

**2011 yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik, Çevre ve
Enerji, Sosyal Kalkınma Mali Destek
Programları Ex-Post Etki Değerlendirmesi**

**Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
(BEBKA)**

Nihai Değerlendirme Raporu

22 Ocak 2015



**Building a better
working world**

2011 yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik, Çevre ve Enerji, Sosyal Kalkınma Mali Destek Programları Ex-Post Etki Değerlendirmesi

**Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
(BEBKA)**

Nihai Değerlendirme Raporu

22 Ocak 2015

İçindekiler

Yönetici özeti	1
Giriş	2
Arka plan.....	2
Yöntem	5
Program Değerlendirmesi.....	8
1 Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı.....	13
1.1 İlgililik.....	19
1.2 Verimlilik	22
1.3 Etkililik.....	26
1.4 Etki	33
1.5 Sürdürülebilirlik	56
1.6 Sonuç	60
2 Çevre ve Enerji Mali Destek Programı	63
2.1 İlgililik.....	70
2.2 Verimlilik	73
2.3 Etkililik.....	77
2.4 Etki	82
2.5 Sürdürülebilirlik	93
2.6 Sonuç	96
3 Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı	98
3.1 İlgililik.....	101
3.2 Verimlilik	104
3.3 Etkililik.....	107
3.4 Etki	112
3.5 Sürdürülebilirlik	122
3.6 Sonuç	126
4 Uygulama değerlendirme.....	128
4.1 Genel Hususlar.....	129
4.2 Planlama ve programlama	136
4.3 Talep yaratma ve proje seçimi.....	137
4.4 İzleme ve değerlendirme	139
4.5 Geribildirimler ve iyileştirmeler	142
4.6 Sonuç	144
Kavramlar	147
Kaynakça	147
Ekler	148

Şekiller

Şekil 1: Kalkınma Ajansları'nın sunabileceği destek türleri	3
Şekil 2: Mali destek programlarının bütçeleri ve yararlanıcı türlerine dağılımı.....	8
Şekil 3: Desteklenen projelerin programlara ve yararlanıcı türlerine göre illere dağılımı.....	9
Şekil 4: Program kapsamında sözleşmeye bağlanan ve gerçekleşen hibe miktarları	10
Şekil 5: Program bütçe gerçekleşme detayları	14
Şekil 6: Illere ve yararlanıcı türlerine göre sözleşme imzalanan proje sayısı	15
Şekil 7: Firmaların faaliyet gösterdikleri ana sektörler	15
Şekil 8: Kurumların hukuki unvanları	16
Şekil 9: Firmaların faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımı	17
Şekil 10: Firmaların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı	17
Şekil 11: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı	18
Şekil 12: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı	18
Şekil 13: Bölge Planı, Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki	19
Şekil 14: Firmaların projede kullanılan kaynak oranı – çıktı gerçekleştirme oranı karşılaştırması	23
Şekil 15: Kurumların kaynak kullanım oranı – çıktı gerçekleştirme oranı karşılaştırması	23
Şekil 16: Göstergeler için mantıksal sıralama	30
Şekil 17: Program kapsamında firma başına geliştirilen prototip sayısı	33
Şekil 18: Firma başına geliştirilmiş / ticarileştirilmiş ürün veya hizmet sayısı	34
Şekil 19: Ürün veya hizmetlerin ticarileştirilme oranları	34
Şekil 20: Firmaların ortalama Ar-Ge harcamaları (TL)	36
Şekil 21: Firmaların ortalama Ar-Ge harcamalarıyla Türkiye genelindeki Ar-Ge harcamalarının karşılaştırması	37
Şekil 22: Firma başına ortalama Ar-Ge personeli sayısı	38
Şekil 23: Firmaların ortalama Ar-Ge personelinin yıldan yıla değişimiyle Türkiye geneli sayısının yıldan yıla değişiminin karşılaştırması	38
Şekil 24: Firmaların 2010-2014 yılları arasındaki patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım başvuru sayıları	39
Şekil 25: Firmaların 2010-2014 yılları arasındaki patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım tescil sayıları	39
Şekil 26: Firmaların Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamındaki, 2012-2014 yılları arası, patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım başvuru sayıları	40
Şekil 27: Firmaların Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamındaki, 2012-2014 yılları arası, patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım tescil sayıları	40
Şekil 28: Firma başına iyileştirilen ve geliştirilen süreç sayıları	43
Şekil 29: Firma laboratuvarlarında sonuçlandırılan ortalama işlem sayısı	44
Şekil 30: Firma laboratuvarlarında hizmet verilen ortalama müşteri sayısı	44
Şekil 31: Kurum laboratuvarlarında sonuçlandırılan ortalama işlem sayısı	45
Şekil 32: Kurum laboratuvarlarında hizmet verilen ortalama faydalanıcı sayısı	45
Şekil 33: Kurum başına gerçek ve tüzel üye sayısı	46
Şekil 34: Firma başına ortalama net satışlar	47
Şekil 35: Firmaların ve Türkiye geneli KOBİ'lerin brüt kar oranlarının karşılaştırması	47
Şekil 36: Firma başına ortalama ihracat gelirleri	48
Şekil 37: 2011 yılı MDP'den destek alan firma başına yıllık ortalama ihracat değerleri yıldan yıla değişimi ve Türkiye genelinde ihracat rakamlarının yıldan yıla değişimi karşılaştırması	48
Şekil 38: Firma başına yaratılan katma değer	49
Şekil 39: Yıllara göre firma başına istihdam edilen kişi sayısı	49
Şekil 40: 2011 – 2014 yılları arasında firma başına istihdam sayılarının yıldan yıla değişimi ve Türkiye geneli çalışan sayısındaki yıldan yıla değişimin karşılaştırması	50
Şekil 41: Firmaların 'projeleri sonucunda' istihdam edilen kişi sayıları	50
Şekil 42: Yararlanıcıların "Projeniz kapsamında üniversite ile işbirliği yaptığınız mı? " sorusuna firma ve kurumların yanıtları	

.....	52
Şekil 43: Yararlanıcıların “Projeniz kapsamında üniversite ile yaptığınız işbirliği etkili oldu mu?” sorusuna yanıtları	52
Şekil 44: “BEBKA desteği olmadan faaliyet/yatırımları gerçekleştirebilir miydiniz?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	55
Şekil 45: “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları hala aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	57
Şekil 46: “Projenin yürütülmesi, kurumsal kapasitenize katkı sağladı mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	57
Şekil 47: “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	59
Şekil 48: Program bütçe gerçekleşme detayları	64
Şekil 49: İllere ve yararlanıcı türlerine göre sözleşme imzalanan proje sayıları	65
Şekil 50: Firmaların faaliyet gösterdikleri ana sektörler	65
Şekil 51: Kurumların hukuki unvanları	66
Şekil 52: Firmaların faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımı	67
Şekil 53: Firmaların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı	68
Şekil 54: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı	68
Şekil 55: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı	69
Şekil 56: Bölge Planı, Çevre ve Enerji MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki	70
Şekil 57: Firmalar için projede kullanılan kaynak oranı- projelerin amaçlarına ulaşma oranı karşılaştırması	74
Şekil 58: Kurumlar için projede kullanılan kaynak oranı- projelerin amaçlarına ulaşma oranı karşılaştırması	74
Şekil 59: Göstergeler için mantıksal sıralama	79
Şekil 60: Firma ve kurumlar sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı ($m^3/gün$)	82
Şekil 61: TR41 Bölgesi toplam sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı ($Bin m^3/yıl$)	83
Şekil 62: Firma – Katı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı ($ton/gün$)	83
Şekil 63: Yenilenebilir enerji üretim kapasitesi (kWp, kW) – üretilen yenilenebilir enerji miktarı (mWh/yıl)	85
Şekil 64: Kurum başına tasarruf değerleri (%)	88
Şekil 65: Projeniz kapsamında ortaklarla/iştirakçilerle işbirliği yaptınız mı?” sorusu için firma ve kurumların yanıtları	90
Şekil 66: Yararlanıcıların “Projeniz kapsamında üniversite ile işbirliği yaptınız mı?” sorusuna firma ve kurumların yanıtları .	91
Şekil 67: “BEBKA desteği olmadan faaliyet/yatırımları gerçekleştirebilir miydiniz?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	92
Şekil 68: “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	94
Şekil 69: “Projenin yürütülmesi, kurumsal kapasitenize katkı sağladı mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	95
Şekil 70: “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar	95
Şekil 71: Program bütçe gerçekleşme detayları	99
Şekil 72: Kurumların hukuki unvanları	99
Şekil 73: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı	100
Şekil 74: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı	100
Şekil 75: Bölge Planı, Sosyal Kalkınma MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki	101
Şekil 76: Kurumlar için projede kullanılan kaynak oranı- çıktı gerçekleştirme oranı karşılaştırması	105
Şekil 77: Göstergeler için mantıksal sıralama	109
Şekil 78: Kurumların verdikleri eğitim türleri ve sayıları	112
Şekil 79: Projeler kapsamında gerçekleştirilen eğitimlerin toplam saatleri ve eğitimlerden faydalanan birey sayıları	113
Şekil 80: Mesleki eğitimlerden faydalanan, istihdam edilmesine veya gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanan kişi sayıları	114
Şekil 81: Oluşturulan altyapıdan faydalanan birey sayıları	115
Şekil 82: Sosyal Hizmetlerden Faydalanan Birey Sayıları	118
Şekil 83: Yararlanıcıların Gerçekleştirdikleri Sosyal Faaliyet Sayıları	120

