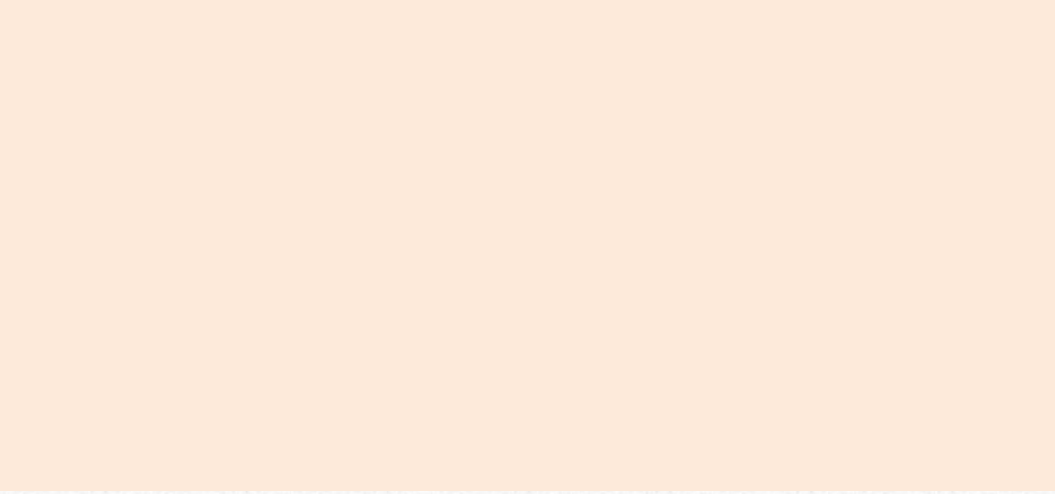




2018 Yılı Çalışma Programı

T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı

26.01.2018

İçerik

İçerik	ii
Kısaltmalar	iv
Yönetici Özeti/Sunuş	v
1. Giriş.....	6
2. Stratejik Tercihler	8
3. Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı	10
a) Amaç.....	10
b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	10
c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri	10
d) Proje ve Faaliyetler	11
i) Araştırma, Analiz ve Programlama.....	11
ii) İşbirliği ve Koordinasyon.....	11
iii) Kapasite Geliştirme.....	12
iv) Tanıtım ve Yatırım Destek	12
v) Ajans Destekleri.....	13
vi) Önemli Kamu Yatırımları	13
vii) AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler	13
viii) Diğer Proje ve Faaliyetler	13
e) Program Süresi ve Zaman Planlaması	14
f) Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri	14
g) İzleme ve Değerlendirme	14
4. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı	15
a) Amaç.....	15
b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	15
c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri	15
d) Proje ve Faaliyetler	16
i) Araştırma, Analiz ve Programlama.....	16
ii) İşbirliği ve Koordinasyon.....	16
iii) Kapasite Geliştirme.....	16
iv) Ajans Destekleri.....	17
v) Diğer Proje ve Faaliyetler	17
e) Program Süresi ve Zaman Planlaması	18
f) Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri	19
g) İzleme ve Değerlendirme	19

5. Yerel Kalkınma Fırsatları	20
a) Amaç.....	20
b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	20
c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri	21
d) Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon	22
e) İzleme ve Değerlendirme	22
6. Sonuç ve Değerlendirme	23
7. Ekler.....	24

Kısaltmalar

Kısaltma	Açıklama
AB	Avrupa Birliği
BP	TR82 Düzey 2 Bölgesi 2014–2023 Bölge Planı
BTP	Bütünleşik Turizm Projesi
FD	Fizibilite Desteği
GPD	Güdümlü Proje Desteği
IPA	Instrument for Pre-accession Assistance (Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı)
İDB	İzleme ve Değerlendirme Birimi
KAYS	Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KSP	KUZKA 2014-2018 Kurumsal Stratejik Plan
KUSİ	Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği
KUZKA	T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
KYB	Kurumsal Yönetim Birimi
MDP	Mali Destek Programı
OSB	Organize Sanayi Bölgesi
PPSAB	Planlama, Programlama ve Stratejik Araştırmalar Birimi
PYB	Program Yönetim Birimi
RSP	Rekabetçi Sektörler Programı
TD	Teknik Destek
YDO	Yatırım Destek Ofisi
YK	Yönetim Kurulu

Yönetici Özeti/Sunuş

2009 yılında kurulan Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı bugüne kadar proje ve faaliyet destekleri ile Bölgeye mali ve teknik destekler sağlamış, çeşitli analizler ve sektör raporları ile de Bölgede yer alan kamu kurumları, özel kesim temsilcileri ve sivil toplum kuruluşlarına yol gösterici faaliyetleri yürütmüştür.

Kalkınma Bakanlığı tarafından Kalkınma Ajanslarının görevlerini daha etkin şekilde yerine getirebilmeleri için, geçmiş uygulama tecrübeleri de dikkate alınarak, yeni bir vizyonla kurumsal dönüşüm süreci başlatılmıştır. Kalkınma Ajanslarının yeni dönemde en az üç yıllık bakış açısını yansıtan “Sonuç Odaklı Program” modeline geçişi öngörülmüş olup bu yolla Ajansların daha proaktif roller üstlenerek bölgelerinin kalkınmasında lider kurumlar olması amaçlanmaktadır.

Bu çerçevede Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planı ve İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi ile uyumlu stratejik tercihlerini belirlemek üzere “Kurumsal Değişim Projesi” başlatmıştır. Ajans içinde kurulan değişim grubu tarafından yürütülen temel analizlere dayanan değişim projesi çıktıları doğrultusunda Ajansın gelecek dönemde odaklanacağı temel fonksiyonlar, fonksiyonların önem derecesi ile bu fonksiyonların yerine getirilmesinde Ajansın hangi rolü alacağı belirlenmiştir. Sonuçlar, Ajansın geneline sunulmuş son olarak Ajans Yönetim Kurulu ile de istişare edilmiştir.

Değişim çalışması çıktılarına göre ilk sırada yer alan Şehir Markalaşma ve Tanıtım işlevine odaklanan Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı dört yıllık perspektifi esas alarak tasarlanmıştır. Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı; kent cazibesinin ve marka değerinin artırılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Önem düzeyi bakımından diğer bir önemli işlev olan Kurumsal Kapasitenin Arttırılması için 2019 yılından itibaren uygulamaya konulacak bir sonuç odaklı program tasarlanması öngörülmektedir. Bu sonuç odaklı program Bölgedeki kar amacı güden ve gütmeyen kurumların kurumsal kapasitesinin artırılmasını amaçlamaktadır.

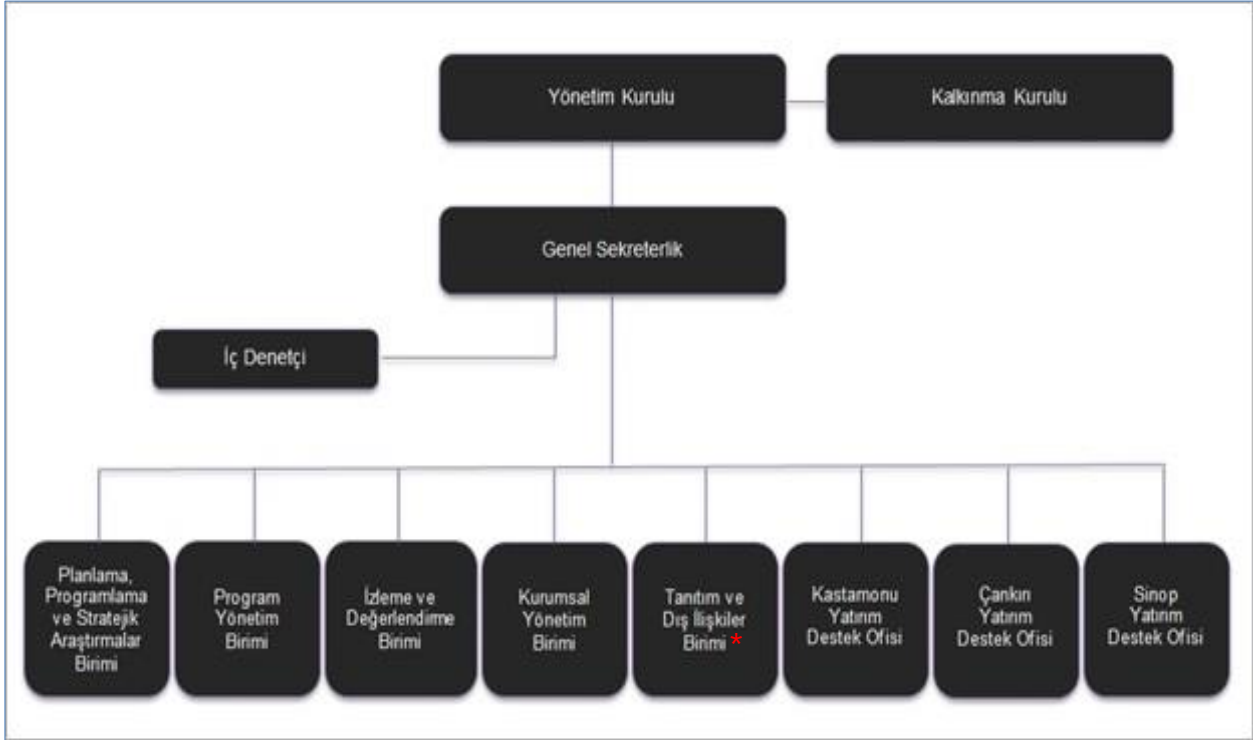
Ajans tarafından yürütülecek sonuç odaklı program kapsamı kapsamına girmeyen faaliyetler de belirli bir bütünlük içinde yerel kalkınma fırsatları altında çalışma programına alınmıştır.

1. Giriş

Kastamonu, Çankırı ve Sinop illeri Kalkınma Ajansı olan T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA), 25.07.2009 tarih ve 27299 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş, faaliyetlerine ise 2010 yılı Ekim ayı itibarıyla başlamıştır.

