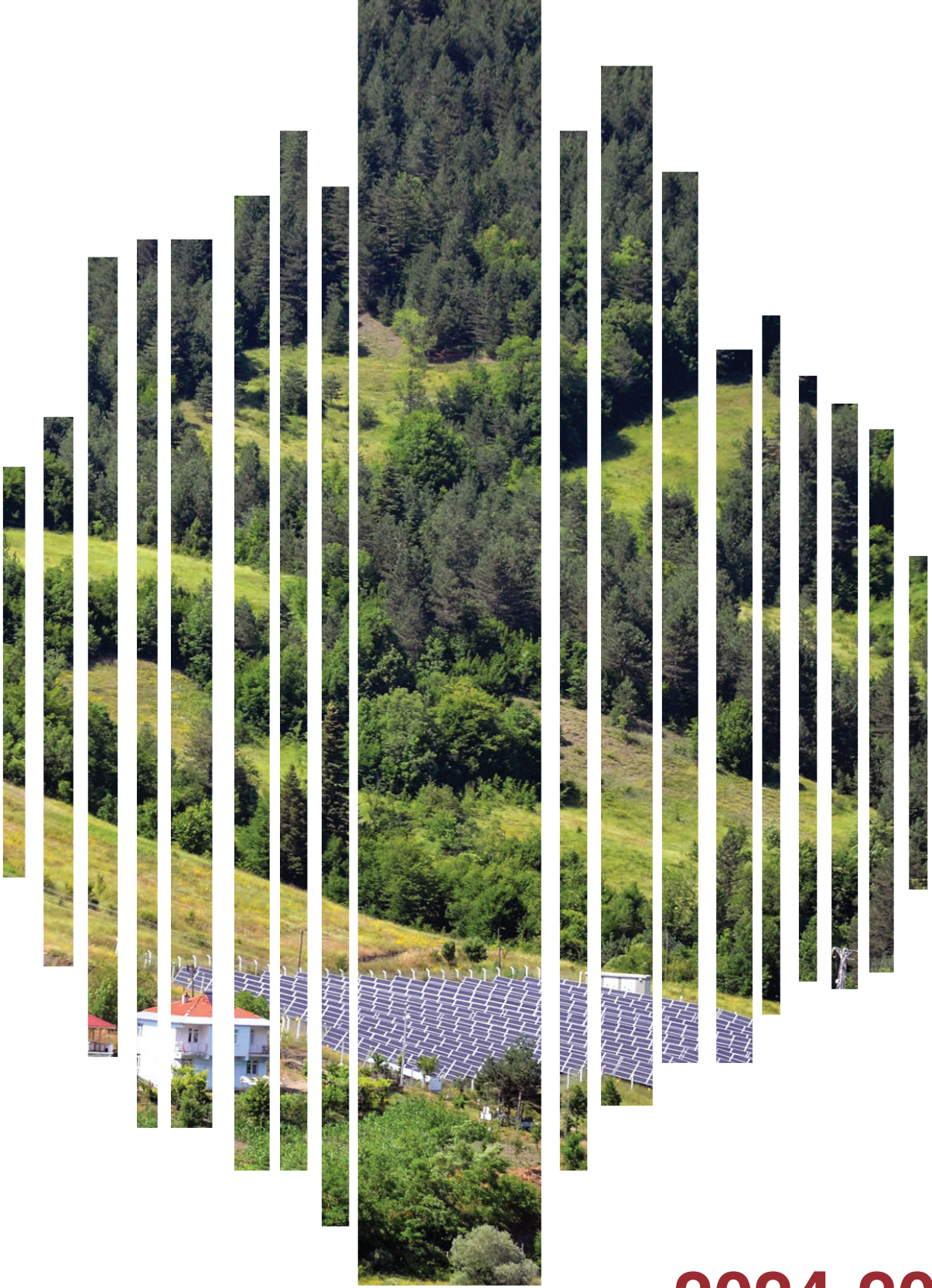




IPARD



2024-2028 Stratejik Planı



**TARIM VE KIRSAL KALKINMAYI
DESTEKLEME KURUMU**

**2024-2028
STRATEJİK PLANI**



TKDK







TKDK







BAKANIN SUNUŐU

Ülkemizin sürdürülebilir kalkınmasının temel taşlarından biri olan kırsal kalkınma; kırsaldaki yaşam koşullarının sosyal, ekonomik, kültürel açıdan iyileştirilmesi ve kırsalda yaşayan insanımızın refah düzeyinin artırılması bakımından önem arz etmektedir.

Tarım ve Orman Bakanlığı olarak, tarımsal üretimde verimliliği, sürdürülebilirliği, kayıtlılığı, kaliteyi merkeze alan; üretici birliklerini ve aile işletmeciliğini geliştirmeyi amaçlayan kırsal kalkınma odaklı bir anlayışla çalışmalarımızı yürütüyoruz. Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğinde; Bakanlığımıza bağlı ve ilgili tüm kurum/kuruluşlarımız vasıtasıyla üreticilerimize desteklerimizi kararlılıkla sürdürüyoruz.

Bir yandan ulusal ölçekte ülkemizin tarımsal üretimine yönelik desteklerimizi her geçen gün artırırken diğer yandan uluslararası ölçekte iş birliği çalışmalarımızı devam ettiriyoruz. Bu minvalde Türkiye ve Avrupa Birliği (AB) eş finansmanı ile yürütülen, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumumuzca (TKDK) uygulanan IPARD Programı ile kırsal kalkınma alanında AB standartlarında 25 bini aşkın projeyi ülkemize kazandırdık.

TKDK tarafından 12 yılı aşkın süredir başarıyla uygulanan IPARD I ve II Programlarının ardından bu yıl itibarıyla başlattığımız IPARD III Programı ile de kırsal kalkınmaya yeni bir ivme kazandırdık. Bu kapsamda bugüne kadar 42 ilimizi kapsayan Programı 81 ilimize yaygınlaştırarak ülkemizin dört bir yanındaki üreticilerimizin desteklerden faydalanabilmelerine imkân sağladık. Yine IPARD hibe desteklerindeki ulusal katkı oranımızı yüzde 25'ten yüzde 50'ye çıkararak toplam hibe tutarında önemli ölçüde bir artış sağladık.

Ülkemizde kırsal kalkınmanın kurumsallaşmasını sağlayan en önemli yapılardan biri haline gelen Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumumuzun, yeni dönemde başlattığımız bu yeni uygulamalar neticesinde, başarı hikâyelerine yenilerini ekleyeceğine olan inancım tamdır.

TKDK, bu sorumluluğun bilinciyle yeniliklere açık, planlı ve risk odaklı düşünme anlayışı çerçevesinde 2024-2028 Stratejik Planı'nı hazırlamıştır. Önümüzdeki beş yıllık dönemde Kurumumuzun faaliyetlerine rehber olacak bu planın hazırlanmasında emeği geçen personelimize ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyor, ülkemizin sürdürülebilir kırsal kalkınması açısından hayırlara vesile olmasını diliyorum.

İbrahim YUMAKLI

Tarım ve Orman Bakanı



BAŞKANIN MESAJI

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK), kırsal alanlarda yaşayan vatandaşlarımızın sosyoekonomik düzeyini artırmak, kırsalı yerinde kalkındırmak amacıyla Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak 2007 yılında kurulmuştur. 2011 yılından beri de Türkiye ve Avrupa Birliği eş finansmanı ile yürütülen IPARD Programı'nı uygulamaktadır.

Avrupa Birliği (AB) tarafından aday ve potansiyel aday ülkelere destek olmak amacıyla hazırlanan Katılım Öncesi Kırsal Kalkınma Aracı (IPARD) Programı kapsamında, ülkemize ayrılan fonu girişimcilere hibe desteği olarak kullandırıran Kurumumuz, AB standartlarında yatırımların hayata geçirilmesine ve ülkemize kazandırılmasına katkı sağlamaktadır.

IPARD I ve IPARD II Programları kapsamında bugüne kadar; tarımsal işletmelerin fiziki varlıklarına yönelik yatırımlar, tarım ve balıkçılık ürünlerinin işlenmesi ve pazarlanmasına yönelik yatırımlar, tarım-çevre, iklim ve organik tarım yatırımları, LEADER yaklaşımı yerel kalkınma stratejilerinin uygulanması, çiftlik faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve iş geliştirme başlıkları altında 25 bini aşkın proje desteklenmiştir. Ülkemiz, IPARD Programını uygulayan ülkeler arasında en fazla fon kullanım oranı ile ilk sırada yerini almıştır.

Bu yıl itibarıyla başlattığımız IPARD III Programı ile mevcut sektörler ek olarak, yeni sektörler destekleme kapsamına alınmış ve desteklerin coğrafi alanı 42 ilden 81 ile yaygınlaştırılmıştır. Bu minvalde bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da IPARD Programı'nı başarıyla uygulamaya, AB standartlarındaki yeni tesisleri ülkemize kazandırmaya, kırsal kalkınmanın lokomotif olmaya devam edeceğiz.

Kırsalı yerinde kalkındırmak amacıyla uyguladığımız çalışmalarımızda bizleri her zaman destekleyen Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'a ve Bakanımız Sayın İbrahim Yumaklı'ya şükranlarımı arz ediyorum.

Kurumumuz, kırsal kalkınmayı destekleme faaliyetlerini sürdürürken şeffaflık ve güven odaklı bir hizmet anlayışını benimsemektedir. Bu anlayış çerçevesinde, TKDK'nın yeni dönemdeki çalışmalarına yol haritası çizmek üzere hazırlanan "2024-2028 Stratejik Planı"nda emeği geçen personelimiz ile bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaşan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyor; Stratejik Planın Kurumumuza ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ediyorum.

Dr. Ahmet ANTALYALI

TKDK 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
ISO	: Uluslararası Standartlar Örgütü
İDK	: İç Denetim Koordinatörlüğü
İK	: İl Koordinatörlüğü
LEADER	: Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması
MuK	: Muhasebe Koordinatörlüğü
OTP	: Ortak Tarım Politikası
ÖK	: Ödeme Koordinatörlüğü
PESTEL	: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Çevresel ve Yasal Analiz
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
AMAÇ VE HEDEFLER	2
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	3
1. DURUM ANALİZİ.....	4
1.1. KURUMSAL TARİHÇE	4
1.2. 2019 - 2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ..	8
1.3. MEVZUAT ANALİZİ	9
1.4. ÜST POLİKA BELGELERİNİN ANALİZİ.....	10
1.5. FAALİYET ALANLARI	11
1.5.1.IPARD I Programı.....	11
1.5.2.IPARD II Programı.....	13
1.5.3.IPARD III Programı.....	15
1.6. PAYDAŞ ANALİZLERİ	17
1.7. KURUM İÇİ ANALİZ	18
1.8. GZFT ANALİZİ	23
1.9. PESTEL ANALİZİ	25
2. GELECEĞE BAKIŞ	26
2.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER	26
2.2. AMAÇ VE HEDEFLER	27
2.2.2.Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	37
2.2.3.Maliyetlendirme	38
3. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	39

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Üst Politika Belgeleri Analizi	10
Tablo 2: Faaliyet Alanı Hizmet Listesi.....	11
Tablo 3: IPARD I Programı ile Desteklenen Alt Tedbirler	12
Tablo 4: IPARD II Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı.....	13
Tablo 5: IPARD II Programı ile Desteklenen Sektörler	14
Tablo 6: IPARD III Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı.....	16
Tablo 7: Personelin Cinsiyet Dağılımı	19
Tablo 8: Personel Eğitim Durumu.....	20
Tablo 9: Tahmini Mali Kaynak Tablosu (TL)	21
Tablo 10: GZFT Analizi	23
Tablo 11: PESTEL Analizi	25
Tablo 12: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu	37
Tablo 13: Tahmini Maliyetler (TL).....	38

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Personelin Cinsiyet Dağılımı (yüzde).....	19
Grafik 2: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	20

ŞEKİL VE ŞEMA LİSTESİ

Şekil 1: TKDK Tarihi Kronolojisi	5
Şema 1: Organizasyon Şeması.....	18

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynakları kapsayacak şekilde ve 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 ve kapsayıcı, güçlü kurumsal kapasitesiyle yenilikçi, ulusal ve uluslararası alanda saygın ve güvenilir bir ödeme ajansı olmak.