Şekil 84: Sosyal faaliyetlerden faydalanan bireylerin dağılımı	120
Şekil 85: “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna kurumların verdiği yanıtlar	123
Şekil 86: "Projenin yürütülmesi kurumsal kapasitenizi etkiledi mi? " sorusuna kurumların verdiği yanıtlar	124
Şekil 87: “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?” Sorusuna kurumların verdiği yanıtlar	124
Şekil 88: Ortalama süreç olgunluğu	129
Şekil 89: Programların toplam bütçeleri ve olası yararlanıcılardan aldıkları toplam destek talebi	138
Şekil 90: Tanıtım ve bilgilendirmeler ile ilgili sorulara firma ve kurumlardan alınan yanıtlar	138
Şekil 91: “Karşılaşılan zorluklara ilişkin Ajans’a yazılı veya sözlü geribildirimde bulundunuz mu?” sorusuna yararlanıcıların verdiği cevaplar	142

Tablolar

Tablo 1: ‘Doğrudan Finansman Desteği’nin altbaşlıklarının açıklamaları	4
Tablo 2: Görüşme yapılan yararlanıcıların illere ve türlerine göre dağılımı	7
Tablo 3: Mali destek programlarının yararlanıcı türlerine göre azami ve asgari destek tutarları ve oranları	8
Tablo 4: Proje başvuru sayılarının programlara göre dağılımı.....	9
Tablo 5: Proje başvuru sayılarının illere göre dağılımı	9
Tablo 6: Projelerinin hazırlanması ve/veya yürütülmesinde danışman ile çalışan yararlanıcı sayıları	10
Tablo 7: Programa başvuran proje teklifi sayıları ve destek miktarları	14
Tablo 8: Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP’den yararlanan firmaların alt faaliyet kırımları.....	16
Tablo 9: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları	24
Tablo 10: Bölge Planı’nda tanımlanmış olan ilgili performans göstergeleri	26
Tablo 11: Program rehberinde firmalar için yer alan örnek performans göstergeleri	28
Tablo 12: Program rehberinde kurumlar için yer alan örnek performans göstergeleri	28
Tablo 13: Yararlanıcıların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranı analizi.....	30
Tablo 14: Firmaların ortak göstergeler üzerinden hedeflerine ulaşma analizleri.....	31
Tablo 15: SMART göstergenin özellikleri.....	32
Tablo 16: TR41 bölgesi ve firmaların patent, marka, faydalı model ve endüstriyel tasarım tescil sayıları.....	41
Tablo 17: Program kapsamında firmaların geliştirdiği ürün ve hizmet sayısının patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım sayıları ile karşılaştırılması	42
Tablo 18: Üniversiteyle işbirliği yapan ve yapmayan firmaların farklı alt başlıklarda karşılaştırması.....	52
Tablo 19: Yararlanıcıların BEBKA desteği olmadan projeleri kendi kaynaklarıyla gerçekleştirebilme oranları	55
Tablo 20: Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları.....	56
Tablo 21: Programa başvuran proje teklifi sayıları ve destek miktarları	64
Tablo 22: Çevre ve Enerji MDP’den yararlanan firmaların alt kırımları	66
Tablo 23: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları	75
Tablo 24: Bölge Planı’nda tanımlanmış olan ilgili performans göstergeleri	77
Tablo 25: Program Rehberi’nde yer alan örnek performans göstergeleri	78
Tablo 26: Program Rehberi’nde yer alan örnek performans göstergeleri	78
Tablo 27: Yararlanıcıların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranı analizi.....	80
Tablo 28: Firmaların ve kurumların ortak göstergeler üzerinden hedeflerine ulaşma analizleri	81
Tablo 29: Smart göstergenin özellikleri.....	81
Tablo 30: Katı atık depolama kapasitesi ve miktarı.....	84
Tablo 31: Üretilen yenilenebilir enerjiyi kullanan tesis / bina / ünite sayısı.....	85
Tablo 32: Yararlanıcıların BEBKA desteği olmadan projeleri kendi kaynaklarıyla gerçekleştirebilme oranları	92
Tablo 33 : Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları.....	93
Tablo 34: Programa başvuran proje teklif sayıları ve destek miktarı	99
Tablo 35: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları	106
Tablo 36: Bölge Planı’nda tanımlanmış ilgili performans göstergeleri	107
Tablo 37: Program rehberinde yer alan belirlenmiş performans göstergeleri.....	108
Tablo 38: Kurumların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranları analizleri	110
Tablo 39: Kurumların Ortak Göstergeler Üzerinde Hedeflerine Ulaşma Analizleri	110
Tablo 40: SMART göstergenin özellikleri.....	111
Tablo 41: Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları.....	122
Tablo 42: EY Olgunluk Değerlendirme Kategorileri.....	128
Tablo 43: BEBKA’nın 2011 MDP ile ilgili süreçlerinin olgunluğu, medyan ve ortalama değerleri	129
Tablo 44: 2010 ve 2011 MDP süreçlerinin karşılaştırılması.....	130
Tablo 45: Alınan proje teklif sayıları.....	137
Tablo 46: KİK’e tabi olmayan yararlanıcılar için satın alma usulleri	139
Tablo 47: Tahsis edilen hibe miktarı ile gerçekleşen hibe ödemesi arasındaki fark	140

Kısaltmalar

Ajans	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
BEBKA	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
Bölge Planı	2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı
DDK	Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı (Kalkınma Bakanlığı)
FİRMA	Kar amacı güden yararlanıcı
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
KOBİ	Küçük ve orta büyüklükte işletme
KURUM	Kar amacı gütmeyen yararlanıcı
MDP	Mali Destek Programı
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
TCMB	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TİM	Türkiye İhracatçıları Meclisi
TPE	Türk Patent Enstitüsü
TR41	Bursa, Eskişehir ve Bilecik illerini kapsayan Düzey 2 Bölgesi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu

Yönetici özeti

Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA), 2011 yılı Eylül ayında 'Ar-Ge ve Yenilikçilik', 'Çevre ve Enerji', 'Sosyal Kalkınma' başlıklarında üç mali destek programı için proje teklif çağrısına çıkmıştır. Azami süresi 12 ay olan projeler, 2012 yılı Mart ayında başlayıp, 2013 yılında sona ermiştir. 2011 yılı proje teklif çağrısı için 'Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'ye 5 Milyon TL, 'Çevre ve Enerji MDP'ye 9 Milyon TL ve 'Sosyal Kalkınma MDP'ye 2 milyon TL olmak üzere toplam 16 milyon TL destek tahsis etmiştir. Programlar kapsamında 35'i kar amacı gütmeyen (kurum) ve 30'u kar amacı güden yararlanıcı (firma) olmak üzere toplam 65 proje desteklenmiş ve bu projelerin 63'ü başarılı olarak tamamlanmıştır.

Program kapsamında desteklenen 65 projeye 16 Milyon TL tutarında destek tahsis edilmiştir.

63 yararlanıcı temel alınarak hazırlanan bu raporda; mali destek programlarının başarısı, sonuçları, orta vadeli etkileri farklı kriterler açısından ölçülerek değerlendirilmiştir. Program değerlendirmesi beş temel kritere göre yapılmıştır. Bunlar;

- ▶ Programın orta vadeli sonuçlarının analiz edildiği etki,
- ▶ Program tasarımının kendi içinde ve üst ölçekli planlar ve diğer ilgili stratejik politika dokümanları ile tutarlılığının incelendiği ilgililik,
- ▶ Projelerin tahsis edilen kaynakları ne ölçüde verimli kullandıklarına odaklanan verimlilik,
- ▶ Programın ve projelerin hedeflerine ulaşma durumlarının incelendiği etkinlik,
- ▶ Projelerin faaliyet ve yatırımlarının devamlılığının dikkate alındığı sürdürülebilirlik,
- ▶ Programın uygulandığı dönemde Ajans'ın yapısı ile süreç ve operasyonlarının olgunluğunun değerlendirildiği uygulama bölümleridir.

Değerlendirme, programın etkileri başta olmak üzere, programın tasarımı, hedeflerine ulaşma durumu, verimliliği, sürdürülebilirliği ile uygulanması alanlarına yoğunlaşmıştır.

