



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



ORAN Orta Anadolu
Kalkınma Ajansı
Central Anatolia Development Agency

STRATEJİK PLAN 2020-2024

**KAYSERİ
SİVAS
YOZGAT**

oran.org.tr



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



ORAN Orta Anadolu
Kalkınma Ajansı
Central Anatolia Development Agency

STRATEJİK PLAN 2020 2024

**KAYSERİ
SİVAS
YOZGAT**

oran.org.tr



Yönetim Kurulu Sunuşu

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
Yönetim Kurulu Başkanlığı

Bölgesel kalkınma hedeflerinin başarılması; bölgesel potansiyeller ve kalkınma ihtiyaçları ile kalkınmanın önünde engel teşkil eden sorunların doğru belirlenmesi, bu doğrultuda uygun çözüm önerilerinin hayata geçirilmesi ve potansiyellerinin gereğince değerlendirilmesine yönelik doğru stratejiler geliştirilmesi ve geliştirilen stratejilerin ilgili kurum/kuruluşlarca sahip olunan imkân ve kaynaklar nispetince uygulanmasından geçmektedir.

Bu kapsamda, mali saydamlık, hesap verebilirlik, kaliteli hizmet sunumu ve performans ilkeleri çerçevesinde, görev ve yetki alanları dâhilinde kurumların geleceğe dönük orta ve uzun vadeli hedeflerini çizmede bir araç olarak kullanılan stratejik planlama yaklaşımı, tüm dünyada olduğu gibi, son zamanlarda ülkemizde de ön plana çıkmaktadır.

Kalkınma Ajansları temelde hizmet verdikleri bölgelerde bölgesel gelişmeyi sağlamak, bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak üzere faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bölgesel gelişmişlik seviyesinin artırılmasında önemli roller üstlenen Kalkınma Ajanslarının geleceğe dönük amaç ve stratejik hedefler belirlerken, katılımcı bir anlayışla stratejik plan yaklaşımını kullanması ve kurumsal yol haritalarını çizmeleri; tahsis edilen kaynakların belirlenen stratejik öncelikler doğrultusunda yerinde ve

etkin kullanımı ve alınan yönetsel kararların hayata geçirilmesi açısından oldukça önemlidir.

Bu amaçla Orta Anadolu Kalkınma Ajansı 2020-2024 dönemi Stratejik Planı ortak akli baz alan, paydaş odaklı bir yaklaşımla hazırlanmış, plan ile günlük işlerden ziyade gerçekçi ve vizyoner bir bakış açısıyla orta ve uzun vadeli hedefler belirlenmiştir. Önümüzdeki 5 yıllık dönemde Ajans Çalışma Programları ve Bütçe hazırlık ve uygulama süreçlerine de temel teşkil edecek çalışma, bölgesel gelişme yolunda bir ölçüde Ajans'ın pusulası görevini üstlenecektir.

Bu vesileyle, bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasında ve bölgesel kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesi noktasında son derece önemli olduğuna inandığım çalışmanın bölgemiz ve nihayetinde ülkemiz için hayırlı olmasını temenni ederim.

STRATEJİK PLAN
20202024





Önsöz

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
Genel Sekreterliği

Kalkınma Ajansları; kamu ve özel kesim ile sivil toplum kuruluşları (STK) arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere oluşturulmuş kamu kurumlarıdır. Kalkınma Ajansları hizmet ettikleri bölgelerde bu önemli görev ve fonksiyonlarını yerine getirirken mali saydamlık, hesap verebilirlik ve kaliteli hizmet sağlama gibi unsurlar da Ajansların görev ve sorumluluklarının bir parçasını oluşturmaktadır.

Bu bağlamda Kalkınma Ajansları bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasında tahsis edilen kamu kaynaklarını yerinde ve etkin kullanan ve dağıtan kurumlar oldukları kadar, bölge için sundukları hizmetin kalitesini de sürekli artırmayı hedefleyen bir anlayışı benimsemişlerdir. Bu anlayış doğrultusunda Kayseri, Sivas ve Yozgat'tan oluşan TR72 Bölgesi'nde hizmet sunan Ajansımız, 2020-2024 döneminde orta ve uzun vadeli amaçları, temel ilke ve politikaları, hedef ve öncelikleri belirlemeye yönelik bir Stratejik Plan çalışması yürütmüştür.

İç ve dış paydaş anketleri vasıtasıyla değerli paydaşlarımızın görüş ve önerilerinin de Stratejik Plana yansıtıldığı çalışmalar kapsamında, Ajansımız faaliyet ve hizmetleri ile ilgili iyileştirmeye açık alanlar tespit edilmiş, çözüme yönelik stratejilerin geliştirilmesi sağlanmıştır.

Kuruluşumuzdan itibaren yürütülen faaliyet ve projelerden elde ettiğimiz bilgi ve tecrübeyle 2020-2024 yılları arasında da birçok başarılı çalışmaya imza atmaya hedefliyoruz. Bu doğrultuda bütüncül, kapsayıcı bir yöntemle hazırlanan, paydaş görüşleriyle şekillenen, Ajansımızın görev ve yetkileri kapsamında rutin faaliyetlerini sistematik hâle getirip programlayan 2020-2024 Kurumsal Stratejik Plan, önümüzdeki 5 yıl Ajansımızın çalışmalarına rehberlik edecektir.

5449 sayılı Kanunla¹ belirlenen hedeflerimize ulaşmada önemli katkı sağlayacak çalışmanın bölgemize hayırlı olmasını diler, Stratejik Plan hazırlık çalışmalarında emeği geçen personelimize ve katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarız.

¹ 5449 sayılı kanun ve 15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 16. Bölüm 184. - 207.maddeleri.





STRATEJİK PLAN HAZIRLIK KOMİSYONU

Genel Sekreter

Ahmet Emin KİLCİ

Koordinatör Birim

Planlama ve Sosyal Kalkınma Birimi

Hazırlayan

Seyit CEZAÖĞLU

Stratejik Plan (2020-2024)
Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
Aralık 2019
KAYSERİ

İÇİNDEKİLER

YÖNETİM KURULU SUNUŞU	2
ÖNSÖZ	4
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	8
TABLolar DİZİNİ	8
KISALTMALAR DİZİNİ.....	9
1. ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI 2020-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	10
2. MEVCUT DURUM.....	14
2.1. Kalkınma Ajanslarının Tarihi Gelişimi	16
2.2. Dış Çevre Analizi.....	16
2.2.1. Bölgenin Ekonomik ve Sosyal Durumu	16
2.2.2. Bölgenin Gelişme Öngörüsü.....	20
2.3. İç Çevre Analizi.....	22
2.3.1. Tarihsel Gelişim	22
2.3.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat.....	23
2.3.3. Görevlerimiz ve Yetkilerimiz.....	24
2.3.4. Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetler.....	25
2.3.5. Kurumsal Yapı.....	27
2.3.5.1. Kalkınma Kurulu.....	28
2.3.5.2. Yönetim Kurulu.....	28
2.3.5.3. Genel Sekreterlik.....	30
2.3.6. Fiziksel Altyapı	31
2.3.7. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları	32
2.3.8. İnsan Kaynakları	32
2.3.9. Mali Durum.....	36
2.4. Paydaş Analizi ve Paydaş Görüşlerinin Alınması.....	38
2.5. GZFT Analizi.....	41
3. GELECEĞE BAKIŞ.....	42
3.1. Temel Değerlerimiz.....	45
3.2. Stratejik Alanlar	45
3.3. Stratejik Amaçlar	46
3.4. Hedefler	48
3.5. Stratejiler ve Performans Göstergeleri	50
4. BİRİM HEDEF İLİŞKİSİ.....	64
5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	68
6. MALİYETLENDİRME.....	72
EK-1 İÇ PAYDAŞ ANKETİ VE DEĞERLENDİRME SONUÇLARI	75
İç Paydaş Anketi.....	75
EK-2-DIŞ PAYDAŞ ANKETİ VE DEĞERLENDİRME SONUÇLARI.....	77
KAYNAKÇA.....	85



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	13
Şekil 2: Bölgenin Ülkedeki ve Dünyadaki Konumu	18
Şekil 3: TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri-Öncelikleri.....	21
Şekil 4: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı Organizasyon Şeması	27
Şekil 5: Ajans personelinin Eğitim Düzeyine ve Cinsiyetine Göre Dağılımı	34
Şekil 6: ORAN tarafından Uygulanan Paydaş Anketinin Başlıca Aşamaları	38
Şekil 7: ORAN Stratejik Plan Anketi Paydaş Analizi	39
Şekil 8: İç ve Dış Paydaş Anketlerinin Uygulanması İçin Tasarlanan Paydaş Anketleri.....	40
Şekil 9: Stratejik Alanlar	46

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Düzey 2 Bölgeleri Karşılaştırması	19
Tablo 2: Çalışma Birimleriyle İlişkilendirilmiş Ajans Tarafından Sunulan Ürün ve Hizmetler.....	26
Tablo 3: Ajans Personelinin Çalışma Birimleri Bazında Dağılımı.....	33
Tablo 4: Lisans ve Unvan Düzeyinde Personel Dağılımı	35
Tablo 5: Yıllar İtibariyle Gelir Tablosu	37
Tablo 6: Yıllar İtibariyle Gider Tablosu	37
Tablo 7: Hedef Listesi	49
Tablo 10: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İle İlgili Verilen İfadelere Ne Kadar Katıldığınızı İşaretleyiniz.	82
Tablo 11: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İçin Proje Destekleri İle İlgili Aşağıdaki Hususların Etkinliği ve Yeterliliğini Puanlayınız.	83
Tablo 12: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Mali Destekler Dışında Aşağıdaki Sorularda Belirtilen Çalışmalarını Puanlayınız.....	83

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ADNKS	Adrese Dayalı Nüfusa Kayıt Sistemi
GS	Genel Sekreterlik
GSKD	Gayrisafi Katma Değer
GSYİH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
İD	İç Denetim
KOBİ	Küçük ve Orta Boy (Ölçekli) İşletme
KYB	Kurumsal Yönetim Birimi
PSKB	Planlama ve Sosyal Kalkınma Birimi
PYSDB	Program Yönetimi ve Sanayide Dönüşüm Birimi
PUB	Proje Uygulama Birimi
ORAN	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TR72 Bölgesi	Kayseri, Sivas ve Yozgat
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TYDTA	Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı
YDO	Yatırım Destek Ofisi
YK	ORAN Yönetim Kurulu

1

ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI (ORAN) 2020-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

Bölgesel kalkınmada önemli roller üstlenen ORAN'ın kaynakların etkin ve verimli kullanımı bakımından geleceğe dönük kurumsal amaç ve hedeflerini vizyoner bir bakış açısıyla belirleyen stratejik plan çalışması gerçekleştirilmiştir.





5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolünü düzenlemektir. Bu kanuna göre, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahallî idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin stratejik plan ve buna bağlı olarak performans programı ve bütçe hazırlamaları gerekmektedir. Kalkınma Ajansları için böyle bir zorunluluk bulunmamakla birlikte, bölgesel kalkınmada çok önemli roller üstlenen ORAN'ın kaynakların etkin ve verimli kullanımı bakımından geleceğe dönük kurumsal amaç ve hedeflerini vizyoner bir bakış açısıyla belirlediği stratejik plan hazırlaması kaçınılmaz hale gelmiştir.

ORAN, stratejik plan hazırlıklarını tüm ilgili paydaşlarının görüşünü almak üzere katılımcı bir yöntemle başlatmıştır. Ajans İç Kontrol Eylem Planı ve Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi çerçevesinde orta ve uzun vadeli amaçları, temel ilke ve politikaları, hedef ve öncelikleri belirlemeye yönelik bir stratejik plan hazırlanması amacıyla stratejik plan hazırlıklarından sorumlu bir Komisyon 19.10.2018 tarihinde oluşturulmuş ve Genel Sekreterlik bünyesinde Planlama ve Sosyal Kalkınma Birimi (PSKB) koordinatör birim olarak görevlendirilmiştir. 2017 tarihinde ilgili uzman Stratejik Plan eğitimi almıştır.

Bu doğrultuda, katılımcılığı temin etmek üzere Ajans stratejik plan hazırlık sürecine ilişkin iç ve dış paydaş anketi tasarlanıp paydaş analizi çerçevesinde belirlenen paydaşlara uygulanmış ve geliştirilmeye açık alanlar ile gelecekte Ajansın öncelikle ele alacağı konular belirlenmiştir. İç ve dış paydaş anketleri uygulamasında bilgi iletişim teknolojileri aktif olarak kullanılmıştır. İç ve dış paydaş anketleri

analiz edilmiş, sonuçları tüm Ajans personeli ile paylaşılarak ilgili stratejilerin belirlenmesinde girdi teşkil etmiştir. Sonrasında her birimi temsil eden üyelerden oluşan stratejik plan hazırlık komisyonu PSKB koordinatörlüğünde ve Genel Sekreter başkanlığında düzenli toplantılar vasıtasıyla misyon, vizyon, amaç, hedef, strateji ve performans göstergesi belirleme çalışmalarını sürdürmüştür. İç ve dış paydaş analizi sürecine paralel olarak, TR72 Bölgesi, ORAN'ın tarihsel gelişimi, yasal yükümlülükler ve mevzuat, görev ve yetkiler, faaliyet alanları, üretilen ürün ve hizmetler, kurumsal yapı, fiziksel ve teknolojik altyapı, insan kaynakları ile Ajans'ın güçlü, zayıf alanları ile fırsatlar ve tehditlerinin analiz edildiği bir mevcut durum analizi çalışması yürütülmüştür.

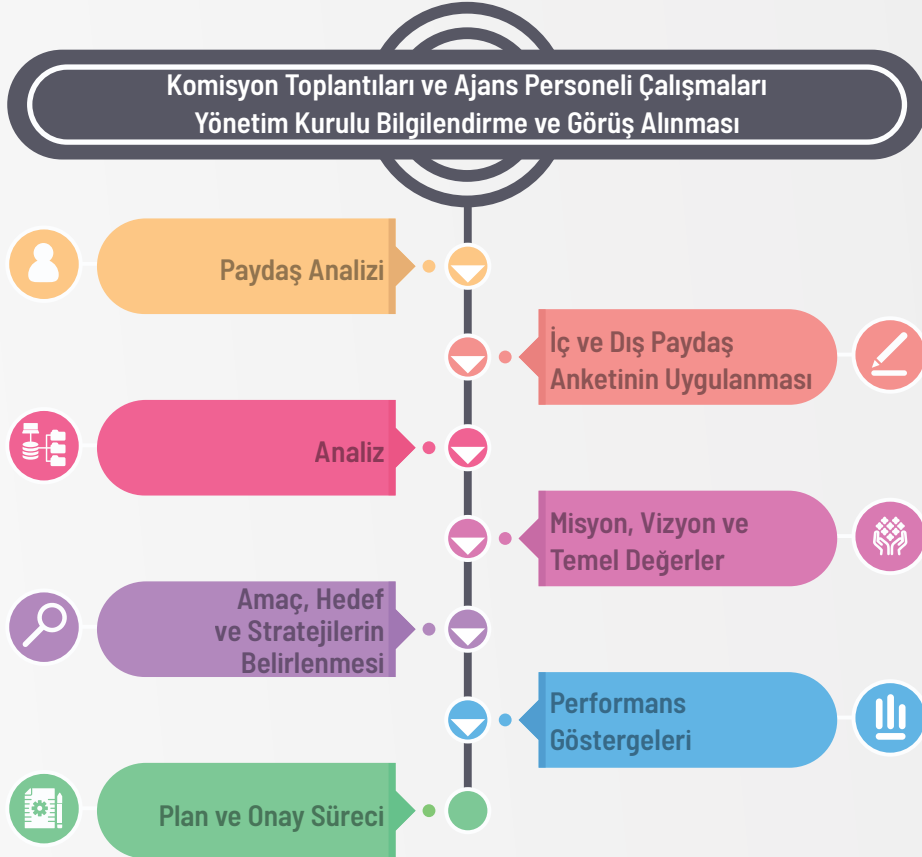
Öte yandan, iç paydaş anketi dışında, birim başkanları ve yatırım destek ofisi (YDO) koordinatörleri vasıtasıyla misyon, vizyon, stratejik amaç, hedef ve stratejiler ve performans göstergelerinin belirlenmesi sürecine her aşamada tüm Ajans personeli dahil edilmiş, plan hazırlık sürecinin çeşitli aşamalarında

Yönetim Kurulu'nun (YK) görüşleri alınmış ve konuyla ilgili bilgilendirilmiştir. Bu kapsamda 6 Eylül 2019 tarihinde Yozgat'ta birim başkanları, YDO koordinatörleri ve bazı uzmanların da katılımıyla gerçekleştirilen Stratejik Plan hazırlık süreciyle ilgili sunum yapılmış ve katılımcıların görüşleri doğrudan alınmıştır. Son olarak Stratejik Plan uygulamaya konulmadan önce YK onayına sunulmuştur.



Resim 1: Stratejik Plan Toplantısı - Sivas

Plan hazırlık sürecinde izlenen metodolojiye ilişkin ana süreçler Şekil 1'de özetlenmiştir.



Şekil 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci

2

MEVCUT DURUM

ORAN mevcut durum anketinin hedef kitlesi Kalkınma Ajansı personeli, Yönetim Kurulu, kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar (meslek odaları, birlik ve kooperatifler dâhil), özel sektör oluşturmaktadır. Anketler stratejik planın hazırlık, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerinde ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi amacıyla kullanılmıştır.



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 ortamdaki daha fazla etkilenip küçük ve orta ölçekli firmaların bunalım koşullarına daha iyi uyum sağlaması gibi nedenlerden dolayı 1970'ten sonra kalkınma politikalarında da değişimler olmuştur. Kalkınma artık dışsallıklardan değil "İçsel Büyümeye Dayalı Bölgesel Gelişim"dir.

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 gelişim farklarını gidermek üzere ülkelerin farklı ve çeşitli politikalar izledikleri görülmektedir.

Geçmişte bölgesel gelişim 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.

