DAKA
DOĞU ANADOLU
KALKINMA AJANSI

T.C.
SANAYİ VE TEKNOLOJİ
BAKANLIĞI

2018-2022 STRATEJİK PLAN



www.daka.org.tr

2018

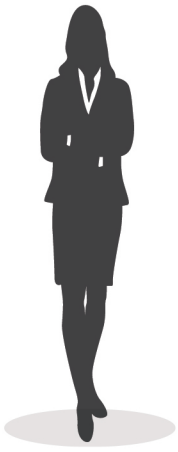
DAKA
DOĞU ANADOLU
KALKINMA AJANSI

2018-2022 KURUMSAL STRATEJİK PLAN

Hazırlayanlar

- Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi





İçindekiler

1.GİRİŞ 2

2.MEVCUT DURUM ANALİZİ 3

2.1.Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi 3

2.1.2. Türkiye'de Kalkınma Ajansları 5

2.2. Bölgenin Sosyo-Ekonomik Durumu ve Gelişme Vizyonu 6

2.3.Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Kurumsal Yapı 11

2.3.1. Teşkilat Yapısı 11

2.4. Paydaş Analizi ve GZTF Değerlendirmesi 21

2.4.1. İç Paydaş Analizi ve İç Paydaşların Geleceğe Bakışı 22

2.4.2. Dış Paydaş Analizi 26

3. GELECEĞE BAKIŞ 57

3.1. AMAÇ 1: AJANSIN ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA BİLİNİRLİĞİNİN ARTIRILMASININ SAĞLANMASI 60

3.1.1. Performans Göstergeleri 62

3.1.2.Sorumluluk Dağılımı 63

3.1.3. Bütçelendirme 63

3.2. AMAÇ 2: AJANS ÇALIŞANLARININ BİLGİ, BECERİ ve TEKNİK KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ 64

3.2.1. Performans Göstergeleri 65

3.2.2. Sorumluluk Dağılımı 66

3.2.3.Bütçelendirme 66

3.3. AMAÇ 3: BÖLGEDE İŞBİRLİĞİNİ ARTIRMAK ve KURUMLARARASI KOORDİNASYONU ARTIRMAK 67

3.3.1. Performans Göstergeleri 68

3.3.2. Sorumluluk Dağılımı 68

3.3.3. Bütçelendirme 69

3.4. AMAÇ 4: AJANSIN KURUMSALLAŞMASININ SAĞLANMASI 69

3.4.1. Performans Göstergeleri 70

3.4.2.Sorumluluk Dağılımı 70

3.4.3. Bütçelendirme 71

GİRİŞ

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA), Bitlis, Hakkari, Muş ve Van (TRB2) illerinde kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, bölgedeki kaynakların yerinde ve etkin kullanımı sağlayarak ve yerel potansiyeli harekete geçirerek ulusal kalkınma plan ve programlarında öngörülen ilke ve politikalar ile uyumlu bir şekilde bölgesel gelişmeyi hızlandırmak ve bölgesel gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak ve bölgeler arası ve bölge içi kalkınmışlık farklılarını azaltmak amacıyla; 5.01.2006 tarih ve 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun"a dayanarak 22.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuştur.

Ajansımız faaliyetlerin daha sistematik bir şekilde gerçekleştirilmesi için Haziran 2016 tarihinde stratejik plan hazırlama çalışmalarına başlamıştır. Stratejik planlama ile kurumumuzun bulunduğu mevcut nokta ile ulaşmayı hedeflediği nokta belirlenip, Çalışma Programlarıyla uyumlu bir şekilde bu noktaya ulaşması için izlemesi gereken yol ortaya konulmaktadır.

Stratejik plan Ajansın yasal görev ve sorumlulukları göz önüne alınarak ve katılımcılık mekanizmaları etkin bir şekilde kullanılarak Ajans tarafından Haziran 2017-Ocak 2018 tarihleri arasında tamamlanmıştır. İlk olarak Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi tarafından Stratejik Plan Ekibi oluşturulmuştur.

Bu aşamadan sonra Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi tarafından başlatılan mevcut durum analizi çalışması ile Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi ile Türkiye ve Bölge'nin Sosyo Ekonomik Durumu ve Gelişme Vizyonu derlenmiştir. Bu analizleri takiben Ajansın kurumsal yapısı ve tabi olduğu mevzuat ile ilgili bilgiler verilmektedir.

Öncelikle dış paydaşlara yönelik elektronik anketler oluşturulmuştur. TRB2 Bölgesinde bulunan kamu kurum, kuruluş, STK, yerel yönetimler, üniversiteler, özel sektör temsilcileri, meslek odaları ve ilgili bütün paydaşları sürece dahil etme, yapılan ve yapılacak çalışmalar hakkında fikir ve görüşlerini alma, Ajans ile olan iletişimlerini artırma ve kaynakları daha etkin kullanma maksadıyla bir anket gerçekleştirmiştir. 170 kurum ve kuruluş ve ayrıca özel sektör, STK, akademi camiası ve kamu çalışanı toplam 502 kişiye iletilen ankete 161 adet geri dönüş sağlanmıştır.

Anket çalışmasının ardından iç paydaşlar ile GZFT çalışmaları yapılmıştır. Mevcut durum ve paydaşların görüşleri dikkate alınarak Ajansın amaç ve hedefleri yapılan birim toplantıları ile belirlenmiştir.

2.MEVCUT DURUM ANALİZİ

2.1.Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi

1970'li yıllara kadar kalkınma anlayışı daha çok dışsallıklara dayalı yukarıdan aşağıya uzanan bir ekonomik büyüme olarak görülmüştür. Fakat uygulanan bu politikalara rağmen bölgesel gelişmişlik farklarının büyümesi, 1970 yılında yaşanan ekonomik bunalım, büyük firmaların bu ortamdan daha fazla etkilenip küçük ve orta ölçekli firmaların bunalım koşullarına daha iyi uyum sağlaması gibi nedenlerden dolayı 1970'ten sonra kalkınma politikalarında da değişmeler olmuştur. Kalkınma artık dışsallıklardan değil İçsel Büyümeye Dayalı Bölgesel Gelişme (Endogenous Regional Development)'dir

1980'lerde artık bölgeler sadece ulus-devletin bir parçası olmaktan çıkmışlardır. Bölgeler aynı zamanda küresel dünyanın bir parçası haline gelmiş ve kendi yeteneklerine ve niteliklerine göre küresel dünyada yerlerini almaya başlamıştır. Yeni oluşan ağların içinde olmayan bölgeler aslında bir anlamda küresel dünyada da yer alamıyorlar. Küreselleşme ile birlikte bütün kaynaklara ulaşmakta özgür olan bölgeler bu kaynaklara ulaşma gücünün var olup olmamasına göre küresel ölçekte söz sahibi olabiliyor. Yeni bölgecilik anlayışının ekonomik temellerini, bölgesel entegrasyonun oluşturduğu ekonomik güç ve ağ ekonomisi oluşturmaktadır. Yeni bölgecilik yaklaşımında bölgeler; kamu-özel sermayeyi ve özellikle yabancı sermayeyi çekebilme başarısı ile günümüz bilgi ekonomisinde rekabetçi yapılar olarak görülmektedir. Bölgelerin rekabet gücünü etkileyen faktörler arasında ise; bölgenin uluslararasılaşma düzeyi, ekonomik kapasite ve yapılabilirlik düzeyi, altyapının nitelikleri, yaşam standartları ve kalitesi, etkin bir yönetişim yapısını destekleyen yerel kurumsal ve sosyal kapasite yer almaktadır (Eraydın, 2010).

Böylece 1980'li yıllarda bölge kavramını da içeren yerel birimler, değişen dünya düzeni, artan küresel ilişkiler ve kurumlar çerçevesinde elde ettikleri göreli konumla tanımlanmaya başlamışlardır. Bu çerçevede, yerel-küresel etkileşimi ve yerelin bu etkileşim içinde sürdürülebilir gelişmesini sağlayacak rekabet gücü ön plâna çıkmaktadır. Bu değişim yerelin potansiyeli, ilişkileri ve kurumları ile farklı ağlar içinde var olmasını sağlayacak bir bütünün- bölge olarak tanımlanmasına yol açmıştır.

Bölgesel kalkınma ise geniş çerçeveli bir kavram olmakla birlikte özel olarak sosyo-ekonomik faaliyetlerin (istihdam, refah artışı vb.) desteklenmesi suretiyle bölgesel farklılıkların azaltılmasına yönelik politikalar ve bunlara uygun araçlar olarak tanımlanabilir. Bölgeler arasında görülen bu gelişme farklarını gidermek üzere ülkelerin farklı ve çeşitli politikalar izledikleri görülmektedir. Geçmişte bölgesel gelişme politikalarını gerçekleştirmek üzere daha ziyade büyük ölçekli altyapı yatırımlarına ve yabancı yatırımların teşvik edilmesi gibi araçlar ön planda iken bölgeler arası gelişmişlik farkları, sanayi kuruluşları için cazip koşullar sunan büyük şehir merkezlerinin ülkenin geri kalan kısmı karşısında aşırı ve dengesiz büyümesi sonucu belirgin hale gelmiştir. Göçe bağlı nüfus hareketleri ve plansız yapılaşma gibi sebeplerle pek çok diğer sorun da ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılmasına yönelik politikaların istenen düzeyde başarıya ulaşmaması neticesinde yeni yaklaşımların geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

2.1.1.Dünyada Kalkınma Ajansları

Dünyada Bölgesel kalkınma ajansları ikinci dünya savaşının ardından ortaya çıkmıştır. İlk olarak ABD'de ve Avrupa'da uygulanmaya başlamış ve sonraki dönemlerde Uzakdoğu ve dünyanın başka ülkelerinde de yerel yapılanma modeli olarak uygulanıp bugüne kadar gelmiştir. İlk örnek olan ABD'de Tennese Valley Authority (TVA) adıyla kurulmuştur. TVA'nın öncelikli olarak, çoğunlukla kırsal yerleşmelerden oluşan bölgede barajların yapımını sağlayarak dengesiz su rejiminin önüne geçmiş ve yaptığı barajlardan elektrik üreterek bölgeye sanayi yatırımlarını çekmiştir. Böylece göç veren bir yer olmaktan çıkan bölge göç alırken aynı zamanda kalkınma hedeflerini de başarıyla gerçekleştirmiştir (DPT, 2000).

Bugün dünyanın çeşitli bölgelerinde oldukça farklı alanlarda faaliyet gösteren çok sayıda Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA) var. İlk BKA örnekleri yeniden yapılanma ve mekânsal planlama amaçlarıyla kurulurken, daha sonraki BKA bölgesel ve kalkınma stratejisinin uygulanması için daha fazla yetki ve hareket alanıyla donatılmış olarak kuruldu. 1950 ve 1960'larda BKA'nın ana görevleri sadece yabancı yatırımcıları çekmek ve endüstriyel parkları yönetmekle sınırlıydı. Daha sonraları Bölgesel Kalkınma Ajansları, yerel ve bölgesel şirketlere mali olmayan hizmetler sunmaya ve tek başlarına veya ortaklıklar kurarak, iş merkezleri, işletme geliştirme merkezleri ve hatta bilim parkları gibi daha da uzmanlaşmış toplumsal altyapıyı geliştirmeye kadar çeşitli görevler üstlendiler. Diğer yandan, bazı Bölgesel Kalkınma Ajansları tek boyutlu olarak işlev görmek için ortaya çıkmış fakat zaman içinde kalkınma ile ilgili daha geniş kapsamlı işlevleri de üstlendi (Atak, 2011).

Avrupa'da Bölgesel Kalkınma Ajansları, ilk olarak 1950 ve 1960'lı yıllarda daha çok merkezi hükümetin öncülük ettiği kalkınma programlarına bilgi temin etmek, bu planların uygulanmasını ve izlenmesini denetlemek üzere kurulmuşlardır. BKA'lar, 1980'lerde yaygınlaşan kamu işletmeciliği anlayışı ve küreselleşme ile artan yerel rekabetle birlikte, özel sektörün ve yerel aktörlerin bölgesel kalkınma sürecine aktif katılımını sağlamakla görevlendirilmişlerdir. Avusturya, Belçika, İrlanda ve Fransa BKA'lar ile ilk kez 1950'li yıllarda tanışırken, Almanya, Hollanda, İngiltere ve İtalya 1960'lardan sonra, Yunanistan, İspanya, Finlandiya ve Danimarka ise 1980'lerde tanışmıştır.

Amerika ve İngiltere'de BKA'lar özel sektör ve kamu sektörünün bölgesel kalkınmayı işbirliği içinde gerçekleştirmeleri amacıyla 1960'lardan beri faaliyette olan yarı-özerk nitelikli oluşumlar iken, Japonya ve Fransa'da geri kalmış bölgelerin sorunlarına çözüm üreten, uzun süreli programları yürütmek üzere kurulmuş Türkiye'deki GAP benzeri idarelerdi. Bununla birlikte 1990'lı yıllarda yaygınlaşan yönetişim anlayışına ve Yeni Kalkınmacılık anlayışına paralel olarak, ekonomik ve sosyal kalkınmaya büyük finansmanlar sağlayan uluslararası kuruluşlar (World Bank, UNDP, AB fonları ve kredileri, EIB, EBRD, IADB, vb) tüm dünyada pek çok yeni kalkınma ajansı kurulmasına imkan vermiş, mevcut kalkınma ajansları da zaman içinde çok önemli işlevsel ve kurumsal değişikliklere uğramışlardır. Böylece 1990'larda kurumsal kimlikleri, finansman kaynakları, görev ve sorumlulukları ve merkezi idare, yerel idare ve uluslararası ve uluslar üstü örgütlerle ilişkileri bakımından çok önemli farklılıklar gösteren çok sayıda kalkınma ajansı ortaya çıkmıştır.

2.1.2. Türkiye'de Kalkınma Ajansları

Türkiye'de kalkınma ajanslarının gündeme gelmesi Avrupa Birliği'nin kamu yönetimi reformu kapsamında talepte bulunması ile olmuştur. Avrupa Birliği'ne uyum çerçevesinde AB İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırılmasına (NUTS) paralel olarak, üç düzeyde İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırılması yapılmıştır. 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde bölgesel gelişme alanında bölgesel farklılıkların azaltılması ve bölgesel kalkınma planlarını uygulamak amaçlarıyla NUTS 2 düzeyinde bölge birimlerinin de kurulması Türkiye'den istenmiştir. Bu talep doğrultusunda 2004-2006 dönemini içine alan aynı zamanda AB'ye ekonomik ve sosyal uyum sürecinin çerçevesini oluşturan Ön Ulusal Kalkınma Planı, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) Müsteşarlığı tarafından hazırlanarak Yüksek Planlama Kurulu tarafından onaylanmıştır. Bu kapsamda uygulamaya ilişkin bölgesel gelişme politikalarının yerel bazda uygulanacak kurumsal bir mekanizma ile geliştirilmesi ve bu alandaki program ve projelerin yönetimine ilişkin görevlerin Kalkınma Ajanslarına devredilmesi öngörülmüştür.

Bu gelişmeler neticesinde hazırlanan 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı" TBMM tarafından 25.1.2006 tarihinde kabul edilmiş ve 8.2.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. 2006 yılında İzmir ve Çukurova kalkınma ajanslarının kurulmasıyla başlayan süreç, 2008 yılında 8, 2009 yılında 16 tane olmak üzere toplamda 26 adet kalkınma ajansının kurulmasıyla tamamlanmıştır. Kalkınma ajanslarına ilişkin yasal yükümlükler 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, Bakanlar Kurulu Kararları, Kalkınma Ajansları ile ilgili proje ve faaliyet destekleme yönetmeliği, bütçe ve muhasebe yönetmeliği, personel yönetmeliği, çalışma usul ve esasları hakkında yönetmelik, denetim yönetmeliği ve Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu (DYK) ile belirlenmiştir. Kanunun amaç ve kapsam bölümünde, Ajansın kuruluş amacı; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak belirtilmiştir.

5449 sayılı Kanunun 5. maddesinde Ajansın temel görev ve yetkileri aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

a) *Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.*

b) *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.*

c) *Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.*

d) *Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.*

e) *Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.*

f) *Kanun'un 4'üncü maddesinin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.*

g) *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.*

h) *Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.*

i) *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.*

j) *Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.*

k) *Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.*

l) Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

2.2. Bölgenin Sosyo-Ekonomik Durumu ve Gelişme Vizyonu

Bölgenin toplam nüfusu 2017 yılı sonu itibariyle 2.128.670' tir. Nüfusun yaklaşık yarısını Van ili nüfusu oluşturmaktadır. Bölge nüfus dinamikleri incelendiğinde bölge nüfusunun, yaşanan göç ve azalan doğurganlık oranlarına bağlı olarak Türkiye ortalamasından daha yavaş bir hızla arttığı görülmektedir. Kırdan kente, kent merkezlerinden İstanbul, Ankara gibi şehirlere göç olurken bölgenin kırsal yapısı yıllar itibariyle değişmektedir. Bununla birlikte, nüfus projeksiyonlarında görüldüğü gibi

55 yaş üstü nüfusun toplam nüfus içerisindeki payı ileriki yıllarda artacaktır. Göçün azaltılması amacıyla insanların ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarının bölge içinde karşılanması için çeşitli önlemlerin alınması gerekmektedir.

TRB2 Bölgesi'nde diğer bölgelere kıyasla daha dengesiz olan gelir dağılımı bölge ekonomisinin büyük ölçüde tarıma dayalı olmasından ileri gelmektedir. Tarım sektöründeki istihdamın daha çok ücretsiz aile işçiliği olarak gerçekleşmektedir ve ortaya çıkan değerin tarımsal sanayiye aktarılmaması söz konusudur. Dolayısıyla istihdamın tarıma dayalı sanayiye aktarılması bölgede istihdam olanaklarını, tarımsal sanayinin gelişimini, kayıtlı istihdamı, ücretli çalışan sayısını, bölge gelir ve yaşam standardını artıracaktır. Diğer taraftan bölgedeki işletmelerin büyük çoğunluğu 1-9 kişi arasında çalışanı olan küçük ölçekli işletmelerdir. Bu koşullar göz önüne alındığında özellikle işgücüne katılımı artırma ve kayıtlı istihdamı teşvik etme konularında projeler geliştirilmesi gerektiği görülmektedir. Özelikle genç işsizliği ile mücadele edilmesi ve kırsal alanda gelir çeşitlendirilmesinin sağlanması önem taşımaktadır.

Bölgenin diğer bölgelerle arasındaki gelişmişlik farklarının giderilmesinin yanı sıra ilçeler arasındaki sosyo-ekonomik farklılıkların tespit edilmesi ve gelişim alanlarında yatırımların yapılması gerekmektedir. Kır-kent arasındaki işbirliği ve tamamlayıcılık planlama çalışmalarında temel alınmalıdır.

2004 yılı TÜİK verilerine göre TRB2 Bölgesi'nde GSKD'nin payı, tarım sektöründe 24,3, sanayi sektöründe 17,3 ve hizmetler sektöründe 58,3 iken 2010 yılı verilerine göre bu oranlar sırasıyla 23,1, 14,7 ve 62,3 şeklindedir. Gelişmekte olan ekonomilerde GSKD dağılımında tarım sektörü payının düşüşünün sanayi sektöründeki pay artışı ile ikame edilmesi beklenirken TRB2 Bölgesi'nde GSKD payının tarım ve sanayi sektörlerindeki düşüşü, hizmetler sektöründeki artışla karşılık bulmuştur. Bu Gayri Safi Katma Değer durum Bölge açısından, hizmetler sektöründeki beklenmeyen yükselişin sebebinin, sanayide katma değeri yüksek üretimde üst seviyelere çıkılamamasına ve/veya sanayi odaklı şirket sayısında azalma yaşanmasına dayandığı şeklinde yorumlanabilir.

TRB2 Bölgesi, 2012 yılı işgücüne katılım oranında %45,8 ile Düzey 2 bölgeleri arasında 23. sırada yer almaktadır. Bölge'de işgücüne katılım oranının en yüksek olduğu yaş aralığı 25-34 iken cinsiyete göre işgücüne katılım oranında eşitsiz bir durum yaşandığı görülmektedir. Erkeklerin işgücüne katılım oranı kadınların oranının yaklaşık dört katıdır. İstihdam oranında ise erkeklerin istihdam oranı (%63,2) kadın istihdam oranının (%20,9) üç katından fazladır. 2012 yılı istihdam verilerine göre, ana sektörlerin dağılımında %44,33 ile tarım sektörü başı çekerken %38,57 ile hizmetler sektörü ve %17,08 ile sanayi sektörü tarım sektörünü takip etmektedirler. İşsizlikte ise TRB2 Bölgesi 2012 yılında %8,9'luk oran ile Düzey 2 bölgeleri arasında 18. sırada yer alırken işsizliğin en fazla olduğu yaş aralığı 20-24'tür.

2016 yılında TRB2 Bölgesi'nde tarımsal üretim değeri yaklaşık olarak 7,2 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bu değerin %65'i canlı hayvan, %19'u hayvansal ürün üretiminden ve kalan %16'sı ise bitkisel üretimden oluşmaktadır. TRB2 Bölgesi istihdamının, sektörlere göre dağılımına bakıldığında öne çıkan tarım sektöründe yaratılan değerin %84'ü hayvancılıktan oluşmaktadır.

Bölge'nin topoğrafik ve iklim özellikleri bitkisel üretim deseninin çeşitliliğini engellemektedir. TRB2 Bölgesi toplam yüzölçümünün %15,6'sını tarım alanları ve % 35'ini çayır ve mera alanları oluşturmaktadır. Bölge, tarım alanları açısından Türkiye ortalamasının altındayken çayır ve mera alanlarında ortalamanın oldukça üstündedir.

TRB2 Bölgesi'nde toplam tarım alanının yaklaşık ¼'ü yetersiz sulama dolayısıyla nadasa bırakılmaktadır. Tahıl ürünleri ve yem bitkileri Bölge'nin bitkisel üretim deseninde öne çıkan ürünlerdir. Yem bitkileri, TRB2 Bölgesi'ndeki toplam işlenen tarım alanının %36,4'ünü oluştururken bu oran Türkiye genelinde sadece %7'dir. Ayrıca TRB2 Bölgesi'ndeki yem bitkileri alanı Türkiye'deki toplam yem bitkisi alanının %14'ünü oluşturmaktadır.

TRB2 Bölgesi'ndeki büyük ölçekli işletmelerin toplam işletme sayısına oranı %1'in altındadır. Bölge'deki işletmelerin %93'ünden fazlası mikro ve küçük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. İşletmelerin çoğunun mikro ve küçük işletmelerden oluşmasının istihdam kapasitesi üzerinde de etkisi bulunmaktadır. Türkiye'de işletme başına düşen istihdam 8,66 iken bu sayı Bölge'de sadece 3,25'tir.
TRB2 Bölgesi özellikle kış turizmi, doğa turizmi, kültür-tarih ve arkeoloji turizmi, inanç turizmi, su merkezli turizm, dağcılık-tırmanma ve dağ yürüyüşü turizmi alanlarında yüksek potansiyel taşımaktadır. Turizm çeşitliliği açısından zengin olan TRB2 Bölgesi, tanıtım yetersizliği ve imaj problemi sebebi ile talep yetersizliği yaşamakta; turizm üst yapısı, hizmet kalitesi gibi turizm yapılanmalarını geliştirememektedir. İl Turizm Müdürlüklerinden alınan verilere göre TRB2 Bölgesi'nde 1629 oda ve 3319 yatak kapasitesinde 26 adet Bakanlık onaylı otel bulunmaktadır. Ayrıca, 1536 oda ve 3085 kapasitesinde toplam 53 adet Belediye ruhsatlı otel mevcuttur. Bölge illeri içerisinde sadece Van'da iki adet 5 yıldızlı otel bulunmakta, Hakkari, Bitlis ve Muş illerinde ise 4 ve 5 yıldızlı otel bulunmamaktadır. Bölge turizminin geliştirilememesinin bir diğer sebebi ise gelen turistlerin konaklama sürelerinin uzatılamamasıdır. Yerli turist konaklaması 1,5 gece iken (Türkiye 1,8 gece) yabancı turist konaklaması sadece 1,74 gecedir (Türkiye 4 gece) 2013 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından açıklanan 2011 Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Endeksi Düzey 2 Bölgeleri arasında yapılan sıralamada ise TRB2 Bölgesi 26 bölge içerisinde en son sırada bulunmaktadır.

Tablo 1 :Bölgelerin Gelişmişlik Sıralamaları

Düzey 2 Bölgesi	SEGE Sıralaması	Düzey 2 Bölgesi	SEGE Sıralaması
TR10 İstanbul	1	TR72 Kayseri, Sivas, Yozgat	14
TR51 Ankara	2	TR83 Samsun Tokat, Çorum, Amasya	15
TR31 İzmir	3	TRC1 Gaziantep, Adıyaman, Kilis	16
TR41 Bursa, Bilecik, Eskişehir	4	TR90 Trabzon, Ordu, Giresun, Riz e, Artvin, Gümüşhane	17
TR61 Antalya, Isparta, Burdur	5	TR71 Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	18
TR42 Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	6	TR82 Kastamonu, Çankırı, Sinop	19
TR32 Aydın, Denizli, Muğla	7	TRB1 Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunce li	20
TR21 Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	8	TR63 Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	21
TR62 Adana, Mersin	9	TRA1 Erzurum, Erzincan, Bayburt	22
TR22 Balıkesir, Çanakkale	10	TRC2 Şanlıurfa, Diyarbakır	23
TR52 Konya, Karaman	11	TRC3 Mardin, Batman, Şırnak, Siir t	24
TR33 Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	12	TRA2 Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	25
TR81 Zonguldak, Karabük, Bartın	13	TRB2 Van, Muş, Bitlis, Hakkari	26

Tablo 2 : İllerin Gelişmişlik Sıralamaları

	SEGE 2011	URAK Rekabetçilik Endeksi (2013-2014)	URAK Beşeri Sermaye ve Yaşam Kalitesi (2013-2014)
VAN	75	73	73
MUŞ	81	78	75
BİTLİS	76	75	72
HAKKARİ	80	77	76

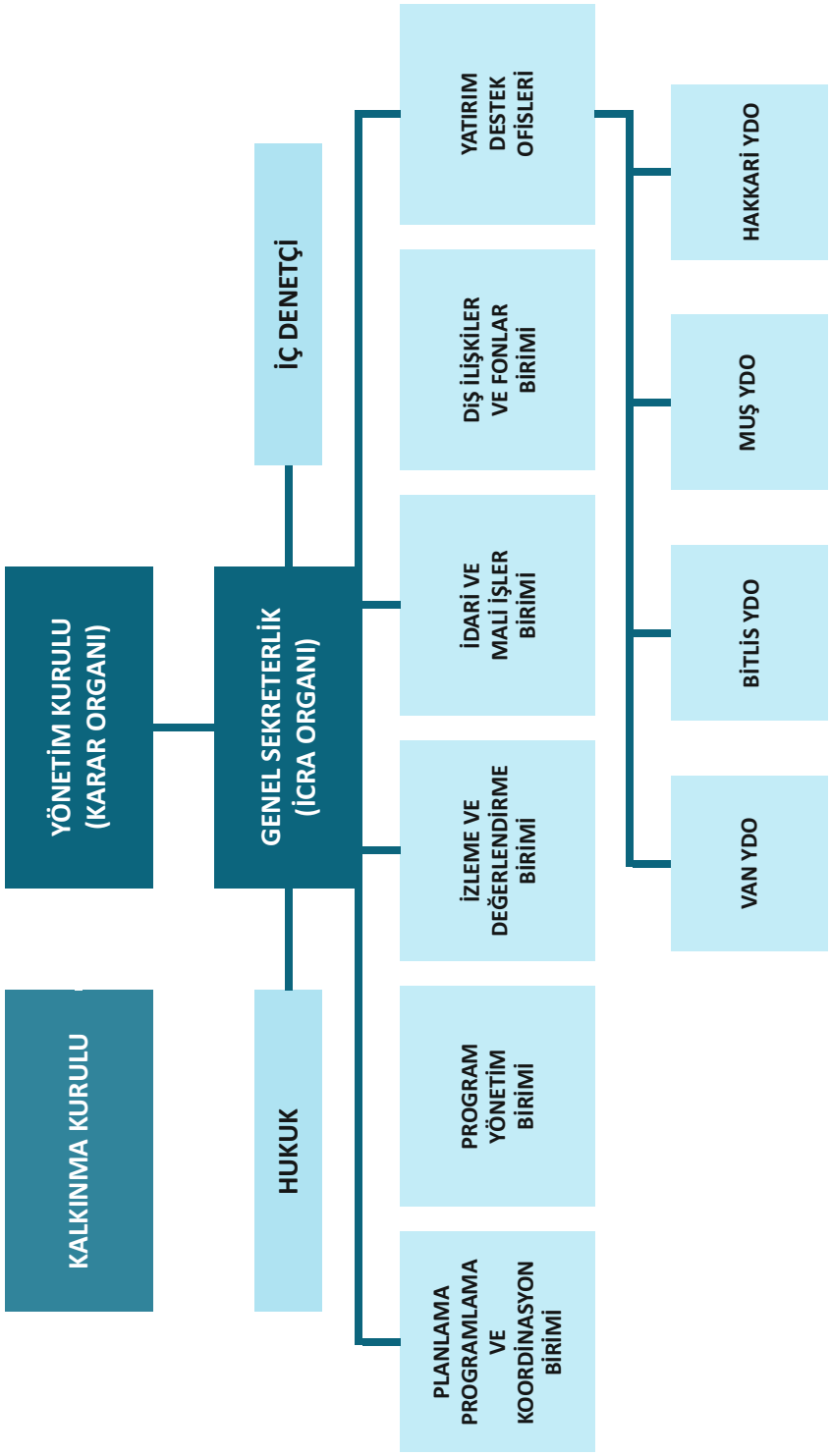
Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, 2017 ve URAK, 2016

2.3.Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Kurumsal Yapı

2.3.1. Teşkilat Yapısı

Kalkınma Ajansları mevzuatı çerçevesinde Yönetim Kurulu'nun kararları ile belirlenmiş olan Ajansın teşkilat şeması Ajans organizasyon yapısında; Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisleri yer almaktadır.

Şekil 1: Teşkilat Yapısı



2.3.1.1. Kalkınma Kurulu

Kalkınma Kurulu Ajansın danışma organıdır. Özel sektör, sivil toplum kuruluşları, kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler ve üniversitelerden gelen temsilcilerden oluşmaktadır. Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere oluşturulan Kalkınma Kurulu'nda 98 kuruluş temsil edilmektedir.