Bu çalışma kapsamında 63 yararlanıcının tamamı ziyaret edilerek görüşülmüş ve bu şekilde hedef kitle temsiliyeti %100 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıda her üç program için öne çıkan değerlendirme sonuçları sunulmaktadır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'ye toplam 160 adet proje başvurusu gelmiştir; beşi kurum, 21'i firma olmak üzere toplam 26 yararlanıcı desteklenmiştir. Program için 5 Milyon TL'lik bütçe tahsis edilmiştir. Ancak 5,2 Milyon TL'lik bütçe sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında Ajans katkısı %87 oranında gerçekleşerek toplam 4,5 Milyon TL olarak hesaplanmıştır. MDP kapsamında 26 proje başarıyla tamamlanmıştır ve imzalanan sözleşmelerin tamamlanma oranı %100'dür. Ajansın sunduğu desteğin yanı sıra yararlanıcıların sağladıkları finansmanla beraber projelerin toplam bütçesi 10,8 Milyon TL olmuştur.

Program kapsamında desteklenen 26 projeye toplam 4,5 Milyon TL tutarında destek sağlanmıştır.

Program öncelikleri;

- ▶ KOBİ'lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi,
- ▶ Kamu hizmetlerinde yenilikçi uygulama, yöntem veya süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması

- Ar-Ge ve yenilikçilik alanında ortak kullanıma yönelik altyapının oluşturulması ve geliştirilmesi

olarak belirlenmiştir. Firmalar ağırlıklı olarak ürün tasarım ve geliştirme faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Bu faaliyetlerin yanı sıra, kalite çalışmaları, araştırma merkezi veya laboratuvar kurulumu ve üretim kapasitesi oluşturulması veya artırılması faaliyetleri de gerçekleştirilmiştir. Kurumlar, ağırlıklı olarak araştırma merkezi veya laboratuvar kurulumu faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir. Bu faaliyetlerin yanı sıra, kurum projelerinde üretim kapasitesi oluşturulması veya artırımı ile ürün tasarım ve geliştirme faaliyetleri de gerçekleştirilmiştir.

Firmalar ürün tasarım ve geliştirme faaliyetlerine odaklanırken, kurumlar ağırlıklı olarak araştırma merkezi veya laboratuvar kurulumu faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir.

Programın firmaların ürün ve hizmet geliştirme ve ticarileştirmesine katkı sağladığı görülmüştür. Firmalar, projeleri kapsamında 46 ürün veya hizmet geliştirmiş ve bunların 43'ünü ticari hale getirmiştir.

Firmalar, projeleri kapsamında 46 ürün veya hizmet geliştirmiş ve bunların 43'ünü ticari hale getirmiştir.

Programın firmaların Ar-Ge harcamalarının ve personelinin artışına olumlu katkıda bulunduğu görülmüştür. Programın etkilerinin görülmeye başlandığı 2012 yılında, firma başına yapılan ortalama Ar-Ge harcaması bir önceki yıla göre %44 oranında, 2013 ise bir önceki yıla göre %64 oranında artmıştır. Ayrıca, program kapsamında istihdam edilen Ar-Ge personeli sayısı 2012 yılında bir önceki yıla göre %76, 2013 yılında %9 artmıştır. Her iki göstergede de firmaların artış hızları, aynı dönemde Türkiye genelindeki artış hızının üzerindedir. Ar-Ge ve yenilikçilik ile ilgili girdiler olarak değerlendirilebilecek harcama miktarı ve personel sayısının artmasına

rağmen, bu faaliyetlerin çıktısı ve sonucu olarak gösterilebilecek patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka başvuru ve tescillerinde önemli bir artış görülmemiştir. Yararlanıcılar program kapsamında iki patent, üç faydalı model, dört marka ve üç endüstriyel tasarım başvurusu yapmışlardır. Ancak yararlanıcılardan hiçbiri program kapsamında patent tescili alamamış; toplam iki faydalı model, dört marka ve iki endüstriyel tasarım tescili almışlardır.

2012 yılında, firma başına yapılan ortalama Ar-Ge harcaması bir önceki yıla göre %44 oranında, 2013 yılında yapılan ortalama Ar-Ge harcaması ise bir önceki yıla göre %64 oranında artmıştır.

Yararlanıcılar, aynı zamanda ortak kullanıma yönelik altyapı oluşturma kapsamında, araştırma merkezi veya laboratuvar kurulumu gerçekleştirmişlerdir. Oluşturulan bu altyapının da farklı firma, kurum veya kuruluşlarca aktif olarak kullanıldığı görülmüştür. Firmaların kurdukları laboratuvarlarda toplam olarak 1.153 işlem sonuçlandırılmış ve toplam 50 faydalanıcıya hizmet verilmiştir. Kurumların kurdukları laboratuvarlarda ise 2.304 işlem sonuçlandırılmış ve toplam 759 faydalanıcıya hizmet verilmiştir.

Firmaların, Ar-Ge ve yenilikçilik girdileri olan harcama miktarı ve personel sayısının artmasına rağmen, bu faaliyetlerin çıktısı ve sonucu olarak gösterilebilecek patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka başvuru ve tescillerinde önemli bir artış görülmemiştir.

Program kapsamında desteklenen firmaların genel olarak rekabet güçlerini artırdıkları görülmüştür. Firmaların, ortalama net satışlarının istikrarlı bir artış eğiliminde olduğu görülmüştür. Firmaların brüt karlarının program ile beraber aynı dönemde Türkiye

geneli ortalamanın üzerinde bir artış sergilediği anlaşılmıştır. 2011 yılında %22,8 olan brüt kar oranı, programın etkilerinin görülmeye başladığı 2012 yılında %20'nin üzerinde bir artış ile %27,9; 2013 yılında da %29,7'ye yükselmiştir. İstikrarlı bir artış eğiliminde olan ihracat gelirlerinin de özellikle 2013 yılında bir önceki yıla göre %35 seviyesinde, önemli bir artış kaydettiği ve bu artışın aynı dönemde Türkiye ortalamasının oldukça üzerinde olduğu görülmüştür.

Desteklenen firmaların programın etkilerini göstermeye başladığı dönemde rekabetçiliklerini artırdıkları, satışlar, brüt kar ve ihracat göstergelerinde artış eğiliminde oldukları görülmüştür.

Çevre ve Enerji MDP

Çevre ve Enerji MDP'ye toplam 112 proje başvurusu gelmiştir; 12'si firma ve 17'si kurum olmak üzere, toplam 29 başvuru sahibinin desteklenmesine karar verilmiştir ve 29 başvuru sahibinin 24'ü ile sözleşme imzalanmıştır. Programa 9 Milyon TL bütçe tahsis edilmiştir. Ancak 6,6 Milyon TL'lik bütçe sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında Ajans katkısı %83 oranında gerçekleşerek yaklaşık 5,5 Milyon TL olarak hesaplanmıştır. Sözleşmeye bağlanan iki projenin feshedilmesi ile program kapsamında 22 proje başarıyla tamamlanmış ve imzalanan sözleşmelerin tamamlanma yüzdesi %92 olarak gerçekleşmiştir. Ajans'ın sunduğu proje desteğinin yanı sıra yararlanıcıların sağladıkları finansmanla beraber projelerin toplam bütçesi 20,8 Milyon TL olmuştur.

Program kapsamında desteklenen 22 projeye toplamda 5,4 Milyon TL tutarında destek sağlanmıştır.

Program kapsamında desteklenen yararlanıcılar;

- ▶ Su, hava, atık ve gürültü alanlarında kirliliğin önlenmesi, mevcut kontrol, arıtma ve toplama tesislerinin kapasite, verimlilik ve teknolojik açıdan geliştirilmesi
- ▶ Sanayi işletmelerinin çevre ile ilgili yöntem, ekipman ve teknoloji altyapısının geliştirilmesi, üretimde çevre dostu teknolojilere geçilmesi ve sanayi kaynaklı çevre kirliliğinin azaltılması
- ▶ Çevresel kalitenin artırılması ve kontrolü için kullanılacak izleme ve ölçme sistemlerinin kurulması
- ▶ Yenilenebilir enerji kaynaklarının (güneş, rüzgâr, biokütle vb.) kullanımına geçişin sağlanması
- ▶ Üretim faaliyetlerinde enerji verimliliğinin artırılması

öncelikleriyle uyumlu projeler yürütmüşlerdir.

Firmalar ağırlıklı olarak geri dönüşüm altyapısı geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Bu faaliyetlerin yanı sıra, çevre dostu ve/veya enerji verimli teknoloji edinimi ile arıtma tesisi kurulumu veya iyileştirme faaliyetleri de gerçekleştirilmiştir. Kurumlar, ağırlıklı olarak yenilenebilir enerji üretim kapasitesi oluşturulması ve kullanımının yaygınlaştırılması faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir. Ayrıca, kurum projelerinde çevre dostu ve/veya enerji verimli teknoloji edinimi, çevresel duyarlılık ve enerji tasarrufuna yönelik farkındalık yaratma faaliyetleri, çevresel izleme ölçme sistemi kurulumu ile arıtma tesisi kurulumu veya iyileştirme faaliyetleri de yer almaktadır.

