayı dış paydaşlara yönelik derinlemesine bir analiz yapılmamıştır. Diğer yandan Ajans personelinin dış paydaşlarla olan yakın ilişkileri nedeniyle böyle bir çalışma yapılmasına da gerek duyulmayabilir. Zira bu yakın ilişkiden dolayı dış paydaşların Ajans hakkındaki görüşleri, düşünceleri ve önerileri zaten bilinmektedir.

Buna göre dış paydaşların Ajans hakkındaki temel düşünceleri şu şekilde özetlenebilir:

- Ajans destekleri yetersiz ve bu nedenle verilen destek miktarı artırılmalıdır.
- Ajans destekleri yeterince bilinmemekte ve tanıtılmamaktadır. Bu nedenle Ajans sağladığı destekleri daha fazla tanıtılmalıdır.
- Ajans destekleri şehir merkezlerinde yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle bunu kırsala ve ilçelere yaymak gerekmektedir.
- Ajans desteklerinin iller arasında mümkün olduğunca eşit dağıtılmasına çalışılmalıdır.
- Ajans eğitim faaliyetlerini artırmalıdır. Paydaşlara düzenli eğitimler vermelidir.
- Yapılacak analiz, fizibilite, eğitim ve benzeri çalışmalar yapılabilirse Ajans uzmanları tarafından, yapılamıyorsa Bölge içi kurumlardan (özellikle Üniversiteler) sağlanmalıdır.
- Ajans mali destek sağlayan bir kuruluş olarak bilinmektedir ancak bazı paydaşlar Ajansın ortakları ile birlikte proje uygulaması gerektiğini belirtmektedir.

Görüleceği gibi dış paydaşların belirttiği konular genellikle sağlanan destekler etrafında toplanmaktadır. Bu da bize dış paydaşların Ajansı bir mali destek mekanizması olarak gördüğünü açıkça ortaya koymaktadır.

6) GELECEĞİN TASARIMI

6.1. Vizyon

Nitelikli insan kaynağı ile yerelden planlama esasına dayalı kalkınmaya odaklanmış, katılımcı yapıyla örnek bir Ajans.

6.2. Misyon

Bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmaya katkı sağlayan, bölgesel ve ulusal paydaşların hedeflerine ulaşmasında destek veren, kurumsal kapasite geliştirmeyi ön planda tutan ve bölgesinde kalkınma süreçlerine liderlik eden bir kuruluş olmak.

6.3. Temel Değer ve İlkeler

Ajansın temel değerleri:

- Ekip çalışması
- Yardımlaşma
- Katılımcılık
- Güvenilirlik
- Hesap verebilirlik/Şeffaflık
- Toplumsal cinsiyete duyarlılık
- Sosyal sorumluluk

- Etkin iletişim
- Tarafsızlık
- İnsana Saygı
- Yenilikçilik
- Uzmanlaşma

7) STRATEJİ

7.1. Gelişme Eksenleri, Stratejik Hedefler ve Faaliyetler

GELİŞME EKSENİ	STRATEJİK HEDEFLER	FAALİYETLER
1. YÖNETİŞİM	1.1. Ajans içi iletişimin güçlendirilmesi	1.1.1. Genel Sekreter, Birim Başkanları, YDO Koordinatörleri ve Hukuk Müşavirinin katılımları ile aylık koordinasyon toplantılarının yapılması
		1.1.2. Tüm personelin katılımıyla Temmuz ve Ocak aylarında Ajans faaliyet sunumunun yapılması ve bir sonraki dönem için görüşlerin alınması
		1.1.3. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesi amacıyla Ajans intranet sisteminin kurulması ve faal hale getirilmesi
		1.1.4. Ajans içinde kurumsal hafızanın korunması amacıyla arşiv ve kütüphane sisteminin kurularak faal hale getirilmesi
		1.1.5. Her türlü toplantı, eğitim ve görevlendirmelerin dönüşlerinde faaliyetin detaylarını içeren "Görev Dönüş Raporu" hazırlanması ve ortak alanda paylaşılması
	1.2. Katılımcı karar alma süreçlerinin iyileştirilmesi	1.2.1. Mevzuat gereği yılda iki kez yapılan Kalkınma Kurulu toplantılarına ek olarak il düzeyinde Kalkınma Kurulu üyeleri ile yılda en az bir kez toplantı yapılması
		1.2.2. İhtiyaca göre, yapılacak çalışmalar ile ilgili paydaşlar arasında anket sisteminin kurulması ve faal hale getirilmesi
		1.2.3. Mali Destek Programları, Teknik Destek ve Güdümlü Proje Desteklerinin tasarlanmasında ilgili paydaşlarla işbirliğinin artırılması.
	1.3.	1.3.1.