Ajansın karar organı Yönetim Kurulu olup; Kastamonu, Sinop ve Çankırı İlleri Valileri, İl Belediye Başkanları, İl Genel Meclis Başkanları ile İl Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlarından oluşmaktadır. Kalkınma Kurulu Ajansın danışma organıdır ve kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından seçilmiş üyelerden oluşmaktadır. Genel Sekreterlik ise Ajansın icra organı olup Genel Sekreter, İç Denetçi, Uzman Personel ve Destek Personeli'nden oluşmaktadır. Ajansın organizasyon yapısı Şekil 1 ile belirtilmiştir.

Şekil 1: Ajans Organizasyon Yapısı



*Personel kısıtı nedeniyle Tanıtım ve Dış İlişkiler Birimi'nde personel görevlendirilememektedir. Birim uhdesindeki görevler Planlama, Programlama ve Stratejik Araştırmalar ve Kurumsal Yönetim birimleri tarafından yürütülmektedir.

Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 21. ve 22. maddeleri hükümleri doğrultusunda hazırlanan Çalışma Programı, 2018 yılına ilişkin Ajansın öncelik alanlarını, faaliyetleri ve bu faaliyetlere ayrılacak tahmini mali kaynakları göstermektedir. Ayrıca, 2018-2020 yıllarını kapsayan 3 yıllık dönemde Ajansın stratejik tercihlerine ve odaklanacağı alanlara ışık tutmaktadır.

2018 Yılı Çalışma Programı; 10. Kalkınma Planı temel ilkeleri ile 2014-2023 Bölge Planı ve Ajansın 2014-2018 Kurumsal Stratejik Planı ile uyumlu olarak hazırlanmıştır. Kalkınma Bakanlığı tarafından belirlenen "Kalkınma Ajansları 2018 Yılı Çalışma Programı ve Bütçe Hazırlama Usul ve Esasları" ile "Sonuç Odaklı Program" yaklaşımı da faaliyetlerin planlamasında dikkate alınmıştır.

2014 – 2023 Bölge Planı'nın vizyon, amaç ve hedefleri **Hata! Başvuru kaynağı bulunamadı.** ile belirtilmiştir.

Tablo 1: 2014 – 2023 Bölge Planı Vizyon, Amaç ve Hedefler

Vizyon	Sürekli Üreten, Birlikte Yükselen, Doğal Dokusuyla Fark Yaratan Kuzey Anadolu				
Amaç	Sosyal Refah				
Hedef	Sivil Toplum Bilincinin ve Ortak İş Yapma Kültürünün Geliştirilmesi	Beşeri Kaynakların Geliştirilmesi	Sağlık Hizmetlerinin Niceliğinin ve Niteliğinin Artırılması	Kültür, Sanat ve Spor Altyapısının Geliştirilmesi	Çalışma Hayatı ve İş Ortamının İyileştirilmesi
Amaç	Yeşil Doğa ve Yaşanabilir Mekânlar				
Hedef	Enerji Kaynaklarının Etkin Biçimde Kullanılması		Kentsel ve Kırsal Altyapının Geliştirilmesi		Doğal Kaynakların Sürdürülebilir Kullanılması
Amaç	Potansiyelini Değere Dönüştüren Ekonomi				
Hedef	Tarımsal Üretimin Canlandırılması	Sanayi Sektöründe Üretimin, Katma Değerin ve Kalitenin Artırılması	İhracat Kapasitesinin Artırılması	Turizmin Geliştirilmesi ve Çeşitlendirilmesi	Lojistik Kapasitenin Geliştirilmesi

Ajansın 2014 – 2018 Kurumsal Stratejik Planı'nın amaç ve hedefleri Tablo 2 ile belirtilmiştir. 2018 yılında uygulamaya konulacak Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı ile Bilgi, Danışma ve Tanıtım Merkezi olma amacı altında yer alan Bölgenin ve Ajansın Etkin Tanıtımının Yapılması hedefine hizmet edilecektir. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı ise Güçlü Kurumsal Yapı amacı altında yer alan Yönetişimin Etkinleştirilmesi ve İnsan Kaynakları Yapısının Güçlendirilmesi ve Etkinleştirilmesi hedeflerine odaklanacaktır.

Tablo 2: 2014 – 2018 Kurumsal Stratejik Plan Amaç ve Hedefler

Vizyon	Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası					
Amaçlar	A1	Bilgi, Danışma ve Tanıtım Merkezi	A2	Program ve Proje Merkezi	A3	Güçlü Kurumsal Yapı
Hedefler	H1.1	Bölgenin potansiyelini ortaya çıkaracak ve bölgesel kalkınmayı yönlendirecek bilginin üretilmesi	H2.1	Bölgede öne çıkan ve gelişme potansiyeli bulunan sektörlerle yönelik destek programlarının tasarlanması ve projelerin desteklenmesi	H3.1	Yönetişimin etkinleştirilmesi
	H1.2	Bölgede öne çıkan ve gelişme potansiyeli bulunan sektörlerle yönelik danışmanlık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	H2.2	Yerel, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan mali kaynak ve teknik destek sağlanması	H3.2	İnsan kaynakları yapısının güçlendirilmesi ve etkinleştirilmesi
	H1.3	Bölgenin ve Ajansın etkin tanıtımının yapılması			H3.3	Çalışma ortamının iyileştirilmesi

2. Stratejik Tercihler

2018 Yılı Çalışma Programı; TR82 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda belirlenen 'Sürekli Üreten, Birlikte Yükselen, Doğal Dokusuyla Fark Yaratan Kuzey Anadolu' ve 2014–2018 Kurumsal Stratejik Plan'da belirlenen 'Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası' vizyonlarına paralel olarak oluşturulmuştur. Kalkınma Bakanlığı tarafından hayata geçirilen "Sonuç Odaklı Program" yaklaşımı, ilgili usul ve esaslar ile Ajans tarafından yürütülen "Kurumsal Değişim Projesi" çıktıları, Ajansın gelecek 3 yıllık dönemde odaklanacağı alanların belirlenmesindeki temel dokümanlar olmuştur.

"Sonuç Odaklı Program" yaklaşımı Ajansların proaktif roller üstlenerek, faaliyet bölgelerinin kalkınmasında lider kurumlar olmalarını, merkezi ve yerel paydaşlar ile birlikte bölgeleri için oluşturacakları uzun vadeli ortak program ve faaliyetler ile bölgelerine katkılarını sistematize ve maksimize etmeyi temel alan yeni bir model olarak dikkat çekmektedir. Bununla beraber Ajansın içsel ihtiyaçları doğrultusunda ortaya konan "Kurumsal Değişim Projesi" de stratejik tercihlerin şekillenmesinde rol oynamaktadır. 2010 yılından itibaren çalışmalarına devam eden Ajans, son olarak 2015 yılında mali destek programı yürütmüş, akabinde Kalkınma Bakanlığı inisiyatifi doğrultusunda mali destek programları uygulamasına ara verilmiştir. Ajans faaliyet bölgesinde fon sağlayıcı bir kurum olarak pozisyonlandığı ve paydaş beklentileri de buna uygun olduğu için, söz konusu dönemde Ajansın varlık nedenine ilişkin sorgulamalar başlamış, Ajans mali destek fonksiyonu dışında değer yaratma konusunda bir belirsizlikle karşı karşıya kalmıştır. Ajans kurguladığı "Kurumsal Değişim Projesi" ile kendi içindeki kurumsal değişim ihtiyacını ortaya koymuş ve faaliyet bölgesinde yerine getireceği işlevleri ve bunların yerine getirilmesinde üstleneceği rolleri yeniden dizayn etmeye çalışmıştır.

Ajans içinde kurulan değişim grubu tarafından yürütülen temel analizlere dayanan değişim projesi çıktıları doğrultusunda Ajansın gelecek dönemde odaklanacağı temel fonksiyonlar, fonksiyonların önem derecesi ile bu fonksiyonların yerine getirilmesinde Ajansın hangi rolü alacağı belirlenmiştir. Sonuçlar, Ajans personeline sunulmuş, son olarak Yönetim Kurulu ile de istişare edilmiştir. Bu kapsamda Ajansın temel fonksiyonları ve üstleneceği roller şu şekilde oluşmuştur:

Tablo 3: Kurumsal Değişim Projesi: Ajans Fonksiyonları/Rolü/Önem Düzeyi

#	Ajans Fonksiyonları	Ajansın Rolü* (İcracı, Fon sağlayıcı, Koordinatör, Yönlendirici)	Önem Düzeyi**		
			DG	YK	Genel
1	Şehir Markalaşma ve Tanıtım	İcracı Koordinatör Fon sağlayıcı	A	A	A
2	İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi	İcracı	B	B	C
3	Kurumsal Kapasitenin Arttırılması	Yönlendirici İcracı Fon sağlayıcı	B	B	B
4	Yerel Bilgi Üretme ve Yayma	İcracı	B	B	B
5	Yatırım Destek ve Tanıtım	İcracı Yönlendirici Fon Sağlayıcı	C	C	C
6	Planlama	İcracı	C	C	C
7	Vizyon Kazandırma	İcracı	B	D	C
8	Yönlendirme ve Rehberlik	Yönlendirici	B	D	C
*ROL TANIMLARI					
Organizasyonun Ajans tarafından sahiplenildiği, yoğun uzman kontrolü gerektiren, Ajans Çalışma Programı'nda yer verilen, Ajans Bütçesi'nde doğrudan kaynak ayrılan durumları ifade eder.				İcracı	
Bir inisiyatif başlatmayı, aktörleri bir araya getirmeyi, ortak çalışma prensiplerini oluşturmayı ifade eder. İş paketleri diğer paydaşlar tarafından yerine getirilir. Takip ve izleme Ajans tarafından yapılır.				Koordinatör	
Belirli konularda görüş vermek, önerilerde bulunmak, paydaşları ilgili diğer aktörlere yönlendirmeyi ifade eder.				Yönlendirici	
Donör kuruluş olarak belirli öncelik alanlarında mali ve teknik destek sağlamayı ifade eder.				Fon Sağlayıcı	

DG:Değişim grubu , YK:Yönetim Kurulu

**Önem Düzeyi, A önem düzeyinden D önem düzeyine doğru azalmaktadır..

Buna göre Ajans Bölge illerinin markalaşması ve tanıtımı alanında değer üretmeye çalışacak, insan kaynağı ve bütçesinin önemli bir kısmını bu alana tahsis edecektir. Bununla birlikte kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren aktörlerin kurumsal kapasitelerinin artırılması Ajansın öncelikleri arasında yer alacaktır. Bu kapsamda Ajans bu alanda hem icracı, hem fon sağlayıcı hem de yönlendirici bir rol üstlenecektir.

3. Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı

a) Amaç

Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı kent cazibesinin ve marka değerinin artırılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu süreçte şu özel amaçlara katkı sağlamak üzere "The Anholt-GfK Roper City Brands Index™"¹ 'de belirlenen 6 farklı kategoride çalışmalar yürütülecektir.

- ✓ *Kent tanınırlığının ve bilinirliğinin artırılması (Mevcudiyet)*
- ✓ *Kentsel donatı elemanlarının iyileştirilmesi (Yer)*
- ✓ *Temel kamu yatırımlarının yapılması (Ön koşullar)*
- ✓ *Kentlilerin kent dışından gelenlere yönelik davranışlarına norm getirilmesi (İnsanlar)*
- ✓ *Sosyal ve kültürel etkinliklerin artırılması (Çekicilik)*
- ✓ *Kentin ekonomik ve sosyal potansiyelinin artırılması (Potansiyel)*

b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Türkiye'nin 2023 yılı turizm hedefleri sürdürülebilir turizm yaklaşımı benimsenerek istihdamın artırılmasında ve bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye'nin 2023 yılına kadar, uluslararası pazarda turist sayısı ve turizm geliri bakımından ilk beş ülke arasında önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline getirilmesinin sağlanması olarak çizilmiştir.² Kastamonu, Çankırı ve Sinop illerini kapsayan TR82 Bölgesi de sahip olduğu doğal, kültürel, tarihi, fiziki varlıkları ve birçok turizm türüne uygun yapısıyla bu hedeflere ulaşılmasında önemli bir rol alabilecek potansiyele sahiptir. 2014-2023 dönemine ait TR82 Bölge Planı'nda da "Potansiyelini Değere Dönüştüren Ekonomi" amacı altında "Turizmin Geliştirilmesi ve Çeşitlendirilmesi" hedefine yer verilmiştir.

Söz konusu potansiyelin harekete geçirilmesi birçok alanda doğru müdahaleler gerektirmektedir. Buna karşın özellikle yerel ve bölgesel düzeydeki çalışmalarda çok sık görülen eşgüdüm sorunu, işbirliği gerektiren çözümlerin ortaya konması noktasında engeller oluşturmaktadır. Bu durumdan hareketle Ajans tarafından 2014 yılından itibaren kurgulanan ve özellikle destinasyon yönetimi konusunda Bölge illerine sistematik bir bakış açısı getirmeye çalışan Bütünleşik Turizm Projesi (BTP), Kalkınma Bakanlığı'nın 2018 yılında uygulamaya geçtiği sonuç odaklı program yaklaşımı ile örtüşmekte olup, Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı'nın hayata geçirilmesi noktasında da önemli bir çıkış noktası olmuştur.

İyi bir destinasyon yönetiminde ilgili paydaşların aralarında koordinasyon ve sistematik bir uyumun olması, kilit bir başarı faktörüdür. Bu sayede başarılı destinasyonlar yaratmak, daha fazla çekim noktasına sahip olmak, Bölgedeki turizm hareketliliğini ve turizm gelirlerini artırmak, bunun yanı sıra daha yaşanabilir şehirler kurgulayarak yerel halkın yaşam kalitesini de sürdürülebilir bir şekilde geliştirmek aşamalı olarak mümkün olacaktır.

c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri

Programın performansını ölçmede baz alınacak göstergeler şu şekilde belirlenmiştir:

Sonuç Göstergeleri

- ✓ *Yerli ve yabancı turist sayısı, toplam geceleme, ortalama geceleme sayısı*
- ✓ *Bölge illerinin algısı ve imajını belirleyen faktörlerde olumlu yönde değişimler*
- ✓ *"Türkiye'nin en yaşanabilir kentleri" araştırması, TÜİK Yaşam Memnuniyeti Araştırması*

¹ Şehirlerin markalaşmasına yönelik alan yazını incelendiğinde şehirleri derecelendiren çeşitli endeks çalışmaları olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların en önemlilerinden biri SimonAnholt tarafında geliştirilen "TheAnholt-GfK Roper City Brands Index™" tir. Geliştirilen endeks çeşitli dönemlerde farklı iş ortaklarıyla hayata geçirilmiştir. Çalışmalar yaklaşık olarak her yıl, 20 farklı ülkeden 20.000 kişinin katıldığı, katılımcıların şehirlere yönelik algılarının 40 sorudan fazla soru sorularak elde edilmeye çalışıldığı, ve toplam 50 şehrin konu alındığı anket çalışmasıyla oluşturulmuştur (Anholt, 2009).

² Türkiye Turizm Stratejisi 2023

Çıktı Göstergeleri

- ✓ Bölge illerinin algısı ve imajının ölçülmesine yönelik araştırma sayısı
- ✓ Bölge illerine gelen turist/ziyaretçilerin memnuniyetlerinin ölçülmesine yönelik araştırma sayısı
- ✓ Kentsel donatı elemanlarının iyileştirilmesine yönelik desteklenen proje sayısı, sözleşmeye bağlanan bütçe büyüklüğü ve fon sağlayan kuruluşun destek miktarı
- ✓ Temel kamu yatırımlarına yönelik fizibilite sayısı, yatırım büyüklükleri
- ✓ Özel sektör yatırımlarına yönelik fizibilite sayısı, yatırım büyüklükleri
- ✓ Özel sektör yatırımlarına yönelik tematik analiz veya ön fizibilite sayısı
- ✓ Bölge illerinin tanıtımına yönelik katılım sağlanan fuar ve butik etkinlik sayısı, ziyaretçi sayısı,
- ✓ Kentlilerin kent dışından gelenlere yönelik davranışlarına norm getirmeye yönelik paydaş eğitimleri, katılımcı sayıları
- ✓ Kentteki sosyal yaşamı canlandırmaya yönelik sosyal ve kültürel etkinliklerin sayısı
- ✓ Kentin ekonomik ve sosyal potansiyelinin artırılmasına yönelik araştırma, analiz, rapor, geliştirilen sistemler vb. sayısı.

Program kapsamında yürütülecek her bir faaliyetin çıktı göstergelerine ise faaliyet tablolarında yer verilmiştir.

d) Proje ve Faaliyetler

i) Araştırma, Analiz ve Programlama

Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı'nın da temelini oluşturan BTP, operasyonlar yerine işbirliklerine dayalı sürdürülebilir sistemler oluşturmaya odaklandığı için planlama faaliyetlerine özel bir önem vermektedir. Bu kapsamda, yıllık (sabit) ve üç yıllık (projeksiyon) iletişim planlarının hazırlanması, paydaş yönetimi, geri bildirim yönetimi, saha faaliyetlerinin yönetimi gibi faaliyetler gerçekleştirilecektir. BTP Analiz modülleri kapsamında olmak üzere 2018 yılı içinde "Bölge İllerinin İmaj/Algı Ölçümleri" ile "Bölgeye Gelen Ziyaretçilerin Beklenti/Memnuniyet Analizleri" yapılacaktır. 2017 yılı Kasım ayında gerçekleştirilen 3. Turizm Şurası'nda da özellikle eksikliği vurgulanan yerel turizm verilerine ilişkin olarak performans göstergelerinin takibine de imkan verebilecek bir "Fonksiyonel Turizm Veri Tabanı" oluşturulacaktır. Sektörel olarak ihtiyaç duyulabilecek hedef pazar, tematik/bölgesel/unsur bazlı turizm analizleri de gerçekleştirilecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.2.1.1 Genel Planlama Faaliyetleri (BTP)	15.01.2018-30.09.2018	150.000	İletişim Planları Geri Bildirim Yönetimi Sistemi Paydaş Yönetimi Veri Sistemi
3.2.1.3 Analiz ve Raporların Oluşturulması (BTP A-Modülleri)	15.01.2018-30.11.2018	330.000	Bölge İlleri İmaj/Algı Analizleri Bölge İlleri Beklenti Memnuniyet Analizleri
3.5.3 Turizm Sektörüne Yönelik Analizlerin Gerçekleştirilmesi	01.03.2018-30.11.2018	340.000	Hedef Pazar Analizleri Tematik Analiz/Raporlar Bölgesel Analiz/Raporlar Unsur Bazlı Analiz/Raporlar

ii) İşbirliği ve Koordinasyon

Çok paydaşlı eko-sisteme sahip bir sektör olan turizm sektöründe, herhangi bir destinasyon ile ilgili yönetim, karar verme süreçlerine katılan ya da alınan kararlardan etkilenen doğrudan ya da dolaylı bir çok aktör yer almaktadır. Başarılı bir destinasyon yönetiminde paydaşlar arası işbirliği ve eşgüdüm oldukça önemlidir. Bu noktada Ajans tarafından ortaya konan Bütünleşik Turizm Projesi sistematigi tüm paydaşları kapsayan, paydaşları karar mekanizmalarına dahil eden, paydaşların geri bildirimlerini dikkate alan, kurumsal öncelikler yerine ortak akıl bilincine dayanacak şekilde kurgulanmıştır. 2018 yılında da paydaş yönetimi

kapsamında il düzeyinde kurulan eylem planları yürütme platformlarını işletecek, alt çalışma komisyonlarını yönlendirecek bir dizi faaliyet yapılması planlanmaktadır. Bununla birlikte Batı Karadeniz Destinasyonu oluşturma süreci hazırlıkları yapılacak, güdümlü proje hazırlık sürecinde Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı başta olmak üzere komşu Kalkınma Ajansları ile ortak çalışmalar yürütülecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.2.1.2 Paydaş Yönetimi Kapsamındaki Faaliyetler (BTP)	02.01.2018-31.12.2018	260.000	İl Turizm Eylem Planları İlerleme Raporları Alt Çalışma Komisyonları İlerleme Raporları Ortak Akıl Arama Toplantıları Tutanakları

