T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#YEREL KALKINMA HAMLESİ

DOKA
DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI
EASTERN BLACK SEA DEVELOPMENT AGENCY

DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI

2025YILI ARA FAALİYET RAPORU



5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile Üretilmiştir.



YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

Doğu Karadeniz Bölgesi'nin kalkınması için hizmet veren Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, hizmet verdiği yıllar içerisinde öncü faaliyetler yürüterek bölgenin potansiyelini harekete geçirme noktasında önemli bir yol kat etmiştir. Sosyal ve ekonomik kalkınma hedeflerine ulaşmak için, Ajans tarafından; planlama, programlama ve projelendirme ilişkisi güçlü uygulamalar yürütülmektedir.

2024-2028 TR90 Doğu Karadeniz Bölge Planı ışığında, 2025 yılı çalışma programı dâhilinde, Bölgede öne çıkan alanlarda geliştirilen Sürdürülebilir Turizm, Mavi Ekonomi ile Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme Sonuç Odaklı Programları geliştirilmiştir.

Ajansımız, sektörel ve tematik alanlarda ortaya çıkan ihtiyacın niteliğine göre, katalizör veya koordinatör roller üstlenmiştir. 2025 yılı içerisinde Mavi Ekonomi alanında Blue Gates Projesi, üretimin teşvik edilmesi ve ata tohumlarının korunmasına yönelik Seed Guard Projesi ile hava kirliliği verilerini içeren bir çevrimiçi hava kalitesi izleme sistemi oluşturulması amacını güden AIRQUEST Projesi yürütülmeye başlanmış ve devam ettirilmiştir.

2025 yılı faaliyet döneminde, sonuç odaklı programların başarılı şekilde uygulanabilmesi için değişen şartlara hızlı bir şekilde adapte olan ve bu şartlar altında sorumluluklarını özverili bir şekilde yerine getirmek için azami özen gösteren Yönetim Kurulu, Genel Sekreter ve tüm Ajans çalışanlarına teşekkürlerimi sunar, Ajansımızın başarılı çalışmalarının devamını dilerim.

Aydın BARUŞ
Gümüşhane Valisi
Yönetim Kurulu Başkan

İÇİNDEKİLER

I. GENEL BİLGİLER 1

A. VİZYON 1
B. AJANSIN YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLARI 2
C. AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER 3
1. Ajansın Fiziki Yapısı *3*
2. Ajansın Teşkilat Yapısı *4*
3. Ajansın Bilgi ve Teknolojik Kaynakları *9*
4. Ajansın İnsan Kaynakları *10*
5. Ajans Birimleri Tarafından Sunulan Hizmetler: *13*
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi *21*

II. AMAÇ VE HEDEFLER 22

A. DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSININ AMAÇ VE HEDEFLERİ 22
B. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER 23

III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER 24

A. MALİ BİLGİLER 24
1. Bütçe Uygulama Sonuçları *24*
1.1. TEMEL MALİ TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR 25
1.2. DENETİM SONUÇLARI 25
B. PERFORMANS BİLGİLERİ 26
1. Sürdürülebilir Turizm Sonuç Odaklı Programı *26*
2. Mavi ekonomi Sonuç Odaklı Programı *37*
3. Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme Sonuç Odaklı Program *54*
4. Yerel Kalkınma Fırsatları *65*
5. Kurumsal Gelişim *78*
6. Diğer Hususlar *80*

IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ 82

A. ÜSTÜNLÜKLER 82
B. ZAYIFLIKLAR 83
C. DEĞERLENDİRME 83

V. ÖNERİ VE TEDBİRLER 84

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. YDO'ların İllerdeki Adresleri 3
Tablo 2.2025 Yılı DOKA Yönetim Kurulu 6
Tablo 3. 2025 Yılı İtibariyle Personel Durumu (Kişi) 10
Tablo 4. 2025 Yılı Personelin Öğrenim Durumu (Kişi) 11
Tablo 5. 2025 YILI PERSONELİN ÖĞRENİM DURUMU (Kişi) 11
Tablo 6. 2025 YILI PERSONEL YABANCI DİL DURUMU (Kişi) 12

ŞEKİL VE GRAFİK LİSTESİ

Şekil 1. Ajans Organizasyon Şeması 4
Şekil 2: DOKA Personelinin Cinsiyete Göre Dağılımı 2025 11

KISALTMALAR

COSO	The Committee Of Sponsoring Organisations Of The Treadway Commission	**TÜBİTAK**	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi	**TSO**	Ticaret Sanayi Odası
ÇP	Çalışma Programı	**TD**	Teknik Destek Programı
HTYS	Hizmet Talep Yönetim Sistemi	**YDO**	Yatırım Destek Ofisi
KAYS	Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi	**OSB**	Organize Sanayi Bölgesi
UNESCO	Birleşmiş Miletler Eğitim Bilim ve Kültür Örgütü	**KTÜ**	Karadeniz Teknik Üniversitesi
KHK	Kanun Hükmünde Kararname	**SOP**	Sonuç Odaklı Program
KBS	Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi	**CMDP**	Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu	**İŞGEM**	İş Geliştirme Merkezi
MDP	Mali Destek Programı	**AB**	Avrupa Birliği
TTM	Teknoloji Transfer Merkezi	**ATO**	Ankara Ticaret Odası

YTE	Yazılım Teknolojileri Araştırma Enstitüsü
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
KUDES	Kurumsal Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Destek Programı
KYKB	Kurumsal Yönetim ve Koordinasyon Birimi
SOGEP	Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı
MEB	Mavi Ekonomi Birimi
PİDB	Programlama, İzleme Ve Değerlendirme Birimi
CUGEP	Çalışan ve Üreten Gençler Programı

I. GENEL BİLGİLER

A. VİZYON

VİZYON

"Dönüşen ekonomik yapısıyla küresel ölçekte rekabetçi, yüksek yaşam kalitesine sahip çalışkan insanlarıyla müreffeh, eşsiz doğası ve kadim değerlerini koruyarak gelişen bir Doğu Karadeniz"

MİSYON

Ulusal ve yerel kalkınma planlarında ve programlarında öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak kamu, özel sektör ve sivil toplum arasındaki işbirliğini geliştirerek, bölgede sürdürülebilir ekonomik, çevresel, sosyal kalkınmayı sağlamak ve bölgenin rekabet edebilirliğini ve uluslararası tanınırlığını arttırmaktır.

B. AJANSIN YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLARI

4 Nolu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 188. Maddesinde Kalkınma Ajanslarının görev ve yetkileri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

1. Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
2. Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek veya Ajans personel sayısının yeterli olmadığı durumda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayı ile izlemesini ve değerlendirmesini yaptırmak ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek.
3. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde büyüme potansiyeli taşıyan şirketlerin ve girişimcilerin desteklenmesine yönelik girişim sermayesi fonlarına katılım sağlamak.
4. Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
5. Bölge plan ve programlarını dikkate alarak kapsamı ve usulleri Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenmek üzere bölgelerindeki diğer projeleri izlemek.
6. Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.
7. Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
8. 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.
9. Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
10. 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.
11. Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
12. Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
13. Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

C. AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER

1. Ajansın Fiziki Yapısı

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı**;** Gazipaşa Mahallesi, Nemlioğlu Sokak, Taksim Yokuşu, No: 3 adresinde Vakıflar Bölge Müdürlüğünün 499 ada 10 parsel sayılı taşınmazdaki Vakıf İşhanı'nı hizmet binası olarak kullanılmak amacıyla kiralamıştır. Ajans binası Trabzon şehir meydanında yer almakta olup, ulaşmak isteyenler için kolay bulunabilir ve ulaşılabilir bir konuma sahiptir. Trabzon YDO ajans merkez binasında olmak üzere Yatırım Destek Ofislerinin adresleri ise şöyledir;

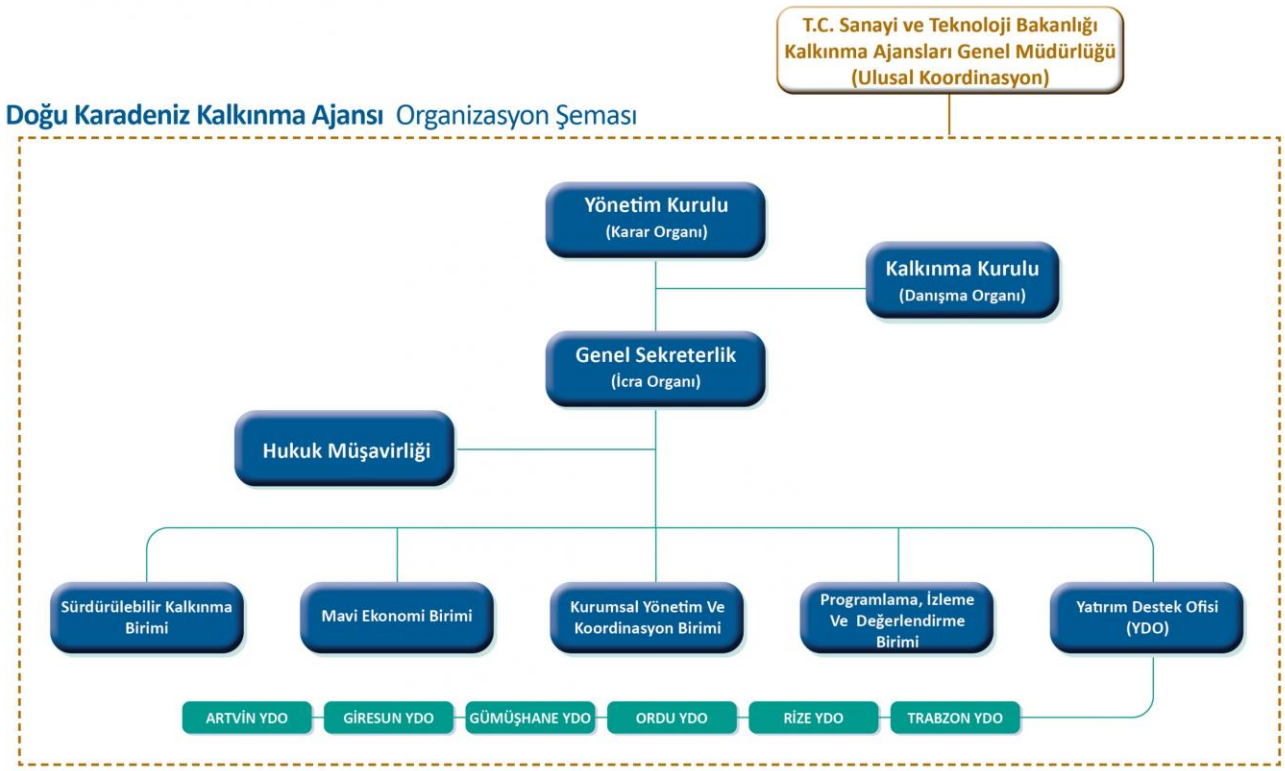
Tablo 1. YDO'ların İllerdeki Adresleri

Artvin YDO	Çarşı Mah. Cumhuriyet Cad. Arslan Apt. 6/6 ARTVİN
Giresun YDO	Sultan Selim Mah. Gazi Mustafa Kemal Bulvarı No:1 (TSO Yanı) GİRESUN
Gümüşhane YDO	Oltan Sungurlu Mah. Müze Sok. No:39(İl Kültür Turizm Müdürlüğü Kat:3) GÜMÜŞHANE
Ordu YDO	Bahçelievler Mah. 295. Sok. No:8 Kat:3(Ordu TSO Binası) ORDU
Rize YDO	İslampaşa Mah. Menderes Bulvarı No:522(Rize Ticaret Borsası Giriş Katı) RİZE
Trabzon YDO	Gazipaşa Mahallesi Nemlioğlu Sokak No: 3 TRABZON

2. Ajansın Teşkilat Yapısı

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansının teşkilat yapısı 4 no'lu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Ajanslar, tüzel kişiliği haiz ve bu kanunla düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tâbidir. Ajansın organizasyon yapısı aşağıdaki şemada gösterilmektedir.

Şekil 1. Ajans Organizasyon Şeması



2.1.Yönetim Kurulu

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın karar organı olan yönetim kurulu, il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, ajans genel sekreteri, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşur. 4 nolu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 194'üncü maddesine göre yönetim kurulunun görev ve yetkileri şunlardır:

1. Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunmak.
2. Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
3. Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
4. Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
5. Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
6. Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifleri onaylamak.
7. Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
8. Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
9. Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.
10. Ajansın denetimi sonucunda oluşturulan raporları görüşmek, değerlendirmek ve raporlarda yer alan bulgulara ilişkin gerekli tedbirleri almak.

Yönetim Kurulu, başkanın daveti üzerine üye tam sayısının en az yarısından bir fazlası ile toplanmaktadır. Yönetim kurulu toplantılarına başkanın yokluğunda başkan vekili başkanlık etmektedir. 2025 yılı yıllık ara faaliyet döneminde 3 adet Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiştir. Faaliyet dönemine kadar yapılan yönetim kurulu toplantı tarihleri aşağıda listelenmiştir:

- 18.02.2025 Tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı
- 18.04.2025 Tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı
- 17.06.2025 Tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı

Tablo 2.2025 Yılı DOKA Yönetim Kurulu

Adı Soyadı	İli	Kurumu
Aydın BARUŞ	Gümüşhane	Gümüşhane Valisi (Yönetim Kurulu Başkanı)
Muammer EROL	Ordu	Ordu Valisi (Yönetim Kurulu Başkanı V.)
Aziz YILDIRIM	Trabzon	Trabzon Valisi
Cengiz ÜNSAL	Artvin	Artvin Valisi
Mehmet Fatih SERDENGECTİ	Giresun	Giresun Valisi
İhsan Selim BAYDAŞ	Rize	Rize Valisi
Dr. Mehmet Hilmi GÜLER	Ordu	Ordu Büyükşehir Belediye Başkanı
Ahmet Metin GENÇ	Trabzon	Trabzon Büyükşehir Belediye Başkanı
Bilgehan ERDEM	Artvin	Artvin Belediye Başkanı
Fuat KÖSE	Giresun	Giresun Belediye Başkanı
Vedat Soner BAŞER	Gümüşhane	Gümüşhane Belediye Başkanı
Rahmi METİN	Rize	Rize Belediye Başkanı
Kemal AKPINAR	Trabzon	Doka Genel Sekreter
Hakan MAKAR	Artvin	Artvin İl Genel Meclis Başkanı
Ahmet ŞAHİN	Giresun	Giresun İl Genel Meclis Başkanı
Eşref BALKİ	Gümüşhane	Gümüşhane İl Genel Meclis Başkanı
Ali İmran BÜYÜK	Rize	Rize İl Genel Meclis Başkanı

Adı Soyadı	İli	Kurumu
Seçkin KURT	Artvin	Artvin Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı
Hasan ÇAKIRMELİKOĞLU	Giresun	Giresun Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı
İsmail AKÇAY	Gümüşhane	Gümüşhane Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı
Adil Levent KARLIBEL	Ordu	Ordu Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı
Şaban Aziz KARAMEHMETOĞLU	Rize	Rize Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı
Erkut ÇELEBİ	Trabzon	Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı

2.2.Genel Sekreterlik

Genel sekreterlik ajansın icra organıdır. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreterdir. Genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur. 4 nolu bakanlıklara bağlı, ilgili, ilişkili kurum ve kuruluşlar ile diğer kurum ve kuruluşların teşkilatı hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 196. maddesine göre genel sekreterin görev ve yetkileri şunlardır:

1. Yönetim kurulu kararlarını uygulamak.
2. Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak.
3. Ajans gelirlerini toplamak, belirlenecek usul ve esaslar ile bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak.
4. Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek.
5. Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu kalkınma kurulu ile yönetim kuruluna sunmak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
6. Çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki iş bölümünü belirlemek.
7. Ajansın doğrudan veya bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşlarla birlikte proje geliştirmesini sağlamak ve bu kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak.
8. Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek malî destek sağlamak üzere yönetim kuruluna öneri götürmek.
9. Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak.
10. Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve yurt dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek.
11. Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
12. Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek.
13. Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek.
14. Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak.
15. Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek.
16. Yönetim kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak.

Ajans Genel Sekreterlik görevini Kemal AKPINAR yürütmektedir.