Faaliyete geçtiği 2009 yılından bu yana kurumsallaşma sürecinde önemli adımlar atmış olan Orta Anadolu Kalkınma Ajansı; Kayseri, Sivas ve Yozgat illerinde ekonomik ve sosyal kalkınmaya yönelik başarılı faaliyetler gerçekleştirmiştir. Ajansımız tarafından sağlanan mali ve teknik destekler Bölgeye

ekonomik, sosyal, kültürel ve kurumsal alanda önemli katma değer sağlamıştır. Ajansımız küresel ağlarda yer almaya ve uluslararası gelişmelerden Bölgenin azami faydalanmasını temin etmeye yönelik çalışmaları da takip etmektedir.

2.2. Dış Çevre Analizi

2.2.1. Bölgenin Ekonomik ve Sosyal Durumu

ORAN Kayseri, Sivas ve Yozgat illerini kapsayan TR72 Bölgesi'nde faaliyet göstermektedir. 2018 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemine (ADNKS) göre; Bölge, Türkiye toplam nüfusunun %3'üne sahip olup, 26 Düzey 2 Bölgesi arasında nüfus büyüklüğü bakımından 15. sıradadır. Bölge nüfusunda yıllar içinde artış gerçekleşmiş olsa da, Türkiye nüfus artış hızını 1965 yılından sonra yakalayamamış olup, Bölge'nin nüfus artış hızı genel olarak Türkiye nüfus artış hızınının 10 puan altında seyretmiştir. Nüfus artış hızı olarak 2010-2016 döneminde negatif değere sahip olsa da son yıllarda artış göstermiştir. Bölge, şehirleşme oranı olarak Türkiye ortalamasına yakın bir değere sahiptir.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, Türkiye’de 2018 yılında 15+ yaş grubunda toplam 28.738.000 kişi çalışmakta olup, istihdam edilenlerin %54,9’u hizmet, %26,7’si sanayi, %18,4’ü tarım alanında istihdam edilmektedir. Bölgede ise ülkedeki çalışanların %2,61’ine karşılık gelen toplam 749.000 çalışanın %22,7’si tarım, %49’u hizmet ve %28,3’ü sanayi alanında istihdam edilmektedir. Son yıllarda, toplam istihdam sayısında neredeyse tüm sektörlerde artış görülmüştür. Sanayi ve tarım alanında istihdam edilenlerin sayısında diğerlerine göre nispeten fazla görülen artışta, dolaylı olarak gelişmiş ülkeler seviyelerine yaklaşmayı göstermektedir.

Ekonomik kalkınmanın önemli göstergelerinden biri olan ve TÜİK tarafından en son 2017 yılında yayımlanan kişi başına düşen Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH) 2009 bazlı cari fiyatlarla Türkiye genelinde 10.602 Amerika Birleşik Devletleri (ABD) doları iken, bu değer Bölge için 8.132 ABD dolarıdır. Bölge, bu değer bakımından 26 Düzey 2 Bölgesi arasında 12. sırada yer almakta ve Bölge illeri

Türkiye ortalamasının altında kalmaktadır. TÜİK verilerine göre Bölge illeri arasında en düşük kişi başına düşen cari fiyatlarla GSYH’ye sahip olan Yozgat, 81 il içerisinde 59. sırada iken Kayseri 21. ve Sivas 45. sıradadır. Üretilen mal ve hizmetlerin toplam üretim değerinden toplam ara tüketim değerinin çıkarılması sonucu elde edilen Gayrisafi Katma Değer (GSKD) diğer önemli bir bölgesel göstergedir. Bölge, TÜİK verilerine göre, 2010 yılında GSKD’den aldığı %2,4’lük payıyla 26 Düzey 2 Bölgesi arasında 14. sırada gelirken, 2011 yılında %2,3’lük payla, 26 Düzey 2 Bölgesi arasında 15. sırada yer almaktadır. Bölgelerin ürettiği katma değerlerin sektörel dağılımları incelendiğinde ise hizmetler sektörünün büyük bir paya sahip olduğu görülmektedir. GSKD’nin yüksek olduğu Düzey 2 Bölgelerinde tarımın payı düşük, düşük olduğu bölgelerde ise sanayinin payı düşüktür.

Kayseri’de 3, Sivas’ta 3 ve Yozgat’ta ise 2 olmak üzere Bölgede 8 aktif Organize Sanayi Bölgesi (OSB) bulunmaktadır. Bölgedeki en büyük OSB Kayseri OSB’dir. Kayseri OSB’de

yaklaşık 60.000 kişi istihdam edilmektedir. Bölgedeki tek Serbest Bölge Kayseri’de yer almaktadır. Bölgede 102 civarında işletmede yaklaşık 3.500 kişiye istihdam sağlanmaktadır.

Bölge, 2011 yılı sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasına göre 26 Düzey 2 Bölgesi arasında 14. sıradadır. TR72 Bölgesi illeri arasında Kayseri, gelişmişlik seviyesi, nüfus, Gayri Safi Katma Değer (GSKD), sanayi ve ticaret kapasitesi, dış ticaret hacmi ve sermaye birikimi gibi faktörler bakımından diğer Bölge illerine göre ön plana çıkmaktadır. Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılan İllerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) Sıralamasına göre 81 il arasında Kayseri 17., Sivas 49. ve Yozgat 65. sırada yer almıştır.

2017 yılında toplam ihracat miktarı sıralamasında Kayseri ili 12., Sivas 56., Yozgat ise 72. sırada yer almaktadır.



Şekil 2: Bölgenin Ülkedeki ve Dünyadaki Konumu

"Mobilya ve başka yerde sınıflandırılmamış diğer ürünler", "Tekstil ürünleri", "Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat", "Başka yerde sınıflandırılmamış elektrikli makine ve cihazlar", "Metal eşya sanayi (makine ve teçhizatı hariç)" sektörleri bölgenin dış ticaretinde ön plan çıkmaktadırlar.

Kayseri'de fabrikasyon metal ürünleri imalatı, mobilya imalatı, elektrikli teçhizat imalatı, Sivas'ta metal cevherleri madenciliği, diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı, Bölge

illeri arasında özellikle Yozgat'ta tarım ve hayvancılık sektörleri detaylı olarak analiz edilmiş, Bölgede ve ulusal ölçekte de rekabet gücü potansiyeli taşıyan veya taşıma potansiyeli olan rekabetçi/öncü sektörler olarak tespit edilmişlerdir. Bunların dışında Bölge genelinde tarım ve hayvancılık, tekstil, makine ve teçhizat başta olmak üzere diğer sektörler de ön plana çıkmaktadır. Bölgenin orta gelir tuzağı riskinde bulunması sektör çeşitlendirmesine gidilmesini ve yeni sektörlerin Bölgede geliştirilmesini gerekli

kılmaktadır. Bölgede TR72 Bölgesi 2010-2013 Bölge Planı'nda olduğu gibi, 2014-2023 döneminde de Enerji Sektörüne Yönelik İmalat Sanayi, Gıda Sanayi, Sağlık Sektörüne Yönelik İmalat Sanayi ve Savunma Sektörüne Yönelik İmalat Sanayi stratejik alanlar olarak seçilmiştir.

Bölge, çeşitli turizm türleri bakımından potansiyel taşımakla birlikte, kış turizmi açısından da önemli bir konuma sahiptir. Erciyes Master Planı'nın tamamlanması ile Erciyes Dağı'nın uluslararası seviyede

bir kış turizmi merkezi olması hedeflenmektedir. Sivas'ta ise Yıldızdağı Kış Sporları Merkezi için yatırımlar devam etmektedir. Bölgedeki jeotermal potansiyeli de önümüzdeki dönemlerde yapılacak doğru yatırımlarla Bölgenin turizm değerlerinin

başında gelecektir. Erişilebilirlik açısından Bölge, "Coğrafi Erişilebilirlik Endeksi"ne göre en yüksek değer alan bölgelerden birisidir. Bu durum özellikle yerli turist çekmek açısından önemli bir turizm potansiyeli teşkil etmektedir.

Bölge aynı zamanda jeolojik yapısı nedeniyle zengin maden çeşitliliğine ve önemli maden yataklarına sahiptir. Bölgede özellikle Sivas'taki toplam ihracat oranının da önemli bir bölümünü maden ihracatı oluşturmaktadır.

Tablo 1: Düzey 2 Bölgeleri Karşılaştırması

Bölgeler	SEGE Sırası (2011)	Nüfusun Payı (2018) (%)	2017-2018 Yıllık Nüfus Artış Hızı (%/y)	Şehirleşme Oranı (2018) (%)	Bölgelerin GSKD'ye Katkısı (2010) (%)	Kişi Başına GSKD (2010) Endeks TR=100	İşsizlik Oranı (2018) (%)	İstihdamın Sektörel Yapısı (2018)			Üniversite Sayısı (2018)
								Tarım Sektörü Payı (%)	Sanayi Sektörü Payı (%)	Hizmetler Sektörü Payı (%)	
TR10	1	18,4	2,56	100	26,9	150	12,5	1,2	32,2	66,6	65
TR21	8	2,2	19,01	88	2,7	129	7,5	16,7	35,4	48,1	3
TR22	10	2,2	18,27	88	2,2	97	5,7	28,6	21,7	49,8	3
TR31	3	5,3	9,5	100	6,5	121	13,8	8,5	32,4	59,1	9
TR32	7	3,8	17,84	100	3,6	95	6,9	26,1	22,6	51,3	4
TR33	12	3,8	11,26	82	3,6	90	6,8	30,7	27,7	41,6	6
TR41	4	5,0	17,28	99	6,3	129	9	11,3	40,8	47,9	11
TR42	6	4,7	19,13	92	6,0	136	10,2	15	35,8	49,2	7
TR51	2	6,7	10,77	100	8,7	134	10,1	3,8	23,5	72,8	23
TR52	11	3,0	12,57	97	2,3	76	5,9	25,9	28,9	45,3	6
TR61	5	3,8	24,09	93	4,1	113	11,6	18,9	15,4	65,7	8
TR62	9	4,9	6,01	100	4,1	80	11,2	19,4	22,6	58	7
TR63	21	4,0	17,96	96	2,6	64	14,1	24,5	24,7	50,8	5
TR71	18	2,0	27,12	69	1,5	75	10,9	28,7	20,4	51,1	6
TR72	14	3,0	18,29	87	2,4	74	13,2	22,7	28,3	49	7
TR81	13	1,3	11,33	61	1,3	89	8	32,1	23,3	44,9	4
TR82	19	1,0	67,64	60	0,8	74	5,1	45,3	15,9	38,8	3
TR83	15	3,4	17,5	83	2,7	72	6,4	41,9	17,4	40,8	5
TR90	17	3,3	32,02	83	2,6	76	6,2	40,6	16,3	43,1	9
TRA1	22	1,3	12,74	91	0,9	65	7,5	35,7	11,7	52,9	4
TRA2	25	1,4	8,11	53	0,7	45	5,3	53,6	13,8	32,7	4
TRB1	20	2,1	20,57	82	1,4	63	8	34,6	17,2	48,1	5
TRB2	26	2,6	18,14	77	1,1	42	21,5	36	24,6	39,4	4
TRC1	16	3,4	13,94	91	1,8	55	12,8	15,1	33	52	7
TRC2	23	4,6	22,15	100	2,0	47	18,6	36	17,4	46,6	2
TRC3	24	2,8	27,32	81	1,4	51	25	14,4	20,2	65,1	4
Türkiye		100	14,66	100	100	100	11	18,4	26,7	54,9	221



Bölgenin bütçe gelirinin giderleri karşılama oranı 0,5'dir. Bölge kendi gelirleri ile giderlerini karşılayabilir durumda değildir. Bu oran Türkiye ortalamasının da altındadır. Plan döneminde alınan tedbirler ile bu oranın artırılması hedeflenmektedir.

2.2.2. Bölgenin Gelişme Öngörüsü

3194 sayılı İmar Kanun'un 8. maddesi çerçevesinde Dönemin Kalkınma Bakanlığı tarafından verilen yetki ile katılımçılık ilkesi çerçevesinde, merkezi düzeyde koordinasyonu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, yerel düzeyde koordinasyonu ORAN tarafından yürütülen TR72 Bölgesi 2014-2023

Bölge Planı ORAN tarafından hazırlanmış ve onay için Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na sunulmuştur.

TR72 Bölgesinde (Kayseri, Sivas, Yozgat) bölgesel kalkınma faaliyetlerinin çerçevesini çizmesi ve Bölgenin 10 yıllık geleceğine ışık tutmasının yanı sıra Ajans desteklerine de temel teşkil eden plan çalışmasında Bölgenin vizyonu;

"Ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilir, beşeri ve sosyal sermayesi gelişmiş, potansiyellerini değere dönüştürmüş, kent ve sosyal altyapısını geliştirerek yaşam kalitesini arttırmış, ulaşılabilir Orta Anadolu" olarak belirlenmiştir.

Belirlenen vizyon çerçevesinde 4 eksen ve 20 öncelik alanı yerel ve merkezi düzeydeki paydaşların görüşleriyle belirlenmiş; her bir öncelik alanı altında da ilgili tedbirler tanımlanmıştır.

Belirlenen eksen, öncelik ve tedbirler, TR72 Bölgesi'nde belirlenen alt bölgeler bazında mekânsal olarak farklılaştırılmış ve planın ulusal politika, plan ve strateji belgeleriyle uyumluluğu gözetilmiştir.

TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı, ORAN tarafından hazırlanan stratejik plan çalışmasına da temel teşkil etmiş olup, söz konusu Bölge Planında belirlenen eksen ve öncelikler Şekil 3'te





Şekil 3: TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı Gelişme Eksenleri-Öncelikleri



2.3. İç Çevre Analizi

2.3.1. Tarihsel Gelişim

Bölgesel kalkınmanın en önemli kurumsal yapılanmalarından biri olan Kalkınma Ajansları, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun'la kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar 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.

Düzye 2 Bölgelerinde faaliyet gösteren kalkınma ajansları arasında, ilk olarak 2006 yılında İzmir ilini kapsayan İzmir Kalkınma Ajansı ile Adana ve Mersin illerini kapsayan Çukurova Kalkınma Ajansı pilot ajanslar olarak kurulmuştur. Sonrasında, 22.11.2008 tarih ve 27062 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan 8 kalkınma ajansı

birlikte 2008 yılından itibaren Türkiye genelinde toplamda 10 ajans faaliyete geçmiştir.

25.07.2009 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kayseri, Sivas ve Yozgat illerini kapsayan TR72 Bölgesi'nde faaliyet gösteren ORAN'ın da aralarında yer aldığı 16 kalkınma ajansı daha kurulmuştur.

Hâlihazırda, istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasına göre, Türkiye'de Düzye 2 Bölgelerinde faaliyet gösteren toplam 26 kalkınma ajansı mevcuttur. Bu doğrultuda, Kalkınma Bakanlığının koordinasyonunda faaliyetlerini sürdüren ORAN, 2009 yılından itibaren TR72 Bölgesinde faaliyet gösteren bir kamu kurumu olup, bu amaçla kurulmuş Türkiye'deki 26 Kalkınma Ajansından biridir.

ORAN temel olarak karar organı olan Yönetim Kurulu, danışma organı olan Kalkınma Kurulu ve icra organı olan Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofislerinden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu, TR72 Bölgesi (Kayseri, Sivas

ve Yozgat) illeri Valileri, İl Belediye Başkanları, Sivas ve Yozgat İl Genel Meclisi Başkanları, Yozgat ve Sivas Ticaret ve Sanayi Odası Başkanları ve Kayseri'de ise dönüşümlü olarak Sanayi Odası ve Ticaret Odası Başkanlarından birinden oluşmaktadır. 2012 yılında yayımlanan ve Bölge'de Kayseri'yi etkileyen 6360 Sayılı Kanun ile büyükşehir belediyelerinin sınırları il mülki sınırları olarak, büyükşehir belediyesi içinde kalan ilçe belediyelerinin sınırları da ilçe mülki sınırları olarak değiştirilmiş olup, kurulduğu dönemde toplam 12 üyesi olan YK, bu değişiklikten sonra toplam 11 üye ile temsil edilmektedir. Ajansın Yönetim Kuruluna her sene sırayla Bölge illeri Valilerinden biri Başkanlık etmektedir.

2016 yılında kararname ile iptal edilen Kalkınma Kurulları 2017 yılında sadece İstanbul, Ankara ve İzmir Bölgelerinde yeniden teşkil edilmiş ve halen mevzuattaki yükümlülükleri çerçevesinde toplanıp kararlar almaktadır.

Genel Sekreterlik ise, 4 Birim ve Kayseri, Sivas Yozgat illerinde faaliyet gösteren 3 Yatırım Destek Ofisinden oluşmaktadır.

31.11.2016 tarihinde kurulan Ajans çalışma birimlerinin isimleri görev tanımları ve organizasyon yapısı değişmeden 11.11.2019 tarihinde değiştirilerek bugünkü halini almıştır

Ajanslar kamu tüzel kişiliğini haiz ve düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabi olup Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordine kuruluşudur.