iii) Kapasite Geliştirme

Ajans Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı ile belirlediği hedeflerine ulaşma yolunda güçlü işbirliği partnerlerine ihtiyaç duymaktadır. Bölge illerinin en üst düzeyde tanıtılması, özgün yeteneklerinin ortaya konulması, çekim merkezleri oluşturulması, bölgeye gelen turist ve ziyaretçilerin beklentilerinin karşılanması, yerel hizmetlerin geliştirilmesi, daha yaşanabilir kentler oluşturulması noktasında farklı paydaşların katkıları önem arz etmektedir. Ajansın bu noktada kendisi dışındaki kurum/kuruluş ve bireylerin kurumsal kapasitelerinin artırılmasına katkı sağlamaya öncelik verecektir. Bu noktada 2018 yılında turizmde İl Turizm Eylem Planlarında yerel paydaşlar ile belirlenen 16 farklı hedef gruba yönelik olarak eğitimler düzenlenecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.3.1.3 KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Turizm Paydaş Eğitimleri (BTP)	01.04.2018-30.09.2018	100.000	Turizm Paydaş Eğitimleri (16 farklı hedef gruba)

iv) Tanıtım ve Yatırım Destek

Şehirlerin sahip oldukları ayırtedici özellikler diğer destinasyonlara nazaran o ile rekabet avantajı sağlamaktadır. Şehirlerin çekim merkezleri olmaları uzun vadeli sistematik yaklaşımlar geliştirilmeleri ile mümkündür. Bu noktada kilit etkinlikler ile kentin tanınırlığının artırılması, sosyal ve kültürel etkinlikler aracılığı ile ekonomik ve sosyal çekiciliğinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler tasarlanmıştır. Ağaç ve Orman Ürünleri sektörünün ön plana çıktığı Kastamonu'da gerçekleştirilen Kastamonu Ahşap Fuarı özelinde olmak üzere 2018 yılında bu sektörün kentin markalaşmasına katkı sağlayacak noktaya taşınmasına yönelik faaliyetler yapılacaktır. 2018 yılı Türk Dünyası Kültür Başkenti olarak seçilen Kastamonu'nun gerçekleştireceği etkinliklerde rol alınacaktır.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.2.2 Coğrafi İşaret Başvuruları	01.04.2018-30.09.2018	90.000	Coğrafi İşaret Başvurusu Yapılan Ürünler
3.2.3 Ahşap Sektörünün Şehir Markalaşmasında Kullanılması	01.06.2018-31.10.2018	325.000	Ahşap Fuarı Tasarım Atölyesi Çalışması
3.2.4 Türk Dünyası Kültür Başkenti: Kastamonu Kapsamındaki Faaliyetler	21.03.2018-20.12.2018	300.000	Türk Dünyası Temalı Fuar Katılımları Türk Dünyası Tanıtım Turu

v) *Ajans Destekleri*

Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı'nın önemli bir bileşeni de Ajansın bu program kapsamında Bölgesine yapacağı proje ve faaliyet destekleme çalışmalarıdır. Bu minvalde 2018 yılında halihazırda yürütülen GÜDÜMLÜ Projeler dışında farklı mekanizmalar kullanılarak Bölgeye finansman sunulacaktır. Yıl içinde kar amacı gütmeyen kurum/kuruluşlara yönelik olmak üzere turizm altyapısının geliştirilmesi odaklı bir teklif çağrısına çıkılması, teknik destek ve fizibilite destek programlarının oluşturulması, bu programlarda kullanılan toplam bütçenin %60'ının turizm odaklı projelere ayrılması, güdümlü proje önerilerinde de Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı amaçlarına hizmet edecek projelere öncelik verilmesi öngörülmektedir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.10.1.2 Tanıtım ve Görünürlük Giderleri	02.01.2018-01.12.2018	160.000	e-Rehber Tanıtım Broşürü Bilboard Gazete İlanı Sosya Medya Gönderileri
3.10.2 Proje ve Faaliyet Destekleri Ödeme Faaliyetleri	01.01.2018-31.12.2018	19.260.653	Sözleşmeye Bağlanan Mali ve Teknik Destek Proje Bütçesi ve Destek Miktarı

vi) *Önemli Kamu Yatırımları*

Ajans 2018 yılında şehir markalaşma ve tanıtım kapsamındaki Bölgedeki gelişmeleri, yeni yatırımları, atıl yatırımları yakından takip edecek, stratejik tercihlerine katkı sağlayacak makro proje önerileri oluşturarak, ilgili birimlerde gündeme getirecektir. Özellikle kamu yatırım programlarına teklif edilen yerel projelerdeki yeterli gerekçelendirme eksikliklerini gidermek üzere kamu kurum ve kuruluşlarını fizibilite desteklerine yönlendirecek, gerekirse doğrudan ön fizibilite raporları hazırlayacak/hazırlatacaktır.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.9.2 Kamu Yatırımlarının Teklif Edilmesi ve İzlenmesine Yönelik Yönlendirme Çalışmaları (Turizm Odaklı)	01.03.2018-30.11.2018	320.000	Ön Fizibilite Raporları Fizibilite Raporları
3.9.3 Makro Proje Önerileri Değerlendirme Toplantıları	01.01.2018-31.12.2018	18.000	Makro Proje Değerlendirme Formları

vii) *AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler*

Avrupa Ortaklık Aracı Sınır Ötesi İşbirliği Programı Karadeniz Havzası 2014-2020 programına ortak olarak başvurusu yapılan "Karadeniz'de Macera Turizmi" projesinin başarılı bulunması halinde, Bütünleşik Turizm Projesi'nin "Maceraya Katıl" bölümündeki çalışmalarını destekleyici nitelikte uluslararası ortaklı faaliyetler yürütülecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.4.5 Avrupa Birliği Programları Başvuru ve Yönetim Faaliyetleri (Turizm Odaklı)	01.03.2018-31.10.2018	75.000	Sözleşmeye Bağlanan Proje Bütçesi ve Destek Miktarı

viii) *Diğer Proje ve Faaliyetler*

16 alt modülden oluşan Bütünleşik Turizm Projesi kapsamında tanıtım araçlarının oluşturulmasına ilişkin 8 ana modül yer almaktadır. Bu modüller kapsamında şimdiye kadar farklı içerik ve düzeylerde tanıtım araçları oluşturulmuştur. 2018 yılında da, projenin iletişim

planlarına uyumlu olarak tamamlayıcı ve çeşitlendirici nitelikte yenilerinin oluşturulmasına da devam edilecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.2.1.4 Tanıtım Araçlarının Oluşturulması (M-Modülleri)	01.02.2018-30.09.2018	500.000	Fotoğraf Tanıtım Filmleri Hediyelik Ürünler Görünürlük Unsurları Basılı Materyaller Online Tanıtım Araçları
3.2.1.5 Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Yürütülmesi (S-Modülleri)	20.01.2018-15.12.2018	1.200.000	Fuar Katılım Raporları (B2B Görüşme Sayısı) AVM Etkinlikleri TÜRSAB Acente Buluşmaları FAM Trip
3.2.5 Şehir Markalaşma ve Tanıtım Faaliyetleri Kapsamındaki Yolluk Giderleri	25.01.2018-15.12.2018	95.000	Görev Raporları

e) Program Süresi ve Zaman Planlaması

Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı 2018-2021 yıllarını kapsayacak şekilde kurgulanmıştır.

f) Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı'nın lokomotif projesi niteliğindeki Bütünleşik Turizm Projesi'nin iller düzeyinde yürütme komiteleri (Valilikler, İl Merkez Belediyeleri, İl Ticaret ve Sanyî Odaları, İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri, Üniversiteler ve Sivil Toplum Temsilcileri'nden oluşan) mevcuttur. Projenin sistematığının kararların bireyler/kurumlar yerine ortak akıl ile alınmasını temel alan yaklaşımı Bölge illerinde mevzuat değişikliğine ihtiyaç duyulmadan doğal olarak oluşan birer destinasyon yönetim örgütü modelinin altyapısı niteliğindedir. İller düzeyinde kurulan yürütme komiteleri sonuç odaklı programın da genel koordinasyon merkezleri olarak görev yapacaktır. Üzerinde çalışılan Eylem Planları çalışma gruplarının, operasyonelleşme sorunları yaşayan planlardan ayırt edici noktası, eylem planlarının yürütme komiteleri tarafından haftalık bir sistematikte takip edilmesidir. Bu Sonuç Odaklı Program, Ajans içinde Planlama, Programlama ve Stratejik Araştırmalar Birimi (personel görevlendirilmesi halinde ise Tanıtım Birimi) koordinasyonunda yürütülmektedir.

g) İzleme ve Değerlendirme

Tüm çalışmalardaki ilerlemeler Ajans Planlama Birim Başkanı (Tanıtım birimi olması halinde Tanıtım Birim Başkanı), İl Belediyeleri Temsilcisi, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü temsilcisi, Üniversite temsilcisi tarafından oluşturulacak İl İzleme Komiteleri tarafından 3'er aylık dönemler halinde izlenecek, sonuçları Valiliklere ve ilgili birimlere raporlanacaktır.

4. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı

a) Amaç

Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı'nın genel amacı, Ajansın "Bölgenin Pusulası Özgün Fikirlerin Referans Noktası" vizyonuna uygun olarak, TR82 Bölgesinin kalkınmasında maksimum katkıyı verecek kurumsal dönüşümünü sağlamaktır. Bu sürece giden yol iki ana eksene dayandırılmaktadır:

- ✓ Konumlandırma: Ajans tarafından sunulan hizmetlerin kamu hizmetleri arasındaki pozisyonunu belirlemektir. Ajansın mali yardımlar hizmeti, bilgilendirme hizmeti, yönlendirme hizmeti vb. hizmetlerden hangisi veya hangilerini yapacağını ve/veya önceliklendireceğini netleştirmektir.
- ✓ Kurum Stratejisinin Oluşturulması: Vizyon, misyon, değerler, rekabetçi yeteneklerin yeniden belirlenmesi, kurumsal hedeflerin, birim hedeflerinin ve kişi hedeflerinin birlikte belirlenmesi, kurum, birim ve kişiler için gerekli süreç ve sistemlerin oluşturulması ve her biri için prensip belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Ajansın kurumsal dönüşümünü sağlamak ve değer yaratmak için belirlenen özel amaçlar şunlardır:

- ✓ *Çalışan memnuniyetinin/sadakatının sağlanması*
- ✓ *Kurum içi sistem ve süreçlerin etkin uygulanması*
- ✓ *Paydaş memnuniyetinin sağlanması*
- ✓ *Çalışma programı-bütçe etkinliğinin sağlanması*

b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TR82 Bölgesi toplam nüfusu bir milyonun altında olan tek Düzey 2 bölgesi olup nitelikli işgücü ve dolayısı ile kurumsal kapasitesi yüksek kurumların görece eksikliği görülmektedir. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, bu noktada sahip olduğu donanımlı insan kaynağı ile Bölgesinde en fazla katma değeri yaratabilecek kurumların başında gelmektedir. Bölgede de kabul görmüş bu husus, Ajanstan çok farklı uzmanlık alanlarında kilit katkılar beklentisini de beraberinde getirmektedir. Ajansın söz konusu taleplere, kendisinden beklenen düzeyde standart bir kalite düzeyinde cevap verebilmesi;

- sahip olunan nitelikli insan kaynağının bilgi birikim ve yeteneklerinin geliştirilmesi,
- eksik alanlardaki uzmanlıkların tamamlanması,
- kurum içi organizasyonunun ve iş süreçlerinin maksimum verim alınacak şekilde yapılandırılması ile mümkündür.

Ajans tarafından yürütülen "Kurumsal Değişim Projesi", kurumsal dönüşümün kilit aracı olup Ajansın kendisini sonuç odaklı programlara adapte etmesi sürecindeki en önemli yol göstericisi konumundadır. Ayrıca, Ajansın faaliyet bölgesinde yerine getireceği işlevleri ve bunların yerine getirilmesinde üstleneceği rolleri yeniden dizayn etmeye odaklanmıştır. Bu kapsamda, Ajansın gelecek dönemde odaklanacağı temel fonksiyonlar, fonksiyonların önem derecesi ile bu fonksiyonların yerine getirilmesinde Ajansın hangi rolü alacağı temel beceri/yetenekler ve boşluk analizleri ile halihazırda belirlenmiş durumdadır. Söz konusu çalışma 2018-2020 yıllarını kapsayan Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı faaliyetlerinin altlığı niteliğindedir.

c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri

Programın performansını ölçmede baz alınacak sonuç göstergeleri şunlardır:

- ✓ *Paydaş memnuniyet düzeyi*
- ✓ *Personel memnuniyet düzeyi*
- ✓ *Personel devir hızı*
- ✓ *Ortalama çalışma süresi*
- ✓ *İş ve işlem süreleri*

- ✓ *Bütçenin stratejik olarak önceliklendirilen işlemlere harcanma oranı*

Programın performansını ölçmede baz alınacak çıktı göstergeleri ise şu şekilde belirlenmiştir:

- ✓ *Great Place to Work Enstitüsü Türkiye'nin En İyi İşverenleri Listesinde yer almak*
- ✓ *Kurumsal Stratejik Planın Olup Olmaması*
- ✓ *Kurum İçi Sistem Sayısı (İnsan Kaynakları Sistemi, Performans Değerlendirme Sistemi, İç Kontrol Sistemi, Yetenek ve Kariyer Sistemi)*
- ✓ *Uluslararası kalite belgesi sayısı*

d) Proje ve Faaliyetler

i) Araştırma, Analiz ve Programlama

Ajans 2018 yılında "Kurumsal Değişim Projesi" 'nin kurgusu ve değişimin Ajans organlarının benimsenmesine katkı sağlayacak faaliyetlerin gerçekleştirilmesine özel bir öncelik verecektir. Bununla beraber Ajansın 2014-2018 yıllarını kapsayan Kurumsal Stratejik Planı miladını dolduracağından, 2019-2023 Kurumsal Stratejik Planı'nın hazırlıklarını tamamlayacaktır. Kurumsal Stratejik Plan, "TR82 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı" öncelikleri, "Sonuç Odaklı Program" yaklaşımı ve "Değişim Projesi" ile uyumlu olarak şekillenecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.1.1.19 Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	01.06.2018-01.11.2018	116.500	Kurumsal Stratejik Planı'nın Kendisi (2019-2023) Great Place to Work Enstitüsü Türkiye'nin En İyi İşverenleri Listesi Bölge İllerinin Sıralaması Kurum İçi Sistem Sayısı

ii) İşbirliği ve Koordinasyon

Ajans karar ve danışma kurulları 2018 yılında da olağan şekilde faaliyetlerine devam edecektir. 2018 yılı ayrıca bölgelerarası işbirliklerinin, turizmde koridor çalışmalarının ön planda olacağı faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.1.1.10 Ajans Kurulları Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	17.01.2018-20.12.2018	86.000	Yönetim Kurulu Kararları Kalkınma Kurulu Toplantı Tutanakları
3.1.3.2 Diğer Kurum /Kuruluşlarla Geliştirilecek İşbirlikleri ve Ortak Çalışmalar	01.03.2018-30.11.2018	100.000	Yerel/ Ulusal/ Uluslararası İşbirliği Protokolleri
3.1.3.3 Kurumsal İletişim/İşbirliği Faaliyetleri Kapsamındaki Yolluk Giderleri	17.01.2018-20.12.2018	3.000	Görev Raporları

iii) Kapasite Geliştirme

Ajans 2018 yılının ilk çeyreğinde yeni istihdam ettiği personelin kurum kültürüne ve çalışacağı Bölgeye adaptasyonunu sağlamak üzere oryantasyon eğitimlerini önceliklendirecektir. Bununla beraber, yıl boyunca personelinin Bölgesine katkısını maksime edecek bireysel gereksinimlerine cevap verecek eğitim programlarını yürütecek, ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımlarını teşvik edecektir. Yılın ikinci yarısında da Ajans yeni personel alım sürecini işletecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.1.1.13 Personel Alımına Yönelik Faaliyetlerin Gerçekleştirilmesi	01.07.2018-31.08.2018	17.500	İstihdam Edilen Yeni Personel
3.1.2.1 İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	01.02.2018-01.05.2018	60.000	Performans Değerlendirme Sistemi İnsan Kaynakları Sistemi İç Kontrol Sistemi Yetenek ve Kariyer Sistemi
3.1.2.2 Meslek İçi Eğitimlerin Gerçekleştirilmesi	15.02.2018-15.11.2018	210.000	Eğitim Programları Tutanakları Katılımcı Listeleri
3.1.2.3 Toplantı, Konferans, Bilgilendirme vb. Etkinliklere Katılım Sağlanması	10.01.2018-20.12.2018	150.000	Toplantı Tutanakları Görev Raporları Katılımcı Listeleri

iv) *Ajans Destekleri*

Kurulduğu günden bugüne Ajansın varlığı ve Bölgesine katkısı noktasında ana amaçlardan biri olarak görülen ancak “kurumsal değişim projesi” ile büyük hedeflere ulaşılmasında etkin bir araç olma konumuna gelen Ajans destekleri, herşeye rağmen Ajansın genel faaliyet kalemleri arasında iş yükü de dikkate alındığında önemli bir yer tutmaktadır. Ajans 2018 yılında hayata geçireceği Proje Teklif Çağrılarını, Gündümlü Projeler, Teknik Destek ve Fizibilite Desteği gibi farklı nitelik ve düzeydeki programlarının hazırlık, değerlendirme ve izleme süreçleri için bir dizi faaliyet gerçekleştirecektir.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.10.1.1 Hazırlık Giderleri	01.01.2018-02.03.2018	110.000	e-Rehber Tanıtım Broşürü Bilboard Gazete İlanı Sosyal Medya Gönderileri
3.10.1.3 Değerlendirme Süreci Giderleri	02.03.2018-01.06.2018	310.000	Ön İzleme Raporları Bağımsız Değerlendirici Görev Raporları Değerlendirme Komitesi Çalışma Tutanakları
3.10.3 Proje İzleme Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	01.01.2018-31.12.2018	15.000	Ara ve Nihai İzleme Raporları

v) *Diğer Proje ve Faaliyetler*

Ajansın, yasal mevzuat çerçevesindeki yükümlülüklerinden doğan, faaliyetlerini yerine getirmesi için ihtiyaç duyduğu giderler ile etkinliğini artıracak faaliyetleri 2018 yılında da yürütecektir. Bu faaliyetlerin ve giderlerin kurgusunda Ajans “fayda/maliyet” dengesine, “verimlilik” ve “etkinlik” hususlarına odaklanmaktadır.