3. Ajansın Bilgi ve Teknolojik Kaynakları

Ajans personeli tarafından aktif kullanılan 12 adet masaüstü ve 44 adet dizüstü bilgisayar kullanılmaktadır. 2024 yılı içerisinde yapılan yenileme yatırımları çerçevesinde 18 adet yeni bilgisayar (Dizüstü ve All in One), 2025 yılı içerisinde 5 adet (Dizüstü) bilgisayar alımı yapılmıştır. Ajans merkez binasının her katında, Artvin, Rize ve Gümüşhane Yatırım Destek Ofislerinde toplamda 7 adet çok fonksiyonlu fotokopi makinesi bulunmakta. Ordu, Giresun Yatırım destek ofislerinde ve birimlerin ihtiyaçları doğrultusunda 7 adet temel fonksiyonlu yazıcı bulunmaktadır.

2023 yılı içerisinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının, Kalkınma Ajanslarının Bilgi İşlem Altyapılarının Merkezileştirilmesi Projesi kapsamına dahil olmuş;, Güvenlik Duvarı, Loglama, Antivirüs, VPN, E-Posta, Dosya Paylaşım sunucuları proje kapsamında Bakanlık bünyesine aktarılmıştır.
Ajans merkezi ve Yatırım Destek Ofislerinde Sanal Santral (SIP) sistemi kullanılmakta olup, KVKK ve diğer yasal yükümlülükler çerçevesinde tüm kullanıcıların konuşmaları kayıt altına alınmaktadır.

Ajans bünyesinde; Office, Windows, Yedekleme ve Sanallaştırma yazılımları lisanslı olarak kullanılmaktadır. Ayrıca; 2024 yılı içerisinde; Zoom, Adobe Premier Pro, Adobe Creative Cloud yazılım lisansları yenilenmiş olup ilgili personellerin kullanımına sunulmuştur.
Ajans merkez binasında; 32 adet IP kamera bulunmakta olup iç ve dış ortamlar 7/24 KVKK ve diğer güvenlik mevzuatları çerçevesinde kayıt altına alınmaktadır.
Ajans tarafından kullanılan yazılımlar ve bilişim sistemleri aşağıda yer almaktadır**:**

- Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)
- Taşınır Mal Otomasyonu
- Maaş Modülü
- Personel Takip Sistemi
- Mail Sunucusu
- Web Sunucusu
- Bekçi Tur Sistemi

4. Ajansın İnsan Kaynakları

Ajansın mevzuatta belirtilen sorumluluklarını yerine getirmek üzere gerekli kurumsal zemini oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Birim, bu amaç doğrultusunda yönetsel ve idari anlamdaki temel sorumluluk ile işlemlerini yürütmektedir. Kurumsal Yönetim ve Koordinasyon Birimi aynı zamanda insan kaynakları politikasının belirlenmesi, yürütülmesi ve bölge plan ve programları çerçevesinde, Ajans tarafından desteklenen proje ve faaliyetler ile yürütülen hibe programlarının mali yönetiminden sorumludur. Birim, ana hedefi altında muhasebe, insan kaynakları, bilgi işlem, satın alma, evrak kayıt, arşivleme, taşınır kayıt, destek hizmetleri ve diğer konulardaki idari ve mali işlerin yerine getirilmesi ve yönetilmesi işlerini yürütmektedir.

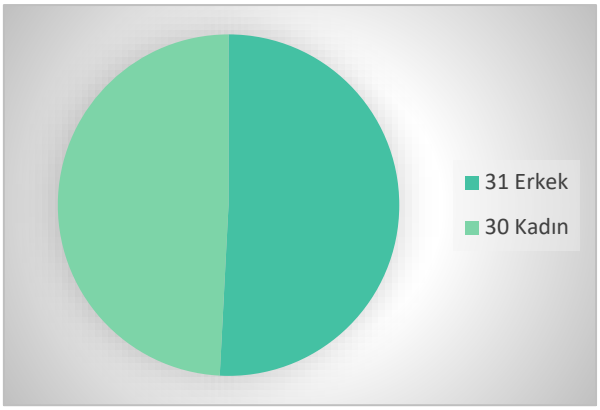
Ajansın insan kaynakları politikasının amacı, İnsan Kaynakları Politikası ile Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamı ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır.

30.06.2025 tarihi itibariyle Ajansımız bünyesinde 1(Bir) Genel Sekreter, 26 (Yirmi altı) uzman ve 6 (altı) destek personeli ile 1 Nisan 2018 tarihi itibariyle 696 sayılı KHK kapsamında kadroya geçişi sağlanan 26 (Yirmi altı) ve 4857 sayılı İş Kanunu'nun 30. Maddesi 2 (İki) sürekli işçi olmak üzere toplamda 61 (Altmış bir) kişi istihdam edilmektedir. Ajans personelinin cinsiyete, unvana ve eğitim durumuna göre dağılımı aşağıdaki tablo ve grafiklerde gösterilmektedir.

Tablo 3. 2025 Yılı İtibariyle Personel Durumu (Kişi)

YDO									
Uzman(*)	**Destek(*)**	**İç Denetçi**	**Uzman**	**Destek**	**Yardımcı Hizmetler**	**Kadın Çalışan Sayısı**	**Erkek Çalışan Sayısı**	**Engelli ve Eski Hükümlü Sayısı**	**Toplam**
15	**6**	**-**	**11**	**-**	**26**	**30**	**30**	**2**	**60**

Şekil 2: DOKA Personelinin Cinsiyete Göre Dağılımı 2025



Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı personeli farklı disiplinlerden mesleklere sahiptir. Personelin meslek bilgisi aşağıdaki tabloda detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 4. 2025 Yılı Personelin Öğrenim Durumu (Kişi)

İktisat	İşletme	Mühendislik	Şehir ve Bölge Pln.	İstatistik	Kamu Yönetimi	Hukuk	Maliye	Sosyoloji	Diğer
5	**2**	**11**	**2**	**-**	**4**	**-**	**1**	**-**	**7**

Not: Genel sekreterler toplama dâhil olmayıp; genel sekreterlik görevini vekaleten götüren uzmanlar toplama dâhil edilecektir.

Ajansımız personelinin eğitim durumu oldukça yüksek olup, doktoraya devam eden olmakla birlikte, personelin yaklaşık % 52'ü lisans, %.48'si yüksek lisans mezunudur. 2024 yılı ayı personel öğrenim durumu aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5. 2025 YILI PERSONELİN ÖĞRENİM DURUMU (Kişi)

	Lise ve Altı	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
Ajans Personeli	-	-	16	15	1	32
Yardımcı Hizmetler	10	2	14	2	-	28

Not: Genel sekreterler toplama dâhil olmayıp; genel sekreterlik görevini vekâleten götüren uzmanlar toplama dâhil edilecektir.

Tablo 6. 2025 YILI PERSONEL YABANCI DİL DURUMU (Kişi)

İngilizce	Fransızca	Almanca	İtalyanca	İspanyolca	Arapça	Rusça	Diğer
26	-	-	-	-	-	-	-

Not: Genel sekreterler toplama dâhil olmayıp; genel sekreterlik görevini vekaleten götüren uzmanlar toplama dâhil edilecektir.

Uzman Personelimizin tamamına yakını İngilizce bilmekte olup içlerinde ayrıca başlangıç seviyesinde 4 kişi Arapça dilini bilmektedir.

5. Ajans Birimleri Tarafından Sunulan Hizmetler:

4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Genel Sekreter görev ve yetkileri başlığı altında bulunan Madde 196 ''e'' fıkrasında yer alan '' Çalışma birimlerinin ve bunlar arasındaki iş bölümünü belirlemek'' hükmüne istinaden oluşturulan birimler, Sürdürülebilir Kalkınma Birimi (SKB), Mavi Ekonomi Birimi (MEB),Programlama, İzleme ve Değerlendirme Birimi (PİDB), Kurumsal Yönetim ve Koordinasyon Birimi (KYKB) ve Yatırım Destek Ofislerinden (YDO) oluşmaktadır.

5.1.Sürdürülebilir Kalkınma Birimi (SKB)

1. Sürdürülebilir Turizm Sonuç Odaklı Programı ve Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme Sonuç Odaklı Programı'nın (SOP) izleme, değerlendirme ve raporlama süreçlerini yönetmek,
2. Sürdürülebilir Turizm SOP ve Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme SOP yönetim planlarını hazırlamak ve gerekli durumlarda güncellemelerin yapılmasını sağlamak,
3. Sürdürülebilir Turizm SOP ve Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme SOP programların kapanış raporlarını hazırlamak,
4. Çalışma programı ve SOP çerçevesinde zaman ve kapsamı belirli çalışmaların izlenmesi, olası gecikmelerin ve alınması gereken tedbirlerin tespit edilmesi için, tüm faaliyetlerin alt faaliyet kırılımlarının tanımlandığı ve ilerlemenin izlenebildiği bir mevcut durum şablonu oluşturmak ve 3 aylık güncellemeler yapılarak KYKB'ye iletmek,
5. Çalışma programı ve SOP kapsamında gerçekleştirilen il bazlı çalışmalar hakkında ilgili YDO'nun planlama süreçlerine katılım ve katkısını sağlamak ve düzenli geribildirimde bulunmak,
6. Birim personelinin çalışma programı çerçevesindeki saha çalışmalarının içerik, zaman planı ve gerçekleşmeleri 3 aylık dönemlerde KYKB'ye iletmek,
7. Birim çalışmalarına bağlı bütçe öngörüleri oluşturarak 3 aylık harcama planları hazırlamak ve KYKB'ye iletmek,
8. SOP kapsamında yürütülen çalışmaların sürdürülebilir projelere dönüşme potansiyelini değerlendirmek ve değerlendirme raporunu 3 aylık dönemlerde Genel Sekreter'e sunmak,
9. SOP faaliyetlerinin güncel durumları değerlendirilerek, Ajansın görünürlüğüne katkıda bulunacak, Ajansın nitelikli çalışmalarını temsil eden içerik KYKB'ye iletmek,
10. Bölge planı hazırlık çalışmalarına katkıda bulunmak,
11. Bölge planı ve sonuç odaklı programlarla uyumlu mali ve teknik destek ile güdümlü proje desteği çerçevesini oluşturmak,
12. Bölgenin sorunlarına, potansiyeline ve önceliklerine uygun olarak bölgenin iktisadi gelişimini hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak,
13. Birim içi toplantılar ile iç ve dış paydaş görüşmelerini raporlamak,
14. Bölgede yürütülebilecek projeler için Ajansın diğer birimlerinden gelen verilerin de katkısı ile bölge paydaşlarının fikir ve önerilerini de içeren dijital bir proje envanteri (proje deposu) hazırlamak ve güncel tutmak,
15. Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarını araştırmak, bölgede daha geniş bir kesimin istifadesini sağlamak üzere ilgili kurum ve kuruluşları fonlar hakkında bilgilendirmek ve başvuru süreçlerinde eknik destek sağlamak,

16. Çalışma programı ve SOP stratejileriyle uyumlu olacak şekilde, ulusal ve uluslararası fonların güncel ilanlarını, içerik ve takvimine ilişkin detaylarla birlikte tüm Ajans personeline iletmek,
17. Çalışma programı ve SOP hedefleriyle uyumlu olacak şekilde ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına yönelik Ajans adına uygulanacak proje ve faaliyetler için başvuru süreçlerini yürütmek, başarılı projelerin uygulama aşamasını takip etmek ve gerekli hallerde proje paydaşlarının bölgede koordinasyonunu sağlamak,
18. Uluslararası paydaşlar da dâhil olmak üzere, dış paydaş görüşmeleri kapsamında iletişim kurulan tüm paydaşların bilgilerini Programlama, İzleme ve Değerlendirme Birimi tarafından oluşturulan paydaş veri tabanına işlemek,
19. Genel sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

5.2.Mavi Ekonomi Birimi (MEB)

1. Mavi Ekonomi Sonuç Odaklı Programı(SOP)'nın ve Çalışma Programı uygulanması, izleme, koordinasyon, değerlendirme ve raporlama süreçlerini yönetmek,
2. Mavi Ekonomi SOP'un yönetim planlarını hazırlamak ve gerekli durumlarda güncellemelerin yapılmasını sağlamak,
3. Mavi Ekonomi SOP'un kapanış raporunu hazırlamak,
4. Mavi ekonomi alanında iyi örneklerin incelenmesi ve bölgede bu alanda farkındalık oluşturularak kapasitenin artırılması için gerekli organizasyonları planlamak ve yönetmek,
5. Mavi Ekonomi SOP kapsamına giren çalışma konularında mali ve teknik destek ile güdümlü proje desteği çerçevesini oluşturmak,
6. Çalışma programı ve SOP stratejileriyle uyumlu olacak şekilde Ajans bölge planı, ulusal ve uluslararası fonların güncel ilanlarının, içerik ve takvimine ilişkin detaylarla birlikte tüm Ajans personeline bildirim yapmak,
7. SOP hedef ve stratejileriyle uyumlu olacak şekilde ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına yönelik Ajans adına uygulanacak proje ve faaliyetler için başvuru süreçlerini yürütmek, başarılı projelerin uygulama aşamasını takip etmek ve gerekli hallerde proje paydaşlarının bölgede koordinasyonunu sağlamak,
8. SOP hedef ve stratejileriyle uyumlu olacak şekilde ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından daha geniş bir kesimin istifadesini sağlamak üzere bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının bu fonlara başvurularında teknik destek sağlamak,
9. Tüm ulusal ve uluslararası paydaşlar olmak üzere, dış paydaş görüşmeleri kapsamında iletişim kurulan tüm paydaşların bilgilerini Programlama, İzleme ve Değerlendirme Birimi tarafından oluşturulan paydaş veri tabanına işlemek,
10. Çalışma programı ve SOP kapsamında yürütülen çalışmaların sonuçlarının sürdürülebilir projelere dönüştürülebilme potansiyelini değerlendirmek ve değerlendirme raporunu Genel Sekreter'e sunmak,
11. SOP çerçevesinde zaman ve kapsamı belirli çalışmaların izlenmesi, olası gecikmelerin tespit edilmesi ve alınması gereken tedbirlerin tanımlanması için, tüm faaliyetlerin alt faaliyet kırılımların ve ilerlemenin izlenebildiği bir mevcut durum şablonu oluşturmak, güncellemek ve 3 aylık dönemlerde KYKB'ye iletmek,

12. Birim personelinin saha çalışmalarının içerik, zaman planını ve gerçekleşmeleri 3 aylık dönemlerde KYKB'ye iletmek,
13. SOP çalışmaların güncel durumu değerlendirilerek, Ajansın görünürlüğüne katkıda bulunacak, Ajansın nitelikli çalışmalarını temsil eden paylaşım içeriklerini KYKB'ye iletmek,
14. SOP kapsamında gerçekleştirilen il bazlı çalışmalar hakkında ilgili YDO'nun planlama ve uygulama süreçlerine katılım ve katkısını sağlamak ve düzenli geribildirimde bulunmak,
15. Birim çalışmaları doğrultusunda bütçe öngörüleri oluşturarak 3 aylık harcama planı hazırlamak ve KYKB'ye iletmek,
16. Bölge planı hazırlık süreçlerine katkıda bulunmak,
17. Birim içi toplantılar ile iç ve dış paydaş görüşme kayıtlarını tutmak,
18. Ajans faaliyetleri ile ilgili genel sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

5.3.Programlama, İzleme ve Değerlendirme Birimi (PİDB)

PİDB, bölge plan ve programları çerçevesinde Ajans tarafından desteklenen proje ve faaliyetler ile yürütülen hibe programların başvuru ve değerlendirme süreçlerinin yönetimi ile başarılı projelerin izleme ve değerlendirmesinden sorumludur. Ajansa tahsis edilen kaynakların bölge planı ve Operasyonel programlara uygun biçimde kullanılması ve daha verimli, etkili ve sürdürülebilir sonuçlara ulaşılması amacıyla destek faaliyetlerinin düzenli olarak izlenmesini sağlar. Birim sorumluluklarına dair ayrıntı aşağıdaki gibidir:

1. Sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek.
2. Ajans destek mekanizması kapsamında uygulama imkânı olacak alternatif destek mekanizmalarını araştırma ve geliştirme çalışmalarını yapmak.
3. Mali ve teknik destek programlarının tanıtım, başvuru ve değerlendirme süreçlerini yürütmek ve koordine etmek.
4. Yararlanıcıların projelerin uygulama aşamasındaki sorularını derleyerek; Sıkça Sorulan Sorular başlığı altında bu soruları ve cevaplarını Ajansın internet sitesinde yayınlamak.
5. Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik tanıtım, eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerini yürütmek.
6. Başvuruların değerlendirilmesinde görevlendirilecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek, seçim sürecini yönetmek ve bağımsız değerlendiricilerin performanslarını değerlendirmek.
7. Değerlendirme komitesince yapılan nihai değerlendirmeler sonucu belirlenen ve Yönetim Kurulunca onaylanan "destek almaya hak kazanan projeler listesini" kamuoyuna ilân etmek.
8. Destek almaya hak kazanan projelerin bütçelerini değerlendirmeler ışığında revize etmek, proje sahiplerini sözleşme sürecinden önce konu ile ilgili olarak bilgilendirmek.
9. Destek almaya hak kazanan projelerin sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak, sözleşme imzalama sürecini yönetmek.
10. Sözleşmelerin imzalanmasını müteakip, sözleşme bilgilerinin doğruluğunu teyit etmek; yararlanıcının uygulama kapasitesini değerlendirerek yararlanıcı ile birlikte proje uygulamasına ilişkin bir yol haritası hazırlamak; proje risk ve ihtiyaç analizlerinin sonuçlarına göre ön ödeme yapılması ve ön ödeme miktarı ile ilgili Genel Sekreter'e görüş bildirmek.
11. Sözleşmelerin imzalanması öncesinde, Genel Sekreterin talebi doğrultusunda uygun görülen projelere ön izleme ziyareti yaparak projelerin risk ve ihtiyaçlarını belirlemek.