Firmalar ortalama 600 m³/gün sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi oluşturmuştur. Bu kapasitenin %75'i kullanılmaktadır.

Program, kirliliğin önlenmesi ve geri dönüşüm alanında kapasite artırımını sağlamıştır. Desteklenen firmalar 600 m³/gün sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi oluşturmuştur. Kurumlar ise mevcut sıvı atık geri dönüşüm kapasitelerini %50'ye tekabül edecek şekilde toplam 1000 m³/gün artırmışlardır. Katı atık geri dönüşümüne bakıldığında ise, firmalar program öncesi 5,5 ton/gün olan kapasitelerini 22,5 ton/gün'e çıkarmışlardır.

Program kapsamında desteklenen projeler sayesinde çevre kirliliği oluşturan etkenlerin azalımı ile çevre kirliliğine karşı olumlu sonuçlar elde edildiği tespit edilmiştir.

Program kapsamında firmalar 600 m3/gün, kurumlar ise 1000 m3/gün sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi oluşturmuşlardır.

Programda, yenilenebilir enerji üretimine yönelik projelerde bulunmaktadır. Program, 15 kurumdan 6'sına; yenilenebilir enerji kaynaklarından elektrik enerjisi elde etmeleri için toplam 1.342 güneş paneli ve bir rüzgar türbini kurulumuna destek vermiştir. Program sonrası, kurumlar kurulan güneş panelleri ile bölgede 316 kW'lık, kurulan rüzgar türbini ile de 50 kW'lık enerji üretim kapasitesi oluşturmuşlardır. Bölgede program kapsamında yenilenebilir enerji kaynaklarından 2013 yılında 369 mWh elektrik enerjisi üretilmiştir. Ancak üretilen elektrik enerjisi, bölgede tüketilen elektrik enerjisinin yaklaşık olarak 0,0029%'unu karşılamaktadır. Buna göre, program kapsamındaki yatırımların, bölgenin elektrik ihtiyacını karşılamadan ziyade, yenilenebilir enerji konusunda gündem oluşturma, farkındalık yaratmaya katkı sağladığı söylenebilir.

Program kapsamında 1.342 adet güneş paneli ve bir rüzgâr türbini kurulmuş; 2013 yılında 369 mWh elektrik enerjisi üretilmiştir.

Program, kurum ve firmaların teknolojik açıdan gelişimine de destek vermiştir. Desteklenen iki firmanın ve iki kurumun program öncesinde bulunan sistemlerinin teknolojilerini yenileyerek, her iki yararlanıcı grubunun mevcut elektrik sarfiyatları üzerinden ortalama %35'er oranında tasarruf elde etmeleri sağlanmıştır. Altı kurumun ise

kurulan yenilenebilir enerji üretim alt yapısı ile şebekeden aldıkları elektrik enerjisi miktarında ortalama %33 oranında azalma sağlanmıştır.

Sosyal Kalkınma MDP

Sosyal Kalkınma MDP'ye toplam 96 proje başvurusu gelmiş, 15 kurum program kapsamında desteklenmiştir. Programa 2 Milyon TL bütçe tahsis edilmiştir. Ancak 1.693.712 TL'lik bütçe sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında Ajans katkısı %93 oranında gerçekleşerek toplam 1.575.370 TL olarak hesaplanmıştır.

Program kapsamında desteklenen 15 projeye toplamda 1.5 Milyon TL tutarında destek sağlanmıştır.

MDP kapsamında 15 proje başarıyla tamamlanmıştır ve imzalanan sözleşmelerin tamamlanma yüzdesi %100'dür. Ajans'ın sunduğu proje desteğinin yanı sıra yararlanıcıların sağladıkları finansmanla beraber projelerin toplam bütçesi 1.779.035 TL olmuştur.

Program kapsamında desteklenen yararlanıcılar:

- ▶ Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması, istihdam edilebilirliklerinin artırılması, eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması
- ▶ Kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi
- ▶ Yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması

öncelikleriyle uyumlu projeler yürütmüşlerdir.

Kurumlar ağırlıklı olarak meslek edindirme eğitimi çalışmaları faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir. Bu faaliyetlerin yanı sıra, sosyal hizmet kapasitesi oluşturulması ve sunumu, eğitim için altyapı oluşturulması ve diğer eğitim çalışmaları (kişisel gelişim, çeşitli

konularda farkındalık artırımı vb.) da gerçekleştirilmiştir.

Program kapsamında toplam 2.594 saat eğitim gerçekleştirilirken, bu eğitimlerden 955 birey faydalanmıştır.

Desteklenen projeler kapsamında gerçekleştirilen eğitimlerle çok sayıda kişiye ulaşıldığı görülmüştür. Kurumlar; kişisel gelişime, farkındalığı artırmaya, meslek edindirmeye ve farklı konulara dönük, toplamda 36 eğitim vermişlerdir. Projeler kapsamında toplam 2.594 saat eğitim gerçekleştirilmiş ve 955 birey eğitimlerden faydalanmıştır. Desteklenen 15 kurumdan yedisi, projelerinin hedef gruplarına istihdam yaratma ve gelir getirici faaliyette bulunmaya katkı sağladıklarını iletmislerdir. Bu katkı, verilen mesleki eğitimlerle bireylerin istihdam edilebilirliklerinin artırılmasıyla gerçekleştirilmiştir.

Program kapsamında 728 kişiye mesleki eğitim verilmiştir. Mesleki eğitim verilen bireylerden 97 tanesinin istihdam edilmesine, 367 tanesinin de gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanmıştır.

Program kapsamında 728 kişiye mesleki eğitim verilmiş, bu eğitimler sonucu 97 kişinin istihdam edilmesine ve 367 kişinin gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanmıştır.

Program kapsamında dezavantajlı bireylerin kullanımı için, 47 sınıf, 1 atölye, 1 laboratuvar, 5 etkinlik odası oluşturulmuş, engellilere yönelik 4 adet mekânsal düzenleme yapılmıştır. Oluşturulan altyapıdan toplam 3.570 birey yararlanmıştır. Ayrıca; kadın sığınma evinde bulunan dezavantajlı kadınlara destek sağlanması, yaşlı bakımına yönelik hizmet sunulması, sağlık taraması ile maddi ve ayni yardım yapılması, çocuk bakım hizmetlerinin sunulması ve çeşitli konularda danışmanlık hizmeti verilmesi için sosyal hizmet sunma kapasitesi oluşturulmuştur. Sunulan sosyal hizmetlerden toplam 1.072

birey yararlanmıştır. Bu çalışmaların yanı sıra, program kapsamında seminerler, panel, konferans, toplantılar organize edilmiş; kokteyller düzenlenmiş, gezi, piknik, gösteri ve tiyatro etkinlikleri yapılmıştır. Bu sosyal faaliyetlerden 556'sı dezavantajlı birey olmak üzere, toplam 1.646 birey faydalanmıştır.

Program kapsamında dezavantajlı bireylere yönelik oluşturulan altyapıdan 3.570 dezavantajlı birey; sosyal hizmetlerden 1.072 dezavantajlı birey; sosyal faaliyetlerden ise 556'sı dezavantajlı birey olmak üzere, toplam 1.646 birey faydalanmıştır.

Uygulama

Uygulama bölümünde MDP'nin uygulayıcı yapısı olan BEBKA, programlara dair süreçleri temelinde değerlendirilmiştir. Programların uygulandığı dönemde, Ajans'ın olgunluk seviyesinin, 5 üzerinden 3,16'lık puan ile uygun düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, değerlendirilen program olan 2011 MDP'nin, Ajans'ın bir önceki programı olan 2010 MDP'ye kıyasla olgunluk değerlendirmesi anlamında %8'lik bir puan artışı gerçekleştirdiği görülmüştür.

Programların uygulandığı dönemde, Ajans'ın olgunluk seviyesinin, 5 üzerinden 3,16'lık puan ile uygun düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

Uygulamaya ilişkin öne çıkan konulardan biri, süreçlere entegre bir, elektronik bilgi sistemi kullanılmamış olmasıdır. Bu durum, proje faaliyetlerinin takibini ve programla ilgili kayıtların tek bir veri tabanında tutulmasını zorlaştırmış, uygulamanın verimliliğini düşürmüştür.

Programın planlanması incelendiğinde ise, öne çıkan konu, Ar-Ge ve Yenilikçilik ile Sosyal Kalkınma programları için paydaşlardan görüş almaya yönelik istişarelerin geniş bir tabana yayılmadığıdır. Çevre ve Enerji programının

çevre bileşeni için bu durumun aksi yaşanmış, ajansın geniş tabanlı bir paydaş istişaresi ile oluşturduğu “2011 Çevre Durum Raporu” planlamaya katkı sağlamıştır.

Talep yaratma faaliyetlerine bakıldığında, tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin geniş bir tabana yayıldığı görülmüştür. Programların ilan edilmesiyle birlikte; 36 tane bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiş, bu toplantılara da 1.925 kişi katılmıştır.