TEMEL DEĞERLER

- Güvenilirlik
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Kalite ve uzmanlık
- Paydaş odaklılık
- Yenilikçilik
- Kapsayıcılık ve öncülük
- Çevreye duyarlılık

AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç 1: Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.

Hedef 1.1: Kurumun kullanabileceği ulusal ve uluslararası kırsal kalkınma fon kaynağı imkânlarını geliştirmek.

Hedef 1.2: IPARD fonlarıyla rekabetçi, sürdürülebilir ve çevreye duyarlı projeleri desteklemek amacıyla proje yönetimi sürecinin etkinliğini artırmak.

Hedef 1.3: Rekabetçi ve sürdürülebilir projeleri desteklemek amacıyla sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol faaliyetlerinin etkinliğini artırmak.

Hedef 1.4: Ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirerek hatasız fon kullanımını sağlamak.

Hedef 1.5: Ödeme ve geri alım sürecini zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirmek.

Hedef 1.6: 301-Kırsal Altyapı Yatırımları Tedbiri için yetki devri hazırlıklarını 2025 yılı son çeyreği içerisinde tamamlamak.

Amaç 2: IPARD programı uygulamalarının tanınırlığını artırmak.

Hedef 2.1: IPARD Programına ilişkin tanıtım, bilgilendirme ve görünürlük faaliyetlerini gerçekleştirmek.

Amaç 3: Hizmet kalitesini artırmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.

Hedef 3.1: Kurumsal hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlamak.

Hedef 3.2: Kurum personelinin yetkinliğini ve memnuniyetini artırmak.

Hedef 3.3: Yönetim bilgi sistemlerinin devamlılığını sağlamak.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, 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.

10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na uygun olarak kamu idareleri, stratejik planlarını 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.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, 2024-2028 dönemi Stratejik Plan çalışmalarını katılımcı ve kapsayıcı bir anlayışla yürütmüştür. Stratejik Planlama Danışma Komitesi rehberliğinde ve Personel İşleri Koordinatörlüğü koordinasyonunda merkez ve taşra birimlerini temsil edecek şekilde Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Sürecin ilk aşamasında gerçekleştirilen durum analizi kapsamında kurumsal tarihçe güncellenmiş, mevzuat analizi yapılmış, üst politika belgeleri analiz edilmiş, faaliyet alanları incelenmiş ve iç ve dış paydaş analizleri, kurum içi analizler ile GZFT ve PESTEL analizleri yapılmıştır. İkinci aşamasında ise gerçekleştirilen tüm bu çalışma ve analizler ışığında, Kurumun geleceğini şekillendirecek misyon, vizyon, temel değerler, amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri belirlenmiştir.

1. DURUM ANALİZİ

1.1. 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 öngörülmektedir. 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 for Rural Development Programme) Programı fonlarını kullanılmaktadır. 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 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 alınmasıyla birlikte başvuru çağrı ilanlarına çıkılması, projelerin seçimi, sözleşmelerin imzalanması ile ödeme ve raporlama işlemlerinin yürütülmesine dair tüm yetki Avrupa Komisyonu tarafından TKDK'ya devredilmiştir.

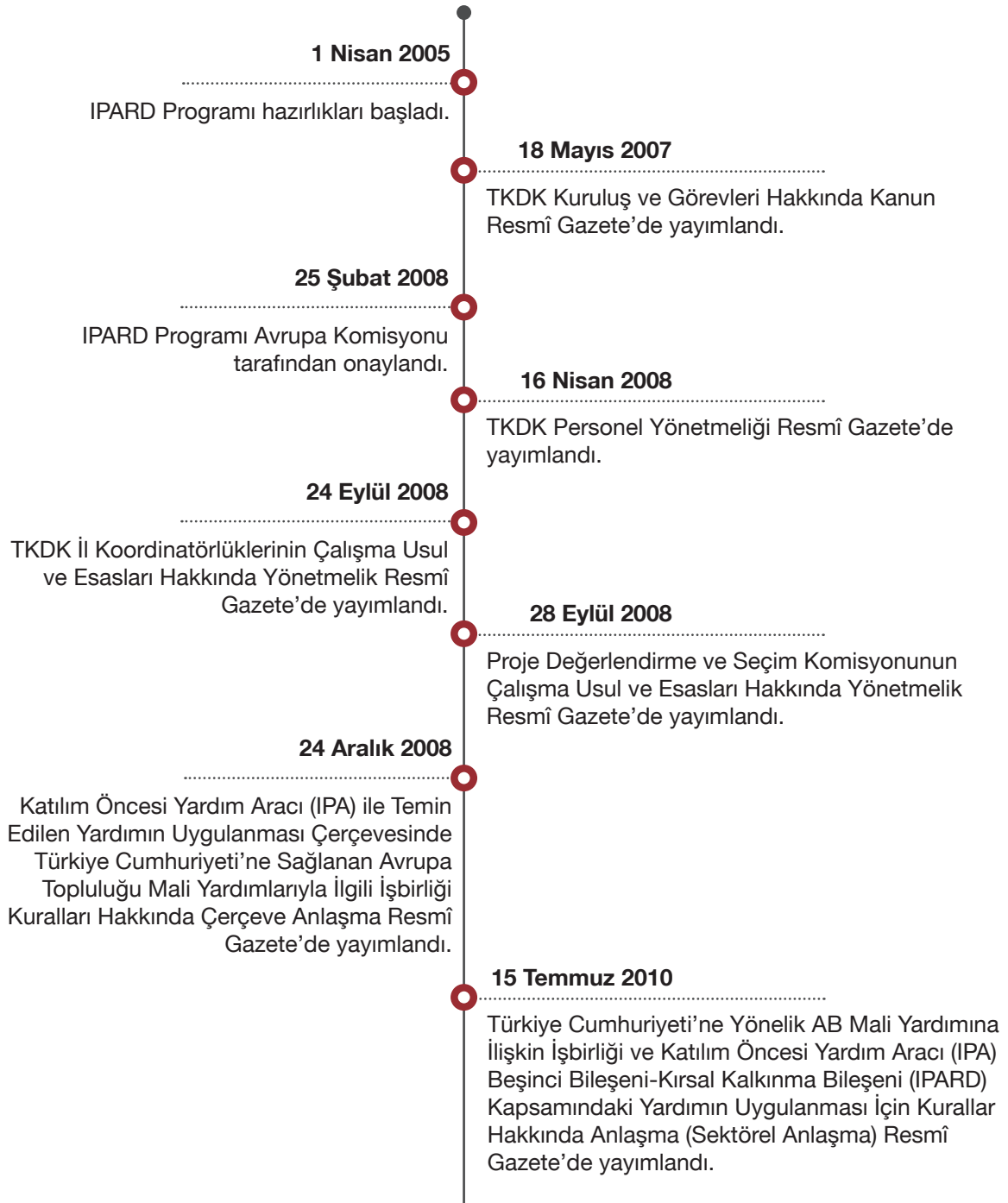
IPARD programının ilk (IPARD I) uygulama döneminde deneyim ve kapasitenin geliştirilmesi amacıyla sadece 20 il (Afyonkarahisar, Amasya, Balıkesir, Çorum, Diyarbakır, Erzurum, Hatay, Isparta, Kahramanmaraş, Kars, Konya, Malatya, Ordu, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Tokat, Trabzon, Van, Yozgat) destek kapsamına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

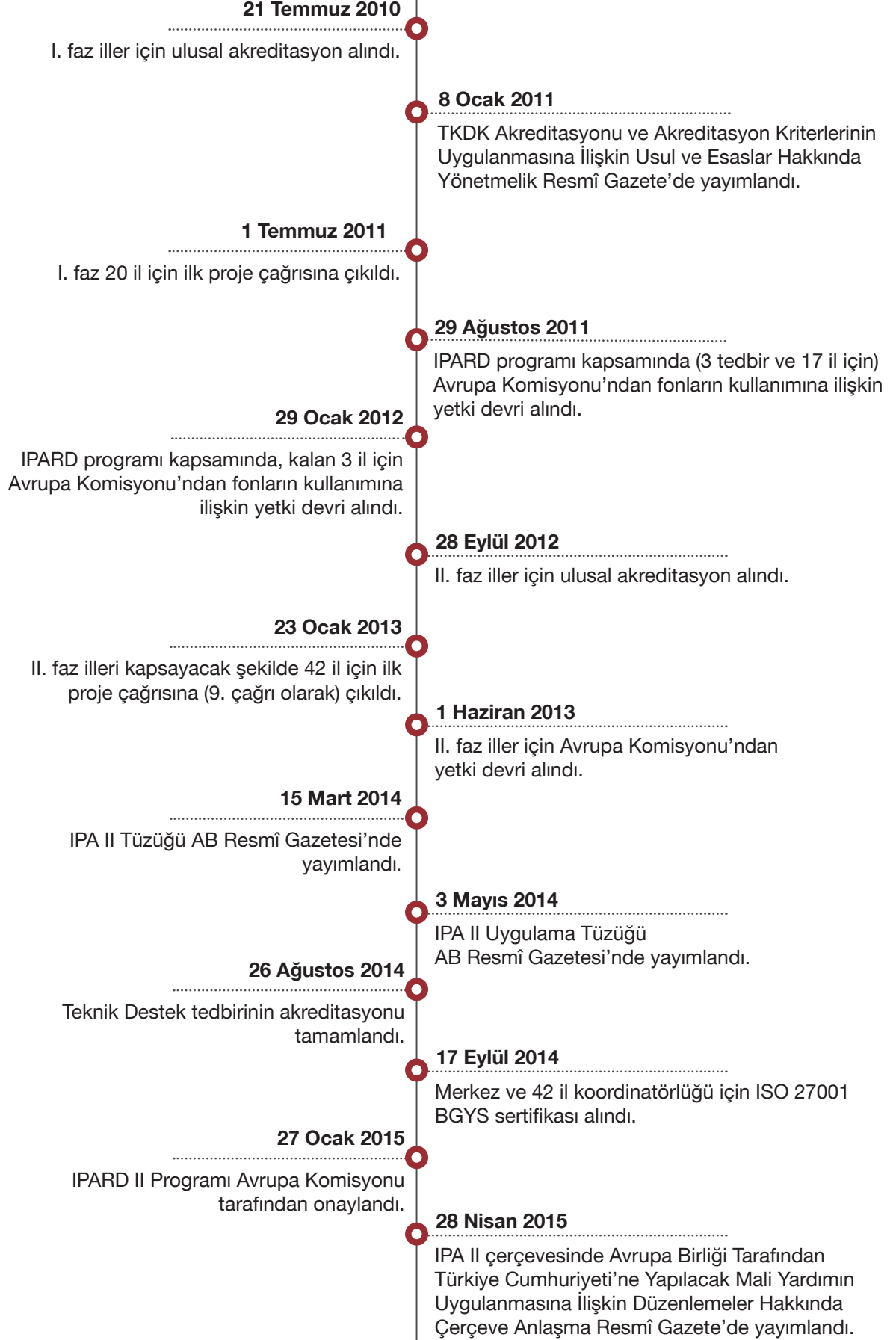
Programın ikinci (IPARD II) uygulama döneminde ise, kalan 22 il (Ağrı, Aksaray, Ankara, Ardahan, Aydın, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çankırı, Denizli, Elazığ, Erzincan, Giresun, Karaman, Kastamonu, Kütahya, Manisa, Mardin, Mersin, Muş, Nevşehir, Uşak) ilave edilerek 42 ilin tamamı destek kapsamına dahil edilmiştir. IPARD I (2007-2013) programının başarıyla tamamlanmasının ardından, 2014-2020 yıllarını kapsayan ikinci dönem IPARD II programı uygulanmıştır. Programın üçüncü (IPARD III) uygulama dönemi ise 2021-2027 yıllarını kapsamaktadır ve programın coğrafi kapsamı bütün Türkiye'yi kapsayacak şekilde genişletilmiştir.