12. Mali olarak desteklenen proje/faaliyetlerin uygulanması sürecinde sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini, Ajans kaynaklarının yerinde ve etkin kullanımını sağlamak.
13. Desteklenen proje ve faaliyetlerin uygulanması sırasında; öngörülen proje/faaliyet amaç ve hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olmak, uygulamanın belirlenen ilke ve kurallara, usul ve esaslara ve sözleşme hükümlerine uygun yürümesini sağlamak.
14. Desteklenen projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirmek.
15. Program ve projelere ilişkin düzenli risk analizleri yaparak düzeltici ve önleyici tedbirleri almak; gerektiğinde sözleşme değişikliği ve feshi; erken uyarı raporları, düzeltici tedbirler, usulsüzlük ile ilgili işlemleri gerçekleştirerek; geri ödemelerin temini ile ilgili Genel Sekreterliği bilgilendirmek.
16. Proje yararlanıcılarının ödeme taleplerini teknik ve/veya mali açıdan değerlendirmek ve uygun bulunması durumunda ödemelerin zamanında yapılabilmesi için Genel Sekreterliğe görüş bildirmek.
17. Projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak yararlanıcılara satın alma usulleri, izleme bilgi sisteminin kullanımı, raporlama gibi konularda eğitimler vermek.
18. Uygulanan programların program sonrası denetimini gerçekleştirmek; program sonrası değerlendirme raporu ve kapanış raporunu hazırlamak; destek programlarının etki değerlendirmelerini yapmak.
19. Kurumsal stratejik planın hazırlanması ve izlenmesi süreçlerini yönetmek.
20. Bakanlık tarafından yürütülen programların (KDSP, CMDP, CUGEP, SOGEP, vb.) genel koordinasyonunu sağlamak,
21. Birim çalışmaları doğrultusunda bütçe öngörüleri oluşturarak 3 aylık harcama planı hazırlamak ve KYKB'ye iletmek,
22. Bakanlık ve Ajans programları aracılığıyla desteklenen tüm projelerin yararlanıcılarının hukuki statülerine göre ayrıştırılarak paydaş veritabanına işlemek ve düzenli olarak güncellemek,
23. Bakanlık ve Ajans programları kapsamında tamamlanan projelerin, proje sonrası değerlendirme formuna işlenmek üzere projelerin sürdürülebilirlik ve çarpan etkilerinin belirlenmesine yönelik niceliksel ve niteliksel veri sunan ek soru setleri hazırlamak, uygulamak, 3 aylık dönemlerde KYKB'ye iletmek,
24. Tamamlanan projelerin sonuçlarının değerlendirilerek, yeni evre projelere dönüşme potansiyelini değerlendirmek ve değerlendirme raporunu 3 aylık dönemlerde Genel Sekreter'e sunmak,
25. Ajans görünürlüğünün, Görünürlük Rehberi kapsamında belirtilen kurallar çerçevesinde tüm projelerde azami düzeyde uygulanmasını takip ve temin etmek,
26. Proje izleme süreçleri ve saha ziyaretlerinde, Ajansın görünürlüğüne katkıda bulunacak, Ajansın nitelikli çalışmalarını temsil eden haber metni niteliğinde bilgilerin kurumsal iletişim çalışma grubuna aylık düzende iletilmesi,
27. Ajans faaliyetleri ile ilgili genel sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

5.4.Kurumsal Yönetim ve Koordinasyon Birimi (KYKB)

Ajansın mevzuatta belirtilen sorumluluklarını yerine getirmek üzere gerekli kurumsal zemini oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Birim, bu amaç doğrultusunda yönetsel ve idari anlamdaki temel sorumluluk ile işlemlerini yürütmektedir. Kurumsal Yönetim ve Koordinasyon Birimi aynı zamanda insan kaynakları politikasının belirlenmesi, yürütülmesi ve bölge plan ve programları çerçevesinde, Ajans tarafından desteklenen proje ve faaliyetler ile yürütülen hibe programlarının mali yönetiminden sorumludur. Birim, ana hedefi altında muhasebe, insan kaynakları,

bilgi işlem, satın alma, evrak kayıt, arşivleme, taşınır kayıt, destek hizmetleri ve diğer konulardaki idari ve mali işlerin yerine getirilmesi ve yönetilmesi işlerini yürütmektedir.

1. Ajansın her tür ödeme evrakını hazırlamak, kontrol etmek, arşivlemek ve ödemeleri gerçekleştirmek.
2. Ajansın araç, gereç ihtiyaçlarını tespit etmek ve teminini sağlamak.
3. Ajansın satın alma iş ve işlemlerine ilişkin süreçleri yönetmek.
4. Ajansın resmi ve özel kurumlara giden ve gelen yazışmalarının tasnifini ve havalesini yapmak, arşivini oluşturmak.
5. Ajansın insan kaynakları politikasını belirlemek, uygulamak, izlemek ve geliştirilmesini sağlamak.
6. Ajansın personel alımı ile ilgili işleri yürütmek.
7. Ajansın bilgi işlem ihtiyaçlarını tespit ve tedarik etmek.
8. Ajansın tüm bilgisayar, yazıcı ve diğer donanımlarının sorunsuz çalışmasını sağlamak ve bakımlarını yapmak.
9. Ajans tarafından hazırlanabilecek ikincil mevzuatı oluşturmak ve güncellemek,
10. Ajans hukuki danışmanlık ve avukatlık hizmet alımı ile ilgili periyodik faaliyetleri yürütmek,
11. Genel Sekreterin günlük program ve bilgi notlarını hazırlamak, randevu ve ziyaret programları ile gezi ve toplantı organizasyonlarını düzenlemek, gerekli iş takibini yapmak,
12. Genel Sekreter'in valilik ziyaretlerinde arz edilmek üzere aylık Ajans brifingi hazırlıklarını koordine etmek,
13. Ajans çalışma binası ile yatırım destek ofislerinin bina bakımı ve tamirini gerçekleştirmek, ihtiyaçlarını gidermek,
14. Uygulanacak destek programlarının genel mali yönetimini yürütmek,
15. Mali verileri Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemini (KBS) kullanarak Maliye Bakanlığı'na (Muhasebat Genel Müdürlüğü'ne) göndermek,
16. Mali yönetim yeterliğinin sağlanması için gerekli çalışmalar yapmak ve koordinasyonu sağlamak,
17. Ajansın Sayıştay, bakanlığın denetim birimleri ve diğer denetim süreçlerine ilişkin iş ve işlemleri takip ve koordine etmek,
18. Ajansın iç kontrol ve risk yönetimine ilişkin iş ve süreçleri koordine etmek,
19. Birim bünyesinde çalışan muhasebe, insan kaynakları, bilgi işlem, satın alma, idari işler, yönetici asistanı, evrak kayıt, arşiv, destek hizmetleri ve diğer birim çalışanları ile görev ve sorumluluğundaki işleri koordineli bir şekilde yürütmek,
20. Ayrıntılı üç aylık harcama planını hazırlamak,
21. Birim ile ilgili çalışma programı ve faaliyet raporları hazırlamak,
22. Birimler arası ortak çalışma gerektiren hususların koordinasyonunu sağlamak,
23. Ajansın Hizmet Standartları tablosunun oluşturulmasını ve güncel tutulmasını diğer birimlerle koordineli bir şekilde sağlamak,
24. Ajansın yıllık çalışma programı ve bütçenin hazırlık ve revizyon süreçlerinin genel koordinasyonunu yürütmek,
25. Personel iş verimi ve motivasyonunun artırılmasına yönelik gerekli tedbirleri almak ve uygulama önerilerini Genel Sekreter onayına sunmak,
26. Hizmet içi eğitim programlarını belirlemek ve uygulamak,

27. Ajans içi iletişimin güçlendirilmesini destekleyecek tedbirleri tasarlamak, tanımlamak ve uygulanmasını temin etmek,
28. Tüm birimlerin saha çalışma planları ve gerçekleşen saha çalışma sürelerini (kurum ve kuruluşlara ziyaretler, sunum, çalıştay, yapılandırılmış alan çalışmaları vb.) 3 aylık dönemlerde Genel Sekreter'e sunmak,
29. PİDB tarafından hazırlanan 3 aylık proje sonrası değerlendirme raporlarını konsolide ederek Genel Sekreter'e sunmak,
30. Birimler tarafından hazırlanan SOP izleme şablonlarının konsolide edilerek ilerleme hakkında Genel Sekreter'e rapor sunmak,
31. Birimler arası bilgi paylaşımının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine yönelik kolaylaştırıcı çözümler oluşturmak,
32. Ajans görünürlüğüne hizmet edecek her türlü dijital tasarım ürünleri (sunum şablonu, belge tasarımı, vb.), Ajansın basılı kurumsal kimlik materyallerinin ve ajansa ait yayınların tasarımı, basımı faaliyetlerini koordine etmek,
33. DOKAdemi faaliyetlerine ilişkin yıllık çalışma planı oluşturmak ve birimlerle koordineli şekilde uygulamak,
34. DOKAdemi aracılığıyla personelin öğrenme ve gelişim motivasyonunu destekleyecek dijital eğitim araçlarının uygulanmasını temin etmek,
35. DOKA Roof Ajans girişimcilik merkezinin yönetimi ve güçlendirilmesine yönelik faaliyetler tanımlamak ve uygulamak,
36. DOKA Dergi çalışmalarını yürütmek,
37. Basın, sosyal medya ve halkla ilişkiler yönetimini yapmak, dış paydaşlarla iletişimi güçlendirmek,
38. Ajansın internet sayfasını oluşturmak ve güncel tutulmasında Ajans içi koordinasyonu sağlamak,
39. CİMER, bilgi, şikayet, ihbar mailleri hakkında değerlendirme yapmak ve yönlendirmek,
40. Ajansın internet sayfasının güncel tutulmasında Ajans içi koordinasyonu sağlamak ve "www.ka.gov.tr" web sitesine Ajans adına girilecek içeriklerin bakanlık tarafından belirlenen ölçütler doğrultusunda son kontrolünü yaparak onay vermek,
41. Birimlerden gelen bilgiler doğrultusunda Ajansın haftalık faaliyet raporlarını, altı aylık ara raporlarını ve yıllık faaliyet raporlarını hazırlamak,
42. Ajans içi ve dışında üye olunan kurul ve komisyonlara dair liste oluşturmak ve güncel tutulmasını sağlamak,
43. Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu toplantılarının sekretaryasını yürütmek,
44. Ajans faaliyetleri ile ilgili genel sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

5.5.Yatırım Destek Ofisi (YDO)

Yatırım Destek Ofisi, Bölge'deki iş ve yatırım ortamının yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtımı ve teşvikiyle ilgilenen birimdir. Görevleri ile ilgili olarak Genel Sekreter'e sorumlu olan YDO'nun sunduğu tüm yatırım destek hizmetleri ücretsizdir. YDO'nun görev ve yetkileri şunlardır:

1. 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.
2. Desteklere ve yatırım sürecine ilişkin olarak yatırımcıları bilgilendirmek, yönlendirmek ve ilgili mevzuatta belirtilen iş ve işlemleri yapmak.
3. Bölge kalkınma idaresi başkanlıklarınca desteklenen ve izlenmesi talep edilen projeler başta olmak üzere ildeki önemli proje ve yatırımları izlemek, bunlarla ilgili sorunlar ve alınması gereken tedbirler konusunda ilgili kurum ve kuruluşlara öneriler sunmak.
4. İlin gelişme potansiyeli ve yatırım fırsatları ile ilgili olarak tarafları bir araya getirmek ve işbirliği tesis etmek.
5. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda iş ve yatırım ortamının geliştirilmesine yönelik olarak doğrudan veya ilgili ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla ortak çalışmalar yapmak.
6. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda ulusal düzeyde uygulanan programlara (SOGEP, CUGEP, CMDP vb.) yönelik paydaşlarla eşgüdüm içerisinde proje geliştirmek, bakanlığa sunulması aşamasındaki tüm süreçlerde ajansın diğer birimleri, yerel paydaşlar ve bakanlık düzeyindeki iş ve işlemler için tevdi edilen görevleri ifa etmek.
7. Bakanlık tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde büyüme potansiyeli taşıyan şirketlerin ve girişimcilerin desteklenmesine yönelik girişim sermayesi fonlarına katılım süreçlerini yürütmek ve koordine etmek.
8. İlin iş ve yatırım ortamına ilişkin analiz, rapor ve strateji çalışmaları yapmak/yaptırmak yatırıma uygun alanlara ve yatırım kararının alınmasında etkisi olan konulara ilişkin verileri ilgili kurum ve kuruluşlardan güncel şekilde temin etmek ve envanter çalışmaları yürütmek.
9. İle yatırımcı çekmek, iş ve yatırım ortamının tanıtımını yapmak ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik faaliyet yürütmek; ayrıca bu amaçlara yönelik işbirliği faaliyetlerini gerçekleştirmek.
10. İş ve işlemler konusunda valiliğe ve genel sekreterliğe bilgi vermek ve Yatırım Destek Ofisi Ara ve Yıllık Faaliyet Raporlarını hazırlamak.
11. Teknik destek projelerinde genel sekreterlikçe tevdi edilen iş ve işlemleri yürütmek.
12. Ajansın diğer çalışma birimlerinin de katılım sağladığı, yürütülen faaliyetlere ilişkin olarak genel sekreter başkanlığında yılda en az iki defa yapılan koordinasyon toplantısına katılım sağlamak.
13. Bölge Planı ile Ulusal Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisini göz önünde bulundurarak ve Bakanlık başta olmak üzere ilgili diğer kurum ve kuruluşların görüşlerini alarak, Bölge Planı dönemi ile uyumlu olacak şekilde, il düzeyinde İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisini hazırlamak.

14. İllerde yatırım ortamı ve süreçlerine ilişkin mevcut durumu, yatırımcıların karşılaştıkları sorunları ve bu sorunların çözümüne ilişkin önerileri içeren İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporunun ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde hazırlanmasını ve yönetim kuruluna sunulmasını koordine etmek.
15. Hizmet sunulan yatırımcılara ilişkin bilgi ve kayıtları KAYS'a güncel şekilde girmek,
16. İllerde kurulan kurul, komisyon, komite gibi danışma ve karar alma süreçlerine ajans adına katılım sağlamak.
17. Ajans faaliyetleri ile ilgili genel sekreter tarafından verilen diğer görevleri yürütmek.

6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

Ajans birimler bazında yürütülen bütün faaliyet ve süreçlerin sıkıntısız ve en az riskle devam edebilmesi için risk yönetimi çalışması yapmakta ve bu çalışmanın belirli aralıklarla güncellenmesini sağlamaktadır. İç kontrol kriter setine göre hazırlanan yıllık raporlarda bütün faaliyetler bazında riskler değerlendirilerek, faaliyetlerin mevcut durumları, işlerlikleri, kontrol noktaları ve önleyici kontrol faaliyetleri düzenlenmektedir.

Riskler için belirlenen kontrol faaliyetlerinin uygulanması, değerlendirilmesi ve raporlanmasından sorumlu birimler belirlenmiştir. Kontrol faaliyetlerinde sorumlular belirlenirken birimlerin yetki ve görev sınırları dikkate alınmıştır. Her yıl hazırlanan iç kontrol sistemi ve risk yönetimi çalışma raporları eylem planlarını kapsamaktadır.