2.3.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat

Kalkınma Ajansları görev ve yetkilerini birincil, ikincil mevzuat, kılavuz ve rehberler ve bunlara uyumlu olarak Ajans bünyesinde yürürlükte olan Usul ve Esas/Yönergelerle kullanmaktadır. Kalkınma Ajansları'nın hazırlanarak yürürlüğe konan iç Usul ve Esas/Yönergeleri bir kenara bıraktığında, Ajanslarca tabi olunan mevzuat aşağıda sunulmuştur;

Kanun ve Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi

- 08.02.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun
- 09.07.2018 tarih ve 703 sayılı KHK'nın 75. Maddesinin a bendi

- 15.07.2018 tarihinde yayınlanan Cumhurbaşkanlığı 4 no'lu Kararnamesinin 16. bölümündeki 184. ila 207. maddeleri

Yönetmelik

- Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği
- Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği (İlgili Maddeler)

Usul ve Esaslar

- Kalkınma Ajansları Mal ve Hizmet Yapım İşi Satın Alma İhale Usul ve Esasları

Bakanlar Kurulu Kararı- Kararnameler

- 2006/10550 Sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Karar
- 2008/14306 Sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar
- 2009/15236 Sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları

Kurulması Hakkında Karar

- 2009/15433 Sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar
- 2013/4748 Sayılı Kalkınma Ajansları Kalkınma Kurullarına Temsilci Gönderecek Kurum ve Kuruluşların Belirlenmesi ve Bazı Bakanlar Kurulu Kararlarında Değişiklik Yapılması Hakkında Karar
- 2014/7076 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı
- 2016/9112 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı

Diğer Mevzuat

- Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu
- Kalkınma Ajansları Proje Uygulama Rehberi
- Bölge Planı Hazırlama Kılavuzu
- Satın Alma Rehberi

Danıştay Kararları

- Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelikle İlgili 2009/1879 Sayılı Karar

Anayasa Mahkemesi Kararları

- Anayasa Mahkemesinin E: 2006/61, K: 2007/91 Sayılı Kararı



703 sayılı KHK ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Kalkınma Bakanlığı birleştirilmiştir. Cumhurbaşkanlığı 1 No'lu Kararnamesi ile Kalkınma Ajanslarının koordinasyonunu sağlamak ve bunlarla ilgili iş ve işlemleri yürütme görevi de yeni ismi Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olan Bakanlığa verilmiştir. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü kurularak; Kalkınma Ajansları ve Bölgesel Kalkınma İdareleri bu genel müdürlüğe bağlanmıştır.

2.3.3. Görevlerimiz ve Yetkilerimiz

Faaliyet alanı Kayseri, Sivas ve Yozgat illeri olan ORAN, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun"² un 3. maddesine dayanılarak T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığının³ koordinasyonunda,

2 Bu Kanunun adı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" iken 2/7/2018 tarihli ve 703 sayılı KHK'nin 75 inci maddesi ile metne işlendiği şekilde "Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun" olarak değiştirilmiştir.

3 2012 yılında Kalkınma Bakanlığı olarak değiştirilmiştir. 2018 yılında ise bu bakanlık kapatılmıştır.

25.07.2009 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. ORAN'ın görev ve yetkileri ile Ajansın yapısını oluşturulan unsurların görev ve yetkileri, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun ve 2018 tarihi itibari ile 4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi çerçevesinde düzenlenmiştir.

ORAN'ın görev ve yetkileri,

- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bildirmek,
- Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu

kapsamdaki projelere destek sağlamak,

- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirmek,
- Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek,
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,

- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda,

ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,

- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,

şeklinde belirlenmiştir.

2.3.4. Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetler

ORAN, bölgesel kalkınma faaliyetlerinde iç ve dış paydaşlarına yönelik çeşitli ürün ve hizmetler sunmaktadır. Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi dikkate alındığında, Ajansın ürettiği ürün ve hizmetler, Ajansın icra organı olan Genel Sekreterlik bünyesindeki çalışma birimleri ve faaliyet alanlarıyla ilişkilendirilerek Tablo 2'de sunulmuştur.





Tablo 2: Çalışma Birimleriyle İlişkilendirilmiş Ajans Tarafından Sunulan Ürün ve Hizmetler

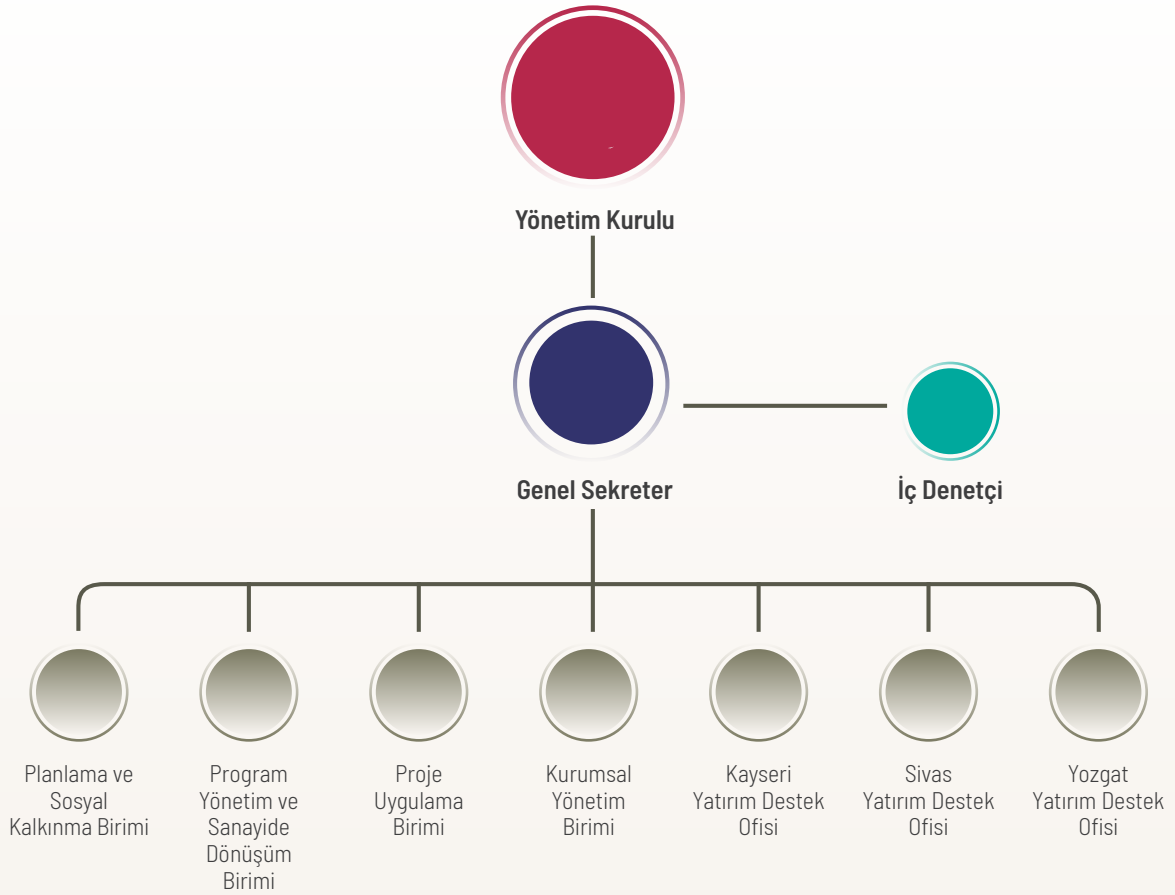
Çalışma Birimi	Faaliyet Alanı	Üretilen Ürün ve Hizmetler
PSKB	Planlama ve Sosyal Kalkınma Birimi	Bölge Planı
		Mali Destek Programı Önceliklerinin Oluşturulmasına Katkı
PSKB YDO	Bölge Paydaşlarının Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi, Girişimcilerin Desteklenmesi, İşbirliği ve Koordinasyon	Kalkınma Kurulu Toplantıları
		Bölge Paydaşları için Sempozyum Çalıştay Panel vb. Organizasyonlar
		Bölgedeki kurum ve kuruluşların kurumsal kapasitesinin artırılması (Farkındalık Arttırma ve Bilgilendirme Faaliyetleri), Planlama Çalışmalarına Destek)
		Paydaşlar (Kamu, Özel ve STK'lar) Arasında İşbirliği Geliştirilmesine Katkı
PSKB PUB YDO	Bölge Kaynak ve Olanaklarının Tespiti ve Araştırmaların Desteklenmesi ve Proje Geliştirme	Sektörel Araştırmalar/Raporlar/Fizibilite/Strateji/Bilgi ve Belgeler
		Ulusal ve Uluslararası Fon Kaynaklarına Yönelik Projelerin Geliştirilmesi
PYSDB	Bölge Plân ve Programlarına Uygun Olarak Tahsis Edilen Kaynakların Yönetimi	Mali ve Teknik Destekler
		Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi
		Mali ve Teknik Destekler Hakkında Paydaşların Bilgilendirilmesi
		Bölgenin Proje Uygulama Kapasitesinin Artmasına Katkı (Eurodesk Temas Noktası)
PUB	Desteklenen Faaliyet ve Projelerin Uygulama Sürecini İzleme ve Değerlendirme	Desteklenen Projelerin Uygulama Sonuç ve Etkilerinin Değerlendirilmesi
		Programların Uygulanması Hakkında Bilgilendirme (İhale Yönetimi, İzleme ve Değerlendirme Raporları vb.)
KYB	Ajans Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi	İletişim ve Tanıtım Stratejisi
		İnsan Kaynakları Politikası
		Süreli Ajans Yayınları
		Ajans Faaliyet Raporu
		Bütçe Uygulama Sonuçları
PSKB	Temel Planlama Faaliyetlerinin Yürütülmesi	Kurumsal Risklerin Belirlenmesi
		Stratejik Plan
YDO	Yatırım ve Tanıtım	Ajans Çalışma Programı ve Bütçesi
		Yatırım Danışmanlığı ve Bilgilendirme
		İzin ve Ruhsat İşleri
		Yatırım Ortamı Analizleri ve Rehberleri
		Bölge Yatırım Ortamının Tanıtımı
		Yatırımcılara Yönelik Eşleştirme
Teşvik ve Kapama İşlemleri		

2.3.5. Kurumsal Yapı

Kalkınma Ajanslarının teşkilat yapısı, 15.07.2018 tarihinde yayınlanan Cumhurbaşkanlığı 4 No'lu Kararnamesinin 16. bölümündeki 190. Maddesine göre,

- Kalkınma Kurulu
- Yönetim Kurulu
- Genel Sekreterlik ve
- Yatırım Destek Ofislerinden oluşmaktadır.

ORAN'ın organizasyon yapısı şekilde özetlenmiştir.



Şekil 4: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı Organizasyon Şeması



2.3.5.1. Kalkınma Kurulu

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, STK'lar, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere kalkınma kurulu oluşturulmuştur.

Kalkınma kurulunun görev ve yetkileri,

- Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya STK'lar temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Toplantı sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamaktır.

2.3.5.2. Yönetim Kurulu

Yönetim kurulu; il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşmaktadır. Ancak, birden fazla ilden oluşan bölgelerdeki illerde; ticaret ve sanayi odalarının ayrı ayrı kurulmuş bulunması halinde, yönetim kurulunda yer alacak temsilci Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu tarafından belirlenmektedir. Ajans'ı, Yönetim Kurulu Başkanı temsil etmektedir. Yönetim kurulunun başkanı Validir. Yönetim kurulu ilk toplantısında üyeleri arasından bir başkan vekili seçilmektedir. ORAN yönetim kurulu başkanlığı; ilk yıl Ajans merkezi olarak tespit edilen ilin valisi tarafından, müteakip yıllarda illerin alfabetik sırasına göre bölgedeki valiler tarafından birer yıl süreyle dönüşümlü olarak yürütülmektedir.

Yönetim kurulunun görev ve yetkileri,

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi

ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak,

- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek,
- Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek,
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek,
- Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek,
- Genel sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek,
- Genel sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
- Genel sekreteri belirlemek ve Kalkınma Bakanlığının onayına sunmak,

STRATEJİK PLAN
2020 2024





- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmektir.

Yönetim kurulu gerekli gördüğü hallerde yukarıda sayılan yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla genel sekretere devredebilmektir.

2.3.5.3. Genel Sekreterlik

Genel sekreterlik Ajans'ın icra organıdır. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreterdir. Genel Sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur. Genel Sekreterlik 4 çalışma birimi ve TR72 Bölgesi illerinde kurulu, 3 yatırım destek ofisinden teşekkül etmektedir.

Genel sekreterin görev ve yetkileri,

- Yönetim kurulu kararlarını uygulamak,
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak,
- Ajans gelirlerini toplamak, belirlenecek usûl ve esaslar ile bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,

- Yönetim kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
- Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
- Özel kesim, STK'lar ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere yönetim kuruluna öneri götürmek,
- Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
- Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek,

- Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
- Ajansın sekreteryaya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- Yönetim kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak şeklindedir.

Genel Sekreterlik görevlerini çalışma birimleri vasıtasıyla yürütmektedir. Buna göre Çalışma Birimlerinin genel görevleri aşağıda tanımlandığı gibidir;

Planlama ve Sosyal

Kalkınma Birimi: Katılımcılık ilkesi çerçevesinde bölge planını hazırlamak ve koordinasyon çalışmalarını yürütmek, Ajans çalışma programı ve bütçesini hazırlamak, harcama programlarını hazırlamak, bölgesel araştırma ve raporlama çalışmaları yürütmek, kalkınma kurulu toplantılarının organizasyonunu yapmak, destek programları öncelik alanlarının Bölge Planına uygun belirlenmesine katkı sağlamaktır.

Program Yönetim ve Sanayide Dönüşüm Birimi:

Ajans desteklerinin genel uygulama çerçevesini çizmek, mevzuata uygun şekilde Ajans desteklerine başvuru koşulları ve değerlendirme kriterlerini belirlemek, başvuruların değerlendirme sürecini ve çağrı sürecini yönetmek Birimin temel görevleri arasındadır.

Proje Uygulama Birimi:

Ajans tarafından desteklenen projeleri izlemek ve mevzuata uygun şekilde uygulama süreçlerinin değerlendirmesini yapmak, uygulanan mali destek programlarının değerlendirmesi ve etkisini belirlemek gibi temel süreçler Birimin temel görevleri arasındadır.

Kurumsal Yönetim Birimi:

Ajans insan kaynakları politikasını belirlemek ve geliştirmek, halkla ilişkiler ve iletişim faaliyetlerini yürütmek, organizasyon süreçlerine destek vermek, muhasebe, satın alma ve mali hizmetlerle ilgili iş ve işlemleri yürütmek Birimin temel görevleri arasındadır.

Yatırım Destek Ofisleri:

Kayseri, Sivas ve Yozgat'tan oluşan Bölge illerinde, yönetim kurulu kararı ile Yatırım Destek Ofisleri teşkil edilmiştir. Yatırım destek ofisleri görevleri ile ilgili olarak genel sekreterliğe karşı sorumludur. Yatırım destek ofislerinde yatırımcılara sunulan hizmetler tamamen ücretsizdir. Yatırım destek ofislerinin görev ve yetkileri,

- Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere yönetim kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek,
- İlgili mevzuattaki başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek,
- Başvurular hakkında ön inceleme yapmak,

- Bu Bölümün uygulanmasına ilişkin yapılan düzenlemelerde belirtilen işlemleri yapmak,
- İş ve işlemler konusunda valiliğe ve genel sekreterliğe bilgi vermektir.

2.3.6. Fiziksel Altyapı

TR72 Bölgesi'nde hizmet veren ORAN, Kayseri'de Merkez Hizmet Binası, Sivas ve Yozgat'ta ise YDO binalarıyla bölgesel kalkınma faaliyetleri kapsamında paydaşlarına ürün ve hizmet sunmaktadır. Kayseri, Sivas ve Yozgat illerini kapsayan ORAN, 17 Temmuz 2017 tarihinden itibaren Kayseri Merkez Hizmet Binası olarak Selçuk Plaza'nın 5 ve 6. katları kiralarak kullanmaya başlamıştır.

Sivas Yatırım Destek Ofisi (YDO) olarak kullanılmak üzere tarihi eser statüsünde olan Hubiyar Korucu Konağı restore edilmek üzere 2010 yılı içerisinde satın alınmıştır. Restorasyon projeleri onaylanan Hubiyar Korucu Konağı'nın restore edilmesi işi için 2013 yılı Ocak ayı içerisinde Ajans tarafından yapım işi ihalesi gerçekleştirilmiştir. İhaleyi kazanan yüklenici firma



2014 yılı Ekim ayı itibarıyla restorasyonu tamamlamıştır. Tefrişatı tamamlanmış olan Hubiyar Korucu Konağı, 2015 yılından itibaren Sivas Yatırım Destek Ofisi olarak hizmet vermektedir.

Ajans, Ajans, Yozgat YDO hizmet binası olarak kullanılmak üzere, yine tarihi eser olan Miralay Şerifbey Köşkü Ajans'a tahsis edilmiştir. Restorasyonu tamamlanarak 30 Ekim 2017 tarihinden itibaren Yozgat Yatırım Destek Ofisi olarak hizmet vermektedir.

2.3.7. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları

Ajans, mevzuatla belirlenen ve gelecekte de üstlenmesi muhtemel faaliyetleri yerine getirebilmek için bünyesinde gelişmiş bilgi sistemleri barındırmakta ve bilişim altyapısını sürekli geliştirmektedir. Faaliyete başladığı 2010 yılı içerisinde ilk personel alımını takiben temin edilen bilgisayar donanım ve yazılım ürünleri ile ofis ekipmanları ve iletişim cihazları ihtiyaç doğrultusunda sürekli güncellenmekte ve yenilenmektedir. Mevcut yapıda 3 (üç) adet

fiziksel sunucu üzerinde Sanallaştırma Teknolojisi kullanılarak ihtiyaç duyulan sanal sunucular oluşturulmuştur. Mail Sunucusu, Web Sunucusu, Dizin Hizmetleri, Anti-virüs, Yedekleme Sunucusu, Güvenlik Duvarı Yazılımı Ajans bünyesinde kullanılmaktadır. Sivas ve Yozgat YDO ofislerinde güvenlik duvarı cihazı ve yazılımı kurulmuş olup Ajans merkez binasıyla aralarında bu güvenlik duvarı üzerinden Sanal Özel Ağ (VPN) kurulmuştur. Ajans merkez hizmet binasında mevcut kesintisiz 10Mbps metro internet erişim altyapısı mevcuttur. Böylelikle kurumsal hizmetler internet üzerinden aksamadan verilmektedir.

Kurumsal internet sitesi sürekli güncellenerek www.oran.org.tr adresinden hizmet sunmaktadır.