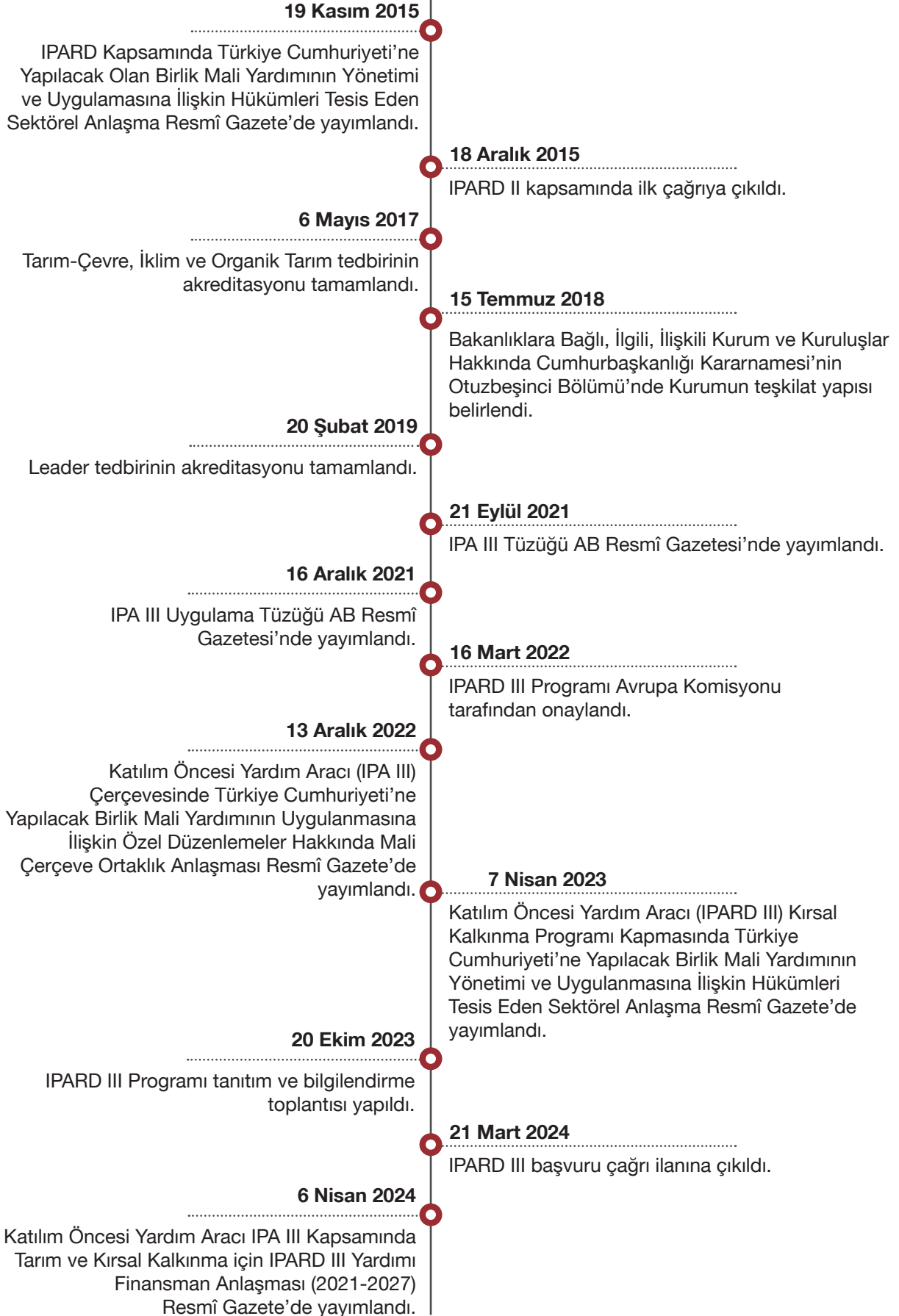
Kurum kanununun adı 2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı KHK'nin 93 üncü maddesi ile "Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Hizmetleri Hakkında Kanun" olarak değiştirilmiştir. 15 Temmuz 2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 491 inci maddesinde 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 Şekil 1. TKDK Tarihi Kronolojisi'nde gösterilmektedir.

Şekil 1: TKDK Tarihi Kronolojisi







1.2. 2019 - 2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Kurumun 2019-2023 dönemi Stratejik Planı, Cumhurbaşkanlığı tarafından 3 Ağustos 2018 tarihinde açıklanan 100 Günlük İcraat Programında yer alan kurumların 2019-2023 stratejik planlarını hazırlaması talimatı gereği hazırlanmış ve uygulamaya konulmuştur. Stratejik Plan 3 amaç, 9 hedef ve 28 performans göstergesinden oluşmuştur.

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 kapasitenin güçlendirilmesi konulu kurumsal amaçların Kurumun misyon ve vizyonuna uygun şekilde belirlendiği gözlenmiştir.

Hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını veya ne kadar ulaşıldığını belirlemek üzere performans göstergelerinin altı aylık izleme ve yıllık değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir. IPARD fonlarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması amacıyla belirlenen kurumsal hedeflere %91 oranında ulaşılmıştır.

Kurumumuz, 2024-2028 yıllarını kapsayacak yeni stratejik plan döneminde de etkin bir izleme ve değerlendirmeye şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını sürdürme gayretinde olacaktır.

1.3. MEVZUAT ANALİZİ

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 491 inci maddesi hükmü gereğince Tarım ve Orman Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak kurulan TKDK, kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli bir kamu kurumudur. Kurumun görev ve yetkileri, bahsi geçen kararnamenin 492 nci maddesinde aşağıdaki 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.

Ayrıca Kurumun IPARD Ajansı olarak görev ve sorumluluklarına, IPA II Sektörel Anlaşma, IPA III Mali Çerçeve Ortaklık Anlaşması ve IPARD III Sektörel Anlaşması'nda yer verilmektedir.

1.4. ÜST POLİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Üst politika belgeleri analizinde, 12. Kalkınma Planı (2024-2028), Orta Vadeli Program (2024-2026), Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Yeşil Mutabakat Eylem Planı, Çölleşmeyle Mücadele Ulusal Stratejisi ve Eylem Planı (2019-2030) incelenmiş ve bu politika belgelerinde Kurumumuzun görev alanını ilgilendiren hususlar, amaç ve hedefler oluşturulurken göz önüne alınmıştır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı (2024-2028)	3.3. Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum Politika: 728 – 750 – 774 – Tebdir: 728.6 3.4. Afetlere Dirençli Yaşam Alanları, Sürdürülebilir Çevre Politika: 896 – 897 – 898 Tebdir: 897.1 – 897.5 – 898.1 – 898.2	Kırsal alanlarda yaşam kalitesini iyileştirmek ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak
Orta Vadeli Program (2024-2026)	1. Büyüme Tebdir: 6	
BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	1. Yoksulluğa Son 2. Açlığa Son 5. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 8. İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme 9. Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı 10. Eşitsizliklerin Azaltılması 17. Amaçlar İçin Ortaklıklar	
12. Kalkınma Planı (2024-2028)	3.4. Afetlere Dirençli Yaşam Alanları, Sürdürülebilir Çevre Politika: 898 Tebdir: 898.1 – 898.2 – Politika: 899 Tebdir: 899.1 – 899.3	Kırsal kalkınma alanına yönelik yenilikçi uygulamaları destekleyerek sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak
Orta Vadeli Program (2024-2026)	8. Yeşil Dönüşüm Tebdir: 26 – 27	
Yeşil Mutabakat Eylem Planı	2. Yeşil ve Döngüsel Bir Ekonomi 3. Yeşil Finansman 5. Sürdürülebilir Tarım 7. İklim Değişikliği ile Mücadele	
BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	13. İklim Eylemi	
Çölleşmeyle Mücadele Ulusal Stratejisi ve Eylem Planı (2019-2030)	Stratejik Amaç 2 Stratejik Amaç 3	

Tablo 1: Üst Politika Belgeleri Analizi

1.5. FAALİYET ALANLARI

IPARD I, IPARD II ve IPARD III programlarını etkin bir şekilde uygulamak amacıyla TKDK'nın gerçekleştirdiği faaliyetler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Faaliyet Alanı	Hizmetler
Tanıtım Faaliyeti	IPARD Programı ile ilgili duyuru ve tanıtım faaliyetleri
	Faydalanıcılara yönelik tanıtım, bilgilendirme, eğitim ve yönlendirme faaliyetleri
Proje Faaliyeti	Proje başvurularının kabul edilmesi, uygunluk kriterleri çerçevesinde incelenmesi ve kontrollerinin yapılması
	Desteklenecek proje ve faaliyetlerin Proje Değerlendirme ve Seçim Komisyonu'na sunulması
	Desteklenecek projelerle ilgili sözleşme işlemleri
	Projelerin yerinde kontrol faaliyetleri
	Projelerin ödeme talep paketlerinin incelenmesi
	Projelerin ödeme işlemlerinin yapılması
	Desteklenen projelerle ilgili muhasebe faaliyetleri
Kurumsal Kapasite Faaliyeti	Bilgi teknolojileri ve bilgi güvenliği hizmetleri
	Yönetim bilgi sistemleri faaliyetleri
	Faaliyetlerin ve desteklenen projelerin arşivlenmesi faaliyetleri
	Kurumun insan kaynakları politikası, planlaması ve geliştirilmesi
	Personel eğitim faaliyetleri
	Destek hizmetleri
	Basın ve yayın hizmetleri
Denetim ve Danışmanlık Faaliyetleri	Sivil savunma hizmetleri
	İç denetim faaliyetleri
	Mali anlaşmalara ve programlara uygunluğunun kontrolü
	Hesap ve işlemlerin doğru, tam ve zamanında yapılıp yapılmadığının kontrolü
	Hukuk hizmetleri faaliyetleri

Tablo 2: Faaliyet Alanı Hizmet Listesi

1.5.1. IPARD I Programı

IPARD I programı kapsamında yer alan 42 ilde, süt besiciliği ile kırmızı et 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.