Ajans iç kontrol sisteminin yapı taşı olan iç kontrol kriter seti Ajansın her biriminden bir personelin katılımıyla oluşturulan iç kontrol sistemi çalışma grubu marifetiyle hazırlanmaktadır. Çalışma grubu her birimin faaliyetlerinin mevcut durumları, işlerlikleri, kontrol noktaları ve önleyici kontrol faaliyetleri konusunda aylık toplantılar yaparak iç kontrol kriter seti ve sonrasında hazırlanan iç kontrol sistemi ve risk yönetim çalışma raporunun değerlendirmesini yapmaktadır.

Ajansta İç kontrolün değerlendirilmesine yönelik iç kontrol sistemi ve risk yönetim çalışma raporu hazırlanırken birimlerin talep ve şikâyetleri dikkate alınmakta ve Genel Sekreterin görüşü ile Yönetim Kurulunun onayına sunulmaktadır.

II. AMAÇ VE HEDEFLER

A. DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSININ AMAÇ VE HEDEFLERİ

"Dönüşen ekonomik yapısıyla küresel ölçekte rekabetçi, yüksek yaşam kalitesine sahip çalışkan insanlarıyla müreffeh, eşsiz doğası ve kadim değerlerini koruyarak gelişen bir Doğu Karadeniz" Ajansın vizyonu olarak belirlenmiştir. Bu vizyona erişebilmek adına Bölge'nin mevcut durumu ve gelişme eksenleri dikkate alınarak 4 adet stratejik öncelik belirlenmiştir:

- Bölge Ekonomisinde Rekabet ve Yenilik Odaklı Yapısal Dönüşümün Sağlanması
- Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi, Sosyal Refahın Artırılması
- Kırsal Alanlarda Tarımsal Verimliliğin ve Refahın Artırılması
- Çevresel Sürdürülebilirliğin Sağlanması ve Yaşam Kalitesinin Artırılma

Sürdürülebilirlik ilkesi çerçevesinde mevcut kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlayacak ve yerel potansiyeli harekete geçirecek bu stratejik öncelikler altında 28 adet hedef ve 125 adet tedbir oluşturulmuştur. Stratejik öncelik, hedef ve tedbirlerin yapılandırılmasında ulusal strateji belgelerinde sıklıkla yer verilen "küresel krizlerle ve kırılganlıkla mücadele, üretim-hizmet sunuş yapısındaki değişiklikler, küresel tedarik zincirinde kopmalar ve değişmeler, dijitalleşme, veri toplama ve yönetimi, geleceğin meslekleri, yeşil ve mavi büyüme, iklim değişikliği, yoksullukla mücadele, afetler ve kriz yönetimi" gibi başlıklar dikkate alınmıştır.

B. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın 2024-2028 Doğu Karadeniz Bölge Planı' nda yer alan stratejik öncelik ve hedefler aşağıdaki gibidir;

❖ **Stratejik Öncelik 1: Bölge Ekonomisinde Rekabet ve Yenilik Odaklı Yapısal Dönüşümün Sağlanması**

- Hedef 1.1: Üretimde Katma Değer Artırılacak ve Yatırım Ortamı İyileştirilecektir
- Hedef 1.2: Mal ve Hizmet İhracatı Artırılacaktır
- Hedef 1.3: İşletmelerin Değişen Koşullara Uyum Kabiliyetleri Geliştirilecek ve Kırılganlıkları Azaltılacaktır
- Hedef 1.4: İş Birliği Kültürü Geliştirilecektir
- Hedef 1.5: Lojistik ve Ulaşım Hizmet Altyapısı Güçlendirilecektir
- Hedef 1.6: Mavi ve Yeşil Ekonomiye Geçiş Hızlandırılacaktır
- Hedef 1.7: Turizm Sezonu Tüm Yıla Yayılacak ve Sektörden Elde Edilen Gelir Artırılacaktır

❖ **Stratejik Öncelik 2: Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve Sosyal Refahın Artırılması**

- Hedef 2.1: Mesleki ve Teknik Eğitimde Üretim ve İstihdama Yönelik Yapısal Dönüşüm Gerçekleştirilecektir
- Hedef 2.2: Gençlerin İş Gücü Piyasasına Aktif Katılımları Desteklenecek ve İstihdam Edilebilirlikleri Kolaylaştırılacaktır
- Hedef 2.3: Bölge Üniversitelerinin İhtisas Alanlarındaki Etkinliği Artırılacaktır
- Hedef 2.4: Kayıt Dışı Kadın İstihdamı Önlenecektir
- Hedef 2.5: Yaşlı Refahı Artırılacaktır
- Hedef 2.6: Engellilerin Yaşam Koşulları İyileştirilecektir
- Hedef 2.7: Kadının Toplum İçindeki Statüsü Güçlendirilecektir
- Hedef 2.8: Çocuk ve Gençlerin Ruhsal, Bedensel ve Bilişsel Gelişimleri Desteklenecektir

❖ **Stratejik Öncelik 3: Kırsal Alanlarda Tarımsal Verimliliğin ve Refahın Artırılması**

- Hedef 3.1: Kırsal Yerleşimlerde Yaşam Kalitesi Artırılacaktır
- Hedef 3.2: Kırsal Yerleşimlerde Beşeri Sermaye Geliştirilecektir
- Hedef 3.3: Tarımsal Kaynakların Sürdürülebilirliği Sağlanacaktır
- Hedef 3.4: Tarımsal Girişimcilik Artırılacaktır
- Hedef 3.5: Tarımsal Üretim, Katma Değer ve Verimlilik Artırılacaktır
- Hedef 3.6: Tarımsal Üretimde İş Birliği Yapılarının Rolü Güçlendirilecektir
- Hedef 3.7: Gıda Üretim ve Arz Güvenliği Artırılacaktır

❖ **Stratejik Öncelik 4: Çevresel Sürdürülebilirliğin Sağlanması ve Yaşam Kalitesinin Artırılması**

- Hedef 4.1: Çevresel Sürdürülebilirlik ve Doğal Kaynakların Verimli Kullanımı Sağlanacaktır
- Hedef 4.2: İklim Değişikliğine Uyum Sağlanacak ve Afetle Mücadele Desteklenecektir
- Hedef 4.3: Kültürel, Sosyal ve Rekreatif Alan İmkânları Zengin Kentler Oluşturulacaktır
- Hedef 4.4: Dengeli ve Dirençli Mekânlar Oluşturulacaktır
- Hedef 4.5: Erişilebilir Akıllı Şehir Uygulamaları Yaygınlaştırılacaktır
- Hedef 4.6: Doğal, Tarihi ve Kültürel Değerlerin Koruma ve Kullanma Dengesi Sağlanacaktır

III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

A. MALİ BİLGİLER

Ajansımızın 2025 yılı faaliyet dönemine ait bütçe uygulama sonuçları, mali tablolara ilişkin değerlendirmeler ve mali denetim sonuçları aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir.

1. Bütçe Uygulama Sonuçları

2025 yılı faaliyet döneminde gelirlerde bütçelenen toplam tutar 337.560.307,61 TL olup, gerçekleşen 6 aylık faaliyet tutarı 109.984.653,75 TL'dir. Söz konusu gelirler toplamının alt kırılımları ise aşağıdaki tabloda detaylı olarak gösterilmektedir.

TABLO 7: 2025 YILI BÜTÇELENEN VE GERÇEKLEŞEN GELİRLERİ

Gelirler	Bütçelenen-Gerçekleşen	Tutar (Bin TL)
GENEL BÜTÇE	2024 (bir önceki yıl) Yılı Transfer Ödeneği	141.000.000,00
	2024 (bir önceki yıl) Yılı Kaynak Transferi	56.941.486,00
İL ÖZEL İDARELERİ	Bütçelenen	17.294.463,38
	Gerçekleşen	15.277.605,99
BELEDİYELER	Bütçelenen	66.722.595,53
	Gerçekleşen	27.116.096,34
SANAYİ VE TİCARET ODALARI	Bütçelenen	1.293.248,70
	Gerçekleşen	1.293.248,70
DİĞER GELİRLER	Bütçelenen	108.750.000,00
	Gerçekleşen	9.242.829,95
ÖNCEKİ YILDAN DEVREN GELİRLER	Bütçelenen	2.500.000,00
	Gerçekleşen	113.386,77
GELİRLER TOPLAMI	Bütçelenen	337.560.307,61
	Gerçekleşen	109.984.653,75

2025 yılı faaliyet döneminde giderlerde bütçelenen toplam tutar 512.375.300,61 TL olup, gerçekleşen 6 aylık faaliyet tutarı 107.253.936,91 TL'dir. Söz konusu giderler toplamının alt kırılımları ise aşağıdaki tabloda detaylı olarak gösterilmektedir.

TABLO 8: 2025 YILI BÜTÇELENEN VE GERÇEKLEŞEN GİDERLER (BİN TL)

Giderler	Bütçelenen-Gerçekleşen	Tutar (Bin TL)
GENEL YÖNETİM HİZMETLERİ	Bütçelenen	166.954.603,61
	Gerçekleşen	59.709.727,56
PLAN, PROGRAM ve PROJE HİZMETLERİ	Bütçelenen	14.200.000,00
	Gerçekleşen	0,00
İZLEME DEĞERLENDİRME ve KOORD. HİZMETLERİ	Bütçelenen	36.630.000,00
	Gerçekleşen	3.685.641,90
ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME HİZMETLERİ	Bütçelenen	27.912.000,00
	Gerçekleşen	4.243.654,00
TANITIM VE EĞİTİM HİZMETLERİ	Bütçelenen	18.030.000,00
	Gerçekleşen	7.464.290,59
PROJE VE FAALİYET DESTEKLEME GİDERLERİ	Bütçelenen	248.648.697,00
	Gerçekleşen	32.150.622,86
SONRAKİ YILA DEVREN GELİRLER	Bütçelenen	.....
	Gerçekleşen	.....
GİDERLER TOPLAMI	Bütçelenen	512.375.300,61
	Gerçekleşen	107.253.936,91
PERSONEL GİDERLERİ	Bütçelenen	111.473.614,00
	Gerçekleşen	42.403.993,80

1.1. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

Ajansın 2025 yılı bütçesi 512.375.300,61 TL'dir. 2025 yılı ara faaliyet içinde gelirlerde gerçekleşme %32,58 oranındadır. Gider bütçesi gerçekleşme oranı ise % 20,93' dür.

1.2. Denetim Sonuçları

4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 207. maddesi gereğince Ajansımız Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda ilgili kurumların temsilcilerinin katılımıyla mali yönetim yeterliği denetimine, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı tarafından inceleme, teftiş, denetim ve soruşturmasına ve Sayıştay denetimine tabidir.

Ajans 2024 yılı son çeyreğinde mali yönetim yeterliği denetimine girmiştir. Mali yönetim yeterlilik sonuçları 2025 yılında açıklanmış ve uygunluk alınmıştır.

B. PERFORMANS BİLGİLERİ

1. Sürdürülebilir Turizm Sonuç Odaklı Programı

1.1.Genel Bilgiler

SOP Adı	Sürdürülebilir Turizm Sonuç Odaklı Programı
SOP Referans No	TR90/24/SOP/TUR900
Rapor Dönemi	01.01.2025-30.06.2025
SOP Bütçesi	₺89.800.000,00
SOP Süresi	36 ay
SOP Özeti	Sürdürülebilir Turizm Sonuç Odaklı Programı sezonsuz ve marka turizm anlayışıyla Bölge turizminin sürdürülebilir büyümesini sağlamak için doğa ve kültür temalı deneyim odaklı turizm ürünleri geliştirilmesi, katma değeri yüksek alternatif turizm türlerinin yaygınlaştırılması, hedef pazarların çeşitlendirilmesi ve turizmde sektörel uzmanlaşma ile hizmet kalitesinin artırılmasını amaçlayan 3 yıllık bir yol haritasıdır.

1.2.Kapsam Takibi

2. Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Doğa ve kültür turizmi temasında deneyim odaklı ürünlerin, rotaların, destinasyonların araştırılması ve geliştirilmesi	x					Kaçkar by UTMB yarışı kapsamındaki 3 rotaya ek olarak 11 adet yürüyüş rotası ve 6 adet bisiklet rotası hazırlandı. Bu rotaların tabelalandırılması için Doğanın İzinde Kaçkarlar güdümlü projesi hazırlandı.	
Hedef pazar analizinin yapılması			x			Hedef pazarların belirlenmesi için 6 ilde odak grup toplantıları düzenlendi.	
Kurumsal kimlik, markalaşma ve tanıtım stratejilerinin oluşturulması			x			Kaçkar by UTMB yarışı kapsamında Kaçkar Dağları'nın 2025 yılında uluslararası tanıtım ve iletişim faaliyetleri kapsamında tanıtım gerçekleştirildi. Editoryal işlerden dergi yazılarına sosyal medya kampanyalarından uluslararası iş birliklerine kadar pek çok tanıtım faaliyeti gerçekleştirildi. Buna ek olarak Kaçkarların Discover Kaçkar markasıyla markalaşması ve destinasyon yönetiminin sağlanması için çalışmalara başlandı. 4 aşamada tamamlanması planlanan çalışmanın ilk aşaması teslim alındı.	Discover Kaçkar markalaşma ve destinasyon yönetimi çalışmaları kapsamında kalan 3 aşama gelecek dönemde tamamlanacaktır.

2. Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Turizm master planlarının, planlara yönelik yatırım fizibiliteleri ve ön fizibilitelerin hazırlanması			x			Düzköy için master planı kapsamında varlık analiz çalışmalarına başlandı. Rize ili için 2025-2030 yıllarını kapsayacak şekilde turizm stratejik eylem planı hazırlıklarına başlandı. Söz konusu çalışma kapsamında saha ziyaretleri ve odak grup toplantıları gerçekleştirildi.	Stratejik Eylem Planının tamamlanması beklenmektedir. Bununla birlikte Düzköy konsept master plan çalışmalarına da başlanması planlanmaktadır.
Turizm altyapılarının iyileştirilmesine yönelik alternatif finansman kaynaklarının çalışılması, model geliştirilmesi				x			İkinci dönemde çalışma gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.
Turizmde Ar-Ge, uzmanlaşma, dijitalleşme, veri temini alanlarında bölgesel hizmet modeli geliştirilmesi (Turizmde Mükemmeliyet Merkezi)	x					Model geliştirilmiş, doküman hazırlanmıştır. Bununla birlikte uluslararası fon kaynaklarına bir proje hazırlanarak sunulmuştur.	
Sektörel uzmanlaşmaya yönelik	x					Turizm çalışmaları kapsamında, bölgedeki paydaşlara yönelik olarak sürdürülebilir turizm uygulamaları ve	Sektörel uzmanlaşma ve kadın girişimciliği konularında farkındalık

2. Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
eğitim/webinar/farkındalık toplantıları gerçekleştirilmesi						"Green Destinations" yaklaşımı hakkında bilgilendirme amacıyla online webinar programı düzenlendi Bu webinarda, doğaya saygılı destinasyon yönetimi, iyi uygulama örnekleri ve geleceğin seyahat trendleri üzerine bilgiler paylaşıldı. 6 ilde turimz odak grup toplantıları gerçekleştirilerek sektörün farkındalığının artırılmasına katkı sağlandı.	amaçlı webinarlar yapılacaktır.
Katma değerli turizm alanında iyi uygulama örneklerinin incelenmesi				X			Bölgesel ve Ulusal platformda katma değerli turizm iyi uygulama örnekleri belirlenerek yerinde izleme ziyaretleri gerçekleştirilecektir.
Kültür-turizm festivalleri ve spor organizasyonları düzenlenmesi			x			Giresun'da Giresun'un Yeşil Lezzetleri Gastronomi Festivali gerçekleştirildi. Organizasyonda mali destek sağlanmasa da teknik destek sağlandı.	Eylül ayında Kaçkar by UTMB yarışı gerçekleştirilecektir.
Fuarlar, tanıtım amaçlı lansman (roadshow) organizasyonları	x					ITB Berlin Fuarı'na katılım sağlanarak Kaçkar by UTMB yarışını özne alacak şekilde Discover Kaçkar tanıtım kampanyası gerçekleştirildi. Dubai ATM Fuarı'na katılım sağlanarak Rize	

2. Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						ve Trabzon tanıtıldı. Katar'da Trabzon tanıtım faaliyetlerine katılım sağlandı. Çin'de gerçekleştirilen İpek Yolu Festivali'nde Trabzon ve Gümüşhane illerinin tanıtımına katkı sağlandı. Özbekistan'da roadshow düzenlenerek Trabzon'un tanıtımı gerçekleştirildi.	
Fam-trip ve tanıtım turu etkinlikleri	x					Giresun'un gastronomi turizmini ön plana çıkarabilmek ve bu kapsamda tanıtım yapmak amacıyla 20 adet influencer, yemek yazarı, aşçı ve basın mensubu Giresun'a getirilerek tanıtıma katkı sağlandı.	
Doğrudan yabancı yatırım çekmeye yönelik B2B, yatırım turu, yatırımcı zirvesi katılımı/düzenlenmesi	X					ATM Dubai Fuari'na katılım sağlanarak Doğu Karadeniz illerinin yatırım ortamı B2B faaliyetleriyle yabancı yatırımcılara doğrudan tanıtıldı. Katar'da gerçekleştirilen etkinlikte B2B görüşmeler gerçekleştirilerek yabancı yatırımcılara bölge tanıtıldı.	
Dijital Tanıtım İçerikleri ve Basılı tanıtım materyallerinin Hazırlanması						Fuarlarda ve çeşitli diğer faaliyetlerde kullanılmak üzere Bölge tanıtım sunumu hazırlandı. UTMB kapsamında 3 adet tanıtım videosu hazırlandı.	Bölge ile ilgili dijital içerikler güncellenecek.

2. Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Teknik Destek				x		2025 Yılı Kaçkarlar Turizm Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Programı ilan edildi	İkinci dönemde çağrıya çıkılması planlanmaktadır.
Güdümlü Proje Desteği ve Mali Destek			x			Doğanın İzinde Kaçkarlar projesi onaylanarak uygulamaya başlandı.	Proje kapsamındaki çalışmaların yılın ikinci yarısında da devam etmesi planlanmaktadır.

1.1. Sonuç Ve Çıktı Göstergeleri

1.1.1. Sonuç Göstergeleri

Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Doğa veya kültür temalı destinasyon sayısı	Adet	22	26	26	1	2026/4
5.000'den fazla sağlık turisti gönderen ülke sayısı	Adet	1	3	1	2,3,4	2026/4
Bölgede organize edilen, markalaşmış spor organizasyonu sayısı	Adet	0	1	0	2,3	2026/4
Yatırıma dönüştürülen master plan bileşen sayısı	Adet	0	2	0	1,2	2026/4
Körfez ülkeleri dışında 10.000 turist gönderen ülke sayısı	Adet	0	2	0	3	2026/4

❖ **Çıktı Göstergeleri**

1.1.1. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedefi	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Doğa ve kültür temalı, deneyim odaklı ürün sayısı	1.1	Doğa ve kültür turizmi temasında deneyim odaklı ürünlerin, rotaların, destinasyonların araştırılması ve geliştirilmesi	Adet	8	3	20	2026/4
Analiz Sayısı	1.2	Hedef pazar analizinin yapılması	Adet	4	3	0	2025/4
Stratejik doküman sayısı	1.3	Kurumsal kimlik, markalaşma ve tanıtım stratejilerinin oluşturulması	Adet	3	2	2	2026/4
Master plan/fizibilite/ön fizibilite sayısı	1.4	Turizm master planlarının, planlara yönelik yatırım fizibiliteleri ve ön fizibilitelerin hazırlanması	Adet	20	5	2	2026/4
Alternatif finansman kaynağı sayısı	1.7	Turizm altyapılarının iyileştirilmesine yönelik alternatif finansman kaynaklarının çalışılması	Adet	1	1	0	2026/4
Geliştirilen hizmet modeli sayısı	2.3	Turizmde Ar-Ge, uzmanlaşma, dijitalleşme, veri temini alanlarında bölgesel hizmet modeli geliştirilmesi (Turizmde	Adet	1	1	1	2024/3

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedefi	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
		Mükemmeliyet Merkezi)					
Düzenlenen eğitim/farkındalık faaliyeti/webinar sayısı	3.1	Sektörel uzmanlaşmaya yönelik eğitim/webinar/farkındalık toplantıları gerçekleştirilmesi	Adet	12	4	7	2026/4
İncelenen iyi uygulama örneği sayısı	3.2	Katma değerli turizm alanında iyi uygulama örneklerinin incelenmesi	Adet	3	2	0	2026/4
Düzenlenen/destek verilen organizasyon sayısı	4.1	Kültür-Turizm Festivalleri ve Spor Organizasyonları düzenlenmesi	Adet	2	1	1	2026/4
Lansman (roadshow) ve fuar sayısı	4.2	Fuarlar, Tanıtım Amaçlı Lansman (Roadshow) Organizasyonları	Adet	3	1	5	2026/4
Fam-trip ve tanıtım etkinliği sayısı	4.3	Fam-Trip ve Tanıtım Turu Etkinlikleri	Adet	5	1	1	2026/4
Katılım sağlanan B2B, yatırım turu, yatırımcı zirvesi vb. organizasyon sayısı	4.4	Doğrudan yabancı yatırım çekmeye yönelik B2B, yatırım turu, yatırımcı zirvesi katılımı/düzenlenmesi	Adet	3	1	2	2026/4
Hazırlanan içerik sayısı / basılan materyal sayısı	4.5	Dijital Tanıtım İçerikleri ve Basılı tanıtım materyallerinin Hazırlanması	Adet	12	5	4	2026/4

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedefi	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Program sayısı	5.1	Teknik Destek	Adet	3	1	0	2026/4
MDP ve Güdümlü Proje sayısı	5.2	Güdümlü Proje Desteği ve Mali Destek	Adet	4	2	1	2026/4

DEĞERLENDİRME

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	3 ve 4 nolu sonuç göstergelerinde 2025 yılı sonu itibariyle gerçekleşmelerin başlaması planlanmaktadır. 1 ve 2 nolu sonuç göstergelerinin ise SOP bitimi itibariyle gerçekleşmesi planlanmaktadır.
Çıktı Göstergeleri	2025 yılı çıktı göstergelerinin bir çoğu üzerindeki çalışmalar devam etmektedir.
İş Takvimi	2025 yılı içerisinde planlanan faaliyetler planlama çerçevesi içerisinde gerçekleşmektedir.
Eşik Noktaları	2025'in 1. ve 2. döneminde eşik noktaları öngörülmemiştir.
Harcama Takvimi	Tamamlanan faaliyetler olmakla birlikte ön ödemesi yapılan ancak devam eden faaliyetler de bulunmaktadır. Faaliyetler iş planında belirtildiği üzere yürütülmüş ve harcamalar da faaliyetlerle uyumlu olarak yapılmıştır.

1.1. İyileştirme Önerileri

Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
Bazı faaliyetlerin planlaması aşamasında, mevsimsel etkiler ve dış paydaşlara bağımlılık yeterince dikkate alınmamıştır.	Faaliyet planlamalarında yerel iklim, sezon, bölgesel ulaşım durumu ve yerel yönetim seçim süreçleri gibi dışsal faktörler daha önceden dikkate alınmalıdır.	Performans, Kapsam
Tanıtım faaliyetlerinde yüksek görünürlük sağlansa da ürün-hizmet kapasitesi ve altyapı eksiklikleri hedef pazarlara yönelik yatırımı sınırlamaktadır.	Tanıtım ile eş zamanlı olarak yatırım fizibiliteleri, teknik altyapı hazırlıkları ve yerel hizmet kalitesini artırıcı projeler teşvik edilmelidir.	Performans, Mali
Turizm sezonu dar zaman diliminde yoğunlaşmakta, bölgesel turizm kırılgan hale gelmektedir.	Ürün çeşitliliği artırılarak 12 ay turizm hedeflenmeli, kıyı-dışı ve doğa temelli rotalar mevsim dışı sezonda daha fazla tanıtılmalıdır.	Performans, Kapsam
Uluslararası fonlara başvuru sayısı ve niteliği henüz yeterli seviyeye ulaşmamıştır.	Uluslararası fon takibi sistematik hale getirilmeli; başvuru süreçlerinde dış danışmanlık ya da proje geliştirme iş birlikleri kurulmalıdır.	Mali

2. Mavi ekonomi Sonuç Odaklı Programı

2.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	**Mavi Ekonomi Sonuç Odaklı Programı**
SOP Referans No	TR90/24/SOP/ME
Rapor Dönemi	2025/1
SOP Bütçesi	25.618.000,00 TL
SOP Süresi	36 ay
SOP Özeti	TR90 Bölgesi'nde son 5 yıllık dönemde hızla gelişmekte olan mavi ekonomi sektörlerinde özellikle su ürünlerinde rekabet gücünün geliştirilmesi, kıyı turizmin bölgede gelişimini sağlamak ve sektörde yeni yatırım ve girişimcileri hızlandıracak ekosistemin desteklenmesi amacıyla Mavi Ekonomi Sonuç Odaklı Programı tasarlanmıştır. Ekosistemi destekleyecek programların oluşturulmasına yönelik analiz çalışmaları, sektör paydaşlarına yönelik kapasite geliştirme, farkındalık ve ağ oluşturma/geliştirme faaliyetleri yürütülecektir. Interreg Next Karadeniz Havzası'nda Sınır Ötesi İş Birliği Programı tarafından fonlanan ve DOKA'nın lider ortak olduğu Blue Gates projesi kapsamında da Karadeniz Havzasındaki ekosistem paydaşlarıyla mavi ekonomi alanında faaliyetler yürütülecektir.

2.2.Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Su ürünleri sektörünün rekabet gücünü artırmaya yönelik fizibilite ve analizler			x			Balık proteini hidrolizatı fizibilitesi için teknik şartname hazırlanmış, piyasa araştırması yapılarak firma ile anlaşılmış Genel Sekreterlik Makamı kararıyla Ağustos ayında başlanmasına karar verilmiştir. Diğer bir çalışma Trabzon Modern Balık Hali Fizibilite çalışmasına başlanamamıştır.	Balık proteini hidrolizatı fizibilitesi için saha çalışmalarına başlanarak yıl sonunda tamamlanması planlanmaktadır.
Kıyı turizmine yönelik yeni destinasyonlar oluşturulması ve mevcut destinasyonların geliştirilmesi için planlama çalışmaları yapılması			x			**<u>TR90 Yat Turizminin Geliştirilmesi Fizibilite Çalışması</u>** Çalışma Ekim 2024 tarihinde başlatılmıştır. Karadeniz genelinde saha çalışmaları tamamlanmıştır. Trabzon Pelitli ve Gülcemal Marina ve Yat Limanı önerileri	**<u>TR90 Yat Turizminin Geliştirilmesi Fizibilite Çalışması</u>** Çalışma kapsamı genişletilerek Karadeniz Bölgesi genelini kapsayacak şekilde revize edilecektir. Karadeniz'e kıyısı olan kalkınma ajanslarının

						doğrultusunda yüklenici firma tarafından hazırlanan fizibilite raporu yeterli bulunmuştur. **<u>TR90 Su Sporlarının Geliştirilmesi Fizibilite Çalışması:</u>** Fizibilite çalışmasının kapsamını tanımlayan teknik şartname hazırlanmıştır. Hizmet alımı süreci için teknik şartname hizmet sağlayıcılarla paylaşılmış ve piyasa araştırması süreci başlatılmıştır. Teknik şartname Ordu Üniversitesi Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi'ne iletilmiş ve teklif talep edilmiştir. **<u>Pilot İl/İlçeler Bazında Kıyı Alanlarının İşlevlendirilmesi Master Planı Çalışması</u>** Deniz Mekansal Planlama (MSP) ve Bütünleşik Kıyı Alanları Planı'na (ICZM) yönelik literatür ve mevzuat taraması gerçekleştirilmiştir. İki planlama yaklaşımı arasındaki farklar ve	sürece dahil edilmesi sağlanacaktır. Mevcut durum analizlerini ve sektörel gelişim önerilerini içeren sektör raporu, MEB personeli tarafından yeniden yazılacaktır. Rapor tamamlandıktan sonra, Karadeniz Kalkınma Ajanslarının da davet edileceği bir tanıtım etkinliği düzenlenecektir. **<u>TR90 Su Sporlarının Geliştirilmesi Fizibilite Çalışması:</u>** Uygun hizmet sağlayıcının belirlenmesinin ardından fizibilite çalışmasına başlanacaktır. **<u>Pilot İl/İlçeler Bazında Kıyı Alanlarının İşlevlendirilmesi Master Planı Çalışması:</u>** Kapsam belgesinin Genel Müdürlüğümüz ile görüşülmesi sonrasında

						entegrasyon yöntemleri analiz edilmiştir. Ankara Üniversitesi DEHUKAM ile Ankara'da yüz yüze toplantı gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamı ve teknik şartname oluşturulmuştur.	DEHUKAM ile iş birliği içinde çalışmalara başlanması planlanmaktadır.
Bölge'nin üretimine ve ticaret hacmine önemli katkı sağlayarak bölgenin bu alanlardaki rekabet gücünü artıracak lojistik sektörü yatırımları için analiz çalışmaları yapılması			x			Doğu Karadeniz Lojistik Merkezi'nin Master Planı satın alma süreçleri tamamlandı.	Anket çalışmaları yürütülmektedir. 2025 yılında master plan çalışmasının tamamlanması planlanmaktadır.
Mavi Ekonomi Alanlarında Beşeri Kaynak Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Analiz Çalışması Yapılması			x			**TR90 Bölgesi Mavi Meslekler Analiz Raporu** Hazırlanan teknik şartname doğrultusunda piyasa araştırması yapılmış, bir firma ile ön görüşme gerçekleştirilmiş ancak iş birliği yapılmaması kararlaştırılmıştır. Çalışmanın İŞKUR iş birliğiyle yürütülmesi	**TR90 Bölgesi Mavi Meslekler Analiz Raporu** İŞKUR Genel Müdürlüğü'nün iç değerlendirme süreci beklenecek; katkı ve onayın netleşmesinin ardından iş planı ve takvim oluşturulacaktır. İş birliği

						değerlendirilmiş ve bu kapsamda Trabzon İŞKUR ile görüşülmüştür. Yapılan görüşmeler sonucunda konunun İŞKUR Genel Müdürlüğü nezdinde ele alınması gerektiği anlaşılmış; bu doğrultuda, İşgücü Piyasası ve İstatistik Dairesi Başkan Vekili Özlem Öztürk ile görüşülmüş ve çalışmanın detaylarının kendisine e-posta ile iletilerek üst yönetime aktarılması konusunda mutabık kalınmıştır.	sağlanamazsa çalışma TÜİK ile yürütülecektir.
Balıkçılık, tersanecilik ve turizm faaliyetlerinden kaynaklanan kıyı ve deniz kirliliğinin tespiti ve atık yönetimine yönelik analiz çalışması yapılması			x			Kıyı Atık analizi ile alakalı teknik şartname yıl başında oluşturulmuş Genel Sekreterlik onayına sunulmuştur. Piyasa araştırması yine Mart 2025 itibariyle tamamlanmıştır. Mayıs 2025 itibariyle gelinen noktada görüşülen kurum ile çalışmama kararı alınmıştır. Genel Sekreterlik makamının önerisi ile Haziran 2025'de Mavi Bayraklı Plaj Analizi çalışması	KTÜ ve Trabzon Üniversitesinde görevli akademisyenler konuya ilişkin görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Teknik şartname ve kapsam belirlenerek çalışma başlayacaktır.