Projelerin uygulanması hususunda en çok öne çıkan konu satınalma usulleri başta olmak üzere bazı prosedür ve uygulamaların yararlanıcılar için uğraştırıcı olduğudur.

Projelerin uygulandığı izleme süreci incelendiğinde ise, en çok öne çıkan konu

satınalma usulleri başta olmak üzere bazı prosedür ve uygulamaların yararlanıcılar için uğraştırıcı olduğudur. Bu süreçlerin mevcut durumunun projelerin performansına olumsuz etki ettiği ve yararlanıcılara ek iş yükü getirdiği ifade edilmiştir.

Uygulama bölümüne ilişkin öne çıkan diğer bir konu da izleme ve değerlendirme sürecine ilişkindir. İzleme Birimi’nin, organizasyon ve işlevlerine uygun olmayan faaliyetlerinin de birim tarafından yürütüldüğü gözlemlenmiştir. İzleme Birimi, izlemenin yanında mali kontrol ve denetim faaliyetleriyle de ilgilenmektedir. İki fonksiyonun da aynı birim tarafından yürütülmesi birimin iş yükünü önemli ölçüde artırmaktadır. Ayrıca bu durum, uzmanların projelerin performansı ve sonuçları yerine, denetim ve kontroller üzerinden girdi ve çıktı gerçekleştirmeye odaklanmalarına neden olabilmektedir.

Giriş

Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2011 yılında üç Mali Destek Programı (MDP) için teklif çağrısına çıkmıştır:

- ▶ Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP,
- ▶ Çevre ve Enerji MDP,
- ▶ Sosyal Kalkınma MDP

Bu programlar kapsamında desteklenen 63 yararlanıcı temel alınarak hazırlanan bu rapor, programların başarısı, sonuçları, orta vadeli etkilerinin ilgililik, etkililik, verimlilik, etki ve sürdürülebilirlik kriterleri açısından ölçülüp, değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Ayrıca BEBKA'nın da, ilgili süreçlerinin programın uygulandığı dönemdeki durumu değerlendirilmiştir. Bu raporun amacı, Ajans tarafından sağlanan mali desteklerin daha verimli uygulanması ve etkin bir şekilde tasarlanması için yapılan değerlendirme çalışmasının sonuçlarının ve bu sonuçlar temel alınarak geliştirilen iyileştirme önerilerinin sunulmasıdır.

Rapor, dört ana bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölümde 'Ar-Ge ve Yenilikçilik', 'Çevre ve Enerji' ve 'Sosyal Kalkınma' MDP'leri değerlendirilmektedir. Dördüncü bölümde ise programların uygulayıcı yapısı olan Ajans'ın MDP'lere ilişkin süreçleri, değerlendirme konusu üç MDP'nin uygulandığı dönem için değerlendirilmektedir. Programların değerlendirildiği ilk üç ana bölümün her biri, değerlendirme kriterleri olan, ilgililik, verimlilik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik şeklindeki alt bölümlerden oluşmaktadır. Uygulama bölümü ise genel hususlar, planlama ve programlama, talep yaratma ve proje seçimi, izleme ve değerlendirme, geribildirimler ve iyileştirmeler şeklinde 5 alt bölümden meydana gelmektedir. Rapor genelinde programın tasarımı, etkileri, uygulaması eksenlerinde değerlendirmeler yapılmış ve ilgili alanlar için iyileştirme önerileri sunulmuştur.

Arka plan

Türkiye'deki Kalkınma Ajansları, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı *Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun* çerçevesinde, *Devlet Planlama Teşkilatı*¹ ile koordineli çalışarak, sürdürülebilir bölgesel gelişmeyi gerçekleştirmek için kurulmuş, kar amacı gütmeyen özerk mekanizmalardır. Ajansların birincil amacı, aynı kanunun 2. maddesinde belirtildiği üzere, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak adına kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum arasında işbirliği yapılmasını sağlamaktır.

Ajanslar ayrıca, izleme, mali ve teknik yardım sağlama, bölgesel tanıtım yapma ve bölgenin yatırım potansiyelini ortaya çıkarma gibi kalkınma temelli alanlarda araştırma yapmak ve yatırımcılara destek vermekle de görevlidir. Bu sebeple bölgeleri daha iyi tanımlayabilmek, daha iyi analiz edebilmek ve Avrupa Birliği Bölgesel İstatistik Sistemi'ne göre İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflaması yapılmıştır.

¹ 8 Haziran 2011 tarihli, 641 sayılı KHK ile "T.C. Kalkınma Bakanlığı" olmuştur.

Devlet Planlama Teşkilatı ve Türkiye İstatistik Kurumu tarafından 2001 yılında tamamlanan çalışma sonucunda Türkiye, 12 Düzey 1 bölgesine ve 26 Düzey 2 bölgesine ayrılmış ve bu sınıflandırma 28 Ağustos 2002 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konmuştur.

Bursa, Bilecik ve Eskişehir illerini kapsayan TR41 Bölgesi, 26 Düzey 2 bölgesinden olup, bölgede faaliyet göstermek üzere Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, 5449 sayılı Kanun'a dayanarak imzalanan 14 Temmuz 2009 tarih ve 2009/15 236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

BEBKA, Bursa, Bilecik ve Eskişehir illerinde kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının koordineli çalışmasını sağlayarak, yerel potansiyeli ortaya çıkarmayı, oluşan sorunlara karşı çözüm üretmeyi ve geliştirmeyi, bölgenin kalkınmasını ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmayı amaçlamıştır (BEBKA, 2012).

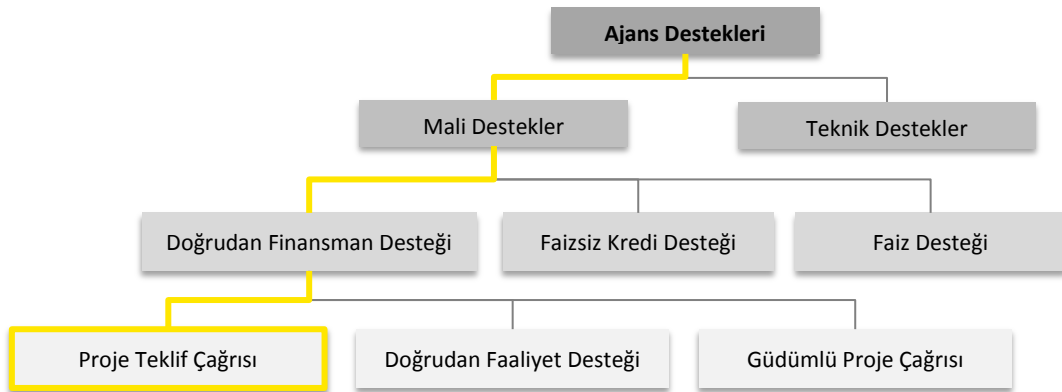
Ajans, 2011 yılı Eylül ayında 'Ar-Ge ve Yenilikçilik', 'Çevre ve Enerji' ve 'Sosyal Kalkınma' MDP'leri için teklif çağrısı yayınlamış, başvuru, değerlendirme ve başarılı projeler ile sözleşmelerin imzalanması süreçlerinin ardından 2012 yılı Mart ayında projelerin uygulanmasına başlanmıştır (BEBKA, Ajans uzmanları ile yapılan mülakatlar, 2014).

BEBKA, 8 Kasım 2008 tarih ve 27048 sayılı 'Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği' dâhilinde öngörüldüğü gibi (DPT, 2008) bölgesel destek programlarını mali ve teknik olmak üzere olmak üzere iki koldan yürütmektedir:

- Mali destek; büyük ölçekli projeler için finansman desteğinde bulunurken;
- Teknik destekler bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmak ve geliştirmek için destek sağlama ve bölgelerdeki sivil toplum kuruluşlarının gelişmesinde destekleyici rol oynamayı amaçlamaktadır.

Ajans desteklerinin türleri aşağıdaki şemada gösterilmektedir. Bu şemada görülebileceği üzere, 'Doğrudan Finansman Desteği'nin altındaki 'Proje Teklif Çağrısı' başlığına dayanılarak MDP geliştirilmiştir.