2.3.8. İnsan Kaynakları⁴

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı insan kaynakları politikası, 15.07.2018 tarih ve 4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde yayımlanarak yürürlüğe

giren, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği'ne göre yürütülmektedir. Ayrıca Ajans bünyesinde mevcut insan kaynakları politikası ve personel değerlendirme sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar profesyonel olarak sürdürülmektedir. Orta Anadolu Kalkınma Ajansı, 15.07.2018 tarih ve 4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kendisine verilen görev ve yetkileri, 2019 yılı itibarıyla, Genel Sekreterlik bünyesinde Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği uyarınca istihdam edilen, 1 genel sekreter, 1 iç denetçi, 24 uzman personel ve 4 destek personelle icra etmektedir. Ayrıca 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye eklenen geçici 23. madde kapsamında Sürekli İşçi olarak istihdam edilen 12 personel bulunmaktadır. Personelin, Genel Sekreterlik çalışma birimleri bazında dağılımı tabloda sunulmuştur. Ajans Yönetim Kurulu Kararı ile birimler düzeyinden Birim Başkanları belirlenmiştir.

⁴ 02.12.2019 tarihi itibarıyla mevcut durumu yansıtmaktadır.

Tablo 3: Ajans Personelinin Çalışma Birimleri Bazında Dağılımı

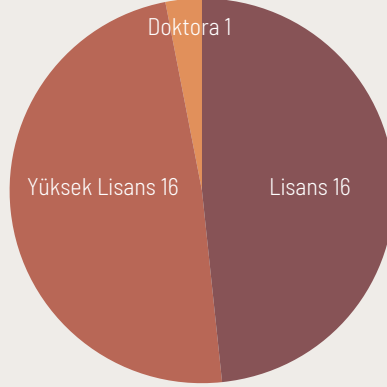
Birim	Genel Sekreter	İç Denetçi	Uzman	Destek	Sürekli İşçi
Genel Sekreterlik	1				
PSKB			5		
PYSDB			5		
PUB			5		
KYB			2	4	6
YDO (Kayseri, Sivas, Yozgat)			7		6
İç Denetim		1			

Ajans bünyesinde lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde personel istihdam edilmekte olup, 16 personel Lisans, 16 personel Yüksek Lisans, 1 personel Doktora eğitim düzeyindedir. 7 personel Yüksek Lisans eğitimine, 8 personel ise Doktora Eğitimine devam etmektedir.





Eğitim Bilgileri



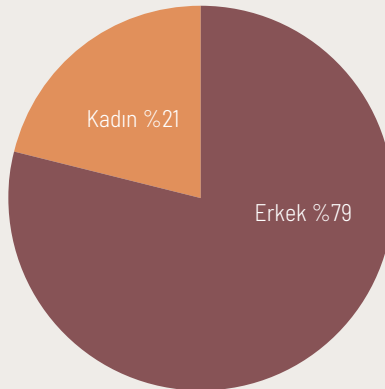
- Doktora
- Yüksek Lisans
- Lisans

Destek Personel Cinsiyet Dağılımı



- Kadın
- Erkek

Uzman Personel Cinsiyet Dağılımı



- Erkek
- Kadın

Şekil 5: Ajans personelinin Eğitim Düzeyine ve Cinsiyetine Göre Dağılımı

Ajans bünyesinde İşletme bölümü ağırlıklı olup, personelin unvan ve lisans düzeyine göre dağılımı tabloda sunulmuştur;

Tablo 4: Lisans ve Unvan Düzeyinde Personel Dağılımı

Meslek	Genel Sekreter	İç Denetçi	Uzman	Destek Personeli	Toplam
İşletme			3	2	5
İktisat		1			1
İngilizce İktisat	1		2		3
Uluslararası İlişkiler			1		1
Maliye			1		1
Siyaset Bil. ve Kamu Yönetimi			2		2
İşletme Mühendisi			1		1
Endüstri Mühendisi			3		3
Makine Mühendisi			2		2
Gıda Mühendisi			1		1
Tekstil Mühendisi			2		2
Elektronik Mühendisi			1		1
Elektrik Mühendisi			1		1
İnşaat Mühendisi			2		2
Matematik			2		2
Halkla İlişkiler ve Reklamcılık				1	1
İletişim ve Tasarım				1	1





2.3.9. Mali Durum

ORAN'ın gelirleri ve yönetilecek fonları ile giderleri 5449 sayılı kanunun 18. maddesi ve 15.07.2018 tarih ve 4 Nö'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, madde 201 ve 202'de sayılmıştır. Buna göre, Ajans'ın gelirleri ve yöneteceği fonlar;

- a. Bir önceki yıl gerçekleşen genel bütçe vergi gelirleri tahsilatından, vergi iadeleri ile mahallî idarelere ve fonlara aktarılan paylar düşüldükten sonra kalan tutar üzerinden, binde beş oranında her yıl ayrılacak transfer ödeneğinden, Cumhurbaşkanlığı'nca her bir ajans için nüfus, gelişmişlik düzeyi ve performans ölçütlerine göre belirlenecek pay,
- b. Bir önceki yıl gerçekleşen bütçe gelirleri üzerinden, bölgedeki il özel idareleri için; borçlanma, tahsisi mahiyetteki gelirler ile genel, katma ve özel bütçeli kuruluşlardan alınan yardım kalemleri

hariç tutulmak üzere yüzde bir, belediyeler için; borçlanma ve tahsisi mahiyetteki gelir kalemleri hariç tutulmak üzere yüzde bir oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay,⁵

- c. Bölgedeki sanayi ve ticaret odalarının, bir önceki yıl kesinleşmiş bütçe gelirlerinin yüzde biri oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay
- d. Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanacak kaynaklar,
- e. Faaliyet gelirleri,
- f. Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar ve
- g. Bir önceki yıldan devreden gelirlerdir.

Ajansın giderleri ise şunlardır;

- a. Plân, program ve proje giderleri,
- b. Proje ve faaliyet destekleme giderleri,
- c. Araştırma ve geliştirme giderleri,
- d. Tanıtım ve eğitim giderleri,
- e. Taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri,
- f. Yönetim ve personel giderleri ve
- g. Görevlerle ilgili diğer giderlerdir.

ORAN'ın 2009-2018 yılları arasında gelir ve gider durumları⁶ tablolarda gösterilmiştir.

⁵ 9/9/2011 tarihli ve 28049 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 8/8/2011 tarihli ve 2011/2168 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Eki Kararın 1 inci maddesiyle; Belediyelerin, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 19 uncu maddesi uyarınca bütçe gelirleri üzerinden kalkınma ajanslarına aktaracakları payların oranı binde beş olarak belirlenmiştir.

⁶ 08.10.2019 tarihi itibarıyla mevcut durumu yansıtmaktadır.

Tablo 5: Yıllar İtibariyle Gelir Tablosu

TL Cinsinden	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen	Tahsil Edilen
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	4.095.173,00	16.097.663,00	3.304.000,00	5.500.000,00	4.000.000,00	17.753.410,00	15.789.467,00	15.844.722,00	19.195.656,00	17.521.264,00
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	0,00	820.021,00	920.436,00	1.127.229,46	1.411.739,56	1.021.015,00	1.187.423,00	1.672.094,70	1.797.485,32	1.955.691,42
Belediyelerden Aktarılan Paylar	0,00	2.794.202,15	3.405.902,98	1.661.222,25	2.158.271,35	3.220.742,84	3.381.821,04	3.497.494,69	3.649.853,34	2.838.835,94
Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	0,00	104.792,11	77.739,19	116.542,36	117.269,33	112.843,06	158.547,97	172.692,39	198.837,77	201.312,04
Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Faaliyet Gelirleri	0,00	449.463,50	1.440.919,79	1.233.279,42	1.187.791,83	1.090.363,13	1.232.292,87	1.617.850,01	1.755.639,11	4.596.270,36
Bağış ve Yardımlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	106.671,26	3.043.328,74	10.000.000,00	8.500.000,00
TOPLAM	4.095.173,00	20.266.141,76	9.148.997,96	9.638.273,49	8.875.072,07	23.198.374,03	19.856.223,14	25.848.182,52	36.597.471,54	35.613.373,75

Tablo 6: Yıllar İtibariyle Gider Tablosu

TL Cinsinden	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Genel Hizmetler	0,00	2.760.898,57	3.723.668,92	4.395.083,20	5.359.892,22	5.840.928,03	8.235.177,45	12.374.387,22	12.471.187,19	11.054.542,16
Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri	0,00	0,00	3.505.038,15	15.893.545,35	8.929.928,66	15.764.849,27	17.612.869,10	8.826.523,99	9.217.677,46	10.113.208,84
TOPLAM	0,00	2.760.898,57	7.228.707,07	20.288.628,55	14.289.820,88	21.605.777,3	25.848.046,55	21.200.911,21	21.688.864,65	21.167.751,00

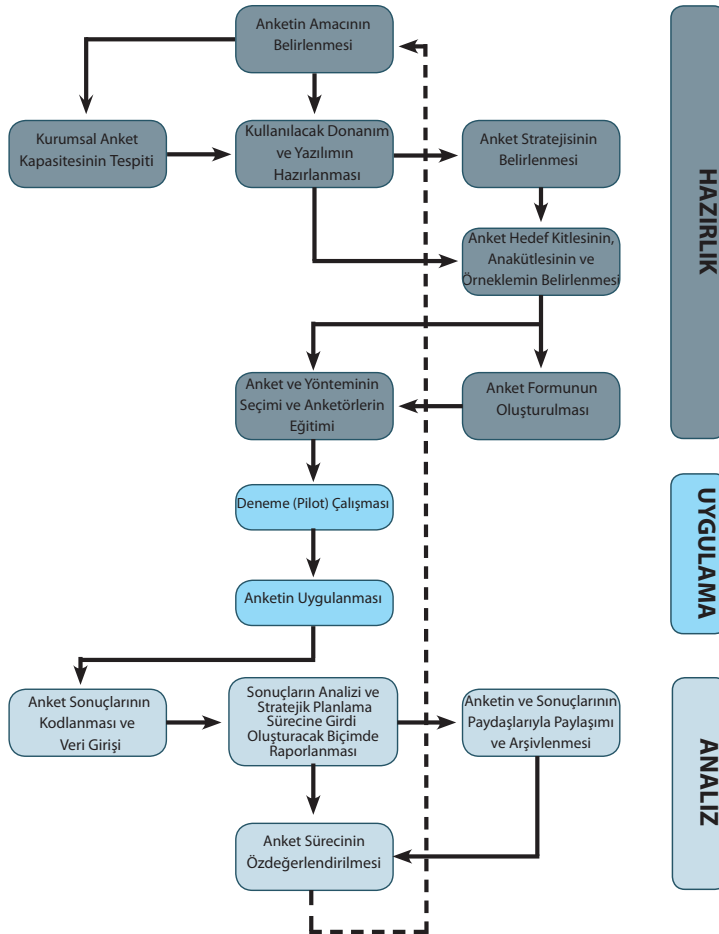
2.4. Paydaş Analizi ve Paydaş Görüşlerinin Alınması

Katılımcılık ürün ve hizmet sunulan paydaşların ihtiyaç ve beklentilerinin gerçekçi bir şekilde belirlenmesi ve yeterli sahiplenmenin temin edilerek, oluşturulan stratejik planda öngörülen amaç ve hedeflerin başarıya ulaşabilmesi için vazgeçilmez bir unsurdur. Paydaşlar,

Ajans'ın sunduğu ürün veya hizmetlerden doğrudan ya da dolaylı olarak olumlu ya da olumsuz etkilenenler ya da Ajans'ı etkileyebilen kişi, grup ya da kurumlardır.

Paydaş analizi yoluyla Ajans iç ve dış paydaşları (müşteriler bu grupta değerlendirilmiştir) belirlenmiş, tespit edilen örneklem üzerinden iç ve dış paydaşların ilk etapta

hazırlanan anket yoluyla katkıları alınmıştır. Paydaş anketiyle alınan tüm bilgiler mümkün olduğu kadar istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Anketler stratejik planın hazırlık, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerinde ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi amacıyla kullanılmıştır. Paydaş analizi için izlenen metodoloji şu şekildedir;

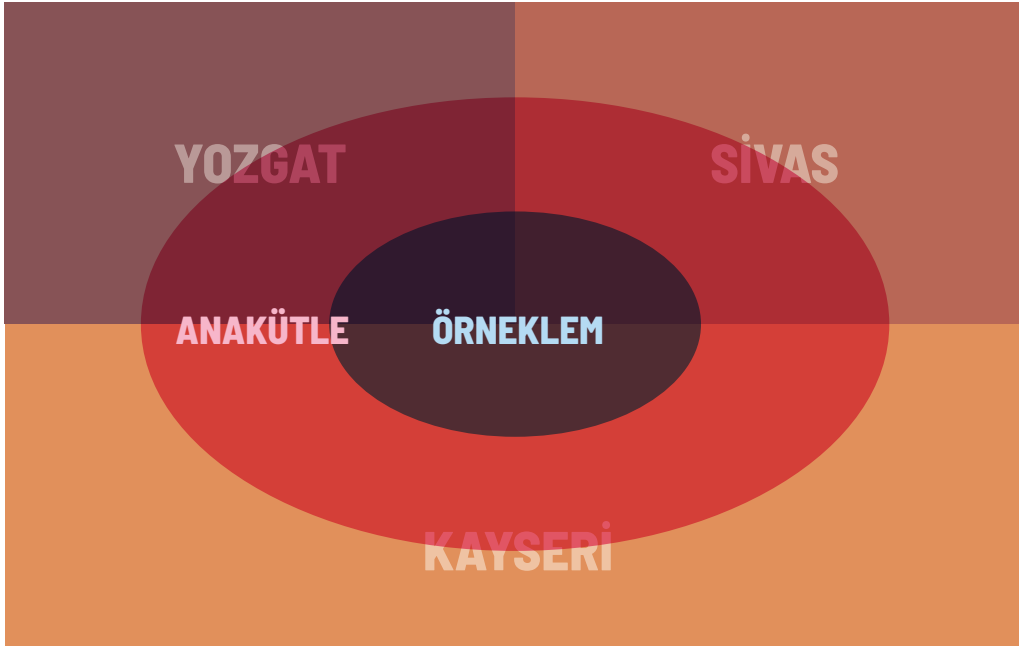


Şekil 6: ORAN tarafından Uygulanan Paydaş Anketinin Başlıca Aşamaları

ORAN paydaş anketinin hedef kitlesini, Ajans'ın görev alanı dâhilinde olan TR72 Bölgesindeki Ajans personeli, YK ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar (meslek odaları, birlik ve kooperatifler dâhil), özel sektör (Ajans desteklerinden yararlananlar ve yararlanmayanlar) oluşturmaktadır.

İç paydaş anketi yalnızca Ajans personeline uygulanmıştır. Dış paydaş analizinin ana kütesini ise, ORAN'ın kurulduğu tarihten itibaren gerçekleştirdiği faaliyetlere (Destek Programları, Bölge Planı, çalışma ziyaretleri, GZFT analizleri vb.) birincil derecede iştirak eden

paydaşlar oluşturmaktadır. Bu paydaşlar kar amacı gütmeyen (kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, meslek odaları vb.), kar amacı güden kurum ve kuruluşlar (KOBİ'LER) olarak nitelendirilebilir. Bu çalışma çerçevesinde oluşturulan ana kütle çerçevesinde 1491 adet paydaş tespit edilmiştir.



Şekil 7: ORAN Stratejik Plan Anketi Paydaş Analizi

Paydaş anketinin Bölgedeki her kesimden paydaşa uygulanması anketin güvenilirliği açısından büyük önem arz etmektedir. Bu husus göz önünde bulundurularak paydaşların seçilmelerine dikkat edilmiştir.

Paydaş anketi uygulanacak kurumların seçiminde bir diğer önemli husus ise TR72 Bölgesi'ni oluşturan illere göre örneklemin dağılımıdır. Bu dağılımda dikkate alınan kısıt ise illerin Ajans destek mekanizmalarından yararlanma oranıdır.

Ayrıca paydaşlar seçilirken TR72 Bölgesi'nin il ve ilçelerindeki yerel otoriteler (valilik, kaymakamlık ve belediye başkanlıkları) dikkate alınmıştır. Kalkınma Ajans'ının işbirliği ve iletişim içinde olduğu paydaşların görüşlerini almak üzere,

kamu kurumları, özel sektör, meslek odaları ve STK'lardan ve diğer paydaşlardan toplam 47 dış paydaş tarafından geçerli geri dönüş alınmıştır.

İç paydaş anketi ise 14 Ajans personeli tarafından cevaplanmış olup, paydaş anketleriyle ilgili bulgular EK'te sunulmuştur. İç ve

dış paydaş anketlerinin uygulanması, internet ortamında hizmet veren bir sağlayıcı altyapısı kullanılarak Ajans tarafından yapılmıştır.

Şekil 8: İç ve Dış Paydaş Anketlerinin Uygulanması İçin Tasarlanan Paydaş Anketleri

2.5. GZFT Analizi

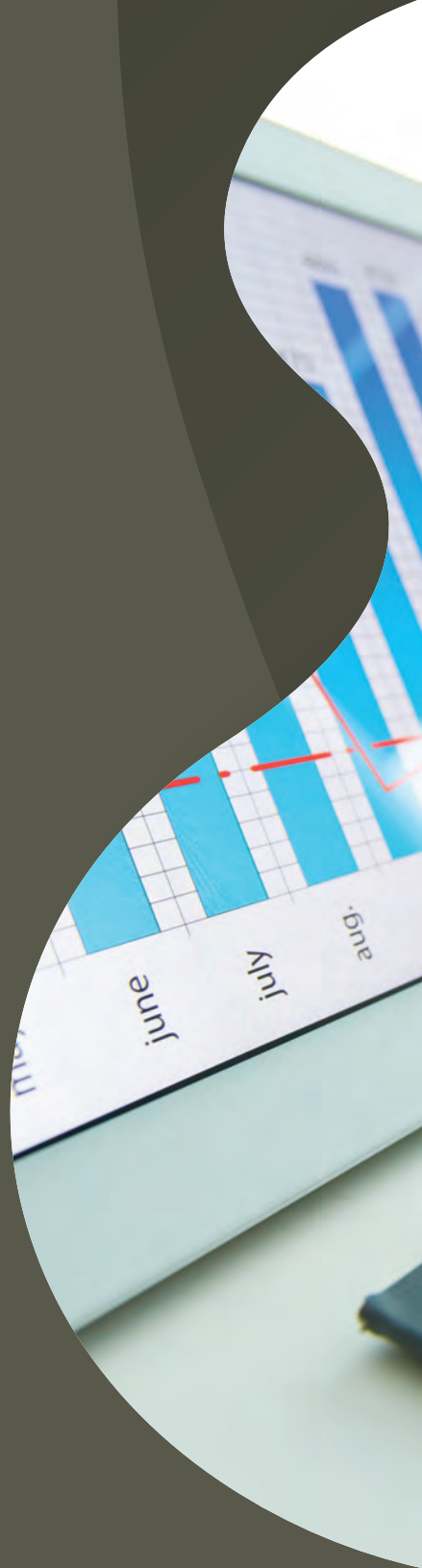
Ajans çalışma alanları da dikkate alınarak stratejilerin belirlenmesinde iç paydaş ve dış paydaş anketi sonuçları da değerlendirilerek katılımcı bir yaklaşımla, güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler belirlenmiştir.

