



TARIM VE KIRSAL KALKINMAYI DESTEKLEME KURUMU

2019-2023 STRATEJİK PLANI

Ankara - 2019

Milli ekonominin temeli ziraattır. Bunun içindir ki ziraatta kalkınmaya büyük önem vermekteyiz. Köylere kadar yayılacak programlı ve pratik çalışmalar bu maksada erişmeyi kolaylaştıracaktır.

Mustafa Kemal ATATÜRK





TKDK





Recep Tayyip ERDOĞAN
Cumhurbaşkanı

BAKANIN MESAJI

Geleceğin stratejik öneme sahip sektörleri arasında yer alan tarım sektörü, günümüzde toplumlar için gıda temininin çok ötesinde bir anlam ifade etmektedir. Tarım sürdürülebilirlik, doğal kaynakların korunması, rekabet gücü, iklimin ve çevrenin korunması ve kırsal alanların refahı gibi çok boyutlu bir mana taşımaktadır. Kırsal alanların refahı diğer bir deyişle kırsal kalkınma ise ülkemizin kalkınma hamlesinin en önemli yapı taşlarından biridir.

Tarım ve Orman Bakanlığı olarak, kırsal kalkınmaya destek sağlamak, üretici ve tüketiciyi korumak, modern teknikler kullanarak verimi artırmak, tarım ürünlerinin milli bir marka olarak pazarlanmasını sağlamak, rekabet gücü yüksek ve Avrupa Birliği standartlarındaki işletmelerin sayılarını artırmak öncelikli hedeflerimizdir. Kalkınma planları ve ulusal kırsal kalkınma stratejilerinin bir parçası olan kırsal kalkınmanın kurumsallaşması yolunda atılan en önemli adımlardan biri, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu'nun kurulmasıdır. Böylece, kırsal kalkınma programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmek suretiyle kırsal kalkınmada önemli ilerlemeler kaydedilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu bu önemin bilinciyle yeniliklere açık, planlı düşünme ve stratejik yönetim anlayışı ile 2019-2023 dönemi Stratejik Planı'nı hazırlamıştır. Önümüzdeki beş yıllık dönemde rehber olacak Plan, Kurumun ülkemiz kırsalının kalkınmasına vermekte olduğu katkının artarak devam etmesini güvence altına alacaktır. Bu planın hazırlanmasında emeği geçen başta personelimiz olmak üzere bütün taraflara teşekkür eder, ülkemizin sürdürülebilir kırsal kalkınması için hayırlı olmasını dilerim.



Dr. Bekir PAKDEMİRLİ
Bakan

BAŞKANIN MESAJI

Kırsal kalkınma, kırsal alanda yaşayan fertlerin ekonomik ve sosyal refahı ile yaşam kalitesini artırma süreci olarak tanımlanmakta ve tarımın vazgeçilmez bir parçası olarak kabul edilmektedir. Kırsal kalkınmanın ülkemizin gıda üretiminde oynadığı rol ve üzerinde yaşadığımız topraklara ve çevreye kattığı değer gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, tarım sektörünün modernizasyonuna katkı sağlayan, tarımsal işletmelerin gıda güvenliği, hayvan sağlığı, bitki sağlığı ve çevre ile ilgili AB standartlarına uyumunu teşvik eden ve kırsal ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesini destekleyen kırsal kalkınma programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri yürütmek üzere kurulmuştur.

Avrupa Birliği'ne katılım müzakerelerinin 11 no'lu Tarım ve Kırsal Kalkınma faslıının müzakerelere açılması için belirlenen kriterlerden biri, AB gereklerine uygun olarak akredite edilmiş bir IPARD (Katılım Öncesi Yardım Aracı – Kırsal Kalkınma Bileşeni) Ajansı'nın kurulmasıdır. Kurumumuz, 4 Mayıs 2007 tarihli ve 5648 sayılı Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Hizmetleri Hakkında Kanun ile IPARD Ajansı olarak faaliyette bulunmak üzere, Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak kurulmuştur.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, desteklenecek kırsal alanları ve sektörleri belirleyen IPARD programları temelinde, AB tarafından ülkemize tahsis edilen fonların IPARD I (2007-2013) ve IPARD II (2014-2020) dönemlerinde kullanılmasından sorumlu kurum olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. IPARD I başarıyla tamamlanmış olup, IPARD II kapsamında çalışmalar devam etmektedir.

Kurumumuz, kırsal kalkınma konusundaki faaliyetlerini yürütürken şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda, plan ve programlara dayalı bir yönetim anlayışını benimsemektedir. Bu anlayış çerçevesinde, TKDK'nın alacağı kararlara ve atacağı adımlara yol gösterici olmak üzere hazırlanan 2019-2023 Stratejik Planında emeği geçenlere, görüş ve bilgi birikimlerini aktaran bütün paydaşlara teşekkürlerimi sunar, stratejik planın Kurumumuza ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

Kurum Başkanı

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
BSK	: Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğü
DIS	: Merkezi Olmayan Uygulama Sistemi
GZFT	: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
HM	: Hukuk Müşavirliği
IPA	: Katılım Öncesi Yardım Aracı
IPARD	: Katılım Öncesi Yardım Aracı Kırsal Kalkınma
İDK	: İç Denetim Koordinatörlüğü
İK	: İl Koordinatörlüğü
LEADER	: Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması
MuK	: Muhasebe Koordinatörlüğü
OTP	: Ortak Tarım Politikası
ÖK	: Ödeme Koordinatörlüğü
PİK	: Personel İşleri Koordinatörlüğü
PİKK	: Proje İzleme ve Kontrol Koordinatörlüğü
PYK	: Proje Yönetimi Koordinatörlüğü
TK	: Tahakkuk Koordinatörlüğü
TKDK	: Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

İÇİNDEKİLER

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	2
DURUM ANALİZİ	5
1. KURUMSAL TARİHÇE	6
2. 2017-2021 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ	9
3. MEVZUAT ANALİZİ	10
4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ	11
5. FAALİYET ALANLARI	13
5.1. IPARD I Programı.....	15
5.2. IPARD II Programı.....	18
6. PAYDAŞ ANALİZLERİ.....	19
7. KURUM İÇİ ANALİZ.....	23
7.1. Teşkilat Yapısı	23
7.2. İnsan Kaynakları	24
7.3. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları	26
7.4. Mali Kaynaklar	26
7.5. Kurum Kültürü	27
8. GZFT ANALİZİ.....	28
GELECEĞE BAKIŞ	29
9. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER.....	30
10. AMAÇ VE HEDEFLER.....	31
11. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER TABLOSU	43
12. HEDEFLER KAPSAMINDA İŞBİRLİĞİ YAPILACAK TAŞRA TEŞKİLATI	44
13. MALİYETLENDİRME	45
14. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	46
EK: STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİNDE KATILIMCILIK	47

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. TKDK Tarihi Kronolojisi	8
Tablo 2. Faaliyet Alanı-Hizmet Listesi.....	14
Tablo 3. IPARD I Programı ile Desteklenen Alt Tedbirler.....	16
Tablo 4. IPARD II Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı	17
Tablo 5. IPARD II Programı ile Desteklenen Sektörler	18
Tablo 6. İnsan Kaynaklarının Cinsiyete Göre Dağılımı	24
Tablo 7. İnsan Kaynaklarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	24
Tablo 8. İnsan Kaynaklarının Yaşa Göre Dağılımı	25
Tablo 9. 2019 - 2023 Yılları Mali Kaynak Dağılımı.....	26
Tablo 10. GZFT Analizi	27
Tablo 11. Hedef - Birim İlişkisi.....	43
Tablo 12. Taşra Teşkilatı - Hedef Tablosu	44
Tablo 13. Amaç ve Hedefler ile Maliyet İlişkisi (TL)	45
Tablo 14. Dış Paydaş ve İç Paydaş Anketi Uygulama Sayısı.....	47

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1. Dış Paydaşların Bilgi Edinme Yolu Tercihleri.....	19
Grafik 2. Dış Paydaşların TKDK'nın Hizmet Kalitesi Hakkındaki Görüşleri	20
Grafik 3. Dış Paydaşların TKDK'nın Temel Değerleri Hakkındaki Görüşleri.....	20
Grafik 4. Dış Paydaşların Proje Hazırlama Süreci Hakkındaki Görüşleri.....	21
Grafik 5. İç Paydaşların TKDK Hakkındaki Görüş ve Düşünceleri	22

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON: Ulusal kalkınma plan ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.

VİZYON: Türkiye'nin kırsal kalkınmasında öncü, güçlü kurumsal kapasitesiyle yenilikçi, ulusal ve uluslararası alanda saygın ve güvenilir bir ödeme ajansı olmak.

TEMEL DEĞERLER: Güvenilirlik, tarafsızlık, şeffaflık, kalite, paydaş odaklılık, yönlendiricilik ve öncülük, yenilikçilik

AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇ 1: Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.

HEDEF 1.1: Proje başvuru sürecini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

HEDEF 1.2: Sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol süreçlerini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

HEDEF 1.3: Ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirerek hatasız fon kullanımını sağlamak.

HEDEF 1.4: Ödeme sürecini zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirmek.

AMAÇ 2: Kurumsal tanınırlığı artırmak.

HEDEF 2.1: Kırsal kalkınma programlarını, sektör özelliklerini göz önünde bulundurarak uygun tanıtım araçlarıyla doğru hedef kitleye tanıtmak.

HEDEF 2.2: Kurum paydaşları ile işbirliği ve koordinasyonu artırmak.

HEDEF 2.3: Uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğini artırmak.

AMAÇ 3: Hızlı, etkin ve güvenilir hizmet sunmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.

HEDEF 3.1: Kurumsal hizmetlerin kalitesini artıracak etkin, hızlı ve güvenli bir bilişim sistemi sağlamak.

HEDEF 3.2: Kurumsal amaçlara ulaşmayı hedefleyen ve çalışan memnuniyetini gözetilen bir insan kaynakları yönetimi anlayışı geliştirmek.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu'nun (TKDK) kuruluş amacı, ulusal kalkınma plan, program ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, Avrupa Birliği ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynakları da kapsayacak şekilde, kırsal kalkınma programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmektir. Bu amaç doğrultusunda, TKDK, Avrupa Birliği Katılım Öncesi Yardım Aracı Kırsal Kalkınma Programlarının (IPARD I ve IPARD II Programlarının) uygulayıcı kurumudur. Faaliyetlerini yürütürken Avrupa Birliği mevzuatının ve ulusal mevzuatın öngördüğü yönetim modellerini benimsemektedir. Bu yönetim modellerinden biri olan stratejik yönetim, planlı hizmet sunumunu, belirlenen hedefleri somut iş programlarına ve bütçelere dayandırmayı, uygulamayı, etkili bir biçimde izlemeyi, değerlendirmeyi ve hesap verebilirlik ile mali saydamlık ilkelerini gözetmeyi içermektedir.

Ülkemizde stratejik yönetim modelinin temelini, 10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu oluşturmaktadır. Kalkınma plan ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması adına 5018 sayılı kanun çerçevesinde merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahallî idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idareleri stratejik plan hazırlamaktadır. TKDK, 5018 sayılı kanuna tabi olmamakla beraber, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesini ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı temin etmek amacıyla bu kanunun öngördüğü stratejik planlama çerçevesini kullanmaktadır. Kurumun stratejik planlama faaliyetlerinin hukuki altyapısını ise Türkiye ve Avrupa Komisyonu arasında akdedilen mevzuat ile ilgili ulusal mevzuat oluşturmaktadır.¹

Cumhurbaşkanlığı tarafından 3 Ağustos 2018 tarihinde açıklanan 100 Günlük İcraat Programı gereği, stratejik planlama çalışmaları 2019-2023 dönemini kapsayacak ve Kalkınma Planı ile Orta Vadeli Programda belirlenen hedef ve politikalarla uyumlu olacak şekilde yeniden ele alınarak işbu 2019-2023 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

¹ 2 Temmuz 2007 tarih ve 718/2007 sayılı Avrupa Komisyonu Tüzüğünde ve IPARD Sektörel Anlaşması Ek I Akreditasyon Kriterlerinde "Çerçeve Anlaşma'nın 6 ila 8 inci maddelerinde tanımlandığı şekilde yönetim ve kontrol sistemlerinin yapıları, yetkilileri ve birimleri, aşağıdakileri sağlar: [...] b) Amaç belirleme ve kaynakların amaçlara tahsisi, c) Uygulama sürecinin planlanması [...]" ifadesi yer almaktadır. 15 Temmuz 2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 494. maddesinde Başkanın görev, yetki ve sorumlulukları arasında "Kurumun görev alanına giren hususlarda politika ve strateji hazırlık çalışmalarını yapar, bunlara uygun olarak performans ölçütleri belirler [...]. Cumhurbaşkanınca belirlenen stratejiler, amaçlar ve performans ölçütleri doğrultusunda uygulamayı koordine eder, izler ve değerlendirir" hükmü yer almaktadır.

Bahsi geçen mevzuat çerçevesinde, stratejik plan çalışmalarında mülga Kalkınma Bakanlığı tarafından kamu idarelerine stratejik planlama sürecinde yol göstermek üzere hazırlanan “Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu” referans alınmıştır. Personel İşleri Koordinatörlüğü koordinasyonunda, merkez ve taşra birimlerin temsil edilmesine özen gösterilerek katılımcı bir anlayışla Stratejik Planlama Ekibi kurulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi ile stratejik planlama süreci ve kavramlarına yönelik eğitim toplantıları düzenlenmiştir. Sürecin ilk aşamasında gerçekleştirilen durum analizi kapsamında kurumsal tarihçe incelenmiş, mevzuat analizi yapılmış, üst politika belgeleri analiz edilmiş, faaliyet alanlarına yer verilmiş ve iç ve dış paydaş analizleri ile kurum içi analiz ve GZFT analizi yapılmıştır. İkinci aşamasında ise yapılan tüm bu çalışma ve analizler ışığında, Kurumun geleceğini şekillendirecek misyon, vizyon, temel değerler, amaçlar ve hedefler ile performans göstergeleri gözden geçirilmiş ve gerekli değişiklikler yapılmıştır.