						şeklinde gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.	
TR90 Mavi Girişimcilik Fırsatlarının Analizi			x			Çalışmanın genel hatları oluşturulmuştur.	Çalışmanın teknik destek kapsamında yapılmasına yönelik planlamalar yapılmıştır.
Karadeniz Havzası Mavi Ekonomi Kümesi Oluşturulması			x			Blue Gates Projesi kapsamında, TR90 Bölgesi'nde Mayıs ayında gerçekleştirilen çalıştayda SWOT analizi yapılmış, sonuçları içeren çalıştay raporu hazırlanmıştır. Kümelenme çalışmalarına temel teşkil edecek stratejik planlama süreci başlatılmış ve taslak stratejik plan oluşturulmuştur.	Proje ortaklarının mavi enerji, gemi inşa ve kıyı turizmi gibi alanlarda düzenlediği çalıştaylar sonucunda elde edilecek veriler doğrultusunda Küme Stratejik Planı son haline getirilecektir. Stratejik Plan, Blue Gates Yaz Okulu veya Demo Günleri gibi bir etkinlik ile eş zamanlı olarak bir iş birliği protokolüyle imzalanarak küme oluşumu tamamlanacaktır. Proje ortaklarının çalıştayları halen devam etmektedir.
Bölge Bazında Mavi Ekonomi Çalışma			x			Trabzon ve Ordu'da çalışma grubu toplantıları gerçekleştirilmiştir. 2025 hedefi	Yılın ikinci yarısında diğer illerde toplantı organizasyonları için

Grubu Toplantıları Gerçekleştirilmesi						olan 2 toplantı sayısına ulaşılmıştır. Mavi Ekonomi Danışma Kurulu kurulmuş ve ilk toplantısı gerçekleştirilmiştir.	çalışmalara devam edilecektir. Mavi Ekonomi Danışma Kurulu'nun 2026 yılında en az bir kez toplanması kararlaştırılmıştır.
Karadeniz Havzasında Su Ürünleri Sektörünün Gelişimi İçin Karadeniz Ajansları Arasında İş Birliğinin Geliştirilmesi			x			Demo Days etkinliği faaliyetleri planlanmıştır. Yüklenici firma görüşmeleri başlatılmıştır. Demo Days etkinliği içerisinde Ajansların yer alması planlanmaktadır.	Eylül/Ekim 2025 döneminde Trabzon ve Ordu/Fatsa'da, Karadeniz Bölgesi'nde yer alan Ajansların da davet edilebileceği bir Mavi Ekonomi Demo Days etkinliği ve Karadeniz Ajansları işbirliği toplantısı gerçekleştirilecektir. Bu organizasyon içeriğinin geliştirilmesi ve yüklenici tespiti çalışması devam etmektedir.
Su Ürünleri ve Kıyı Turizmi Başta Olmak Üzere Mavi Ekonomi Sektörlerinin Yurt İçi ve Yurt Dışı İyi Uygulama			x			Trabzon Limanı, SUMAE, Ordu ve Giresun illeri plaj ve kıyı alanları, Rize RTEÜ Su Ürünleri Fakültesi, Ordu Üniversitesi Fatsa Deniz Bilimleri ve KTÜ Sürmene Abdullah Kanca MYO gibi mavi ekonomiye yönelik	Kasım 2025'te Barselona'ya bir saha ziyareti gerçekleştirilecektir. Blue Gates projesi bütçesinden karşılanacak olan bu ziyaret

Örneklerinin İncelenmesi						çeşitli paydaşlar potansiyel işbirliği ve proje geliştirme çalışmaları amacıyla ziyaret edilmiştir.	için organizasyonel çalışmalara başlanılmıştır. Yılın ikinci yarısında TR90 dışındaki Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren Mavi Bayraklı Plajlara ziyaretler gerçekleştirilecektir. 26 Eylül 2025 tarihinde İzmir'de gerçekleştirilecek FutureFishEurasia 12. Uluslararası Su Ürünleri Akuakültür ve Balıkçılık Teknolojileri Fuarına katılım sağlanacaktır. Katılım kaydı yapılmıştır.
Mavi Ekonomi Alanında Bölge'de Ulusal veya Uluslararası Organizasyonlar Düzenlenmesi			x			Blue Gates projesi kapsamında 14-16 Mayıs 2025 tarihlerinde Mavi Ekonomi ve Mavi Gelecek Konulu 3 gün süren uluslararası çalıştaylar hibrid formatta gerçekleştirilmiştir.	Blue Gates projesi kapsamında 14-16 Mayıs 2025 tarihlerinde Mavi Ekonomi ve Mavi Gelecek Konulu 3 gün süren uluslararası çalıştaylar hibrid formatta gerçekleştirilmiştir. Eylül 2025'te BlueGates projesi kapsamında Ordu'da Uluslararası DEMO

							DAYS etkinliği gerçekleştirilecektir. Ulusal ve uluslararası su sporları etkinliklerinin bölgede yapılmasına dair çalışmalar kapsamında Ankara'da Türkiye Yelken Federasyonu Genel Sekreterliği ile görüşme gerçekleştirilmiş ancak istenilen sonuç alınamamıştır. Bölgedeki faal yelken kulüpleri ziyaret edilmiş ve potansiyel işbirlikleri görüşülmüş olup yelken kulüplerinin eğitim ve ulusal organizasyonlar düzenlemelerine katkı sağlayacak teknik destek projeleri geliştirmesi ve sunması konularında mutabık kalınmıştır.
RTEÜ Karadeniz Havzası Ortak Sürdürülebilir Yenilik ve Araştırma Merkezi Kurulması			x			Blue Gates Projesi çerçevesinde merkezin kurulumu için teknik altyapı çalışması satın alımı RTEÜ tarafından yapılmıştır. Bu	Yılın ikinci yarısında RTEÜ'ye sunulan uzman desteği hizmeti devam edecektir. Merkezin açılışının 2026 yılı içerisinde

						konuda RTEÜ'ye teknik destek sağlanılmaktadır.	gerçekleşmesi planlanmaktadır.
Mavi Ekonomi Alanında Ulusal ve Uluslararası Yatırım Promosyonu Yapılması			x			DOKA ve Blue Gates projesi, Mayıs 2025'de Cork'ta gerçekleştirilen Ortak Denizcilik Gündemi Organizasyonu'nda proje ortağı BSUN tarafından temsil edilmiştir. DOKA, İrlanda vize süreci nedeniyle organizasyona katılamamıştır.	Blue Gates Projesi kapsamında Kasım 2025'de Barselona Mavi Ekonomi Konferansına katılım sağlanacaktır.
Mavi ekonomi alanında dijital tanıtım materyallerinin oluşturulması			x			Mavi Ekonomi tanıtım filmleri ile ilgili senaryo çalışması üzerinde çalışılmıştır. Taslak senaryo hazırlanmıştır. Blue Gates Projesi kapsamında proje ve ajans faaliyetlerine ilişkin tanıtım filmleri hazırlanmıştır.	AirQuest ve Bluegates projeleri kapsamında satın alımı yapılan sosyal medya hizmeti kapsamında Mavi Ekonomi için ayrı bir tanıtım filminin daha hazırlatılması planlanmaktadır.
Mavi Ekonomi Sektörleri Alanında Teknik Destek Programlarının Geliştirilmesi			x			Teknik Destek Programı ilan edilmiştir.	Başvuru süreci devam etmektedir. Potansiyel yararlanıcılar ile bire bir görüşmeler yapılarak proje başvuruları güdülenmektir.

CMDP	x					Hayalet Ağların Çıkarılması ve Geri Dönüşümü, Trabzon'da Kıyı Turizmi Ekosisteminin Geliştirilmesi Projesi (eski Mersin Mavi Bayraklı Plaj) projeleri ile Trabzon'da Ticari Balık Yetiştiriciliği Yapan İşletmelerde Balık Sağlığı Yönetimi Projeleri'nin 2025 CMDP programı kapsamında Proje Fikri formları geliştirilmiş/revize edilmiştir.	
AB Interreg Next Programı kapsamındaki Blue Gates, SeedGuards ve AirQuest Projeleri			x			Proje faaliyetleri başarıyla sürdürülmekte, ortaklarla ve ortak sekretarya ile proje faaliyetleri yürütülmekte, rutin takip süreci devam etmektedir.	Proje faaliyetleri devam etmektedir.

2.3.Sonuç Ve Çıktı Göstergeleri

2.3.1. Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	**Su Ürünleri İhracat Yapılan Ülke Sayısı**	Adet	27	30	24*	1,3	2026/4
2	**Su ürünleri yıllık ihracat değeri**	USD	183.836.168	220.000.000	-	1,3	2026/4
3	**Mavi bayraklı plaj sayısı**	Şirket	2	4	-	2,3,4	2026/4
4	**Yeni kıyı turizmi destinasyon sayısı**	Adet	0	3	-	2,3,4	2026/4

2.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Su ürünleri sektörünün rekabetini geliştirici fizibilite raporları sayısı	1.1	Su ürünleri sektörünün rekabet gücünü artırmaya yönelik fizibilite ve analizler	Adet	2	0	2026/4
Kıyı turizminde lokasyon bazlı turizm master planları ve yatırım fizibiliteleri sayısı	1.2	Kıyı turizmine yönelik yeni destinasyonlar oluşturulması ve mevcut destinasyonların geliştirilmesi için planlama çalışmaları yapılması	Adet	3	1	2026/4

Doğu Karadeniz Lojistik Merkezi Master Planı	1.3	Bölge'nin üretimine ve ticaret hacmine önemli katkı sağlayarak bölgenin bu alanlardaki rekabet gücünü artıracak lojistik sektörü yatırımları için analiz çalışmaları yapılması	Adet	1	0	2026/4
Mavi Meslekler Analiz Raporu sayısı	1.4	Mavi ekonomi alanlarında beşeri kaynak kapasitesinin geliştirilmesine yönelik analiz çalışması yapılması	Adet	1	0	2025/4
Doğu Karadeniz Kıyıları Atık Analizi Raporu	1.5	Balıkçılık, tersanecilik ve turizm faaliyetlerinden kaynaklanan kıyı ve deniz kirliliğinin tespiti ve atık yönetimine yönelik analiz çalışması yapılması	Adet	1	0	2025/4
TR 90 Mavi Girişimcilik Fırsatları Raporu	1.6	TR 90 Mavi Girişimcilik Fırsatları Analizi	Adet	1	0	2025/4
Oluşturulan mavi ekonomi kümesi sayısı	2.1	Karadeniz Havzası Mavi Ekonomi Kümesi Oluşturulması	Adet	1	0	2025/4
Gerçekleştirilen Toplantı Sayısı	2.2	Bölge Bazında Mavi Ekonomi Çalışma Grubu Toplantıları Gerçekleştirilmesi	Adet	2	2	2026/4
Karadeniz Havzasında su ürünleri sektörünün gelişimi için Karadeniz Ajansları toplantı, çalıştay vb. etkinlik sayısı	2.3	Karadeniz Havzasında su ürünleri sektörünün gelişimi İçin Karadeniz Ajansları arasında iş birliğinin geliştirilmesi	Adet	1	0	2026/4

Su ürünleri ve kıyı turizmi başta olmak üzere mavi ekonomi sektörlerinde yurt içi ve yurt dışı iyi uygulama ziyaretleri sayısı	3.1	Su ürünleri ve kıyı turizmi başta olmak üzere mavi ekonomi sektörlerinin yurt içi ve yurt dışı iyi uygulama örneklerinin incelenmesi	Adet	4	2	2026/4
Mavi ekonomi alanında Bölge'de düzenlenen ulusal veya uluslararası organizasyon sayısı	3.2	Mavi ekonomi alanında Bölge'de ulusal veya uluslararası organizasyonlar düzenlenmesi	Adet	1	1	2026/4
Oluşturulan yenilik ve araştırma merkezi	3.3	RTEÜ Karadeniz Havzası ortak sürdürülebilir yenilik ve araştırma merkezi kurulması	Adet	1	0	2025/4
Mavi ekonomi sektörlerinde faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası yatırımcılara TR90 Bölgesi Mavi Ekonomi yatırım ortamı ve fırsatları konusunda bilgilendirme toplantıları, ziyaretler	4.1	Mavi Ekonomi alanında ulusal ve uluslararası yatırım promosyonu yapılması	Adet	4	1	2026/4
Mavi ekonomi alanında hazırlanan dijital tanıtım materyali sayısı	4.2	Mavi ekonomi alanında dijital tanıtım materyallerinin oluşturulması	Adet	2	1	2026/4
Geliştirilen Teknik Destek Program Sayısı	5.1	Teknik Destek Programı	Adet	1	1	2026/4
AB Blue Gates Projesi	6.1	INTERREG NEXT AB Projeleri (BlueGates,	Adet	3	3	2026/3

		SeedGuards, AirQuest)				
Geliştirilen CMDP Projesi	6.2	CMDP Projeleri	Adet	2	3	2025/4

2.4.Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	. 3 ve 4 nolu sonuç göstergelerinde 2025 yılı sonu itibariyle gerçekleşmelerin başlaması planlanmaktadır. 1 ve 2 nolu sonuç göstergelerinin ise SOP bitimi itibariyle gerçekleşmesi planlanmaktadır.
Çıktı Göstergeleri	2025 yılı çıktı göstergelerinin bir çoğu üzerindeki çalışmalar devam etmektedir.
İş Takvimi	2025 yılı içerisinde planlanan faaliyetler planlama çerçevesi içerisinde gerçekleşmektedir.
Eşik Noktaları	2025'in 1. ve 2. döneminde eşik noktaları öngörülmemiştir.
Harcama Takvimi	Tamamlanan faaliyetler olmakla birlikte ön ödemesi yapılan ancak devam eden faaliyetler de bulunmaktadır. Faaliyetler iş planında belirtildiği üzere yürütülmüş ve harcamalar da faaliyetlerle uyumlu olarak yapılmıştır.

2.5.İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	AB projelerinin çıktı göstergelerine etkisinin az olmasının yanında harcanan mesai bakımından yük getirmiş olması diğer SOP faaliyetlerinde talep edilen hızın karşılanamamasına neden olmaktadır.	Bundan sonra yürütülecek AB projeleri için eş finansman sağlamak üzere Ajans personelinin görevlendirilmesi yerine, Ajans'ın nakit eş finansman katkısı sunarak personel görevlendirilmesi yönünde karar alınabilir. Birim için daha fazla AB projesi başvurusunun yapılmaması çözüm olabilir yada AB projeleri için ayrı birim yapılanması düşünülebilir.	Performans
2	Enflasyonist ortam nedeniyle bütçelenen kalemler, piyasa koşullarının gerektirdiği tutarların altında kalmakta; bu durum, faaliyet kapsamında daralmaya gidilmesini zorunlu kılmaktadır.	Teknik şartnamelerde minimum kriterleri koruyarak maliyet-etkin çözümler içeren alternatif alım yolları değerlendirilebilir ya da enflasyon farklarını yansıtacak şekilde faaliyet	Mali

		bütçelerinin güncellenmesi kolaylaştırılabilinir.	
3	SOP bütünlüğünü bozacak revizyonlar nedeniyle, SOP odağının değişmesi ve plan bütünlüğünün bozulması görülmektedir.	Bu durumun önlenmesi adına özellikle son SOP senesi için yeni bir faaliyet eklenmemesi gerekmektedir.	Performans

3. Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme Sonuç Odaklı Program

3.1.Genel Bilgiler

SOP Adı	**Katma Değerli Üretim ve Ticarileşme Sonuç Odaklı Programı**
SOP Referans No	TR90/24/SOP/KOBİ
Rapor Dönemi	01.01.2025-30.06.2025
SOP Bütçesi	₺80.100.000,00
SOP Süresi	36 ay
SOP Özeti	KOBİ ve kooperatiflerin üretimde katma değer ve verimliliklerini iyileştirmek, ticarileşme kapasitelerini geliştirmek ve özellikle yöresel ürünlerden elde edilen gelirleri artırmak yoluyla TR90 Bölgesi'ndeki KOBİ, girişim ve kooperatiflerin rekabet güçlerinin geliştirilmesi.