Kalkınma Kurulu'nun Görev ve Yetkileri:

***1.** Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kurulu'na sunulmak üzere önerilerde bulunmak,*

***2.** Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmak,*

***3.** Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamaktır.*

2.3.1.2. Yönetim Kurulu

Ajansın karar organı olan Yönetim Kurulu; Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerinin valileri, Van büyükşehir belediyesi başkanı, Muş, Bitlis ve Hakkâri merkez belediye başkanları ve il genel meclisi başkanları ile dört ilin ticaret ve sanayi odası başkanları olmak üzere 15 kişiden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu'nun Görev ve Yetkileri:

1. Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak,
2. Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek,
3. Yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
4. Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek,
5. Altı aylık ara raporu ve yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
6. Ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek
7. Genel sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
8. Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
9. Personelin işe alınmasına ve işine son verilmesine karar vermek,
10. Genel Sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
11. Genel Sekreteri belirlemek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak,
12. Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek,
13. Yönetim Kurulu gerekli gördüğü hallerde yukarıda sayılan yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekretere devredebilir.

2.3.1.3 Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofislerinin en üst amiri Genel Sekreterdir. Genel Sekreter, Yönetim Kurulu'na karşı sorumludur.

Genel Sekreterlik' in Görev ve Yetkileri:

1.*Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak,*

2.*Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kurulu'na sunmak,*

3.*Ajans gelirlerini toplamak, bütçe ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,*

4.*Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,*

5.*Bölge'deki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,*

6.*Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere yönetim kuruluna öneri götürmek,*

7.*Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,*

8.*Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,*

9.*Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,*

10.*Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,*

11.*Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek,*

12.*Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,*

13.*Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,*

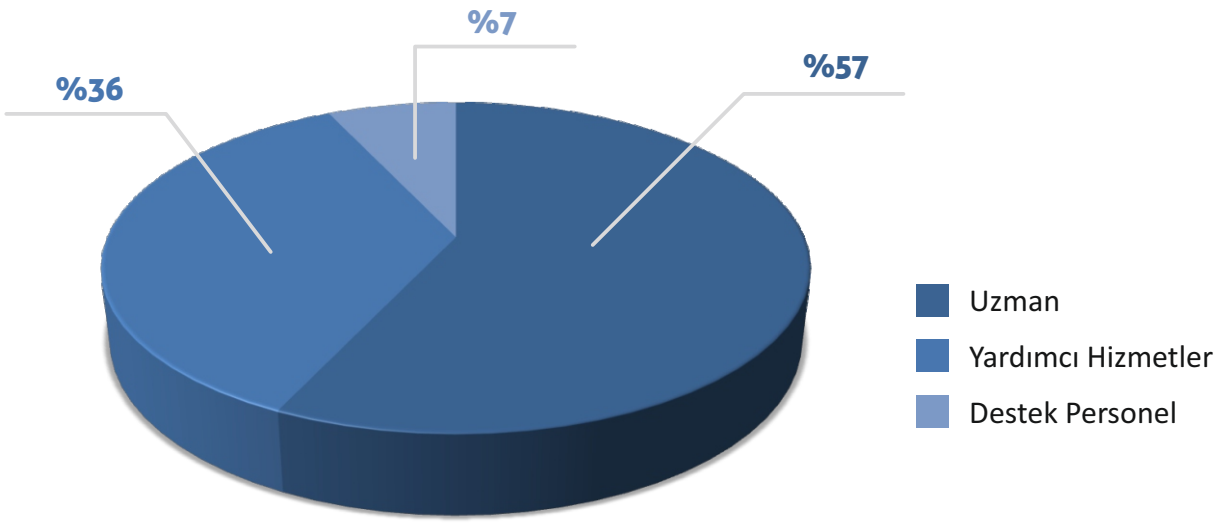
14.*Yönetim Kurulu'nun devrettiği yetkileri kullanmaktır*

.2.3.1.4. İnsan Kaynakları

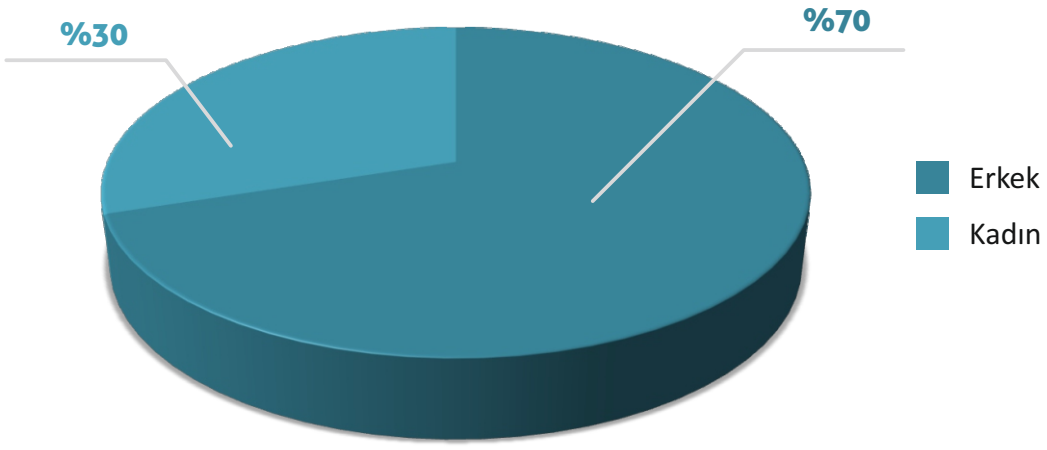
Ajans'ın insan kaynakları politikasının amacı, Ajans'ın ilgili mevzuatlarla tanımlanmış görevlerini yerine getirebilmesi için başarıya odaklı, takım çalışmasına önem veren, Bölge'yi tanıyan, alanında uzmanlaşmış ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan nitelik ve niceliklere sahip personelin istihdamını sağlamaktır.

2017 yılı faaliyet dönemi sonu itibariyle 31 uzman, 4 idari destek personeli ile Ajans faaliyetlerine devam edilmiştir . Ayrıca ulaşım, güvenlik ve temizlik ihtiyaçlarının temini için hizmet alımı yoluyla 6 güvenlik, 7 temizlik görevlisi, 5 şoför ve 2 çaycı istihdam edilmiştir .

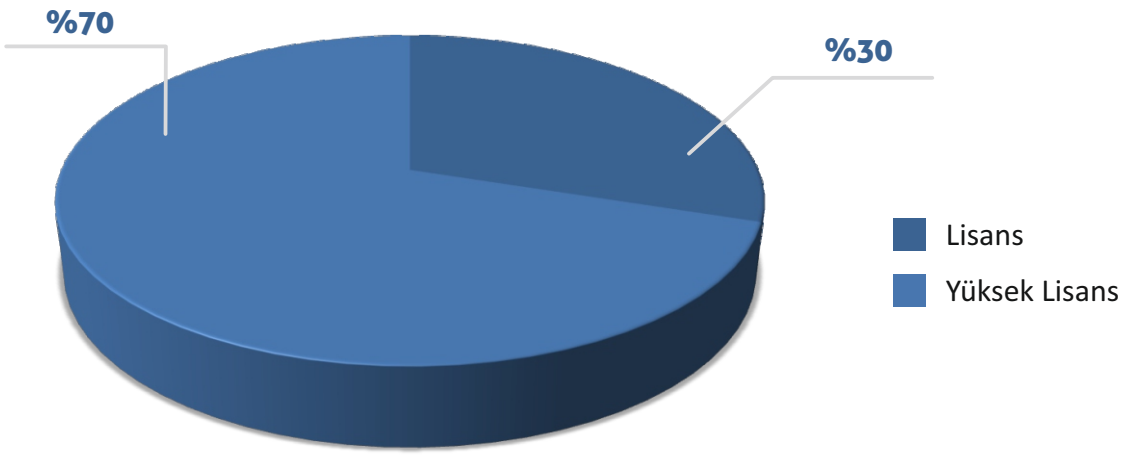
Şekil 2: 2018 Yılı Personel Statülerine Göre Dağılımı



Şekil 3: 2018 Yılı Uzman Personelin Cinsiyete göre Dağılımı



Şekil 4: 2018 Yılı Uzman Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı



Tablo 3: 2018 Yılı Uzman ve Destek Personelin Lisans Mezuniyet Alanına Göre Dağılımı

Mezuniyet Alanı	Uzman Sayısı	Mezuniyet Alanı	Uzman Sayısı
Kamu Yönetimi	**5**	Hukuk	**1**
İşletme	**7**	İnşaat Mühendisliği	**1**
İktisat	**1**	İstatistik	**1**
Jeoloji Mühendisliği	**3**	Dış Ticaret	**1**
Sosyoloji	**1**	Ziraat Mühendisliği	**1**
Gıda Mühendisliği	**2**	Bilgisayar Mühendisliği	**2**
Endüstri Mühendisliği	**1**	Elektrik Elektronik M.	**1**
Uluslararası İlişkiler	**4**	Eğitimci	**1**
Matematik	**2**		
Toplam			
		30 uzman - 4 destek personeli	

2.3.1.5.Sunulan Hizmetler

Ajans tarafından sunulan hizmetler açıkta görev ve görevsiz kimse kalmaması hususu ilke edinilerek birimler bazında paylaştırılmıştır. Söz konusu hizmetler; Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi, Program Yönetim Birimi, İzleme Değerlendirme Birimi, İdari Mali İşler Birimi ve illerde Yatırım Destek Ofisleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi (PPKB)

- **Planlama, Programlama ve Koordinasyon Biriminin görev ve yetkileri şunlardır:**
- *Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerinde Bölge Planı ve operasyonel programlara yönelik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeyi hızlandırmak ve rekabet gücünü artırmak için araştırmalar yapmak veya yaptırmak.*
- *Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda, Ulusal Kalkınma Planı ile uyumlu olarak yerel aktörlerin katılımını sağlayarak Bölge Planı'nı hazırlamak veya hazırlanmasını koordine etmek.*
- *Bölge Planı'nda tanımlanan amaç ve önceliklerin bir veya birkaçının gerçekleştirilmesine yönelik olarak bölgesel operasyonel programları hazırlamak.*
- *Diğer birimlerle işbirliği içinde bölge planı ve bölgesel operasyonel programlar ile uyumlu olarak sağlanacak desteklerin çerçevesini oluşturmak, zamanlamasını ve mali desteklerin bütçe dağılımını planlamak.*
- *Ajans'ın yıllık çalışma programı ve bütçesini diğer birimler ile koordineli bir şekilde hazırlamak ve mevzuatla belirlenmiş mercilere sunmak.*
- *Diğer birimlerle işbirliği içinde, Bölge Planı, bölgesel operasyonel programlar ve destek programlarının değerlendirilmesine yönelik program ve proje düzeyinde performans göstergelerini belirlemek.*
- *Ajans'ın altı aylık ara raporlarını ve yıllık faaliyet raporlarını hazırlamak, mevzuatla belirlenmiş mercilere sunmak.*
- *Birimle ilgili görev ve faaliyetler kapsamında ilgili yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak.*

Program Yönetim Birimi (PYB)

Program Yönetim Biriminin görev ve sorumlulukları şunlardır:

- *Sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek.*
- *Destek programları kapsamında, Destekleme Yönetim Kılavuzu'nda belirlenen çerçeve içinde başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek.*
- *Potansiyel yararlanıcılara yönelik başvuru rehberlerini hazırlamak ve dağıtmak, doğrudan faaliyet desteği uygulamalarına yönelik başvuru rehberini Ajans internet sitesinde devamlı surette bulundurmak.*
- *Destek programlarının Bölge'de tanıtımı için gerekli tedbirleri almak.*
- *Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri planlamak ve gerçekleştirmek.*
- *Potansiyel başvuru sahipleri tarafından yöneltilen soruları cevaplarıyla birlikte; Ajans internet sayfasında "Sıkça Sorulan Sorular (SSS)" bölümünde yayımlayarak herkesin aynı anda ve eşit düzeyde bilgi edinebilmesini sağlamak.*

- *Proje başvurularını kabul etmek ve kayıtlarını yapmak.*
- *Gerekli durumlarda, teklif çağrısına ilişkin düzeltmeler yapmak.*
- *Başvuruların değerlendirilmesinde görevlendirilecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek, seçim sürecinde etkin rol oynamak.*
- *Bağımsız değerlendiricilerin performanslarını değerlendirmek.*
- *Proje değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek.*
- *Değerlendirme komitesince yapılan nihai değerlendirmeler sonucu belirlenen ve Yönetim Kurulunca onaylanan "destek almaya hak kazananlar ve kazanamayanlar listesini kamuoyuna ilan etmek.*
- *Proje teklifinde bulunan başvuru sahiplerine, yapılan değerlendirme sonucunda verilen kararları, gerekçeleriyle birlikte bildirmek.*
- *Destek almaya hak kazanan projelerin bütçelerini, değerlendirmeler ışığında revize etmek, proje sahiplerini sözleşme sürecinden önce konu ile ilgili olarak bilgilendirmek.*
- *Destek almaya hak kazanan projelerin sahiplerini sözleşme imzalamaya davet etmek.*
- *Proje başvuruları, değerlendirme süreci ve seçilen projelerle ilgili temel verilerin bilgi sisteminde tutulmasını temin etmek.*
- *Destek almaya hak kazanan projelere ilişkin gerekli bilgi ve belgeleri İzleme ve Değerlendirme Birimine devretmek.*
- *Birimle ilgili görev ve faaliyetler kapsamında ilgili yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak.*

İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB)

İzleme ve Değerlendirme Biriminin görev ve yetkileri şunlardır:

- *Bölge Planı ve programlarının gerçekleşmesi amacıyla desteklenen faaliyet ve projeleri izlemek, denetlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Yönetim Kurulu ve Kalkınma Bakanlığına bildirmek.*
- *Destek programlarının ve projelerin değerlendirilmesine yönelik performans/başarı gösterge setinin belirlenmesine katkı sağlamak.*
- *Ajans'ın yürüttüğü programların, desteklediği proje ve faaliyetlerin ilerlemelerine yönelik değerlendirmeler yapmak, periyodik değerlendirme raporları hazırlamak; bölgenin kalkınması bakımından yarattığı etki ve sonuçları ile başarı düzeylerini tespit etmek amacıyla etki değerlendirmelerini yapmak.*
- *Kalkınma Bakanlığı ile koordineli bir şekilde, Ajans'ın sağlayacağı mali ve teknik desteklerin izleme ve değerlendirmesine yönelik temel ilke ve kurallar, sorumluluklar, kullanılacak belge ve formların standartları, yararlanıcıların proje ve faaliyetlerini uygularken uymaları gereken kuralların yasal ve kurumsal altyapısının tasarlanmasına katkıda bulunmak.*

- *Desteklenen proje ve faaliyetler için tasarlanan izleme bilgi sisteminin koordinasyonunu sağlamak.*
- *Ajans'tan destek almaya hak kazanmış proje/faaliyet sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak, sözleşme imzalanması sürecine aktif olarak katılmak.*
- *Sözleşme öncesinde, genel sekreterce gerekli görülen projelere ön izleme ziyareti yapmak.*
- *Sözleşmelerin imzalanmasını müteakip, sözleşme bilgilerinin doğruluğunu teyit etmek, yararlanıcının uygulama kapasitesini değerlendirmek ve yararlanıcı ile birlikte proje uygulamasına ilişkin bir yol haritası hazırlamak; projenin risk ve ihtiyaç analizlerine göre ön ödeme yapılmasının uygunluğu ve ön ödeme miktarı konusunda görüşünü genel sekretere bildirmek.*
- *Yararlanıcılara, proje/faaliyet uygulama ve satın alma usulleri, izleme bilgi sisteminin kullanımı, raporlama gibi konularda eğitimler vermek; uygulamada karşılaştıkları problemlerin çözümüne yönelik destek vermek.*
- *Desteklenen proje/faaliyetlere izleme ziyaretleri gerçekleştirmek.*
- *Uygulama aşamasına geçmiş proje ve faaliyetlerde öngörülen amaç ve hedeflere ulaşılmasına yardımcı olmak, uygulamanın belirlenen ilke ve kurallara, usul ve esaslara ve sözleşme hükümlerine uygun yürümesini sağlamak.*
- *Riskleri önceden tespit ederek düzeltici ve önleyici tedbirler almak, gerekiyorsa sözleşme değişiklikleri, fesih, usulsüzlükler, geri ödemeler vb. ilgili işlemleri yapmak.*
- *Yararlanıcılar tarafından sunulan raporları ve ödeme taleplerini değerlendirmek, ödemelerin zamanında yapılmasını sağlamak, yapılan harcamaların usule uygunluğunu denetlemek.*
- *Birimle ilgili görev ve faaliyetler kapsamında ilgili yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak.*

İdari Mali İşler Birimi (İMİB)

İdari ve Mali İşler Birimi; Muhasebe-Finans, Yazı İşleri, İnsan Kaynakları, Bilgi İşlem, Halkla İlişkiler, Yönetici Asistanı, İdari işler, Arşiv ve Satın alma fonksiyonlarının bir araya gelmesinden oluşmaktadır.

İdari ve Mali İşler Biriminin görev ve yetkileri şunlardır:

- *Ajans çalışma programı ve bütçesini hazırlamak.*
- *Gelirlerin tahakkuku ve tahsili işlemlerini yapmak.*
- *Ödenek takibini yapmak.*
- *Ajans'ın ödeme faaliyetlerini mevzuata uygun biçimde yapmak ve bu faaliyetler sonucu ortaya çıkan muhasebe işlemlerinin kayıt ve raporlamasını sağlamak.*
- *Mali verileri Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemini (KBS) kullanarak Maliye Bakanlığına (Muhasebat Genel Müdürlüğüne) göndermek.*

- *Üç aylık bütçe faaliyet raporlarını hazırlamak ve yayınlamak.*
- *Ajans mevduat hesaplarını işleterek takibini yapmak.*
- *Ajans demirbaşlarını kayıt altına almak.*
- *Ajans'ın demirbaş, bina, teçhizat ve sahip olduğu araçların etkin kullanımını sağlamak, bakım ve onarımını yerine getirmek.*
- *Ajans'ın gelen-giden evraklarını kayıt altına almak.*
- *Arşiv ve dokümantasyon yönetimini sağlamak.*
- *Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu toplantılarının ön hazırlıklarını yapmak.*
- *Genel sekreterin randevu ve ziyaret programını düzenlemek.*
- *Kurum toplantılarını organize etmek, alınan kararları duyurmak ve arşivlemek.*
- *Ajans'ın tanıtım ve iletişimle ile ilgili faaliyetlerini yürütmek.*
- *Ajans ile ilgili medya takibini yapmak.*
- *Ajans'ın kurumsal kimlik materyallerin tasarımı, basımı uygulaması ile ajansın görünürlüğünü sağlamak.*
- *Ajans'ın bilgi işlem ihtiyaçlarının tespiti ve teminini sağlamak.*
- *Ajans'ın web sayfasını oluşturmak ve güncelliğini sağlamak.*
- *Ajans'ın personel alımı ile ilgili işlemleri yürütmek.*
- *Ajansların insan kaynakları politikasını belirlemek, uygulamak, izlemek ve geliştirilmesini sağlamak.*
- *Ajans İnsan Kaynakları ve Risk Yönetimi konusunda faaliyetlerde bulunarak kurumsallaşmayı geliştirmek.*
- *Hizmet içi eğitim programlarını ve ihtiyaç duyulan eğitimleri organize etmek.*
- *Hizmet alımı yoluyla sağlanan personelin sözleşmelerini, sevk ve idaresini yapmak,*

Dış İlişkiler ve Fonlar Birimi

- **Dış İlişkiler ve Fonlar Biriminin görev ve yetkileri şunlardır:**
- *Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına başvuru yapabilmek için kurum içinden ve kurum dışından gelen fikirler ve bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda bir proje havuzu oluşturmak*
- *Ulusal ve uluslararası fonlardan faydalanmak amacıyla Ajans adına proje hazırlamak ve sunmak*
- *Ulusal ve uluslararası fonların kullanımında bölgede kurumlar arasında koordinasyonu ve işbirliğini sağlamak*
- *Ulusal ve uluslararası fonlardan azami faydalanmak için bölgedeki paydaşların proje yazma, sunma ve yürütme kapasitelerinin geliştirilmesini sağlamak*
- *Ulusal ve uluslararası fonlardan faydalanmak için diğer kurumların proje hazırlama faaliyetlerine destek sağlamak*

- *Bölgenin ulusal ve uluslararası alanda profesyonel anlamda tanıtımını gerçekleştirebilmek için yol haritası niteliği taşıyacak bir eylem planı hazırlamak*
- *Bölgenin öne çıkan sektörlerinin, turizm değerlerinin, ürünlerinin ve diğer potansiyellerinin ulusal ve uluslararası alanda tanıtımlarını gerçekleştirmek*
- *Ajansın ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlara olan üyeliklerinden doğan fırsatları etkin bir biçimde kullanmak ve bu kurum ve kuruluşlarla işbirlikleri geliştirmek*
- *Kalkınma odaklı faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası kurumlarla kalkınma odaklı işbirlikleri geliştirmek*
- *Bölgenin bütüncül bir yaklaşımla tanıtımı için paydaşlar arasında koordinasyonu ve işbirliğini sağlamak ve geliştirmek.*

Yatırım Destek Ofisleri (YDO)

- **Yatırım Destek Ofisleri görev ve yetkileri şunlardır:**
  - *Yatırım destek ofisinin Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerindeki teşkilatlanmasını tamamlamak ve koordine etmek.*
  - *İlgili mevzuattaki başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek.*
  - *Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmeliğinin dördüncü bölümünde yer alan maddelere uygun olarak yatırımcıların başvurularını kabul ve takip etmek.*
  - *Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelikte yer alan maddelere ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak yatırımcıların başvuruları üzerinde ön inceleme yapmak.*
  - *Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelikte yer alan maddelere ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak, yatırımcıların izin ve/veya ruhsat işlemlerini yahut diğer idari iş ve işlemleri, ilgili makam veya makamlara intikal ettirmek ve gerekli takip işlemlerini yapmak.*
  - *Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerindeki yatırımcıların karşılaşabilecekleri engel ve sorunları tespit ederek sorunların çözümü konusunda ilgili merciler nezdinde girişimde bulunmak.*
  - *Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerindeki iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.*
  - *Aylık faaliyet raporu düzenlemek ve bunları Genel Sekreterliğe ve Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van Valiliklerine vermek.*

- *Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı ve ilgili diğer kuruluşlarla işbirliği halinde Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerindeki yatırım destek ve tanıtım stratejisini belirlemek ve uygulamak.*
- *Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van illerindeki kamu kurum ve kuruluşları ve özel sektör kuruluşlarınca uluslararası düzeyde yürütülen yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerini koordine etmek ve desteklemek.*
- *Görev alanına giren konularda basılı ve elektronik yayınlar çıkarmak ve bu tür yayınları desteklemek.*
- *Birimle ilgili görev ve faaliyetler kapsamında ilgili yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak.*
- *Genel Sekreterlik tarafından tevdi edilen PYB ve İDB birim görevlerini de ilde yerine getirmek.*

2.4. Paydaş Analizi ve GZTF Değerlendirmesi

Kalkınma Ajanslarının kuruluşu koordinasyonu ve görevleri hakkındaki kanunda belirtildiği gibi Ajanslar; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere kurulmuşlardır. Bu kapsamda incelendiğinde Ajansımızın paydaşlarının geniş bir yelpazede olduğunu görebiliyoruz. Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının tümü ajansımız için önemli dış paydaşları oluştururken ajansımız bünyesinde çalışanlar ve Yönetim Kurulu ise iç paydaşlarımızı oluşturmaktadır.

Aşağıdaki tabloda paydaşlarımız iç paydaş, dış paydaş, yararlanıcı ve tedarikçi olarak gruplandırılmıştır. İç Paydaşlarımız; Ajans personeli, Yönetim Kurulu ve Ajansımızın ilgili kuruluş olduğu Kalkınma Bakanlığı, dış paydaşlarımız ise Kalkınma Kurulu, Kamu kurumları, Bölge Üniversiteleri, Yerel Yönetimler, Sivil Toplum Örgütleri, Özel Sektör Kuruluşları, Uluslararası Kurum ve Kuruluşlar, yararlanıcılar ise Ajansımızın sunduğu hizmetlerden yararlanan kuruluşları ifade etmektedir. Bunlar da; kamu kurumları, Bölge Üniversiteleri, Yerel Yönetimler, Sivil Toplum Örgütleri, Özel Sektör Kuruluşlarıdır.

Tablo 4: Paydaş Analizi ve GZTF Değerlendirmesi

	İç Paydaş	Dış Paydaş	Yararlanıcı	Tedarikçi
Ajans Personeli	✓			
Kalkınma Kurulu		✓		
Yönetim Kurulu	✓			
Kalkınma Bakanlığı	✓			
Kamu Kurumları		✓	✓	
Bölge Üniversiteleri		✓	✓	
Yerel Yönetimler Sivil Toplum Örgütleri		✓	✓	
Özel Sektör Kuruluşları		✓	✓	
Uluslararası Kurum ve Kuruluşlar		✓	✓	
Mal/Hizmet Alımı Yapılan		✓	✓	
Firmalar		✓		✓

- **2.4.1. İç Paydaş Analizi ve İç Paydaşların Geleceğe Bakışı**

Stratejik Plan çalışmaları kapsamında yapılan iç paydaş analizi anketine 37 personel katılmıştır.

GÜÇLÜ YANLAR

- Teknik kapasitesi yüksek, farklı branş ve yetkinlikte, gelişime açık nitelikli personel kaynağının bulunması
- Kurumsal kapasitesini artırmaya yönelik faaliyetleri istediği şekilde kolaylıkla hayata geçirebilmesi (eğitimler, çalıştaylar, çalışma ziyaretleri)
- Kişisel gelişim imkânı sağlaması
- Çalışanlar arasındaki diyalog ve işbirliğinin kuvvetli olması
- Mali hakların birçok kamu kurumlarına göre iyi olması
- Fiziki çalışma şartlarının ve ekipmanların yeterli olması
- Fikir üretme uygulamada inisiyatif almaya uygun bir çalışma ortamının bulunması.
- Bölgedeki diğer kurum kuruluşlara nispeten beşeri sermayesinin/ kapasitesinin yüksek olması
- Ajansın Bölgedeki imaj ve bilinilirliğinin iyi olması, Toplumda “destekleyen” bir kurum olarak bilinmesi

- *Özerk bir kurum olması sebebiyle dinamik bir işleyiş yapısına sahip olması, hızlı ve bağımsız kararlar alma iradesinin bulunması*
- *Mevcut kamu kurumlarından daha esnek bir yapıya sahip olması*
- *Sadece merkez ilde değil görev alanındaki tüm illerde personellerinin olması(yatırım destek ofisleri)*
- *Yönetim kademelerinde bürokrasi ve aşamaların az olması – yataya yakın hiyerarşiye sahip olması*
- *Bölgedeki diğer kurum-kuruluşları ve bölge potansiyelini harekete geçirecek güce sahip olması*
- *Kurumun kendine ait bir bütçesinin olması sebebiyle güçlü ve esnek bir finansal yapısının bulunması*
- *Ajans birimleri arasındaki işbirliği ve koordinasyonun kuvvetli olması*
- *Ajansın, diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği ve koordinasyon faaliyetlerini etkin yürütebilmesi*
- *Yönetim Kurulu'nun illerde yapılacak faaliyet ve projelerde katalizör görevi görmesi*
- *Bölgede Vali, Belediye Başkanı gibi ilde söz ve yetki sahibi kişilerle hızlı ve birebir irtibat kurabilmesi*
- *Çalışma ortamının fiziki ve teknik altyapısının diğer kamu kurumlarına göre iyi olması*

- **ZAYIF YANLAR**

- *Ajans tarafından sağlanan desteklerden kurum kuruluşlar ile halkın yeterince haberdar edilememesi*
- *Kurum içerisinde bireysel hareket etme çabaları*
- *Personelin profesyonelleşmesi konusundaki eksiklikler*
- *Ajansların çakılı kadro olması, diğer il ve bölgelerde hareket serbestliği tanımaması, kadro denkliği gözetilmediğinden işten ayrılma durumlarında özlük hakkı ve saygınlık yitimi olasılığının yüksek olması, sıfırdan başlamaya neden olması*
- *Uluslararası program ve projelere sınırlı katılım sağlanması ve bu sebeple uluslararası fonlardan yeterince faydalanamaması*
- *Proje gruplarının hayata geçirilememesi*
- *Birim başkanları aracılığıyla uzmanların performanslarının değerlendirilmesi ama uzmanların görüşünün yeterince alınmaması*
- *Oryantasyonların yapılmaması/yetersiz olması*
- *Kurumsallaşmanın tamamlanmamış olması*

- *Performansa dayalı bir sistemin olmaması*
- *Diğer kurumlar tarafından ajans personeline yüklenen iş yükünün fazla olması*
- *Tecrübeli çalışan ile tecrübesiz çalışan arasında kıdem/unvan farkının bulunmaması*
- *Kadın çalışan sayısının erkek çalışan sayısına göre az olması*
- *Kalkınma Kurulu'nun etkinliğinin az olması*
- *Çalışma Programı hedeflerinin takip edilmemesi*
- *Günü birlik rutin iş yükünün fazla olması*
- *Karar organı olan Yönetim Kurulu üyelerinin aynı zamanda paydaş olmaları*
- *Yerleşmiş bir insan kaynağı politikasının bulunmaması*
- *Kurumun verdiği desteklerin etkilerinin analiz edilmemiş olması*
- *Zaman yönetimi bulunmayışı, zamanı planlayamamaktan ya da yetersizliğinden pek çok işin yüzeysel ve veya çok hızlı yapılmak zorunda kalınması, gereksiz işler nedeni ile odağın dağılabilmesi*
- *Nitelikli ve etkin, tek görevi İnsan Kaynakları olan bir uzmanının bulunmayışı*
- *Aidiyet duygusu eksikliği*
- *Performans ölçümü bulunmadığından iş yükünün adaletsiz dağılımı, ödül ceza sisteminin bulunmaması, yaptırım veya motivasyon boşluğu*
- *Takım çalışması ve işbirliği kültürünün zayıf, rekabetin fazla olması*
- *Görev tanımlarının net olmaması*
- *Personele bir kariyer ve yükselme imkanı sunamaması*
- *Kurumun bazı paydaşlar nezdinde sadece fon sağlayıcı bir kurum olarak görülmesi*
- *Ajans birimleri arasında işbirliği eksikliği*
- *YDO'larda yetersiz sayıda personelin görev alması*
- *Birimlerin Çalışma Programı'na hâkim olmaması, birim faaliyetlerinin neler olduğu konusunda zaman zaman bilinçsiz olmaları*
- *Çalışanlar için herhangi bir performansa ölçütünün bulunmaması*
- *Birimlerin asli görevleri dışında kalan görevlerin paylaşımının net yapılamaması*
- *Personel alımı yapılırken ihtiyaç analizi yapılıp mezuniyet bölümleri bazlı kontenjan belirlenmemesi*
- *YK'da olmaları hasebiyle Valiliklerin ajans personellerini Ajans dışı işlerde istihdam etmeleri*