TARIM VE KIRSAL KALKINIMAYI
DESTEKLEME KURUMU

68

TARIM VE KIR

RSAL KALKINMAYI DESTEKLEME KURUMU

DURUM ANALİZİ

1. KURUMSAL TARİHÇE

AB'ye katılım müzakerelerinin 11 no'lu Tarım ve Kırsal Kalkınma faslı, Ortak Tarım Politikası (OTP) ile AB Kırsal Kalkınma Politikasının esasları ve uygulama kurallarının yer aldığı AB müktesebatını kapsamaktadır. AB'ye katılım öncesi dönemde, AB mevzuatına uyum sağlanması ve uyumlaştırılan mevzuatın uygulanması için gerekli idari ve kurumsal altyapının oluşturulması gerekmektedir. Bu doğrultuda, söz konusu faslın Türkiye için müzakerelere açılabilmesi için belirlenen kriterlerden biri AB gereklerine uygun olarak akredite edilmiş bir IPARD Ajansı'nın kurulmasıdır.

Bu bağlamda, TKDK 18 Mayıs 2007 tarih ve 5648 Sayılı Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile kurulmuştur. Avrupa Birliği ile Türkiye Cumhuriyeti arasında yürütülen AB'ye katılım müzakereleri kapsamında, TKDK kırsal kalkınma için katılım öncesi süreçte tahsis edilen IPARD (Katılım Öncesi Yardım Aracı Kırsal Kalkınma Programı - Instrument for Pre-Accession Assistance Rural Development Programme) Programı² fonlarını kullanmaktadır. Türkiye'nin katılım öncesi dönemdeki önceliklerini ve ihtiyaçlarını dikkate alarak sürdürülebilir kalkınmayı sağlayacak şekilde tarımsal işletmeleri AB standartlarına yükseltmeyi amaçlayan IPARD programı çerçevesinde 42 ilde; tarım, hayvancılık, gıda, balıkçılık ve alternatif tarım alanlarında faaliyet gösteren işletmelere, üretici bireylere, kooperatiflere ve üretici birliklerine hibe programları aracılığı ile finansman desteğinin sağlanması planlanmıştır.

TKDK, Merkezi Olmayan Uygulama Sistemi (Decentralised Implementation System-DIS) çerçevesinde hibe fonlarını dağıtmak amacıyla, gerekli idari ve kurumsal kapasiteyi oluşturma yolunda önemli adımlar atarak 2011 Ağustos ayında IPARD fonlarının kullanımına ilişkin yetki devrini almıştır. Yetki devrinin alınmış olmasıyla birlikte başvuru çağrı ilanlarına çıkılması, projelerin seçimi, sözleşmelerin imzalanması ile ödeme ve raporlama işlemlerinin yürütülmesine dair tüm yetki Avrupa Komisyonu tarafından TKDK'ya devredilmiştir.

² Avrupa Birliği, 2007 - 2013 yıllarına ait bütçe döneminde aday ülkelere sağladığı mali yardım mekanizmasında değişikliğe gitmiştir. 2000-2006 döneminin Katılım Öncesi Mali Yardım Araçları olan PHARE, ISPA, SAPARD, Türkiye Katılım Öncesi Mali Yardımı ve CARDS'ın yerine Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı'nı (Instrument for Pre-Accession Assistance - IPA) benimsemiştir. 1085/2006 sayılı Katılım Öncesi Yardım Aracı Tüzüğü ve bu tüzüğün uygulanmasına ilişkin 718/2007 sayılı Avrupa Komisyonu Tüzüğü ile yürürlüğe konan IPA ile aday ve potansiyel aday ülkelere sağlanacak tüm katılım öncesi mali yardımları tek bir program çerçevesinde toplanmıştır. IPA'nın amacı aday ülkenin üye olma sürecinde AB müktesebatına uyum ve uygulamasına yönelik kapasitesinin geliştirilmesi ile ekonomik ve sosyal uyuma yönelik kapasitelerinin oluşturulmasına yönelik projelerin desteklenmesidir.

IPARD I programının ilk uygulama döneminde deneyim ve kapasitenin geliştirilmesi amacıyla sadece 20 il (Afyonkarahisar, Amasya, Balıkesir, Çorum, Diyarbakır, Erzurum, Hatay, Isparta, Kahramanmaraş, Kars, Konya, Malatya, Ordu, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Tokat, Trabzon, Van, Yozgat) destek kapsamına alınmıştır.

Programın ikinci uygulama döneminde ise, kalan 22 il (Ağrı, Aksaray, Ankara, Ardahan, Aydın, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çankırı, Denizli, Elazığ, Erzincan, Giresun, Karaman, Kastamonu, Kütahya, Manisa, Mardin, Mersin, Muş, Nevşehir, Uşak) ilave edilerek 42 ilin tamamı destek kapsamına dahil edilmiştir. IPARD I (2007-2013) programının başarıyla tamamlanmasının ardından, 2014-2020 yıllarını kapsayan ikinci dönem IPARD II programı ile devam etmektedir.

2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı KHK'nin 93 üncü maddesi ile Kurum kanununun adı "Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Hizmetleri Hakkında Kanun" olarak değiştirilmiştir. 15 Temmuz 2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesininin 491. maddesinde Tarım ve Orman Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu'nun kurulduğu belirtilmiştir.

TKDK'nın kuruluşunu, teşkilatlanmasını, kurumsal yapısını ve faaliyetlerini şekillendiren yasal gelişmeler Tablo 1. TKDK Tarihi Kronolojisi'nde gösterilmektedir.

No	Gelişmeler	Tarih
1	IPARD Programı hazırlıkları başladı.	1 Nisan 2005
2	TKDK Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Resmi Gazete'de yayınlandı.	18 Mayıs 2007
3	IPARD Programı Avrupa Komisyonu tarafından onaylandı.	25 Şubat 2008
4	TKDK Personel Yönetmeliği Resmi Gazete'de yayınlandı.	16 Nisan 2008
5	TKDK İl Koordinatörlüklerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği Resmi Gazete'de yayınlandı.	24 Eylül 2008
6	Proje Değerlendirme ve Seçim Komisyonunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği Resmi Gazete'de yayınlandı.	28 Eylül 2008
7	Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) ile Temin Edilen Yardımın Uygulanması Çerçevesinde Türkiye Cumhuriyeti'ne Sağlanan Avrupa Topluluğu Mali Yardımlarıyla İlgili İşbirliği Kuralları Hakkında Çerçeve Anlaşma Resmi Gazete'de yayınlandı.	24 Aralık 2008
8	Türkiye Cumhuriyeti'ne Yönelik AB Mali Yardımına İlişkin İşbirliği ve Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) Beşinci Bileşeni-Kırsal Kalkınma Bileşeni (IPARD) Kapsamındaki Yardımın Uygulanması İçin Kurallar Hakkında Anlaşma (Sektörel Anlaşma) Resmi Gazete'de yayınlandı.	15 Temmuz 2010
9	I. faz iller için ulusal akreditasyon alındı.	21 Temmuz 2010
10	TKDK Akreditasyonu ve Akreditasyon Kriterlerinin Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliği Resmi Gazete'de yayınlandı.	8 Ocak 2011
11	I. faz 20 il için ilk proje çağırısına çıkıldı.	1 Temmuz 2011
12	IPARD programı kapsamında (3 tedbir ve 17 il için) Avrupa Komisyonu'ndan fonların kullanımına ilişkin yetki devri alındı.	29 Ağustos 2011
13	IPARD programı kapsamında, kalan 3 il için Avrupa Komisyonu'ndan fonların kullanımına ilişkin yetki devri alındı.	29 Ocak 2012
14	II. faz iller için ulusal akreditasyon alındı.	28 Eylül 2012
15	II. faz illeri kapsayacak şekilde 42 il için ilk proje çağırısına (9. çağrı olarak) çıkıldı.	23 Ocak 2013
16	II. faz iller için Avrupa Komisyonu'ndan yetki devri alındı.	1 Haziran 2013
17	IPA II Tüzüğü AB Resmi Gazetesinde yayınlandı.	15 Mart 2014
18	IPA II Uygulama Tüzüğü AB Resmi Gazetesinde yayınlandı.	3 Mayıs 2014
19	IPARD II Programı Avrupa Komisyonu tarafından onaylandı.	27 Ocak 2015
20	IPA II çerçevesinde Avrupa Birliği Tarafından Türkiye Cumhuriyeti'ne Yapılacak Mali Yardımın Uygulanmasına İlişkin Düzenlemeler Hakkında Çerçeve Anlaşma Resmi Gazete'de yayınlandı.	28 Nisan 2015
21	IPARD Kapsamında Türkiye Cumhuriyeti'ne Yapılacak Olan Birlik Mali Yardımının Yönetimi ve Uygulanmasına İlişkin Hükümleri Tesis Eden Sektörel Anlaşma Resmi Gazete'de yayınlandı.	19 Kasım 2015
22	IPARD II kapsamında ilk çağrıya çıkıldı.	18 Aralık 2015
23	Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi yayınlandı.	15 Temmuz 2018

Tablo 1. TKDK Tarihi Kronolojisi

2. 2017-2021 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Cumhurbaşkanlığı tarafından 3 Ağustos 2018 tarihinde açıklanan 100 Günlük İcraat Programında yer alan kurumların 2019-2023 stratejik planlarını hazırlaması talimatı gereği, Kurumun 4 amaç, 15 hedef ve 53 performans göstergesinden oluşan 2017-2021 Stratejik Planı sonlandırılmış olup; sadece 2017 ve 2018 yılları değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Kurumun mevzuatında ana faaliyet konusu olarak yer verilen; ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasının sağlanması, kurumsal tanınırlığın artırılması ile hızlı, etkin ve güvenilir hizmet sunmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek adlı amaçların Kurumun vizyon ve misyonuna uygun şekilde belirlendiği gözlenmiş olup; yeni stratejik planda da aynı amaçlara yer verilmesine karar verilmiştir.

Amaçların altında belirlenen ve sonuca ulaşılan hedeflerin (Tarım-Çevre-İklim ve Organik Tarım tedbiri ile Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması-LEADER Yaklaşımı tedbirinin uygulamaya geçmesi ve yetki devri kararının alınması) yeni stratejik plandan çıkarılması, ana faaliyet konusu olarak süregelen hedeflerin ise daha somut ve ölçülebilir performans göstergeleri ile yeni stratejik planda yer alması amaçlanmıştır.

Sonuç olarak; 2019-2023 yıllarını kapsayacak yeni stratejik planın; spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve zamanla sınırlı hedeflerle ve performans göstergeleri ile hazırlanarak, daha etkin uygulanabilmesi amaçlanmıştır.

3. MEVZUAT ANALİZİ

4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 491. maddesi hükmü gereğince Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak kurulan TKDK, kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli bir kamu kurumudur. Kurumun yasal yükümlülükleri, bahsi geçen kararnamenin 492. maddesinde şu şekilde belirlenmiştir:

- a) Faydalanıcıların desteklerden azamî ölçüde yararlanabilmeleri amacıyla tanıtım, bilgilendirme, eğitim ve yönlendirme faaliyetlerini yürütmek.
- b) Proje ve faaliyet başvurularını almak, bunların ön incelemeleri ile yerinde kontrollerini yapmak, proje ve faaliyetleri başvuru şartları, değerlendirme ve seçim kriterlerine göre değerlendirmek.
- c) Desteklenecek proje ve faaliyetleri belirlemek, uygulama sözleşmelerini hazırlamak ve başvurusu uygun görülen faydalanıcılarla sözleşme imzalamak, uygun bulunmayan başvurularla ilgili işlemleri yapmak.
- ç) Proje ve faaliyetlere yönelik tahakkuk, ödeme ve muhasebe işlemleri ile bunlarla ilgili her türlü kontrolü gerçekleştirmek.
- d) Proje ve faaliyetlerin uygulamasını izlemek, yararlanıcıların sözleşme şartlarını ve yükümlülüklerini yerine getirip getirmediğini takip etmek, bu amaçlarla gerekli kontrolleri yapmak.
- e) İlerleme ve gelişmeleri raporlamak, Avrupa Birliği mevzuatını da dikkate alarak ihtiyaç duyulan bilgi, belge ve raporları hazırlamak, yetkili kurum ve makamlara sunmak.
- f) Program ve desteklerin etkinleştirilmesi yönündeki görüş ve değişiklik önerilerini ilgili makamlara bildirmek.
- g) Kurumun görevleri ve faaliyetleriyle ilgili güvenli bir veri tabanı ve bilgi işlem sistemi kurmak.
- ğ) Kurumun faaliyetleri ile ilgili idarî düzenlemeleri yapmak.

Kuruluş kanununda geçen görevlerin yanı sıra, Avrupa Komisyonu tarafından 27 Ocak 2015 tarihinde onaylanan IPARD II programındaki "Uygulama Yapısının Tanımlanması ve Temel Fonksiyonların Belirlenmesi" başlığı altında Kurumun görev ve sorumlulukları sıralanmaktadır.