3.2.Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Rekabetçi Sektörler KOBİ Profil Analizi			x			Profil analizi kapsamında anket soruları çevrimiçi hazırlanmıştır. Anket, TSO'lar ile paylaşılmış ve doldurulmaya başlanmıştır.	Anketlerin hedeflenen sayıda doldurulması sağlanarak rapor hazırlanacaktır. Ayrıca firmalara durumları hakkında özet bir raporlama yapılacaktır.
Hedef Pazar Analizi	x					Giresun YDO tarafından gerçekleştirildi. "Ayçiçek Yağı ve Aspir Yağı", "Bentonit", "Sirke" Hedef Pazar analizleri yapılmıştır. Ayrıca ajansın dış ticaret istihbarat merkezi kurulumu yapılmış, web sitesi kurulmuş ve istihbarat servisi hizmet alımı gerçekleştirilmiştir.	Dış ticaret merkezi hizmet vermeye başlayacaktır.
İlçe Temelli Yatırım Fırsatları Analizi				x		Çalıştaylar için Eylül 2025 sonrasına planlama yapılmıştır.	4. Çeyrekte faaliyetin tamamlanması planlamaktadır.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Fizibilite / Ön fizibilitelerin hazırlanması			x			YDO'lar tarafından fizibilite konuları seçilmiş ve "Tahıl Bazlı Bebek Maması" ve "Manyetik Kum" konularında satın alma gerçekleştirilmiştir. Raporlama devam etmektedir.	Hizmet alımlarının muayene kabul işlemleri gerçekleştirilerek raporlar yayınlanacaktır.
Rekabetçi sektörlerde yatırımlara uygun yeni sanayi alanları oluşturma çalışmaları				x		Uygun yer arayışları ve taleplerin değerlendirilmesi için çalışmalar devam etmektedir.	Uygun yer tespiti gelmesi durumunda gerekli hazırlıklar yapılacaktır.
Ulusal ve uluslararası fonlara proje geliştirilmesi			x			CMDP proje fikirleri geliştirilerek 3 proje konusunda Bakanlığa ön başvuru gerçekleştirildi.	Uygun bir program ilanında başvuru gerçekleştirilecektir.
Yeşil Dönüşüm Stratejisi ve Eylem Planı kapsamındaki iş birliği faaliyetleri			x			İllerde çalışma grupları oluşturuldu. Sunum hazırlıkları tamamlanmıştır.	Her ilde toplantıların yapılması ve yeşil dönüşüm alanında öncelik dönüşüm alanlarının belirlenmesi planlanmaktadır.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Yalın üretim ve dijital dönüşüm alanında danışman havuzu geliştirme			x			Çeşitli kurumlar ile görüşmeler gerçekleştirilmiş olup eğitimlerin içeriği için hazırlıklar devam etmektedir.	Eğitim içeriği belirlenerek organizasyon gerçekleştirilecektir.
Yalın üretim ve dijital dönüşüme yönelik iyi uygulama ziyaretleri ve tecrübe paylaşımı				x	Yılın ikinci yarısı için planlama yapılmıştır.		Samsun'da model fabrika ziyareti gerçekleştirilecektir.
Kadın kooperatifleri kalkınma liderleri programı			X			2025 yılı içerisinde kadın girişimciliği ve istihdamının özellikle kooperatif çatısı altında örgütlenmesini sağlamak üzere **Kadın kalkınma liderleri programı** tasarlanmıştır. 6 ilde kadın kooperatiflerinin kurumsal kapasitesini artırmaya yönelik Özyeğin Üniversitesi ile bir çalışma başlatılmıştır. Çalışmanın hedefi, TR90 Bölgesinde farklı illerdeki kadın kooperatiflerine, ihtiyaçlarına yönelik iş geliştirme danışmanlığı	Program kapsamında görüşülen tüm kadın kooperatiflerine yönelik mevcut durum analizi ortaya konulacaktır.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						hizmetleri ve eğitim desteği sunmaktır. Faaliyet kapsamında kadın kooperatifleri ile yüz yüze ve online görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	
ARGE ve tasarım merkezleri hakkında KOBİ'lerin bilgilendirilmesi			x			Bakanlık ilgili genel müdürlüğü ile iletişime geçilmiştir. Bakanlıktan geri dönüş beklenmektedir.	Bakanlık tarafından illerde düzenlenecek tanıtım faaliyetlerine destek verilecektir.
Yatırım fizibiliteleri sunumu, B2B Organizasyonları	x					Trabzon YDO tarafından Katar'da B2B yapılmıştır.	
Teknik Destek	x					Katma Değerli Üretim TD programına çıkılmıştır. Program kapsamında bakanlıkla istişare edilerek rehber hazırlanmış ve ilan edilmiştir.	Program başvuruları alınarak yararlanıcılar belirlenecek ve sözleşme imzalanarak tek dönemde program tamamlanacaktır.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			

3.3.Sonuç Ve Çıktı Göstergeleri

3.3.1. Sonuç Göstergeleri

Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
İhracat olgunluk düzeyi	Oran	0	+%15		2,3	2026/4
Yalın üretim olgunluk düzeyi	Oran	0	+%15		1	2026/4
Dijital olgunluk düzeyi	Oran	0	+%10		1	2026/4
Rekabetçi sektörlerde çalışan başına GSKD	Oran	0	+%15		1,3	2026/4

3.3.2. Çıktı Göstergeleri

Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Çıktı Göstergesi	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedef	Dönem Değeri	Tamamlanma Dönemi	Katkı Sağlanacak Sonuç Göstergesi
1.1.	**Rekabetçi Sektörler KOBİ Profil Analizi**	Analiz Raporu	Adet	2	1	0,5	2026/4	1,3
1.3.	**Hedef Pazar Analizi**	Analiz Raporu	Adet	6	2	3	2024/4	1
1.4.	**İlçe Temelli Yatırım Fırsatları Analizi**	Rapor Sayısı	Adet	36	12	0	2026/4	2,3
1.6.	**Fizibilite / Ön fizibilitelerin hazırlanması**	Rapor Sayısı	Adet	5	2	0,5	2026/4	1,2,3

Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Çıktı Göstergesi	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedef	Dönem Değeri	Tamamlanma Dönemi	Katkı Sağlanacak Sonuç Göstergesi
1.7.	**Rekabetçi sektörlerde yatırımlara uygun yeni sanayi alanları oluşturma çalışmaları**	Rapor Sayısı	Adet	1	1	0	2025/4	4
2.4.	**Ulusal ve uluslararası fonlara proje geliştirilmesi**	Proje başvuru sayısı	Adet	5	2	3	2026/4	1,2,3,4
2.5.	**Yeşil Dönüşüm Stratejisi ve Eylem Planı kapsamındaki iş birliği faaliyetleri**	Toplantı/Organizasyon sayısı	Adet	4	2	0	2026/4	1,2
3.1.	**Yalın üretim ve dijital dönüşüm alanında danışman havuzu geliştirme**	Eğitime katılan kişi sayısı	Kişi	45	20	0	2026/4	1,2,3
3.2.	**Yalın üretim ve dijital dönüşüme yönelik iyi uygulama ziyaretleri ve tecrübe paylaşımı**	Organizasyon sayısı	Adet	10	3	0	2026/4	1
3.4.	**Kadın kooperatifleri kalkınma liderleri programı**	Uygulanan Program Sayısı	Adet	1	1	1	2026/4	1
4.1.	**ARGE ve tasarım merkezleri hakkında KOBİ'lerin bilgilendirilmesi**	Bilgilendirilen KOBİ/Kooperatif sayısı	Adet	40	15	0	2026/4	1,2,3
4.6.	**Yatırım fizibiliteleri sunumu, B2B Organizasyonları**	Organizasyon sayısı	Adet	2	1	1	2026/4	1,2,3

Bileşen Kodu	Bileşen Adı	Çıktı Göstergesi	Birim	Planlanan Hedef	2025 Hedef	Dönem Değeri	Tamamlanma Dönemi	Katkı Sağlanacak Sonuç Göstergesi
5.1.	**Teknik Destek**	İlan edilen program sayısı	Adet	5	2	2	2026/4	1

3.4.Kilometre Taşları (Rapor Döneminde Öngörülüyorsa)

Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
		Planlanan	**Gerçekleşen**
İş birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri kapsamında çalışma grubunun oluşturulması bileşeni altında ilk çalışma grubu toplantısı	2.1	2025/1	Resmi yazı ile gruba dahil olacak kişiler belirlenmiştir. İlk toplantı ikinci yarıda gerçekleştirilecektir.

3.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergesi	Sonuç göstergeleri temel olarak "Rekabetçi Sektörler KOBİ Profil Analizi" çalışması baz alınarak hesaplanacaktır. Çalışma 2025 yılının 2. Yarısında uygulamaya konulacaktır. Bu sebeple, göstergelerin mevcut durumu belirlenmemiştir.
Çıktı Göstergesi	Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına proje hazırlama ve organizasyon faaliyetlerinde belirlenen çıktılarda hedeflenen göstergelerin üzerine çıkılmıştır. Diğer faaliyetler takvime uygun ilerlemektedir.
İş Takvimi	Genel olarak iş takvimine uyulmuştur.
Eşik Noktaları	"İlk çalışma grubunun toplanması" için yeşil dönüşüm teması altında toplantı organize edilmiştir. "Rekabetçi sektörler KOBİ profil analizinin tamamlanması" için çalışmalar başlamıştır ancak 2025 yılında sonuçların ortaya çıkması beklenmektedir.
Harcama Takvimi	Genel olarak harcama takvimine uyulmuştur. Planlanan harcamaların azaltılmasına yönelik kritik paydaşlarla görüşülerek işbirliği yoluna gidilmiştir.

3.6.İyileştirme Önerileri

Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
Paydaşların işbirliği ile gerçekleştirilmesi planlanan projelerde paydaşların gündemi ve personel durumuna göre değişmeler olmaktadır.	Kurumlarda yönetim kadrolarında değişimlerin sonucunda yapılacak faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlamak için protokol ya da görevlendirmelerin yapılması sağlıklı olacaktır.	Performans

Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
Anketlerin tamamlanma hızı yeterli olmamaktadır.	Anketler için haftalık belirli bir hedef konularak hareket edilecektir.	Performans

4. Yerel Kalkınma Fırsatları

4.1.Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Körfez Masası			x			Trabzon Yatırım Ortamı'nın İngilizce sunumu revize edildi, Trabzon'un turizm yatırım projeleri hakkında İngilizce yazılı broşürler hazırlandı. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi(CYO)Birleşik Arap Emirlikleri ve Katar Temsilcileri, Dubai ve Doha Dış Ticaret Müşavirleri ile iletişime geçildi. Ajans, Yatırım Destek Ofisi ve Körfez Masası faaliyetleri hakkında çevrim içi toplantılarla bilgilendirmeler yapıldı. Nisan'ın 3. ve son haftası katılım sağlanan Dubai Arabian Travel Market(ATM) Uluslararası Turizm Fuarı ile Katar Trabzon Tanıtım Günleri	Dubai ve Doha'da temasa geçilen yatırımcılar yatırım planları doğrultusunda saha ziyaretleri ve ilgili kurumlarla görüştürülmek üzere bölgemize davet edilecektir. Masa tarafından oluşturulan kriterler ve CYO ve Dış Ticaret Müşavirleri tarafından oluşturulan bilgiler doğrultusunda Körfez yatırımcılarına yönelik kısa listeleri oluşturma çalışmalarına devam edilecektir. Körfez coğrafyasında CYO'nun şubelerinin olduğu

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						öncesinde Trabzon yatırım ortamı ve proje dokümanları Dubai ve Doha'daki potansiyel yatırımcılar ile paylaşılmak üzere CYO temsilcilerine sunuldu. Dubai CYO temsilcilerinden yatırım promosyonu yapılacak Dubai'deki firmaların listesi ile firmalar hakkında bilgiler temin edildi. Dubai ATM Turizm Fuarı ve Katar Trabzon Tanıtım Günleri etkinliklerine kamu ve özel sektör paydaşları ile birlikte katılım sağlandı. Dubai ATM'de Doğu Karadeniz Bölgesi'nin turizm potansiyeli Körfez ülkeleri ve hedef pazarımızdaki diğer ülkelerin turizm paydaşlarına tanıtıldı.	Bahreyn ve Suudi Arabistan Yatırım Ofisi temsilcileri ile iletişime geçilecektir. Ayrıca gene aynı ülkeler ve Kuveyt'in de yer aldığı dış ticaret ataşeliklerinin iletişim bilgileri temin edinilecektir. Hem CYO Körfez ülkeleri temsilcilerinden hem dış ticaret ataşelerinden uzun yatırımcı listeleri edinilecek ve kısa liste yatırımcı iş ağları bu kurumların destekleri ile oluşturulacaktır. TR90 Bölgesi'nin yatırım ortamı ile turizm yatırım projeleri sunumları çevrim içi toplantılarla potansiyel Körfez yatırımcılarına

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						ATM fuarına katılım sağlayan Doğu Karadenizli seyahat acentesi ve otellerin bu ülkelerin acenteleri ile birebir işbirlikleri geliştirmelerine katkı sağlandı. Dubai'de turizm, gayrimenkul, proje ve varlık geliştirme, enerji alanlarında faaliyet gösteren 2 uluslararası firmaya CYO temsilcileri koordinasyonunda ziyaretler gerçekleştirilerek DOKA yatırım ortamı ve fırsatları hakkında sunumlar gerçekleştirildi. Yatırımcı ağında bulunan ve Trabzon'da otel, fuar, kongre ve iş merkezi devam eden Dubai'deki firmaya ziyaret gerçekleştirildi, firma yetkililerine Bölgemizde	gerçekleştirilmeye devam edilecektir.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						planlanan turizm projeleri hakkında sunumlar gerçekleştirildi. Dubai ATM fuar alanında Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Birleşik Arap Emirlikleri(BAE) temsilcisi koordinasyonunda Suudi Arabistan merkezli Körfez ülkelerinde gayrimenkul geliştirme, finans, proje ve varlık yönetimi, turizm, imalat, bilgi teknolojileri vb. sektörlerinde faaliyet gösteren uluslararası firmaların yatırımları kapsamında danışmanlık yapan şirketin kurumsal iş ve finans danışmanına Doğu Karadeniz yatırım ortamı ve Bölgemizin turizm ağırlıklı yatırım projelerinin sunumlarını gerçekleştirdi.	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						Sunumlara büyük ilgi gösteren danışmanla yatırım projelerimize Körfez yatırımcıları bulunması için iş birliği yapılmasına karar verildi. Dubai ATM'de Doğu Karadeniz yatırım ortamı ve Bölgemizin yatırım projelerinin sunumlarını İngiltere, Gürcistan, B.A.E, İran ve Türkiye'de finans, tarım ve hayvancılık ,dış ticaret alanlarında faaliyet gösteren İran ve Gürcistan ortaklı firma sahibi ve Dubai yetkilisine gerçekleştirildi. Entegre su ürünleri yatırım projeleri kapsamında firma temsilcilerine Yerel Kalkınma	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						Hamlesi programı hakkında bilgilendirme yapıldı. Dubai ATM'de Dubai Dünya Ticaret Merkezi Başkan Yardımcısı ve Fuarlar Departmanı Ticari Müdürü ile 13-15 Ocak 2026 tarihlerinde Dubai'de yapılacak RISE 2026 Uluslararası Gayrimenkul Geliştirme Yatırım Zirvesi ve Fuarı kapsamında Doğu Karadeniz Bölgesi'nin kamu ve özel sektör yatırımları ile start-up şirketlerine uluslararası fonlar ve yabancı yatırımcı ortaklar bulunması konusunda verimli görüşmeler gerçekleştirildi. Trabzon ve Rize İl Kültür ve Turizm Müdürleri ile Türkiye'nin Dubai	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						Başkonsolosu ve Ticaret Ataşesini Başkonsolostuk 'ta ziyaret edildi. Ziyarette Birleşik Arap Emirlikleri'nden Doğu Karadeniz'e gelen nitelikli turist sayısının artırılması, Bölgemize Dubai'den doğrudan yabancı yatırımların çekilmesi kapsamında alınması gereken aksiyonlar hakkında detaylı görüşmeler gerçekleştirildi. Rize İl Kültür ve Turizm Müdürü ile birlikte Dubai Ticaret Odası çatısı altında faaliyet gösteren Türk İş Konseyi'nin Başkanı ile makamında bir görüşme gerçekleştirildi. Görüşmede Bölgemizin Birleşik Arap Emirlikleri pazarına mal ve hizmet ihracatının	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						geliştirilmesi amacıyla yapılacak çalışmalar ile Bölgemize BAE'den gelen turist sayısının nitelik ve nicelik yönünden geliştirilmesi konularında fikir teatisi yapıldı. Katar CYO temsilcisi ile Katar Trabzon Tanıtım Günleri kapsamında 23 Nisan'da Büyükelçilik tarafından verilen resepsiyonda yatırım promosyonu yapılabilecek iş insanları ve 27 Nisan'da yapılacak yatırımcı firma ziyaretleri hakkında çevrim içi toplantı yapıldı. 23-27 Nisan tarihleri arasında Katar'da düzenlenen 'Trabzon Tanıtım Günleri' organizasyonuna katılım sağlandı. Bölge iş insanları ve	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						Katar'dan iş insanlarının katıldığı, B2B etkinliği faaliyetlerine katılım sağlandı. Trabzon yatırım ortamı fırsatları sunumu yapıldı ve iş insanları ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirildi. Dubai ATM ve Katar'da düzenlenen Trabzon Tanıtım Günleri programında yatırım ortamı tanıtımları ve proje sunumları yapılan firmalara Ajansa dönüldükten sonra talepler üzerine ilave bilgileri içeren dokumanlar hazırlanarak gönderildi. Entegre kombine büyükbaş hayvancılık yatırımı yapmayı planlayan Hintli firma yetkilisi ile çevrim içi toplantı gerçekleştirildi, kendisine	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						Ajans ve YDO faaliyetleri ile yatırımıyla ilgili devlet destek ve teşvikleri hakkında bilgilendirme yapıldı.	
İletişim Tanıtım Görünürlük Faaliyeti			x				
Kadın Girişimciliği ve Kadın İstihdamının Artırılmasına Yönelik Destek Programları				x			Kadın Girişimciliği ve Kadın İstihdamının Artırılmasına Yönelik teknik destek programı ilan edilecektir. Ayrıca Ordu ilinde bir hızlandırıcı programına çıkılması planlanmaktadır.
Geçmiş Dönem Proje ve Bakanlık Programları Ödemeleri						Bu faaliyet kapsamında 35.638.264,76 TL Ödeme yapılmıştır. Söz konusu tutarın	

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						3.487.641, 90 TL'si 2024 Yılı Teknik Destek Programları kapsamında ödenmiştir.	
Kurumsal Afet Yönetimi Faaliyetleri				x	İkinci altı aylık dönemde başlanması planlanıyor.		
Siber Vatan Programı			x			Çevrimiçi ve fiziksel eğitimlerin tamamı tamamlanmıştır. Bootcamp etkinliği için öğrenci seçme sınavı düzenlenmiştir ve başarılı öğrencilerin tespit işlemleri tamamlanmıştır.	19-30 Ağustos tarihleri arasında Alanya'da Bootcamp etkinliğine katılım sağlana caktır.
Gökyüzü Gözlem Etkinlikleri				x	İkinci altı aylık dönemde başlanması planlanıyor.		
Yöresel Ürünlerin Ulusal ve Uluslararası Tescili			x			Ürünler için anketler yoluyla kriter listesi hazırlanmıştır.	Belirlenecek 2 ürün için başvuru hazırlıkları yürütülecektir.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu			Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni		Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Kırsal Kalkınma Etkinlikleri							
Anadoludakiler Platformunun Tanıtımı	x					Külliyede ve bakanlıkta sergilemek üzere ürünler gönderildi.	
Kadın ve genç girişimciliğin teşvik edilmesine yönelik organizasyonlar				x			
Yenilikçi, doğa dostu teknoloji alanında girişimciliğin teşvikine yönelik organizasyonlar				x			

5. Kurumsal Gelişim

5.1.Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Kurumsal danışmanlık hizmeti			x			Yapılacaklar ve teknik şartname için ön hazırlık yapılmıştır.	Hizmet alımı gerçekleştirilecek.
Kapasite Geliştirme							
Personele ihtiyaçları doğrultusunda eğitim verilmesi			x			CBİKO Eğitimleri alındı. Neo Skala eğitimleri alındı	Eğitimler devam etmektedir.
Bilgi işlem altyapısının ajans ihtiyaçları kapsamında güçlendirilmesi			x			VEEAM yedekleme lisansı, VMWARE sanallaştırma yazılımı alındı.	Bilgi İşlem altyapısının geliştirilmesi ve yetersiz bilgisayarların yenilenmesi sağlanacaktır.
Yetkinlik ve hedef bazlı performans sistemi kurulumu			x			2024 yılı için yetkinlik bazlı performans değerlendirmesi kapsamında hedefler belirlenmiş olup	Performans Değerlendirmesi yönetmelik kapsamında her yıl yapılacaktır.