- *Kurum içi personel sirkülasyonunun çok fazla olması ve buna bağlı olarak kurumsal hafızanın oluşturulamaması*
- *Yapılan çalışmaların sistemli arşivlenememesi*
- *Hazırlanan çalışmalardan geri dönüşüm alınamaması*

- **FIRSATLAR**
- *Bölgenin sahip olduğu zengin kültürel miras, doğal kaynaklar ve Bölgenin stratejik konumu*
- *Son zamanlarda ülke içinden ve komşu ülkelerden bölgeye gösterilen ilgi*
- *Çalışabilir kadın ve genç nüfus sayısının yüksek olması*
- *Sosyal açıdan gelişime ve öğrenme açık dinamik nüfus yapısı*
- *Bölgedeki her ilde Üniversite bulunması, üniversitelerin Ajans ile ortak çalışmalar yürütmeye istekli olmaları*
- *Kamu-Özel-STK işbirliği anlamında toplum kesimlerinin istekli olması*
- *Uluslararası sınır kapılarına ve dolayısıyla çeşitli pazarlara coğrafi yakınlık*
- *Van Gölü Havzası'nın varlığı*
- *Bölgenin bin yıllardır farklı medeniyetler tarafından yerleşim yeri olarak kullanılıyor olması*
- *Bölgenin Ekonomi Bakanlığı teşvik sisteminde en avantajlı bölge olması*
- *Bölgenin cazibe merkezi destekleme programı ve cazibe merkezi programlarından faydalanabiliyor olması,*
- *Geri kalmış bir bölgede çalışıyor olmanın getirdiği geniş çalışma alanı, yapılan işlerin etki düzeyinin diğer bölgelerden yüksek olması, (kalkınmada öncelikli bölge olması)*
- *Yöneticilerin (GS, Vali, Rektör, kurum amirleri) kolaylıkla ulaşılabilir olmaları ve işbirliğine açık olmaları*
- *Bölgede üç tane havaalanı olması*
- *Yönetim Kurulu üyelerinin bölgenin sosyo-ekonomik karar mekanizmalarında yer alan kişi ve kurumlardan oluşması*
- *Bitlis, Hakkari ve Van illerinin yüksek turizm potansiyellerinin bulunması*
- *Yerel, ulusal ve uluslararası işbirlikleri yapabilecek yapı ve imkanlara sahip olması*
- *Bölgemizde yapılan yatırımların metropol illerin bulunduğu bölgelerdeki yatırımlara nazaran daha fazla etki yaratması*
- *Küresel ısınmanın etkisinin bölgemizde deniz seviyesindeki ve İç Anadolu'daki illere göre daha az hissedilmesi*

- **TEHDİTLER**
- *Bölgede işbirliği kültürünün yerleşmemiş olması*
- *Çalışabilir nüfustaki mesleki eğitim oranının yetersiz oluşu*
- *Bölgedeki yerel yönetimler ile kamu kurum ve kuruluşlarının finansal altyapı ve nitelikli personel istihdamı gibi konularda yeterli olmamaları*
- *Bölgeye yönelik makro ölçekli programların yetersiz oluşu*
- *Genç ve yetişmiş insan varlığının bölge dışına göç etmesi*
- *Güvenlik ortamı ve siyasi gerilimler*
- *Kurumlar arasındaki diyalog eksikliği*
- *Diğer kurumlarla ortak bilgi ve veri havuzlarının olmaması*
- *Bölge insanının hazıra alışkın bir yapısının olması*
- *Komşu ülkelerdeki siyasi zeminin kayganlığı,*
- *İş odaklı çalışmaktan ziyade insan odaklı çalışma kültürüne sahip bir bölgede bulunmak*
- *Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının inisiyatif alma alanlarının sınırlı olması*
- *Ajansların protokol listesinde yer almaması, il genelinde özellikle YDO'larda diğer kurumlara göre itibarın zayıf olması*
- *Yönetim Kurulu üyelerinin nihai karar mercii olmaları*
- *Özerk kuruluşlar olarak tasarlanan Ajansların gün geçtikçe daha çok bürokratik iş/işlemlerin içine çekilmesi*
- *Bölgede kış mevsimlerinin uzun olması*
- *Dışarıdan gelen günübirlik taleplerin Ajans'ı, odaklandığı hedeflerden geri bırakması*
- *Özellikle Odaların/STK'ların bazı kanalları kullanarak Ajans'ı, Çalışma Programında yer almayan faaliyetleri yapmaya zorlamaları*
- *Bölgenin dinamikleri göz önüne alındığında Ajans Yönetim Kurulunun işlevini yapmasını engelleyecek siyasilerin dahil olması*
- *Genel Sekreterin Yönetim Kurulunda oy hakkının olmaması*

2.4.2. Dış Paydaş Analizi

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun'da Kalkınma Ajanslarının; "kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirme, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlama ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırma, sürdürülebilirliğini sağlama, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltma…" amacıyla kuruldukları belirtilmiştir. Ajansların işbirliği içerisinde olacakları kurumları Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu gibi iki organla belirleyen Kanun, aynı zamanda bu iki yapının kimlerden oluştuğunu da Ajansın Teşkilat Yapısı kısmında belirtmiştir.

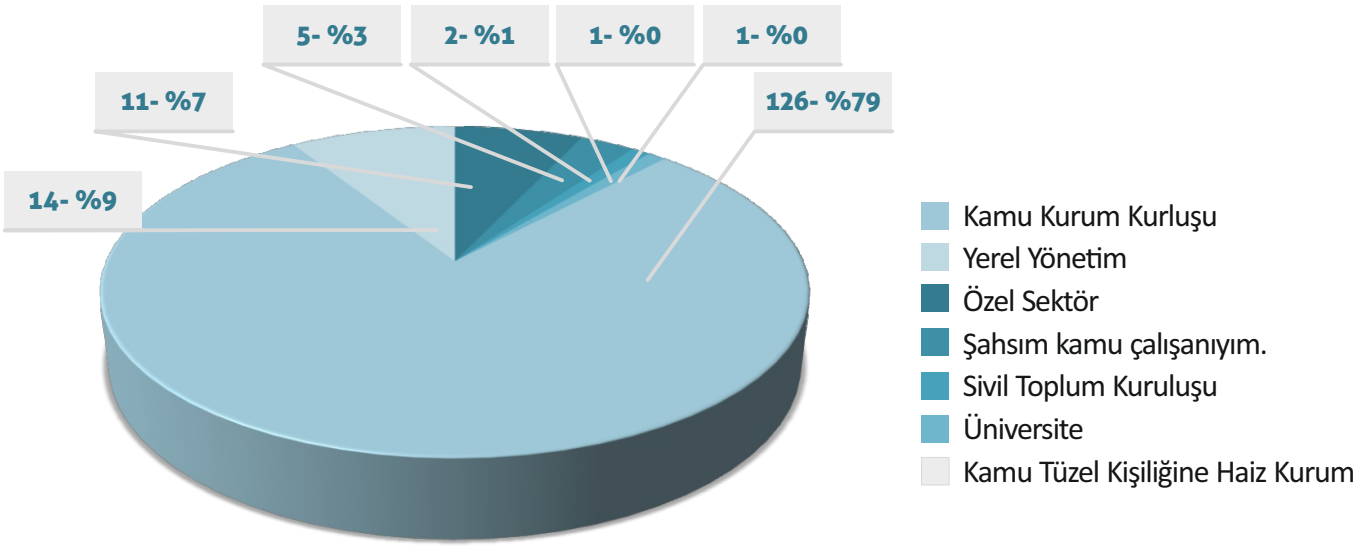
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2018-2022 Kurumsal Stratejik Plan çalışmaları kapsamında TRB2 Bölgesinde bulunan kamu kurum, kuruluş, STK, yerel yönetimler, üniversiteler, özel sektör temsilcileri, meslek odaları ve ilgili bütün paydaşları sürece dahil etme, yapılan ve yapılacak çalışmalar hakkında fikir ve görüşlerini alma, Ajans ile olan iletişimlerini artırma ve kaynakları daha etkin kullanma maksadıyla bir anket gerçekleştirmiştir. 170 kurum ve kuruluş ve ayrıca özel sektör, STK, akademi camiası ve kamu çalışanı toplam 502 kişiye iletilen ankete 161 adet geri dönüş sağlanmıştır. Anket soruları temel olarak; Ajansın faaliyet ve desteklerinin bilinirliği, Ajansın paydaşları ile olan işbirliği ve iletişimi, paydaşların Ajansa bakış açıları, Ajansın bölgeyi tanıtma çalışmaları ve planlama çalışmaları hakkında geri bildirimler almaya yönelik olarak tasarlanmıştır. Katılımcıların anket sorularını samimi bir şekilde cevaplamaları için anket web tabanlı olarak hazırlanmış ve ankette kurum/şahıs adı sorulmamıştır.

Ajansın Bölgesel düzeyde faaliyet gösteren bir kurum olması ve paydaşlarının büyük çoğunluğunun Bölgede faaliyet gösterenlerden oluşuyor olması anket sonuçlarını önemli kılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında anket sonuçları Ajansın 2018-2022 döneminde paydaşları ile olan işbirliğini artırması, Ajansın faaliyetleri hakkında bütün paydaşları kapsayacak bilgilendirme organizasyonlarını düzenlemesi, Bölgenin yatırım ve turizm potansiyelini tanıtıcı faaliyetlerini artırması, paydaşlarla olan iletişimini geliştirmesi ve hizmet alanlarını genişletici ve çeşitlendirici faaliyetlerde bulunması gibi hususlar önem arz etmektedir. Paydaşlar ile yapılan ortak çalışmalarda kamu kurumlarının ağırlıkta olduğu, STK ve özel sektör temsilcilerinin faaliyet süreçlerine daha fazla dahil edilmesi gerekmektedir. Sosyal medya mecra ve kullanıcı sayısı her geçen gün hızla artmaktadır. Ajansın sosyal ve yerel medya mecralarını daha etkin kullanarak paydaşlarla olan iletişimini artırması bir diğer husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Ajans ve paydaşlar arasında yürütülen ikili çalışmalarda etkinliği ve faaliyet sayısını artırmak amacıyla bütün paydaşların katılı ile bir talep analizi gerçekleştirilebilir. Bu analiz sonucunda ortak talepler birleştirilerek Ajans destek unsurları ile karşılanması bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tarz çalışmalar, kurumların personel kapasitesiyle beraber sundukları hizmetlerin kalitesinde de bir artışa sebep olacaktır. Benzer bir çalışmayı, Ajans çalışanları için de gerçekleştirmek, paydaşlarla olan iletişimin etkinliğini artıracaktır. Kalkınmanın toplumun tamamının ekonomik ve sosyal değer üretme süreçlerine dahil olmasıyla gerçekleştirilebileceği gerçeği göz önünde bulundurularak Ajans özellikle sosyal alanda yürütmüş olduğu faaliyetleri artırmalıdır.

2.4.2.1. Dış Paydaş Analiz Anketi Sonuçları

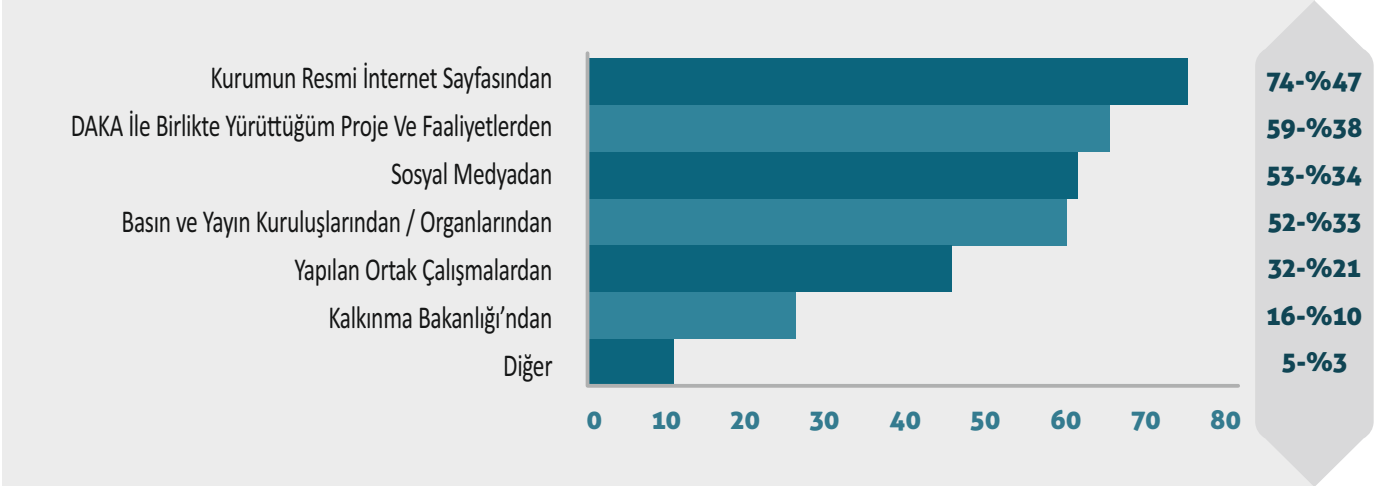
Ankete katılan 161 Kurum/Kuruluşun %79'unu kamu kurum ve kuruluşları oluşturmaktadır. Katılımcıların %9'u sivil toplum kuruluşu (STK'lar), %7'si ise yerel yönetimdir. Bu veriler ankette kamu kurumlarının ağırlıklı olduğunu, STK'lar ve özel sektörün görece daha az sayıda olduğunu göstermektedir.

1- Kurum / Kuruluşunuzun Türü



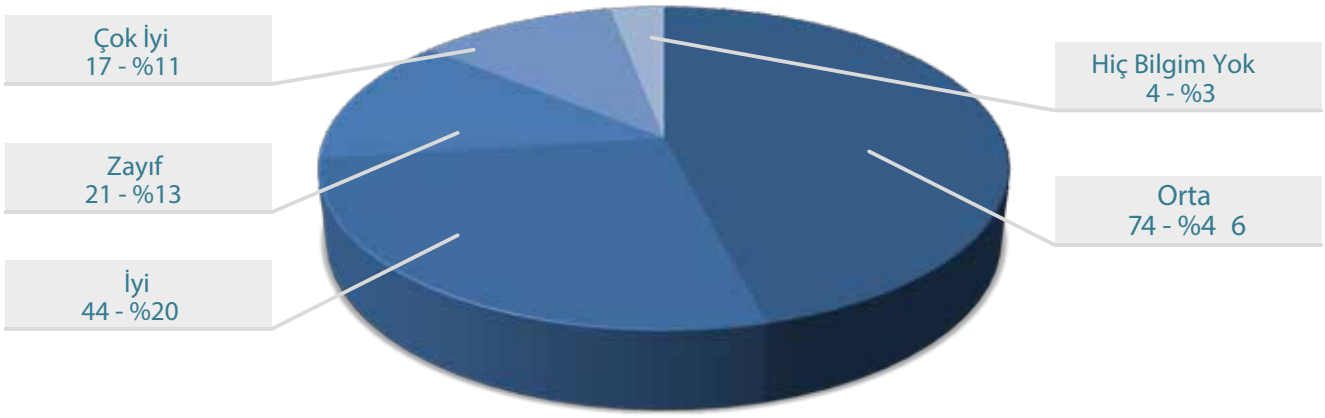
Katılımcılar Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın (DAKA), projeleri ve faaliyetleri hakkında genellikle internet erişimi ile bilgi sağlamışlardır. DAKA'nın internet sayfası ve sosyal medya bilgiye ulaşmada öne çıkan kaynaklar olarak dikkat çekmektedir. Ortak yapılan faaliyetlerin bilgilenmede öne çıkması kurumlar arası işbirliğinin önemi göstermektedir.

2- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı İle Proje Ve Faaliyetleri İçin Hangi Kaynaktan Bilgi Alıyorsunuz ?



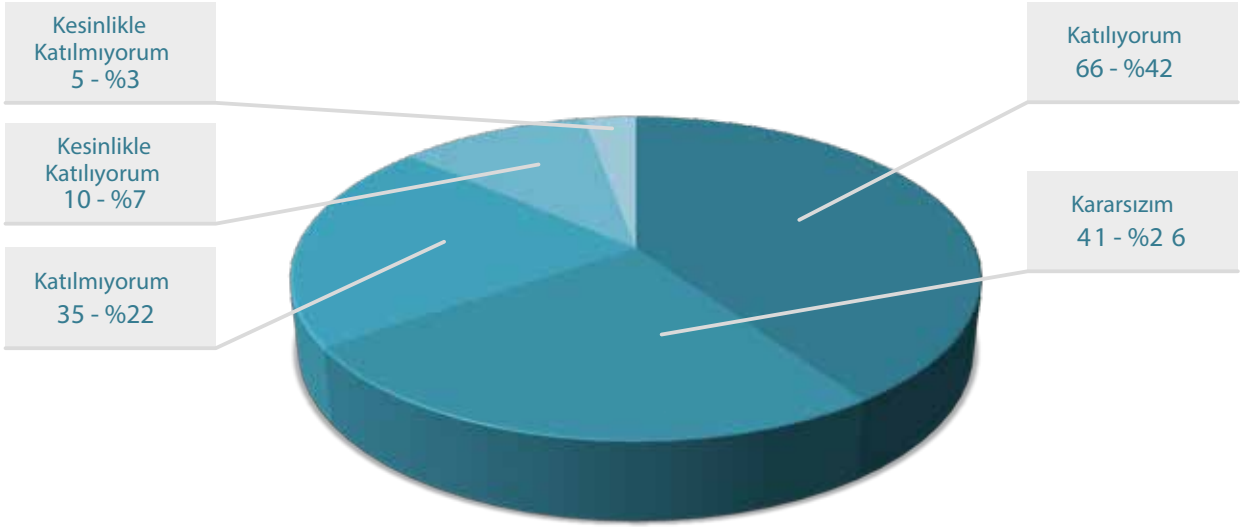
DAKA'nın proje ve faaliyetleri hakkında anket katılımcılarının yaklaşık yarısı (%46) orta düzeyde bilgi sahibi olduklarını belirtmiştir. Katılımcıların yaklaşık %38'i DAKA'nın faaliyetleri hakkında iyi ya da çok iyi bilgi sahibi olduklarını beyan etmiştir. Kurumsal düzeyde incelendiğinde kamu kurum ve kuruluşlarının %51'inin orta düzeyde bilgi sahibi olduğu, STK'ların %57'sinin iyi, %21,4'ünün ise zayıf düzeyde bilgi sahibi oldukları görülmektedir.

3- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı ile Proje ve Faaliyetleri Hakkında Bilgi Düzeyiniz Nedir?



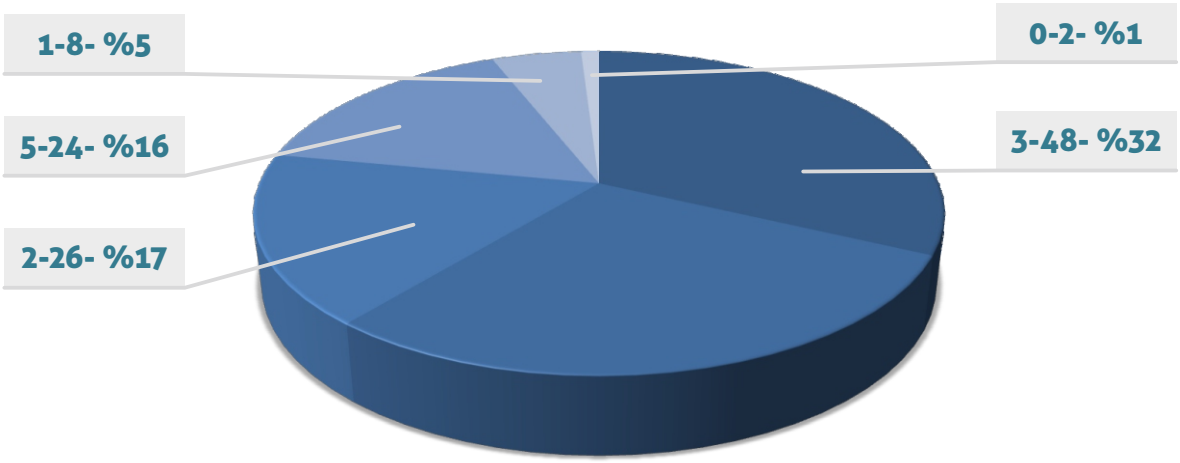
Katılımcıların %49'u yani yaklaşık yarısı DAKA tarafından sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve etkinliğinin yeterli olduğunu düşünmektedir. %22 seviyesindeki katılımcı kitlesi Ajans hizmetlerinin çeşitliliği ve etkinliğini yeterli bulmazken %3 oranındaki Katılımcılar kesinlikle katılmadıklarını bildirmiştir.

4- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Tarafından Sunulan Hizmetleri Çeşitliliği ve Etkinliği Yeterlidir



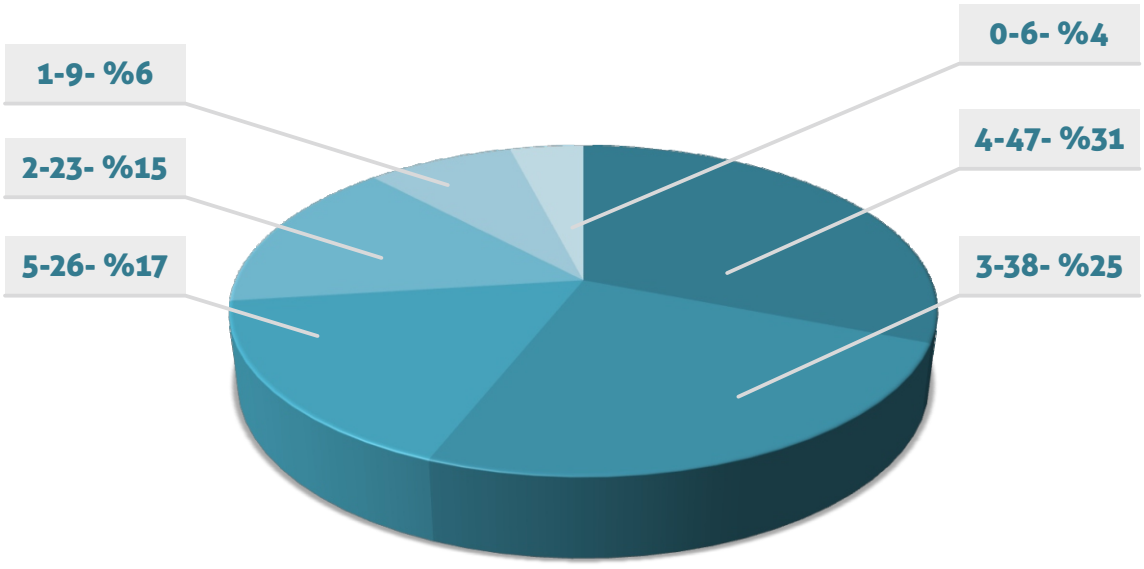
Çevre duyarlılığı konusunda ilişkin olarak Katılımcılardan Ajans ve faaliyetlerine ilişkin memnuniyet derecelerini sıfırdan beşe kadar, "0=Hiç memnun değilim"; "5=Çok memnunum" şeklinde belirtmeleri istenmiştir. Katılımcıların %16'sı 5, %29'u 4 puan vererek memnuniyetlerini göstermiştir. 0,1 ve 2 gibi düşük puan veren katılımcılar %23 seviyesindedir. Bu puanlamada Ortanca değerin (medyan) 3 olduğu görülmektedir.

5. 1- Çevre Duyarlılığı Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



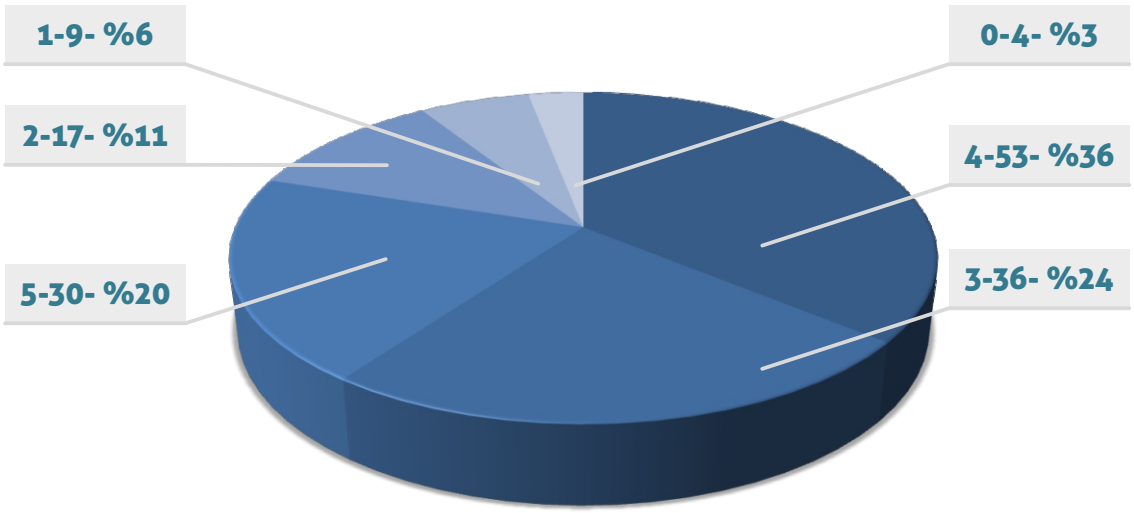
Katılımcıların yarısına yakını (%48) DAKA'nın değişime açık bir yönetime sahip olması konusunda memnun olduklarını beyan etmişlerdir. Medyan değerin 3 olduğu bu puanlamada sıfır ve bir puan verenler %12 seviyesine ulaşmıştır.

5. 2- Değişime Açık Bir Yönetime Sahip Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



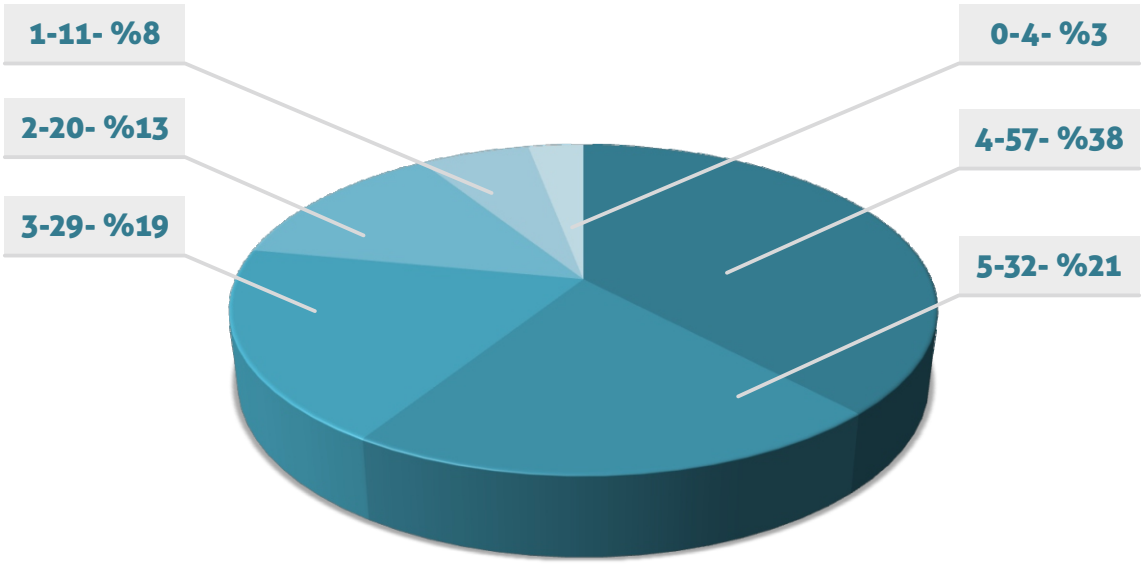
Katılımcıların en yüksek puan verdiği sorulardan birisi katılımcılık konusunda Ajans ve faaliyetlerine ilişkin verilen notlardır. Medyan değerin 4 olduğu bu puanlamada %20 seviyesinde çok memnun ve %36 seviyesinde memnun olan katılımcıların %24'ü 3 puan vererek orta düzeyde memnun olduklarını ifade etmişlerdir.

5. 3- Katılımcılık Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



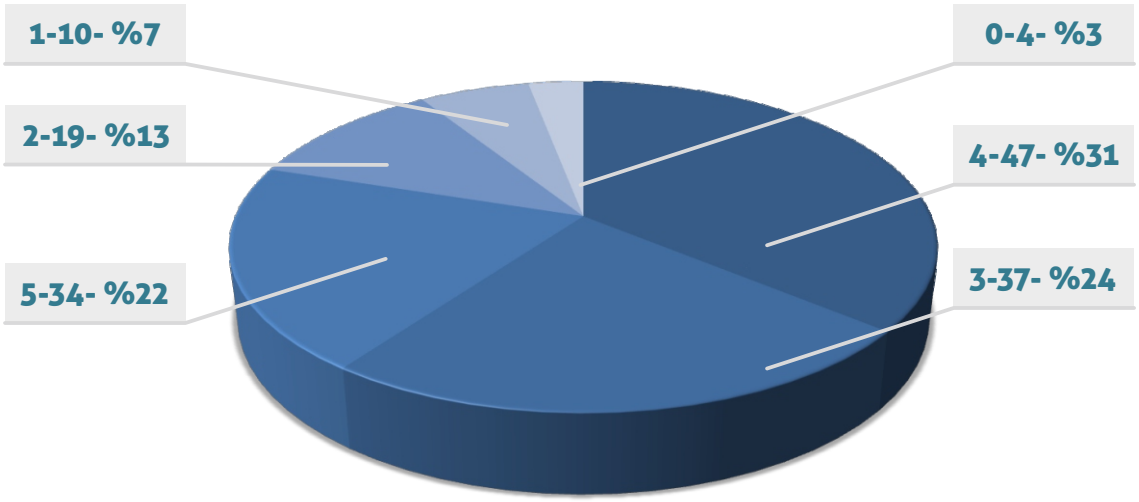
Hizmet üretme odaklı olma konusunda anket katılımcılarının yaklaşık %60'ı Ajans'tan memnun olduklarını dile getirmişlerdir. Medyan değerin 4 olduğu bu puanlamada yüksek değerler verildiği gözlemlenmiştir.