	İç kontrol sisteminin geliştirilmesi	Birimlerdeki temel faaliyetler ile ilgili iş akışlarının güncel tutulması
		1.3.2. Ajans risk kütüğünün çıkarılması
2.GÖRÜNÜRLÜK	2.1. Kurum kültürünün geliştirilmesi	2.1.1. Personel ile ilgili normların ve etik kuralların belirlenmesi
		2.1.2. Kurumsal düzeyde geleneksel davranış biçimlerinin oluşturulması
	2.2. Ajansın tanınırlığının artırılması	2.2.1. Ajans ve bölge tanıtım kitlerinin oluşturulması
		2.2.2. Bölge içindeki paydaşlara yönelik Ajans tanıtım etkinliklerinin düzenlenmesi
		2.2.3. Ajans ve bölgenin tanıtımı amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde etkinlikler düzenlenmesi
		2.2.4. Ajansın paydaşlar ile iletişim stratejisinin hazırlanması
3.İNSAN KAYNAKLARI	3.1. Personel gelişiminin sağlanması ve motivasyonun artırılması	3.1.1. Ajansa yeni katılan personelin adaptasyonu için oryantasyon programının geliştirilmesi ve uygulanması
		3.1.2. Lisansüstü ve yurtdışı eğitimler için temel kuralların geliştirilmesi
		3.1.3. Ajans personeline teknik ve kişisel konularda eğitim programlarının uygulanması
		3.1.4. Ajans içinde alınacak eğitimler konusunda çalışmalar yapacak bir eğitim komisyonunun kurulması ve yılda en az 2 kez toplanması
		3.1.5. Ajans personeline yönelik sosyal faaliyetlerin düzenlenmesi
	3.2. Ajans içi uzmanlaşmanın sağlanması	3.2.1. Bölge ihtiyaçları ve potansiyeli dikkate alınarak Ajans içinde gereken uzmanlık alanlarının belirlenmesi ve atanması
		3.2.2. Süreçler konusunda uzmanlaşmanın sağlanması
	3.3.	3.3.1. Birimlerin iş büyüklüklerinin belirlenmesi

	Ajans içi iş yükü analizinin yapılması	3.3.2. Birimlerin norm kadro planlamasının yapılması
	3.4. İnsan Kaynakları Veri tabanının daha etkin kullanımı	3.4.1. İnsan Kaynakları veri tabanında yer alan modüllerin aktif hale getirilmesi 3.4.2. Tüm personelin veri tabanına ulaşabilmesi ve sistemi kullanabilmesi amacıyla gerekli eğitimlerin verilmesi
4.STRATEJİK PLANLAMA ve KOORDİNASYON	4.1. Araştırma ve analiz çalışmalarının yapılması	4.1.1. İllerde rekabetçi sektörler ile ilgili potansiyel yatırımcılara yönelik analizlerin ve fizibilitelerin yapılması
		4.1.2. Bölge sosyal (göç dahil) ve çevresel hassasiyet raporlarının hazırlanması
		4.1.3. TR71 Düzey 2 Bölgesinde Bölge Kalkınmada Yönetişim yapısı Analizi
	4.2. Bölge Planı izleme sisteminin geliştirilmesi	4.2.1. Bölge planının izlenmesi için Ajans içinde İzleme Ekibi oluşturulması
		4.2.2. İzleme ekibi tarafından Bölge planı safhalarının sonlarında Bölge Planı İzleme Raporunun hazırlanması
	4.3. Paydaşlar ile işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi	4.3.1. Dört yılda bir paydaş analiz çalışmasının yapılması
		4.3.2. Ajans ile diğer paydaşlar arasında iletişimin sürekli kılınması için e-posta gurubu ve aylık bültenin çıkarılması

7.2. Performans Göstergeleri

Stratejik Planın uygulanmasına yönelik olarak tespit edilen performans göstergeleri aşağıda belirtilmiştir.