4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Mevzuat analizinin akabinde, TKDK'ya atfedilen görevlerle ilgili olarak kalkınma planları, programlar, strateji belgeleri ve raporlar taranarak üst politika belgeleri incelenmiştir. Bu kapsamda, IPARD II Çerçeve Antlaşma, IPARD II Sektörel Antlaşma, 11. Kalkınma Planı (2019-2023), Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi (2014-2020), Kırsal Kalkınma Eylem Planı (2015-2018), Yeni Ekonomik Program (2019-2021) ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (2030) öncelikli üst politika belgeleri olarak ele alınmıştır.

IPA II çerçevesinde Avrupa Birliği tarafından Türkiye Cumhuriyeti'ne yapılacak mali yardımın uygulanmasına ilişkin düzenlemeleri ortaya koyan **IPARD II Çerçeve Antlaşma** 28 Nisan 2015 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. Bu anlaşmanın "IPA II yararlanıcısı tarafından dolaylı yönetim için yapıların ve otoritelerin oluşturulması" başlıklı 10. maddesinde "üye devletlerdeki projelerin tanıtımı, seçimi yanı sıra taahhütlerin ve ödemelerin onaylanması, kontrolü ve muhasebesinden sorumlu olan bir ödeme kurumu ile benzer nitelikte işlevlere sahip olan IPA Kırsal Kalkınma (IPARD) Ajansı" ifadesi kullanılarak TKDK'nın görevleri tanımlanmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti ve Avrupa Komisyonu arasında Türkiye Cumhuriyeti'ne yönelik AB mali yardımına ilişkin IPARD programı kapsamındaki yardımın uygulanması hususunda kuralları ortaya koyan ve 19 Kasım 2015 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan **IPARD II Sektörel Antlaşma**'da Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, IPARD Ajansı olarak belirtilmekte ve 9. maddede görevleri sıralanmaktadır.

11. Kalkınma Planı (2019-2023), uzun vadeli bir perspektifle ülkemizin kalkınma vizyonunu ortaya koymak amacıyla hazırlanmış olup; Türkiye'deki kırsal alanlara ilişkin politika ve tedbirlere yer vermiştir. "Kırsal Kalkınma" başlığı altında ortaya konan politikalar arasında; kırsal kalkınma desteklerinin çiftçi ve çevre odaklı programlanması; IPARD ve diğer kırsal kalkınma destekleri kapsamında kırsal tarım, kırsal ekonomik altyapı yatırımları ve çiftlik faaliyetlerinin geliştirilmesi ile kırsal turizm, el sanatları ve kırsalda bilişim uygulamalarına yönelik desteklerin sürdürülmesi; kırsal alanda yaşam standartlarının yükseltilmesi için kırsal kalkınmaya ilişkin kurumsal ve yerel kapasitenin geliştirilmesinin sağlanması; kadınlara, genç çiftçilere vb. gruplara pozitif ayrımcılığın uygulanması, üretici örgütlerinin sosyal dayanışma, işbirliği, eğitim ve finansman konularında öncü kurumlar olmasının sağlanması konularına yer verilmiştir. Bunun yanı sıra, "Enflasyon ve Para Politikası" başlığı altında dönemsel fiyat dalgalanmalarının asgariye indirilmesini sağlayacak soğuk depo zincirlerinin destekleneceği ve taşımacılık sırasında oluşan zayıt oranlarını en aza indirmeye yönelik taşıma araçları modernizasyonu ile dönüşümünün teşvik edileceği ifadelerine yer verilmiştir. TKDK, 11. Kalkınma Planı'nın yukarıda belirtilen politika tedbirlerine katkı sağlayacak şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Ayrıca, "Kamuda İnsan Kaynakları" başlığı altında ise kamu hizmetlerinin sunumunda etkinliği, verimliliği ve çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik hukuki düzenlemelerin yapılması;

kamu kurum ve kuruluşlarındaki personel birimlerinin insan kaynakları yönetimi anlayışıyla yapılandırılması ve kapasitesinin güçlendirilmesi; kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi ile her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilmesi politikalarına yer verilmiştir. Bu politikalar ile TKDK'nın mevcut kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik hedefler paralellik arz etmektedir.

Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi (2014-2020) belgeleri incelendiğinde, ulusal kırsal kalkınma stratejik çerçevesi; stratejik amaçlar (eksenler), öncelikler ve tedbirler hiyerarşisi temelinde belirlenmiştir. "Kırsal Ekonominin Geliştirilmesi ve İstihdam İmkânlarının Artırılması" başlıklı 1 no'lu stratejik amaç altında, tarım-gıda ürünlerinin işlenmesi ve pazarlanması, tarım ve gıda işletmelerinin modernize edilmesi, kırsal turizmin geliştirilmesi, tarım ve tarım dışı yerel ürünlerde katma değer artışının sağlanması ve su ürünleri yetiştiriciliğinin geliştirilmesi tedbirlerine yer verilmiştir. Kırsal Çevrenin İyileştirilmesi ve Doğal Kaynakların Sürdürülebilirliğinin Sağlanması" başlıklı 2 no'lu stratejik amaç ise; kurumun faaliyet alanına ilişkin çevre dostu tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması ile organik tarımın geliştirilmesi tedbirlerini içermektedir. "Kırsal Yerleşimlerin Sosyal ve Fiziki Altyapısının Geliştirilmesi" başlıklı 3 no'lu stratejik amaç altında ulaşım ağının iyileştirilmesi, atık yönetiminin geliştirilmesi kırsal yerleşimlere içme suyu getirilmesi, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının yaygınlaştırılması tedbirleri yer almaktadır. "Yerel Kalkınmaya İlişkin Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi" başlıklı 5 no'lu stratejik amaç altında ise; ilçe düzeyinde yönetim yapıları oluşturarak yerel kalkınma kapasitesinin geliştirilmesi ve uygulanması ile kamusal hizmetlerin sunumunda yenilikçi modellerin geliştirilmesi tedbirleri ortaya konmuştur. TKDK, desteklediği sektörlerle yukarıda belirtilen tedbirlere katkı sağlamaktadır.

Ulusal Kırsal Kalkınma Strateji Belgesi, **Kırsal Kalkınma Eylem Planına (2015-2018)** genel bir çerçeve oluşturmakta olup; strateji belgesinde ifade edilen öncelikler ve tedbirlerin uygulanması, planda yer alacak faaliyetler aracılığıyla gerçekleşmektedir. TKDK, eylem planında yer alan "Kırsal Kalkınma Yatırımlarının Desteklenmesi Projesi", "Avrupa Birliği Kırsal Kalkınma Programı" (IPARD I-II) ve "Yerel Kalkınma Stratejilerinin Hazırlanması ve Uygulanması İçin Kapasite Geliştirme Projesi" için işbirliği yapılacak kuruluş olarak belirlenmiştir.

TKDK'nın uygulamakta olduğu hibe programı altında "Tarım-Çevre İklim ve Organik Tarım Tedbiri" yer almaktadır. Söz konusu tedbirler, **Yeni Ekonomik Program (2019-2021)** ile **Birleşmiş Milletler 2030** sürdürülebilir kalkınma hedefleri arasında sayılan "Çölleşmeyle mücadele etmek ve arazi bozulmasını durdurmak ve tersine çevirmek" amacına hizmet etmektedir.

5. FAALİYET ALANLARI

TKDK, IPARD I ve IPARD II programları çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti eş finansmanı ile oluşturulan geri ödemesiz kamu katkısının, Çerçeve Anlaşma'da kendisine atfedilen görevleri icra ederek faydalanıcılara uygun harcamalar karşılığında kullandırılması faaliyetlerini yürütmektedir.

Bu kamu katkısı, program çerçevesinde gerçekleşmiş yatırımlar için geri ödemesiz olarak kullandırılmaktadır. IPARD I Programı ile desteklenen projelerin yatırım tutarının %50 ila %65'ine karşılık gelen kısmı için hibe verilirken; IPARD II Programında hibe oranları %45 ila %70 arasındadır. Başvuru sahibinin kadın ve/veya genç girişimci olması durumunda ise seçim aşamasında söz konusu yatırımlara öncelik verilmektedir.

IPARD projeleri istihdamın artmasına ve kırsal alanların üretime dahil edilerek buradaki nüfusun yerinde kalmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, IPARD projelerinin ülkemizde tarım ve hayvancılık sektörlerinin gelişimine, girişimcilik ve proje kültürünün oluşmasına, kırsal ekonomik faaliyetlerin çeşitlenmesine ve ilgili yan sanayinin gelişmesine fayda sağladığı gözlenmektedir.

5.1. ve 5.2. başlıkları altında ülkemize somut katkıları ortaya konan IPARD I ve II programlarının daha etkin ve verimli şekilde uygulanabilmesi amacıyla yürütülen Kurum hizmetleri, faaliyet alanları altında gruplandırılarak Tablo 2'de gösterilmektedir.

Faaliyet Alanı	Hizmetler
Tanıtım Faaliyeti	Programla ilgili duyuru ve tanıtımları yapmak.
	Faydalanıcılara yönelik tanıtım, bilgilendirme, eğitim ve yönlendirme faaliyetlerini yürütmek.
Proje Faaliyeti	Başvuruları kabul etmek, uygunluk kriterleri çerçevesinde ön incelemelerini yapmak, desteklenecek proje ve faaliyetlerin seçimini yapmak üzere Komisyona sunmak.
	Desteklenmesi uygun görülen kişi ve kuruluşlarla yapılması öngörülen sözleşmeleri hazırlamak.
	Uygulanan ve tamamlanmış proje ve faaliyetlerin yerinde kontrollerini yapmak, yaptırmak, gerçekleştirmelerini izlemek, rapor ve öneriler hazırlamak.
	Proje ve faaliyet uygulamalarını sözleşmede yer alan hükümler doğrultusunda kontrol etmek ve gerektiğinde sözleşmelerde değişiklik yapılmasını Başkana teklif etmek.
	Ödeme talepleri ile ilgili bilgi ve belgelerin sözleşmede ve ilgili mevzuatta belirtilen hükümlere uygunluğunu incelemek.
	Ödeme miktarlarına esas teşkil edecek belgeleri düzenlemek ve ödemelere izin vermek.
	Ödeme öncesi yerinde kontrolleri yapmak.
	Uygun bulunan ödemelerin faydalanıcıların hesabına aktarılmasını sağlamak.
	Avrupa Birliği ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklar ile ulusal katkının ilgili kurumlar aracılığıyla teminine yönelik işlemleri yapmak.
	Uygulamayla ilgili muhasebe işlemlerini gerçekleştirmek.
	Yapılan sözleşmelerde Kurum adına doğan yükümlülükleri ve gerçekleştirilen ödemeleri veri tabanına kayıt etmek.
	Kurumsal Kapasite Faaliyeti
Faaliyet ve projelerle ilgili kayıtların elektronik ortamda saklanmasını sağlamak.	
Kurumun insan kaynakları politikası ve planlaması konusunda çalışmalar yapmak.	
Kurum personelinin atama, istihdam eğitim, nakil, sicil, terfi, görevlendirme, ücret, emeklilik ve benzeri özlük işlemlerini yürütmek.	
Kurumun ihtiyacı olan her türlü mal ve hizmet satın alma, kiralama, bakım ve onarım ve benzeri her türlü idari ve mali hizmetleri yürütmek.	
Kurum personelinin yurt içi ve yurt dışında yapacağı çalışmaları organize etmek.	
Kurumun basın, yayın ve halkla ilişkiler görevlerini yürütmek.	
Denetim ve Danışmanlık Faaliyetleri	Kurumun iç denetimini ulusal ve uluslararası denetim standartlarına uygun olarak gerçekleştirmek.
	Kurumun iç kontrol sisteminin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapmak.
	Hesap ve işlemlerin doğru, tam ve zamanında yapılıp yapılmadığını kontrol etmek.
	Kurumun işlemlerinin mali anlaşmalar ve programlara uygunluğunu kontrol etmek ve raporlamak.
	659 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine göre hukuk birimlerine verilen görevleri yapmak.

Tablo 2. Faaliyet Alanı-Hizmet Listesi

5.1. IPARD I Programı

IPARD I programı kapsamında, 42 ilde, süt besiciliği ile kırmızı ve kanatlı eti olmak üzere et besiciliğine; işleme ve pazarlama sektöründe et, süt, meyve-sebze ve su ürünlerinin işlenmesi ve pazarlanmasına; küçük çiftçilere yönelik olarak ise kırsal ekonomik faaliyetler kapsamında arıcılık, seracılık, tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği, yerel ürünler ve el sanatları ile kırsal turizm ve kültür balıkçılığına yönelik yatırımlara destek verilmiştir.

TKDK, IPARD I Programı kapsamında 15 ağrı ilanı gerçekleştirmiş olup; bu çağrıların sonucunda toplam 10.695 projeye ödeme yapılmıştır. Yaklaşık 6,8 milyar TL'yi bulan yatırım kapsamında, TKDK tarafından yatırımcılara 3,1 milyar TL hibe ödenmiştir. (Tablo 3). Bu yatırımlar kapsamında, yaklaşık 57 bin kişiye istihdam sağlanmıştır. Faydalanıcılara IPARD yatırımlarının muaf tutulduğu vergiler sayesinde 1 milyar 181 milyon TL kadar dolaylı bir katkı daha sağlanmıştır.

Gençlere ve kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılık neticesinde; toplam yatırımların yaklaşık %43' 40 yaş altı genç yatırımcılar (4.614 yatırımcı) tarafından, yaklaşık %10'u ise kadın girişimciler (1.079 kadın girişimci) tarafından hayata geirilmıştir.