GÜÇLÜ YÖNLER	FIRSATLAR
<ul style="list-style-type: none"> Dinamik, genç, güçlü insan kaynakları kapasitesi Diğer kamu kurumlarına göre bir miktar bürokrasi ve bütçe esnekliği Erişilebilirlik Hızlı kurumsallaşma süreci Mali ve teknik destekler Bölge paydaşları arasında güvenilir ve saygın bir kurum imajının oluşmuş olması ve Ajansın paydaşlar arasında tanınması Bilgi ve teknoloji altyapısı Yönetim Kurulunda en üst düzeyde temsil Dış paydaşlarla iyi ilişkiler geliştirmesi Ajans bölgesel kalkınma faaliyet ve işlemlerinde kamu kurumlarına göre esnek hareket imkânı 	<ul style="list-style-type: none"> Bölgede kullanılacak ulusal ve uluslararası fon kaynaklarının varlığı Nitelikli personelin Ajansları çalışmak için tercih etmesi Bölge paydaşlarının işbirliği için istekliliği Bölgede işbirliğine açık paydaşların varlığı AB Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu faslı altında gelecekte Ajansların alacakları roller
ZAYIF YÖNLER	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> Hızlı nitelikli personel sirkülasyonu ve motivasyon kaybı Kurumsal hafızanın yeterince oluşturulmaması Net olmayan mevzuat ve açıkça belirlenmemiş amaç hedef ve stratejiler Kurumlar arasındaki yerinin net olmaması ve kanundaki yetkilerin tam olarak kullanılmaması Yetersiz fiziksel altyapı Kurum kültürünün oluşmaması ve birimler arası kurumsal iletişim ve bilgi akışı eksikliği Kurumun sorumlu olduğu çok farklı bölgesel gelişmişlik seviyesine ait iller İçselleştirilmiş vizyon/misyon ve gelecek planlamasının olmaması Kurumsallaşma düzeyinin henüz arzu edilen seviyede olmaması Hiyerarşik bir yapının olması, yetki aktarımının tam olmaması Bölümler arası görev, sorumluluk ve yetki karmaşası Kamu ve özel sektör işbirliği kapsamındaki koordinasyon yetersizliği Sektörel uzmanlığın yeterince gelişmemiş olması Bölgesel gelişime yönelik stratejik yönetim yaklaşımının olmaması Yenilikçi proje geliştirme yetkinliğinin zayıf olması Ajansın, faaliyetlerinin, Bölgenin ve yatırım imkânlarının etkin tanıtımında yetersizlikler 	<ul style="list-style-type: none"> Ajansın diğer faaliyetlerinden ziyade paydaşlar arasında daha çok mali ve teknik desteklerinin öne çıkması Mevzuatta açık alanların varlığı Ajansın belirlenen faaliyetler için bütçesini oluşturan kaynakların tahsil edilememesi/kesintiye gidilmesi Kalkınma Ajanslarının kurumlar arasındaki yerinin net olmaması Bölge genelinde proje uygulama ve hazırlama kültürünün yeni oluşmaya başlaması, zayıf planlama kültürü nedeniyle kurumların katkılarının ve uygulamanın zayıf olması Aşırı denetim mekanizmasının varlığı Bölgesel bazda, doğru, güvenilir ve güncel veriye erişimde güçlük Görev tanımının çok kapsamlı olması Hazırlanan Bölge Planlarının uygulama sürecinde yaptırım gücünün bulunmaması ve mevzuat altyapısının zayıf olması Bölgedeki paydaşlar arasında zayıf ortak çalışma kültürünün olması Ajansların konumuna ilişkin belirsizlik sürecinin devam etmesi

3

GELECEĞE BAKIŞ

ORAN, stratejik plan mevcut durum analizine dayalı olarak belirlediği misyon, vizyon ve temel değerlerine uygun, 2020-2024 dđneminde geliştirilmeye açık 5 stratejik alan belirlemiş, stratejik amaç, hedef ve stratejilerini bu alanlar üzerine inşa etmiştir.







ORAN'ın mevzuat kaynaklı görev, yetki ve yükümlülüklerini yerine getirirken önümüzdeki 5 yıllık dönemde paydaşlarına sunmayı planladığı ürün ve hizmetlere çerçeve oluşturacak, stratejik plan misyon, vizyon, amaç hedef, stratejiler ve performans göstergelerini hem iç paydaşlar hem de dış paydaşlar bazında katılımcı bir yaklaşımla belirlenmiştir.

Misyon, vizyon, amaç hedef, stratejilerin belirlenmesinde başta Milli Teknoloji Hamlesi ışığında geliştirilen ve 18 Eylül 2019 tarihinde yayınlanan **2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi** olmak üzere ulusal ölçekte program, plan ve strateji belgeleri ile **TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı**'na uyum durumu gözetilmiştir.

MİSYONUMUZ



Bölgenin sosyal ve ekonomik olarak kalkınmasına katkı veren, bölgesel kalkınma faaliyetlerinde tüm paydaşlar için koordinasyon sağlayan ve yönlendiren bir merkez olmaktır.

VİZYONUMUZ



Alanında uzmanlaşmış dinamik kadrosu ve güçlü kurumsal yapısıyla, bölgesel kaynak ve potansiyellerin değerlendirilmesinde katılımcılığı ve işbirliğini temel olarak bölge gelişimine yön veren, bölgesel kalkınmada öncü kurum olmak.

TEMEL DEĞERLERİMİZ

TARAFSIZLIK VE ŞEFFAFLIK

GÜVENİLİRLİK VE SAYGINLIK

HESAP VEREBİLİRLİK

ERİŞİLEBİLİRLİK

SÜREKLİ GELİŞME

MEMNUNİYET ODAKLILIK

KATILIMCILIK

SOSYAL SORUMLULUK

3.1. Temel Değerlerimiz

Tarafsızlık ve Şeffaflık:

ORAN, TR72 Bölgesine (Kayseri, Sivas ve Yozgat) sunduğu hizmetlerde tüm taraflara eşit mesafede yaklaşır. Faaliyetlerine ilişkin anlaşılır, nitelikli ve güvenilir bilgiyi zamanında, ilgili taraflar ve kamuoyuyla paylaşır.

Hesap Verebilirlik: Görev ve yetkileri çerçevesinde, tahsis edilen kaynakların, kaynak dağılımının en iyi şekilde gerçekleştirerek yerinde ve etkin kullanımını sağlar ve hukukun üstünlüğünü dikkate alarak, faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenir.

Sürekli Gelişme: Görev ve yetkileri çerçevesinde bölgeye sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesini artırmak üzere kurumsal kapasitesini güçlendirmeye ve personelinin gelişimine ve uzmanlaşmasına önem verir, bunları destekleyici faaliyetlerde bulunur.

Katılımcılık: Faaliyetlerinde ilgili tüm paydaşların görüşlerini dikkate alır; bölgesel gelişme kararları ve uygulama süreçlerine paydaşlarının aktif katılımını teşvik eder.

Güvenilirlik ve Saygınlık:

Faaliyetlerinde, uygulamalarında, bölgeye sunduğu ürün ve hizmetlerinde, kurumsal yapısı ve imajında daima dengeli ve tutarlı bir şekilde hareket eder.

Erişilebilirlik: Paydaşlarına hızlı, güvenilir ve kolaylıkla ulaşılabilir ürün ve hizmetler sunar. Yararlanıcılar, hızlı ve kolaylıkla Ajans hizmetlerine erişim sağlar.

Memnuniyet Odaklılık:

Hizmet ve ürün sağladığı kesimlerin beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate alır, faaliyetlerini ve sunduğu hizmet kalitesini yenilikçilik anlayışı çerçevesinde sürekli iyileştirmeyi hedefler, gelecekteki gelişme ve riskleri dikkate alarak, alanında uzmanlaşmış personeliyle çözüm odaklı yaklaşımı benimser.

Sosyal Sorumluluk:

ORAN faaliyetlerinde ve paydaşlarıyla olan ilişkilerinde, toplumun ihtiyaçlarını ve çevresel duyarlılığı gözetir. Kurumsal sosyal sorumluluk prensiplerinin paydaşlar tarafından anlaşılması ve uygulanmasına yönelik destek verir.

3.2. Stratejik Alanlar

ORAN, stratejik plan mevcut durum analizine dayalı olarak belirlediği misyon, vizyon ve temel değerlerine uygun, 2020-2024 döneminde geliştirilmeye açık 5 stratejik alan belirlemiştir, stratejik amaç, hedef ve stratejilerini bu alanlar üzerine inşa etmiştir. Bu alanlar,

- İmalat Sanayinde Verimli Bölgemizdeki sanayi kuruluşlarının doğrudan makine kapasitesini artırarak desteklemek yerine soft alanlar olarak görülen tasarım, kurumsallaşma, süreç ve kaynak verimliliği gibi alanlarda rekabet güçlerinin artırılması yoluyla kaynakların doğru alanlara yönlendirilmesi ve kullanılmasını ifade etmektedir.

- Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi

TR72 Bölgesinde Kırsal ve Şehir Merkezinde ikamet eden dezavantajlı grupların istihdam olanaklarının iyileştirilmesi, eğitim imkânlarına ulaşım düzeylerinin artırılması, kendi aralarında örgütlenme düzeyinin yükseltilmesi ve ürettikleri ürünlerde dış tedarik zincirleri

ile olan bağlantılarının kuvvetlendirilmesini kapsamaktadır.

- Şehir Tanıtımı ve Markalaşma

TR72 Bölgesinde öne çıkan potansiyeli olan turizm alanlarının altyapılarının geliştirilmesi ve ulusal ve uluslararası platformlarda

daha etkili tanıtımlarının yapılmasını kapsamaktadır.

- Yatırım ve Tanıtım
- Bölge yatırım olanaklarının tespiti ve Bölgenin yurtiçi ve yurtdışında tanıtımı, teşvik takibi ve kapama faaliyetleri, ruhsat ve yatırım takip işleriyle bütün olarak bölgeye

yapılan yatırımların artışını ifade etmektedir.

- Kurumsal Kapasite
- Kurumun dış paydaşlar nezdindeki imajı ve bilinirliği, fiziksel ve teknoloji altyapısı, insan kaynakları kapasitesi ve tahsis edilen bütçenin yönetimi kurumsal kapasiteyi oluşturmaktadır.



Şekil 9: Stratejik Alanlar

3.3. Stratejik Amaçlar

2020-2024 dönemi için belirlenen stratejik alanlar dâhilinde, geliştirilmek üzere 5 stratejik amaç oluşturulmuştur.

A1- Sanayide Kurumsallaşma ve Katma Değerli Üretimin Geliştirilmesi

A2- Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltmesini Sağlamak
(Sosyal Kalkınma, Kırsal Kalkınma)

A3- Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek

A4- Yatırım Ortamı ve Girişimciliği Geliştirmek

A5- Kurumsal Kapasite Artırmak ve Kurumsal Dönüşümü Sağlamak

A1 - Sanayide Kurumsallaşma ve Katma Değerli Üretimin Geliştirilmesi

ORAN'ın amacı; mevzuat ve yönetmeliklerde belirtildiği üzere, kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

İmalat sanayiindeki firmaların tasarım kalitesinin yükseltilmesi, süreç verimliliğinin ve kurumsallaşmalarının sağlanması yoluyla katma değer ve bölgesel rekabet edebilirliğin artırılması amaçlanmaktadır.

TR72 Bölgesi içindeki KOBİ'lerin, dijital teknolojilerin gerektirdiği enstrümanların (e-ticaret, sosyal medya pazarlaması, SEO çalışmaları, dijital pazarlama teknikleri vb.) kullanımının yaygınlaştırılması yoluyla

satış ve pazarlama kanallarının genişletilmesi ve bu sayede bölge KOBİ'lerinin rekabet edebilirlik seviyesinin güçlendirilmesi sağlanacaktır.

A2- Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesini Sağlama (Sosyal Kalkınma, Kırsal Kalkınma)

Dezavantajlı grupların istihdam olanaklarının artırılması, çocuklara ve gençlere yönelik eğitimde modern teknik ve uygulamaların artırılması ve kırsal kalkınmanın sağlanması yoluyla Bölge'nin sosyal yapısının kuvvetlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Ajansların asli görevlerinden biri de kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirmektir. Bölgesel kalkınma faaliyetlerinde münferit çabalardan ziyade, ortak bir amaca yönelmiş bölge paydaşları arasında işbirliği ve koordinasyona dayalı çalışmaların etkisi yadsınamayacak kadar önemlidir.

A3- Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek

TR72 Bölgesinde öne

çıkan turizm alanları olan kış ve termal turizm faaliyetlerine yönelik olarak şehirlerin tanıtımının daha etkin olarak yapılması ve altyapıların geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Ayrıca gelişen bir trend olan ve ülkemizin altyapısı ile de gelişmeye devam eden sağlık turizmine yönelik olarak da Bölgedeki hastanelerle daha koordineli çalışarak yabancı hastalara yönelik hizmet sunum standartlarının ve çeşitliliğinin artırılması ve tanıtımının yapılması amaçlanmaktadır.

Uluslararası tanıtımın daha etkin yapılmasına yönelik UNESCO ve benzeri kurumlar ağlarına dâhil olunması ve istenen standartların sağlanmasına yönelik altyapı ve tanıtım çalışmalarının yapılması sağlanacaktır.

A4- Yatırım Ortamı ve Girişimciliği Geliştirmek

Bölgeye yurtiçi ve yurtdışından yatırım çekilmesi Ajansın asli görevlerinden biri olup, bu amaçla iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi, Bölgenin yatırım imkânlarının tanıtımı ve yatırımcılara etkin bir danışmanlık hizmetinin sağlanması ile

Bölgeye çekilen yatırım miktarının artırılması hedeflenmektedir.

Bu çerçevede, Bölge içinde veya Bölge dışında, yatırım yapma potansiyeli bulunan girişimci ve işletmelerin, yatırım süreçlerinde ihtiyaç duydukları desteği sağlayarak, Bölge illerinde öne çıkan sektörler başta olmak üzere, her alanda yapılacak yatırımların önünü açmak ve Bölgenin yerli ve yabancı yatırım kazanması en temel amaçlardandır. Bu kapsamda, il yatırım destek ve tanıtım stratejileri oluşturulacak, Bölge illerinin yatırım potansiyelleri belirlenecek ve ulusal/uluslararası ortamlarda bu potansiyellerin girişimci ve yatırımcılara tanıtımına ağırlık verilecektir.

Yeni yatırım yapmak isteyenlerin, çeşitli ulusal/uluslararası kurum ve kuruluşlar tarafından verilen

teşvik, destek ve hibeleri tanınmaları ve kaynaklara ulaşmaları yönünde çalışmalar yapılacaktır.

A5- Kurumsal Kapasite Artırmak ve Kurumsal Dönüşümü Sağlamak

Bu doğrultuda, belirlediği hedeflerine ulaşmak için insan kaynaklarını güçlendirmek amacıyla, personel motivasyonunu yükseltmek, personelin ihtiyaç duyulan alanlarda uzmanlık ve yetkinliğini artırmak, etkin bir personel değerlendirme sisteminin uygulamaya koymak ORAN'ın çalışmalarını yönlendireceği araçlar arasında yer alacaktır.

ORAN, insan kaynaklarını bölgesel kalkınma faaliyetlerinde Bölge paydaşlarına da ihtiyaç duyulan alanlarda eğitim ve danışmanlık hizmeti sunabilecek şekilde geliştirmeyi hedeflemektedir.

ORAN, önümüzdeki dönemde paydaşlarına sunduğu hizmet ve ürün kalitesini artırabilmek adına fiziki ve teknolojik altyapısını ihtiyaç doğrultusunda güçlendirmeye devam edecek olup, organizasyon ve iş süreçlerinin geliştirilmesi de önümüzdeki 5 yıllık dönemde ORAN'ın önceliklerinden biri olacaktır.

Öte yandan ORAN'ın, iç ve dış paydaşlarıyla kurumsal iletişimini güçlendirmek ve bölgesel kalkınma kapsamında yürütülen faaliyetlerin paydaşlarca daha iyi anlaşılması ve tanınmasına yönelik faaliyetler, Ajans tarafından ele alınacaktır.

3.4. Hedefler

Belirlenen 5 amaç altında 18 hedef belirlenmiştir. Belirlenen amaçlar altında tanımlanan hedefler tabloda sunulmuştur.