Şekil 1: Kalkınma Ajansları'nın sunabileceği destek türleri



Tablo 1: ‘Doğrudan Finansman Desteği’nin altbaşlıklarının açıklamaları

Destek türü	Açıklama
Proje Teklif Çağrısı	▶ Proje Teklif Çağrısı, destek programı kapsamında, özellikleri net olarak biçimlendirilmiş, başvuru ihtimali olabilecek projelerin, sunuma davet edilmesidir. ▶ Ajans tarafından yapılacak olan mali destek, proje sahiplerinin niteliği ve projenin içeriği ve öngörülen hedeflerin uygunluğuna göre değişmektedir.
Doğrudan Faaliyet Desteği	▶ Bölge için önemli olabilecek stratejik eylemlerin başlatılmasına ve gerçekleştirilmesine ve büyük hacimli yatırım kararlarına kısa vadede etki edilmesi ve yönlendirilmesine katkı sağlayacak olan faaliyetlere verdiği desteklerdir. ▶ Bu tip desteğe öngörülmuş projelerin mali desteği kapsamında, proje teklifi çağrısında uygulanan kurallar uygulanmaz. Destek miktarı, Büyükşehir Belediyelerinde bulunan birimlere ayrılan doğrudan satın alma miktarın üst sınırının 2 katından fazla olamaz. Ön ödeme miktarı yapılacak tutarın %80’inden fazla olamaz.
Güdümlü Proje Çağrısı	▶ Güdümlü projeler, proje teklif çağrısı uygulanmadan, bölgesel ihtiyaçları giderme doğrultusunda, içeriği, koşulları ajans tarafından yönlendirilen, doğrudan destek verme amacı güden özel nitelikli model projelerdir. Bu projelerde özel sektörün çeşitlenmesini, yan sanayi bölgelerinin modellerinin yapımını, üniversite ve sanayi arasındaki bağın kuvvetlendirilmesi, finansman modellerinin geliştirilmesi gibi bölgenin finansal, sanayi ve özel sektörlerin gelişimini sağlayan modellerin gelişimini ve oluşumunu amaçlar. ▶ Mali destek, toplam proje maliyetinin en fazla %75’i oranında mali destek sağlayabilir.

Kaynak: DPT, 2008

Ajans, ilana çıktığı 2011 yılı MDP ile, Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda öne çıkarılan ‘rekabet gücünün artırılması’ ve Bölge Planı’nda belirlenen ‘sanayide verimlilik ve rekabetçiliğin artırılması’, ‘mesleki ve teknik eğitimi bölgenin ihtiyaçlarına göre yeniden yapılandırıp geliştirerek işgücü niteliğinin artırılması’, ‘sürdürülebilir atık yönetiminin sağlanması’ ve ‘yenilenebilir enerji potansiyelinin ortaya konması ve enerji verimliliğinin sağlanması’ gelişme eksenlerine paralel olarak aldığı başvuruları 15.12.2011 itibarıyla sonlandırmış ve MDP kapsamında çalışmalarını yürütmüştür.

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği’nin 47. Maddesi’nde öngörülen ‘ajansların bir yıl içinde desteklediği proje ve faaliyetlerin istihdam, yatırım, ihracat, ithalat, turizm ve diğer yönlerden bölge kalkınması bakımından doğurduğu etki ve sonuçlarını analiz etme’ görevi bulunmaktadır (DPT, 2008). Bu noktadan hareketle, 2011 yılı MDP’nin sonlandırılmasını takiben, 2014 yılının Eylül ayında BEBKA, 2011 yılı programının desteklediği projelerin bölge kalkınması açısından etkisinin değerlendirilmesi için ‘2011 yılı Mali Destek Programları Etki Değerlendirmesi’ çalışmasını yürütmeye başlamıştır. Söz konusu hizmet alımı için açılan ihale sonucunda EY Danışmanlık Hizmetleri bu çalışmayı yürütmek için görevlendirilmiştir.

Yöntem

Değerlendirme metodolojisi, proje başlangıcında yürütülen ön inceleme ve planlama çalışmaları sonucu hazırlanan ve Ajans'a sunulmuş olan Ara Rapor ile belirlenmiştir. Bu metodoloji 3 ana değerlendirme enstrümanı üzerinde şekillendirilmiştir.

- ▶ Değerlendirmenin kapsadığı alanlarda yararlanıcılar tarafından yanıtlanacak 'anket-mülakat soruları'nı,
- ▶ Bu yanıtların elde edileceği bilgi kaynaklarını tanımlayan 'değerlendirme soruları tablosu'nu,
- ▶ Bu sorulardan elde edilecek sonuçların ölçülmesine ilişkin göstergelerin tanımlandığı 'mantıksal çerçeve'yi içermektedir.

Bu raporun hazırlık aşamasında, öncelikle değerlendirme soruları tablosundaki sorular incelenen alanlar altında yanıtlanmıştır. Daha sonra mantıksal çerçevede tanımlanan göstergelerin sayısal değerleri, ilgili alanlar altında sunularak tartışılmıştır.

Değerlendirme sorularının yanıtlanması ve göstergelerin sayısal değerlerinin hesaplanması amacıyla gerekli verilerin toplanması bir dizi detaylı araştırma faaliyeti sonucu gerçekleştirilmiştir. Aşağıda bu faaliyetler sıralanmıştır:

- ▶ Ajans'ın ve programın arka planı ile ilgili belgelerin incelenmesi (ilgili mevzuat, bölge planı, program başvuru rehberleri ve ekleri, program kapanış raporu, desteklenen projelere ilişkin Ajans tarafından tutulan kayıtlar)
- ▶ Projelerin veri tabanının oluşturulması (Proje başvuru dosyaları, ara raporlar, nihai raporlar, değerlendirme formları)
- ▶ Değerlendirme kapsamındaki MDP'de görev alan Ajans uzmanları ile mülakatlar ve Ajans'ın ilgili dönemdeki süreçlerinin olgunluğunu ve kurumsal kapasitesini ölçen 'EY Olgunluk Değerlendirmesi' anket çalışmasının gerçekleştirilmesi
- ▶ Yararlanıcıların adreslerinde ziyaret edilerek derinlemesine mülakat formatında anket çalışması gerçekleştirilmesi ve belirli bir örneklem grubuyla hibelere ilişkin maliyetler hakkında vaka çalışmalarının yürütülmesi
- ▶ İkincil veri kaynaklarından karşılaştırma için ilgili verilerin temin edilerek incelenmesi (TÜİK, TCMB, TİM, TPE)

Çalışma sırasında, proje dosyalarının tamamı detaylı bir şekilde incelenerek, daha sonra çeşitli analizlerin gerçekleştirilebilmesi için tek bir veri tabanında toplanmıştır. Bu veri tabanında, projelerin bütçelenen ve gerçekleşen mali verileri, proje faaliyetleri, başvuru sırasında belirlenmiş göstergeler ve projelerin bitiminde gerçekleşme değerleri, projelerin Bursa, Eskişehir, Bilecik ve yararlanıcılar için sağladığı faydalar, proje hedef grupları vb. veriler bir araya getirilmiştir.

Ajans'ın uygulama değerlendirmesine katkı sağlamak amacıyla, MDP'nin uygulanması esnasında Ajans'ta çalışan uzmanlar ve yöneticilerden 9 yetkili ile 'Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakat'² gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda aşağıda belirtilen üç alanda görüşler alınarak raporlanmıştır:

- ▶ Programın planlanması ve uygulanması ve kapatılması sürecinde gerçekleştirilen faaliyetler
- ▶ Programa ilişkin süreçlerin işleyişi
- ▶ Desteklenen projelere ilişkin görüşler

Aynı yetkililer ile Ajans'ın, MDP'ye ilişkin süreçleri ile kurum kapasitesinin ölçülerek iyi uygulama örnekleri ile karşılaştırmalı puanlandığı bir çalışma olan 'EY Olgunluk Değerlendirmesi Anketi' yürütülmüştür. Bu anketin sonuçları kullanılarak programın uygulayıcı yapısının değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.

Değerlendirme çalışmasının en önemli araştırma faaliyetlerinden biri olarak MDP kapsamında desteklenen tüm yararlanıcılar adreslerinde ziyaret edilerek derinlemesine mülakat formatında anket çalışması yürütülmüştür. Anket içeriğinde yararlanıcıların 2010-2014 yılları arasındaki finansal verileri, istihdam verileri, gerçekleştirdikleri projelerin performansı ve sonuçlarına ilişkin bilgiler, proje ve program hakkındaki düşünceleri vb. konular hakkında sorular yer almaktadır. Deneyimli uzmanlar tarafından yürütülen bu mülakatlarda, sorular, ziyaret edilen yararlanıcılara 'Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakat'³ formatında yönlendirilmiştir. Bu mülakatlarda yararlanıcılardan alınan bilgiler, mülakatı gerçekleştiren uzmanın yargısına göre değerlendirilerek soru formları doldurulmuştur. Çalışma öncesinde, soru setinin yararlanıcılar tarafından anlaşılabilirliğinin test edilebilmesi amacıyla, yararlanıcılar arasından il ve kurumsal kapasite göz önünde bulundurularak geneli temsil edebilecek şekilde seçilen iki kar amacı güden (firma) ve dört kar amacı gütmeyen (kurum) toplam altı yararlanıcı ile pilot anket gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışmanın sonuçlarına göre soru setlerinde gerekli düzenlemeler yapılarak genel uygulamaya geçilmiştir.

Değerlendirme kapsamındaki projeler 2011 yılı MDP kapsamında sözleşmeye bağlanan 63 projedir. Söz konusu projelerin 63 yararlanıcısından tamamı ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Ankete dâhil olan yararlanıcılar hakkında detaylar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

² **Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat:** Derinlemesine mülakat, bir konu hakkında ilgili bir birey ile yapılan detaylı görüşmedir. Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatta genel bir soru seti üzerinden ilerlenmekte, ancak mülakatın akışı görüşülen kişinin yanıtlarına göre, mülakatı gerçekleştiren kişi tarafından yönlendirilmektedir.