IPARD I Programı kapsamında 15 çağrı ilanı gerçekleştirilmiş ve bu çağrılarının sonucunda toplam 10.697 projeye ödeme yapılmıştır. Yaklaşık 6,8 milyar TL'yi (reel rakamlarla 53 milyar TL) bulan yatırımlar kapsamında, TKDK tarafından yatırımcılara 3,1 milyar TL (reel rakamlarla

24,7 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'ü 40 yaş altı genç yatırımcılar (4.614 yatırımcı) tarafından, yaklaşık %10'u ise kadın girişimciler (1.079 kadın girişimci) tarafından hayata geçirilmiştir.

Sonuç itibarıyla, ülkemize IPARD I 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)	Ödenen Hibe Tutarı (TL)
Tarımsal İşletmelerin Yeniden Yapılandırılması ve Topluluk Standartlarına Ulaştırılmasına Yönelik Yatırımlar	Süt Üreten Tarımsal İşletmeler	1.109	2.553.487.623	1.267.540.683
	Et Üreten Tarımsal İşletmeler (Kırmızı Et)	382	621.197.164	291.464.402
	Et Üreten Tarımsal İşletmeler (Beyaz Et)	731	990.319.961	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
	Süt Toplama Merkezi	51	23.446.754	9.934.203
	Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Kırmızı Et)	92	366.851.842	139.034.395
	Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Beyaz Et)	21	65.701.844	23.824.096
	Meyve ve Sebzelerin İşlenmesi ve Pazarlanması	142	398.391.410	164.531.809
	Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	19	57.075.784	22.501.413
Kırsal Ekonomik Faaliyetlerin Çeşitlendirilmesi ve Geliştirilmesi	Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve Geliştirilmesi	7.293	604.643.100	277.068.239
	Yerel Ürünler ve Mikro İşletmelerin Geliştirilmesi	328	305.108.760	121.488.992
	Kırsal Turizm	361	405.105.338	154.915.254
	Kültür Balıkçılığının Geliştirilmesi	21	15.633.570	6.022.329
Teknik Destek*	—	27	2.891.804	2.714.579
TOPLAM		10.697	6.819.024.356	3.153.830.868

*Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesi'dir.

Tablo 3: IPARD I Programı ile Desteklenen Alt Tedbirler

1.5.2. IPARD II Programı

IPARD I Programındaki sektörlere ek olarak, IPARD II Programı ile kırsal alanlarda yerel eylem girişimleri ve çevre dostu tedbirler desteklenmektedir. Bunun yanı sıra, 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 601 milyon avro AB katkısı ile 193,7 milyon avro Türkiye Cumhuriyeti katkısı olmak üzere toplam 794,7 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	155.740.000	51.913.333	207.653.333
Üretici Gruplarının Kurulmasına Destek	–	–	–
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması Konusunda Fiziki Varlıklara Yönelik Yatırımlar	153.100.000	51.033.333	204.133.333
Tarım Çevre İklim Değişikliği ve Organik Tarım	3.720.000	656.470	4.376.470
Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması – LEADER Yaklaşımı	21.960.000	2.440.000	24.400.000
Kırsal Altyapı Yatırımları	–	–	–
Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme	258.800.000	86.266.666	345.066.666
Eğitimin Geliştirilmesi	–	–	–
Teknik Destek*	7.680.000	1.355.294	9.035.294
Danışmanlık Hizmetleri	–	–	–
Ormanların Oluşturulması ve Korunması	–	–	–
TOPLAM	601.000.000	193.665.096	794.665.096

*Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesi'dir.

Tablo 4: IPARD II Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı

TKDK, IPARD II Programı kapsamında 13 çağrı ilanı gerçekleştirmiş olup; bu çağrıların sonucunda toplam 14.654 projeye ödeme yapılmıştır. Yaklaşık 24,1 milyar TL'yi bulan yatırım kapsamında, TKDK tarafından yatırımcılara yaklaşık 10,3 milyar TL hibe ödenmiştir. (Tablo 4)

Gençlere ve kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılık neticesinde; toplam yatırımların yaklaşık %61'i 40 yaş altı genç yatırımcılar (8.900 yatırımcı) tarafından, yaklaşık %36'sı ise kadın girişimciler (5.220 kadın girişimci) tarafından hayata geçirilmiştir.

Sonuç itibarıyla, ülkemize tahsis edilen 794,7 milyon avroluk fonun 788 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	451	1.416.901.084	748.631.623	503.875.733
	Kırmızı Et Üreten Tarımsal İşletmeler	890	2.206.317.959	1.160.078.967	948.590.629
	Kanatlı Eti Üreten Tarımsal İşletmeler	214	303.813.009	169.276.068	143.200.716
	Yumurta Üreten Tarımsal İşletmeler	14	39.471.698	23.073.022	19.860.945
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması ile İlgili Fiziki Varlıklara Yönelik Yatırımlar	Süt ve Süt Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	150	1.092.757.082	435.728.606	340.379.513
	Süt Toplama Merkezi	229	629.448.147	302.218.363	187.375.240
	Kırmızı Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	99	512.151.667	213.890.698	165.952.910
	Kanatlı Eti ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Beyaz Et)	39	123.597.560	51.512.990	45.648.453
	Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	20	210.944.381	85.092.937	58.386.196
	Meyve ve Sebze Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması	494	3.393.704.517	1.405.825.107	1.120.842.917
Tarım Çevre İklim Değişikliği ve Organik Tarım		85	20.206.273	20.206.273	20.206.273
Leader-Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması		92	182.403.826	182.403.826	182.403.826
Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme	Bitkisel Üretimin Çeşitlendirilmesi, Bitkisel Ürünlerin İşlenmesi ve Paketlenmesi	7.625	2.876.535.240	1.526.077.640	1.455.332.307
	Arıcılık ve Arı Ürünlerinin Üretilmesi, İşlenmesi ve Paketlenmesi	1.187	260.317.589	142.480.592	131.598.534
	Zanaatkârlık ve Katma Değerli Ürünler	809	3.584.072.308	1.813.035.791	1.576.641.621
	Kırsal Turizm ve Rekreasyon Faaliyetleri	672	2.446.274.925	1.320.691.672	1.078.403.455
	Su Ürünleri Yetiştiriciliği	67	250.149.106	129.957.979	106.607.984
	Makine Parkları	159	325.493.504	194.946.637	187.847.011
	Yenilenebilir Enerji Yatırımları	1.283	4.158.509.812	2.157.834.052	1.987.139.289
Teknik Destek*	–	75	75.955.742	75.955.742	35.275.803
TOPLAM		14.654	24.109.025.429	12.158.918.585	10.295.569.355

Mayıs 2024 verilerine göre hazırlanmıştır

* Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesi'dir.

Tablo 5: IPARD II Programı ile Desteklenen Sektörler

1.5.3. IPARD III Programı

IPARD III döneminden itibaren programın destek kapsamı genişletilerek IPARD I Programı ve IPARD II Programındaki sektörlere ek olarak “Kırsal Alanlarda Kamu Altyapı Yatırımları” ile “Danışmanlık Hizmetleri” tedbirleri uygulanmaya başlanacaktır. Ayrıca, IPARD I ve IPARD II Programlarında yer almayan organik süt, et, kanatlı eti (broyler, hindi, kaz), yumurta tavuğu üretimi ile yumurta işleme (sıvı ve toz yumurta), yem bitkileri, solucan gübresi, tuzlu sularda su ürünleri yetiştiriciliği yatırımları IPARD III programı kapsamına alınmıştır.

Bunun yanı sıra, IPARD III Programı dâhilinde 430 milyon avro AB katkısı ile 355,4 milyon avro Türkiye Cumhuriyeti katkısı olmak üzere toplam 785 milyon avro hibe kullanılmaktadır.

IPARD III Programı kapsamında desteklenecek tedbir/sektörler aşağıda yer verildiği gibidir:

A. Tarımsal İşletmelerin Fiziki Varlıklarına Yönelik Yatırımlar

1. Süt Üreten Tarımsal İşletmeler
2. Kırmızı Et Üreten Tarımsal İşletmeler
3. Kanatlı Eti Üreten Tarımsal İşletmeler
4. Yumurta Üreten Tarımsal İşletmeler

B. Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanmasına Yönelik Yatırımlar

1. Süt ve Süt Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
2. Kırmızı Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
3. Kanatlı Eti ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması (Beyaz Et)
4. Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
5. Meyve ve Sebze Ürünlerinin işlenmesi ve Pazarlanması
6. Yumurtanın İşlenmesi ve Pazarlanması

C. Tarım-Çevre İklim ve Organik Tarım Tedbiri

D. LEADER Yaklaşımı Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması

E. Kırsal Alanlarda Kamu Altyapı Yatırımları

F. Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme

1. Bitkisel Üretimin Çeşitlendirilmesi, Bitkisel Ürünlerin İşlenmesi ve Paketlenmesi
2. Arıcılık ve Arı Ürünlerinin Üretilmesi, İşlenmesi ve Paketlenmesi
3. Zanaatkârlık ve Katma Değerli Ürünler
4. Kırsal Turizm ve Rekreasyon Faaliyetleri

5. Su Ürünleri Yetiştiriciliği

6. Makine Parkları

7. Yenilenebilir Enerji Yatırımları

G. Danışmanlık Hizmetleri

H. Teknik Destek Tedbiri

Tedbir	AB Katkısı (Avro)	Ulusal Katkı (Avro)	Toplam (Avro)
Tarımsal İşletmelerin Fiziki Varlıklarına Yönelik Yatırımlar	102.000.000	102.000.000	204.000.000
Üretici Gruplarının Kurulmasına Destek	–	–	–
Tarım ve Balıkçılık Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması ile İlgili Fiziki Varlıklara Yönelik Yatırımlar	70.000.000	70.000.000	140.000.000
Tarım-Çevre, İklim ve Organik Tarım	14.000.000	2.470.588	16.470.588
Yerel Kalkınma Stratejilerinin Uygulanması – LEADER Yaklaşımı	45.000.000	5.000.000	50.000.000
Kırsal Alanda Kamu Altyapı Yatırımları	78.000.000	78.000.000	156.000.000
Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme	93.000.000	93.000.000	186.000.000
Eğitimin Geliştirilmesi	–	–	–
Teknik Destek*	10.000.000	1.764.706	11.764.706
Danışmanlık Hizmetleri	18.000.000	3.176.470	21.176.470
TOPLAM	430.000.000	355.411.765	785.411.764

* Teknik Destek tedbirinin faydalanıcısı Yönetim Otoritesi'dir.

Tablo 6: IPARD III Programı Bütçesinin Tedbirlere Göre Dağılımı

1.6. PAYDAŞ ANALİZLERİ

Durum analizi içerisinde paydaşların TKDK'nın çalışma alanlarındaki görüş, ihtiyaç ve beklentilerini ortaya koyabilmek için iç ve dış paydaş analizleri yapılmıştır. Paydaş analizi kapsamında, bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, bankalar, üniversiteler, valilikler, belediyeler, faydalanıcılar, danışmanlar ve sektör temsilcileri gibi dış paydaşlar ve Kurum personelinin oluşan iç paydaşlarla iletişime geçilmiştir. Analizler, internet ortamında yapılan anketler aracılığıyla toplanan verilerin istatistiksel olarak incelenmesi yoluyla yapılmıştır.