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.1.1.1 Personel Giderleri	31.01.2018-31.12.2018	5.601.000	Personel İstihdamı ve Maaş Bordroları
3.1.1.2 Sosyal Güvenlik Kurumlarına Prim Giderleri	31.01.2018-31.12.2018	1.275.000	SGK Hizmet Dokümleri

3.1.1.3 Ajans Hizmet Binaları Yapım İşleri	15.01.2018-01.09.2018	500.000	Hakediş Raporları
3.1.1.4 Demirbaş, Ofis Ekipmanı ve Sarf Malzemeleri ile Tüketime Yönelik Mal Alımı	15.01.2018-01.09.2018	1.090.000	Demirbaş Mal ve Malzemeler, Kırtasiye Malzemeleri vb.
3.1.1.5 Temizlik, Büro ve Güvenlik Personeli Hizmet Alımı	02.01.2018-31.03.2018	195.000	Yardımcı Hizmetler Personeli İstihdamı ve Maaş Bordroları
3.1.1.6 İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri	15.01.2018-31.12.2018	1.000	Müşavirlik Hizmetleri
3.1.1.7 Taşıt, Ulaşım ve Araç Giderleri	01.01.2018-31.12.2018	179.500	Yakıt Alım Ödeme Belgeleri Sigorta ve Kasko Poliçeleri, Muayene ve Vergi Ödemeleri
3.1.1.8 Ajans Binaları Kiralama Giderleri	01.01.2018-31.12.2018	120.000	Çankırı YDO Binası Kira Ödeme Belgeleri
3.1.1.9 Su, Elektrik, Yakacak ve Haberleşme Alımları	01.01.2018-31.12.2018	365.000	Fatura Ödeme Belgeleri
3.1.1.11 Hukuk İşleri Giderleri	01.01.2018-31.12.2018	100.000	Mahkeme ve Dava Harç Giderleri
3.1.1.12 Temsil Ağırılama Giderleri	01.01.2018-31.12.2018	24.000	Genel Sekreterlik Temsil Ağırılama Giderleri
3.1.1.14 Denetim Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	01.01.2018-31.12.2018	7.500	Bağımsız Denetim Raporu
3.1.1.15 Komisyon ve Vergi Giderleri	01.01.2018-31.12.2018	260.000	Vergi, Komisyon, Harç Ödeme Dekontları
3.1.1.16 Yerel Periyodik Yayınlar Abone Olunması	01.01.2018-31.12.2018	10.000	Yerel Gazeteler
3.1.1.17 Tercüme İşleri Hizmeti Alımı	01.01.2018-31.12.2018	45.000	Çeviri Dokümanları
3.1.1.18 Faaliyet Raporlarının Hazırlanması ve Basımı	01.01.2018-31.12.2018	16.500	Ara ve Yıllık Faaliyet Raporları
3.1.3.1 Ajans Tanıtım /Basın /PR /Görünürlük Faaliyetlerinin Yapılması	01.01.2018-31.12.2018	315.000	Tanıtıcı Basılı Ürünler Online Reklamlar Basın Toplantıları

e) Program Süresi ve Zaman Planlaması

Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı 2018-2020 dönemini kapsamaktadır. Bu program altında yer verilen faaliyetlerin büyük kısmı mevzuattan doğan faaliyetler ve yükümlülüklerden oluşmaktadır. 2018 yılı gerek Sonuç Odaklı Program yaklaşımına adaptasyon, gerekse kurumsal değişim sürecinin benimsenmesi temel hedeflerine yoğunlaşılacağı bir yıl olarak kurgulanmıştır. Bununla birlikte, Ajans yeni hizmet binasına 2018 yılı ilk çeyreğinde geçecek, yeni istihdam ettiği personeli de yine yılın ilk aylarında görevlerine başlayacaktır. Ajansın bu açıdan da düşünüldüğünde tüm personelin yeni hizmet binasına adaptasyonu (Ajans hizmet binaları yapım işleri, demirbaş ofis ekipman alımları vb.), yeni personelin kurum kültürüne ve Bölgeye hızlı uyumu için (oryantasyon eğitimleri vb.) bir takım faaliyetleri 2018 yılı özelinde önceliklendirilmiştir.

f) Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı faaliyetlerinin doğası gereği merkezinde Ajansın yer aldığı bir programdır. Dolayısı ile içe dönük olarak tasarlanması doğal bir sonuçtur. Bu noktada Ajans iç mekanizmasında, teşkilat şemasında yer alan tüm organlarının programı özümsemesi ve benimsemesine odaklanmıştır. Bununla birlikte, kurumsal dönüşüm sonuç odaklı programının temelini oluşturan Kurumsal Değişim Projesi, Ajansın Bölgedeki konumunu, rekabet üstünlüklerini, diğer kurumlar ile olan tamamlayıcılık rolünü ortaya çıkarmayı hedeflemektedir ve paydaşları ile olan genel koordinasyonu Ajansın doğru konumlaması noktasında kilit unsurlardan birisi olarak öne çıkmaktadır. Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programının Ajans içindeki koordinasyonu Genel Sekreter başkanlığında çalışmalarını yürüten Değişim Grubu'dur.

g) İzleme ve Değerlendirme

Kurumsal Dönüşüm Programı kapsamında yürütülen tüm faaliyetlere ilişkin ilerlemeler Değişim Grubu moderatörü tarafından 3'er aylık dönemler halinde izlenecek, sonuçları Ajans Eşgüdüm Toplantıları aracılığı ile personele, Yönetim Kurulu Toplantıları aracılığı ile de kurul üyelerine raporlanacaktır.

5. Yerel Kalkınma Fırsatları

a) Amaç

Yerel Kalkınma Fırsatları'nın genel amacı, Ajansın yıl içinde uygulamaya koyacağı sonuç odaklı programlar kapsamına girmeyen faaliyetlerini, Ajansın değişim projesi ile belirlediği fonksiyonlar, öncelikleri ve Ajansın alacağı roller ışığında sistematize etmektedir. Yerel Kalkınma Fırsatları'nın özel amacı ise öncelikli alalarda TR82 Bölgesinin kalkınmasına liderlik edecek sonuç odaklı programlar oluşturmaktır.

b) Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2018 yılında yürütmeye başlayacağı “Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı” ile “Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı” dışında ayrı bir sonuç odaklı programa 2018 yılı Çalışma Programı'nda yer vermemiştir. Bunda Ajansın yürütmekte olduğu iki kilit projenin rolü büyüktür. “Kurumsal Değişim Projesi” ile Ajans zaten Bölgesine katkısını maksime edecek faaliyet ve alanları belirleme ve kaynaklarını belirlediği alanlara kanallı etme kararını almış, ilgili kurullarında da sunarak uygulamaya koymuştur. Diğer kilit proje niteliğindeki “Bütünleşik Turizm Projesi” de “Şehir Markalaşma ve Tanıtım Programı” ‘na altlık olarak hizmet etmiş, dolayısı ile kısıtlı kaynakların odaklanacağı alanların belirlenmesi görece kolay olmuştur. **(bkz. Tablo 3: Kurumsal Değişim Projesi: Ajans Fonksiyonları/Rolü/Önem Düzeyi)**

Tablo 3: Kurumsal Değişim Projesi: Ajans Fonksiyonları/Rolü/Önem Düzeyi

Ajans; 2018 yılında söz konusu iki sonuç odaklı program dışında kalan faaliyetleri yerel kalkınma fırsatları olarak değerlendirmiş, bu bölümde yer verdiği faaliyetler ile öncelikle kendisini gelecek yıllarda kurgulayacağı sonuç odaklı programların arka planını ve altyapısını hazırlamaya odaklanmıştır:

Bu bağlamda, Ajans tarafından sonraki yıllarda değişim projesi çıktıları arasında yer alan ve öncelikli müdahale konuları arasında ikinci sıradaki “Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi” fonksiyonu üzerinde bir sonuç odaklı program tasarlanacaktır. Söz konusu program 2 temel bileşen üzerine inşa edilecektir:

- ✓ “KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi” Projesi: Bölgedeki kar amacı gütmeyen kurumların kurumsal kapasitesinin artırılmasına yönelik proje tasarım çalışmaları yapılacaktır.
- ✓ “KUZKALITY” oluşturulacak Sonuç Odaklı Programı, özel sektör ayağına hizmet edecek bileşenidir. İşletmelerinin (turizm dışı) ulusal rekabet üstünlüklerinin ortaya çıkarılmasını hedef alacaktır.

Ayrıca Ajans değişim projesindeki sonuçlarda belirtilen Ajansın rolü ve faaliyetlerin kendisi için önem düzeyini de dikkate alarak farklı fonksiyonlarda faaliyetler kurgulanmıştır:

- ✓ Ajans halihazırda yürütücüsü ya da ortağı olduğu dış kaynaklı projeler (AB kaynaklı) kapsamındaki faaliyetlerine devam edecek, yeni fon kaynaklarının Bölgesine kazandırılması noktasında çalışmalar yürütecektir.
- ✓ Araştırma ve analiz faaliyetleri Ajans tarafından yürütülecek faaliyetler arasındadır. Bu noktada, tüm çalışmalarda programlamalarda kullanılacak Bölge özelindeki veri tabanları oluşturma çalışmalarına, sosyal (TR82 Bölge İleri Sosyal İhtiyaç Analizi, TR82 Bölgesi Kadın ve Çocuk Raporu, Kentte Yaşlılık Raporu vb.) ve ekonomik analiz çalışmalarına (Kastamonu Mermer Sektör Raporu, Çankırı Teşvik Değerlendirme Raporu vb.) yürütülmekte olan programların etkilerinin ölçülmesine yönelik Etki Analizi yapılmasına 2018 yılı faaliyetleri arasında yer verilmiştir.
- ✓ İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejilerinin geliştirilmesi ve eylemlerinin hayata geçirilmesine yönelik faaliyetler, Bölge yatırım ortamının tanıtımı (Invest in TR82), yatırımcı bilgilendirme ve teşvik sistemi kapsamındaki faaliyetler yine 2018 yılı faaliyetleri arasında yer almaktadır.
- ✓ Bununla beraber, Bölge Planının operasyonelleştirilmesine yönelik karşılaşılan sorunları içeren bir durum değerlendirme çalışması, bölgede farkındalık oluşturacak vizyon

kazandırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik toplantı ve etkinlikler de yıl boyunca farklı dönemlerde gerçekleştirilecektir.