³ **Yapılandırılmış derinlemesine mülakat:** Önceden belirlenmiş bir soru seti üzerinden gerçekleştirilen, bir konu hakkında ilgili bir birey ile yapılan detaylı görüşmedir.

Tablo 2: Görüşme yapılan yararlanıcıların illere ve türlerine göre dağılımı

	Firma	Kurum	Toplam
Bursa	20	19	39
Eskişehir	5	13	18
Bilecik	3	3	6
Toplam	28	35	63

Bu çalışmaya ek olarak görüşme yapılan yararlanıcılar arasından belirli bir grup ile projelerinin arka planlarının, uygulamalarının ve sonuçlarının detaylı analiz edildiği vaka çalışmaları yapılmıştır.

Analiz sonuçlarında sapmaya neden olan ya da yanlış yorumlanmasına ortam oluşturacak aykırı değerler hesaplamaya tabi tutulmamıştır. Hesaplanan ortalama değerleri medyan değerlerine yakın olacak şekilde hesaplanmıştır.

Programa dair toplanan bu bilgilerin yanında karşılaştırma amaçlı kullanılabilmesi adına TÜİK, TCMB, TİM, TPE gibi kurumlardan istatistikler temin edilmiş ve bu veriler analizlerde kullanılmıştır. Bu kaynaklardan alınan veriler hakkında doğrulama amaçlı çalışma yapılmamıştır.

Raporun takip eden bölümlerinde değerlendirme sonuçları ve bu sonuçlara göre ortaya çıkan iyileştirme önerileri sunulmaktadır.

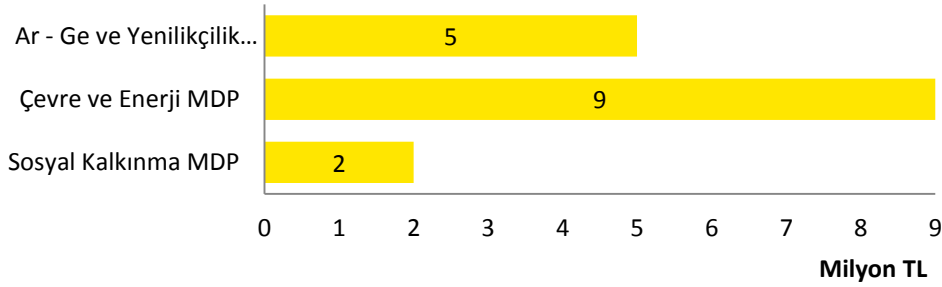
Programların değerlendirilmesi

Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, 2011 yılında üç mali destek programı için teklif çağrısında bulunmuştur:

- ▶ Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP,
- ▶ Çevre ve Enerji MDP,
- ▶ Sosyal Kalkınma MDP

Ajansı tarafından mali destek programı için ayrılan toplam bütçe 16 milyon TL'dir. Tahsis edilen toplam kaynağın; 5 milyon TL'si Ar-Ge ve Yenilikçilik, 9 Milyon TL'si Çevre ve Enerji, geri kalan 2 Milyon TL ise Sosyal Kalkınma Mali Destek Programlarına ayrılmıştır. Programlar için tahsis edilen toplam bütçeler ve yararlanıcılar türlerine göre kırımları aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 2: Mali destek programlarının bütçeleri



Kaynak: BEBKA, 2011

Yukarıda belirtilen bütçeler:

- ▶ Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'de firma ve kurumlara,
- ▶ Çevre ve Enerji MDP'de 4,5 Milyon TL'si firmalara ve 4,5 Milyon TL'si kurumlara
- ▶ Sosyal Kalkınma MDP ise sadece kurumların başvurusuna açık olduğu için bütçesinin tamamı kurumlara yönelik tahsis edilmiştir.

Programlar çerçevesinde projeler için sağlanacak azami ve asgari destek tutarları, program ve yararlanıcı türlerine göre çeşitlilik göstermektedir. Aşağıdaki tabloda, ajans tarafından sağlanacak asgari ve azami destek tutarları ve oranları gösterilmiştir.

Tablo 3: Mali destek programlarının yararlanıcı türlerine göre azami ve asgari destek tutarları ve oranları

Program	Yararlanıcı türü	Proje Başına Mali Destek Tutarı		Destek Oranı	
		Asgari	Azami	Asgari	Azami
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP	Firma	30.000 TL	300.000 TL	%25	%50
	Kurum	30.000 TL	300.000 TL	%25	%75
Çevre ve Enerji MDP	Firma	40.000 TL	400.000 TL	%25	%50
	Kurum	50.000 TL	500.000 TL	%25	%75
Sosyal Kalkınma MDP	Kurum	20.000 TL	200.000 TL	%25	%90

Kaynak: BEBKA, 2011

Programlara, TR41 Bölgesi’nden toplam 368 proje başvurusu yapılmıştır. Bu başvuruların 160 tanesi Ar-Ge ve Yenilikçilik, 112 tanesi Çevre ve Enerji, 96 tane proje ise Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı’na yöneliktir. Buna ek olarak, proje başvurularının 200 tanesi firmalar, 168 tanesi ise kurum tarafından sunulmuştur. Aşağıdaki tabloda program ve yararlanıcı türüne göre proje başvuru sayıları belirtilmiştir.

Tablo 4: Proje başvuru sayılarının programlara göre dağılımı

Program	Firma	Kurum	Toplam
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP	139	21	160
Çevre ve Enerji MDP	61	51	112
Sosyal Kalkınma MDP	-	96	96

Kaynak: BEBKA, 2014

2011 Mali Destek Programının proje başvuru sayılarının illere göre dağılımı incelendiğinde, proje başvurularının %65’i Bursa’dan, % 25’i Eskişehir’den, %10’u Bilecik’ten gelmiştir. Aşağıdaki tabloda proje başvuru sayılarının illere göre dağılımı sunulmuştur.

Tablo 5: Proje başvuru sayılarının illere göre dağılımı

İl	Başvuru Sayısı
Bursa	241
Eskişehir	91
Bilecik	36

Kaynak: BEBKA, 2014

BEBKA 2011 Mali Destek Programı kapsamında değerlendirilen 368 projesinin, 76 tanesi asil listeye girerek desteklenmeye hak kazanmış, bu projelerin 65 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır. Ancak Çevre ve Enerji MDP kapsamında sözleşme imzalanan 2 proje, uygulama aşamasında feshedilmiş olup, Ajans toplam 63 projeye kaynak sağlamıştır. Desteklenen projelerin yararlanıcı ve program türlerine göre illere dağılımı aşağıdaki şekilde verilmiştir.

Şekil 3: Desteklenen projelerin programlara ve yararlanıcı türlerine göre illere dağılımı



Kaynak: BEBKA, 2014

Araştırma kapsamında yararlanıcıların projelerinin hazırlanması ve yürütülmesi aşamalarında dışarıdan bir danışman ile çalışıp çalışmadıkları da incelenmiştir. Her üç program da göz önünde bulundurulduğunda, yararlanıcıların %41'inin projelerinin hazırlanması ve/veya yürütülmesinde dışarıdan bir danışmandan destek aldığı anlaşılmıştır.

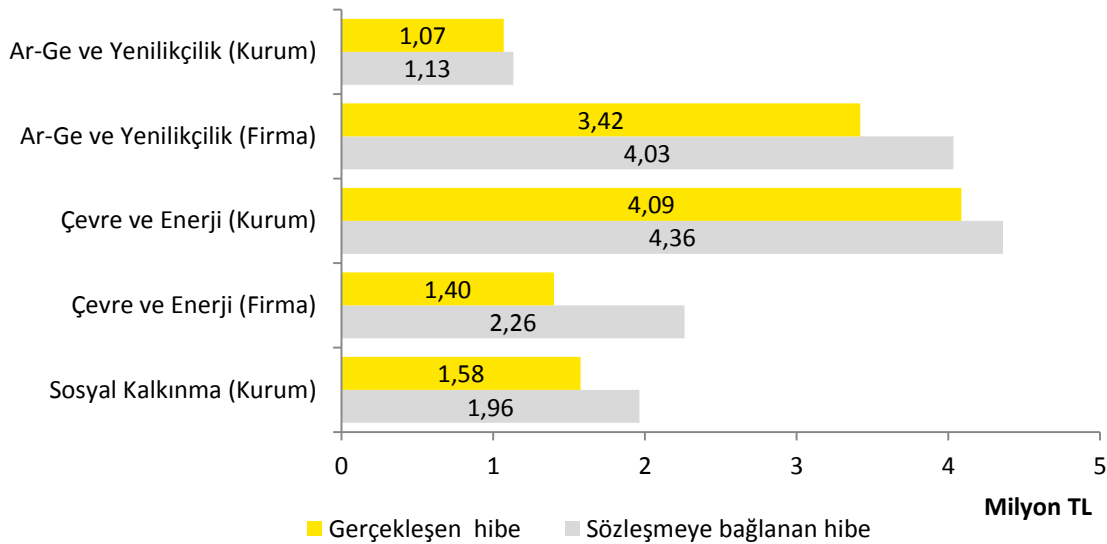
Tablo 6: Projelerinin hazırlanması ve/veya yürütülmesinde danışman ile çalışan yararlanıcı sayıları