Dış paydaşların farklı çıkar, ihtiyaç ve beklentileri gözetilerek üç farklı dış paydaş anketi hazırlanmıştır. Kurumun, IPARD fonlarından yararlanan veya yararlanmak isteyen ve projelerle doğrudan ilgili paydaşları olan faydalanıcı veya potansiyel faydalanıcılar ile danışmanlar için hazırlanan iki farklı ankete toplam 178 kişi katılım sağlamıştır. Faydalanıcı ve danışman grubu dışında kalan ve bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, bankalar, üniversiteler, valilikler, belediyeler, sektör temsilcileri ile sanayi ve ticaret odaları için hazırlanan ankete 865 kişi katılmıştır. İç paydaş anketine ise 1061 kurum personeli katılım sağlamıştır.

Dış paydaşların %86'sı TKDK'nın kırsal kalkınmaya katkıda bulunan bir kurum olduğunu ifade ederken, %80'i TKDK kamuoyu nezdinde olumlu bir imaja sahip olduğunu düşünmektedir. Ayrıca, TKDK'nın hizmetleri tüm Türkiye'ye yaygınlaştığında kırsal kalkınmaya yaptığı katkının artacağını düşünenlerin oranı %76'dır. TKDK'nın hizmet kalitesinden memnuniyete bakıldığında proje sahiplerinin %93'ünün hizmet kalitesini yeterli bulduğu görülmektedir.

Proje sahipleri, proje başvuru bilgilendirme dokümanlarının (çağrı rehberi, bilgi notları, broşür vs.) açık ve anlaşılabilirliği, proje başvuru, değerlendirme ve uygulama döneminde Kurumun ilgi ve desteği, TKDK'nın proje değerlendirme ve seçim süreçlerinde tarafsız ve adil davranışı, projelerin izleme ve değerlendirme sürecinin etkinliği konularında ortalama %80 oranında olumlu görüş bildirmektedir.

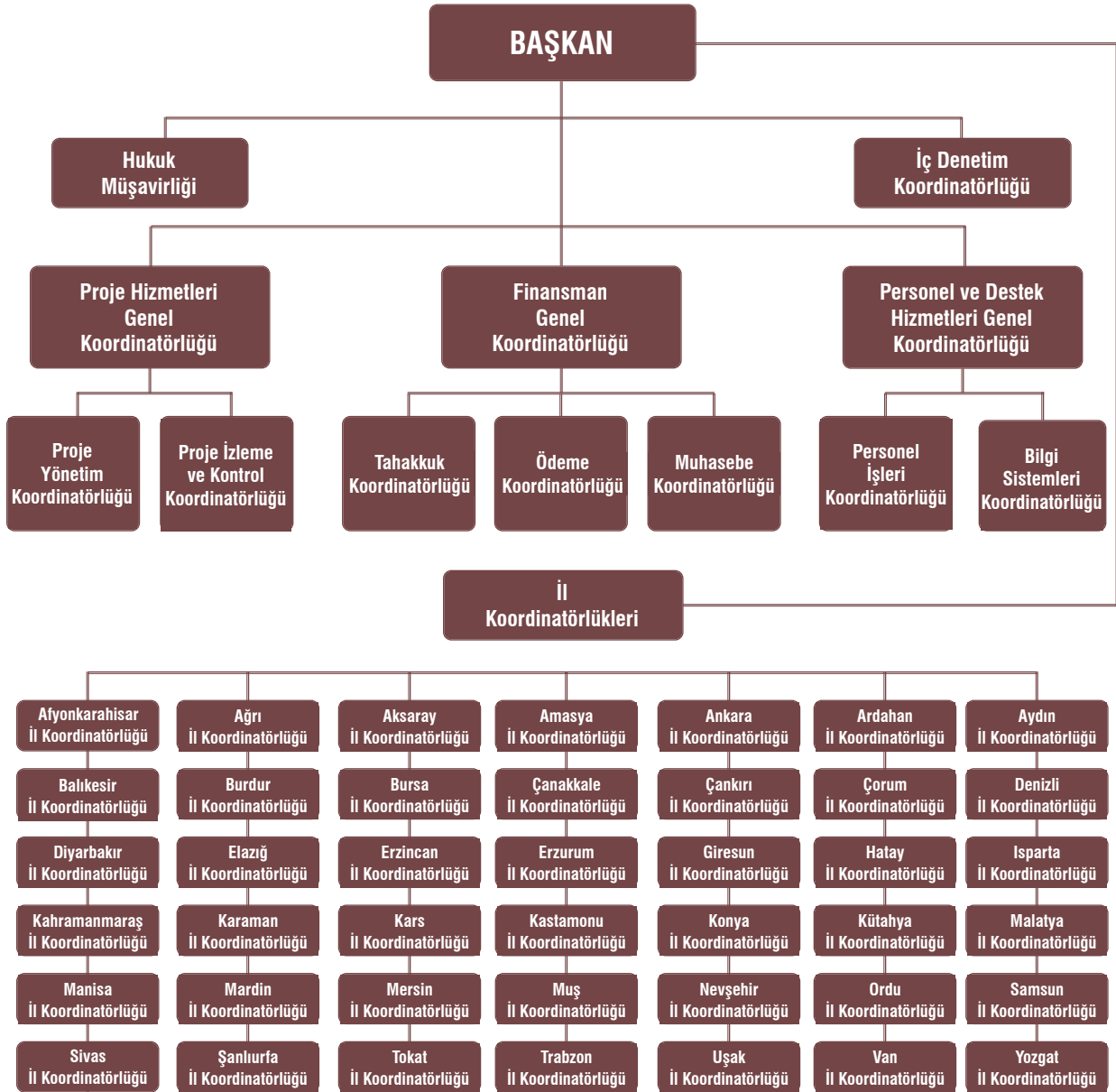
Proje sahiplerinin bilgi edinmek için %71 oranıyla en fazla yüz yüze görüşmeyi kullandığı görülmektedir. Danışmanların diğer bilgi edinme kaynakları ise %40 oranında yüz yüze görüşme, %36 oranında ise toplantı ve ortak çalışmadır. TKDK'nın faaliyetleri hakkında bilgi edinme kanalları olarak kurum internet sitesini tercih edenlerin oranı proje sahibi dış paydaşlar için %54, danışman firmalar için %45, diğer dış paydaşlar için ise %14'tür.

İç paydaşların ücret politikası, eğitim imkânları, sosyal imkânlar, kurum içi iletişim ve kurum kültürü gibi alanlardaki memnuniyet oranı %56,6'dır.

1.7. KURUM İÇİ ANALİZ

1.7.1. Teşkilat Yapısı

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, merkez ve taşra teşkilâtından oluşmaktadır. 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.



Şema 1: Organizasyon Şeması

Mevcut 42 İl Koordinatörlüğü korunarak idari bakımdan bir İl Koordinatörlüğüne bağlı olacak şekilde 39 ilimizde TKDK İrtibat Ofisleri kurulmuştur.

1.7.2. İnsan Kaynakları

TKDK, 18/05/2007 tarih ve 26562 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5648 sayılı kanunla kurulmuş ve teşkilatlanma sürecini tamamlamıştır.

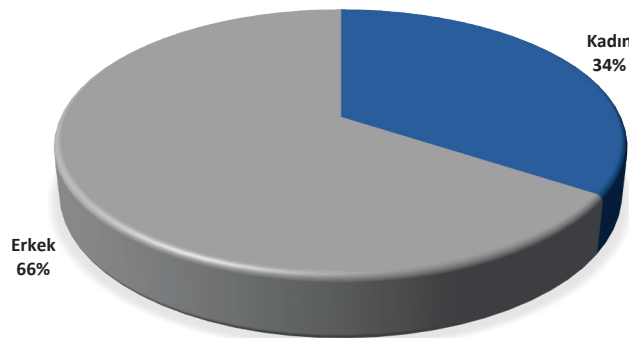
Kurumda hizmetler, 27/6/1989 tarihli ve 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname’nin ek 27 nci maddesine göre istihdam edilen sözleşmeli personel eliyle yürütülür. Kurum personeli, sosyal güvenlik yönünden 31/5/2006 tarihli ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu’nun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasının (a) bendi hükümlerine tabidir.

Kurumda 27/11/2023 tarihi itibarıyla 1628 sözleşmeli personel (375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname Ek 27), 114 Kurumlar arası geçici görevli personel (375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname Ek 25) ve 755 sürekli işçi (696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname) olmak üzere toplam 2497 personel bulunmaktadır.

Merkez ve taşra teşkilatında görev yapan personelin cinsiyete göre dağılımı Tablo 7’de ve cinsiyete göre yüzde dağılımı ise Grafik 1’de görüldüğü gibidir.

CİNSİYET DAĞILIMI	Sözleşmeli Personel		Kurumlar Arası Geçici Görevli Personel		Sürekli İşçi		GENEL TOPLAM
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	
Merkez	108	109	8	14	72	125	436
Taşra	471	940	21	71	176	382	2061
GENEL TOPLAM	579	1049	29	85	248	507	2497

Tablo 7: Personelin Cinsiyet Dağılımı



Grafik 1: Personelin Cinsiyet Dağılımı (yüzde)

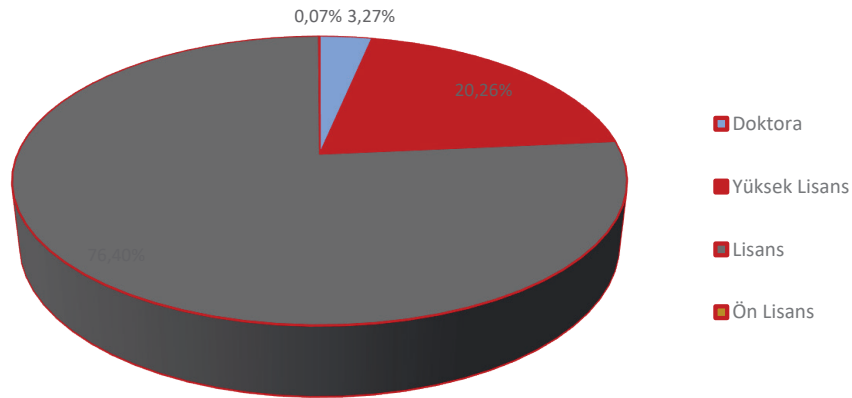
Kurumun faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve verilen görevlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesi için insan kaynaklarının niteliğinin artırılması önem arz etmektedir. Kurumun vizyonuna ulaşmasında önemli katkı sağlayacak insan kaynağının eğitim ve gelişiminin sistematik bir şekilde yürütülmesi öncelikli konulardan biridir.