- ✓ Ajansın önceki dönemlerde başlatmış olduğu mali destek programları kapsamındaki faaliyetlerine de yerel kalkınma fırsatları altında yer verilmiştir.

c) Çıktı ve Sonuç Göstergeleri

Proje/Faaliyet Adı	Süre	Bütçe (TL)	Doğrulama Kaynakları
3.3.1.1 KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Program Hazırlık Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	01.03.2018-15.05.2018	60.000	KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Program Kavramsal Notu Sonuç Odaklı Program
3.3.1.2 KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Paydaşlarla Proje Yazma Farkındalık ve Beklentiler Toplantıları	01.06.2018-31.10.2018	7.700	Toplantı Tutanakları Katılımcı Formları
3.3.1.4 KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Yatırım Ortamının İyileştirilmesine Yönelik Paydaş Eğitimleri	01.06.2018-31.10.2018	50.000	Eğitim İçerikleri Katılımcı Formları
3.3.2 İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Kapsamındaki Yolluk Giderleri	01.03.2018-31.10.2018	7.300	Görev Raporları
3.4.1 KUZKALİTY Programının Tasarlanması	01.04.2018-31.07.2018	180.000	KUZKALİTY Programı Kavramsal Notu Sonuç Odaklı Program
3.4.2 Sinop İş Geliştirme Merkezinin Hizmet Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	01.02.2018-30.04.2018	50.000	Tecrübe Paylaşım Ziyareti Raporları Eğitim İçerikleri Katılımcı Formları
3.4.3 Rekabetçi Sektörler Programı Faaliyetleri	01.05.2018-31.12.2018	200.000	Müşavirlik Hizmetleri Kapsamında Hazırlanan Dokümanlar
3.4.4 Avrupa Birliği Programları Yönetim Faaliyetleri	01.02.2018-31.12.2018	75.000	Sözleşmeye Bağlanan Proje Bütçesi ve Destek Miktarı
3.4.6 Kurumsal Kapasitenin Artırılması Kapsamındaki Yolluk Giderleri	01.02.2018-31.12.2018	9.000	Görev Raporları
3.5.1 Bölge İşletme Anketi ve Veritabanı Çalışmaları	01.05.2018-01.10.2018	75.000	İşletme Anket Formları Veritabanı
3.5.2 Sosyal ve Ekonomik Analiz Çalışmaları	01.04.2018-30.11.2018	300.000	Sosyal İhtiyaç Analizleri TR82 Bölgesi Kadın ve Çocuk Raporu Kentte Yaşlılık Raporu Kastamonu Mermer Sektör Raporu Çankırı Teşvik Değerlendirme Raporu
3.5.4 Yerel Bilgi Üretme ve Yayma Faaliyetleri Kapsamındaki Yolluk Giderleri	01.03.2018-30.11.2018	9.000	Görev Raporları
3.6.1 Stratejik ve Operasyonel Yatırım Tanıtım Programı Hazırlanması	01.06.2018-30.11.2018	190.000	Yatırım Tanıtım Programı Yol Haritası
3.6.2 Invest in TR82 Yatırım Ortamı Tanıtım Faaliyetleri	01.02.2018-01.12.2018	575.000	Online Tanıtım Araçları Yatırım Ortamı Katalogları Bilgilendirme Toplantıları Tutanakları Fuar Raporları
3.6.3 Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri Kapsamındaki Yolluk Giderleri	01.02.2018-01.12.2018	35.000,00	Görev Raporları

3.7.1 Bölge Planı Değerlendirme Raporunun Hazırlanması	01.07.2018-01.09.2018	1.000	Değerlendirme Raporu
3.7.2 Veri Tabanı Yönetim Sistemleri Oluşturulması	01.05.2018-30.09.2018	60.000	Veri Tabanı Yönetim Sistemi
3.7.3 İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Geliştirilmesi Kapsamındaki Faaliyetler	02.01.2018-31.08.2018	100.000	İstişare Toplantıları Katılım Listeleri Teknik Gezi Raporları Toplantı Tutanakları İlerleme Raporları
3.7.4 Planlama Faaliyetleri Kapsamındaki Yolluk Giderleri	02.01.2018-30.09.2018	9.000	Görev Raporları
3.8.1 Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	15.02.2018-01.07.2018	70.000	KUSİ Toplantı Katılımları Bölgesel Toplantı Raporu Toplantı Tutanakları
3.8.2 Bölgede Farkındalık Oluşturacak Vizyon Kazandırma Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	15.07.2018-30.11.2018	30.000	Etkinlik Raporu
3.9.1 Kamu Yatırımlarının Teklif Edilmesi ve İzlenmesine Yönelik Yönlendirme Çalışmaları	02.01.2018-30.11.2018	120.000	İstişare Toplantıları Toplantı Tutanakları Sonuç Raporları Fizibilite Raporları
3.9.4 Özel Sektöre Yönelik Danışmanlık Hizmetleri	02.01.2018-31.12.2018	18.000	Bilgilendirme Toplantıları Toplantı Tutanakları
3.10.2 Proje ve Faaliyet Destekleri Ödeme Faaliyetleri	02.01.2018-31.12.2018	7.466.250	Sözleşmeye Bağlanan Mali ve Teknik Destek Proje Bütçesi ve Destek Miktarı

d) Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Yerel Kalkınma Fırsatları farklı birimlerin görev alanında yer alan farklı düzeylerde gerçekleştirilen birçok faaliyet içermektedir. Dolayısı ile söz konusu faaliyetlerin birbirini tamamlayıcı, sonuç odaklı programlara arka plan oluşturabilecek şekilde kurgulanmasına özen gösterilmiştir. Özellikle yılın ilk yarısı, arka plan faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilmesi zaruri olan analiz, araştırma, hazırlık çalışmalarına ayrılmıştır. Bunun yanında süreklilik arz eden ve paydaşlardan gelen taleplere göre yoğunluğu belirlenen (danışmanlık, bilgilendirme vb.) faaliyetler de yılın geneline yayılacak şekilde planlanmıştır. Ajans tarafından yürütülen Değişim Projesi kapsamında her işlev bazında yürütülecek faaliyetler için tüm Ajans birimleri içindeki koordinasyonu sağlamaya yönelik olarak çeşitli prensipler belirlenmiştir: Bütüncül vizyon, Ortak Akıl, Kanıta dayalı politika ve uygulama geliştirmeye odaklanılması, bilgilendirme faaliyetlerinde şeffaflık, eşitlik, uygulamada operasyonel etkinliğin artırılması.

e) İzleme ve Değerlendirme

Yerel Kalkınma Fırsatları altında yürütülen tüm faaliyetlere ilişkin ilerlemeler Değişim Grubu moderatörü tarafından 3'er aylık dönemler halinde izlenecek, sonuçları Ajans Eşgüdüm Toplantıları aracılığı ile personele, Yönetim Kurulu Toplantıları aracılığı ile de kurul üyelerine raporlanacaktır.

6. Sonuç ve Değerlendirme

Kalkınma Bakanlığı tarafından başlatılan “Sonuç Odaklı Program” yaklaşımı Ajansların Bölgelerinde proaktif roller üstlenerek, faaliyet bölgelerinin kalkınmasında lider kurumlar olmalarını, merkezi ve yerel paydaşlar ile birlikte bölgeleri için oluşturacakları uzun vadeli ortak program ve faaliyetler ile bölgelerine katkılarını sistematize ve maksimize etmeyi temel alan yeni bir model olarak dikkat çekmektedir.

Bu yaklaşımı esas alarak, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı TR82 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nda belirlenen ‘Sürekli Üreten, Birlikte Yükselen, Doğal Dokusuyla Fark Yaratın Kuzey Anadolu’ ve 2014–2018 Kurumsal Stratejik Plan’da belirlenen ‘Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası’ vizyonlarına paralel olarak 2018 yılı Çalışma Programı’nı oluşturmuştur. Bu noktada Ajansın gelecek 3 yıllık dönemde odaklanacağı alanların belirlenmesindeki temel dayanağı ise Ajans tarafından yürütülen Kurumsal Değişim Projesi” çıktıları olmuştur.

Bu çerçevede Ajans, Bölge Planı ve İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi ile uyumlu stratejik tercihlerini temel analizlere dayanan değişim projesi çıktıları doğrultusunda tanımlamış, gelecek dönemde odaklanacağı temel fonksiyonlar, fonksiyonların önem derecesi ile bu fonksiyonların yerine getirilmesinde Ajansın hangi rolü alacağını belirlemiştir.

Ajans 2018 yılında öncelikli Şehir Markalaşma ve Tanıtım işlevine odaklanacaktır. Bu kapsamda kent cazibesinin ve marka değerinin artırılmasına katkı sağlamayı amaçlayan Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Sonuç Odaklı Programı tasarlanmıştır. Önem düzeyi bakımından diğer bir önemli işlev olan Kurumsal Kapasitenin Arttırılması için 2019 yılından itibaren uygulamaya geçilecek bir sonuç odaklı program tasarlanacaktır. Ajans yıl içinde uygulamaya koyacağı diğer faaliyetlerini de, değişim projesi ile belirlediği fonksiyonlar, öncelikleri ve Ajansın alacağı roller ışığında yürütecektir.