5. 4-Hizmet Odaklı Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



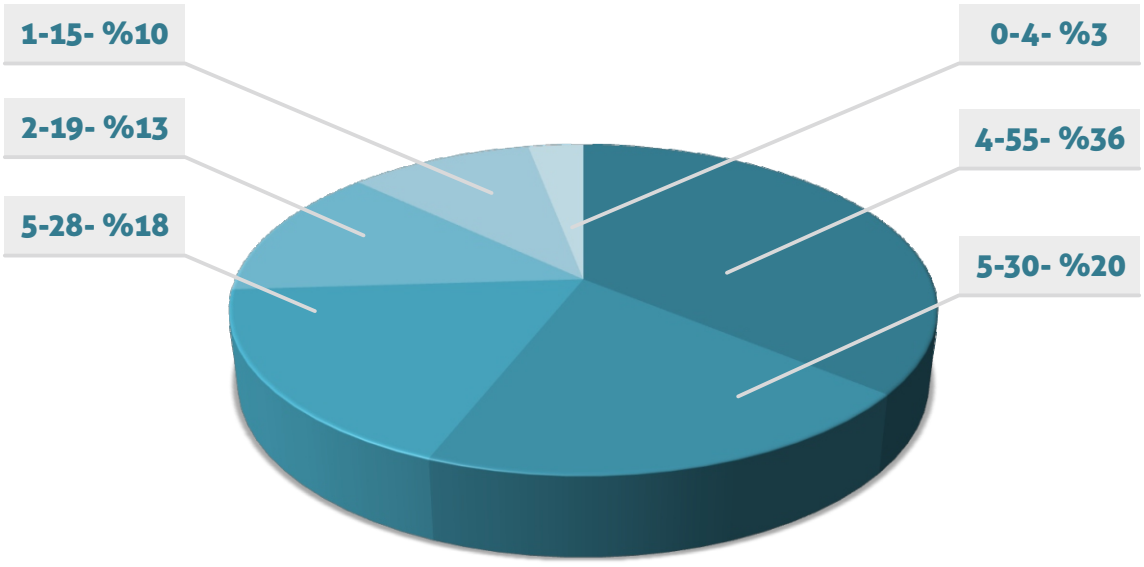
DAKA'nın paydaşlarıyla ilişkilerinde çözüm odaklı faaliyet yürütmesi konusunda memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Çözüm odaklı olunması konusunda katılımcıların %53'ü memnuniyetlerini dile getirmişlerdir. Çözüm odaklı olma konusunda Ajans'tan hiç memnun olmayan katılımcıların oranı %3 seviyesinde kalmıştır. Bu puanlamada medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir .

5. 5-Çözüm Odaklı Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



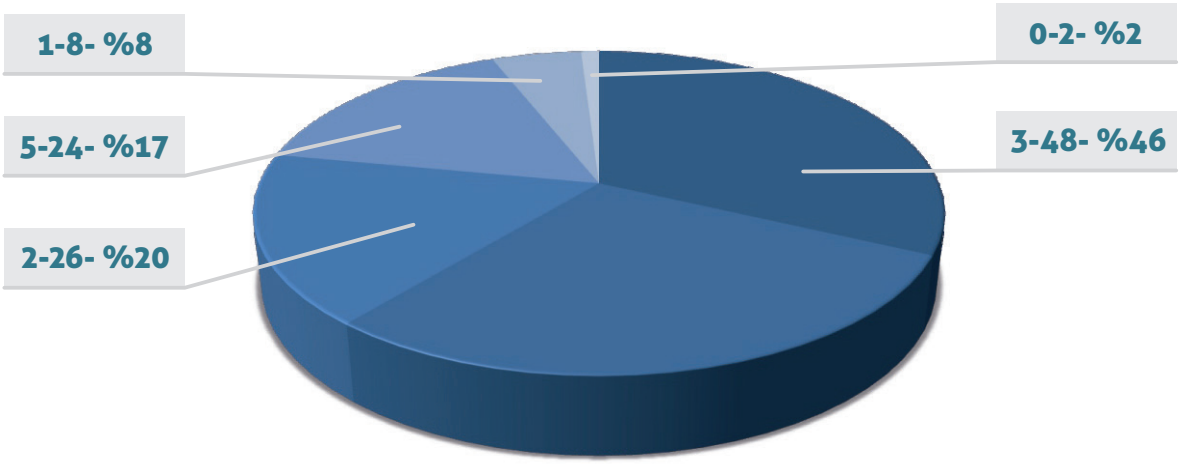
Paydaşlarla iletişim konusunda Ajans'a yönelik memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Medyan değerin 4 olduğu bu puanlamada %18'e denk gelen katılımcıların iletişim konusunda çok memnun oldukları, %36'sının memnun oldukları söylenebilir. Ajans'ın iletişim düzeyini hiç beğenmeyenlerin oranı %3 olarak gerçekleşmiştir.

5. 6-Paydaşlarla İletişim Düzeyinin Yüksek Olması Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



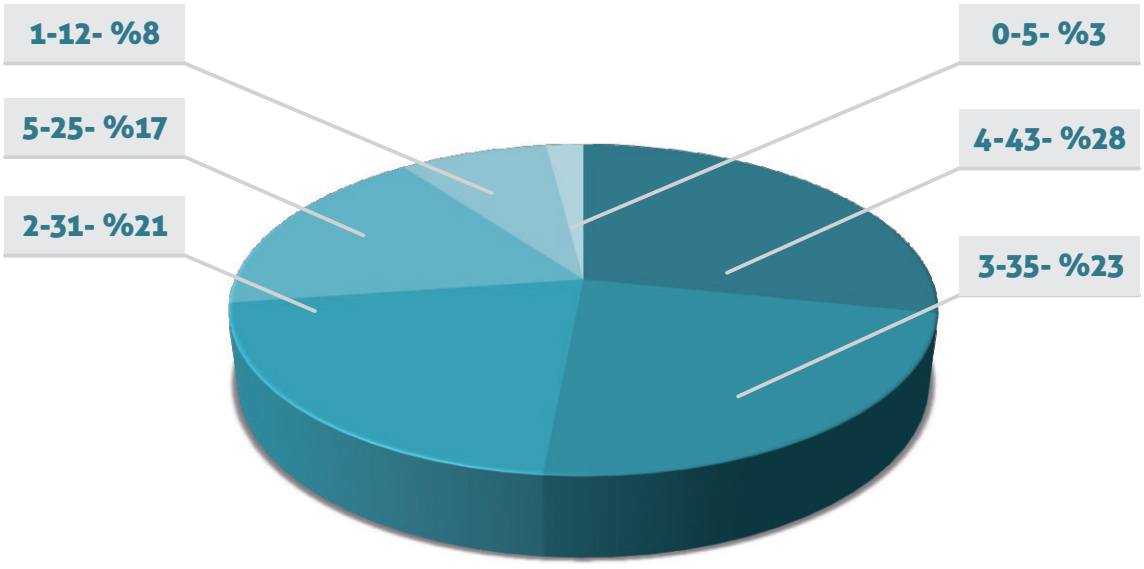
Etik değerlere bağlılık konusunda hiç memnun olmayanlar %2 seviyesindedir. Çok memnun olan katılımcıların oranı %20 iken memnun olanlar %38 olmuştur. Dolayısıyla Ajans'ın etik değerlere bağlılığı konusunda memnun olanlar %60'a yaklaşmıştır. Bu puanlamada medyan değeri 4 olarak gerçekleşmiştir.

5. 7- Etik Değerlere Bağlı Olma Konusunda Ajans Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



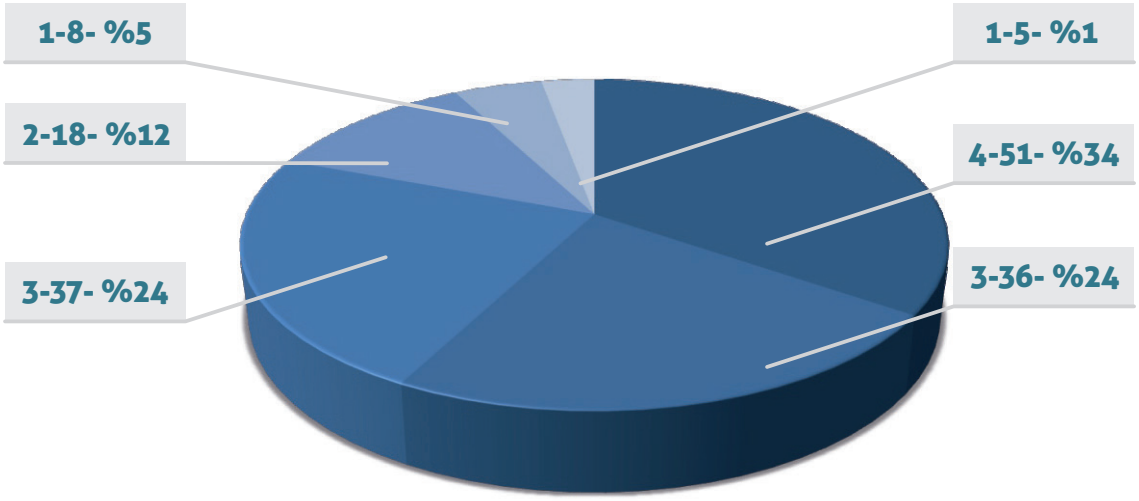
DAKA'nın önemli misyonlarından biri olan bölgenin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verme konusunda anket katılımcılarının %17'sinin çok memnun olduğu görülmüştür. %28 oranındaki katılımcı kitlesi ise bu konuda Ajans'tan memnun olduğunu dile getirmiştir. %3'e denk gelen 5 kişi hiç memnun değilken 12 kişi (%8) memnun olmadığını ifade etmiştir. Bu puanlamada medyan değeri 3 olarak gerçekleşmiştir.

5. 8-Bölgenin İhtiyaç ve Beklentilerine Cevap Verme Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



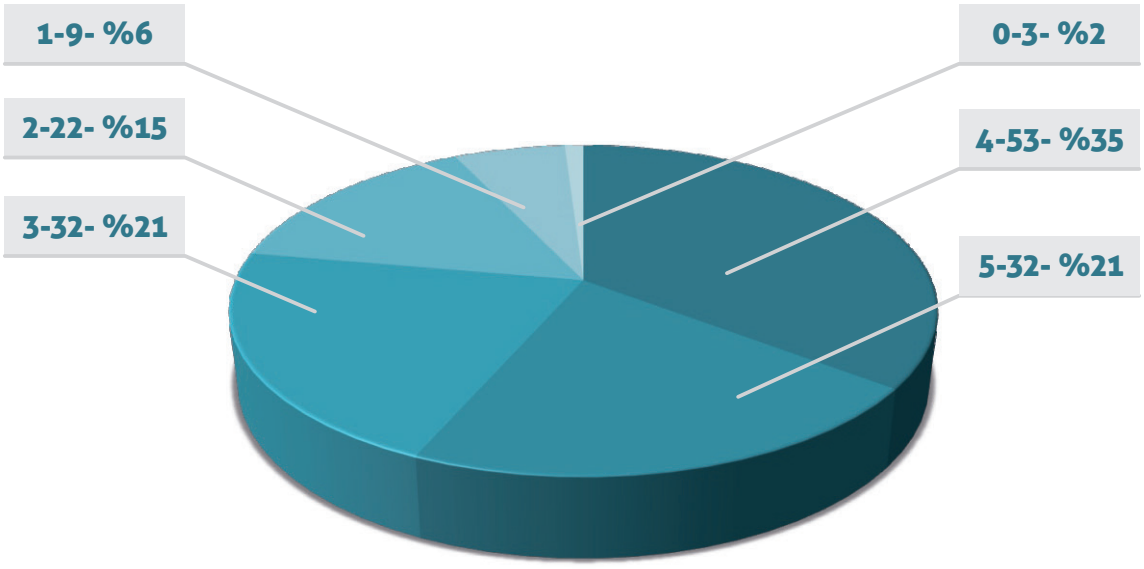
Katılımcıların DAKA'ya yönelik memnuniyet düzeyinin oldukça iyi olduğu alanların başında güvenilir olmak gelmektedir. Hiç memnun olmayanlar %1 ve memnun olmayanlar %5 olarak gerçekleşirken %34 oranında çok memnun olan ve %24 oranında memnun olan bir katılımcı profili ortaya çıkmıştır. Ankete katılanların %24'ü Ajans'a 3 puan verirken %12'si 2 puan vermiştir. Ajans'ın faaliyet ve çalışmalarında güvenilirliğin ölçüldüğü bu puanlamada medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir.

5. 9-Faaliyet ve Çalışmalar Güvenilir Olma Konusunda Ajans ve Faliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



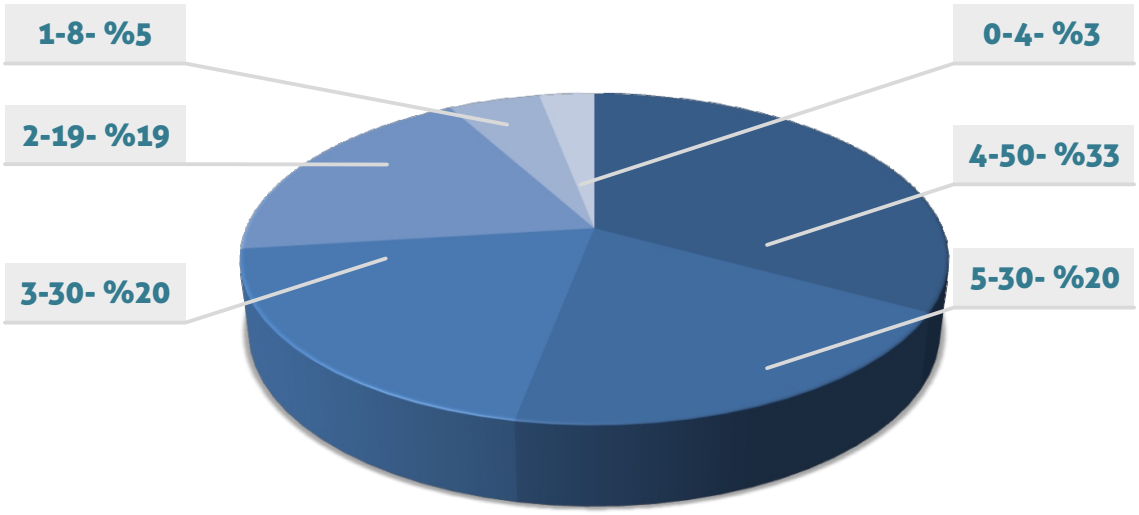
DAKA'nın paydaşlarla işbirliğine önem vermesi konusunda anket katılımcılarının %21'i çok memnun olduğunu ifade ederken memnun olanlar %35 olarak gerçekleşmiştir. Hiç memnun olmayanlar %2 olurken memnun olmayanlar %6 seviyesinde kalmıştır. Paydaşlarla işbirliğine verilen önemin sorgulandığı bu puanlamada medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir.

5. 10-Paydaşlarlarla İşbirliğine Önem Verme Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



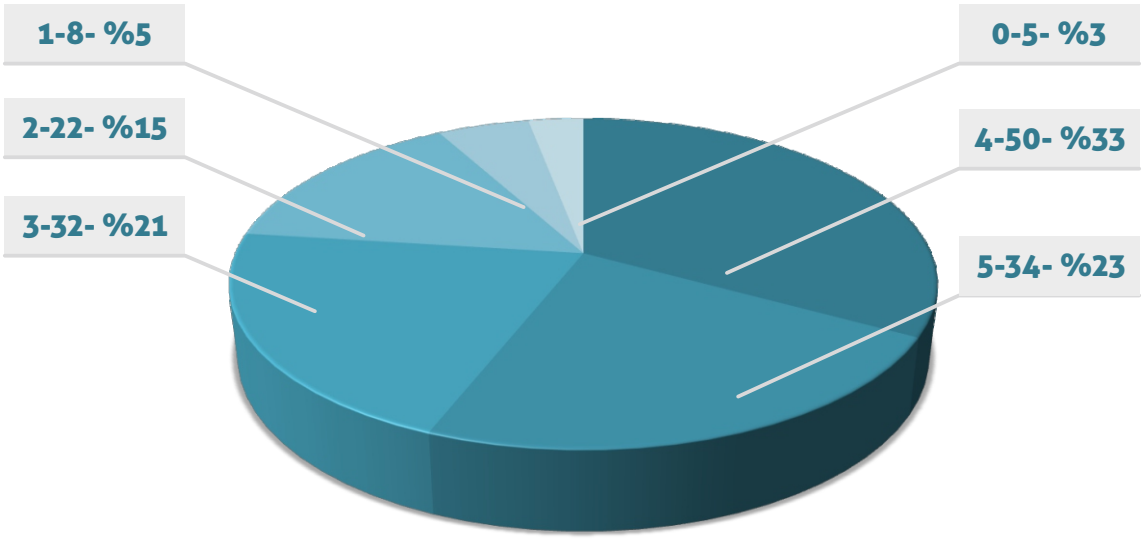
Hem kurumsal anlamda hem de faaliyetlerin yenilikçi olması konusunda bölgeyi kalkındırma misyonu taşıyan Ajans'a yönelik paydaşların bakış açısı oldukça önemlidir. Anket katılımcılarının Ajans'ın ve faaliyetlerinin yenilikçi olması konusunda yaptıkları değerlendirmede %20'lik bir kitlenin çok memnun oldukları, %33 oranında ise memnun oldukları görülmüştür. Hiç memnun olmayan kesim 4 kişi (%3) iken 8 kişi (%5) memnun olmadıklarını dile getirmiştir. Ajans'a 30 kişi (%20) 3 puan ve 29 kişi (%19) 2 puan vermiştir. Ajans ve faaliyetlerinin yenilikçiliğinin değerlendirildiği bu puanlamada medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir.

5. 11-Yenilikçi Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



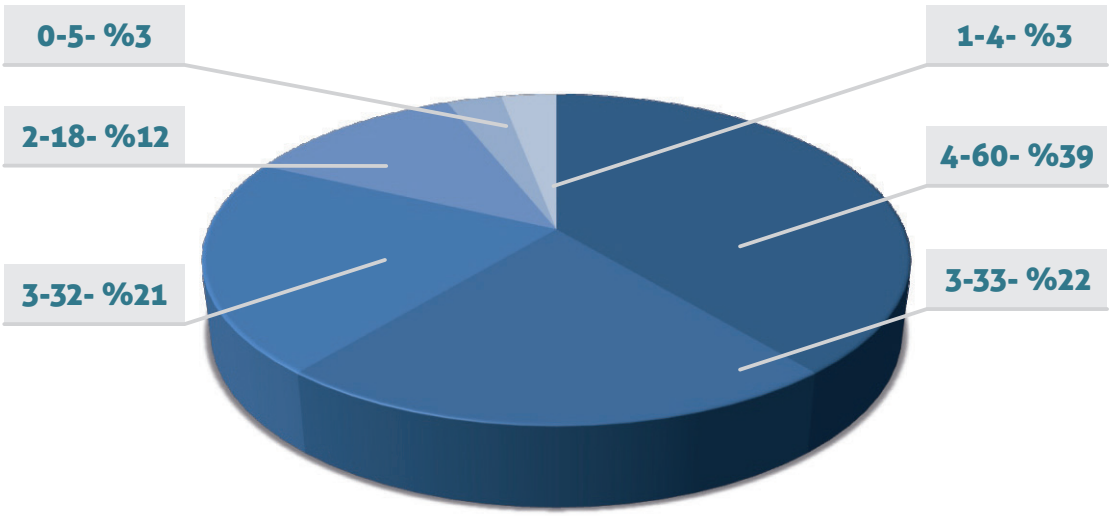
Kamu yönetişiminim önemli ilkelerinden biri olan faaliyetlerde tarafsız olma konusunda DAKA'dan çok memnun olanlar %23 olurken %33 seviyesindeki katılımcı kitlesi memnun olduklarını beyan etmiştir. Hiç memnun olmayanlar %3 olurken memnun olmayanlar %5 seviyesinde kalmıştır. Tarafsızlığın ölçüldüğü bu puanlamada medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir

5. 12-Tarafsız Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



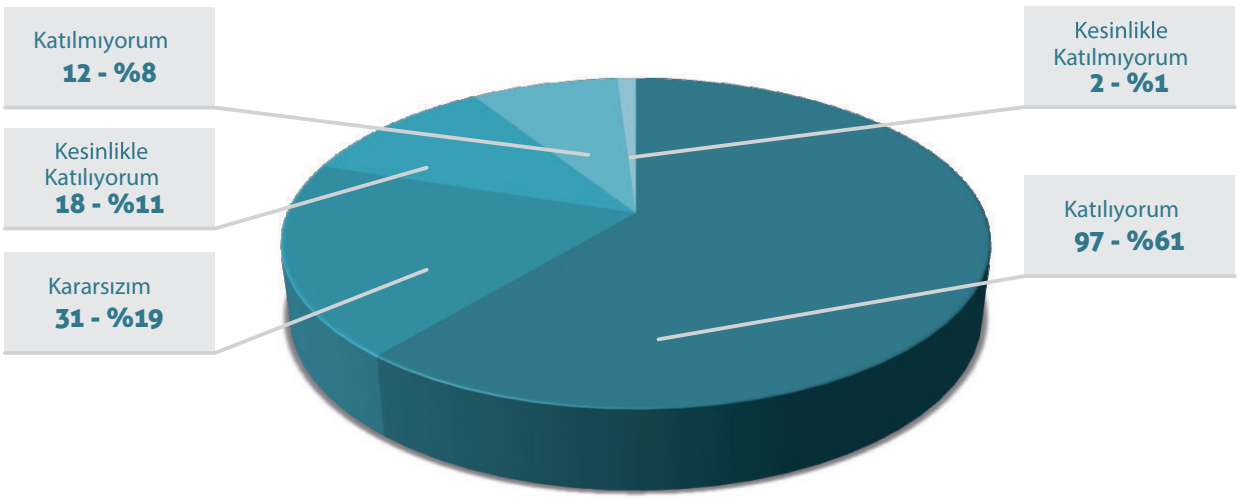
Kamu yönetişiminin önemli ilkelerinden biri olan şeffaflık konusunda DAKA'dan çok memnun olanlar ve memnun olanlar anket katılımcılarının %60'ına ulaşmıştır. Hiç memnun olmayanlar %3 (5 kişi) olurken memnun olmayanlar 4 kişi (%3) olarak gerçekleşmiştir. 33 katılımcı (%22) 3 puan verirken 18 kişi (%12) 2 puan vermiştir. Katılımcıların yüksek puan verdiği sorulardan biri olan şeffaflık için medyan değer 4 olarak gerçekleşmiştir.

5. 13-Şeffaf Olma Konusunda Ajans ve Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



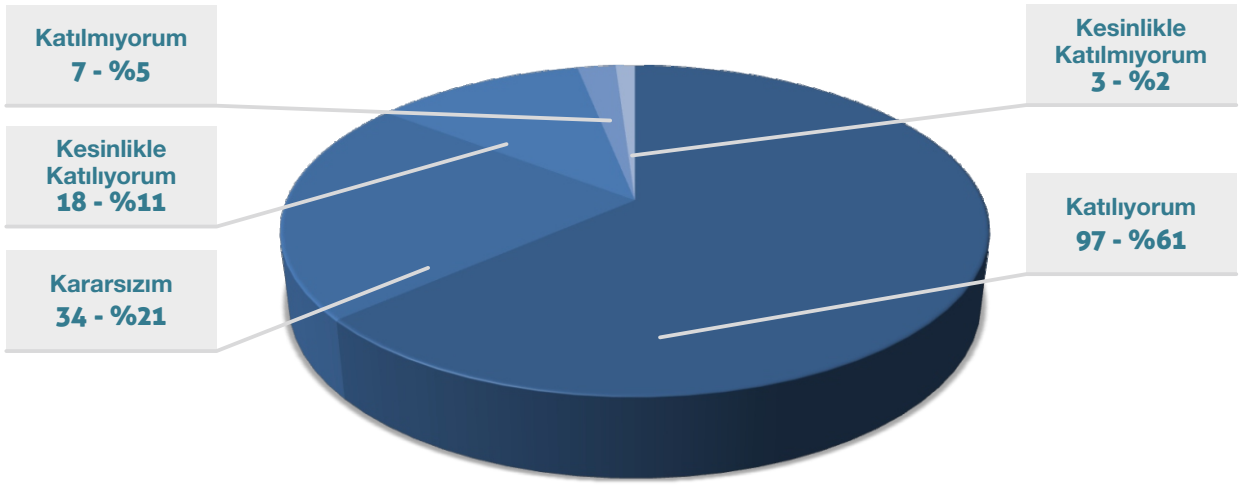
Anket katılımcılarının %11'i Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın resmi internet sayfasının yeterli içeriğe sahip, ulaşılabilir, anlaşılabilir ve etkin kullanılabilir olarak tasarlandığına kesin olarak katıldığını beyan etmiştir. %61 oranında nitelikli çoğunluk ise yeterli olduğunu bildirmiştir. Ajans'ın sitesinin yeterli olmadığını belirtenler %8; kesin olarak yeterli olmadığını belirtenler ise %1 seviyesindedir.

6- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Resmi İnternet Sayfası Yeterli İçeriğe Sahip, Ulaşılabilir, Anlaşılabilir ve Etkin Kullanılabilir Olarak Tasarlanmıştır



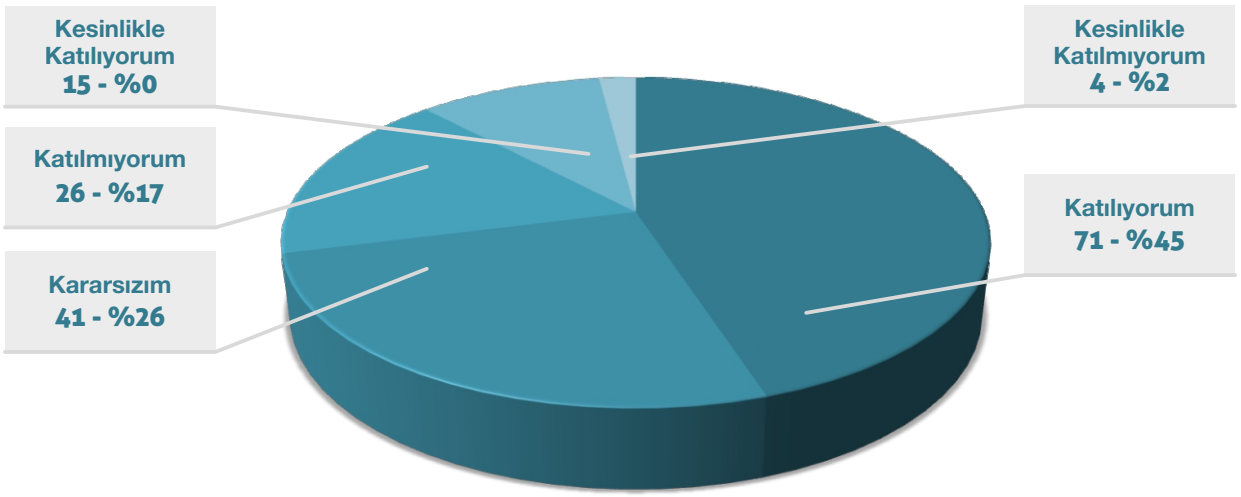
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın kesinlikle işbirliğine açık bir yaklaşım sergilediği ankete katılan Kurumların %11'i tarafından dile getirilmiştir. Anket katılımcılarının %61'i DAKA'nın işbirliğine açık olduğuna katıldığını belirtmiştir. %2 oranında kesin katılmayan bir kitle varken %5 oranındaki katılımcılar ise katılmadığını ifade etmiştir. Bu konuda kararsız olduğunu belirtenlerin oranı %21 seviyesindedir.

7- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı İşbirliğine Açık Bir Yaklaşım Sergilenmektedir



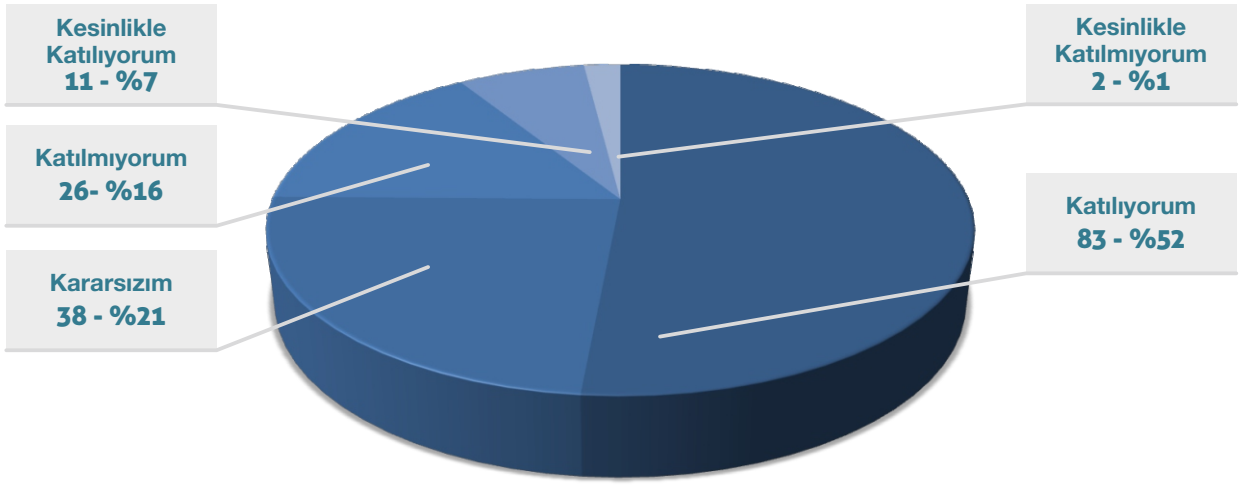
Ankete katılan Kurumların %10'u Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı ile kurumları arasında yürütülen çalışmaların kesinlikle etkin ve yeterli olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların %45'i ise buna katıldığını ifade etmiştir. %26 seviyesinde bir kitle kararsız iken %17'si buna katılmadığını ve %2'si kesinlikle katılmadığını belirtmiştir.

8- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı İle Kurumum Arasında Yürütülen Çalışmalar Etkin ve Yeterlidir



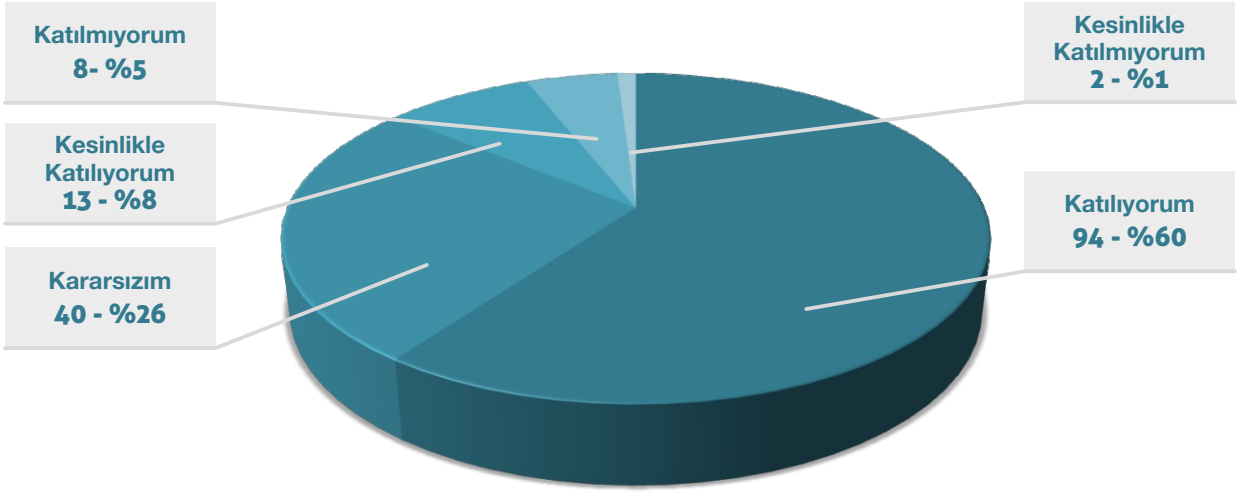
Anket katılımcılarının yarısından fazlası (%52) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın kurumların istek ve önerilerine yeterince cevap verebildiğini belirtmiştir. Katılımcıların %7'si ise buna kesinlikle katıldıklarını ifade etmiştir. Kesinlikle katılmadıklarını belirtenler %1 iken %16'sı katılmadıklarını dile getirmiştir. Kararsız olanlar %24 seviyesindedir.

9- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı İstek ve Önerilerimize Yeterince Cevap Verebilmektedir



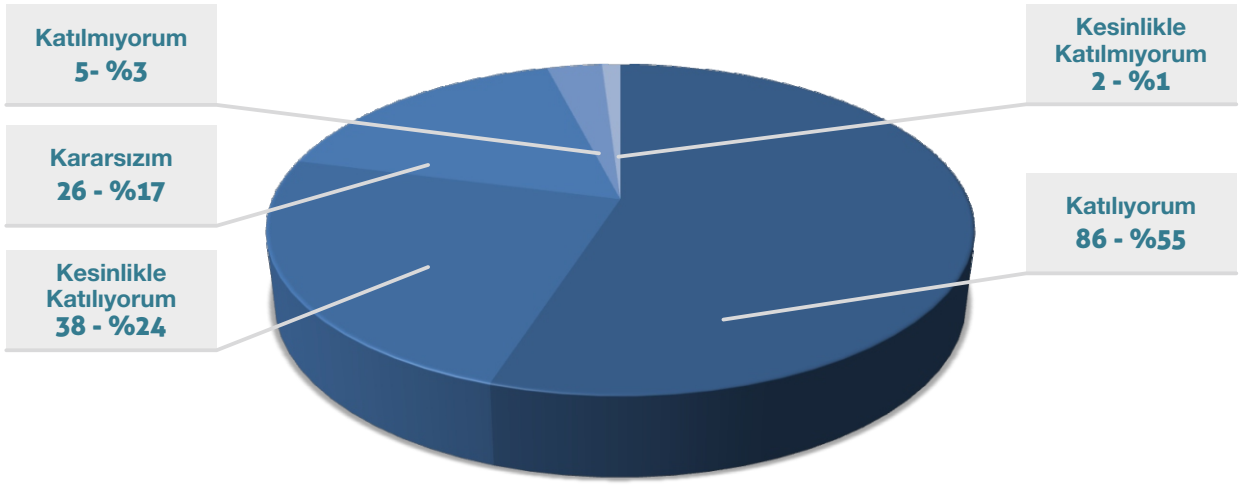
Ankete katılanların %8'i Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın hesap verebilir bir yönetim anlayışını benimsemesine kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%60) buna katıldıklarını belirtmiştir. %5'i buna katılmadığını ifade ederken %1'i ise kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir. %26 seviyesindeki bir kitle ise kararsız kaldığını ifade etmiştir.

10- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Hesap Verebilir Bir Yönetim Anlayışı Benimsemiştir



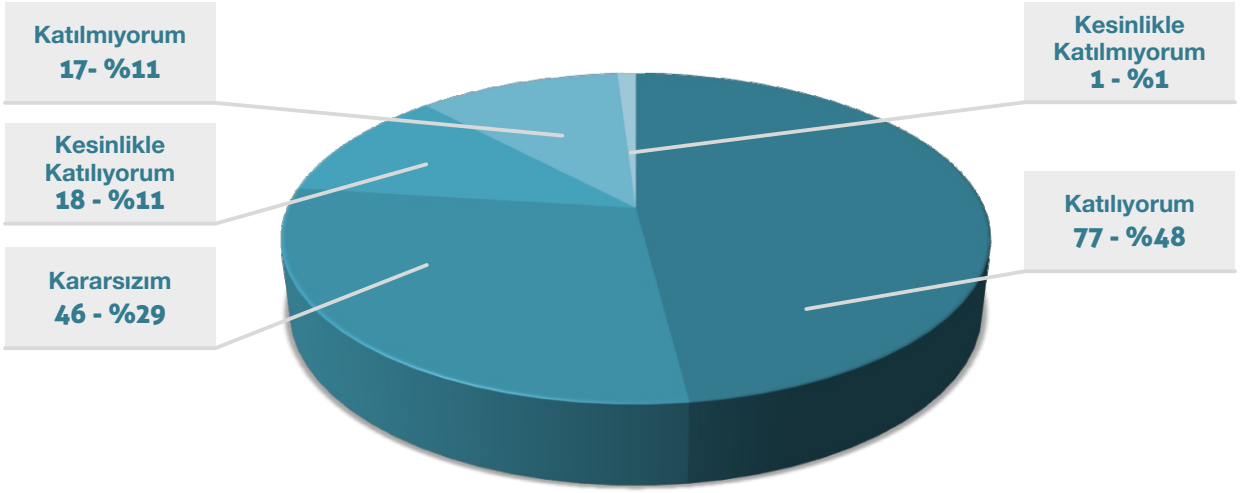
Kurumların büyük çoğunluğu ankette Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı çalışanları paydaşları ile olan ilişkilerinde düzeyli ve saygılı bir üslup kullandığını belirtmiştir. Katılımcıların %24'ü buna kesinlikle katıldığını ifade ederken %55'i katıldığını belirtmiştir. Kesinlikle katılmayanların oranı %1 olurken katılmadığını beyan edenler %3 seviyesinde kalmıştır. Kurumların %17'si kararsız olduklarını ifade etmiştir.

11- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Çalışanları Paydaşları ile Olan İlişkilerinde Düzeyli Saygılı Bir Üslup Kullanırlar



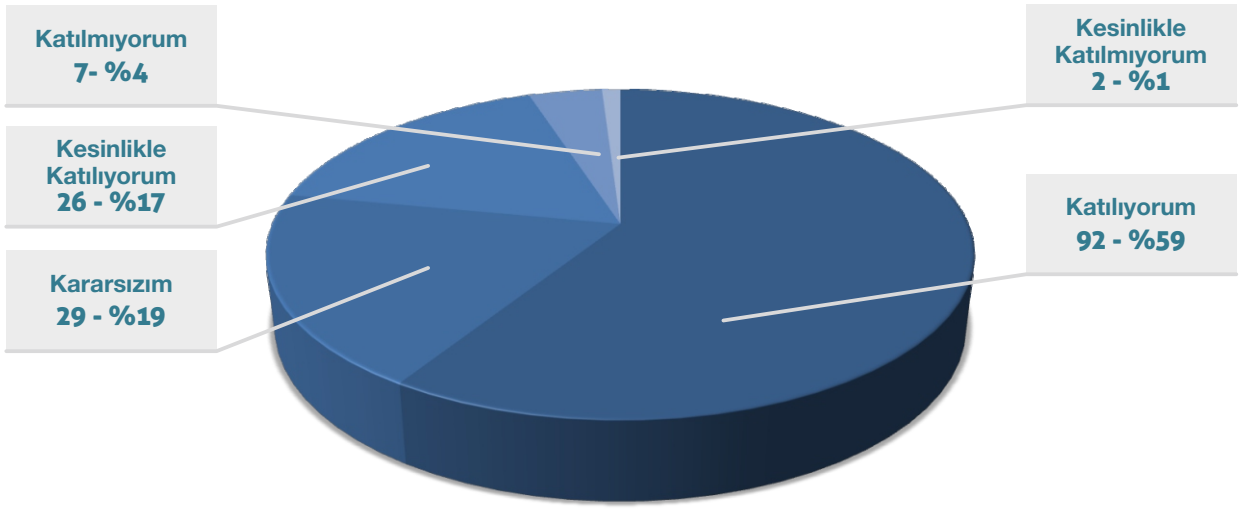
Anket katılımcılarının yaklaşık yarısı (%48) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın paydaşların ve toplumun ihtiyaçlarını tespit edip gerekli hizmetleri sunduğu fikrine katıldıklarını belirtmiştir. Buna kesinlikle katıldığını ifade edenler %11 seviyesindedir. Karasız kesim %29 olurken katılımcıların %1'i kesinlikle katılmadığını ve %11'i ise katılmadığını beyan etmiştir.

12- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Hesap Verebilir Bir Yönetim Anlayışı Benimsemiştir



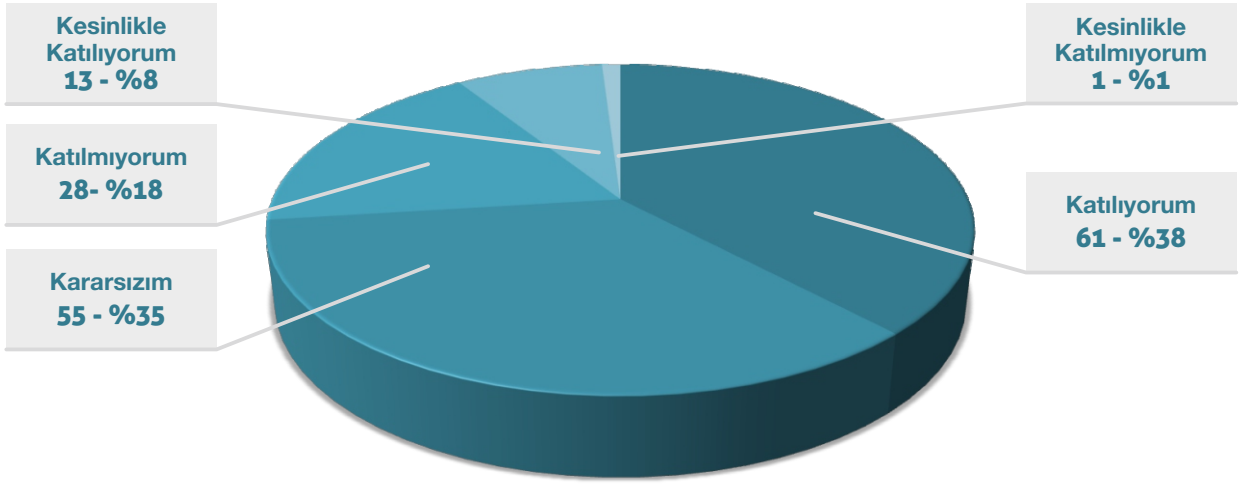
Anket katılımcılarının çoğunluğu Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın çağımızın iletişim araçlarını etkin bir biçimde kullandığı yönünde görüş bildirmiştir. Ankete katılan Kurumların %17'si Ajans'ın modern iletişim araçlarını kullanmada kesinlikle etkin olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %59'u buna kesinlikle katılırken %19'luk bir kesim kararsız kalmıştır. Buna katılmayanlar %1 olurken katılmadıklarını beyan edenler %4 seviyesinde kalmıştır. Bu veriler Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı ve Personelinin iletişim araçlarını kullanma konusundaki başarısını göstermektedir.

13- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Çağımızın İletişim Araçlarını Etkin Bir Biçimde Kullanmaktadır



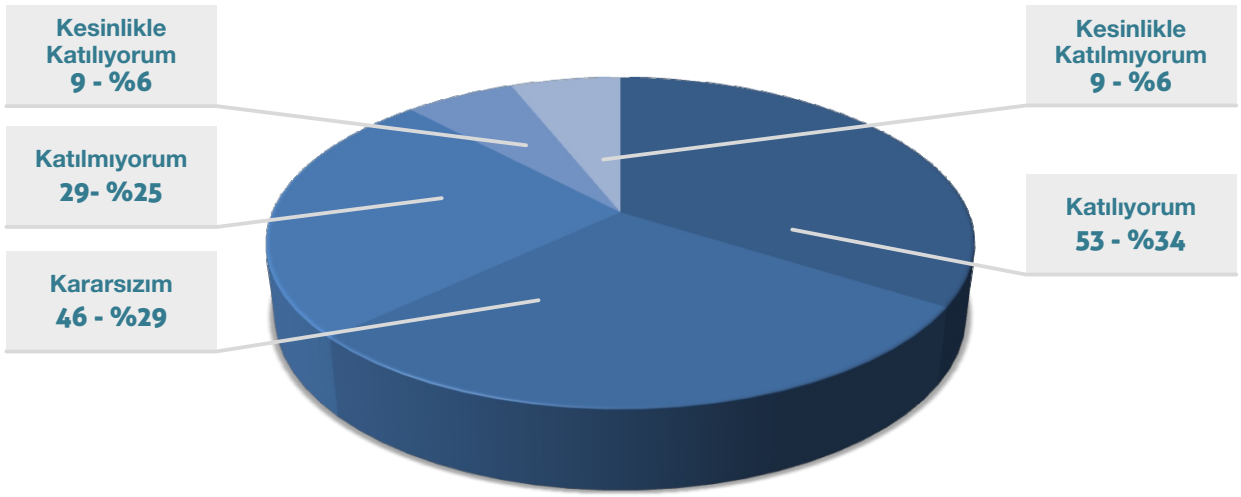
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı faaliyetleri ile ilgili konularda kamuoyunu yeterince bilgilendirmesine katılımcı Kurumların %8'i kesinlikle katılırken %38'i katıldığını ifade etmiştir. Katılımcıların 1/3'ten fazlası %35) bu konuda kararsız kalmışlardır. DAKA'nın faaliyetleri ile ilgili kamuoyunu yeterli bilgilendirmediğini düşünenlerin oranı %18 iken %1'lik kesim kesinlikle katılmadığını beyan etmiştir.

14- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Faaliyetleri ile İlgili Konularda Kamuoyunu Yeterince Bilgilendirmektedir



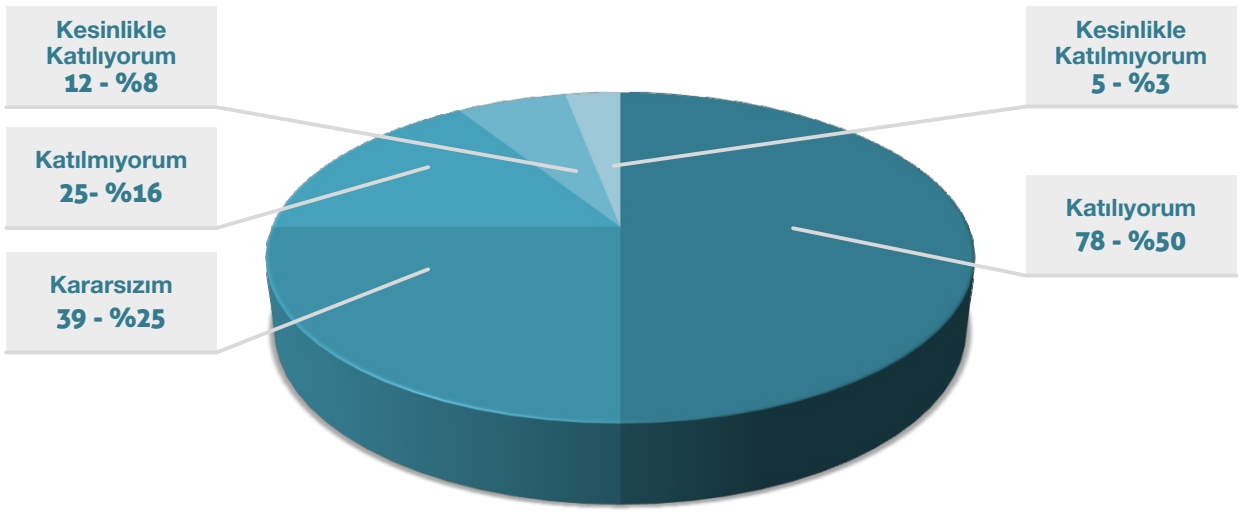
Anket katılımcılarının %29'u Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Bölgeyi tanıtım çalışmaları yeterli olup olmadığı konusunda kararsız kalmışlardır. Tanıtım faaliyetlerinin yeterliliği konusunda Kurumların %6'sı kesinlikle katıldığını belirtirken %34'ü katıldığını ifade etmiştir. Ajans'ın Bölgeyi tanıtmada yeterli olmadığını düşünen katılımcıların oranı %25 olurken %6'ya denk gelen Kurum Yöneticileri buna kesinlikle katılmamaktadır

15- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Bölgeyi Tanıtım Çalışmaları Yeterlidir



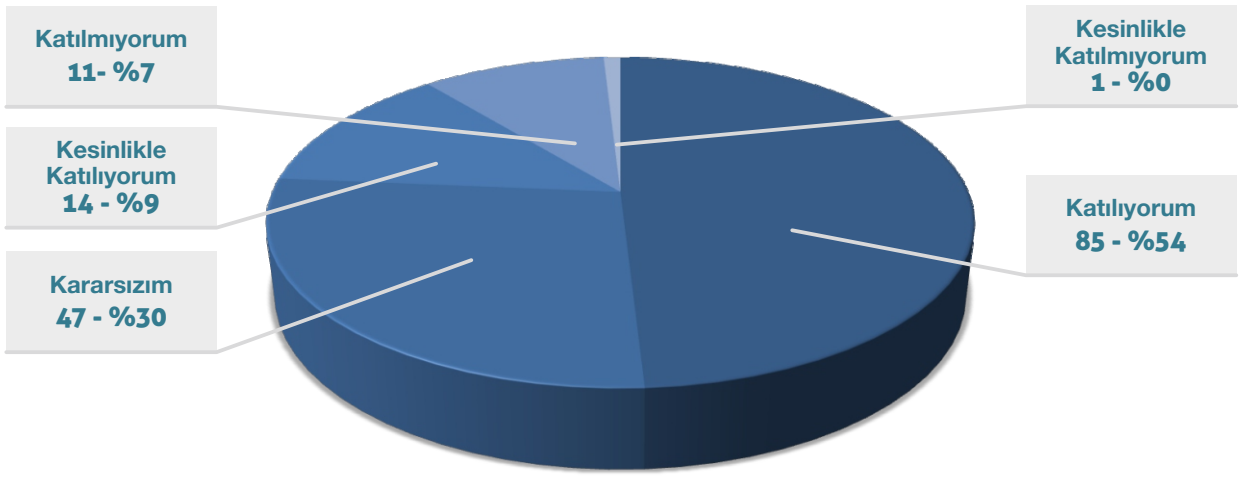
Ankete katılanların yarısı (%50) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın, faaliyetleri ile ilgili olarak paydaşların görüşlerini ifade edebilecekleri ortamların oluşmasını sağladığı görüşüne katılmaktadırlar. Bu fikre kesin olarak katılanların oranı %6 seviyesinde gerçekleşmiştir . Katılımcıların çeyreği (%25) bu konuda kararsız kaldığını beyan etmiştir . Ajans'ın gerekli ortamı sağlamadığını düşünenlerin oranı %16 iken %6'sı buna kesinlikle inanmamaktadır.

16- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Faaliyetleri ile İlgili Olarak Paydaşların Görüşlerini İfade Edebilecekleri Ortamların Oluşmasını Sağlamaktadır



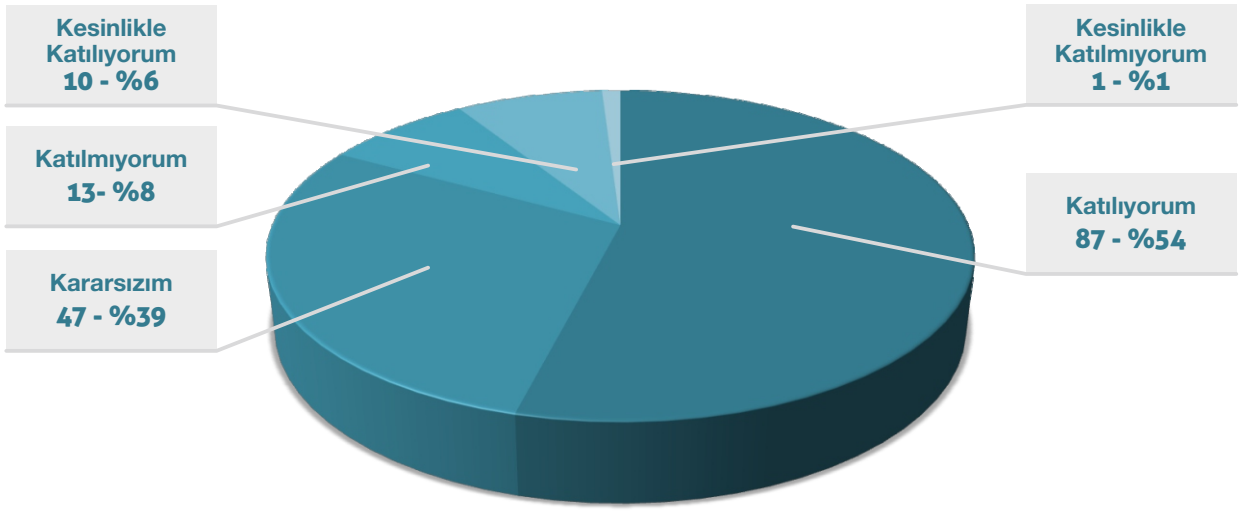
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın geleceğe yönelik açık bir vizyona ve ulaşılabilir hedeflere sahip olduğu görüşüne kesinlikle katılmayan bir anket katılımcısı bulunmaktadır. Bu görüşe katılmayanların oranı %7 seviyesinde kalırken kararsız olanların oranı %30 olarak gerçekleşmiştir. DAKA'nın geleceğe yönelik açık bir vizyona ve ulaşılabilir hedeflere sahip olduğunu düşünen Kurumların oranı %54 iken kesinlikle katılanların oranı %9 seviyesindedir.

17- Doğu Anadolu Kalkınma Ajans Geleceğe Yönelik Açık Bir Vizyona ve Ulaşılabilir Hedeflere Sahiptir



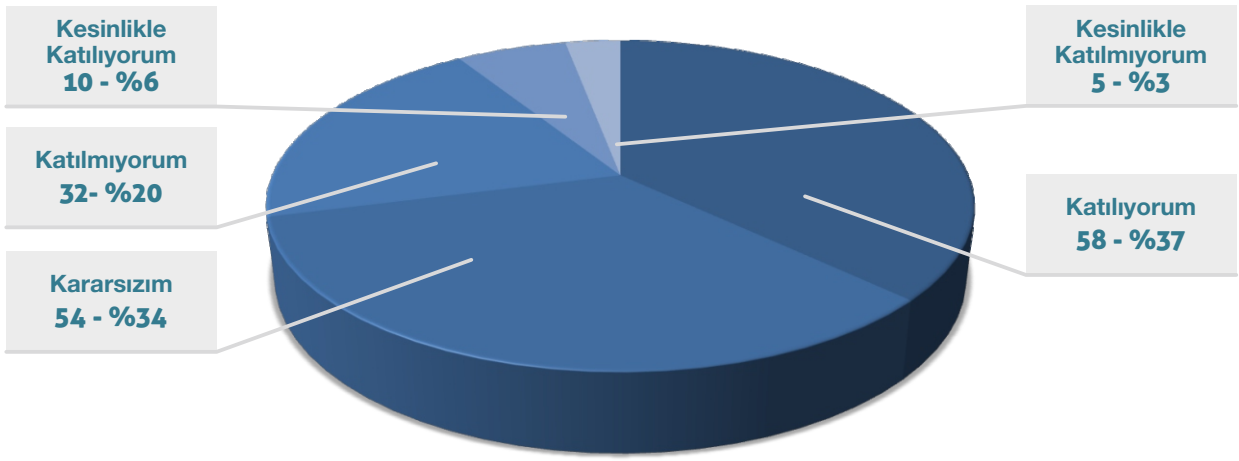
Anket katılımcılarının yarısından fazlası (%54) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın sunduğu kurumsal doküman ve yayınların özenle hazırlanan kaliteli çalışmalar olduğunu dile getirmiştir. Bu görüşe kesinlikle katılanların oranı %8 seviyesindedir. %29 oranındaki katılımcılar bu konuda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. DAKA'nın kurumsal doküman ve yayınları kaliteli sunduğunu düşünmeyenler %8 iken 1 kişi (%1) bunu kesinlikle düşünmediğini belirtmiştir.

18- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı' nın Sunduğu Kurumsal Döküman ve Yayınlar ve Yayınlar Özenle Hazırlanan Kaliteli Çalışmalardır



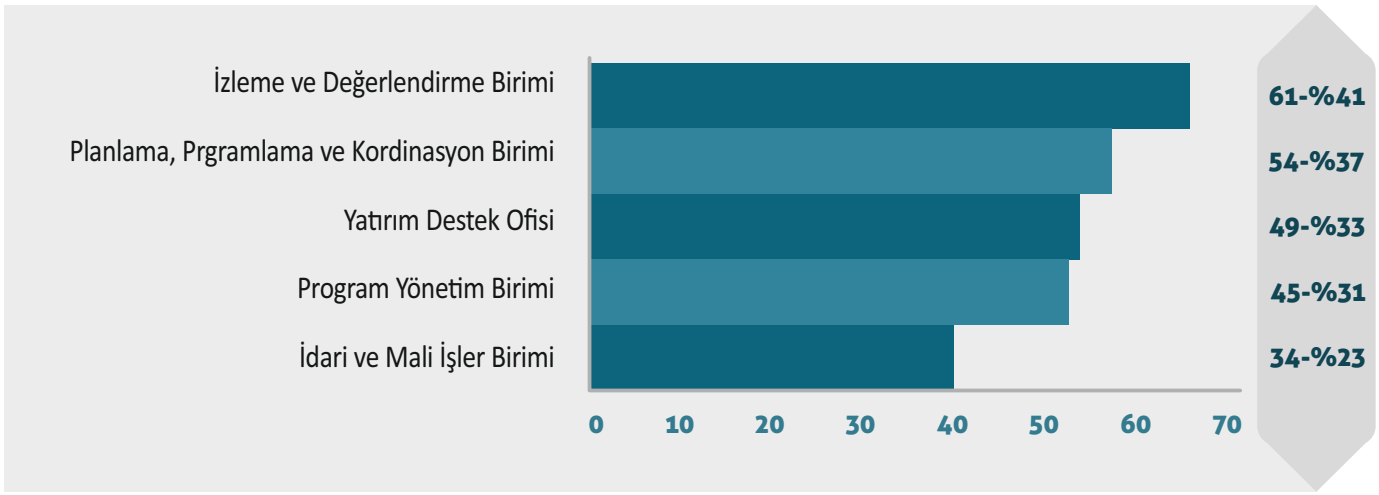
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın sosyo-ekonomik alanda yürüttüğü hibe programları ve diğer çalışmaların etkili ve yeterli olduğunu düşünen katılımcıların oranı %37'dir. Buna kesinlikle katılanlar %6 iken kararsız olanlar 1/3'ten (%34) fazladır. DAKA'nın hibe programları ve diğer çalışmalarını etkili ve yeterli bulmayanlar %20 olurken buna kesinlikle inanmayan katılımcıların oranı %3 seviyesinde kalmıştır.

19- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı' nın Sosyo-Ekonomik Alanda Yürttüğü Hibe ve Programları Diğer Çalışmaları Etkili ve Yeterlidir



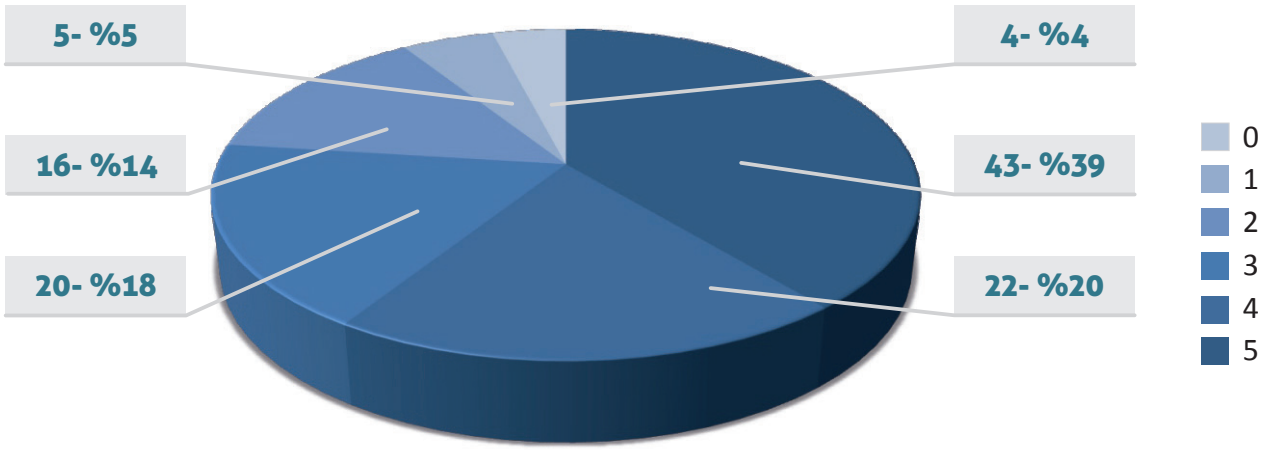
Anket katılımcısı Kurumların %41'i, Ajans'ın mali destek programlarını takip eden İzleme ve Değerlendirme Birimi ile daha çok çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Birden fazla seçeneği işaretleyebilen anket katılımcıları sırasıyla Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi (%37), Yatırım Destek Ofisleri (%33), Program Yönetim Birimi (%31) ve İdari ve Mali İşler Birimi (%23) ile çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

20- Ajansın Daha Çok Hangi Birimi ile Çalışmaktasınız ?