Kurum personelinin işin gerektirdiği mesleki ve kişisel becerileri kazanmaları için oryantasyon ve işbaşı eğitimlerini de kapsayacak şekilde hizmet içi eğitimler düzenlenmektedir. Bu kapsamda kurumun personeline alanında uzman kişiler tarafından teorik ve uygulamalı eğitimlerin sürekli olarak verilmesi sağlanmaktadır. 20/01/2021 tarih ve 31370 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Personel Yönetmeliği’nde yapılan düzenleme ile yurt dışında eğitim görmek isteyen personele ücretsiz izin imkânı tanınmıştır. Ayrıca, personelin AB kurumlarının ve diğer kurum ve kuruluşların düzenlediği kurs, seminer ve çalışma ziyaretlerine katılım imkânı bulunmaktadır.

Personelin mesleki ve kişisel gelişimleri desteklenerek Kurumun hizmet kalitesinin artışı sağlanmakta ve IPARD fon kullanımının etkinliği artırılmaktadır.

Eğitim Durumu	Sözleşmeli ve Kurumlar Arası Geçici Görevli Personel	İşçi Personel	Personel Sayısı
Doktora	57	-	57
Yüksek Lisans	353	10	363
Lisans	1331	189	1520
Ön Lisans/Yüksekokul	1	77	78
Lise ve öncesi	-	479	479
GENEL TOPLAM	1742	755	2497

Tablo 8: Personel Eğitim Durumu



(*) İşçi personel dâhil edilmemiştir.

Grafik 2: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

1.7.3. 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 analiz ve yazılım geliştirmeleri devam etmektedir. TKDK'nın resmî internet sitesi kamuya hizmet vermek üzere <https://www.tkd.gov.tr> adresinden yayın yapmaktadır. Kurumun belge süreçlerinde Belgenet (Belge Yönetim Sistemi) kullanılmaktadır.

Kurum, 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 tetkikleri gerçekleştirilmektedir.

Ayrıca Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayınlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi kapsamında İç Denetim Koordinatörlüğü tarafından, ISO 27002 kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından Kurumda bilgi ve iletişim teknolojilerine ilişkin denetimler gerçekleştirilmektedir.

IPARD Programının ülke geneline yaygınlaştırılması kapsamında 39 ilde faaliyete geçmiş olan irtibat ofislerinde bilgi sistemleri kurulumu ve teçhizat tedariki tamamlanmıştır.

1.7.4. Mali Kaynakları

Kurumun 2024-2028 yıllarına ilişkin cari ve yatırım olarak mali kaynak dağılımı Tablo 9'da yer almaktadır.

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
CARİ	3.149.078.461	4.565.712.769	5.935.261.599	7.117.713.919	8.179.121.007	28.946.887.756
YATIRIM	8.620.000	12.950.000	17.000.000	25.000.000	35.000.000	98.570.000
TOPLAM	3.157.698.461	4.578.662.769	5.952.261.599	7.142.713.919	8.214.121.007	29.045.457.756

Tablo 9: Tahmini Mali Kaynak Tablosu (TL)

1.7.5. 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 ve uzmanlık, paydaş odaklılık, yenilikçilik, kapsayıcılık ve öncülük ve çevreye duyarlılık nitelikleri ile kendisini gösterir. Ayrıca faaliyetlerini yazılı prosedürlere göre yürütmesi ile uzmanlığı ve bilgiyi esas alması da kurum kültürünün özelliklerindendir. Yapılan paydaş analizlerinde kurum kültürüne yönelik sorulara yer verilmiş ve çıkan sonuçlar kurum kültürü analizi kapsamında değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları doğrultusunda TKDK hedeflemekte olduğu kurum kültürünü geliştirme çabası içerisinde.

1.8. GZFT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
1. Türkiye’de tarım ve kırsal kalkınma alanında hibe veren sayılı kurumlardan biri olması ve hibe oranının yüksek olması 2. Yönetim ve kontrol sistemleri, ulusal otoriteler ve AB tarafından akredite edilmiş bir kurum olması 3. Genç, dinamik ve farklı disiplinlerden uzmanlık bilgisi ve deneyim sahibi insan kaynağına sahip olması. 4. Yeniliklere ve kurumsal kapasitesini sürekli geliştirmeye açık ve sonuç odaklı çalışan bir kurum olması 5. Kırsal alanda farklı sektörlerle hitap eden ve bu sektörleri destekleyen bir kurum olması 6. Desteklediği projelerde faydalanıcıların vergi muafiyetlerinden yararlanma imkanı olması 7. IPARD programlarını başarılı şekilde uyguluyor olması 8. IPARD programlarının çok yıllık planlanması 9. Prosedürlerin ihtiyaç doğrultusunda güncellenmesi 10. Dijital ve teknolojik gelişmelere açık olması 11. Uluslararası standartlarda yönetim sistem belgelerine (ISO 27001 ve ISO 31000) sahip olması 12. Ulusal otoriteler ve AB yetkili birimleri tarafından düzenli olarak denetime tabi tutulan güvenilir bir kurum olması 13. Ulusal ve uluslararası kırsal kalkınma fonlarını kullanma kapasitesi bulunması	1. Personelin özlük ve sosyal haklarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması 2. Kurum faaliyetleri hakkında kamuoyu farkındalığının daha da artırılmasına ihtiyaç duyulması 3. Bürokrasiyi artıran detaylı prosedürlerin sadeleştirilmesine ihtiyaç duyulması 4. Yerleşik kurum kültürünün istenilen olgunluk düzeyine henüz ulaşmamış olması 5. Hizmetlerin yürütüldüğü binaların fiziki koşullarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması 6. Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği kapasitesinin yeterince güçlü ilişkiler kuracak verimlilikte kullanılamaması 7. Hizmet içi eğitimlerin yetersiz olması 8. Personel dağılımının il koordinatörlükleri arasında dengeli olmaması 9. Yerinde kontrol faaliyetlerine ilişkin maliyetlerin yüksek olması 10. Proje süreçlerinin tamamını içerecek uçtan uca bir yazılımın olmaması 11. Çağrı dönemlerinin belirli bir takvime bağlı olmaması

Tablo 10: GZFT Analizi

FIRSATLAR	TEHDİTLER
1. Ülkemiz kırsalında desteklenecek yatırım alanlarının çeşitlilik arz etmesi ve potansiyelinin yüksek 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 bir ulusal stratejik alan halini alması 7. Kırsal alanlarda bilgi teknolojilerine erişimin kolaylaşması 8. Ülkemizin kırsal kalkınma konusundaki değişim ve dönüşüme uyum sağlama bilincinin gelişime açık olması 9. Kamu hizmetlerinin dijitalleşme eğilimi 10. Danışmanlık sektörünün gelişime açık olması 11. Bölgesel gelişmişlik farklılıklarının olması 12. Ülkemizin AB tam üyelik sürecinde bulunması 13. Kamuoyunun TKDK'nın fon kullandırma kapasitesinin yüksek olduğuna dair bakış açısı 14. Yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelimin artması	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 nüfusun 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. Danışmanlık sektörünün yetersizliği 9. Salgın hastalıklar, doğal afetler, savaşlar 10. IPARD fonlarının Avrupa Birliği'ne bağlı ve azalma eğilimde olması 11. Desteklenen bazı tedbirler/sektörler için bazı illerde kapasite sınırına ulaşılmış olması

Tablo 10: GZFT Analizi (devamı)

1.9. PESTEL ANALİZİ

PESTEL ANALİZİ				
Etkenler	Tespitler (etkenler/sorunlar)	Kuruma etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	- AB ile olan ilişkilerin değişkenliği - Desteklenen faaliyet alanlarında, hedef dış pazarlarda oluşan politik değişiklikler	- Yeni fon kaynakları arayışı	- Yatırımların gerçekleştirilememesi	- Ulusal ve/veya uluslararası başka fon kaynaklarının araştırılması - Risk yönetiminin etkin bir şekilde uygulanması
Ekonomik	- Dövizin ani değişimlerinin planlama yapmayı zorlaştırması, artışların maliyetleri yükseltmesi		- Desteklenen projelerin ekonomik zorluklar yaşaması	- Değişen şartlara uygun önlemlerin geliştirilmesi
Sosyo-kültürel	- Kırsal alandaki faydalanıcı profilinin yaş ortalamasının yüksek ve eğitim profilinin düşük olması	- Tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi	- Tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliğinin düşük olması	- Kırsal alandaki faydalanıcılara yönelik eğitim / tanıtım / farkındalık faaliyetlerinin artırılması
Teknolojik	- Bilgi teknolojilerinin kullanımının artması - Kırsal alandaki bilişim/teknoloji altyapısının yetersizliği - Kırsal alandaki teknoloji/ internet okuryazarlığının zayıf olması	- Süreçlerin elektronikleştirilmesi	- Bilişim/teknoloji hizmetlerinin getireceği maliyetler	- Proje süreçlerinin elektronikleştirilmesi - Faydalanıcıların belge temin işlemlerinin elektronik ortamda yapılabilmesine ilişkin protokollerin artırılması - Saha yoğun tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmesi
Çevresel	- Avrupa Yeşil Mutabakatı (EU Green Deal) - Çevre bilincinin gelişmemiş olması - Enerji talebinin ve enerji maliyetlerinin artması - Çevre değişikliğinin etkileri	- Uyuma yönelik uygulamaların artırılması	- Mevzuat ve prosedür düzenlemelerinde sürecin uzun olması	- Desteklenen tedbirlerde Yeşil Mutabakat Eylem Planına uyumlaştırma çalışmalarının yapılması - Çevre korumaya yönelik tedbirlerin desteklenmesi
Yasal	- AB uyum sürecinin tamamlanmaması	- Yeni fon kaynakları arayışı	- AB fon kaynaklarının sınırlı olması	- Ulusal ve uluslararası başka fon kaynaklarından daha fazla yararlanılabilmesi için iş birliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması

Tablo 11: PESTEL Analizi

2.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

2.1.1. Misyon

Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynakları kapsayacak şekilde ve ulusal kalkınma plan ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.