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
						yıl sonunda değerlendirme yapılacaktır.	
Tanıtım Faaliyetleri							
Genel idari faaliyetlerinin gerçek-leştirilmesi			x			Ajansın tanıtımını ve bilinirliğini sağlamak ve yaygınlaştırmak için web sitesi ve sosyal medya hesapları etkin yönetilmesi ve DOKA dergisinin yayınlanması ve günlük ve aylık medya takip hizmetinin yapılması	Faaliyetlere devam edilecektir.
Diğer Proje ve Faaliyetler							
Personel Maaş ödemeleri			x			Personel Maaş ödemeleri	Zamanında gerçekleşmiştir.
Personelin operasyon dışı görevlendirme faaliyetleri			x			35.018.84TL ödeme yapıldı.	Zamanında gerçekleşmiştir.

6. Diğer Hususlar

6.1.AB Projeleri

2025 Yılı Ara Faaliyet Raporu döneminde Interreg NEXT Karadeniz Havzasında Sınır Ötesi İşbirliği Programı 1. Teklif çağrısı kapsamında desteklenmeye hak kazanan BSB189 – Blue GATES, BSB450-SEED GUARD ve BSB168-AIRQUEST projeleri yürütülmektedir. Ayrıca, 2. Teklif çağrısı kapsamında BRIGHT ve REBLUE başarılı bulunmuştur.

BlueGates projesi kapsamında;

- Eylül 2024'te proje sözleşmesi imzalandı.
- Aralık 2024'te proje başlangıç toplantısı proje paydaşları ve Bulgaristan, Romanya, Ukrayna'dan proje ortaklarının katılımı ile Trabzon'da yapıldı.
- Proje faaliyetlerinden olan ekipman alımına yönelik mal alımı ihalesi yapıldı.
- Proje faaliyetlerinden olan workshop serisinin ilki Nisan 2025'te 3 gün süresince Trabzon SUMAE hizmet binasında proje paydaşları ve proje ortaklarının hibrit katılımı ile yapıldı.
- Proje faaliyetlerinden olan workshop serisinin ikincisi Temmuz 2025'te Costanta, Romanya'da proje paydaşları ve proje ortaklarının hibrit katılımı ile yapılmıştır.
- Proje Farkındalık Oluşturma çalışması kapsamında 2 adet sosyal medya (X ve Instagram) hesabı yönetimi için hizmet alımı satınalması tamamlandı.
- Farkındalık oluşturma çalışmaları kapsamında mavi ekonomi sektörleri ve proje kapsamında yapılan faaliyetlerin görünürlüğünü artırmak için aylık bazda paylaşımlar yapıldı.

AirQuest Projesi kapsamında;

- 5 Şubat 2025'te Bulgaristan'ın Varna şehrinde düzenlenen Bilimsel Komite Toplantısında farkındalık seminerleri, STEM kitleri, dijital oyun senaryosu ve bütçe değişiklikleri gibi başlıklar görüşüldü.
- 7 Mart 2025'te çevrimiçi gerçekleştirilen 2. Yönetim Toplantısında proje faaliyetleri, STEM eğitimleri, harcama planı revizyonları ve ilk raporlama dönemi değerlendirmeleri ele alındı.
- 15 Mayıs 2025'te Trabzon'da düzenlenen 3. Yönetim Komitesi Toplantısı'nda üçüncü ve dördüncü dönem faaliyet planları, eğitim ve seminer hazırlıkları, yarışma organizasyonu, ekipman temini ve bütçe düzenlemeleri konuşuldu. Toplantı kapsamında proje ortakları Trabzon'daki kentsel emisyon kaynaklarını yerinde inceledi.
- 23-27 Haziran 2025 tarihleri arasında Trabzon Üniversitesi Yapay Zeka ve Robotik Kodlama Merkezinde gerçekleştirilen yüz yüze STEM eğitimlerine 18 lisans öğrencisi ve ortaokul düzeyinde eğitim veren 16 öğretmen olmak üzere toplam 34 kişi katıldı. Fen Bilgisi, Matematik, Teknoloji Tasarım ve Bilgisayar branşlarından katılımcılar proje tabanlı öğrenme, STEM modelleme, robotik kodlama ve hava kirliliği temalı senaryo geliştirme konularında teorik ve uygulamalı eğitim aldı. Eğitim programı sonunda katılımcılara sertifikaları verildi.
- Tanıtım ve farkındalık faaliyetleri sosyal medya üzerinden sürdürüldü.
- Proje kapsamında STEM kitleri satın alındı.

SeedGuard projesi kapsamında;

- Gürcistan'da çalışma ziyaretine katılım sağlanarak iyi uygulama örnekleri yerinde incelendi.
- Sahada çiftçi ziyaretleri gerçekleştirilerek farkındalık artırıldı.
- Rize Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi'nde ata tohum konulu ulusal bir seminer düzenlendi.
- TESIM'den gelen ekiple birlikte projenin görsel ve işitsel çekimleri gerçekleştirildi. Önümüzdeki dönem bir film hazırlanması beklenmektedir.
- Trabzon'da bir ilkokulda öğrencilere ata tohumu ve tohum dikme konulu teorik ve pratik eğitim düzenlendi.
- Tohum sağlayıcıların kriterleri hazırlandı.

6.2. SoGreen Hızlandırıcı Hibe Desteği Programı

SoGreen Hızlandırıcı Hibe Desteği Programı kapsamında Yeşil Dönüşüm TD programı ilan edilmiştir. İkinci aşama olan Yeşil İvme Hibe Programı adlı hızlandırıcı destek programı için rehber hazırlanmıştır. TD programının tamamlanması sonrasında yeni destek programının ilanı gerçekleştirilecektir.

Bu kapsamda bütün Ajanslar tarafından yapılacak olan Yeşil Dönüşüm Stratejisi ve Yeşil Geçim Kaynakları Analizi için literatür ve saha çalışmaları bu rapor döneminde tamamlanmıştır. Yüklenici tarafından analiz sonuçları ve raporların Ajansa teslim edilmesi ve Ajans tarafından revizyon talepleri sonrası sürecin tamamlanması beklenmektedir.

IV. KURUMSAL KABİLİYET ve KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

A. ÜSTÜNLÜKLER

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı vizyoner bakış açısı, nitelikli insan kaynağı, bilgi birikimi ve saha tecrübesi ile paydaşlar arasında etkin işbirliği ve koordinasyon sağlayarak TR90 Bölgesi'nin sürdürülebilir kalkınması yönünde yerel aktörleri birleştirmekte, yenilikçi ve öncü faaliyetlere imza atmaktadır.

Ajansımız, Bölgede faaliyet gösteren kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile yakın iletişim ve işbirliği içinde çalışmalarını sürdürmektedir. Bölge illerinde desteklenen projeler, yatırım fizibiliteleri, yatırım tanıtımı, dış fon kaynaklı projeler; Ajansın bilgi, deneyim ve oluşturduğu güçlü işbirliği ağlarının etkisiyle ve sürdürülebilirlik prensibiyle devam etmektedir. Ajansın ilgili paydaşlarla kurduğu etkili iletişim; sektörel ve tematik alanlarda proje, araştırma, tanıtım ve işbirliği çalışmaları gibi birçok alanda verimliliği artırmaktadır. Bu durum, Ajansın gerek iç işleyişi ve birimler arası iletişimi gerekse uzman personelin nitelikleriyle yakından ilgili görülmektedir. Ajans, personel bakımından özel sektör ve kamuda iş tecrübesi edinmiş, akademik kariyeri olan ve iyi bir şekilde yabancı dil bilen genç bir personel profiline sahiptir. Ajansta yenilikçilik kültürü, motivasyon, tecrübe ve bilgi paylaşımı, ortak iş yapabilme ve uyum kapasitesi yüksektir. Bununla birlikte farklı uzmanlıklara sahip personelin bir arada bulunması Ajansın teknik ve idari kapasitesini artırmaktadır. Kurulduğu günden itibaren Ajansın edinmiş olduğu tecrübeler ışığında birim içi uygulamalarda Ajans yapısına uygun düzenlemeler gerçekleştirilmektedir.

Bölgedeki kurum ve kuruluşlar, özel sektör, üniversiteler, STK'lar ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ile güçlü iletişim Ajansın gelecek döneme ilişkin potansiyel yatırımlar ve dış ticaretin artırılması faaliyetlerinde daha hızlı ve etkin sonuçlar almasını sağlayacaktır. YDO çalışanlarının ilin potansiyellerini, yatırım ortamı ve fırsatlarına hâkim olması ve ilde uygulanmakta olan farklı kurumların destek ve teşvikleri konusunda son derece bilgili olması, görüşülen yatırımcıların ve girişimcilerin ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap vermektedir.

Ajansın ortağı olduğu AB Projeleri de proje ortaklarıyla bir iletişim ağı oluşmasını sağlamıştır. Bu iletişim ağının genişleyerek yeni projelerin başlaması ve yeni yatırımların bölgemize çekilmesi noktasında bölgemize katkı sağlayacağı tahmin edilmektedir. Proje formatı ile çalışma disiplinine haiz olunması ve Ajans personelinin proje yönetimi tecrübesi de bu duruma katkı sağlamaktadır. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nün Kalkınma Ajanslarının ulusal koordinasyonu yürütmesi, Ajanslar arasında işbirliği ve iletişimini geliştirmiştir. Bu durum faaliyet ve projelerin geliştirilme ve uygulama sürecinin kısalmasına ve bu alanlarda etkinlik ve verimliliğin artmasına fayda sağlamaktadır.

Kurumsal paydaşlarımızla yakın işbirliği içinde olmak, faaliyetlerimizin sürdürülebilirliği, etkinliği, kalitesi ve verimliliğinin artmasına katkı sağlamaktadır. Diğer yandan Belediye, Ticaret ve Sanayi odaları vb. kurumlarla yakın işbirliği içinde olmak asıl hedefimiz olan vatandaşlarımızın ihtiyaçlarına cevap vermek ve onları vizyonumuz doğrultusunda yönlendirme noktasında büyük fayda sağlamaktadır.

DOKAP ile yakın işbirliği içinde olunması kurumsal bilgi ve deneyimlerin hızlı paylaşılmasına, böylece ortak amaçlar doğrultusunda bölgesel çalışmaların kalite, etkinlik ve verimliliğinin artmasına fayda sağlamaktadır.

B. ZAYIFLIKLAR

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, sonuç odaklı programlama yaklaşımını benimseyerek, organizasyon yapısında gerçekleşen değişikliklerle kurumsal kapasitesini sürekli olarak geliştirmekte ve aynı zamanda küresel gündemi ve gelişmeleri yakından takip etmektedir. Ancak, altı ilde geniş bir coğrafyada faaliyet gösteren Ajansımızın, özellikle uzman personel eksikliği, birimlerin ve yatırım destek ofislerinin etkin çalışmalarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Ajans, yıllar içerisinde gerçekleştirildiği çeşitli projeler ve sağladığı destekler ile Bölge'de tanınan önemli bir kurum haline gelmiştir. Ancak bazı çevrelerde, Ajans sadece mali destek sağlayan bir kurum olarak algılanmaktadır. Bu algının varlığı, Ajansın geniş kapsamlı faaliyetlerinin yeterince bilinmediğini göstermektedir. Destek programları haricinde yürütülen faaliyetlerin istenilen düzeyde fark edilmemesi, Ajansımızın zayıf noktalarından biri olarak dikkat çekmektedir.

4 Nolu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile ajanslara önemli görevler verilmiştir. Ajans, kuruluşundan bu yana gerçekleştirdiği başarılı çalışmalarla, yeni projeler için büyük beklentiler oluşturmuştur. Ancak, söz konusu kararnamede tanımlanan görevleri yerine getirmek ve kamuoyunda ortaya çıkan yeni çalışma beklentilerini karşılamak için ajans bütçesi yetersiz kalmaktadır.

C. DEĞERLENDİRME

Ajansın güçlü işbirliği ağları, nitelikli personeli ve yenilikçi yaklaşımı, bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Ancak, uzman personel eksikliği, iletişim eksikliği ve yetersiz bütçe, Ajansın potansiyelinin tam anlamıyla kullanılmasını engellemektedir. Bu nedenle, Ajans'ın etkinliğini artırmak için daha fazla beşeri ve mali kaynağa ve etkin iletişim stratejilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

V. ÖNERİ VE TEDBİRLER

İhtiyaç duyulan alanlarda yeni personel istihdam ederek kurumun beşeri kapasitesi geliştirilmesi gerektiği mütalaa edilmektedir.

Kalkınma ajanslarına merkezi bütçeden aktarılan kaynakların artırılması ve ajansların kaynak çeşitliliğinin sağlanması ajansların bölgesel ve yerel kalkınmadaki rolünü ve hareket kabiliyetini güçlendirecektir.

Eğitim programlarıyla ajans personelinin analiz ve planlama kapasitesi geliştirilerek, ajans personeli marifetiyle gerçekleştirilen analiz ve planlama faaliyetlerinin sayısı artırılabilir ve niteliği iyileştirilebilir.

Uluslararası kuruluşlardan fon temini için çalışmalara ajans ve bakanlık düzeyinde ağırlık verilmesi ve Bölge'de yer alan diğer kurum ve kuruluşların bu fonlardan daha fazla faydalanmasına yönelik yönlendirici ve destekleyici faaliyetlerde bulunulması gerektiği düşünülmektedir. Ajans tarafından fizibilite raporları, turizm master planları, analiz ve planlama çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak somut yatırım ve projelere dönüşmesini hızlandıracak faaliyetlere öncelik verilmelidir.

Bu bağlamda özellikle yatırım destek ofisleri marifetiyle uluslararası yatırım promosyonu ve doğrudan yabancı yatırım (DYY) çekme faaliyetlerine daha fazla ağırlık verilerek Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi ile işbirliği ve ilişkiler kurumsal düzeyde sürekli hale getirilmelidir. Bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile uluslararası kuruluşlar arasında işbirliği ağlarını geliştirecek faaliyetlerde ajansların kolaylaştırıcı rolü güçlendirilmelidir. Koordine eden ve yönlendiren Ajans profilini güçlendirmeye yönelik olarak bölgedeki diğer kurumlarla ilişki ve iş birliklerini güçlendirme, çeşitli inisiyatiflerle kurumları bir araya getirme çalışmalarına ağırlık verilmelidir.