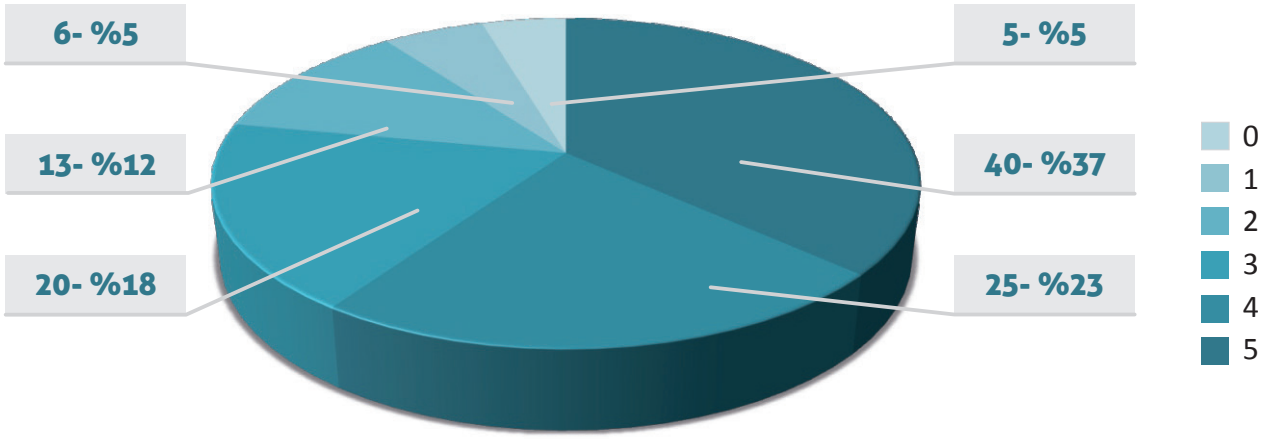
Anket katılımcılarının işbirliği yaptıkları Ajans Birimine ilişkin memnuniyet derecelerini sıfırdan beşe kadar, "0=Hiç memnun değilim"; "5=Çok memnunum" şeklinde belirtmeleri istenmiştir. İdari ve Mali İşler Birimi'nden hiç memnun olmayanlar %5 iken memnun olmayanlar %14 seviyesinde olmuştur. Memnun olduklarını belirtenler %39 iken çok memnun olduklarını ifade edenlerin oranı %4 olmuştur.

21. 1- İşbirliği Yaptığınız İdari ve Mali İşler Birim ile İlgili Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



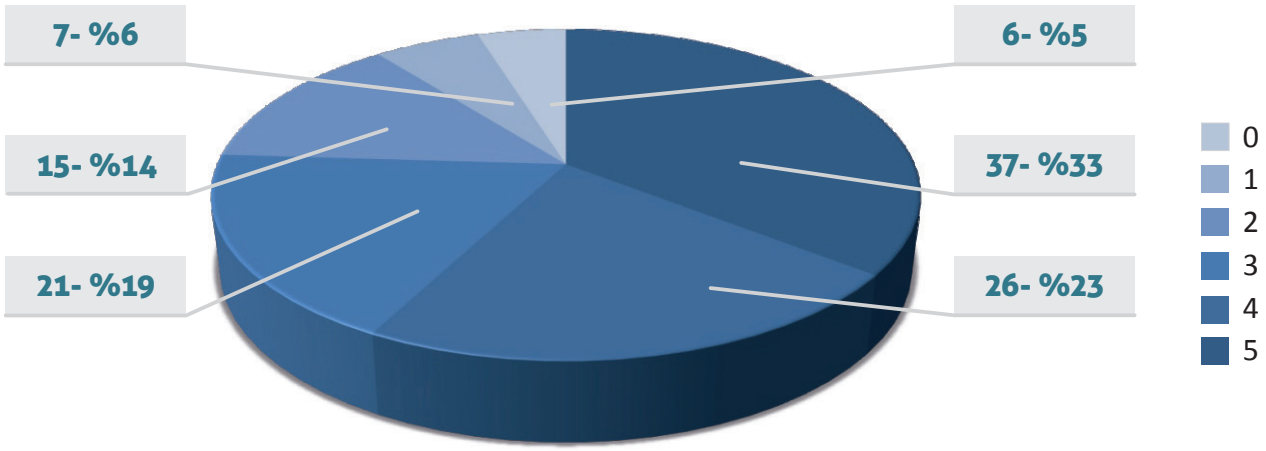
Program Yönetim Birimi ile ilgili memnuniyet düzeyine ilişkin olarak anket katılımcılarının %23'ü çok memnun olduklarını, %37'si ise memnun olduklarını belirtmiştir. Hiç memnum olmayanlar %5 iken memnun olmayanlar %12 seviyesindedir.

21. 2- İşbirliği Yaptığınız Program Yönetim Birimi ile İlgili Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



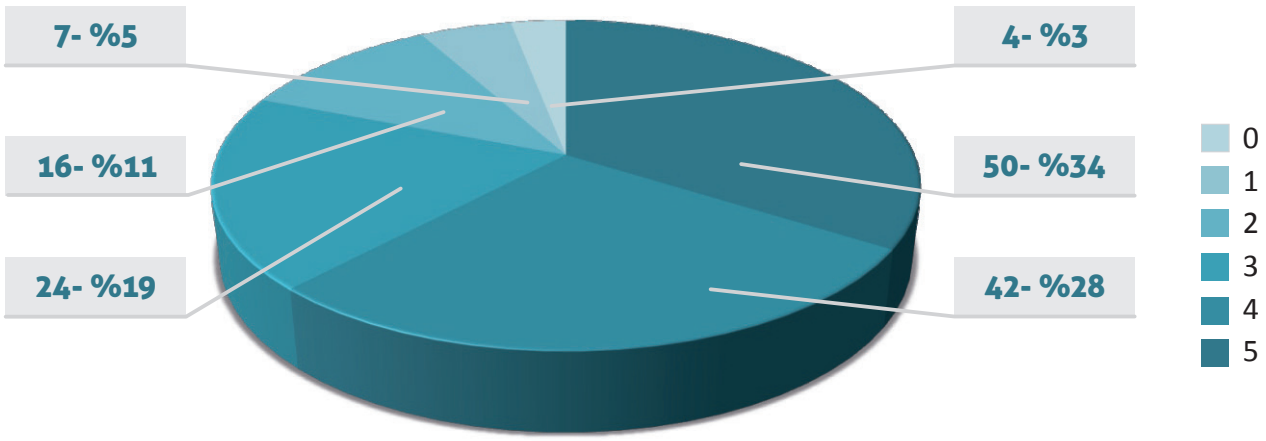
Anket katılımcıları işbirliği yaptıkları Yatırım Destek Ofisi ile ilgili olarak %23 oranında çok memnun olduklarını belirtmiştir. %33 oranında bir kesimin memnun olduğu görülmektedir. Memnuniyet düzeyi oldukça düşük olanlar 0 puan veren %6'lık bir kitle ve 1 puan veren %5 oranındaki kesimdir. Orta düzey memnuniyet belirtenler ise %19 seviyesindeki orana denk gelen 3 puan ve %14 oranında 2 puan oy vermiştir.

21. 5- İşbirliği Yaptığınız Yatırım Destek Ofisi ile İlgili Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



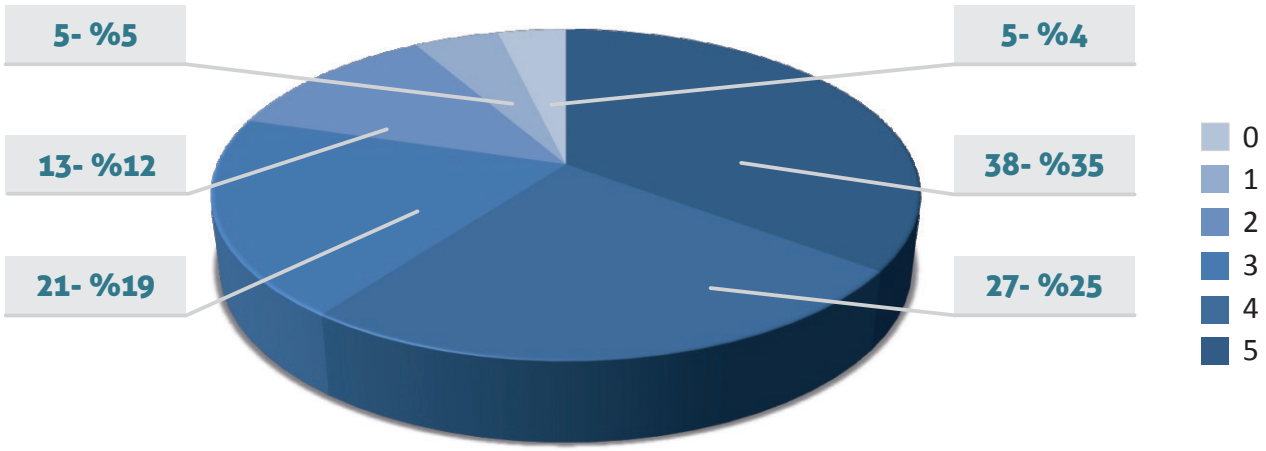
Anket katılımcılarının DAKA Kurum Personelinin iletişim konusunda kendilerine yaklaşımına ilişkin memnuniyet derecelerini sıfırdan beşe kadar, "0=Hiç memnun değilim"; "5=Çok memnunum" şeklinde belirtmeleri istenmiştir. Katılımcıların %34'ü çok memnun olduklarını, %28'i ise memnun olduklarını ifade etmiştir. Hiç memnun olmayanlar %3'e denk gelirken 7 kişi (%5) ise 1 puan vererek memnun olmadıklarını göstermişlerdir.

22. 1- Kurum Personelimizin İletişim Konusunda Size Olan Yaklaşımında Memnuniyet Düzeyinizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum



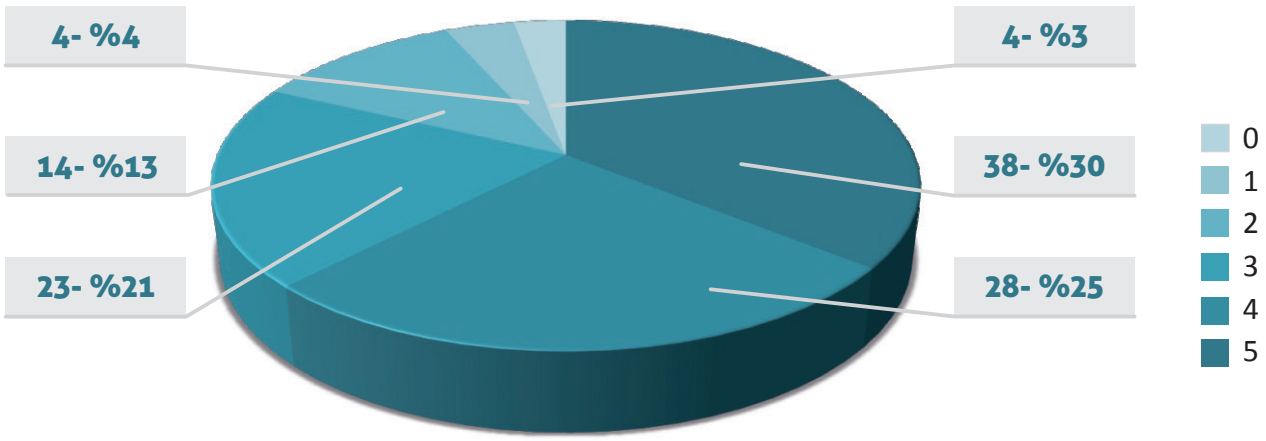
Anket katılımcılarının %25'i Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi'nden çok memnun olduklarını ifade etmiştir. Memnun olduklarını belirtenler %35 olarak gerçekleşmiştir. Hiç memnun olmayanlar %5 olurken %12'lik bir kesim memnuniyete 1 puan vermiştir.

21. 3- İşbirliği Yaptığınız Planlama, Proglamlama ve Koordinasyon Birim ile İlgili Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



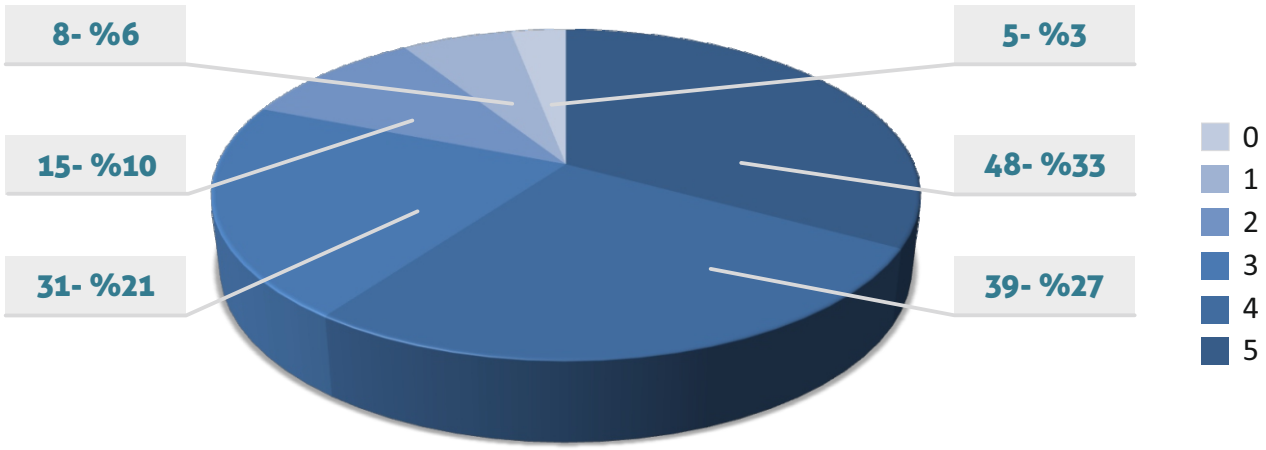
İzleme ve Değerlendirme Birimi'nden çok memnun olanlar %21 seviyesindeyken katılımcıların %34'ü memnun olduklarını ifade etmiştir. Puanlamada 0 verenler %4 iken %13 oranındaki bir kesim 1 puan vermiştir.

21. 4- İşbirliği Yaptığınız İzleme ve Değerlendirme Birimi ile İlgili Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



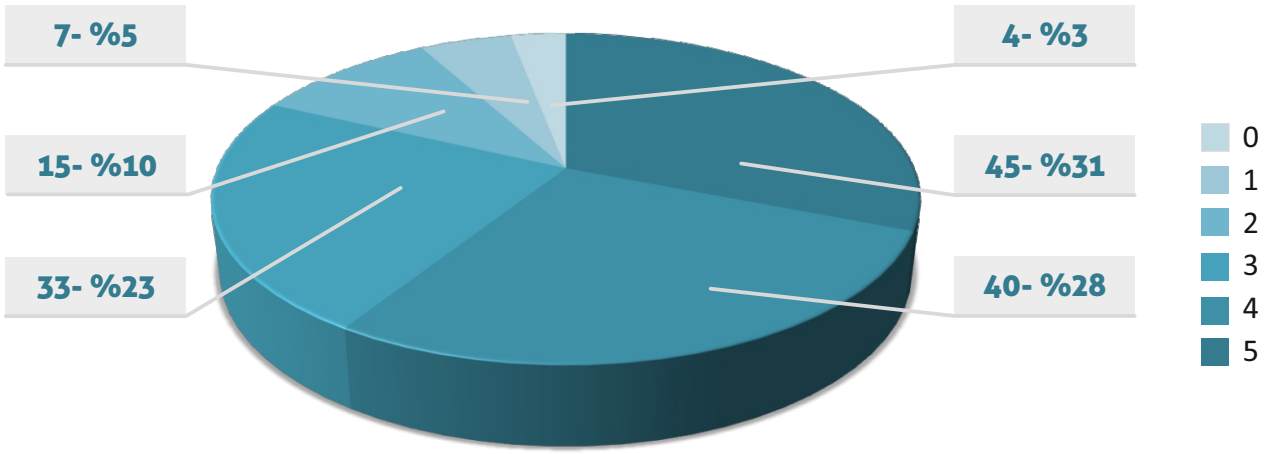
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Kurum Personelinin yeterli bilgilendirme konusunda kendilerine yaklaşımına ilişkin memnuniyet dereceleri puanlandığında anket katılımcılarının %27'si çok memnun olduklarını belirtmişlerdir. 4 puan vererek memnuniyetlerini belirtenler %33 seviyesindedir. Hiç memnun olmayanlar %6 olurken 1 puan vererek memnuniyetsizliklerini dile getirenlerin oranı %3 olmuştur.

22. 2- Kurum Personelimizin Yeterli Bilgilendirme Konusunda Size Olan Yaklaşımında Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



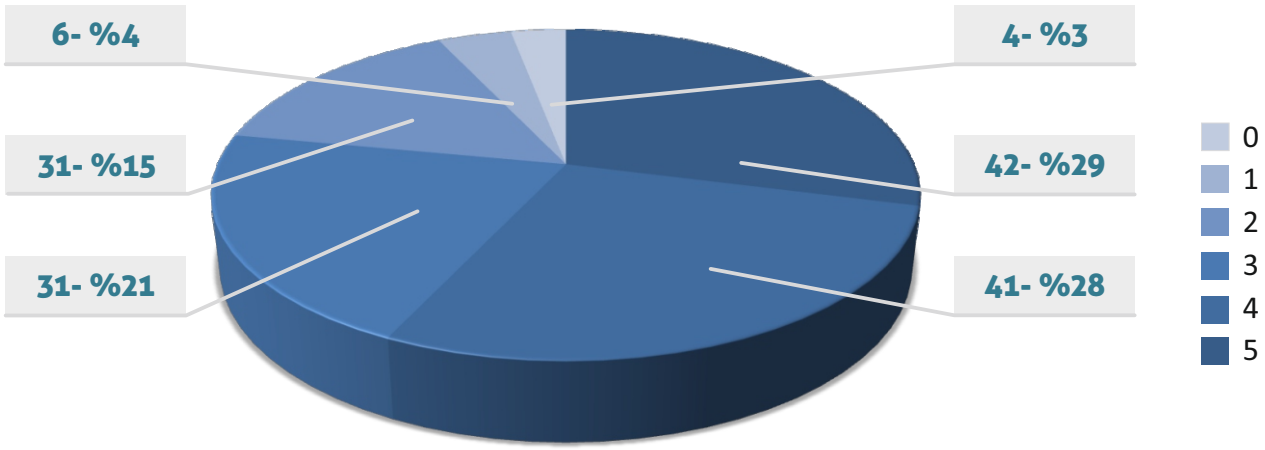
Anket katılımcılarının DAKA Kurum Personelinin görev ve sorumluluk bilinci konusunda kendilerine yaklaşımına ilişkin memnuniyet derecelerine bakıldığında %28 oranında çok memnun bir kesim olduğu görülmektedir. 4 puan vererek memnun olanlar %31 olarak gerçekleşmiştir. Hiç memnun olmayanlar %3 seviyesindedir ve %5 oranında bir kitle 1 puan vererek memnuniyet düzeylerinin düşük olduğunu göstermişlerdir.

22. 3- Kurum Personelimizin Görev ve Sorumluluk Bilinci Konusunda Size Olan Yaklaşımında Memnuniyet Düzeyinizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



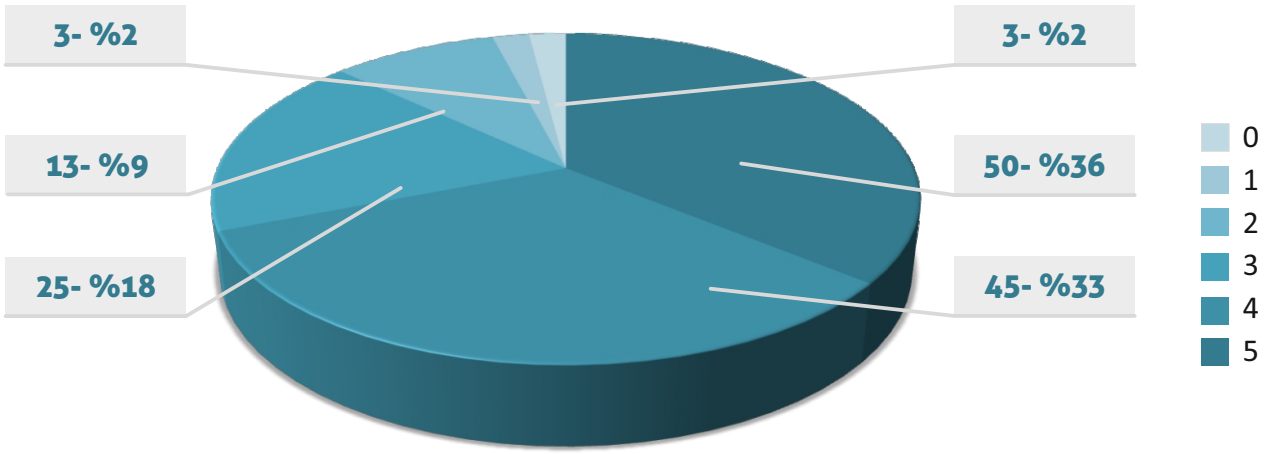
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Kurum Personelinin sorun giderme konusunda kendilerine yaklaşımına ilişkin memnuniyet dereceleri puanlandığında anket katılımcılarının %29 çok memnun olduğu görülmüştür. 4 puan vererek memnun olduklarını belirtenlerin oranı %28 olarak gerçekleşmiştir. 0 puan vererek hiç memnun olmayanlar %4 seviyesindedir. 1 puan veren 4 kişi (%3) memnuniyetlerinin düşük olduğunu göstermiştir.

22.4- Kurum Personelimizin Sorun Giderme Konusunda Size Olan Yaklaşımında Memnuniyet Derecenizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



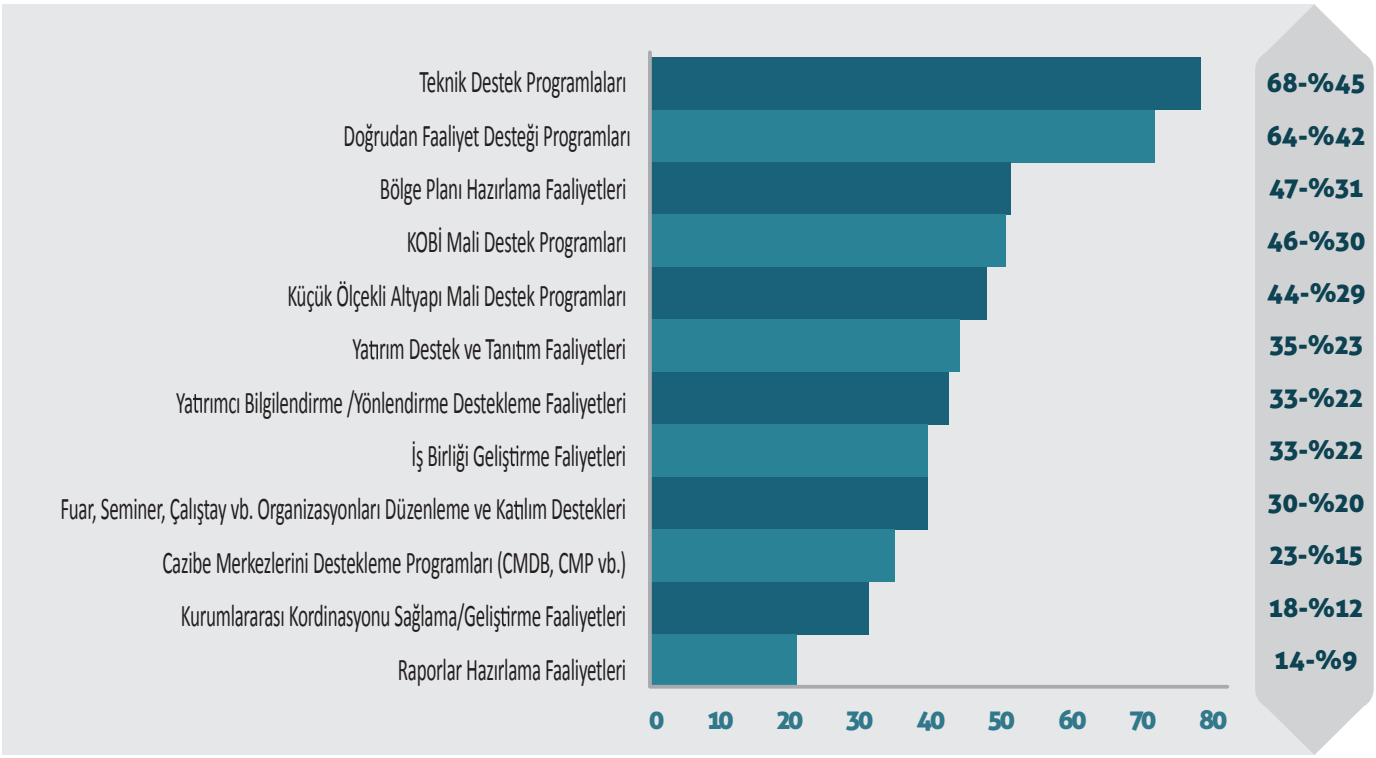
Anket katılımcılarının DAKA Kurum Personelinin etik konusunda kendilerine yaklaşımına ilişkin memnuniyet derecelerine bakıldığında 5 puan vererek çok memnun olduğunu belirtenlerin oranı %33 olarak gerçekleşmiştir. %36 oranındaki anket katılımcıları 4 puan vererek memnun olduklarını göstermiştir. Memnun ya da çok memnun olanlar %70'e yaklaşmıştır. Hiç memnun olmayanlar %2'ye denk gelirken 1 puan veren 3 kişi %2'lik orana denk gelmiştir

22. 5- Kurum Personelimizin Etik Konusunda Size olan Yaklaşımında Memnuniyet Düzeyinizi Belirtiniz (0-Hiç Memnun Değilim, 5-Çok Memnunum)



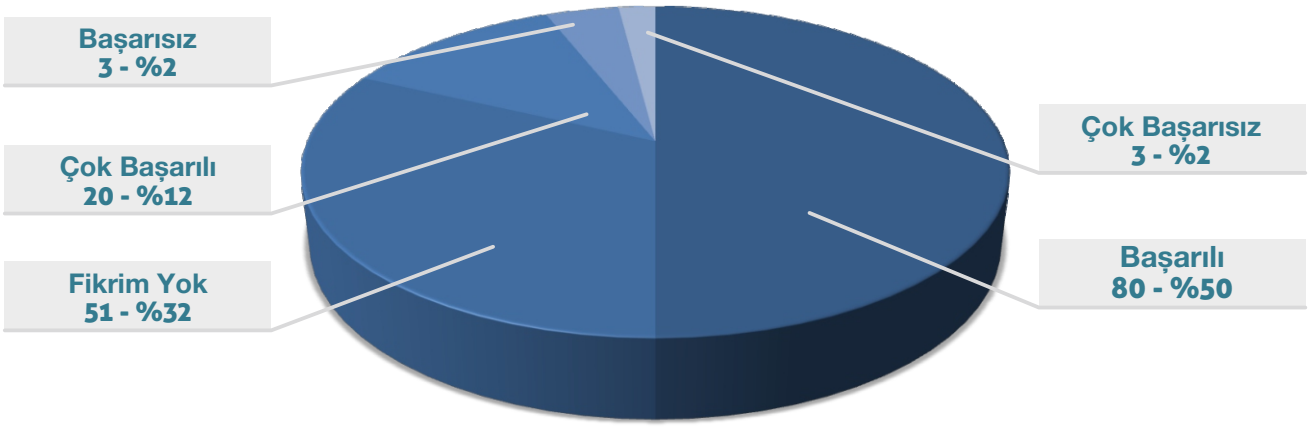
Katılımcılara Ajans'ın yürüttüğü faaliyetlerden en önemli üç tanesi sorulduğunda ilk sırada %45 ile teknik destek programları gelmektedir. İkinci sırada %42 ile doğrudan faaliyet desteği programları ve üçünü sırada ise %31 ile bölge planı hazırlama faaliyetleri gelmektedir. Verilen cevaplar, anket yapılan kurumların çoğunlukla kamu kurumu olması ile bağlantılıdır. Sıralama 4. ve 5. sırada KOBİ ve küçük ölçekli altyapı mali destek programları gelmektedir. Devamında ise yatırım destek ve tanıtım faaliyetleri ile yatırımcı bilgilendirme, yönlendirme ve destekleme faaliyetleri gelmektedir.

23- Ajansın Yürüttüğü Faaliyetlerden Sizce En Önemli Üç Tanesi Hangisidir ?



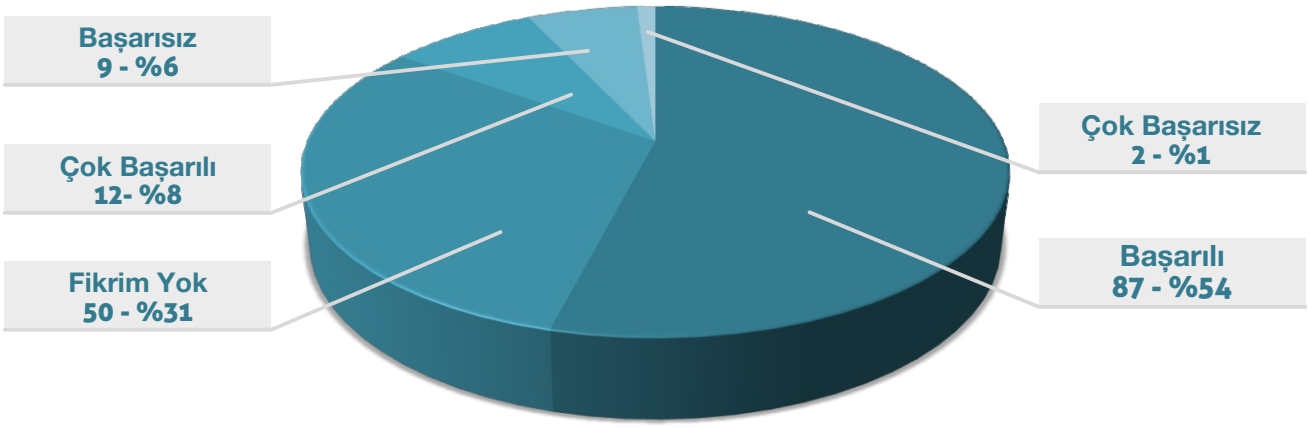
Ankete katılanların yarısı (%50) DAKA'nın uyguladığı Teknik Destek Programlarını başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. %12'lik kesim bu programları çok başarılı bulurken "Fikrim Yok" diyenler %32 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu programı çok başarısız bulanların oranı %2 olurken %4'lük bir kesim başarısız bulmuştur.