Tablo 7: Hedef Listesi

Amaç-1	Hedef No	Hedef
Sanayide Kurumsallaşma ve Katma Değerli Üretimin Geliştirilmesi	1	Tasarım Kültürünün Geliştirilmesi
	2	Yalın İmalat Kültürünün Geliştirilmesi
	3	Kurumsallaşma Düzeyinin Artırılması
	4	Dijital Pazarlama Konusunda Farkındalığın Artırılması
	5	Orta-Yüksek ve Yüksek Teknolojili Ürünlerin Üretilmesinin Sağlanması
Amaç-2	Hedef No	Hedef
Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesini Sağlamak (Sosyal Kalkınma, Kırsal Kalkınma)	1	Kadın İstihdamının Artırılması
	2	Yöresel Ürünlerin Tanıtımının ve Etkin Pazarlamasının Yapılması
	3	Katma Değerli Üretimin Geliştirilmesi
Amaç-3	Hedef No	Hedef
Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek	1	UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına Katılım Sürecinin Sağlanması
	2	Alternatif Turizm İmkânlarının Geliştirilmesi
	3	Kültürel ve Tarihi Değerlerin Bölgesel Kalkınma için Etkin Kullanımının Artırılması
Amaç-4	Hedef No	Hedef
Yatırım Ortamı ve Girişimciliği Geliştirmek	1	Tekno-Girişimciliğin Desteklenmesi
	2	Bölge Yatırım Ortamının Tanıtımının Yapılması
	3	Destekler Konusunda Farkındalığın Artırılması
Amaç-5	Hedef No	Hedef
Kurumsal Kapasite Artırmak ve Kurumsal Dönüşümü Sağlamak	1	Ajansın İnsan Kaynakları Kapasitesinin Geliştirilmesi
	2	Ajansın Fiziki ve Teknolojik Altyapısının İyileştirilmesi
	3	Ajansın Organizasyon Yapısı ve İş Süreçlerinin Geliştirilmesi
	4	Ajansın Kurumsal İletişiminin Güçlendirilmesi ve Tanıtımının Yapılması



3.5. Stratejiler ve Performans Göstergeleri

A1- İMALAT SANAYİDE VERİMLİLİĞİN ARTIRILMASI VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ SAĞLAMAK

A1-H1 - Tasarım Kültürünün Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Bölgedeki tasarım altyapısının güçlendirilmesi
- S2. Bölgedeki tasarım ile ilgili kuruluşların diğer bölgelerdeki ilgili kuruluşlarla işbirliği olanaklarının kuvvetlendirilmesi
- S3. Bölgedeki firmalarda tasarım kültürünün dönüşümünü sağlamak amacıyla eğitimler, seminerler, iyi uygulama örneği ziyaretleri düzenlenmesi
- S4. Üniversite Sanayi işbirliği çerçevesinde tasarım ile alakalı üniversite bölümleri ile firmalar arasında ilişkilerin artırılması

Performans Göstergesi

A1-H1 - Tasarım Kültürünün Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Tasarım merkezi sayısının artırılması (adet)	PYSDB	1	-	1	-	1
2	Tasarım altyapısı ile ilgili işbirliği sayısı (adet)	PYSDB	2	2	2	2	2
3	Tasarım ile ilgili gerçekleştirilen organizasyon sayısı (adet)	PYSDB YDO KYB PSKB	3	-	3	-	-
4	Tasarım yarışması sayısı (adet)	PYSDB KYB	-	1	-	-	-
5	Tasarım altyapısının güçlendirilmesine yönelik proje sayısı (adet)	PYSDB	-	-	1	-	-

A1-H2 - Verimlilik Kültürünün Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Yalın imalat kültürünün bölgede geliştirilmesi
- S2. Yalın imalat ile ilgili kurumlar arası işbirliğinin geliştirilmesi
- S3. Yalın imalata yönelik ajans destek mekanizmalarında programlara çıkılması
- S4. Yalın üretim kültürünün imalat yapan firmalar dışında hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda yaygınlaştırılmasının sağlanması
- S5. Kaynakların verimli kullanılmasına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi

Performans Göstergesi

A1-H2 - Yalın İmalat Kültürünün Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Yalın imalat kültürünün geliştirilmesine yönelik firmalara danışmanlık sağlanması (firma sayısı)	PYSDB	20	30	-	-	-
2	Bölgede yalın üretimin tanıtımı/uygulanmasına yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (adet)	PYSDB	1	-	-	-	1
3	Yalın imalat sanayine yönelik uygulamaya dönük geliştirilen iş ve proje fikri sayısı (adet)	PYSDB	1	1	1	1	1
4	Kayseri'de faaliyet gösteren Model Fabrikaya Bölgenin diğer illerinden ziyaret düzenlenmesi (adet)	PYSDB	-	1	-	1	-
5	Yalın imalat alanında kurumlar arası geliştirilen işbirliği sayısı (adet)	PYSDB	1	1	1	1	1
6	Yalın imalat odaklı teknik destek programı geliştirilmesi (adet)	PSKB PYSDB	1	-	-	-	-
7	Yalın üretim kapsamında hizmet sektörüne yönelik verilen danışmanlık, eğitim sayısı (adet)	PYSDB KYB	2	-	2	-	2

A1-H3 - Kurumsallaşma Düzeyinin Artırılması

Stratejiler

- S1. Bölgedeki kurum/kuruluş ve işletmelerin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi ve yönetişimin iyileştirilmesi
- S2. Kurumsallaşma düzeyinin artırılmasına yönelik ajans destek mekanizmalarında programlara çıkılması
- S3. İşletmelerin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesine ve temel problemlerin bulunmasına yönelik araştırmalar yapılması
- S4. Bölgede kurumsal yapıya ait belirlenen sorunları ve potansiyellerine yönelik olarak Bölgeye has, yerel iş ve projeler geliştirilmesi ve bunların ilgili birimler ve paydaşlar ile işbirliği halinde uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılması

Performans Göstergesi

A1- H3 - Kurumsallaşma Düzeyinin Artırılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Geliştirilen işbirliği sayısı (adet)	PYSDB	1	1	1	1	1
2	Kurumlara yönelik verilen danışmanlık/eğitim sayısı (adet)	PYSDB	10	10	10	10	10
3	Düzenlenen bilgilendirme toplantısı sayısı (adet)	PYSDB	1	-	1	-	1
4	Tematik teknik destek programı sayısı (adet)	PYSDB	1	-	1	-	1
5	Kurumsal kapasite alanında geliştirilmeye açık olan alanların tespitine yönelik araştırma sayısı (adet)	PYSDB	1	-	1	-	1
6	Kurumsallaşma ile ilgili düzenlenen organizasyon sayısı	PYSDB	1	-	1	-	1



A1-H4 - Dijital Pazarlama Konusunda Farkındalığın Artırılması

Stratejiler

- S1. Ulusal veya uluslararası fonlardan sağlanan destek programlarının Bölgede potansiyel paydaşlarca bilinirliğinin artırılması
- S2. İlgili kurum kuruluşlarla ortak projeler ve organizasyonlar gerçekleştirilmesi
- S3. Bölgedeki paydaşlara dijital pazarlama konusunda danışmanlık verilmesi

Performans Göstergesi

A1- H4 - Dijital Pazarlama Konusunda Farkındalığın Artırılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	E-Ticaret ve dijital pazarlama konularında danışmanlık hizmeti verilen işletme sayısı (adet)	PYSDB PUB	2	2	2	2	2
2	E-Ticaret ve dijital pazarlama konularında düzenlenen seminer, konferans, panel vb. etkinlik sayısı (adet)	PYSDB PUB	1	-	1	-	1
3	Ajans tarafından organize edilen dijital pazarlama temalı eğitimi sayısı (adet)	PYSDB PUB	3	3	3	3	3
4	Dijital pazarlama konusunda ulusal ve uluslararası destek programlarına ilişkin çağrılarla ilgili bilgilendirme sayısı	PYSDB PUB	2	2	2	2	2
5	Türkiye'deki dijital pazarlama konusunda hazırlanan yol gösterici doküman sayısı (adet)	PYSDB PUB	-	1	-	-	1

A1-H5 - Orta-Yüksek ve Yüksek Teknolojili Ürünlerin Üretilmesinin Sağlanması

Stratejiler

- S1. Orta-yüksek ve yüksek teknolojili ürünlere yönelik fizibilite çalışmaları yaptırılması
- S2. Üretim tesislerinin desteklenmesi
- S3. Paydaşlarla işbirliği imkânlarının geliştirilmesi

Performans Göstergesi

A1- H5 - Orta-Yüksek ve Yüksek Teknolojili Ürünlerin Üretilmesinin Sağlanması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Hazırlatılan Fizibilite Sayısı	PSKB PYSDB PUB	2	2	2	2	2
2	Desteklenen Hizmet/Üretim Tesisi Sayısı	PSKB PYSDB PUB	-	1	-	-	1
3	Geliştirilen İşbirliği Sayısı	PSKB PYSDB PUB	2	2	2	2	2

A2- BÖLGENİN YAŞAM KALİTESİNİN YÜKSELTİLMESİNİ SAĞLAMA (SOSYAL KALKINMA, KIRSAL KALKINMA)

A2-H1 - Kadın İstihdamının Artırılması

Stratejiler

- S1. Kadın istihdamının artırılması ve kadınların ürettiği ürünlerin pazarlama imkânlarının geliştirilmesi
- S2. Kırsalda örgütlenmenin, kooperatifçiliğin desteklenmesi ve geliştirilmesi

Performans Göstergesi

A2-H1 - Kadın İstihdamının Artırılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Kadın istihdamı konusunda farkındalığın artırılması STK'lar ile işletmelerin işbirliğinin geliştirilmesine yönelik yapılan çalışma sayısı (adet)	PSKB	2	2	2	-	-
2	Kadın istihdamı ile ilgili düzenlenen panel/konferans/seminer sayısı	PSKB	2	1	-	-	-
3	Kadın istihdamı konusunda üretilen araştırma/belge/rapor sayısı	PSKB	1	-	1	-	-
4	Kadınların işgücü piyasasına kazandırılmasını amaçlayan proje sayısı	PSKB	2	2	2	-	-
5	Sosyal girişimcilik alanında verilen eğitim sayısı	PSKB	1	1	1	-	-
6	Kadınların ürettiği ürünlerin satılması amacıyla kurulan satış yeri sayısı	PSKB	-	1	1	-	-
7	Kadın odaklı kurulan kooperatif ve birlikler için yeni oluşturulan pazarlama kanalı sayısı	PSKB	1	1	1	-	-

A2-H2 - Yöresel Ürünlerin Tanıtımının ve Etkin Pazarlamasının Yapılması

Stratejiler

- S1. Bölgedeki coğrafi işaretli ürünlerin özelliklerinin tespiti, yönetici kurumla koordinasyonun sağlanması ürünün pazarlanmasına yönelik eksikliklerin tespiti ve standartların korunmasına yönelik önlemlerin alınması
- S2. Yöresel ürünlerin satış pazarlanmasına yönelik kooperatiflerin güçlendirilmesi ve diğer kurumlarla koordinasyonun sağlanması
- S3. Mevcutta tespiti yapılmamış ancak ekonomik değeri olan ürünlerin ilçe bazında tespiti ve yeni coğrafi işaret alınması
- S4. Yöresel ürünlerin işlenmesine ve pazarlamasına yönelik tesis yapılarının desteklenmesi



Performans Göstergesi

A2- H2 - Yöresel Ürünlerin Tanıtımının ve Etkin Pazarlamasının Yapılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Bölgedeki coğrafi işaretli ürünlerin özelliklerinin tespiti hakkında araştırma sayısı (adet)	PSKB	-	1	-	-	-
2	Yöresel ürünlerin satış pazarlanmasına yönelik kooperatiflerin güçlendirilmesi ve diğer kurumlarla koordinasyonun sağlanması kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısı (adet)	PSKB	-	1	1	-	-
3	Düzenlenen seminer, konferans, panel vb. etkinlik sayısı (adet)	PSKB	-	-	1	-	-
4	Tematik düzenlenen yurtiçi çalışma ziyareti sayısı (adet)	PSKB YDO	1	-	1	-	1
5	Yöresel ürünlerin tanıtımının ve etkin pazarlamasının yapılması kapsamında yerel/ulusal/uluslararası kurumlarla geliştirilen işbirliği ve/veya protokol sayısı (adet)	GS PSKB YDO	-	1	1	-	-
6	Yöresel ürünler alanında diğer kalkınma ajanslarıyla ortak hazırlanan belge/ortak düzenlenen etkinlik sayısı (adet)	PSKB	-	1	1	-	-

A2-H3 - Katma Değerli Üretim Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Bölgedeki endemik bitki türlerinin araştırma ve tespitinin yapılması.
- S2. Kültüre alınma potansiyeli olan bitkilerin kültüre alınmasına yönelik araştırmalar yapılması
- S3. Bölgede ekimi az olan ancak ekonomik değeri olan bitkilerin yaygınlaştırılmasına yönelik projeler yapılması
- S4. Bölgedeki araştırmaları sürdürülebilirliğinin sağlanması
- S5. Organik tarım konusunda farkındalık seviyesinin yükseltilmesi
- S6. Altyapı problemlerinin giderilmesi

Performans Göstergesi

A2- H3 - Katma Değerli Üretim Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Bölge hakkında hazırlanan nitelikli tıbbi ve aromatik bitkiler türleri araştırma raporu sayısı (adet)	PSKB	-	-	1	-	-
2	Kültür potansiyeli olan bitkiler ile ilgili araştırma raporu sayısı	PSKB KYB	-	-	1	-	-
3	Ekonomik değeri olan bitkilerin yaygınlaştırılması kapsamında yapılan proje sayısı (adet)	PSKB	-	-	1	-	-
4	Tıbbi ve aromatik bitkiler araştırma merkezinin sayısı (adet)	GS PSKB	-	-	1	-	-

A2- H3 - Katma Değerli Üretim Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
5	Bölgedeki ilgili kurum ve kuruluşları (işleme tesisleri, çiftçi, kamu kurumları) bir araya getirme amacıyla düzenlenen organizasyon sayısı	PSKB	-	1	1	-	1
6	İyi uygulama örnekleri ziyaret sayısı	PSKB KYB	-	-	-	2	2
7	Organik tarım konusunda verilen eğitim sayısı	PSKB	2	2	-	-	-
8	Altyapının geliştirilmesine yönelik yürütülen proje sayısı	PSKB	1	1	1		

A3- ŞEHİR MARKALAŞMA VE TANITIM FAALİYETLERİNİ GERÇEKLEŞTİRMEK

A3-H1 - UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına Katılım Sürecinin Sağlanması

Stratejiler

- S1. Sivas ilinde müzik alanında uluslararası organizasyonlar düzenlenmesi
- S2. Müzik alanında öne çıkan diğer şehirlerle ortak organizasyon yapılması
- S3. Yaratıcı şehirler ağı ile ilgilenen diğer şehirlerle iletişime geçilmesi
- S4. Müzik alanındaki değerlerin korunması ve geliştirilmesi

Performans Göstergesi

A3-H1 - UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına Katılım Sürecinin Sağlanması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Ulusal ve uluslararası medya da bu organizasyonlar ile ilgili yapılan tanıtım sayısı	YDO	1	1	1	1	1
2	Hazırlanan tanıtım materyali sayısı	YDO	1	-	1	-	-
3	Web üzerinden hizmet veren tanıtım sitesi altyapısı	YDO KYB	-	1	-	-	-
4	Müzik alanında diğer ilgili şehirlerle yapılan ulusal/uluslararası organizasyon sayısı	YDO	1	1	-	-	-
5	Müzik temalı değerlerin korunması ve geliştirilmesi amaçlı müze sayısı (adet)	YDO	-	-	1	-	-
6	Bölgedeki müziğe özgü değerlerin geliştirilmesi amaçlı panel, çalıştay vb. organizasyon sayısı (adet)	YDO	1	-	1	-	-



A3-H2 - Alternatif Turizm İmkânlarının Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Bölgenin kış turizmine yönelik en önemli değerleri olan Erciyes ve Yıldız Dağları'nın altyapı problemlerinin giderilmesi,
- S2. Bölgenin kış turizmine yönelik ulusal ve uluslararası alanlarda etkin tanıtımının yapılması,
- S3. Bölgede kış turizmi özelinde oluşan tesislerin doluluk oranlarının 12 aya yayılmasına yönelik destekleyici turizm işbirliklerinin geliştirilmesi
- S4. Yozgat ve Sivas illerinde turizm koruma ve geliştirme bölgeleri kapsamında giren jeotermal turizm altyapılarının geliştirilmesi, etkin tanıtımının yapılması, sağlık turizmi ile olan bağlantılarının güçlendirilmesi
- S5. Bölgedeki sağlık tesislerinin ulusal ve uluslararası hastaların çekilmesi, tesislerin hizmet kalitelerinin artırılması ve paydaşlarla olan diyaloglarının geliştirilmesi

Performans Göstergesi

A3-H2 - Alternatif Turizm İmkânlarının Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Alternatif turizm imkânlarının tanıtılmasına yönelik katılım sağlanan ulusal/uluslararası fuar/konferans/seminer/ziyaret sayısı (adet)	YDO	2	2	2	2	2
2	Alternatif turizm imkânlarının tanıtılmasına yönelik hazırlanan tanıtım materyali sayısı	YDO KYB	-	1	1	-	-
3	Jeotermal imkânların ve sağlık turizminin tanıtılması kapsamında yazılan haber/makale sayısı	YDO	1	1	1	1	1
4	Sağlık tesislerinin hizmet kalitelerinin artırılması ve kamu kurumları ile olan diyaloglarının geliştirilmesi kapsamında düzenlenen etkinlik sayısı (adet)	YDO	1	1	1	1	1
5	TR72 Bölgesi'ne sağlık turizmi kapsamında gelen turist sayısındaki artış oranı (yüzde)	YDO	-	-	5	-	-
6	Alternatif turizm imkânlarının geliştirilmesi kapsamında yapılan altyapı projesi sayısı	YDO	-	1	1	-	-
7	Tesislerin doluluk oranlarının 12 aya yayılmasına yönelik destekleyici olarak yapılan organizasyon sayısı (adet)	YDO	2	3	3	-	-
8	Bölge turizm imkânlarının tanıtımına yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	YDO	2	-	2	-	2

A3-H3- Kültürel ve Tarihi Değerlerin Bölgesel Kalkınma İçin Etkin Kullanımı

Stratejiler

- S1. Bölgede tarihi değeri olan Sarıkaya Roma Hamamı, Kültepe, Divriği Ulu Camii vb. yapıları odağına alan ilçe ve Bölge kalkınmasına hizmet edecek şekilde ilçe odaklı kalkınma projelerinin gerçekleştirilmesi
- S2. Mevcut yapıları uluslararası bilinirliklerini artırmak için UNESCO vb. kuruluşların listelerine dâhil olunması için gereken standartların oluşturulması
- S3. Tarihi değerlerin etrafında turizmi destekleyici ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi
- S4. Kültürel ve tarihi değerler odağında kurumlar arası işbirliğinin koordine edilmesi