2.1.2. Vizyon

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

2.1.3. Temel Değerler

- Güvenilirlik
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Kalite ve uzmanlık
- Paydaş odaklılık
- Yenilikçilik
- Kapsayıcılık ve öncülük
- Çevreye duyarlılık

2.2. AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç 1 (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.								
Hedef (H1.1)	Kurumun kullanabileceği ulusal ve uluslararası kırsal kalkınma fon kaynağı imkanlarını geliştirmek.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Görüşme yapılan/protokol imzalanan kuruluş sayısı	100	6	7	8	9	9	9	Yıllık	Yıllık
PG1.1.2 IPARD dışı fon kullanma oranı (yüzde)	100	0	-	-	30	40	50	Yıllık	Yıllık
Sorumlu Birim	Muhasebe Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PYK, PİKK, TK, ÖK, PİK								
Riskler	* Dış kaynaklı fonların yetersizliği * Değişen ekonomik koşullarla projelerin maliyetlerinin yükselmesi ve finansmanın yetersiz kalması * Kırsal kalkınma fonlarının siyasi kararlar ve politika değişiklikleri sebebiyle kesilmesi/azaltılması * Sağlanacak dış kaynaklı fonların kırsal kalkınma projelerinin etkinliğini olumsuz etkileyecek karmaşık ve uzun süreçler içeriyor olması								
Stratejiler	* Kırsal kalkınma fonlarını sunan kurumlarla düzenli iletişim kurarak işbirliği içinde olunacak ve bu kurumlarla güçlü ilişkiler kurulacaktır. * Hükümet yetkilileri ve politika yapıcılarıyla etkili bir şekilde iletişim kurarak, kırsal kalkınma fonlarına daha fazla kaynak sağlanacaktır.								
Tespitler	* IPARD III programı ile coğrafi kapsamı genişletilen Kurumun yeni fon ihtiyacının doğması								
İhtiyaçlar	* Diğer kurumlar, sivil toplum örgütleri, özel sektör, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin güçlendirilmesi * Kırsal kalkınma fonlarını kullanmak için uygun yasal ve kurumsal altyapının oluşturulması * Kırsal kalkınma fonları hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi * Kırsal kalkınma alanında çalışan personelin sürekli eğitilmesi ve kapasitelerinin geliştirilmesi * Fonların kullanımıyla ilgili süreçlerin ve kararların şeffaflaştırılması								

Amaç (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.									
Hedef (H1.2)	IPARD fonlarıyla rekabetçi, sürdürülebilir ve çevreye duyarlı projeleri desteklemek amacıyla proje yönetimi sürecinin etkinliğini artırmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.2.1 Çağrı bütçe tutarının sözleşmeye bağlanma oranı (yüzde)	50	66	65	66	67	68	68	Yıllık	Yıllık	
PG1.2.2 Ortalama başarı puanı 80'in üstünde olan il sayısı	25	36	35	36	37	37	38	Yıllık	Yıllık	
PG1.2.3 Ortalama hata oranı %2,5'in altında olan il sayısı	25	36	35	36	37	37	38	Yıllık	Yıllık	
Sorumlu Birim	Proje Yönetimi Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	42 İK									
Riskler	* Yeterli sayıda proje başvurusu olmaması * Uygun proje sayısının düşük olması * Hata ve başarı oranlarının belirlenmiş limitler arasında gerçekleşmemesi									
Stratejiler	* 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.									
Tespitler	* IPARD eğitim ve tanıtım faaliyetlerinin ihtiyaçları istenen ölçüde karşılamaması * Program modifikasyon onay sürecinin tamamlanmamış olması									
İhtiyaçlar	* 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									

Amaç (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.								
Hedef (H1.3)	Rekabetçi ve sürdürülebilir projeleri desteklemek amacıyla sözleşme öncesi ve uygulama sonrası yerinde kontrol faaliyetlerinin etkinliğini artırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1 Sözleşme öncesi yerinde kontrol başarı puanı 80'in üstünde olan il sayısı	25	34	34	35	36	37	38	6 ay	6 ay
PG1.3.2 Sözleşme öncesi yerinde kontrol hata oranı %2,5'in altında olan il sayısı	25	34	34	35	36	37	38	6 ay	6 ay
PG1.3.3 Uygulama sonrası yerinde kontrol başarı puanı 80'in üstünde olan il sayısı	25	34	34	35	36	37	38	6 ay	6 ay
PG1.3.4 Uygulama sonrası yerinde kontrol hata oranı %1'in altında olan il sayısı	25	34	34	35	36	37	38	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Proje İzleme ve Kontrol Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	42 İK								
Riskler	* Başvuru sahibinin/faydalancının 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	* Yerinde kontrol eğitimleri artırılacaktır. * Yerinde kontrol planlamasında iş yoğunluğu ve sektör uzmanlığı gibi etkenler dikkate alınarak yapılacaktır.								
Tespitler	* 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	* Başarı puanını yükseltmek ve hata oranını düşürmek için il koordinatörlüğü personeline eğitim verilmesi * Başvuru sahiplerine ve proje danışmanlarına yönelik bilgilendirme etkinliklerinin artırılması * Uygulama sonrası dönemde projenin sürdürülebilir olup olmadığının detaylı incelenmesi								

Amaç (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.								
Hedef (H1.4)	Ödeme öncesi idari ve yerinde kontrol süreçlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirerek hatasız fon kullanımını sağlamak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1 Ödeme öncesi yerinde kontrol ortalama başarı puanı 80 puan üzerinde olan il sayısı	20	38	39	39	40	41	41	6 ay	6 ay
PG1.4.2 Ödeme öncesi yerinde kontrol ortalama hata oranı %2 den az olan il sayısı	20	35	36	36	37	38	38	6 ay	6 ay
PG1.4.3 Ödeme Talep İşlemleri Birimi ortalama başarı puanı 80 puan ve üzeri olan il sayısı	20	37	36	36	37	38	39	6 ay	6 ay
PG1.4.4 Ödeme Talep İşlemleri Birimi ortalama hata oranı %2 den az olan il sayısı	20	35	35	35	36	37	38	6 ay	6 ay
PG1.4.5 Tahakkuk işlemlerinden kaynaklı geri alım ve/veya ek tahakkuk kararı verilen tutarın toplam ödeme tutarına oranı %4'ten az olan il sayısı	20	32	32	32	34	36	37	6 ay	6 ay
Sorumlu Koordinatörlükler	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	* Eğitim faaliyetleri artırılabacaktır. * Tahakkuk işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi için çalışmalar yürütülecektir. * Ödeme talep paketi teslimlerinin yıl sonunda yoğunlaşmaması için il koordinatörlükleri ile faydalanıcılara gerekli bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır. * Prosedür ve süreçlerin sadeleştirilmesi amacıyla analiz çalışmaları yapılacaktır.								
Tespitler	* Yürütülen işlemlerde iş yoğunluğu kaynaklı hatalar yapılması * Ödeme talep paketleri teslimlerinin yıl sonlarında yoğunlaşması * Prosedürlerin detaylı olması sebebiyle uygulama zorluğuna yol açması								
İhtiyaçlar	* Personelin teknik ve mevzuat bilgilerinin güncel tutulması * Tahakkuk işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi * Ödeme taleplerinin yıl içerisinde yayılması için İl Koordinatörlükleri ile iletişim halinde olunması								

Amaç (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.								
Hedef (H1.5)	Ödeme ve geri alım sürecini zamanında ve hatasız olarak gerçekleştirmek.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1 6 ayı aşan ödemelerin 6 ayı aşmayan ödemelere oranı (yüzde)	50	5	≤ 4	≤ 4	≤ 3	≤ 3	≤ 2	6 ay	6 ay
PG1.5.2 Toptan geri alıma konu olan dosyaların tahsil oranı (yüzde)	25	20	21	22	22	24	26	6 ay	6 ay
PG1.5.3 Kısmi geri alıma konu olan dosyaların tahsil oranı (yüzde)	25	75	77	79	80	82	85	6 ay	6 ay
Sorumlu Koordinatörlükler	Ödeme Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	TK, MuK, 42 İK								
Riskler	* İlgili koordinatörlükler ve Ödeme Koordinatörlüğü arasındaki iletişimde aksaklık olması * Faydalanıcının, kurumumuz tarafından istenilen bilgi/belgeleri zamanında teslim etmemesi * Ödeme/geri alım sürecinde görevli personelin hatalı işlem yapması ile iş ve işlemleri zamanında yapmaması								
Stratejiler	* 6 aylık sürenin aşılması için süreçte yer alan tüm tarafların farkındalığı artırılacaktır * Ödeme takip sistemi aracılığıyla 6 aylık sürenin takip edilerek bu sürenin tamamlanması yaklaşan projelerin ait olduğu il koordinatörlükleri ile iletişime geçilerek izleme ve takip gerçekleştirilecektir. * Geri alım işlemlerine yönelik eğitimler il koordinatörlüklerine periyodik olarak düzenlenecektir.								
Tespitler	* Ödeme sürecindeki işlemlerin azami ölçüde elektronik ortamda gerçekleşmemesi * 6183 sayılı kanun ve amme alacağı konusunda personelin yeterli bilgiye sahip olmaması								
İhtiyaçlar	* Geri alım süreçlerine ilişkin bilgi ve tecrübenin artırılması * Ödeme süreçlerine yönelik yazılım sisteminin oluşturulması								

Amaç (A1)	Avrupa Birliği, ulusal ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynaklarla kırsal kalkınma programlarını etkin bir şekilde uygulayarak, ülke genelinde sürdürülebilir kırsal kalkınmaya katkı sağlamak.									
Hedef (H1.6)	301-Kırsal Altyapı Yatırımları Tedbiri için yetki devri hazırlıklarını 2025 yılı son çeyreği içerisinde tamamlamak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.6.1 301 Kırsal Altyapı tedbirine ilişkin Akreditasyon Paketinin tamamlanarak, Öz Değerlendirme için İç Denetim Koordinatörlüğü'ne sunulması	50			Eylül				Yıllık	Yıllık	
PG1.6.2 TKDK İç Denetim Koordinatörlüğü tarafından Akreditasyon Paketinin öz değerlendirme aşamasının tamamlanarak, UYG'ye sunulması	25			Ekim				Yıllık	Yıllık	
PG1.6.3 UYG'nin değerlendirmesinin tamamlanmasının ardından, Avrupa Komisyonuna sunulması	25			Kasım				Yıllık	Yıllık	
Sorumlu Koordinatörlükler	Proje Yönetim Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK									
Riskler	* Öz değerlendirme sürecinin hedeflenen tarihte tamamlanamaması * Ulusal Yetkilendirme Görevlisi denetim sürecinin hedeflenen tarihte tamamlanamaması * Yetki devri sürecinin uzun sürmesi * Yetki devrinin alınamaması									
Stratejiler	* 301-Kırsal Altyapı Yatırımları Tedbiri için kurum personeline eğitim verilecektir. * 301-Kırsal Altyapı Yatırımları Tedbiri prosedürlerine yönelik danışmanlık hizmeti alınacaktır.									
Tespitler	* Prosedür değişikliklerinin onay ve uygulama sürecinin uzun sürmesi * İlgili personelin eğitim ihtiyaçlarının istenilen düzeyde karşılanamaması									
İhtiyaçlar	* İlgili tedbirde çalışacak personelin eğitim ve danışmanlık ihtiyaçları * Mevzuat ve prosedürlere ilişkin danışman ihtiyacı									

Amaç (A2)	IPARD programı uygulamalarının tanınırlığını artırmak								
Hedef (H2.1)	IPARD Programına ilişkin tanıtım, bilgilendirme ve görünürlük faaliyetlerini gerçekleştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1 İrtibat ofislerinde kurumsal faaliyetlerin tanıtımına yönelik gerçekleştirilen tanıtım toplantıları sayısı	25	0	400	450	450	450	500	6 ay	6 ay
PG2.1.2 42 ilde kurumsal faaliyetlerin tanıtımına yönelik gerçekleştirilen tanıtım faaliyeti sayısı	25	600	700	750	750	750	800	6 ay	6 ay
PG2.1.3 Yardım masası başvuru sayısı	15	2500	3000	3500	3500	3500	3500	6 ay	6 ay
PG2.1.4 Yardım masası memnuniyet oranı (yüzde)	10	41	50	55	60	65	70	Yıllık	Yıllık
PG2.1.5 Kurumsal sosyal medya takipçi sayısı	25	175.000	200.000	210.000	215.000	220.000	225.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Personel İşleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PYK, BSK, 42 İK								
Riskler	* Tanıtım ve bilgilendirme etkinliklerinin hedef kitleye ulaşmaması * Hedef kitlenin tanıtım etkinliklerine ilgisinin az olması * İletişim uzmanlarının sıklıkla değiştirilmesi * Bütçe kısıtlamaları								
Stratejiler	* Tanıtım planları etkin ve verimli düzeyde yapılacaktır. * İl koordinatörlükleri ve il irtibat ofisleri 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.								
Tespitler	* Vatandaşların şikayet ve ihbar konusunda istekli olması ancak memnuniyetini ifade etme noktasında gerekli hassasiyeti sergilememesi * Yardım masası anketine katılımın az olmasından dolayı memnuniyet oranının doğru analiz edilememesi * Hedef kitlenin sosyal medya kullanma oranının artış göstermesi * Bazı illerde proje başvuru oranının düşük olması								
İhtiyaçlar	* Yardım masası ve tanıtım ekibinin niteliksel ve niceliksel kapasitesinin güçlendirilmesi * Tanıtım faaliyeti yöntem ve tekniklerinin çeşitlendirilmesi * İl ve sektör bazlı tanıtım planlamasının yapılması * İletişim yönetimi eğitimleriyle personelin yetkinliğinin artırılması								