Sonuç itibariyle, ülkemize IPARD kapsamında tahsis edilen 1,052 milyar avroluk fonun 1,046 milyar avrosu hibe olarak yatırımcılarla buluşturulmuş ve fon kullanım oranı %99,42 olarak gerçekleşmiştir.

Tedbirler	Alt Tedbir	Ödeme Yapılan Proje Sayısı	Toplam Yatırım Tutarı (TL)	Toplam Destek Tutarı (TL)	Ödenen Hibe Tutarı (TL)
Tarımsal İşletmelerin Yeniden Yapılandırılması ve Topluluk Standartlarına Ulaştırılmasına Yönelik Yatırımlar	Süt Üreten Tarımsal İşletmeler	1.108	2.550.474.617	1.266.605.861	1.266.605.861
	Et Üreten Tarımsal İşletmeler (Kırmızı Et)	382	621.197.166	291.380.403	291.380.403
	Et Üreten Tarımsal İşletmeler (Beyaz Et)	731	990.319.962	515.670.680	515.670.680
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanmasının Yeniden Yapılandırılması ve Topluluk Standartlarına Ulaştırılmasına Yönelik Yatırımlar	Süt ve Süt Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	120	409.169.402	157.119.794	157.119.794
	Süt Toplama Merkezi	51	23.446.754	9.934.203	9.934.203
	Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Kırmızı Et)	92	366.851.843	139.034.396	139.034.396
	Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Beyaz Et)	21	65.701.844	23.824.097	23.824.097
	Meyve ve Sebzelerin İşlenmesi ve Pazarlanması	142	398.391.410	164.531.809	164.531.809
	Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	19	57.075.784	22.501.414	22.501.414
Kırsal Ekonomik Faaliyetlerin Çeşitlendirilmesi ve Geliştirilmesi	Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve Geliştirilmesi	7.293	604.643.100	277.068.239	277.068.239
	Yerel Ürünler ve Mikro İşletmelerin Geliştirilmesi	328	305.108.761	121.371.949	121.371.949
	Kırsal Turizm	360	403.652.989	154.189.079	154.189.079
	Kültür Balıkçılığının Geliştirilmesi	21	15.633.570	6.022.329	6.022.329
Teknik Destek*	—	27	2.891.804	2.714.579	2.714.579
TOPLAM		10.695	6.814.559.006	3.151.968.832	3.151.968.832

Ekim 2019 verilerine göre hazırlanmıştır.

* Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesidir.

Tablo 3. IPARD I Programı ile Desteklenen Alt Tedbirler

5.2. IPARD II Programı

IPARD II Programı ile IPARD I Programındaki sektörlere ek olarak kırsal alanlarda yerel eylem girişimleri ve çevre dostu tedbirler de desteklenmektedir. IPARD I programında yer almayan manda sütü, kaz, yumurta tavukçuluğu, mantar ve misel, makine parkları ve yenilenebilir enerji yatırımları IPARD II programı kapsamına alınmıştır. IPARD II Programı dâhilinde 615,5 milyon avro AB katkısı ile 198,3 milyon avro Türkiye Cumhuriyeti katkısı olmak üzere toplam 813,8 milyon avro hibe kullanılmaktadır. IPARD II Programı bütçesinin tedbirlere göre dağılımı Tablo 4'te verilmektedir.

Tedbir	AB Katkısı (Avro)	Ulusal Katkı (Avro)	Toplam (Avro)
Tarım İşletmelerinin Fiziki Varlıklarına Yönelik Yatırımlar	286.680.000	86.226.667	344.906.667
Üretici Gruplarının Kurulmasına Destek	-	-	-
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması Konusunda Fiziki Varlıklara Yönelik Yatırımlar	138.680.000	46.226.667	184.906.667
Tarım Çevre İklim Değişikliği ve Organik Tarım	4.700.000	829.412	5.529.412
Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması - LEADER Yaklaşımı	21.960.000	2.440.000	24.400.000
Kırsal Altyapı Yatırımları	-	-	-
Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme	183.800.000	61.266.667	245.066.667
Eğitimin Geliştirilmesi	-	-	-
Teknik Destek*	7.680.000	1.355.294	9.035.294
Danışmanlık Hizmetleri	-	-	-
Ormanların Oluşturulması ve Korunması	-	-	-
TOPLAM	615.500.000	198.344.707	813.844.707

* Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesidir.

Tablo 4. IPARD II Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı

TKDK, IPARD II Programı kapsamında 6 çağrı ilanı gerçekleştirmiş olup; bu çağrılarının sonucunda toplam 2.684 projeye ödeme yapılmıştır. Yaklaşık 3,1 milyar TL'yi bulan yatırım kapsamında, TKDK tarafından yatırımcılara yaklaşık 777 milyon TL hibe ödenmiştir. (Tablo 5)

Gençlere ve kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılık neticesinde; toplam yatırımların yaklaşık %75'i 40 yaş altı genç yatırımcılar (2.736 yatırımcı) tarafından, yaklaşık %35'i ise kadın girişimciler (1.293 kadın girişimci) tarafından hayata geçirilmiştir.

Sonuç itibarıyla, ülkemize IPARD II kapsamında çağrılar devam etmekte olup; tahsis edilen 813,8 milyon avroluk fonun 141,6 milyon avrosu hibe olarak yatırımcılarla buluşturulmuştur.

Tedbirler	Sektör	Ödeme Yapılan Proje Sayısı	Toplam Yatırım Tutarı (TL)	Toplam Destek Tutarı (TL)	Ödenen Hibe Tutarı (TL)
Tarım İşletmelerinin Fiziki Varlıklarına Yönelik Yatırımlar	Süt Üreten Tarımsal İşletmeler	127	512.178.377	262.922.411	108.169.751
	Kırmızı Et Üreten Tarımsal İşletmeler	244	726.564.879	384.402.467	217.069.810
	Kanatlı Eti Üreten Tarımsal İşletmeler	47	92.185.222	51.433.034	30.894.601
	Yumurta Üreten Tarımsal İşletmeler	6	18.701.524	11.243.600	7.620.138
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması ile İlgili Fiziki Varlıklara Yönelik Yatırımlar	Süt ve Süt Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	44	178.042.329	73.381.597	45.211.300
	Kırmızı Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	17	125.438.186	51.189.195	19.352.003
	Kanatlı Eti ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Beyaz Et)	3	15.649.639	5.379.420	3.185.824
	Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	3	14.602.931	5.938.679	1.523.485
	Meyve ve Sebze Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	78	351.102.659	158.448.088	98.388.592
Tarım Çevre İklim Değişikliği ve Organik Tarım		-	10.884.607	10.884.607	0
Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme	Bitkisel Üretimin Çeşitlendirilmesi, Bitkisel Ürünlerin İşlenmesi ve Paketlenmesi	1.453	188.469.565	100.484.559	67.965.709
	Arıcılık ve Arı Ürünlerinin Üretilmesi, İşlenmesi ve Paketlenmesi	409	44.879.579	25.223.947	20.457.152
	Kırsal Turizm ve Rekreasyon Faaliyetleri	67	452.879.981	241.745.761	42.212.955
	Su Ürünleri Yetiştiriciliği	5	25.153.341	12.806.845	3.607.283
	Makine Parkları	23	8.546.508	5.079.767	4.195.494
	Yenilenebilir Enerji Tesisleri	67	178.823.725	81.919.167	57.071.962
Zanaatçılık ve Katma Değerli Ürünler	73	209.072.954	113.755.463	48.898.642	
Teknik Destek*	-	18	5.614.486	5.614.485	1.306.087
TOPLAM		2.684	3.158.790.492	1.601.853.092	777.130.788

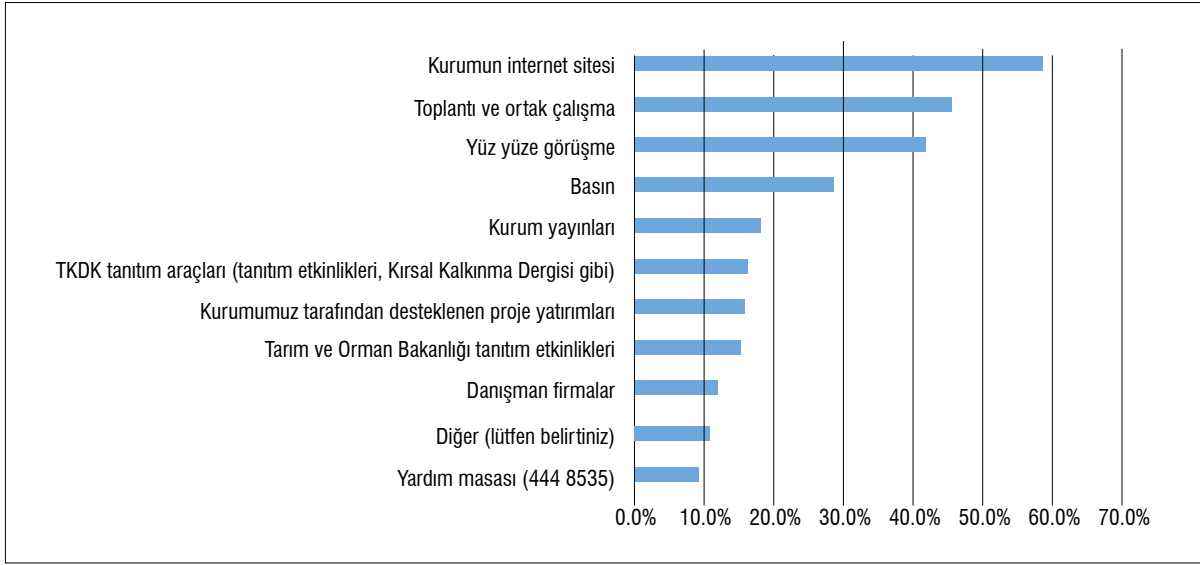
Ekim 2019 verilerine göre hazırlanmıştır.

* Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesidir.

Tablo 5. IPARD II Programı ile Desteklenen Sektörler

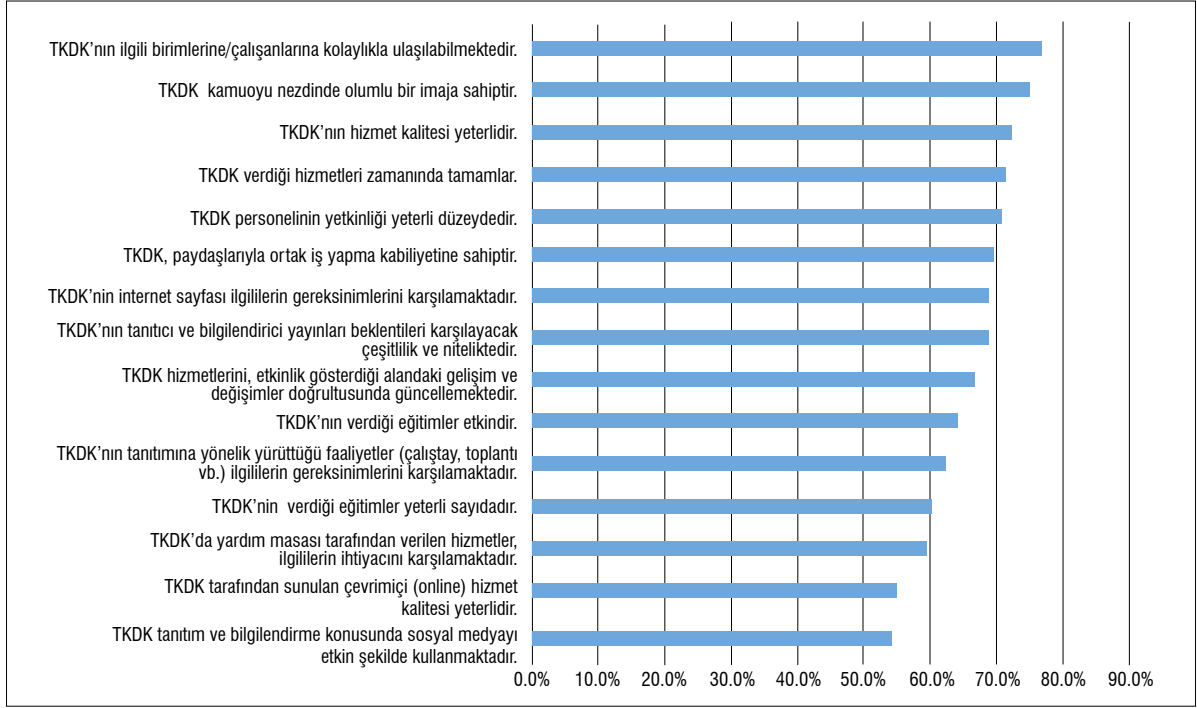
6. PAYDAŞ ANALİZLERİ

Durum analizi kapsamında, kuruma yönelik iç ve dış paydaş analizleri yapılmıştır. Dış paydaş analizi kapsamında, bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, bankalar, üniversiteler, valilikler, belediyeler, faydalanıcılar, danışmanlar, sektör temsilcileri gibi dış paydaşların görüş, öneri ve beklentilerini almak üzere iletişime geçilmiştir. Bu çerçevede, internet ortamında yapılan anketler aracılığıyla, dış paydaşların TKDK'yla ilgili beklenti ve algılarıyla ilgili bilgi edinilmiştir.