Performans Göstergesi

A3-H3 - Kültürel ve Tarihi Değerlerin Bölgesel Kalkınma İçin Etkin Kullanımı		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Gerçekleştirilen yenilikçi müze sayısı (adet)	YDO	1	-	1	-	-
2	UNESCO geçici kültür mirası listesine giren yeni eser sayısı (adet)	YDO	-	-	-	1	-
3	Kültürel ve tarihi değerler kapsamındaki eserlerin turizme kazandırılması konusunda yaptırılan fizibilite sayısı (adet)	YDO	-	-	1	1	1
4	Kültürel ve tarihi değerlerin altyapısının geliştirilmesine yönelik yapılan proje sayısı (adet)	YDO	-	-	-	1	1
5	Tur operatörleri ve ilgili kurumlarla ile yapılan işbirliği sayısı (adet)	YDO	-	-	-	2	2
6	Düzenlenen eğitim sayısı	YDO PYSDB			2	2	2

A4 - YATIRIM ORTAMI VE GİRİŞİMCİLİĞİ GELİŞTİRMEK

A4-H1 - Tekno-Girişimciliğin Desteklenmesi

Stratejiler

- S1. İller bazında girişimciliğin analiz edilmesi ve girişimcilik alanında karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerinin ortaya konması
- S2. Öncelikli ve hedef sektörlerde girişimciliğin tanıtılması
- S3. TR72 Bölgesi içinde ve dışında girişimcilik ile ilgili kurum, kuruluş ve firmalarla işbirliğinin geliştirilmesi



Performans Göstergesi

A4-H1 - Tekno-Girişimciliğin Desteklenmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Girişimcilik alanında yapılan yarışma sayısı (adet)	YDO	1	1	1	1	1
2	Bölgede girişim ortamının geliştirilmesine yönelik işbirliği geliştirilen kurum/kuruluş/firma sayısı (adet)	YDO	2	2	2	2	2
3	Girişimcilik destekleri sonunda kurdurulan firma sayısı	YDO	1	1	1	1	1

A4-H2 - Bölge Yatırım Ortamının Tanıtımının Yapılması

Stratejiler

- S1. İller bazında yatırım ortamının analiz edilmesi ve yatırımlarda karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerinin ortaya konması
- S2. Öncelikli ve hedef sektörlerde yatırım ortamı araştırması, fizibilite, yatırım projeleri, sektör araştırmaları vb. çalışmaların yerel ve bölgesel düzeyde yapılması
- S3. TR72 Bölgesi içinde ve dışında yatırımcıları yönlendiren kurum, kuruluş ve firmalarla işbirliğinin geliştirilmesi
- S4. Bölgenin tanıtımına yönelik ulusal ve uluslararası kurumlara ziyaretler düzenlenmesi
- S5. Ulusal/Uluslararası alanda Kayseri'nin genel yatırım ortamının etkin bir şekilde tanıtılması

Performans Göstergesi

A4-H2 - Bölge Yatırım Ortamının Tanıtımının Yapılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Fizibilite raporu sayısı (adet)	YDO	1	1	2	2	2
2	Yatırımcılar için hazırlanan nitelikli analiz sayısı (adet)	YDO	5	7	7	8	8
3	Bölgede yatırım ortamının tanıtımına yönelik yapılan ulusal/uluslararası organizasyon sayısı	YDO	2	2	2	2	2
4	İş ve yatırım ortamının geliştirilmesine yönelik işbirliği geliştirilen kurum/kuruluş/firma sayısı (adet)	YDO	2	2	3	3	3
5	Yatırım ortamını tanıtmaya yönelik WEB sitesinin oluşturulması ve güncellenmesi (adet)	YDO	1	-	-	1	-
6	Sektörel araştırmalar/bilgilendirme kitapçıkları sayısı (adet)	Kayseri YDO	1	-	1	-	1
		Sivas YDO	1	-	1	-	1
		Yozgat YDO	1	-	-	-	-

A4-H3 - Destekler Konusunda Farkındalığın Artırılması

Stratejiler

- S1. Teşvik tamamlamaya ilişkin iş ve işlemlerin etkin bir şekilde yürütülmesi
- S2. Yatırım Destek Ofislerinin yatırımcıların izin ve ruhsat işlemlerine dair işlevi hakkında tek elden takip ve koordine edebilme fonksiyonuna dair bilinirlik ve farkındalığın artırılması
- S3. Yatırımcıların yatırım sürecinde karşılaştıkları herhangi bir sorun hakkında bilgilendirilmeleri ve sorunlarının giderilmesine dair danışmanlık yapılması ve bu hizmetlerin kalitesinin artırılması
- S4. Yatırımcı veya girişimcilerin yeni destekler veya yasal düzenlemeler hakkında haberdar olmalarını ve iş fikri sahibi olanlarla finansör olmak isteyenlerin eşleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması
- S5. Yatırımcıların yeni yatırımlarında devletten teşvik almaları konusunda çalışmaların yürütülmesi

Performans Göstergesi

A4-H3 - Destekler Konusunda Farkındalığın Artırılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Görevlendirilme doğrultusunda teşvik belgeleri kapatma oranı (%)	YDO	100	100	100	100	100
2	Teşvik belgesi başvurusu aldırılan firma sayısı (adet)	Kayseri YDO	2	3	3	3	3
		Sivas YDO	2	2	2	2	2
		Yozgat YDO	2	1	1	1	1
3	Ajans ve diğer kurumların destekleri hakkında yapılan bilgilendirme sayısı (adet)	Kayseri YDO	150	150	175	175	175
		Sivas YDO	150	150	150	150	150
		Yozgat YDO	150	150	150	200	200
4	Yatırım süreçlerinde danışmanlık yapılan yatırımcı/girişimci sayısı (adet)	Kayseri YDO	5	5	5	5	5
		Sivas YDO	2	2	2	2	2
		Yozgat YDO	3	3	3	3	3



A5 - KURUMSAL KAPASİTE ARTIRMAK VE KURUMSAL DÖNÜŞÜMÜ SAĞLAMAK

A5-H1 - Ajansın İnsan Kaynakları Kapasitesinin Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Ajans insan kaynakları politikasının ve insan kaynakları yönetim süreçlerinin geliştirilmesi
- S2. Sektörel uzmanlaşma ve kalkınma alanında personel yetkinliğinin geliştirilmesi
- S3. Bölgeye fizibilite hazırlama, sektörel gelişim raporları hazırlama, bölgesel planlama, stratejik plan hazırlama, proje yazma, izleme ve değerlendirme, yatırım, planlama gibi konularda eğitim ve danışmanlık yapılabilecek şekilde insan kaynaklarının geliştirilmesi
- S4. Ajans çalışanlarının, motivasyon ve başarısının artırılması

Performans Göstergeleri

A5-H1 - Ajansın İnsan Kaynakları Kapasitesinin Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Personelin katıldığı ortalama eğitim sayısı (gün)	KYB	10	10	10	10	10
2	Periyodik olarak yapılan personel memnuniyet anketi (adet)	KYB	1	1	1	1	1
3	Düzenlenen yönetici geliştirme programı sayısı (adet)	KYB	1	1	1	1	1
4	Personele yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel aktivite sayısı (adet)	KYB	2	2	2	2	2
5	Personel başına ortalama sertifika sayısı (adet)	KYB	2	2	2	2	2

A5-H2 - Ajansın Fiziki ve Teknolojik Altyapısının İyileştirilmesi

Stratejiler

- S1. Ajans hizmet binalarının fiziki yapılarının korunması ve iyileştirilmesi
- S2. Donanımsal ve yazılımsal bilişim altyapısının güncel tutulması ve geliştirilmesi

Performans Göstergeleri

A5- H2 - Ajansın Fiziki ve Teknolojik Altyapısının İyileştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Yenilenen Ajans web sitesi sayısı (adet)	KYB	1	-	-	1	-
2	Yeni yapılan hizmet binası sayısı (adet)	GS	1	-	-	-	-
3	Geliştirilen veri tabanı sayısı (Ajans bünyesindeki tüm araştırma ve araştırma çalışmalarının kayıt altına alınması ve proje havuzu, yatırım envanteri)(adet)	KYB PYSDB PSKB YDO	2	2	-	-	-
4	Yazılım ve donanım ihtiyacına yönelik yapılan ihtiyaç analizi sayısı (adet)	KYB	1	1	1	1	1
5	Yazılımların lisans yenileme sıklığı (adet)	KYB	1	1	1	1	1

A5-H3 - Ajansın Organizasyon Yapısı ve İş Süreçlerinin Geliştirilmesi

Stratejiler

- S1. Görev tanımlarının ve Ajans organizasyonunun revize edilmesi ve iş süreçlerinin etkinliğinin artırılması
- S2. Bütçe, muhasebe, insan kaynakları ve satın alma işlemlerinin mevzuata uygun yapılması ve standardizasyonun sağlanması için gerekli tedbirlerin alınması
- S3. İç Kontrol Sisteminin kurulmasının tamamlanması ve periyodik olarak değerlendirilmesinin yapılması
- S4. Ajans destek mekanizmalarına yönelik izleme ve değerlendirme süreçlerinin geliştirilmesi ve destek mekanizmalarının kaliteli çıktı ve sonuçlar sağlanması ve sürdürülebilirlik bakımından iyileştirilmesi

Performans Göstergeleri

A5- H3 - Ajansın Organizasyon Yapısı ve İş Süreçlerinin Geliştirilmesi		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	İç kontrol sisteminin tamamlanma oranı (%)	PSKB	80	85	95	100	-
2	Harcanan ödeneğin toplam bütçeye oranı (%)	Tüm Birimler	80	85	90	95	99
3	Birim bazlı ajans hedeflerinin gerçekleştirme oranı (%)	Tüm Birimler	90	90	95	95	99
4	Risk kütüğü, eylem planı ve eylemlerin karşılama durumuna ilişkin hazırlanan rapor sayısı (adet)	PSKB	1	1	1	1	1
5	Görev tanımlarıyla fiili yürütülen işlerin uyumluluk oranı (%)	KYB	-	1	1	1	1
6	Başarılı tamamlanan projelerin desteklenen (fesih hariç) toplam proje sayısına oranı (yüzde)	PUB	80	90	90	95	95
7	Ajans destekleri ile eğitim/danışmanlık verilen kişilerin anket memnuniyet oranları (%)	PYSDB	80	80	85	85	85
8	İş süreçlerini geliştirmeye yönelik yapılan toplantı sayısı (adet)	KYB	2	2	2	2	2

A5-H4 - Ajansın Kurumsal İletişiminin Güçlendirilmesi ve Tanıtımının Yapılması

Stratejiler

- S1. Ajansın iç ve dış paydaşlarına yönelik iletişimin geliştirilmesi ve Ajans ve Ajans faaliyetlerine yönelik bilinirliğin paydaşlar arasında artırılması
- S2. Ajans ve Bölge tanıtım materyalleri ve filmleri hazırlanması
- S3. Periyodik Ajans tanıtım bülteni hazırlanması
- S4. Ajans web sitesi ve sosyal medya ile görsel medyanın Ajans ve Ajans faaliyetlerinin tanıtımında etkin olarak kullanılması
- S5. Elektronik Arşivleme Sisteminin geliştirilmesi
- S6. Sosyal sorumluluk anlayışının güçlendirilmesi



Performans Göstergeleri

A5-H4 - Ajansın Kurumsal İletişiminin Güçlendirilmesi ve Tanıtımının Yapılması		Hedef Yıllar					
Performans Göstergeleri		Birim	2020	2021	2022	2023	2024
1	Ajans ve Ajans faaliyetlerinin Bölge paydaşlarınca tanınma oranı (%)	Tüm Birimler	70	75	80	85	95
2	Geliştirilen iletişim ve tanıtım stratejisi ve eylem planı sayısı (adet)	KYB	1	-	-	-	-
3	Periyodik yayımlanan ajans bülteni sayısı (adet)	KYB	4	4	4	4	4
4	Ajans web sitesi ziyaretçi sayısındaki artış oranı ve sosyal medyanın paydaşlarca kullanımındaki artış oranı (kümülatif %)	KYB	%10/ %5	%15/ %10	%20/ %15	%25/ %20	%30/ %25
5	Sosyal sorumluluk konusunda personeli bilgilendirme etkinlikleri sayısı (adet)	KYB	1	1	1	1	1
6	Ajans faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığındaki artış oranı (kümülatif %)	KYB	%10	%15	%20	%25	%30





4

BİRİM HEDEF İLİŞKİSİ







	ANA SORUMLU AJANS BİRİMLERİ				
	PSKB	PYSDB	PUB	KYB	YDO*
Amaç 1 - Sanayide Kurumsallaşma ve Katma Değerli Üretimin Geliştirilmesi					
A1-H1		X			
A1-H2		X			
A1-H3		X			
A1-H4		X	X		
A1-H5		X			
Amaç 2 - Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesini Sağlama (Sosyal Kalkınma, Kırsal Kalkınma)					
A2-H1	X		X		
A2-H2	X				X
A2-H3	X				
Amaç 3 - Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek					
A3-H1					X
A3-H2					X
A3-H2					X
Amaç 4 - Yatırım Ortamı ve Girişimciliği Geliştirmek					
A4-H1					X
A4-H2					X
A4-H3					X
Amaç 5 - Kurumsal Kapasite Artırmak ve Kurumsal Dönüşümü Sağlamak					
A5-H1				X	
A5-H2				X	
A5-H3	X	X	X	X	X
A5-H4	X	X	X	X	X

*YDO, Kayseri YDO, Sivas YDO ve Yozgat YDO'yu temsil etmektedir.

** Genel Sekreterlik makamını doğrudan ilgilendiren konular, tabloya dâhil edilmemiştir.

STRATEJİK PLAN
2020 2024



5

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

2020-2024 dönemi Stratejik Planının uygulamaya konulmasından itibaren belirlenen performans göstergeleri takip edilecek, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılma durumu değerlendirilecektir.





İzleme süreci, Orta Anadolu Kalkınma Ajansı 2020-2024 dönemi Stratejik Planının uygulamaya konulmasından itibaren belirlenen performans göstergeleri üzerinden, belirli dönemlerle elektronik ortamda sistematik olarak takip edilecek ve söz konusu Stratejik Planda belirlenen amaç, hedeflere ulaşılma durumu değerlendirilecektir.

Değerlendirme; yürütülen faaliyetler ve performans göstergeleri baz alındığında amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumu ve gerçekleşmeyen amaç ve hedeflere ilişkin açıklamayı içerecek şekilde belirli

bir format üzerinden yapılacaktır. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri, Planlama ve Sosyal Kalkınma Biriminin koordinatörlüğünde Genel Sekreterlik Birimleri bazında yürütülecek ve değerlendirme sonuçları Planlama ve Sosyal Kalkınma Birimi tarafından Genel Sekreterlik makamına sunulacaktır. Yönetim Kurulu Genel Sekreterlik tarafından konuyla ilgili bilgilendirilecektir.

Genel Sekreterlik makamından gelen kararlar doğrultusunda, ilgili birimlere geri dönüş yapılacak ve olası sapmalardan kaçınmak amacıyla düzeltici

eylemler ilgili Birimlerce tanımlanarak, uygulamaya konulacaktır. Ayrıca, stratejik planın uygulama sürecine ilişkin riskler Orta Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi çerçevesinde dikkate alınacaktır.

ORAN 2020-2024 dönemi stratejik plan çalışması, 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı, Ajans Çalışma Programı ve Bütçesi ve Ajans faaliyet raporları ile ilişkilendirilmiş olup, uygulamada da bu ilişkinin muhafazasına dikkat edilecektir.



6

MALİYETLENDİRME







	Dönem					Toplam Bütçe
	2020	2021	2022	2023	2024	
A1- Sanayide Kurumsallaşma ve Katma Değerli Üretim Geliştirilmesi	7.000.000	7.700.000	8.470.000	9.317.000	10.248.700	42.735.700
A2- Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltmesini Sağlama (Sosyal Kalkınma, Kırsal Kalkınma)	5.000.000	5.500.000	6.050.000	6.655.000	7.320.500	30.525.500
A3- Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000	8.784.600	36.630.600
A4- Yatırım Ortamı ve Girişimciliği Geliştirmek	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000	4.392.300	18.315.300
A5 - Kurumsal Kapasite Artırmak ve Kurumsal Dönüşümü Sağlamak	2.500.000	2.750.000	3.025.000	3.327.500	3.660.250	15.262.750



EK-1 İÇ PAYDAŞ ANKETİ VE DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

İç Paydaş Anketi

1) Lütfen Ajansta Çalıştığınız Birimi Seçiniz?*

- PSKB
 PUB
 PYSDB
 KYB
 YDO
 Hukuk Müşavirliği
 İç Denetim

2) Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri*

- Yeterli
 Yetersiz: _____*

3) Ajans Dışı Paydaşlarla İletişim*

- Yeterli
 Yetersiz: _____*

4) Birimler Arası Koordinasyon ve İletişim*

- Yeterli
 Yetersiz: _____*

5) Birimlerin Görev Tanımları*

- Yeterli
 Yetersiz: _____*

6) Hangi Konularda Eğitim Almak İstiyorsunuz?*

7) Uzmanlaşmak istediğiniz üç konu nedir?*

8) Sizce Ajansla ilgili iyileştirilmesi gereken en önemli üç konu nedir?*

9) Ajansın kuruluşundan bu yana başardığını düşündüğünüz konular sizce nelerdir?*



10) Ajans önümüzdeki 5 yıl süresince en çok hangi alanlara odaklanmalıdır?*

- Endüstriyel gelişme, sektörel uzmanlaşma, kümelenme
- Sanayi devrimi, büyük veri, dijitalleşme
- Yatırım destek
- Girişimcilik
- Çevre
- Mesleki eğitim ve İstihdam
- Turizm ve tanıtım
- Tarım ve kırsal kalkınma
- Enerji verimliliği
- Dezavantajlı gruplar ve sosyal kalkınma
- Bölgesel ve kentsel planlama
- Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi

11) Ajansın önümüzdeki 5 yıl süresince ulaşmasını istediğiniz iş sonuçları nelerdir?*

- Kamu ve Özel Sektör Yönlendirilmek
- Bölgenin Danışma Merkezi Olmak
- Yenilikçi Fikirlerin Üretilmesini Sağlamak
- Bölgeye Yeni Yatırımcılar Çekmek
- Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek
- Bölgenin Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesini Sağlamak
- Kurumsal Dönüşümü Sağlamak

12) Yukarıdaki ulaşılmak istenen sonuçlara ekleyeceğiniz diğer sonuçlar nelerdir?