Amaç (A3)	Hizmet kalitesini artırmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.								
Hedef (H3.1)	Kurumsal hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlamak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Elektronik ortamda geliştirilen ve bakımı devam eden yazılım (modül) sayısı	50	145	150	153	155	158	161	6 ay	6 ay
PG3.1.2 Güncel sistem ve ağ altyapısı donanım ve yazılım sayısı	50	8	9	9	9	9	9	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, PİK, 42 İK								
Riskler	* Proje yönetim sisteminde yaşanan aksaklıklar ve yazılımların ihtiyaçları karşılayamaması * Siber saldırılara maruz kalınacak kötü niyetli yazılımların sürekli geliştiriliyor olması * Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmaması * Tasarruf tedbirlerinin uygulaması, bütçe sınırlaması								
Stratejiler	* Kurum faaliyetleri mümkün olduğunca elektronik ortama taşınacaktır. * Siber güvenlik altyapısı güncel tehditlere her an hazır şekilde süreç ve disiplin inşa edilecektir. * İlgili birimlerle koordinasyon ve işbirliği artırılacaktır. * Donanım ve yazılımlara ilişkin bilgilendirme yapılacaktır.								
Tespitler	* Modelleme ve test aşamalarında yardımcı olacak ve yazılımcıyı yönlendirecek uygun personel görevlendirilmesinde aksamalar olması * Bilgi güvenliği kavramının öneminin yeterince anlaşılmaması * Gelişen teknoloji ürünlerinin alımı ve eğitiminde gecikmeler yaşanması * İş süreçlerinin, yazılım etkinliğini ve verimliliğini azaltacak şekilde, aşırı detaylı olarak otomatize edilmesi yönünde talepler olması * Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğündeki nitelikli personelin az olması ve ikamesinin bulunmaması								
İhtiyaçlar	* Diğer birimlerle iletişim ve koordinasyonun artırılması * Nitelikli personel ihtiyacının karşılanması * Yeni teknolojilerin tanınması ve siber olaylara müdahale ile ilgili eğitimlerin alınması * Kurum genelinde bilgi güvenliği ve siber güvenlik alanındaki gelişmelerle ilgili bilgilendirmeler yapılması								

Amaç (A3)	Hizmet kalitesini artırmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.								
Hedef (H3.2)	Kurum personelinin yetkinliğini ve memnuniyetini artırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 İşgücü devir oranı (yüzde)	30	2,7	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay
PG3.2.2 Personel memnuniyet oranı (yüzde)	40	80	-	80	-	-	-	5 yıl	5 yıl
PG3.2.3 Hizmet içi eğitim memnuniyet oranı (yüzde)	10	70	70	70	75	75	75	Yıllık	Yıllık
PG3.2.4 Planlanan eğitimlerin gerçekleştirilme oranı (yüzde)	20	30	60	70	70	75	80	Yıllık	Yıllık
Sorumlu Birim	Personel İşleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, BSK, 42 İK								
Riskler	* Kurumun eğitim almış ve kurumsal hafızaya sahip personelin kurumdan ayrılması * Personel işyükü analizinin doğru yapılamaması * Bütçe kısıtlamaları olması * Yıllık eğitim planının eğitim ihtiyaçlarını tam olarak yansıtamaması								
Stratejiler	* Detaylı eğitim ihtiyaç analizleri yapılacaktır. * Eğitim teknikleri çeşitlendirilecektir. * Personel memnuniyetini artıracak idari ve hukuki çalışmalar yapılacaktır. * Kurum kültürünün güçlenmesi amacıyla sosyal faaliyetler artırılabilecektir.								
Tespitler	* Mesleki ve kişisel gelişimi sağlayacak imkanların yeterli olmaması * Personelin özlük ve sosyal haklarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulması * Personel arasında işyükü dengesizliğinin bulunması								
İhtiyaçlar	* Personel işyükü analizinin etkin yapılması * Eğitim organizasyonları için hazırlanan teknik şartnamelerin daha detaylı ve kapsayıcı şekilde hazırlanması * Eğitim tekniklerinin çeşitlendirilmesi * Personelin mali ve sosyal haklarının iyileştirilmesi * Eğitim planlarının eğitim ihtiyaç analizine göre yapılması								

Amaç (A3)	Hizmet kalitesini artırmak için kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.									
Hedef (H3.3)	Yönetim bilgi sistemlerinin devamlılığını sağlamak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1 ISO 27701 Kişisel Veri Yönetim Sistemi sertifikasının alınma durumu	30	0	-	-	-	%100	%100	6 ay	6 ay	
PG3.3.2 Bilgi güvenliği farkındalık etkinliği sayısı	40	3	5	8	10	10	10	6 ay	6 ay	
PG3.3.3 ISO 31000 Risk Yönetimi sertifikasına ilişkin gözetim denetiminin tamamlanma durumu	30	0	%100	%100	-	-	-	Yıllık	Yıllık	
Sorumlu Birim	Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İDK, HM, PYK, PİKK, TK, ÖK, MuK, PİK, 42 İK									
Riskler	* Bilgi güvenliği sürekliliğinin sağlanamaması * Personel eğitiminin ve farkındalığının eksik olması * ISO 27001:2022 standardı ile uyumlu ISO 27701 versiyonunun Türk Standartları Enstitüsü tarafından yayınlanması hususunda süregelen belirsizlik * Yönetim sistemi kurulmasında görev alacak baş tetkikçi/iç tetkikçi unvanına sahip personel sayısının yetersiz olması * ISO 31000 risk yönetimi gözetim denetiminde büyük uygunsuzluk tespit edilmesi									
Stratejiler	* Bilgi güvenliği farkındalığı artırılacaktır. * ISO 27701 sertifika süreci planlanacak ve gereklilikler tespit edilecektir. * Kişisel veri yönetim sistemlerine ilişkin personele eğitim verilecektir. * ISO 31000 risk yönetimine ilişkin kurum personeline farkındalık eğitimi verilecektir. * Gözetim denetimi öncesinde merkez ve il koordinatörlüklerine iç tetkik yapılacaktır.									
Tespitler	* Bilgi güvenliği, kişisel veri kavramı ile risk yönetiminin öneminin yeterince anlaşılmaması * ISO 27701 standardının henüz ISO 27001:2022 versiyonuna entegrasyonunun sağlanmamış olması									
İhtiyaçlar	* Diğer birimlerle iletişim ve koordinasyonun artırılması * Bilgi güvenliği farkındalık etkinliklerinin sayısının ve çeşidinin artırılması * ISO 27701 standardı sürecinde ilgili kurumlarla koordinasyon sağlanması ve desteklerinin alınması * Kişisel veri yönetimi hakkında eğitimlerin alınması * Kurum üst yönetiminin bilgi güvenliği, kişisel veri yönetimi ve risk yönetimine ilişkin farkındalığının artırılması * Kurum genelinde kişisel veri yönetimi ve risk yönetimine ilişkin bilgilendirme yapılması ve eğitimler planlanması * Bilgi Sistemleri Koordinatörlüğü personelinin baş tetkikçi/iç tetkikçi eğitimleri alması									

2.2.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

2024-2028 Stratejik Plan kapsamında belirlenen kurumsal hedeflerden sorumlu ve işbirliği yapılacak birimlere Tablo 12’de yer verilmiştir.

Hedefler	Sorumlu / İşbirliği Yapılacak Birimler									
	HM	İDK	PYK	PİKK	TK	ÖK	MuK	BSK	PİK	42 İK
H1.1			İ	İ	İ	İ	S		İ	
H1.2			S							İ
H1.3				S						İ
H1.4					S	İ	İ			İ
H1.5					İ	S	İ			İ
H1.6		İ	S							
H2.1			İ					İ	S	İ
H3.1	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ
H3.2	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ
H3.3	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ

Tablo 12: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu

2.2.3. Maliyetlendirme

Amaçlar	Hedefler	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak İhtiyacı
A1	H.1.1	129.758.125	188.149.281	244.594.065	293.512.878	337.539.810	1.193.554.160
	H.1.2	648.790.624	1.128.895.686	1.467.564.392	1.761.077.270	2.025.238.861	7.031.566.834
	H.1.3	778.548.749	1.128.895.686	1.467.564.392	1.761.077.270	2.025.238.861	7.161.324.959
	H.1.4	648.790.624	940.746.405	1.222.970.327	1.467.564.392	1.687.699.051	5.967.770.799
	H.1.5	259.516.250	376.298.562	489.188.131	587.025.757	675.079.620	2.387.108.320
	H.1.6	129.758.125	0	0	0	0	129.758.125
A1 Kaynak İhtiyacı		2.595.162.497	3.762.985.621	4.891.881.307	5.870.257.568	6.750.796.203	23.871.083.196
A2	H2.1	206.753.871	299.793.114	389.731.048	467.677.257	537.828.846	1.901.784.135
A2 Kaynak İhtiyacı		206.753.871	299.793.114	389.731.048	467.677.257	537.828.846	1.901.784.135
A3	H3.1	207.973.400	301.561.430	392.029.859	470.435.831	541.001.205	1.913.001.725
	H3.2	116.158.557	168.429.908	218.958.880	262.750.656	302.163.255	1.068.461.256
	H3.3	31.650.136	45.892.697	59.660.506	71.592.607	82.331.498	291.127.443
A3 Kaynak İhtiyacı		355.782.093	515.884.035	670.649.245	804.779.094	925.495.958	3.272.590.425
Toplam Kaynak İhtiyacı		3.157.698.461	4.578.662.769	5.952.261.599	7.142.713.919	8.214.121.007	29.045.457.756

Tablo 13: Tahmini Maliyetler (TL)

3. 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. 2024-2028 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 gerçekleşmeleri 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. 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 toplanır ve değerlendirilir. Değerlendirme sonuçları Kurum yönetimine sunulacak ve Kurum yönetiminin vereceği kararlar doğrultusunda ilgili birimlere geri bildirimlerde bulunulur.

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 gibi yönetim ve kontrol sistemleri yapılarına periyodik dönemlerde ve talep edildiği takdirde ilgili dönemlerde yapılacak raporlamaları içermektedir. Stratejik planlama kapsamındaki bütün raporlamalar, Personel İşleri Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir.



“Türkiye Yüzyılında Kırsalda Kalkınma Hamlesi”



Yukarı Bahçelievler Mahallesi Wilhelm Thomsen Caddesi No: 7 Çankaya, Ankara

444 8 535

www.tkd.gov.tr