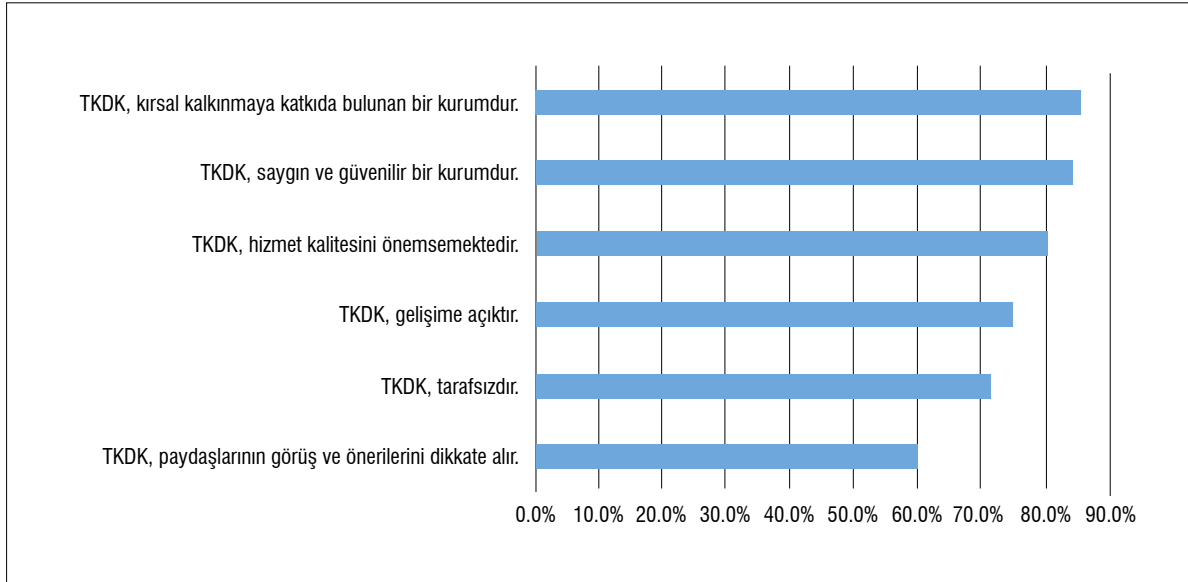
Grafik 1. Dış Paydaşların Bilgi Edinme Yolu Tercihleri

Katılımcıların TKDK faaliyetleri hakkında bilgi edinme yollarını tercih etme durumları yukarıdaki grafikte verilmiştir. Dış paydaşların TKDK hakkında bilgi edinmek için en çok kurumun resmi internet sitesini tercih ettikleri görülmektedir. TKDK'nın çeşitli hizmetleri hakkındaki görüşlerini gösteren grafik aşağıda verilmiştir.



Grafik 2. Dış Paydaşların TKDK'nin Hizmet Kalitesi Hakkındaki Görüşleri

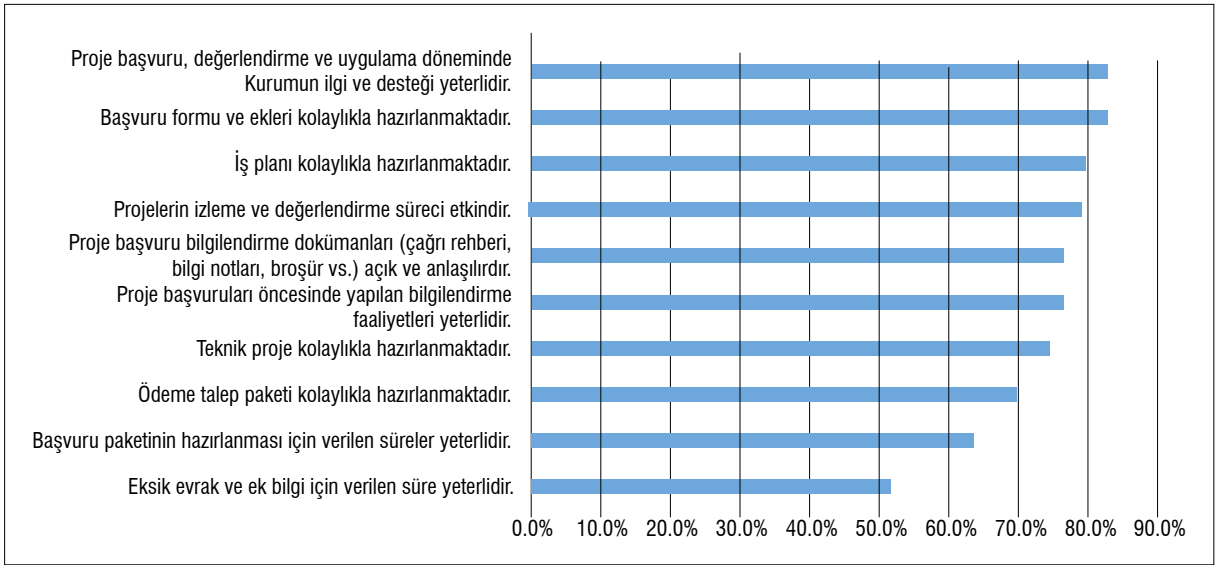
Dış paydaşların %77,1'i TKDK'nin ilgili birimlerine kolaylıkla ulaşabilmektedir ve %72,2'si TKDK'nin hizmet kalitesinin yeterli olduğunu düşünmektedir. Ayrıca dış paydaşların %75,2'si TKDK'nin kamuoyu nezdinde olumlu bir imaja sahip olduğunu belirtmişlerdir.



Grafik 3. Dış Paydaşların TKDK'nin Temel Değerleri Hakkındaki Görüşleri

Grafik 3, dış paydaşların TKDK'nın temel değerleri hakkındaki görüşlerini göstermektedir. Dış paydaşların %84,4'ü TKDK'nın kırsal kalkınmaya katkıda bulunan bir kurum olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, %83,1'i TKDK'nın dış paydaşlar nezdinde saygın ve güvenilir bir kurum olduğunu ifade etmiştir.

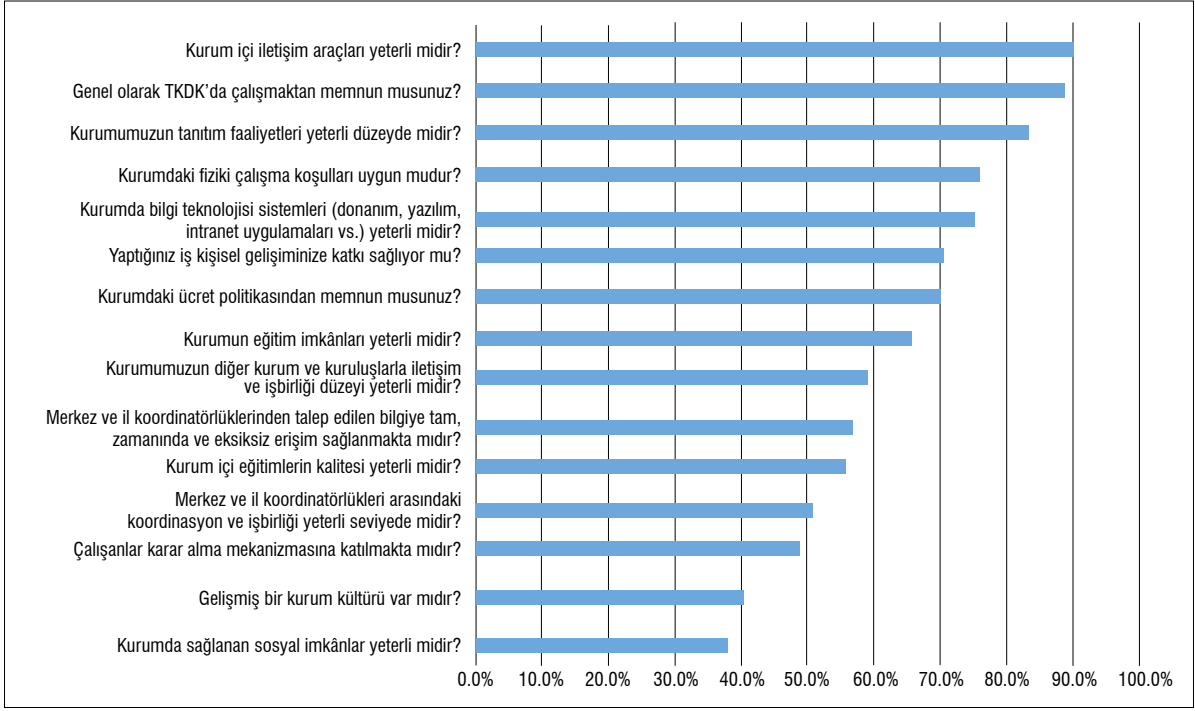
Dış paydaşların proje hazırlama süreci hakkındaki görüşleri ise Grafik 4'te verilmiştir. Dış paydaşların %82,6'sı başvuru formu ve eklerinin kolaylıkla hazırlandığını, %83,2'si ise proje başvuru, değerlendirme ve uygulama döneminde Kurumun ilgisinin ve desteğinin yeterli olduğunu ifade etmiştir.



Grafik 4. Dış Paydaşların Proje Hazırlama Süreci Hakkındaki Görüşleri

Yapılan iç paydaş analizi kapsamında, kurum personelinin algı, beklenti ve önerilerinin belirlenmesi amacıyla elektronik ortamda yapılan anketler değerlendirmeye dahil edilmiştir.

İç paydaşların Kurum hakkındaki görüş ve düşüncelerine ilişkin bulgular Grafik 5'te verilmiştir. İç paydaşların %89,1'i TKDK'da çalışmaktan memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Bunun yanı sıra, %70,8'i kurum bünyesinde üstlendikleri görevlerin kişisel gelişimlerine katkı sağladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, %89,6'sı kurum içi iletişim araçlarının yeterli olduğunu düşünmektedir.

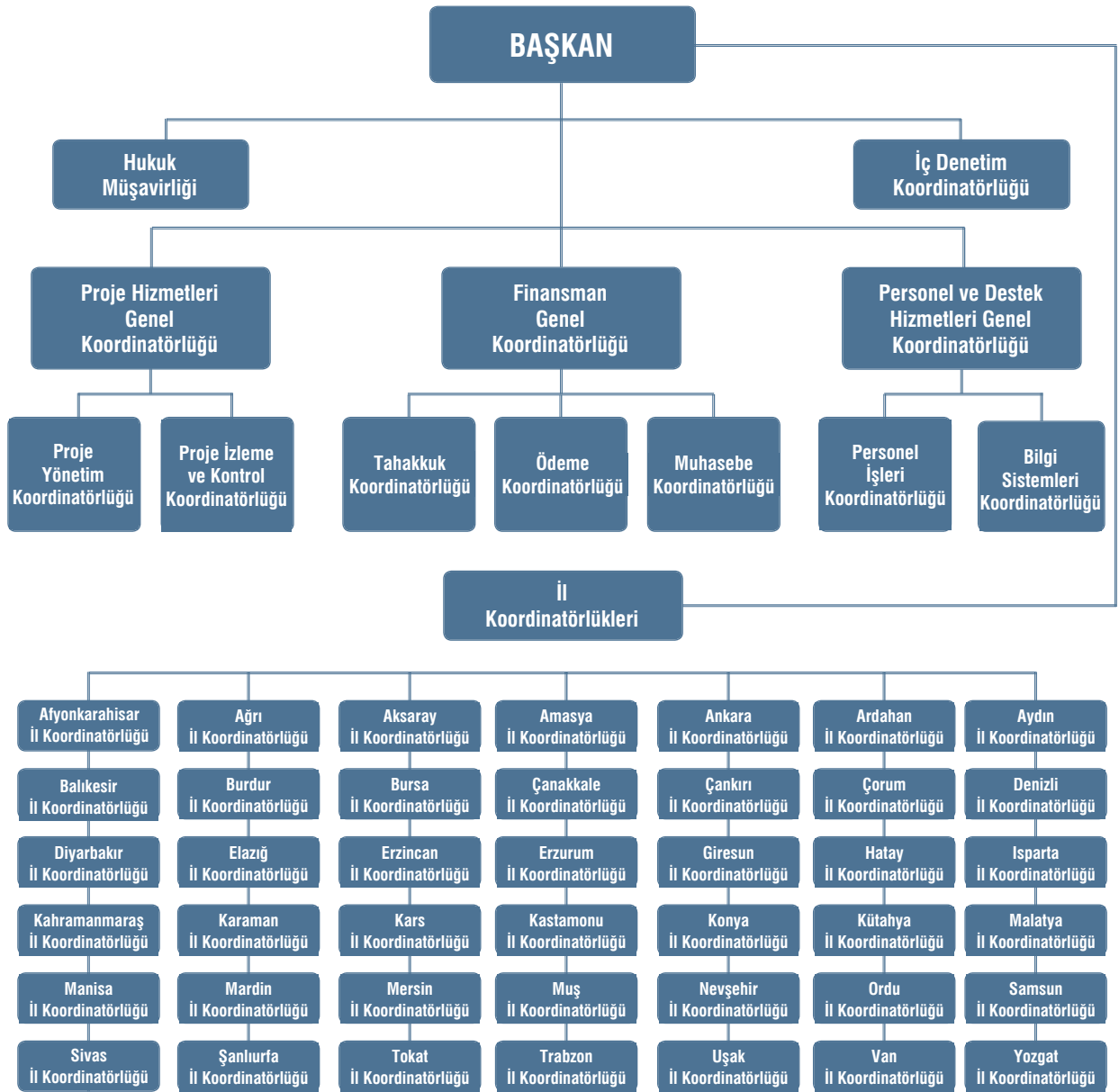


Grafik 5. İç Paydaşların TKDK Hakkındaki Görüş ve Düşünceleri

7. KURUM İÇİ ANALİZ

7.1. Teşkilat Yapısı

Merkez teşkilâtı hizmet birimlerinden, taşra teşkilâtı ise il koordinatörlüklerinden meydana gelmektedir. Kurumun hizmet birimleri Proje Hizmetleri Genel Koordinatörlüğü, Finansman Genel Koordinatörlüğü, Personel ve Destek Hizmetleri Genel Koordinatörlüğü, İç Denetim Koordinatörlüğü ve Hukuk Müşavirliği'nden oluşmaktadır.