(Burada belirtilen somut cümleler 11. sorudakilerle beraber daha sonra bir anketle ayrıca oylanacak ve vizyon cümlesi belirlenmesinde kullanılacaktır.)*

Teşekkürler ...

EK-2-DIŞ PAYDAŞ ANKETİ VE DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı Stratejik Plan Dış Paydaş Anketi

1) Kurumunuzun/Kuruluşunuzun/İşletmenizin adı (Herhangi bir kurum/kuruluşla ilişkiniz yoksa "Yok" yazınız):

2) Kurumunuzun/Kuruluşunuzun/İşletmenizin statüsü:

- Valilikler
 Kaymakamlıklar
 İl-İlçe Belediyeleri
 Üniversiteler
 İlçe-İl-Bölge Müdürlükleri
 İl Özel İdareleri
 Ticaret ve/veya Sanayi Odaları
 Borsalar
 Esnaf ve Sanatkarlar Odaları
 Meslek Kuruluşları
 Birlikler ve Kooperatifler
 Sivil Toplum Kuruluşları
 İşletmeler/Özel Sektör
 Organize Sanayi Bölgeleri
 Teknoloji Geliştirme Bölgeleri/Teknoloji Transfer Ofisleri
 Diğer (lütfen belirtin): _____

3) Çalıştığınız kurumdaki unvanınız:

4) Bulduğunuz şehir:

- Kayseri
 Sivas
 Yozgat
 Diğer: _____

5) ORAN denildiği zaman aklınıza gelen ilk kavram nedir?

- Projelere sağladığı mali destekler (hibeler)
 Bölge planı / Sektörel araştırma ve analizler
 Çalıştay, konferans ve benzeri faaliyetler
 Yatırım destek, teşvik ve tanıtım faaliyetleri
 Diğer (lütfen belirtin): _____



6-17. SORULARDA ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI İLE İLGİLİ VERİLEN İFADELERE NE KADAR KATILDIĞINIZI İŞARETLEYİNİZ. (İfade ile ilgili bilgi sahibi değilseniz Fikrim Yok şıkkını işaretleyiniz.)

6) Ajansın bölgemiz için önemli bir kurum olduğunu düşünüyorum.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

7) . Ajans kaynakları etkin ve yerinde kullanılmaktadır.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

8) Ajans koordinasyon ve iş birliğine açık bir kurumdur.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

9) Ajans diğer kurum ve kişilerle iletişim kurmada başarılıdır.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

10) Ajans kamuoyu ile bilgi paylaşan bir kurumdur.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

11) Ajans ile ilgili soru ve sorunlar için ajansın ilgili birimine kolay erişilebilir.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

12) Ajans iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik başarılı çalışmalar yapmaktadır.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

13) Ajans tarafından gerçekleştirilen eğitimlerin ve bilgilendirme toplantılarının faydalı olduğuna inanıyorum.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

14) Ajans tarafından hazırlanan plan ve dokümanların bölgemizin/ilimizin kalkınmasına fayda sağladığına inanıyorum.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

15) Ajans tarafından sağlanan mali desteklerin faydalı olduğuna inanıyorum.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

16) Ajans tarafından daha fazla mali destek sağlanması gerektiğine inanıyorum.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

17) Bürokrasi ve mevzuat açısından devlet kurumlarına göre esnektir.

- Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum Fikrim Yok

18) Geçtiğimiz süreçte kurumunuz/firmanız Kalkınma Ajansı'nın destek programlarından yararlandı mı?

- Evet
 Hayır

19) Yararlandığınız programı belirtiniz.

- Mali Destek Programı (Proje Teklif Çağrısı)
 Teknik Destek
 GÜDÜMLÜ Proje Desteği
 Fizibilite Desteği
 Doğrudan Faaliyet Desteği

ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI İÇİN PROJE DESTEKLERİ İLE İLGİLİ AŞAĞIDAKİ HUSUSLARIN ETKİNLİĞİ VE YETERLİĞİNİ PUANLAYINIZ (Bilgi sahibi değilseniz Fikrim Yok şikkını işaretleyiniz).

20) Programların tanıtım ve duyuru süreci.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

21) Başvurular öncesinde bilgilendirme toplantıları.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

22) Proje yazma eğitimleri.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok



23) Başvuru rehberleri ve bilgilendirme dokümanlarının içeriği ve anlaşılabilirliği.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

24) Ajans uzmanlarının proje başvuru sürecinde ilgi ve desteği.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

25) Değerlendirme sürecinin objektif ve adil olması.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

26) Destek alan projelerin uygulama ve izleme süreci.

- Hiç Yeterli Değil Yeterli Değil Kararsızım Yeterli
 Oldukça Yeterli Fikrim Yok

27) Kurumlar arası iş birliği ve koordinasyonu geliştirme çalışmaları

- Hiç Başarılı Değil Başarılı Değil Kararsızım Başarılı
 Çok Başarılı Fikrim Yok

ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI'NIN MALİ DESTEKLER DIŞINDA AŞAĞIDAKİ SORULARDA BELİRTİLEN ÇALIŞMALARINI PUANLAYINIZ. (İlgili hususta bilgi sahibi değilseniz "Fikrim Yok" şıkkını işaretleyiniz).

28) Farkındalık artırıcı çalışmalar (Çalıştay, Sempozyum, Konferans, vb.)

- Hiç Başarılı Değil Başarılı Değil Kararsızım Başarılı
 Çok Başarılı Fikrim Yok

29) Araştırma, Analiz, Strateji Geliştirme Çalışmaları (Mevcut Durum Analizleri, Sektör Raporları vb.)

- Hiç Başarılı Değil Başarılı Değil Kararsızım Başarılı
 Çok Başarılı Fikrim Yok

30) Yatırım destek (Yeni girişimci ve yatırımcılara teşvikler konusunda rehberlik edilmesi, bölgeye yeni yatırımcı çekilmesi)

- Hiç Başarılı Değil Başarılı Değil Kararsızım Başarılı
 Çok Başarılı Fikrim Yok

31) Turizm ve tanıtım (tanıtım dokümanları, fuarlar, turizm çalışmaları vb.)

- Hiç Başarılı Değil Başarılı Değil Kararsızım Başarılı
 Çok Başarılı Fikrim Yok

32) Orta Anadolu Kalkınma Ajansı önümüzdeki 5 yıl süresince en çok hangi alanlara odaklanmalıdır? (en fazla 5 adet)

- Endüstriyel gelişme, sektörel uzmanlaşma, kümelenme
- Sanayi devrimi, büyük veri, dijitalleşme
- Yatırım destek
- Girişimcilik
- Çevre
- Mesleki eğitim ve İstihdam
- Turizm ve tanıtım
- Tarım ve kırsal kalkınma
- Enerji verimliliği
- Dezavantajlı gruplar ve sosyal kalkınma
- Bölgesel ve kentsel planlama
- Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi

33) Görüş ve Önerileriniz:

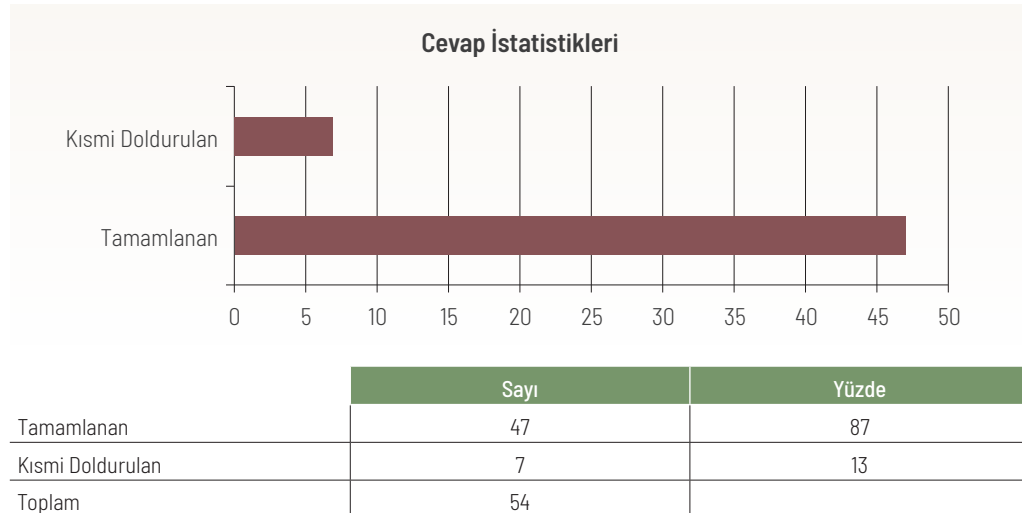
.....

.....

.....

DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

Toplamda 47 paydaşın anketi geçerli kabul edilmiştir.



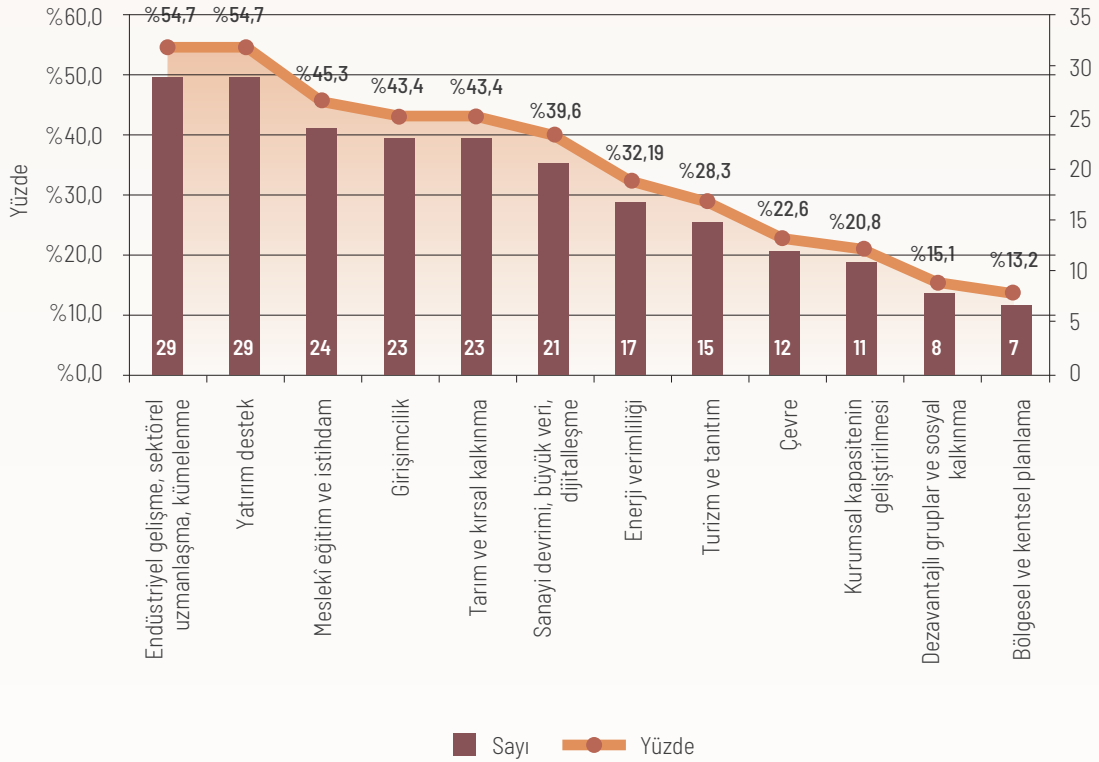
Tablo 11: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İçin Proje Destekleri İle İlgili Aşağıdaki Hususların Etkinliği ve Yeterliliğini Puanlayınız.

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İçin Proje Destekleri İle İlgili Aşağıdaki Hususların Etkinliği ve Yeterliliğini Puanlayınız		Hiç Yeterli Değil	Yeterli Değil	Kararsızım	Yeterli	Oldukça Yeterli	Fikrim Yok	TOPLAM
Programların tanıtım ve duyuru süreci	Yüzde	5.7%	28.3%	9.4%	24.5%	22.6%	9.4%	
	Sayı	3	15	5	13	12	5	53
Başvurular öncesinde bilgilendirme toplantıları	Yüzde	5.7%	20.8%	11.3%	34.0%	17.0%	11.3%	
	Sayı	3	11	6	18	9	6	53
Proje yazma eğitimleri	Yüzde	11.3%	20.8%	15.1%	30.2%	13.2%	9.4%	
	Sayı	6	11	8	16	7	5	53
Başvuru rehberleri ve bilgilendirme dokümanlarının içeriği ve anlaşılabilirliği	Yüzde	7.5%	13.2%	13.2%	37.7%	20.8%	7.5%	
	Sayı	4	7	7	20	11	4	53
Ajans uzmanlarının proje başvuru sürecinde ilgi ve desteği	Yüzde	7.5%	17.0%	5.7%	34.0%	26.4%	9.4%	
	Sayı	4	9	3	18	14	5	53
Değerlendirme sürecinin objektif ve adil olması	Yüzde	13.2%	9.4%	15.1%	24.5%	24.5%	13.2%	
	Sayı	7	5	8	13	13	7	53
Destek alan projelerin uygulama ve izleme süreci	Yüzde	7.7%	7.7%	9.6%	38.5%	21.2%	15.4%	
	Sayı	4	4	5	20	11	8	52
TOPLAM								370

Tablo 12: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Mali Destekler Dışında Aşağıdaki Sorularda Belirtilen Çalışmalarını Puanlayınız.

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Mali Destekler Dışında Aşağıdaki Sorularda Belirtilen Çalışmalarını Puanlayınız		Hiç Başarılı Değil	Başarılı Değil	Kararsızım	Başarılı	Çok Başarılı	Fikrim Yok	TOPLAM
Kurumlar arası iş birliği ve koordinasyonu geliştirme çalışmaları	Yüzde	5.7%	11.3%	24.5%	32.1%	13.2%	13.2%	
	Sayı	3	6	13	17	7	7	53
Farkındalık artırıcı çalışmalar (Çalıştay, Sempozyum, Konferans, vb.)	Yüzde	3.8%	15.1%	26.4%	30.2%	13.2%	11.3%	
	Sayı	2	8	14	16	7	6	53
Araştırma, Analiz, Strateji Geliştirme Çalışmaları (Mevcut Durum Analizleri, Sektör Raporları vb.)	Yüzde	7.5%	15.1%	20.8%	26.4%	18.9%	11.3%	
	Sayı	4	8	11	14	10	6	53
Yatırım destek (Yeni girişimci ve yatırımcılara teşvikler konusunda rehberlik edilmesi, bölgeye yeni yatırımcı çekilmesi)	Yüzde	9.4%	20.8%	20.8%	20.8%	11.3%	17.0%	
	Sayı	5	11	11	11	6	9	53
Turizm ve tanıtım (tanıtım dokümanları, fuarlar, turizm çalışmaları vb.)	Yüzde	9.4%	18.9%	22.6%	22.6%	11.3%	15.1%	
	Sayı	5	10	12	12	6	8	53
TOPLAM								265

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı önümüzdeki 5 yıl süresince en çok hangi alanlara odaklanmalıdır?



KAYNAKÇA

- Anonim. 2012a. Ekonomi Bakanlığı. Uluslararası Doğrudan Yatırımlar 2011 Yılı Raporu. Nisan 2012.
http://www.ekonomi.gov.tr/upload/ED2B2E29-9A73-1B4D-5F5154B1C7950F26/UDY_2011_tr.pdf.
- Anonim. 2012b. Paydaş Anketleri. Stratejik Yönetim Süreçlerinde Paydaş Anketi Hazırlama Uygulama ve Analiz Rehberi. Kalkınma Bakanlığı, Mart 2012 Ankara. http://www.sp.gov.tr/upload/Sayfa/18/files/Paydas_Anketleri_Rehber.pdf. Erişim Tarihi: 27.7.2014
- Anonim. 2013. İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2011). Kalkınma Bakanlığı, Ankara. <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/content.aspx?l=7a0b8e4a-dd0f-43b1-880c-e682b9d15cc3&i=548>
- Anonim. 2014. TR72 Bölgesi 2014-2023 Taslak Bölge Planı. Orta Anadolu Kalkınma Ajansı. www.oran.org.tr.
- Gökyurt, F. 2010. Kamu Yatırımlarının Programlama ve İzleme Sürecine Yerelin Katılımı. Ankara: Kalkınma Bakanlığı, 2010.
- TÜİK. Veri Tabanı. <http://www.tuik.gov.tr/Start.do>.



ORAN Orta Anadolu
Kalkınma Ajansı
Central Anatolia Development Agency

KAYSERİ Mevlana Mahallesi, M.K.P Bulvarı, No:79,
Kat: 5-6 P.K: 38080, Kocasinan / KAYSERİ
Tel: +90 352 352 6726
Fax: +90 352 352 6733
E-Posta: info@oran.org.tr

SİVAS Akdeğirmen Mah. Höllüklük Cad.
No: 39, 58040, Merkez / SİVAS
Tel: +90 346 222 0800
Fax: +90 346 222 0820

YOZGAT Miralay Şerifbey Konağı
Aşağı Nohutlu Mah Sakarya Cad.
No: 9 Kat: 2, 66100, Merkez / YOZGAT
Tel: 0 (354) 217 6726