(S) : Sorumlu

(Y) : Yardımcı

GELİŞME EKSENİ	STRATEJİK HEDEFLER	FAALİYETLER	SORUMLU BİRİM/LER	PERFORMANS GÖSTERGESİ
1. YÖNETİŞİM	1.1. Ajans içi iletişimin güçlendirilmesi	1.1.1. Genel Sekreter, Birim Başkanları, YDO Koordinatörleri ve Hukuk Müşavirinin katılımları ile aylık koordinasyon toplantılarının yapılması	PPKB (S) İKDHB (Y)	Yılda toplam 12 tutanak
		1.1.2. Tüm personelin katılımıyla Temmuz ve Ocak aylarında Ajans faaliyet sunumunun yapılması ve bir sonraki dönem için görüşlerin alınması	PPKB (S) Tüm Birimler (Y)	Yılda toplam 2 tutanak
		1.1.3. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesi amacıyla Ajans intranet sisteminin kurulması ve faal hale getirilmesi	THİB (S) Tüm Birimler (Y)	2016 Ocak ayı sonuna kadar
		1.1.4. Ajans içinde kurumsal hafızanın korunması amacıyla arşiv ve kütüphane sisteminin kurularak faal hale getirilmesi	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Eylül ayı sonuna kadar
		1.1.5. Her türlü toplantı, eğitim ve görevlendirmelerin dönüşlerinde faaliyetin detaylarını içeren "Görev Dönüş Raporu"	PPKB (S) THİB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Mart ayı sonuna kadar

		hazırlanması ve ortak alanda paylaşılması		
	1.2. Katılımcı karar alma süreçlerinin iyileştirilmesi	1.2.1. Mevzuat gereği yılda iki kez yapılan Kalkınma Kurulu toplantılarına ek olarak il düzeyinde Kalkınma Kurulu üyeleri ile yılda en az bir kez toplantı yapılması	PPKB (S) THİB (Y)	İller bazında birer tutanak
		1.2.2. İhtiyaca göre, yapılacak çalışmalar ile ilgili paydaşlar arasında anket sisteminin kurulması ve faal hale getirilmesi	PPKB (S) THİB (Y)	2016 yılı sonuna kadar
		1.2.3. Mali Destek Programları, Teknik Destek ve Gündümlü Proje Desteklerinin tasarlanmasında ilgili paydaşlarla işbirliği çalıştaylarının düzenlenmesi	PPKB (S) THİB (Y) PYB (Y)	Yılda en az 2 çalıştay
	1.3. İç kontrol sisteminin geliştirilmesi	1.3.1. Birimlerdeki temel faaliyetler ile ilgili iş akışlarının güncel tutulması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Haziran ayı sonuna kadar
		1.3.2. Ajans risk kütüğünün çıkarılması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Eylül ayı sonuna kadar
2.GÖRÜNÜRLÜK	2.1. Kurum kültürünün geliştirilmesi	2.1.1. Personel ile ilgili normların ve etik kuralların belirlenmesi	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Şubat ayı sonuna kadar
		2.1.2. Kurumsal düzeyde geleneksel davranış biçimlerinin oluşturulması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Haziran ayı sonuna kadar
	2.2. Ajansın tanınırlığının artırılması	2.2.1. Ajans ve bölge tanıtım kitlerinin oluşturulması	THİB (S) YDO (Y)	2015 Eylül ayı sonuna kadar
		2.2.2. Bölge içindeki paydaşlara yönelik Ajans	THİB (S) PPKB (Y) YDO (Y)	Yılda en az 2 adet tanıtım etkinliği