7.2. İnsan Kaynakları

TKDK'da hizmetler 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile diğer kanunların sözleşmeli personel hakkındaki hükümlerine bağlı olmaksızın istihdam edilen sözleşmeli personel eliyle yürütülmektedir. Kurum personeli, başkan, genel koordinatör, birinci hukuk müşaviri, koordinatör, il koordinatörü, denetçi, uzman, mütercim ve destek personeli unvanlarında görev yapmaktadır. Personel, sosyal güvenlik yönünden 31/5/2006 tarihli ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasının (a) bendi hükümlerine tabidir.

Merkez ve taşra teşkilatında çalışan insan kaynaklarının cinsiyete göre dağılımı Tablo 6'da görüldüğü gibidir. İnsan kaynaklarının eğitim durumuna ve yaşa göre dağılımı Tablo 7 ve Tablo 8'de gösterilmektedir.

Cinsiyet Dağılımı	Sözleşmeli Personel		İşçi Personel		Genel Toplam
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	
Merkez	126	129	76	132	463
Taşra	496	1052	180	412	2140
Genel Toplam	622	1181	256	544	2603

Tablo 6. İnsan Kaynaklarının Cinsiyete Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Sözleşmeli Personel	İşçi Personel	Genel Toplam
Doktora	15	-	15
Yüksek Lisans	162	10	172
Lisans	1458	154	1612
Önlisans/Yüksekokul	168	87	255
Lise ve öncesi	-	549	549
GENEL TOPLAM	1803	800	2603

Tablo 7. İnsan Kaynaklarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Yaş Dağılımı	Sözleşmeli Personel	İşçi Personel	Genel Toplam
20-29	91	106	197
30-39	1308	419	1727
40-49	374	242	616
50 ve üzeri	30	33	63
Genel Toplam	1803	800	2603

Tablo 8. İnsan Kaynaklarının Yaşa Göre Dağılımı

Kurum personelinin işin gerektirdiği mesleki ve kişisel becerileri kazanmaları için oryantasyon ve işbaşı eğitimlerini de kapsayacak şekilde hizmet içi eğitimler düzenlenmektedir. Bu kapsamda kurumun yetişmiş insan kaynağı veya alanında uzman kişiler tarafından teorik ve uygulamalı eğitimlerin sürekli olarak verilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca, personelin diğer kurum ve kuruluşların düzenlediği kurslara, seminerlere katılımı koordine edilmekte ve çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri desteklenmektedir. Personelin, AB kurumlarının tecrübe ve bilgisinden faydalanmak üzere bu kurumların düzenlediği seminer ve çalışma ziyaretlerine katılım sağlayabilme imkanı da bulunmaktadır.

7.3. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları

Kurumun ağ, sistem ve siber güvenlik alanında yapmış olduğu yatırımlar kurumsal hizmetlerin yürütülmesine katkı sağlamıştır. Gelişen teknolojiye paralel olarak ağ, sistem ve siber güvenlik ürünlerinin lisans güncellemeleri ve bakımları yapılmaktadır.

Kurumun proje başvuru, yönetim ve raporlama süreçlerinin elektronik ortamda yapılmasına yönelik yazılım geliştirmeleri devam etmektedir. TKDK'nın resmi internet sitesi kamuya hizmet vermek üzere <https://www.tkd.gov.tr> adresinden yayın yapmaktadır. Kurumun belge süreçlerinde Belgenet (Doküman Yönetim Sistemi) kullanılmaktadır.

Kurum, kurumsal bilginin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğini sağlamak üzere ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardının gereksinimlerini yerine getirmiş ve ilgili sertifikayı almaya hak kazanmıştır. Her yıl sertifikanın yenilenmesi için dış denetimler yapılmakta, dış denetimler öncesi merkez koordinatörlükler ve 42 il koordinatörlüğünde Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi iç denetimleri gerçekleştirilmektedir.

7.4. Mali Kaynakları

Kurumun 2019-2023 yıllarına ilişkin cari/yatırım düzeyindeki mali kaynak dağılımı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

TL	2019	2020	2021	2022	2023
CARİ	372.160.000	387.046.400	402.528.256	418.629.386	435.374.562
YATIRIM	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
TOPLAM	373.660.000	388.546.400	404.028.256	420.129.386	436.874.562

Tablo 9. 2019 - 2023 Yılları Mali Kaynak Dağılımı

7.5. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, Kurum personeli tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünüdür. Personelin nasıl davrandığı ve hangi ilkelere göre iş yaptığı ve nelere özen göstererek hizmet sunduğu hususlarını içerir. Güçlü bir kurum kültürünün varlığı, TKDK'da güvenilirlik, tarafsızlık, şeffaflık, kalite, paydaş odaklılık, yenilikçilik, yönlendiricilik ve öncülük nitelikleri ile kendisini gösterir. Ayrıca faaliyetlerini yazılı prosedürlere göre yürütmesi ile uzmanlığı ve bilgiyi esas alması da kurum kültürünün özelliklerindedir. Yapılan paydaş analizlerinde kurum kültürüne yönelik sorulara yer verilmiş ve çıkan sonuçlar kurum kültürü analizi kapsamında değerlendirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, TKDK hedeflemekte olduğu olumlu kurumsal kimliğe uygun bir kurum kültürü geliştirme çabası içerisinde.

8. GZFT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Türkiye’de tarım ve kırsal kalkınma alanında hibe veren sayılı kurumlardan biri olması 2. İdari ve mali özerkliğe sahip olması 3. Yönetim ve kontrol sistemleri ulusal ve AB otoriteleri tarafından akredite edilmiş bir kurum olması 4. Genç, dinamik ve farklı disiplinlerde konusunda uzman, deneyimli insan kaynağına sahip olması 5. Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla güçlü işbirliği sağlama kapasitesine sahip olması 6. Yeniliklere ve kurumsal kapasitesini sürekli geliştirmeye açık, sonuç odaklı çalışan bir kurum olması 7. Kırsal alanda farklı sektörlerle hitap eden ve bu sektörleri destekleyen bir kurum olması 8. IPARD programlarını başarılı şekilde uyguluyor olması 9. IPARD programının bütçe planlamasının çok yıllık olması 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurum faaliyetleri ve IPARD destekleri hakkında kamuoyunda daha fazla farkındalığın artırılmasına ihtiyaç duyulması 2. Bürokrasiyi artıran detaylı prosedürlerin sadeleştirilmesine ihtiyaç duyulması 3. Yerleşik kurum kültürünün henüz tam istenen seviyede oluşmaması 4. Hizmetlerin yürütüldüğü binaların fiziki koşullarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması 5. Personelin özlük ve sosyal haklarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması.
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ülkemiz kırsal kesiminde desteklenecek yatırım alanlarının çeşitli ve yüksek potansiyele sahip olması 2. Ulusal politikalar ve teşvikler sayesinde genç ve kadın girişimcilik bilincinin yaygınlaşması 3. Ülkemizde proje kültürünün gelişime açık olması 4. Ülkemizin uluslararası işbirliği ve pazar olanaklarının yüksek olması 5. Tarım ve kırsal kalkınma alanında ulusal ve uluslararası fonların bulunması 6. Kırsal kalkınmanın ülkesel bir stratejik alana dönüşmüş olması 7. Ülkemizin AB tam üyelik sürecinde bulunması 8. Kırsal alanlarda bilgi teknolojilerine erişimin kolaylaşması 9. Ülkemizin kırsal kalkınma konusundaki değişim ve dönüşüme uyum sağlama bilincinin gelişime açık olması 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kırsal alanlardaki altyapı ve sosyal olanakların yetersizliği 2. IPARD fon kullanımının belirli süreler ile sınırlı olması nedeniyle fon kullanımına ilişkin zaman kısıtının bulunması 3. Kırsal alanda yaşayan genç nüfusun kentlere göç hızının artması 4. Kırsal alan nüfusunun yaş ortalamasının yüksek ve eğitim seviyesinin düşük olması 5. Uluslararası alanda yaşanabilecek siyasi ve ekonomik sorunların başvuru sahiplerinin yatırım kararlarını olumsuz etkilemesi 6. Avrupa Birliği tam üyelik sürecinin gelişme yönünün öngörülememesi 7. Küresel ısınma ve iklim değişikliğine bağlı olarak yüksek maliyetli kırsal altyapı harcamalarına gereksinim duyulması 8. Mevcut kırsal yatırımların, kısa ve orta vadede değişen ve dönüşen koşullara uyum sağlayamaması

Tablo 10. GZFT Analizi

TARIM VE K DESTEK

TKDK

**KIRSAL KALKINMA
KURUMU**

GELECEĞE BAKIŞ

9. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Misyon

Ulusal kalkınma plan ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.

Vizyon

Türkiye'nin kırsal kalkınmasında öncü, güçlü kurumsal kapasitesiyle yenilikçi, ulusal ve uluslararası alanda saygın ve güvenilir bir ödeme ajansı olmak.

Temel Değerler

Güvenilirlik: Ulusal mevzuat ve Avrupa Komisyonu tarafından akredite edilen prosedürler çerçevesinde kırsal kalkınma fonlarını kamu mali çıkarlarını gözeterek kullanır.

Tarafsızlık: Tüm başvuru sahiplerine eşit uzaklıktadır. Irk, dini inanç, sınıf veya siyasi düşünce farkı gözetmez. Görev ve sorumluluklarını tüm taraflara eşit mesafede olacak şekilde yerine getirir.

Şeffaflık: Hesap verilebilirlik ilkesi çerçevesinde doğru, açık ve denetlenebilir şekilde görev ve sorumluluklarını yerine getirir.

Kalite: AB ve ulusal standartlara uygun olarak hizmet sunumunu ve performansını sürekli iyileştirir.

Paydaş odaklılık: Hizmetlerini sunarken iç ve dış tüm paydaşların görüşlerini dikkate alır. Paydaşların görüş, öneri ve beklentileri doğrultusunda kalıcı iyileştirmeleri sisteme ve süreçlere uygular.

Yönlendiricilik ve öncülük: Tarım ve gıda işletmelerinin Avrupa Birliği standartlarına ulaşabilmesinde yönlendirici; projeye dayalı iş yapma kültürünün geliştirilmesinde öncüdür.

Yenilikçilik: Güçlü yönetim ve kontrol sistemlerine sahip, nitelikli ve dinamik insan kaynağı sayesinde kendisini güncelleyen ve teknolojik gelişmeye açık bir yapıdadır.

10. AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç

1

Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.

Avrupa Birliği tarafından tahsis edilen IPARD fonu ile ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan fonların kullanılması sonucunda AB standartlarında ekonomik olarak sürdürülebilir işletmelerin hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır.

Hedef 1.1: Proje başvuru sürecini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

IPARD programı kapsamında kırsal kalkınma fonlarının doğru projelere aktarılması için proje başvuru sürecinde gerekli tüm iş ve işlemlerin zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca il koordinatörlüklerinin hata oranı ve başarı puanının hesaplanması suretiyle kırsal kalkınma fonlarının en etkin şekilde kullanılması için çaba gösterilecektir.

AMAÇ 1 (A1)	Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.
HEDEF (H1.1)	Proje başvuru sürecini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1	Çağrı bütçe tutarının sözleşmeye bağlanma oranı (%)	50	51	52	55	58	60	63	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.2	Ortalama başarı puanı 80'in altında olan il sayısı	25	5	4	3	3	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.3	Ortalama hata oranı %2,5'in üzerinde olan il sayısı	25	5	4	4	3	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Proje Yönetim Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	42 İK
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * Yeterli sayıda proje başvurusu olmaması * Uygun proje sayısının düşük olması * Hata ve başarı oranlarının belirlenmiş limitler arasında gerçekleşmemesi
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Zengin içerikli, bölgeye özgü eğitim ve iyi proje örneklerini içeren tanıtım faaliyetleri düzenli olarak organize edilecektir. * Kazanılan tecrübeler ışığında personelin eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri güncellenecek ve tekrarlanacaktır. * Merkez ve il koordinatörlükleri arasında iletişim ve koordinasyon artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	489.683.811 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * IPARD eğitim ve tanıtım faaliyetlerinin ihtiyaçları istenen ölçüde karşılamaması * Prosedür değişikliklerinin onay ve uygulama sürecinin uzun sürmesi
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik, başarılı proje örnekleri ile desteklenmiş eğitimler vasıtasıyla sürdürülebilir projelerin sözleşme altına alınması * Prosedür değişiklikleri konusunda yapılan eğitimlerin etkinliğinin artırılması * İdari ve uygunluk kontrolleri için belirlenen takvimin, yüksek oranda başvuru alan il koordinatörlüklerinin iş yükünün göz önünde bulundurularak belirlenmesi

Hedef 1.2: Sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol süreçlerini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

IPARD programı kapsamında kırsal kalkınma fonlarının doğru projelere aktarılması için sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol süreçlerinde gerekli tüm iş ve işlemlerin zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Sözleşme öncesi ve uygulama sonrası süreçlerdeki yerinde kontrol faaliyetlerinin yeterli sayıda ve prosedürlerle belirlenen ölçütler çerçevesinde yapılması sağlanarak başarı oranlarının yükseltilmesi ve hata oranlarının en aza indirgenmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, ekonomik ve sürdürülebilir projelere fon desteği sağlanması amacıyla desteklenen işletmelerin sürdürülebilirliği ve AB standartlarına uygunluğu 5 yıl süresince izlenecektir.