7. Ekler

F- 2018 Yılı Performans Tablosu

EK-F 2018 Yılı Performans Tablosu

SOP / Yerel Kalkınma Fırsatları	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Sonuç ve Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Araştırma, Analiz ve Programlama Analiz ve Raporların Oluşturulması (BTP A-Modülleri)	Bölge illerinin algısı ve imajının ölçülmesine yönelik araştırma sayısı	Adet	3	Bölge İlleri Algı ve İmaj Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Araştırma, Analiz ve Programlama Analiz ve Raporların Oluşturulması (BTP A-Modülleri)	Bölge illerine gelen turist/ziyaretçi memnuniyetlerinin ölçülmesi yönelik araştırma sayısı	Adet	3	Bölge İlleri Turist/Ziyaret Memnuniyet Analizleri
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Araştırma, Analiz ve Programlama Turizm Sektörüne Yönelik Analizlerin Gerçekleştirilmesi	Özel sektör yatırımlarına yönelik tematik analiz ve ön fizibilite sayısı	Adet	6	Tematik Analizler Ön Fizibilite Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Ajans Destekleri Proje ve Faaliyet Destekleri Ödeme Faaliyetleri	Kentsel donatı elemanlarının iyileştirilmesine yönelik desteklenen proje sayısı	Adet	6	Destek Sözleşmeleri
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Ajans Destekleri Proje ve Faaliyet Destekleri Ödeme Faaliyetleri	Kentsel donatı elemanlarının iyileştirilmesine yönelik sözleşmeye bağlanan bütçe büyüklüğü	Bin TL	25.000	Destek Sözleşmeleri
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Ajans Destekleri Proje ve Faaliyet Destekleri Ödeme Faaliyetleri	Kentsel donatı elemanlarının iyileştirilmesine yönelik desteklenen projeler için fon sağlayan kuruluşun destek miktarı	TL	15.000	Destek Sözleşmeleri
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Önemli Kamu Yatırımları Kamu Yatırımlarının Teklif Edilmesi ve İzlenmesine Yönelik Yönlendirme Çalışmaları (Turizm Odaklı)	Temel kamu yatırımlarına yönelik fizibilite sayısı	Adet	3	Fizibilite Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Araştırma, Analiz ve Programlama Turizm Sektörüne Yönelik Analizlerin Gerçekleştirilmesi	Özel sektör yatırımlarına yönelik fizibilite sayısı	Adet	4	Fizibilite Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Araştırma, Analiz ve Programlama Turizm Sektörüne Yönelik Analizlerin Gerçekleştirilmesi	Özel sektör yatırımlarına yönelik yatırım büyüklükleri	TL	4	Fizibilite Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Diğer Proje ve Faaliyetler Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Yürütülmesi (S-Modülleri)	Bölge illerinin tanıtımına yönelik katılım sağlanan fuar ve butik etkinlik sayısı	Adet	10	Etkinlik Raporları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Kapasite Geliştirme KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Turizm Paydaş Eğitimleri (BTP)	Kentlilerin kent dışından gelenlere yönelik davranışlarına norm getirmeye yönelik paydaş eğitim süresi	Saat	540	Eğitim Raporları

Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Kapasite Geliştirme KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Turizm Paydaş Eğitimleri (BTP)	Kentlilerin kent dışından gelenlere yönelik davranışlarına norm getirmeye yönelik paydaş eğitimlerine katılımcı sayısı	Kişi	2.000	Eğitim Katılımcı Formları
Şehir Markalaşma ve Tanıtım MARKA	Tanıtım ve Yatırım Destek Ahşap Sektörünün Şehir Markalaşmasında Kullanılması Türk Dünyası Kültür Başkenti: Kastamonu Kapsamındaki Faaliyetler	Kentteki sosyal yaşamı canlandırmaya yönelik sosyal ve kültürel etkinliklerin sayısı	Adet	8	Etkinlik Raporları
Kurumsal Dönüşüm	Araştırma, Analiz ve Programlama Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	Paydaşlar düzeyinde memnuniyet artışı	Yüzde	10	Paydaş Memnuniyet Anketi Sonuç Raporu
Kurumsal Dönüşüm	Araştırma, Analiz ve Programlama Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	Personel memnuniyet düzeyinde artış	Yüzde	20	Personel Memnuniyet Anketi Sonuç Raporu
Kurumsal Dönüşüm	Araştırma, Analiz ve Programlama Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	Personel devir hızı	Yüzde	15	İnsan Kaynakları Dönem Raporu
Kurumsal Dönüşüm	Araştırma, Analiz ve Programlama Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	Ortalama çalışma süresi artışı	Yüzde	15	İnsan Kaynakları Dönem Raporu
Kurumsal Dönüşüm	Araştırma, Analiz ve Programlama Kurumsal Değişim Projesinin Yürütülmesi ve Stratejik Plan Hazırlanması (2019-2023)	Stratejik olarak önceliklendirilen işlevlere harcanan bütçe miktarı	Bin TL	20.000	Bütçe Gerçekleşme Raporu
Kurumsal Dönüşüm	İşbirliği ve Koordinasyon Diğer Kurum /Kuruluşlarla Geliştirilecek İşbirlikleri ve Ortak Çalışmalar	Yapılan işbirliği protokolü sayısı	Adet	5	Yerel/ Ulusal/ Uluslararası İşbirliği Protokolleri
Kurumsal Dönüşüm	Kapasite Geliştirme İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	Kurulan kurum içi sistem sayısı	Adet	4	Performans Değerlendirme Sistemi İnsan Kaynakları Sistemi İç Kontrol Sistemi Yetenek ve Kariyer Sistemi
Kurumsal Dönüşüm	Kapasite Geliştirme Meslek İçi Eğitimlerin Gerçekleştirilmesi	Personele yönelik mesleki eğitim sayısı	Adet	20	Eğitim Raporları Eğitim Katılımcı Listeleri
Kurumsal Dönüşüm	Kapasite Geliştirme Toplantı, Konferans, Bilgilendirme vb. Etkinliklere Katılım Sağlanması	Personelin katılım sağladığı toplantı, etkinlik sayısı	Adet	60	Etkinlik Toplantı Katılım Raporları Görev Raporları
Kurumsal Dönüşüm	Diğer Proje ve Faaliyetler Ajans Tanıtım /Basın /PR /Görünürlük Faaliyetlerinin Yapılması	Kurumsal tanıtım, basın etkinlikleri sayısı	Adet	4	Görev Raporları
Kurumsal Dönüşüm	Diğer Proje ve Faaliyetler Ajans Tanıtım /Basın /PR /Görünürlük Faaliyetlerinin Yapılması	Paylaşılan basın duyurusu sayısı	Adet	120	Basın Duyuruları

Kurumsal Dönüşüm	Diğer Proje ve Faaliyetler Yerel Periyodik Yayınlara Abone Olunması	Abone olunan yayın sayısı	Adet	11	Yayın Örnekleri Abonelik Sözleşmeleri
Kurumsal Dönüşüm	Diğer Proje ve Faaliyetler Denetim Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Bağımsız denetim sayısı	Adet	1	Bağımsız Denetim Raporu
Yerel Kalkınma Fırsatları	KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Programı Hazırlık Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi KUZKALİTY Programının Tasarlanması	Oluşturulan sonuç odaklı program sayısı	Adet	1	Sonuç Odaklı Program Formu
Yerel Kalkınma Fırsatları	KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Paydaşlarla Proje Yazma Farkındalık ve Beklentiler Toplantıları	Gerçekleştirilen toplantı sayısı	Adet	6	Toplantı Tutanakları Toplantı Katılımcı Listeleri
Yerel Kalkınma Fırsatları	KUZKA Yönetici Geliştirme Merkezi Yatırım Ortamının İyileştirilmesine Yönelik Paydaş Eğitimleri	Eğitimlerden faydalanan paydaş sayısı	Kişi	125	Eğitim Raporları Eğitim Katılımcı Listeleri
Yerel Kalkınma Fırsatları	Bölge İşletme Anketi ve Veritabanı Çalışmaları	İşletme veri tabanı oluşturmaya yönelik gerçekleştirilen anket sayısı	Adet	250	İşletme Anket Formları
Yerel Kalkınma Fırsatları	Bölge İşletme Anketi ve Veritabanı Çalışmaları	Oluşturulan işletme veri tabanı sayısı	Adet	1	Veritabanı
Yerel Kalkınma Fırsatları	Sosyal ve Ekonomik Analiz Çalışmaları	Sosyo-ekonomik alanlarda gerçekleştirilen Bölgeye yönelik rapor sayısı	Adet	8	Sosyal İhtiyaç Analizleri TR82 Bölgesi Kadın ve Çocuk Raporu Kentte Yaşlılık Raporu Kastamonu Mermer Sektör Raporu Çankırı Teşvik Değerlendirme Raporu MDP Etki Analizi Raporu
Yerel Kalkınma Fırsatları	Stratejik ve Operasyonel Yatırım Tanıtım Programı Hazırlanması	Yatırım tanıtım programı yol haritası sayısı	Adet	1	Yatırım Tanıtım Programı Dokümanı
Yerel Kalkınma Fırsatları	Invest in TR82 Yatırım Ortamı Tanıtım Faaliyetleri	Kentin ekonomik ve sosyal potansiyelinin artırılmasına yönelik geliştirilen sistem sayısı	Adet	3	Yatırım Ortamı Tanıtım Portalı
Yerel Kalkınma Fırsatları	Veri Tabanı Yönetim Sistemleri Oluşturulması	Kentin ekonomik ve sosyal potansiyelinin artırılmasına yönelik geliştirilen sistem sayısı	Adet	2	Yatırım Yeri Envanteri Online Sistemi Paydaş Veri Tabanı Sistemi
Yerel Kalkınma Fırsatları	Avrupa Birliği Programları Başvuru ve Yönetim Faaliyetleri	AB Programlarına başvurular sonucunda sözleşmeye bağlanan destek miktarı büyüklüğü	EUR	300.000	Sözleşme Formları

Yerel Kalkınma Fırsatları	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Geliştirilmesi Kapsamındaki Faaliyetler	İstişare toplantıları sayısı	Adet	12	Toplantı Tutanakları Toplantı Katılımcı Listeleri
Yerel Kalkınma Fırsatları	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Geliştirilmesi Kapsamındaki Faaliyetler	Teknik gezi sayısı	Adet	3	Teknik Gezi Raporları
Yerel Kalkınma Fırsatları	Bölgede Farkındalık Oluşturacak Vizyon Kazandırma Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Vizyon kazandırma toplantıları sayısı	Adet	3	Etkinlik Raporları
Yerel Kalkınma Fırsatları	Kamu Yatırımlarının Teklif Edilmesi ve İzlenmesine Yönelik Yönlendirme Çalışmaları	İstişare toplantıları sayısı	Adet	6	Toplantı Tutanakları Toplantı Katılımcı Listeleri
Yerel Kalkınma Fırsatları	Özel Sektöre Yönelik Danışmanlık Hizmetleri	Bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetlerinden faydalanan yararlanıcı sayısı	Kişi	750	KAYS Veri Tabanı
Yerel Kalkınma Fırsatları	Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	İstişare toplantıları sayısı	Adet	6	Toplantı Tutanakları Toplantı Katılımcı Listeleri
Yerel Kalkınma Fırsatları	Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler	KUSİ Bölgesel Toplantı sayısı	Adet	1	Toplantı Sonuç Raporu Toplantı Katılımcı Listesi