3.İNSAN KAYNAKLARI		tanıtım etkinliklerinin düzenlenmesi		
		2.2.3. Ajans ve bölgenin tanıtımı amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde etkinlikler düzenlenmesi	THİB (S) YDO (Y)	Yılda en az 2 adet tanıtım etkinliği
		2.2.4. Ajansın paydaşlar ile iletişim stratejisinin hazırlanması	THİB (S) PPKB (Y) YDO (Y)	2015 Aralık ayı sonuna kadar
	3.1. Personel gelişiminin sağlanması ve motivasyonun artırılması	3.1.1. Ajansa yeni katılan personelin adaptasyonu için oryantasyon programının geliştirilmesi ve uygulanması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Mart ayı sonuna kadar
		3.1.2. Lisansüstü ve yurtdışı eğitimler için temel kuralların geliştirilmesi	İKDHB (S)	2015 Şubat ayı sonuna kadar
		3.1.3. Ajans personelinin teknik ve kişisel konularda eğitim programlarına katılımı	İKDHB (S)	Yılda en az 10 gün (her personel)
		3.1.4. Ajans içinde alınacak eğitimler konusunda çalışmalar yapacak bir eğitim komisyonunun kurulması ve yılda en az 2 kez toplanması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Mayıs ayı sonuna kadar
		3.1.5. Ajans personeline yönelik sosyal faaliyetlerin düzenlenmesi	İKDHB (S)	Yılda en az 2 etkinlik
	3.2. Ajans içi uzmanlaşmanın sağlanması	3.2.1. Bölge ihtiyaçları ve potansiyeli dikkate alınarak Ajans içinde gereken uzmanlık alanlarının belirlenmesi ve atanması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Haziran ayı sonuna kadar
		3.2.2. Süreçler konusunda uzmanlaşmanın sağlanması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2016 Ocak ayı sonuna kadar

	3.3. Ajans içi iş yükü analizinin yapılması	3.3.1. Birimlerin iş büyüklüklerinin belirlenmesi	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 yılı sonuna kadar
		3.3.2. Birimlerin norm kadro planlamasının yapılması	İKDHB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 yılı sonuna kadar
	3.4. İnsan Kaynakları Veri tabanının daha etkin kullanımı	3.4.1. İnsan Kaynakları veri tabanında yer alan modüllerin aktif hale getirilmesi	İKDHB (S)	2015 Mart ayı sonuna kadar
		3.4.2. Tüm personelin veri tabanına ulaşabilmesi ve sistemi kullanabilmesi amacıyla gerekli eğitimlerin verilmesi	İKDHB (S)	2015 Mayıs ayı sonuna kadar
4.STRATEJİK PLANLAMA ve KOORDİNASYON	4.1. Araştırma ve analiz çalışmalarının yapılması	4.1.1. İllerde rekabetçi sektörler ile ilgili potansiyel yatırımcılara yönelik analizlerin ve fizibilitelerin yapılması	YDO (S) PPKB (Y)	2017 yılı sonuna kadar en az 4 çalışma
		4.1.2. Bölge sosyal (göç dahil) ve çevresel hassasiyet raporlarının hazırlanması	PPKB (S) YDO (Y)	2016 yılı sonuna kadar
		4.1.3. TR71 Düzey 2 Bölgesinde Bölge Kalkınmada Yönetişim yapısı Analizi	PPKB (S) Tüm Birimler (Y)	2016 yılı sonuna kadar
	4.2. Bölge Planı izleme sisteminin geliştirilmesi	4.2.1. Bölge planının izlenmesi için Ajans içinde İzleme Ekibi oluşturulması	PPKB (S) Tüm Birimler (Y)	2015 Haziran ayı sonuna kadar
		4.2.2. İzleme ekibi tarafından Bölge planı safhalarının sonlarında Bölge Planı İzleme Raporunun hazırlanması	PPKB (S) Tüm Birimler (Y)	Plan süresince en az 3 rapor
	4.3. Paydaşlar ile işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi	4.3.1. Dört yılda bir paydaş analiz çalışmasının yapılması	PPKB (S)	İlk 3 yılda 1 adet rapor
		4.3.2. Ajans ile diğer paydaşlar arasında iletişimin	PPKB (S) THİB (Y)	Yıllık 4 bülten

		sürekli kılınması için e-posta grubu ve 3 er aylık bültenin çıkarılması		
--	--	---	--	--

8) EYLEM PLANI

Stratejik Planın uygulanmasına yönelik eylem planı Ek 1’de verilmiştir.

9) İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın izlenmesi, Ajans içinde oluşturulacak “Stratejik Plan İzleme Komitesi” tarafından yapılacaktır. Bu komite Genel Sekreterlik tarafından oluşturulacak olup her birimden görevlendirilecek uzmanlardan oluşacaktır.

Söz konusu komite Stratejik planı altı ayda bir izleyerek raporlandıracak ve rapor Genel Sekreterliğe sunulacaktır. Raporda planlanan faaliyetlerin gerçekleşme durumu, beklenen çıktılarının elde edilme durumu, kalitesi ve varsa sorunlar belirtilecektir.

Raporda özellikle planda belirtilen performans göstergeleri dikkate alınacaktır.