AMAÇ (A1)	Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.
HEDEF (H1.2)	Sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol süreçlerini zamanında, etkin ve verimli olarak gerçekleştirmek.

Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1	Sözleşme öncesi yerinde kontrol başarı puanı 80'in altında kalan il sayısı	20	4	4	3	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.2	Sözleşme öncesi yerinde kontrol hata oranı %2'den fazla olan il sayısı	20	4	4	3	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.3	Uygulama sonrası yerinde kontrol başarı puanı 80'in altında kalan il sayısı	20	4	4	3	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.4	Uygulama sonrası yerinde kontrol hata oranı %1'den fazla olan il sayısı	20	4	4	3	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.5	Uygulama sonrası sözleşme fesih oranı (%)	20	2	2	2	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Proje İzleme ve Kontrol Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	42 İK
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * Başvuru sahibi / faydalanıcının yeterli bilgi sahibi olmaması ve işbirliği yapmaması * Desteklenen işletmelerden kaynaklı sebeplerle sözleşmenin feshedilmesi * Hava ve yol koşulları, terör, güvenlik gibi nedenlerle yerinde kontrol sürecinin zamanında yapılamaması
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Yerinde kontrol eğitimleri artırılabilecektir. * Yerinde kontrol planlaması iş yoğunluğu ve sektör uzmanlığı gibi etkenler dikkate alınarak yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	408.069.845 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * Başvuru çağrı dönemlerinde iş yükünün fazla ve zamanın kısıtlı olması * Proje başvurularının bazı il koordinatörlüklerinde ve bazı tedbirlerde yoğunlaşması * Proje danışmanlarının iş süreçleri hakkında bilgi ve tecrübe eksikliği
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Başarı puanını yükseltmek ve hata oranını düşürmek için personele eğitim verilmesi * Başvuru sahiplerine ve proje danışmanlarına yönelik bilgilendirme etkinliklerinin artırılması * Uygulama sonrası dönemde projenin sürdürülebilir olup olmadığının detaylı incelenmesi

Hedef 1.3: Ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirerek hatasız fon kullanımını sağlamak.

IPARD programı kapsamında kırsal kalkınma fonlarının doğru projelere aktarılması için ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerinde gerekli tüm iş ve işlemlerin zamanında ve etkin olarak gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Ödeme öncesi yerinde kontrol ve ödeme talep işlemlerindeki hata oranlarının en aza indirgenmesi ve başarı puanlarının yükseltilmesi için gerekli tedbirler alınacaktır.

AMAÇ (A1)	Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.
HEDEF (H1.3)	Ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirerek hatasız fon kullanımını sağlamak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1 Ödeme öncesi yerinde kontrol ortalama başarı puanı 80 puan altında olan il sayısı	20	8	7	6	5	4	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.2 Ödeme öncesi yerinde kontrol ortalama hata oranı %2 den fazla olan il sayısı	20	12	11	10	9	8	8	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.3 Ödeme Talep İşlemleri Birimi ortalama başarı puanı 80 puan altında olan il sayısı	20	7	6	6	5	5	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.4 Ödeme Talep İşlemleri Birimi ortalama hata oranı %2 den fazla olan il sayısı	20	5	5	4	4	3	3	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.5 Geri alım ve/veya ek tahakkuk kararı verilen tutarın toplam ödeme tutarına oranı % 4 ten fazla olan il sayısı	20	10	9	8	7	6	5	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Tahakkuk Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	42 İK, ÖK, MuK
Riskler	* Ödeme öncesi dönemdeki idari ve yerinde kontrol işlemlerinden kaynaklı hatalı tahakkuk işlemlerinin gerçekleşmesi * Tahakkuk işlemlerinin yasal süreleri içinde gerçekleştirilememesi

Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Eğitim faaliyetleri artırılacaktır. * Tahakkuk işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi için çalışmalar yürütülecektir. * Ödeme talep paketi teslimlerinin yıl sonunda yoğunlaşmaması için, il koordinatörlükleri ve faydalanıcılar için gerekli bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır. * Prosedür ve süreçlerin sadeleştirilmesi sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	408.069.845 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * Yürütülen işlemlerde iş yoğunluğu kaynaklı hatalar yapılması * Ödeme talep paketleri teslimlerinin yıl sonlarında yoğunlaşması * Prosedürlerin fazla detaylı olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Personelin teknik ve mevzuat bilgilerinin güncel tutulması * Tahakkuk işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi * Ödeme taleplerinin yıl içerisinde yayılması için İl Koordinatörlükleri ile iletişim halinde olunması

Hedef 1.4: Ödeme sürecini zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirmek.

IPARD programı kapsamında kırsal kalkınma fonlarının doğru projelere aktarılması için ödeme sürecindeki gerekli tüm iş ve işlemlerin zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.

AMAÇ (A1)	Ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan kırsal kalkınma fonlarının sürdürülebilirlik kriterleri ve AB standartları çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak.
HEDEF (H1.4)	Ödeme sürecini zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirmek.

Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1	Ödeme Koordinatörlüğünden kaynaklı fazla, hatalı ve eksik ödeme sayısı	50	0	0	0	0	0	0	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.1.4.2	6 aylık süre bitiminden sonra gerçekleşen harcama tutarının, 6 aylık süre bitiminden önce gerçekleşen toplam harcamaya oranı (%)	50	0,07	0,06	0,05	0,04	0,03	0,02	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Ödeme Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	TK, MuK, 42 İK
Riskler	* İlgili koordinatörlükler ve Ödeme Koordinatörlüğü arasındaki iletişimde aksaklık olması * Faydalanıcının, kurumumuz tarafından istenen bilgi/belgeleri zamanında teslim etmemesi
Stratejiler	* 6 aylık sürenin aşılmaması için süreçte yer alan tüm tarafların farkındalığı artırılacaktır. * Ödeme ve geri alım işlemlerine yönelik eğitimler periyodik olarak düzenlenecektir. * Ödeme sürecindeki işlemlerin azami ölçüde elektronik ortamda gerçekleştirilmesi için çalışmalar yürütülecektir.
Maliyet Tahmini	326.455.876 TL
Tespitler	* Kurum içinde ödemenin gerçekleşmesi için kullanılan program ve/veya uygulamaların daha etkin bir şekilde kullanılması için eğitim ihtiyacının bulunması
İhtiyaçlar	* Ödeme ve geri alım süreçlerine ilişkin bilgi ve tecrübenin artırılması * Ödeme süreçlerine yönelik yazılım sisteminin oluşturulması

Amaç

2

Kurumsal tanınırlığı artırmak.

Kurum faaliyetlerinin tanıtımı, kurumsal imajın güçlendirilmesi, kırsal kalkınma konusunda doğru bilgilendirme ve yönlendirmelerin yapılması, uygun iletişim araçları kullanılarak hizmetlerin kamuoyuna ve doğru kitleye tanıtılması ve kurum paydaşlarıyla yapılan etkinlikler ile uluslararası kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilen iletişim, işbirliği ve koordinasyonun artırılması sağlanacaktır.

Hedef 2.1: Kırsal kalkınma programlarını, sektör özelliklerini göz önünde bulundurarak uygun tanıtım araçlarıyla doğru hedef kitleye tanıtmak.

TKDK'nın uyguladığı kırsal kalkınma programlarının amaçlarına ulaşması için doğru hedef kitleye ulaşılması kritik öneme sahiptir. Programlara ilişkin bilgiler, sektör özellikleri dikkate alınarak potansiyel başvuru sahiplerine ve proje hazırlayacak danışman firmalara aktarılacaktır. Kurumun destekleri hakkında en uygun ve etkin tanıtım araçları kullanılarak kamuoyu bilgilendirilecektir.

AMAÇ (A2)	Kurumsal tanınırlığı artırmak.
HEDEF (H2.1)	Kırsal kalkınma programlarını, sektör özelliklerini göz önünde bulundurarak uygun tanıtım araçlarıyla doğru hedef kitleye tanıtmak.

Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1	İyi proje uygulama örneklerini anlatan görsel ve işitsel tanıtım faaliyeti sayısı	15	97	100	105	110	115	120	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.2	Yazılı ve basılı iletişim araçlarıyla yapılan tanıtım faaliyeti sayısı	25	100	110	120	125	130	135	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.3	İl Koordinatörlükleri tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme etkinliği sayısı	25	25	30	35	40	45	50	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.4	Yardım masası memnuniyet oranı (%)	35	60	70	75	80	85	90	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Personel İşleri Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PYK, BSK, 42 İK
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * Tanıtım ve bilgilendirme etkinliklerinin hedef kitleye ulaşmaması * Hedef kitlenin tanıtım etkinliklerine ilgisinin az olması
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Tanıtım planları etkin ve verimli düzeyde yapılacaktır. * İl koordinatörlükleri düzeyinde yapılan tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliğini artıracak eğitim, yayın ve teknik destek sağlanacaktır. * Yazılı, görsel ve sosyal medyada etkin tanıtımın yapılabilmesi için ilgili kurum/kuruluşlarla işbirliği içinde olunacaktır.
Maliyet Tahmini	76.262.905 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * Yardım masası memnuniyet oranının düşük olması * Hedef kitlenin sosyal medya kullanma oranının artış göstermesi * Bazı illerde proje başvuru oranının düşük olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Yardım masası ve tanıtım ekibinin niteliksel ve niceliksel kapasitesinin güçlendirilmesi * Tanıtım faaliyeti yöntem ve tekniklerinin çeşitlendirilmesi * İl ve sektör bazlı tanıtım planlamasının yapılması

Hedef 2.2: Kurum paydaşları ile işbirliği ve koordinasyonu artırmak.

Kurumsal hedeflere hızlı ve güvenli şekilde ulaşmak için kurum paydaşları ile yakın ve güçlü ilişkiler tesis edilecek ve işbirliği artırılacaktır. Kurumun uyguladığı kırsal kalkınma programları kapsamında desteklenen sektörlerde doğrudan veya dolaylı olarak iribatlı tüm kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum ve mesleki örgütleri ile teknik işbirliği sağlanacaktır.

AMAÇ (A2)		Kurumsal tanınırlığı artırmak.								
HEDEF (H2.2)		Kurum paydaşları ile işbirliği ve koordinasyonu artırmak.								
Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1	Kurum paydaşları ile yapılan etkinlik sayısı	100	5	5	5	6	6	8	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim		Personel İşleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		PYK ve 42 İK								
Riskler		* Kurum paydaşları ile yapılan etkinliklere ilginin yetersiz olması								
Stratejiler		<ul style="list-style-type: none"> * İlgili Kurum paydaşları ile üst düzeyde katılımın da olduğu düzenli bilgilendirme, işbirliği ve eğitim çalışmaları yapılacaktır. * Kurum paydaşlarıyla yapılan işbirliği ve koordinasyon yazılı, görsel ve sosyal medya vasıtasıyla duyurulacaktır. * Paydaşlar arasındaki etkileşim arttırılacaktır. 								
Maliyet Tahmini		25.420.968 TL								
Tespitler		<ul style="list-style-type: none"> * Kurum paydaşlarının görüş ve önerilerinin daha çok dikkate alınabilmesini sağlayacak mekanizmaların eksik olması * Kurum paydaşlarıyla işbirliği ve koordinasyonu sağlayacak etkinliğin eşzamanlı planlama zorluğu 								
İhtiyaçlar		<ul style="list-style-type: none"> * Kurum paydaşlarının görüş ve önerilerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin mekanizmaların kurulması * Tanıtım materyali ve yetkin insan kaynağı ihtiyacının karşılanması 								

Hedef 2.3: Uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğini artırmak.

Uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılarak kırsal kalkınmanın önündeki mevcut sorunların çözümü konusunda bilgi alışverişi sağlanacaktır. Sürdürülebilir kırsal kalkınma ve tarım politikası çerçevesinde faaliyet gösteren uluslararası örgüt ve kurumlara eğitim ve teknik işbirliği kapsamında müdahil olunacaktır.

AMAÇ (A2)		Kurumsal tanınırlığı artırmak.								
HEDEF (H2.3)		Uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğini artırmak.								
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1	Uluslararası kurum ve kuruluşlar ile yapılan faaliyet sayısı	100	10	16	22	28	32	36	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Personel İşleri Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, BSK									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * Uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğinde kısıtların oluşması * Uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliğini artırıcı faaliyetlere katılamama 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Kurumun görev alanına giren konularda faaliyet gösteren AB kurum ve kuruluşları ile iletişim halinde olunacak ve işbirliği çalışmaları yürütülecektir. * Kurum faaliyetlerinin ve iyi proje örneklerinin uluslararası alanlarda tanıtımı ve medya araçlarıyla duyurusu yapılacaktır. 									
Maliyet Tahmini	25.420.968 TL									
Tespitler	* Vizyonu destekleyecek uluslararası kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliği faaliyetlerinin azlığı									
İhtiyaçlar	* İlgili konularda AB ödeme ajanslarının iyi uygulama örneklerinden faydalanılması									

Hızlı, etkin ve güvenilir hizmet sunmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.

Hızlı, etkin ve kaliteli hizmet sunmak için gelişmiş yönetim sistemleri kurarak çalışan memnuniyetini gözeten bir insan kaynakları yönetimi anlayışının geliştirilmesi ve teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Hedef 3.1: Kurumsal hizmetlerin kalitesini artıracak etkin, hızlı ve güvenli bir bilişim sistemi sağlamak.