24- Teknik Destek Programları



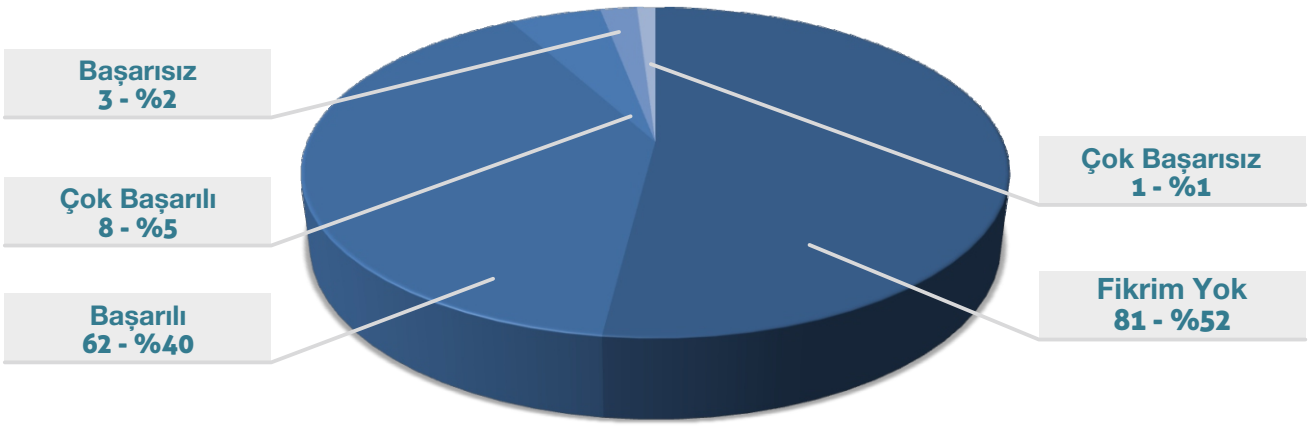
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın uyguladığı Doğrudan Faaliyet Desteği Programlarını çok başarılı bulan anket katılımcılarının oranı %8 seviyesindeyken başarılı bulanlar %54 olarak gerçekleşmiştir. Bu programların başarısı hakkında fikir belirtmeyenler %31 seviyesindedir. %1 oranındaki katılımcılar bu programın çok başarısız olduğunu beyan ederken, başarısız bulanların oranı %6 olarak gerçekleşmiştir.

25- Doğrudan Faaliyet Desteği Programları



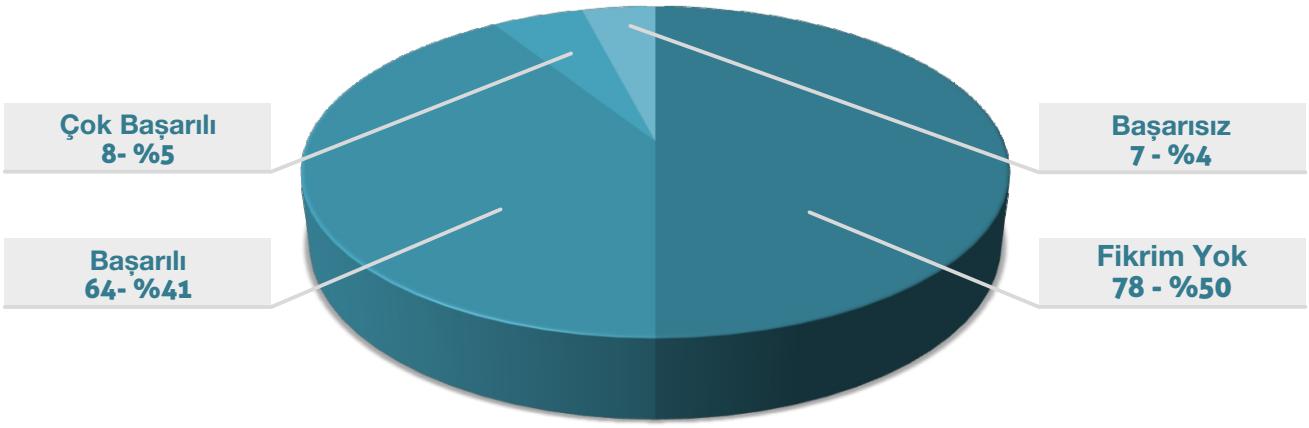
Ankete katılanların yarısı (%50) DAKA'nın uyguladığı Teknik Destek Programlarını başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. %12'lik kesim bu programları çok başarılı bulurken "Fikrim Yok" diyenler %32 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu programı çok başarısız bulanların oranı %2 olurken %4'lük bir kesim başarısız bulmuştur.

26- Kobi Destek Programları



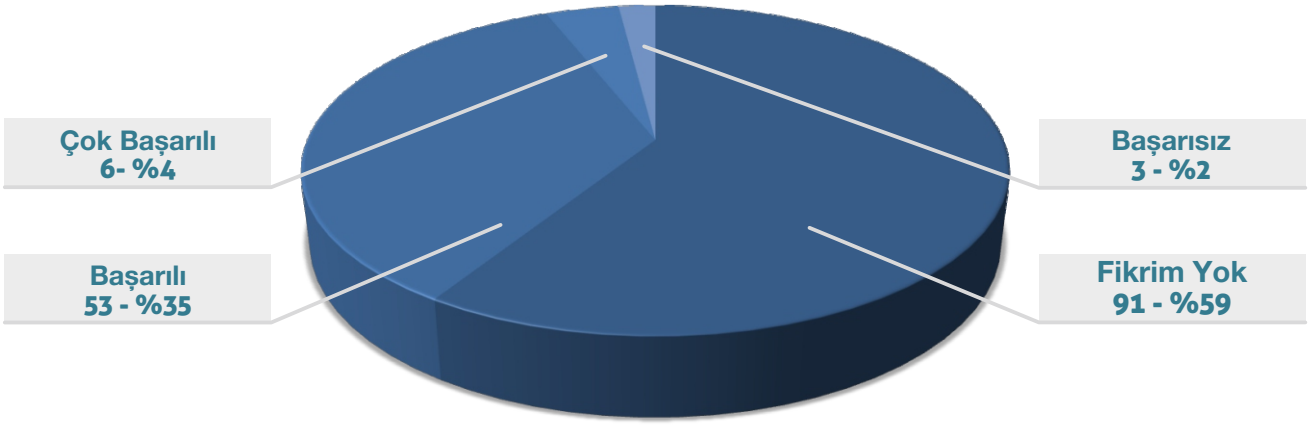
Anket katılımcılarının yarısı (%50) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Bölge Planı hazırlama faaliyetlerinin başarısı hakkında fikir sahibi olmadıklarını beyan etmiştir. Ajans'ın Bölge Planı hazırlama faaliyetlerini çok başarılı bulan anket katılımcıları %5 olurken başarılı bulanlar %41 seviyesindedir. Ajans'ı bu konuda çok başarılı bulan katılımcıların oranı %5 olurken başarısız olduğunu düşünenlerin oranı %7 seviyesindedir.

27- Bölge Planı Hazırlama Faaliyetleri



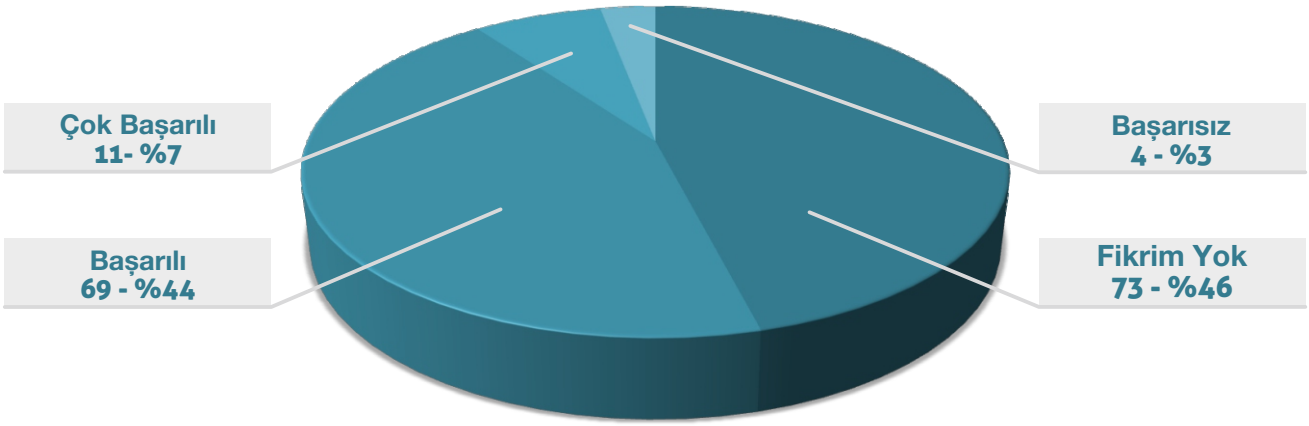
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın sektörel raporlar hazırlama faaliyetlerinin başarısı hakkında anket katılımcılarının büyük kısmı (%59) fikir sahibi olmadıklarını beyan etmişlerdir. Bu yüzden paydaşlarla sektörel rapor faaliyetleri hakkında daha yakından işbirliği ve tanıtım faaliyetleri yapılması önem arz etmektedir. Katılımcıların %35'i Ajans'ı bu konuda başarılı bulurken %4'ü çok başarılı bulmuştur. %2'lik bir kesim ise Ajans'ı başarısız bulduğunu beyan etmiştir. Hiçbir katılımcı çok başarısız bulduğu yönünde fikir belirtmemiştir.

28- Sektörel Raporlar Hazırlama Faaliyetleri



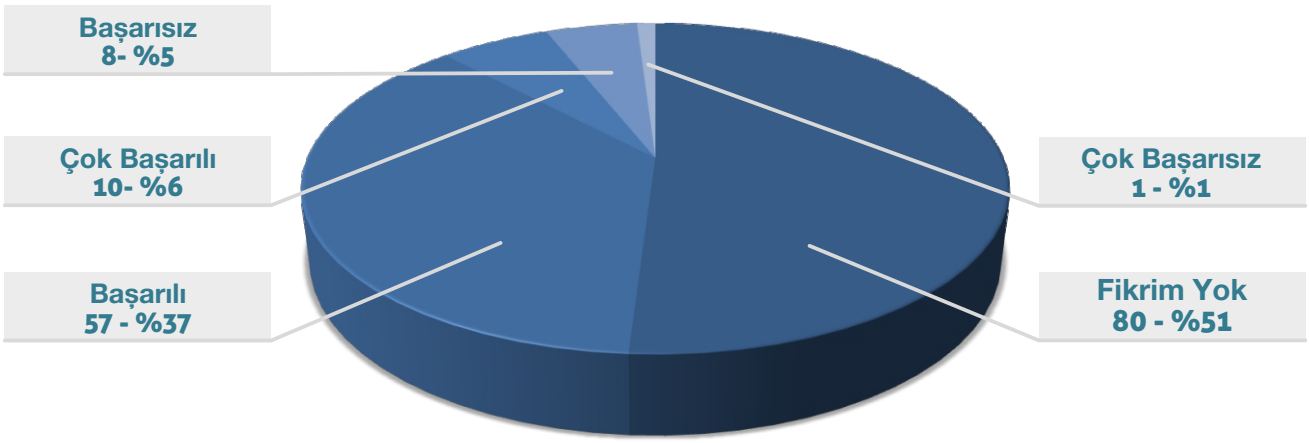
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerinin başarısı hakkında anket katılımcılarının yarısına yakını (%46) fikir sahibi olmadıklarını bildirmişlerdir. Ajans'ı başarılı bulan anket katılımcılarının oranı %44 iken çok başarılı bulanlar %7 seviyesinde olmuştur. Ajans'ın yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerini başarısız bulanların oranı %3 olarak gerçekleşmiştir. Hiçbir katılımcı Ajans'ı yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerinin başarısı konusunda çok başarısız bulduğu yönünde fikir belirtmemiştir.

29- Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri



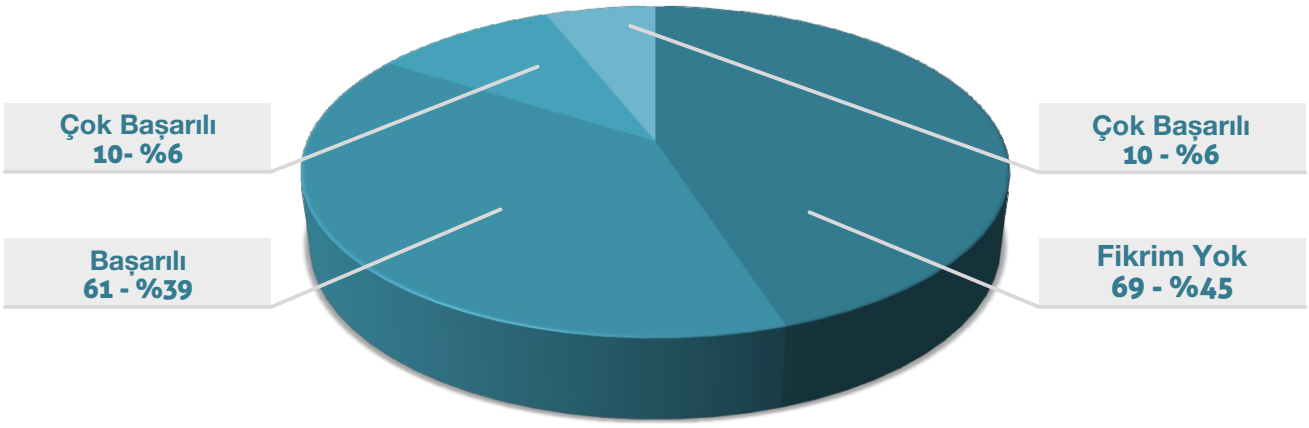
Anket katılımcılarının yarısından fazlası (%51) Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın yürüttüğü Cazibe Merkezlerini Destekleme Programlarının başarısı hakkında fikir sahibi olmadıklarını belirtmiştir. 1 katılımcı (%1) Ajans'ın bu programı yürütürken çok başarısız olduğunu ifade ederken 8 katılımcı (%5) Ajans'ı başarısız bulmuştur. %37 oranında bir kesim Ajans'ı başarılı bulurken %6 oranındaki katılımcıların Ajans'ı çok başarılı bulduğu görülmektedir.

30- Cazibe Merkezlerini Destekleme Programları



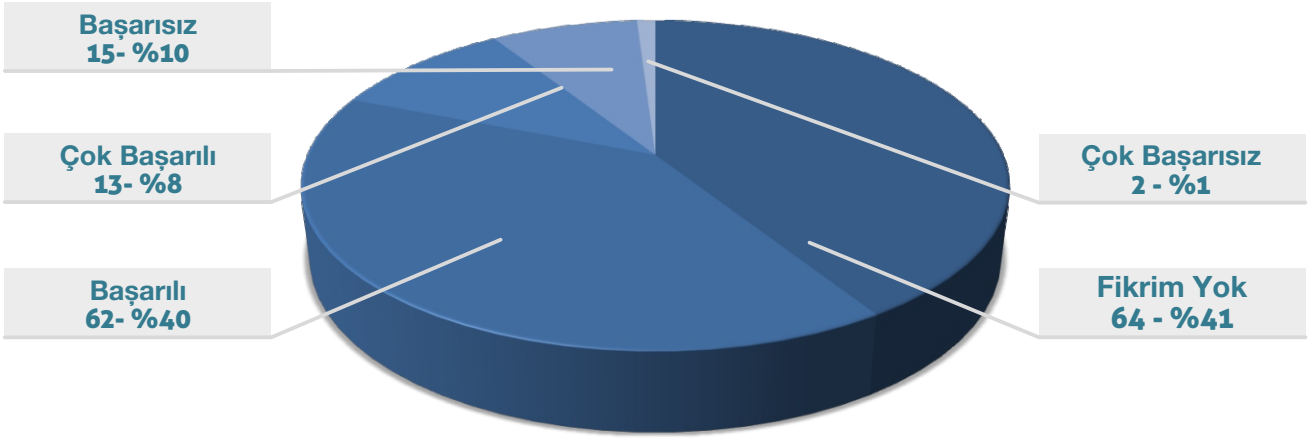
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın yürüttüğü ve kamu kurumlarının da desteklendiği Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programlarının başarısı hakkında anket katılımcılarının yarısına yakını (%45) fikir sahibi olmadıklarını ifade etmişlerdir. Ajans'ı bu programlar hakkında başarılı bulan kitlenin oranı %39 seviyesindedir. 10 katılımcı (%6) Ajans'ı çok başarılı bulurken %10 seviyesinde katılımcılar Ajans'ı başarısız bulmuşlardır. Hiçbir katılımcı Ajans'ı çok başarısız bulduğu yönünde fikir belirtmemiştir.

31- Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları



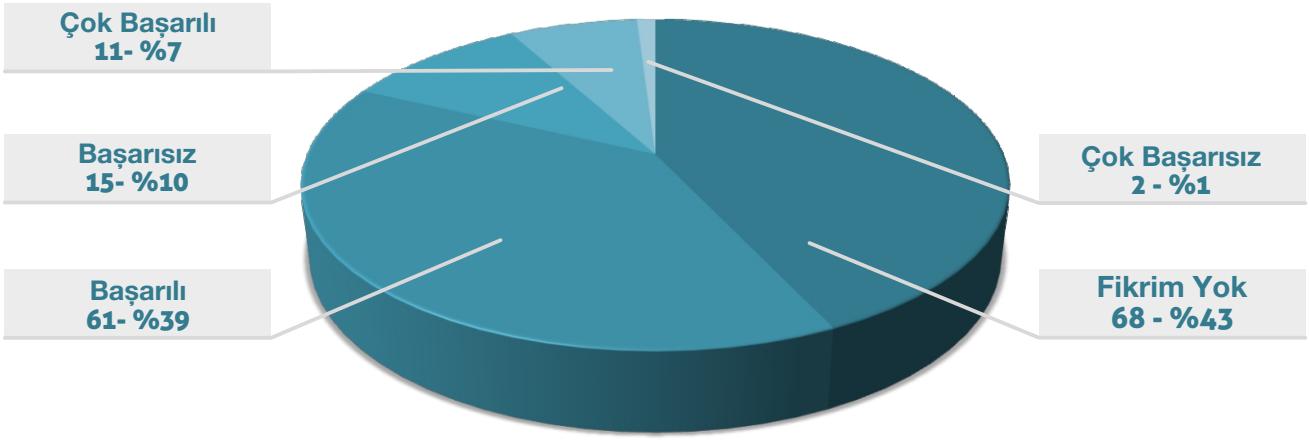
Kurumlararası işbirliği geliştirme faaliyetleri konusunda anket katılımcılarının %41'i fikir sahibi olmadığını belirtirken %40 oranında bir kesim Ajans'ı başarılı bulduğunu belirtmiştir. Ajans'ı çok başarılı bulduğunu belirtenlerin oranı %8 iken 15 kişi (%10) Ajans'ı başarısız ve 2 kişi (%1) çok başarısız bulmuştur.

32- Kurumlararası İşbirliği Geliştirme Faaliyetleri



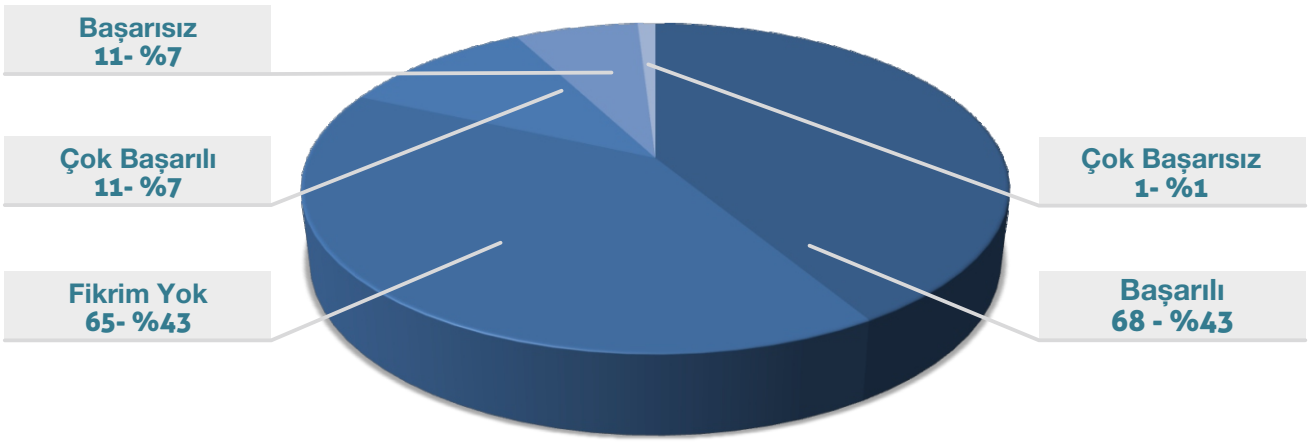
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nı kurumlararası koordinasyonu geliştirme faaliyetleri konusunda çok başarılı bulan anket katılımcılarının oranı %7 olarak gerçekleşmiştir. %39 oranındaki katılımcılar Ajans'ı başarılı bulurken fikir sahibi olmadıklarını beyan edenler %43 seviyesinde olmuştur. Ajans'ı başarısız bulanlar %10 olurken 2 kişi (%1) çok başarısız bulmuştur.

33- Kurumlararası Koordinasyonu Geliştirme Faaliyetleri



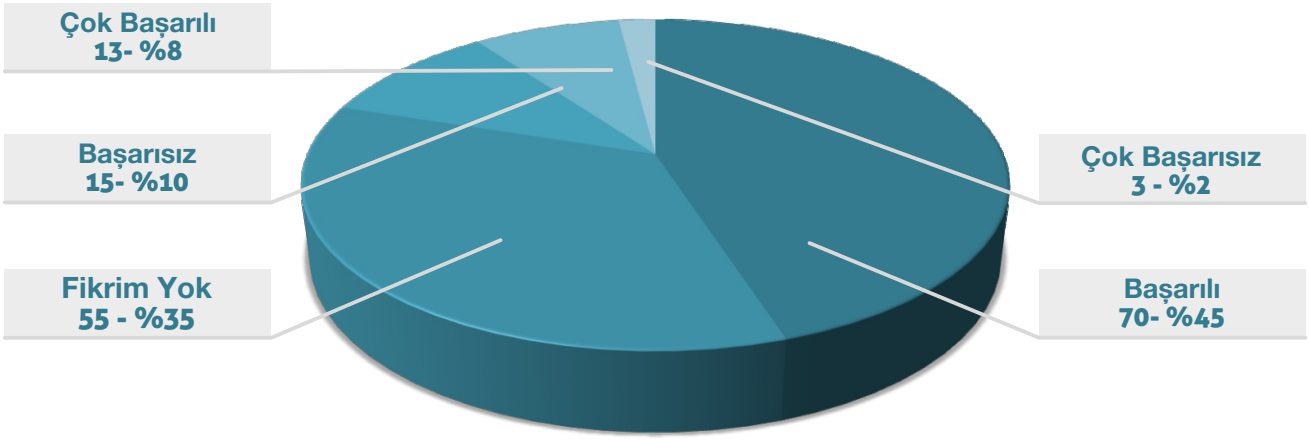
Yatırımcı bilgilendirme, yönlendirme ve destekleme faaliyetleri konusunda anket katılımcılarının %42'si fikir sahibi olmadıklarını beyan etmişlerdir. 1 kişi (%1) Ajans'ı çok başarısız bulurken 11 kişi (%7) başarısız olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların %43'ü yatırımcı bilgilendirme, yönlendirme ve destekleme faaliyetleri konusunda Ajans'ı başarılı bulurken %7'si çok başarılı olduğunu ifade etmişlerdir.

34- Yatırımcı Bilgilendirme / Yönlendirme ve Destekleme Faliyetleri



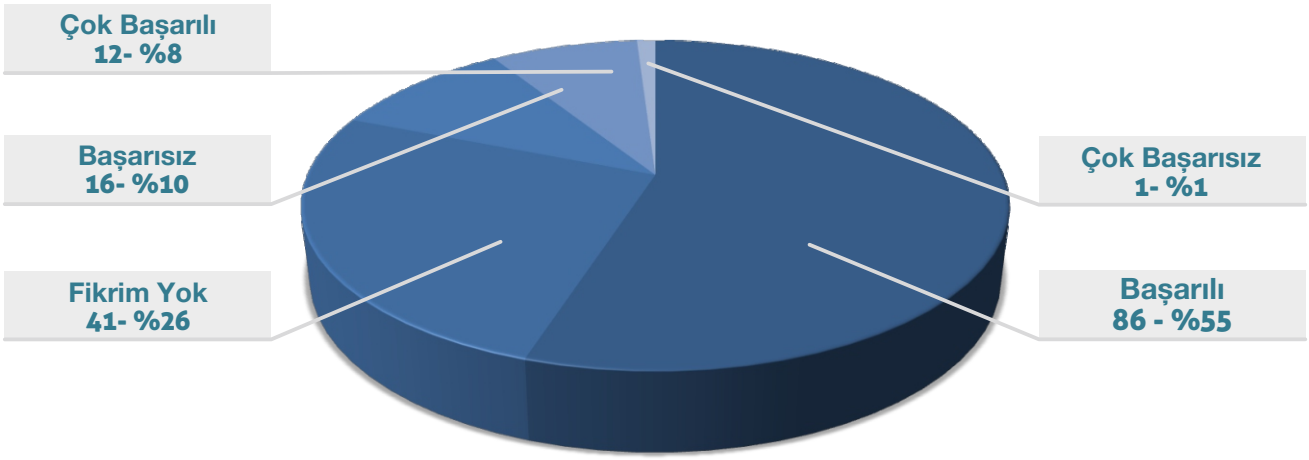
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nı fuar, seminer, çalıştay vb. organizasyonları düzenleme ve bu organizasyonlara katılım destekleri konusunda çok başarılı bulduğunu beyan eden katılımcıların oranı %45 olmuştur. Ajans'ı bu konuda çok başarılı bulan katılımcılar %8 olurken başarısız bulanlar %10 olarak gerçekleşmiştir. Ajans'ın fuar, seminer, çalıştay vb. organizasyonları düzenleme ve bu organizasyonlara katılım destekleri konusunda çok başarısız olduğunu düşünen katılımcı oranı %2 olmuştur.

35- Fuar, Seminer Çalıştay vb. Organizasyonları Düzenleme ve Bu Organizasyonlara Katılım Destekleri



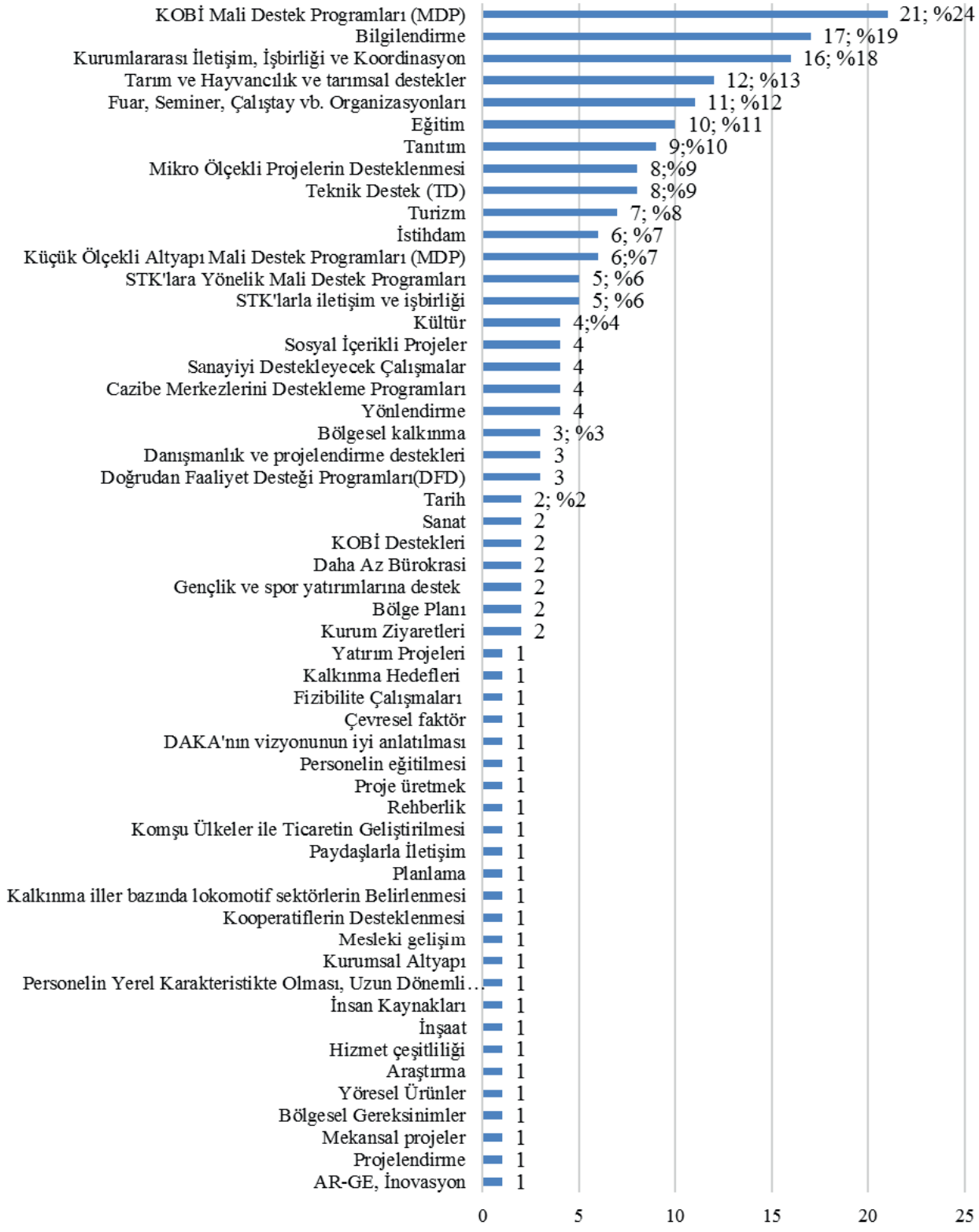
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın bölgeye olan katkılarını başarılı bulan katılımcıların oranı %55 olarak gerçekleşmiştir. Ajans'ı çok başarılı bulanlar %8 iken başarısız bulanlar %10 ve çok başarısız bulanlar %1 seviyesinde olmuştur. Fikir belirtmeyenler %26 seviyesindedir.

36- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Bölgeye Olan Katkılarını Nasıl Değerlendirirsiniz ?



Ajans'ın önem vermesi gereken konular sorulduğunda 54 farklı başlıkta cevaplar verilmiş olup %24 ile KOBİ mali destek programları ilk sırada gelmektedir. İkinci sırada %19 ile bilgilendirme faaliyetleri bulunmaktadır. Devamında %18 ile kurumlararası iletişim, işbirliği ve koordinasyon konusu gelmektedir.

Ajansı'ın Önem Vermesi Gereken Konular



3. GELECEĞE BAKIŞ

Vizyon, Misyon ve Temel Değerler

Ajansın Vizyonu:

"2023'te; beşeri sermayesini geliştirmiş, etkin üretimle ekonomide yapısal dönüşümü ve büyümeyi sağlamış, oluşan sosyal refahtan herkesin adil bir şekilde faydalandığı, doğal ve kültürel mirasını koruyarak kullanan, yaşam kalitesi yüksek, jeo-ekonomik konumu ile çevresine etki edebilen, güvenle yaşanan bir bölge olmak."

Ajansın Misyonu:

"TRB2 Bölgesi'nde (Bitlis, Hakkari, Muş ve Van) yerel potansiyelleri, kaynakları ve imkânları katılımcı bir yaklaşımla harekete geçirerek sürdürülebilir kalkınma sağlayacak bir ajans olmak."

Temel Değerler

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın faaliyetlerinde ve projelerinde temel aldığı değer ve çalışma ilkeleri aşağıda sıralanmıştır;

Objektif Olma

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, uyguladığı mali destek programlarında, paydaşları ile yürüttüğü faaliyet ve projelerde ve hazırladığı plan ve dokümanlarda tarafsız ve ilkeli bir şekilde çalışmalarını yürütmektedir.

Koordine Etme

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kuruluş Kanununda belirtilen çerçeve içerisinde kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, üniversiteler ve özel kesim arasındaki işbirliği ve koordinasyonu geliştirme faaliyetlerini sürdürmektedir.

Şeffaflık ve Saydamlık

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, yürüttüğü çalışmaları, mali tabloları, çalışma programları ve bütçeleri şeffaflık ilkesi gereğince ilgili kurumlar ve paydaşları ile Ajansın web sitesinde ve faaliyet raporlarında paylaşmaktadır.

Katılımcılık

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölgede diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilen organizasyon ve faaliyetlere tam katılımcılık sağlamakta ve yürüttüğü faaliyetlere katılımcılık ilkesi gereğince ilgili paydaşları dahil etmektedir.

Öncülük Etme

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, çalışma programları kapsamına diğer kurumların yaygınlaştırabileceği faaliyetleri dahil etmektedir.

STRATEJİK AMAÇ 1

Ajansın Ulusal ve Uluslararası Alanda Bilinirliğinin Artırılmasının Sağlanması

HEDEF 1

Paydaş Bilgilendirmelerinin Gerçekleştirilmesi

HEDEF 2

Tanıtım Materyal Sayı ve Çeşitliliğinin Artırılması

STRATEJİK AMAÇ 2

Ajans Çalışanlarının Bilgi, Beceri ve Teknik Kapasitelerinin Geliştirilmesi

HEDEF 1

Çalışanların Memnuniyet Düzeylerini ve Motivasyonlarını Artırıcı Faaliyetler Gerçekleştirmek

STRATEJİK AMAÇ 3

Bölgede İşbirliğini Artırmak ve Kurumlararası Koordinasyonu Artırmak

STRATEJİK AMAÇ 3

Çalışanların Memnuniyet Düzeylerini ve Motivasyonlarını Artırıcı Faaliyetler Gerçekleştirmek

STRATEJİK AMAÇ 4

Ajansın Kurumsallaşmasının Sağlanması

STRATEJİK AMAÇ 4

Ajansın İnsan Kaynakları Altyapısının Geliştirilmesi

3.1. AMAÇ 1: AJANSIN ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA BİLİNİRLİĞİNİN ARTIRILMASININ SAĞLANMASI

Kurumsal Stratejik Plan 2018-2022 çerçevesinde yapılan iç ve dış paydaş analizinde, Ajan ve faaliyetlerinin bilinirliğinde önemli bir eksiklik olduğu, paydaşların büyük çoğunluğunun Ajansın işlev ve faaliyetlerinden önemli ölçüde habersiz olduğu veya yetersiz bilgiye sahip olduğu açık bir biçimde ortaya çıkmıştır. Plan döneminde Ajansın ulusal ve uluslararası alanda bilinirliğinin artırılması, paydaşların faaliyetlere daha etkin katılımlarını ve kalkınma odaklı çalışmalara katkı sağlamalarını artıracaktır.

Hedef 1.1: Paydaş Bilgilendirmelerinin Gerçekleştirilmesi

Bölgede faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, meslek odaları, özel kesim temsilcileri, üniversiteler, yerel ve idari yönetimler başta olmak üzere bütün paydaşlara Ajansın temel fonksiyon ve görevleri, faaliyet ve destek mekanizmaları, hayata geçirilen program ve projeler hakkında bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Strateji 1.1.1: Sektör Bazlı Bilgilendirme Toplantılarının Düzenlenmesi

Kalkınma Ajanslarının Sonuç Odaklı Program Uygulama mekanizmasına geçişleriyle beraber DAKA bünyesinde sektörel çalışma grupları oluşturulmuştur. Bu çalışma gruplarında yer alan uzmanlar, Bölgedeki ilgili sektör paydaşlarını ziyaret etme, bir araya getirme ve odak grup toplantıları yoluyla işbirliği geliştirme ve Ajansın faaliyetlerini tanıtma organizasyonları gerçekleştireceklerdir.

Strateji 1.1.2: Ulusal Basın Kanalları, Ajansın Web Sitesi ve Ajansın Sosyal Medya Hesaplarının Daha Etkin Kullanılması

Ajansın gerçekleştirdiği faaliyetlerin bütün paydaşlar tarafından bilinmesi, paydaşların faaliyetlere etkin katılımlarının sağlanması ve işbirliği alanlarının genişletilmesi amacıyla Ajans, bütün kitle iletişim araçlarını daha etkin kullanmaya özen gösterecektir. Basın mensuplarıyla düzenli toplantılar gerçekleştirilerek Ajansın faaliyetleriyle ilgili haberlerin kapsamlı ve doğru bir şekilde kamuoyuna ulaştırılması sağlanacaktır.

Strateji 1.1.3: Medya Takip Sisteminin Devam Ettirilmesi

DAKA, her yıl hazırladığı Çalışma Programına "Medya Takip Faaliyetleri" başlığı ile bir faaliyet dahil etmektedir. Bu faaliyet kapsamında web sitesinin güncellenmesi, basın ile ilişkiler, Ajans ile ilgili çıkan haberlerin arşivlenmesi ve yanlış haberlerin tekzip edilmesi vb. gibi faaliyetler gerçekleştirmektedir. Söz konusu faaliyet, Ajansın Çalışma Programında yer almaya devam edecektir.

Strateji 1.1.4: Ajansın Hazırladığı Dokümanların Paydaşlar ile Paylaşılması

Gerek Ajans uzmanları gerekse de Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında hazırlanan fizibilite ve araştırma raporları, tanıtım materyalleri, görsel ve işitsel dokümanların Ajansın bütün paydaşlarına iletilmesi ve gerekli bilgilendirmelerin yapılması sağlanacaktır.

Hedef 1.2: Tanıtım Materyal Sayı ve Çeşitliliğinin Artırılması

Gelişen ve sürekli değişen iletişim araçları beraberinde bölgelerin özellikle yatırım ve turizm potansiyelinin tanıtılmasında yeni stratejiler geliştirmeyi, hedef kitlelere ulaşmak için farklı materyal ve kanallar geliştirmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu amaçla; TRB2 Bölgesinin karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu alan ve sektörlerde bölgeye yatırımcı ve turist çekmesi için farklı mecralarda farklı etkinliklerle tanıtım organizasyonları gerçekleştirilecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanarak bölgenin potansiyelleri tanıtılacaktır.

Strateji 1.2.1: Bölge Dışı Tanıtım Toplantılarının Düzenlenmesi

Devlet teşviklerinde 6. Bölgede olması dolayısıyla TRB2 Bölgesinde yatırım yapmak ve mevcut yatırımlarını bölgeye taşımak mali açıdan yatırımcılar için oldukça avantajlıdır. Bununla beraber Bölgede genç nüfusun fazlalığı, TRB2 Bölgesinin sınır illerinin olması, özellikle İran'a açılan Kapıköy'ün uluslararası standartlarda modern bir kapı olması gibi özellikleriyle TRB2 Bölgesi, ihracat yapan firmalar için cazip bir bölge konumundadır. Söz konusu avantajların bölge dışında faaliyet gösteren yatırımcılara anlatılması ve yatırımlarının bir bölümünü bölgeye taşımaları veya yeni yatırımlarını bölgede gerçekleştirmeleri önem arz etmektedir. Başta tekstil olmak üzere gıda ve mobilya sektörlerinde faaliyet gösteren yatırımcılara Ajans Yatırım Destek Ofisleri çalışanları tarafından ziyaretler gerçekleştirilerek Bölgenin sahip olduğu yatırım avantajları detaylı bir biçimde anlatılacaktır.

Strateji 1.2.2: Tur Operatörleri ve Seyahat Acentelerine Bölgenin Turizm Çeşitliliğinin Tanıtılması

TRB2 Bölgesi illerinin eski çağlardan beri farklı medeniyetler tarafından yerleşim yeri olarak kullanılmıştır. Bölgede özellikle Urartular ve Selçuklulardan çok sayıda tarihi eser bulunmaktadır. Bu zenginlik özellikle tarih ve arkeoloji turizmi için önemli bir potansiyeldir. Yine başta 3000 metreden yüksek birçok dağın olması, Van Gölü ve Nemrut Krater Gölü, nehir ve sulak alanları ve yaylalarıyla TRB2 Bölgesi dağcılık, kış turizmi, yürüyüş, kuş gözlemciliği, karavan turizmi, yayla turizmi, tırmanma, su sporları vb. gibi onlarca turizm çeşitliliğine sahiptir. Bütün bunlara rağmen Bölgeyi ziyaret eden turist sayısı ve turizm gelirleri arzu edilen rakamlarda gerçekleşmemektedir. Bunun temel sebeplerinden bir tanesi, özellikle tur operatörleri ve seyahat acentelerinin bölgeye rağbetlerinin çok düşük olmasıdır. Plan dönemi süresince bu aktörlerin Bölgeye dair bilgi ve ilgilerinin artırılması için ortak çalışmalar ve karşılıklı ziyaretler gerçekleştirilecektir.

Strateji 1.2.3: Tanıtım ve Belgesel Filmlerin Çekilmesi

Bölgenin yatırım ve turizm altyapısı ve potansiyelinin hedef kitlelere etkin bir şekilde anlatılabilmesi amacıyla profesyonel yöntemlerle çekilmiş tanıtım ve belgesel film çekimleri gerçekleştirilecektir. Bu materyaller ayrıca etkin bir dağıtım kanalıyla yurtiçinde ve yurtdışında hedef kitlelere ulaştırılacaktır.

3.1.1. Performans Göstergeleri

Tablo 5: Performans Göstergeleri

AMAÇ 1: AJANSIN ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA BİLİNİRLİĞİNİN ARTIRILMASININ SAĞLANMASI							
Hedef 1.1: Paydaş Bilgilendirmelerinin Gerçekleştirilmesi							
Gösterge	Birim	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021	2022
Paydaşlar ile gerçekleştirilen toplantı sayısı	Adet	32	40	48	52	52	56
Sektörel bazlı düzenlenen toplantı sayısı	Adet	20	25	25	25	25	25
Ajansın web sitesinde yayımlanan haber sayısı	Adet	100	110	120	130	140	150
Ajansın sosyal medya hesaplarından paylaşılan haber/duyuru sayısı	Adet	3.284	3.500	3.750	4.000	4.250	4.500
Ajansın konu olduğu haber sayısı	Adet	11.902	11.200	11.300	11.400	11.400	11.500
Kullanılan sosyal medya mecra sayısı	Adet	7	10	10	12	12	12
Hedef 1.2: Tanıtım Materyal Sayı ve Çeşitliliğinin Artırılması							
Hazırlanan tanıtım dokümanı sayısı	Adet	8	10	12	12	15	15
Bölge dışı toplantı/ziyaret sayısı	Adet	22	25	28	30	32	35
Turizm Paydaşlarına Bölgenin Tanıtılması Organizasyonları	Adet	2	2	2	3	3	3
Tanıtım belgeseli/film sayısı	Adet	1	10	10	10	12	12

3.1.2.Sorumluluk Dağılımı

Tablo 6: Sorumluluk Dağılımı

Amaç, Hedef ve Stratejiler			
Amaç 1: Ajansın Ulusal Ve Uluslararası Alanda Bilinirliğinin Artırılmasının Sağlanması			
Hedef 1.1: Paydaş Bilgilendirmelerinin Gerçekleştirilmesi			
Stratejiler	**Sorumlu Birim**	**İşbirliği Yapılacak Birim**	**İşbirliği Yapılacak Kurum**
Strateji 1.1.1: Sektör Bazlı Bilgilendirme Toplantılarının Düzenlenmesi	PPKB	YDO & PYB	TSO'lar, Valilikler, Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri
Strateji 1.1.2: Ulusal Basın Kanalları, Ajansın Web Sitesi ve Ajansın Sosyal Medya Hesaplarının Daha Etkin Kullanılması	İMİB	PPKB & YDO	Yerel ve Ulusal Basın
Strateji 1.1.3: Medya Takip Sisteminin Devam Ettirilmesi	İMİB	PPKB & YDO	Yerel ve Ulusal Basın
Strateji 1.1.4: Ajansın Hazırladığı Dokümanların Paydaşlar ile Paylaşılması	İMİB	PPKB & YDO	Kalkınma Bakanlığı
Hedef 1.2: Tanıtım Materyal Sayı ve Çeşitliliğinin Artırılması			
Strateji 1.2.1: Bölge Dışı Tanıtım Toplantılarının Düzenlenmesi	YDO	PPKB & PYB	TSO'lar, Valilikler, Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri
Strateji 1.2.2: Tur Operatörleri ve Seyahat Acentelerine Bölgenin Turizm Çeşitliliğinin Tanıtılması	YDO	PPKB	Tursab, Rehberler Derneği, Oteller Birliği
Strateji 1.2.3: Tanıtım ve Belgesel Filmlerin Çekilmesi	YDO	PPKB	Kültür ve Turizm İl Müdürlükleri

3.1.3. Bütçelendirme

Tablo 7: Bütçelendirme

Amaç	Hedef	Strateji	2018	2019	2020	2021	2022
Amaç 1: Ajansın Ulusal Ve	**Hedef 1.1: Paydaş Bilgilendirmelerinin Gerçekleştirilmesi**	Strateji 1.1.1: Sektör Bazlı Bilgilendirme Toplantılarının Düzenlenmesi	100.000	120.000	130.000	140.000	150.000
		Strateji 1.1.2: Ulusal Basın Kanalları, Ajansın Web Sitesi ve Ajansın Sosyal Medya Hesaplarının Daha Etkin	30.000	35.000	35.000	40.000	45.000
Uluslararası Alanda Bilinirliğinin Artırılmasının Sağlanması		Kullanılması					
		Strateji 1.1.3: Medya Takip Sisteminin Devam Ettirilmesi	30.000	35.000	40.000	45.000	50.000
		Strateji 1.1.4: Ajansın Hazırladığı Dokümanların Paydaşlar ile Paylaşılması	-	25.000	25.000	25.000	25.000
	Hedef 1.2: Tanıtım Materyal Sayı ve Çeşitliliğinin Artırılması	Strateji 1.2.1: Bölge Dışı Tanıtım Toplantılarının Düzenlenmesi	350.000	400.000	420.000	450.000	500.000
		Strateji 1.2.2: Tur Operatörleri ve Seyahat Acentelerine Bölgenin Turizm Çeşitliliğinin Tanıtılması	-	200.000	-		250.000
		Strateji 1.2.3: Tanıtım ve Belgesel Filmlerin Çekilmesi	1.130.000	-	-	-	-

3.2. AMAÇ 2: AJANS ÇALIŞANLARININ BİLGİ, BECERİ ve TEKNİK KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Ajans çalışanlarına yönelik olarak gerçekleştirilen onlarca çalışmanın ortak bulgusu, çalışanların önünde bir kariyer olanağının olmadığı, meslekte yükselmeleri için fırsatların çok kısıtlı olduğu, başka kurumlar geçişlerde herhangi bir kolaylık olmadığı şeklindedir. Bu sebeplerden dolayı Ajanslarda personelin işe giriş ve işten çıkış oranları %40'ın üzerinde bir oranla gerçekleşmektedir. Bu da beraberinde nitelikli ve deneyimli personel kaybını getirmektedir. Bunun önüne geçebilmek için DAKA, çalışanlarının manevi açıdan tatmin olması, bölgede daha uzun süre hizmet vermelerinin sağlanması, bilgi ve becerilerinin artırılması amacıyla farklı ve güncel alanlarda kariyerlerine katkı sağlayacak etkinlik ve programlar gerçekleştirilecektir.

Hedef 2.1: Çalışanların Memnuniyet Düzeylerini ve Motivasyonlarını Artırıcı Faaliyetler Gerçekleştirmek

Çalışanların uzmanlık alanlarındaki yetkinliklerinin artırılması yoluyla iş memnuniyetlerini artırmak, kişisel gelişimlerine katkı sağlamak, motivasyonlarını artırmak ve teknik donanımlara sahip olmaları için gerekli fırsatları tanımak, Ajansın faaliyetlerindeki etkinliğini artıracağı gibi personel devridaiminde de önemli bir düşüşe sebep olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla; plan dönemi süresince çeşitli eğitim, seminer, toplantı vb. gibi etkinliklerle alanlarında uzman olan kişilerin Ajans personeli ile faaliyetler gerçekleştirilmiştir.

Strateji 2.1.1: Kurum İçi İhtiyaç Analizinin Gerçekleştirilmesi

Ajans personelinin tamamı göz önünde bulundurulduğunda farklı alanlarda mezuniyetlerin olduğu görülmektedir. Bu da beraberinde kişilerin ihtiyaç duydukları eğitim ve edinmek istedikleri becerilerde farklılıklara yol açmaktadır. Bütün çalışanların kişisel gelişimlerinin sağlanması, kişisel taleplerin belirlenmesi ve bir çerçeve dahilinde eğitim planlaması yapılabilmesi için bir ihtiyaç analizi çalışması gerçekleştirilecektir.

Strateji 2.1.2: Eğitim Faaliyetlerine Bölgedeki Paydaşların Katılımlarının Sağlanması

Bölgenin topyekûn kalkınması açısından maddi kaynaklarını etkin kullanılması tek başına yeterli bir araç değildir. Paydaşların ve yerel halkın içinde yer almadığı kalkınma faaliyetleri sonuçlarının başarılı ve sürdürülebilir olamayacağı gerçeği, katılımcı bir beşeri sermayenin gelişmişlik düzeyinin önemini ortaya koymaktadır. Bu amaçla gerçekleştirilecek faaliyetlere bütün bölgeden ilgili kişi ve kurumların katılımlarının sağlanmasına ve bu faaliyetlerin yaygınlaştırılmasına özen gösterilecektir.

3.2.1. Performans Göstergeleri

Tablo 8 Performans Göstergeleri

AMAÇ 2: AJANS ÇALIŞANLARININ BİLGİ, BECERİ VE TEKNİK KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ							
Hedef 2.1: Çalışanların Memnuniyet Düzeylerini ve Motivasyonlarını Artırıcı Faaliyetler Gerçekleştirmek							
Gösterge	Birim	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021	2022
Düzenlenen eğitim sayısı	Adet	9	10	10	12	12	13
Eğitim süresi	Saat	148	160	160	180	180	190
Eğitime katılan personel sayısı	Kişi	155	165	165	180	180	190
Hazırlanan ihtiyaç analizi sayısı	Adet	1	1	1	1	1	1
Eğitimlere katılan paydaş sayısı	Adet	272	300	310	320	330	340

3.3. AMAÇ 3: BÖLGEDE İŞBİRLİĞİNİ ARTIRMAK ve KURUMLARARASI KOORDİNASYONU ARTIRMAK

Kuruluş Kanununda Kalkınma Ajanslarının bölgedeki bütün aktörler arasında koordinasyonu sağlama görevi açık bir biçimde belirtilmiştir. Kuruluşundan beri DAKA, bu görevi gerek Kalkınma Kurulu üyeleri gerekse de planlama çalışmaları kapsamında diğer temsilcilerle çeşitli toplantılar yaparak yerine getirmiş olmakla beraber gelinen noktada daha fazla işbirliği ve ortak çalışmaların gerçekleştirilmesi gerektiği yapılan analizde ortaya çıkmıştır. Ajans bünyesinde oluşturulan sektörel çalışma grupları vasıtasıyla önümüzdeki dönemde paydaşlarla daha sık bir araya gelme, aralarında işbirliği geliştirme ve ortak çalışmalara dahil etme çalışmaları ağırlık kazanacaktır.

Hedef 3.1: Paydaşlar Arasında İşbirliği Yapma Kültürünün Artırılması

Bölgede birçok paydaş, birbirlerinden habersiz aynı amaca hizmet eden faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Bu da beraberinde faaliyetlerin etkililiğinin kısıtlı kalmasına, kaynak kullanımında mükerrerlik arz etmesine ve faaliyetlerin sürdürülebilir olmamasına sebebiyet vermektedir. Bütün bunların önüne geçmek ve daha etkili sonuçlar elde edebilmek için kurumlararası işbirliğinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Strateji 3.1.1: Paydaşları Daha Sık Bir Araya Getiren Organizasyonlar Düzenleme

Kurumların gerçekleştirdiği faaliyetlerden bölgedeki diğer paydaşların haberdar olmamaları çoğunlukla bir iletişim probleminden kaynaklanmaktadır. Özel sektör temsilcilerini, yatırımcıları, STK temsilcilerini, kamu kurum ve kuruluş çalışanlarını, yerel yönetimler ve mülki idareleri ve üniversiteleri düzenli bir şekilde bir araya getirip gerçekleştirilen faaliyetler hakkında bütün kesimlerin bilgilendirilmesi var olan iletişim eksikliğini ortadan kaldıracağı gibi iyi sonuçları olan faaliyetlerin yaygınlaştırılması ve diğer kurumların bu faaliyetlere destek vermeleri de büyük ölçüde sağlanmış olacaktır. Plan dönemi süresince Ajans; ilgili bütün paydaşları önceden belirlenmiş konular çerçevesinde bir araya getirerek paydaşlar arasındaki iletişimi ve bilgi alış verişini artıracaktır.

Strateji 3.1.2: Paydaşların Bölge Dışındaki Aktörlerle Bir Araya Getirilmelerinin Sağlanması

Bölgedeki paydaşların kendi faaliyet ve çalışma alanlarında Türkiye'nin diğer bölgelerinde gerçekleştirilen çalışmalar hakkında bilgi edinmeleri, iyi uygulamaları bölgede gerçekleştirmeleri ve işbirlikleri geliştirmeleri için Ajans koordinasyonunda bölgede ve/veya bölge dışında geniş katılımlı organizasyonlar gerçekleştirilecektir.

Strateji 3.1.3: Paydaşların Ülke Dışındaki Aktörlerle Bir Araya Getirilmelerinin Sağlanması

Kalkınma odaklı faaliyetlerde başka ülkelerde gerçekleştirilen çalışmaların takip edilmesi ve benzer çalışmaların bölgede gerçekleştirilmesinin sağlanması için bölgedeki paydaşların diğer ülkelerdeki aktörlerle bir araya gelmeleri için çeşitli organizasyonlar gerçekleştirilecektir.

3.3.1. Performans Göstergeleri
Tablo 11: Performans Göstergeleri

AMAÇ 3: BÖLGEDE İŞBİRLİĞİNİ ARTIRMAK VE KURUMLARARASI KOORDİNASYONU ARTIRMAK							
Hedef 3.1: Paydaşlar Arasında İşbirliği Yapma Kültürünün Artırılması							
Gösterge	Birim	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021	2022
Düzenlenen bilgilendirme/toplantı/istişare vb. sayısı	Adet	70	80	90	95	100	110
Düzenlenen eşleştirme toplantı sayısı	Adet	12	15	20	25	30	35
Bölgedeki paydaşların ülke dışındaki paydaşlarla bir araya getiriliği organizasyon sayısı	Adet	4	6	7	7	8	9

3.3.2. Sorumluluk Dağılımı
Tablo 12: Sorumluluk Dağılımı

Amaç, Hedef ve Stratejiler			
Amaç 3: Bölgede İşbirliğini Artırmak Ve Kurumlararası Koordinasyonu Artırmak			
Hedef 3.1: Paydaşlar Arasında İşbirliği Yapma Kültürünün Artırılması			
Stratejiler	**Sorumlu Birim**	**İşbirliği Yapılacak Birim**	**İşbirliği Yapılacak Kurum**
Strateji 3.1.1: Paydaşları Daha Sık Bir Araya Getiren Organizasyonlar Düzenleme	PPKB & YDO	PYB	Valilikler, Yerel Yönetimler, Kaymakamlıklar, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Üniversiteler, Yerel STK'lar, Meslek Odaları, Kamu Kurumları, Özel Sektör Temsilcileri ve Diğer Paydaşlar
Strateji 3.1.2: Paydaşların Bölge Dışındaki Aktörlerle Bir Araya Getirilmelerinin Sağlanması	YDO	PPKB	STK'lar, TSO'lar, Özel Sektör Temsilcileri, Meslek Odaları
Strateji 3.1.3: Paydaşların Ülke Dışındaki Aktörlerle Bir Araya	YDO	PPKB	STK'lar, TSO'lar, Özel Sektör Temsilcileri, Meslek Odaları ve
Getirilmelerinin Sağlanması			Bunların Başka Ülkelerdeki Dengi Kurum ve Paydaşlar

3.3.3. Bütçelendirme

Tablo 13: Bütçelendirme

Amaç	Hedef	Strateji	2018	2019	2020	2021	2022
Amaç 3: Bölgede İşbirliğini Artırmak Ve Kurumlararası Koordinasyonu Artırmak	**Hedef 3.1: Paydaşlar Arasında İşbirliği Yapma Kültürünün Artırılması**	Strateji 3.1.1: Paydaşları Daha Sık Bir Araya Getiren Organizasyonlar Düzenleme	150.000	160.000	170.000	180.000	200.000
		Strateji 3.1.2: Paydaşların Bölge Dışındaki Aktörlerle Bir Araya Getirilmelerinin Sağlanması	100.000	110.000	110.000	120.000	130.000
		Strateji 3.1.3: Paydaşların Ülke Dışındaki Aktörlerle Bir Araya Getirilmelerinin Sağlanması	80.000	90.000	100.000	120.000	140.000

3.4. AMAÇ 4: AJANSIN KURUMSALLAŞMASININ SAĞLANMASI

Kurumsal Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında gerçekleştirilen iç paydaş analizinde birçok çalışan tarafından bir zayıf yön olarak tespit edilen 'tam kurumsallaşamama', yeni kurumlar olmaları dolayısıyla birçok Ajansın karşılaştığı bir durum olarak değerlendirilmektedir. Ajansların personel devridaimlerinin yüksek olmasında da etkisi oldukça büyük olan bu sorunun hızla giderilmesi gerekmektedir. DAKA, Kurumsal Stratejik Planı 2018-2022 süresince başta halkla ilişkiler, insan kaynakları, süreç iyileştirme ve performansa dayalı ölçme gibi düzenlemelerle kurumsallaşma sürecini büyük ölçüde tamamlamayı hedeflemektedir.

Hedef 4.1: Ajansın İnsan Kaynakları Altyapısının Geliştirilmesi

Ajans çalışanlarının eğitim ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi ve bu taleplerin karşılanması, personel istihdam politikaları ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, çalışan-yönetim arasındaki iletişimin sağlanması ve bu iletişimin kuvvetlendirilmesi, performans ölçme, değerlendirme sisteminin kurulması, performansa dayalı ödül-ceza sisteminin oluşturulması, çalışanlar arasında iletişimi artırıcı vb. gibi görevleri olan Ajansın insan kaynakları, plan süresince geliştirilerek etkinliğinin artırılması sağlanacaktır.

Strateji 4.1.1: Ajans Performans Sisteminin Kurulması

Çalışanların motivasyonunu ve performansını artırmak ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerde etkin sonuçlar almalarını sağlamak amacıyla Ajans performans sistemi kurulacaktır.

Strateji 4.1.2: Ajans İletişim Planının Hazırlanması

Ajans ve çalışanlarının kurum içi ve kurum dışı iletişimlerinin artırılmasının sağlanması için izlenecek yol ve yönetimi belirlemek, çalışanların kurum içi ve kurum dışı iletişimlerinin etkililiğini artırmak amacıyla planlama yapılmaktadır.

3.4.1. Performans Göstergeleri

Tablo 14: Performans Göstergeleri

AMAÇ 4: AJANSIN KURUMSALLAŞMASININ SAĞLANMASI							
Hedef 4.1: Ajansın İnsan Kaynakları Altyapısının Geliştirilmesi							
Gösterge	Birim	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021	2022
Ajans çalışan sayısının artırılması	Adet	41	55	55	55	55	55
Ajans personel toplantı sayısı	Saat	7	12	12	12	12	12
Hazırlanan iletişim plan sayısı	Adet	0	1	1	1	1	1

3.4.2.Sorumluluk Dağılımı

Tablo 15: Sorumluluk Dağılımı

Amaç, Hedef ve Stratejiler			
Amaç 4: Ajansın Kurumsallaşmasının Sağlanması			
Hedef 4.1: Ajansın İnsan Kaynakları Altyapısının Geliştirilmesi			
Stratejiler	**Sorumlu Birim**	**İşbirliği Yapılacak Birim**	**İşbirliği Yapılacak Kurum**
Strateji 4.1.1: Ajans Performans Sisteminin Kurulması	İMİB	PPKB	Kalkınma Bakanlığı ve Diğer Kalkınma Ajansları
Strateji 4.1.2: Ajans İletişim Planının Hazırlanması	PPKB	AJANS	Kalkınma Bakanlığı ve Diğer Kalkınma Ajansları

3.4.3. Bütçelendirme

Tablo 16: Bütçelendirme

Amaç	Hedef	Strateji	2018	2019	2020	2021	2022
Amaç 4: Ajansın Kurumsallaşmasının Sağlanması	**Hedef 4.1: Ajansın İnsan Kaynakları Altyapısının Geliştirilmesi**	Strateji 4.1.1: Ajans Performans Sisteminin Kurulması	-	-	-	-	-
		Strateji 4.1.2: Ajans İletişim Planının Hazırlanması	30.000	-	-	-	50.000

2018-2022
STRATEJİK PLAN
2018

DAKA
DOĞU ANADOLU
KALKINMA AJANSI

Şerefiye Mah. Cumhuriyet Cad. 943. Sok. No:1 65140 İpekyolu / Van

Tel : (0432) 215 65 55 (pbx) / Faks : (0432) 215 65 54 - (0212) 381 79 93

E-mail : bilgi@daka.org.tr / Web : www.daka.org.tr

www.facebook.com/doguanadolukalkinmaajansi
www./twitter.com/DAKA_org_tr