Kurumsal hizmetlerin kalitesini artırmak için ihtiyaç duyulan yazılım sistemlerini kurarak ve modern bir teknolojik altyapıyı oluşturularak etkin bir bilişim sisteminin kurulması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, mevcut bilgi teknolojilerinin ve altyapısının geliştirilmesine yönelik olarak sürdürülen çalışmalara devam edilecektir. Bilgi güvenliğinin önemini bilinci içerisinde, bilgi güvenliği standardına yönelik tüm ihtiyaç ve beklentileri karşılayabilecek gerekli çalışmalar yapılacaktır.

AMAÇ (A3)	Hızlı, etkin ve güvenilir hizmet sunmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.
HEDEF (H3.1)	Kurumsal hizmetlerin kalitesini artıracak etkin, hızlı ve güvenli bir bilişim sistemi sağlamak.

Performans Göstergeleri		Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1	Elektronik ortamda geliştirilen ve bakımı devam eden yazılım/modül sayısı	35	122	127	132	135	140	145	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.1.2	Bilgi güvenliği farkındalık etkinliği sayısı	30	3	5	8	10	12	15	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.1.3	Yeni teknolojilere uygun olarak devreye alınan siber güvenlik ürünü sayısı	35	5	7	10	11	12	13	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, PİK, 42 İK
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * Proje yönetim sisteminde yaşanan aksaklıklar ve yazılımların ihtiyaçları karşılayamaması * Kurum içinde proje değerlendirmeleri için kullanılan uygulamaların zamanında tamamlanamaması * Bilgi güvenliğinin sürekliliğinin sağlanamaması * Siber saldırılara maruz kalınacak kötü niyetli yazılımların sürekli geliştiriliyor olması
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Kurum faaliyetleri mümkün olduğunca elektronik ortama taşınacaktır. * Bilgi güvenliği farkındalığı artırılacaktır. * Siber güvenlik altyapısı yeni teknolojilere uygun ve güçlü tutulacaktır.
Maliyet Tahmini	155.247.496 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * Kurum içinden gelen yazılım geliştirme taleplerinde, talep eden birimlerden modelleme ve test aşamalarında yardımcı olacak ve yazılımcıyı yönlendirecek uygun personel görevlendirilmesinde aksamalar olması * Nitelikli personel yetersizliğinden dolayı Kurum içi yazılım geliştirme ve donanım arıza giderme işlemlerinin zaman alması * Bilgi güvenliği kavramının öneminin yeterince anlaşılması * Gelişen teknoloji ürünlerinin alımı ve eğitiminde gecikmeler yaşanması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Diğer birimlerle iletişim ve koordinasyonun artırılması * Nitelikli personel ihtiyacının karşılanması * Bilgi güvenliği farkındalık etkinliklerinin sayısının ve çeşidinin artırılması * Yeni teknolojilerin tanınması için ilgili sektörel fuarlara katılım sağlanması * Siber olaylara müdahale ile ilgili eğitimlerin alınması

Hedef 3.2: Kurumsal amaçlara ulaşmayı hedefleyen ve çalışan memnuniyetini gözeterek bir insan kaynakları yönetimi anlayışı geliştirmek.

TKDK, nitelikli insan kaynağının teminine, çalışanlarının sürekli gelişimine ve motivasyonunu yüksek tutmaya daima önem vermektedir. Çalışanlarının memnuniyetini ve gelişimini ön planda tutarak kurumsal aidiyet duygusunun geliştirilmesine, çalışanların motivasyonlarının artırılmasına ve konforlu bir çalışma ortamının sağlanmasına yönelik kaynak ayırmayı hedeflemektedir.

AMAÇ (A3)	Hızlı, etkin ve güvenilir hizmet sunmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.
HEDEF (H3.2)	Kurumsal amaçlara ulaşmayı hedefleyen ve çalışan memnuniyetini gözetilen bir insan kaynakları yönetimi anlayışı geliştirmek.

Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1	İşgücü devir oranı (%)	30	3	5	5	5	5	5	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.2	Personel memnuniyet oranı (%)	40	82	82	83	83	84	85	Yılda bir	6 ayda bir
PG3.2.3	Hizmet içi eğitim memnuniyet oranı (%)	10	81	81	82	83	84	85	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.4	Planlanan eğitimlerin gerçekleştirilme oranı (%)	20	55	70	75	75	80	85	6 ayda bir	6 ayda bir

Sorumlu Birim	Personel İşleri Koordinatörlüğü
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, BSK, 42 İK
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> * İş gücü devir oranının %5 ten fazla olması * Personel işyükü analizinin doğru yapılamaması * Kurumun eğitim almış ve kurumsal hafızaya sahip personelin kurumdan ayrılması
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> * Eğitim teknikleri çeşitlendirilecektir. * Personel memnuniyetini artıracak idari ve hukuki çalışmalar yapılacaktır. * Kurum kültürünün güçlenmesi amacıyla sosyal faaliyetler artırılabilecektir.
Maliyet Tahmini	108.596.888 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> * Mesleki ve kişisel gelişimi daha iyi sağlayacak imkanlara ihtiyaç duyulması * Personelin özlük ve sosyal haklarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması * Kurum kültürünün güçlendirilmesine ihtiyaç duyulması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> * Personelin özlük ve sosyal haklarının iyileştirilmesi * Personelin mesleki ve kişisel gelişiminin artırılması

11. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER TABLOSU

Hedefler	Sorumlu / İşbirliği Yapılacak Birimler								
	HM	İDK	PYK	PİKK	TK	ÖK	MuK	BSK	PİK
H1.1			S						
H1.2				S					
H1.3					S	i	i		
H1.4					i	S	i		
H2.1			i					i	S
H2.2			i						S
H2.3	i	i	i	i	i	i	i	i	S
H3.1	i	i	i	i	i	i	i	S	i
H3.2	i	i	i	i	i	i	i	i	S

(S: Sorumlu birim, İ: İşbirliği yapılacak birim)

Tablo 11. Hedef - Birim İlişkisi

12. HEDEFLER KAPSAMINDA İŞBİRLİĞİ YAPILACAK TAŞRA TEŞKİLATI

ii Amaç ve Hedefler Koordinatörлікleri	A1				A2		A3	
	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H2.1	H2.2	H3.1	H3.2
Afyonkarahisar	i	i	i	i	i	i	i	i
Ağrı	i	i	i	i	i	i	i	i
Aksaray	i	i	i	i	i	i	i	i
Amasya	i	i	i	i	i	i	i	i
Ankara	i	i	i	i	i	i	i	i
Ardahan	i	i	i	i	i	i	i	i
Aydın	i	i	i	i	i	i	i	i
Balıkesir	i	i	i	i	i	i	i	i
Burdur	i	i	i	i	i	i	i	i
Bursa	i	i	i	i	i	i	i	i
Çanakkale	i	i	i	i	i	i	i	i
Çankırı	i	i	i	i	i	i	i	i
Çorum	i	i	i	i	i	i	i	i
Denizli	i	i	i	i	i	i	i	i
Diyarbakır	i	i	i	i	i	i	i	i
Elazığ	i	i	i	i	i	i	i	i
Erzincan	i	i	i	i	i	i	i	i
Erzurum	i	i	i	i	i	i	i	i
Giresun	i	i	i	i	i	i	i	i
Hatay	i	i	i	i	i	i	i	i
Isparta	i	i	i	i	i	i	i	i
Kahramanmaraş	i	i	i	i	i	i	i	i
Karaman	i	i	i	i	i	i	i	i
Kars	i	i	i	i	i	i	i	i
Kastamonu	i	i	i	i	i	i	i	i
Konya	i	i	i	i	i	i	i	i
Kütahya	i	i	i	i	i	i	i	i
Malatya	i	i	i	i	i	i	i	i
Manisa	i	i	i	i	i	i	i	i
Mardin	i	i	i	i	i	i	i	i
Mersin	i	i	i	i	i	i	i	i
Muş	i	i	i	i	i	i	i	i
Nevşehir	i	i	i	i	i	i	i	i
Ordu	i	i	i	i	i	i	i	i
Samsun	i	i	i	i	i	i	i	i
Sivas	i	i	i	i	i	i	i	i
Şanlıurfa	i	i	i	i	i	i	i	i
Tokat	i	i	i	i	i	i	i	i
Trabzon	i	i	i	i	i	i	i	i
Uşak	i	i	i	i	i	i	i	i
Van	i	i	i	i	i	i	i	i
Yozgat	i	i	i	i	i	i	i	i

Tablo 12. Taşra Teşkilatı - Hedef Tablosu

13. MALİYETLENDİRME

Amaçlar	Hedefler	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Kaynak İhtiyacı
A1	H.1.1	90.408.908	94.025.265	97.786.276	101.697.726	105.765.636	489.683.811
	H.1.2	75.340.758	78.354.388	81.488.563	84.748.106	88.138.030	408.069.845
	H.1.3	75.340.758	78.354.388	81.488.563	84.748.106	88.138.030	408.069.845
	H.1.4	60.272.606	62.683.510	65.190.851	67.798.485	70.510.424	326.455.876
A1 Kaynak İhtiyacı		301.363.030	313.417.551	325.954.253	338.992.423	352.552.120	1.632.279.377
A2	H.2.1	14.080.200	14.643.408	15.229.145	15.838.310	16.471.844	76.262.905
	H.2.2	4.693.400	4.881.136	5.076.381	5.279.437	5.490.614	25.420.968
	H.2.3	4.693.400	4.881.136	5.076.381	5.279.437	5.490.614	25.420.968
A2 Kaynak İhtiyacı		23.467.000	24.405.680	25.381.907	26.397.184	27.453.072	127.104.843
A3	H.3.1	28.780.040	29.871.242	31.006.091	32.186.335	33.413.788	155.257.496
	H.3.2	20.049.930	20.851.927	21.686.005	22.553.444	23.455.582	108.596.888
A3 Kaynak İhtiyacı		48.829.970	50.723.169	52.692.096	54.739.779	56.869.370	263.854.384
TOPLAM KAYNAK İHTİYACI		373.660.000	388.546.400	404.028.256	420.129.386	436.874.562	2.023.238.604

Tablo 13. Amaç ve Hedefler ile Maliyet İlişkisi (TL)

14. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik planın uygulanmasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Stratejik planın izlenmesinde temel faaliyetler verilerin toplanması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasıdır. Performans göstergeleri ise stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşmak için belli bir süre içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan araçlardır. 2019-2023 Stratejik Planı'nın uygulamaya geçmesiyle birlikte kurumsal düzeyde belirlenen amaç, hedef ve performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyi düzenli olarak takip edilecektir. Performans göstergeleri, altı aylık dönemler halinde izlenerek gerçekleştirmeleri değerlendirilecektir.

Değerlendirme, uygulama sonuçlarının hedef ve amaçlara kıyaslanarak ölçülmesidir. Plan, mevcut durumu ortaya koymak, önlem ve düzeltmelere ihtiyaç olup olmadığını belirlemek üzere altı aylık izleme dönemleri sonunda değerlendirilir. Beş yıllık stratejik plan döneminin bitiminde ise planın performans değerlendirmesi niteliğinde değerlendirmeler yapılır. Çeşitli yöntemlerle yapılabilecek değerlendirme çalışmalarının sonuçları, sonraki yıllarda ve stratejik planlama dönemlerinde dikkate alınır.

İzleme ve değerlendirme çerçevesinde sorumlu birimler tarafından yürütülen faaliyetlerle ilgili bilgiler periyodik olarak Personel İşleri Koordinatörlüğü tarafından toplanacak ve değerlendirilecektir. Değerlendirme sonuçları Kurum yönetimine sunulacak ve Kurum yönetiminden gelen kararlar doğrultusunda ilgili birimlere geri bildirimlerde bulunulacaktır.

Raporlama, kurum içi ve kurum dışı olmak üzere iki şekilde olmaktadır. Kurum içi raporlama altı aylık dönemlerde Kurum yönetimine ve Kurum hizmet birimlerine sunulan izleme ve değerlendirme raporlarından oluşmaktadır. Kurum dışı raporlama ise Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesindeki Ulusal Yetkilendirme Görevlisi ve Denetim Otoritesi gibi ilgili yönetim ve kontrol sistemleri yapılarına altı aylık dönemlerde olağan şekilde ve talep edildiği takdirde ilgili dönemlerde yapılacak raporlamaları içermektedir. Stratejik planlama kapsamındaki bütün raporlamalar, Personel İşleri Koordinatörlüğü tarafından yerine getirilmektedir.

EK: STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİNDE KATILIMCILIK

TKDK 2019 - 2023 Stratejik Planı Dış Paydaş ve İç Paydaş Anketi Uygulama Sayıları	
Dış Paydaşlar	634
Kamu Kurum ve Kuruluşları	
Bankalar	
Belediyeler	
Danışman Firmalar	
Faydalanıcılar	
Kalkınma Ajansları	
Özel Sektör Kuruluşları	
Sivil Toplum Kuruluşları	
Üniversiteler	
İç Paydaş	1207
TOPLAM	1841

Tablo 14. Dış Paydaş ve İç Paydaş Anketi Uygulama Sayısı



Turan Güneş Bulvarı No: 68 Çankaya, Ankara
444 8535
www.tkd.gov.tr

*Tüm hakları Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumuna aittir. İzinsiz çoğaltılamaz. Parayla satılamaz.
Avrupa Komisyonu bu yayının içeriğinden sorumlu değildir.*