	Firma	%	Kurum	%	Toplam	%
Ar-Ge ve Yenilikçilik	9	43%	1	20%	10	38%
Çevre ve Enerji	4	57%	6	40%	10	45%
Sosyal Kalkınma	-	-	6	40%	6	40%
Toplam	13	46%	13	37%	26	41%

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

2011 MDP kapsamında, ajans tarafından belirlenen bütçenin sözleşmeye bağlanan tutarı ile program sonlandığında ajansın firma, kurum ve kuruluşlara katkısı, desteklenmeye hak kazanan 64 projenin bütçelerine göre değişiklik göstermiştir. Bu bilgiye göre, program ve yararlanıcıların türüne göre sözleşmeye bağlanan bütçe ve gerçekleşen hibe miktarları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Şekil 4: Program kapsamında sözleşmeye bağlanan ve gerçekleşen hibe miktarları



Kaynak: BEBKA, 2014; EY Analizi, 2014

Bu bölümde 'Ar-Ge ve Yenilikçilik', 'Çevre ve Enerji' ve 'Sosyal Kalkınma' Mali Destek Programları ayrı alt bölümler altında, beş temel kriter üzerinden değerlendirilmiştir. Bu kriterler ve tanımları aşağıdaki gibidir:

- **İlgililik:** Programın hedefleri, çeşitli seviyelerdeki gelişim ihtiyaçları ve öncelikleri ile program kapsamında desteklenen projelerin bölge planı ve program rehberlerinde belirtilmiş genel amaçlar ile ilgiliği

- ▶ **Verimlilik:** Projelerin planlaması ve gerçekleştirilmesinde, tahsis edilen kaynakların amaç sonuç ilişkisi içinde uygun şekilde kullanıp kullanılmaması
- ▶ **Etkililik:** Program hedeflerinin elde edilip edilemediği, çıktı, sonuç veya etkilerin programın ana amacına hizmet edip etmediği
- ▶ **Etki:** Mali desteğin orta vadeli etkileri, beklenmedik etkiler, projelerin özel katma değer unsuru içeren alanlara etkileri
- ▶ **Sürdürülebilirlik:** Proje faaliyetlerinin devamlılığının sağlanma durumu

Değerlendirme, her kriterin altında tartışılan tespitler üzerinden yapılmıştır.

Üç programın değerlendirildiği bölümleri takiben, programların uygulayıcı yapısı olan Ajans'ın ilgili süreçleri de değerlendirilmiş ve 'Uygulama' adlı dördüncü bölümde aşağıdaki başlıklar altında sunulan tespitlerde tartışılmıştır:

- ▶ Genel hususlar
- ▶ Planlama ve programlama
- ▶ Talep yaratma ve proje seçimi
- ▶ İzleme ve değerlendirme
- ▶ Geribildirimler ve iyileştirmeler

Değerlendirmede aşağıdaki verilerden faydalanılmıştır:

- ▶ Yararlanıcıların proje başvuru formları ve nihai raporlarından faydalanılarak hazırlanan projeler veritabanı
- ▶ Yararlanıcı anketi sonuçları⁴
- ▶ Ajans uzmanları ile yapılan mülakatlar ve EY Olgunluk Değerlendirmesi Sonuçları
- ▶ Ajans'tan alınan programa ilişkin kayıtlar, belgeler, mevzuat ve diğer bilgiler
- ▶ Kamuya açık diğer ikincil kaynaklar (TÜİK, TCMB, TİM, TPE vb.)

Değerlendirme sonuçları takip eden başlıklarda sunulmaktadır.

⁴ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yıl sonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

1. Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı

1. Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı

‘Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP’, Ar-Ge ve Yenilikçilik çalışmalarının TR41 bölgesinin kalkınmasındaki önemi ve bölgenin potansiyeli göz önünde bulundurularak, Dokuzuncu Kalkınma Planı’ndaki Rekabet Gücünün Artırılması ile Bölge Planı’nda belirtilen TR41 Bölgesi’nin gelişme eksenleri doğrultusunda hazırlanmıştır. Program, firma ve kurumlar olmak üzere iki ayrı grupta temsil edilen yararlanıcılara açık şekilde 20 Eylül 2011 tarihinde ilan edilmiştir.

Sunulan bu mali destek programının amacı, TR41 Bursa Eskişehir Bilecik Bölgesi’nin rekabet gücünün artırılması ve bölgedeki araştırma - geliştirme ve yenilikçilik alanlarındaki kapasitenin artırılarak işbirliğinin geliştirilmesidir. Hibe desteği kapsamında Ar-Ge ve Yenilikçilik yararlanıcılarına sunulmak üzere 5 Milyon TL’lik kaynak ayrılmıştır.

Programın öncelikleri aşağıdaki gibidir:

- ▶ **Öncelik 1:** KOBİ’lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi
- ▶ **Öncelik 2:** Ar-Ge ve yenilikçilik alanında ortak kullanıma yönelik altyapının oluşturulması ve geliştirilmesi
- ▶ **Öncelik 3:** Kamu hizmetlerinde yenilikçi uygulama, yöntem veya süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması

2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı kapsamında BEBKA tarafından TR41 Bölgesi’nin kalkınma öncelikleri belirlenmiş ve bu çerçevede bölgenin gelişme eksenleri detaylandırılmıştır. TR41 Bölgesi’nin temel gelişme eksenleri şu şekildedir:

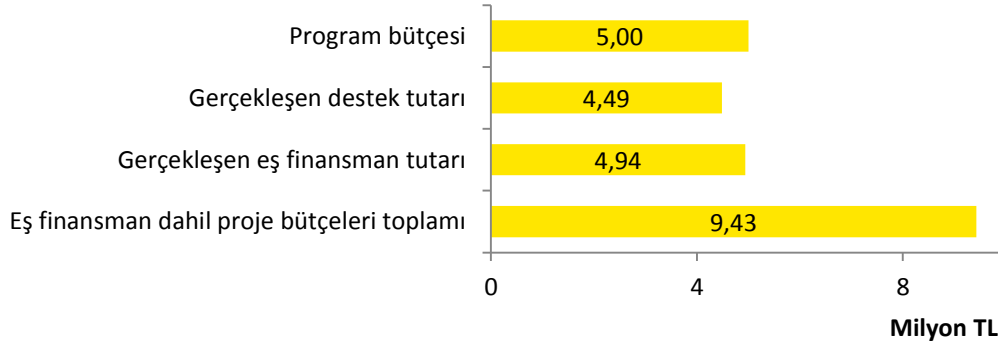
- ▶ Sanayide verimlilik ve rekabetçilik
- ▶ Tarımda verimlilik ve kırsal kalkınma
- ▶ Sosyal kalkınma ve istihdam
- ▶ Turizmde çeşitlilik
- ▶ Sürdürülebilir çevre ve enerji
- ▶ Ulaşım ve lojistik

MDP, Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda yer alan ekonomik ve sosyal gelişme eksenlerinde belirtilen ‘rekabet gücünün artırılması’ hedefleriyle ve 2010 – 2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı’nda yer alan ‘sanayide verimlilik ve rekabetçilik’ gelişme ekseninde yer alan hedeflerle uyumludur. MDP’ye ‘Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği’ndeki uygunluk şartlarını sağlayan KOBİ statüsündeki firmalar, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, yerel yönetimler, birlikler, kooperatifler ve kar amacı güden işletmeler başvurabilmekte olup proje başvuruları 15 Aralık 2011 tarihi itibarıyla sonlandırılmıştır.

2011 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı’na 139’u firmalar ve 21’i kurumlardan olmak üzere toplamda 160 adet proje başvurusu yapılmış; 23 firma ve 6 kurum olmak üzere, toplamda 29 başvuru sahibi hibe desteği almaya hak kazanmıştır. (BEBKA, 2014) Ajans tarafından belirlenen

bütçenin 5.165.123 TL'lik kısmı sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında ajans katkısı %87 oranında gerçekleşerek toplam 4.487.306 TL olarak hesaplanmıştır. 2011 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında 26 proje başarıyla tamamlanmıştır ve imzalanan sözleşmelerin tamamlanma yüzdesi %100'dür. Ajansın tahsis ettiği proje desteğinin yanı sıra, yararlanıcıların sağladıkları eşfinansmanla beraber projelerin sözleşmeye bağlanan toplam bütçesi 10.791.822,70 TL olmuştur (BEBKA, 2014).

Şekil 5: Program bütçe gerçekleştirme detayları



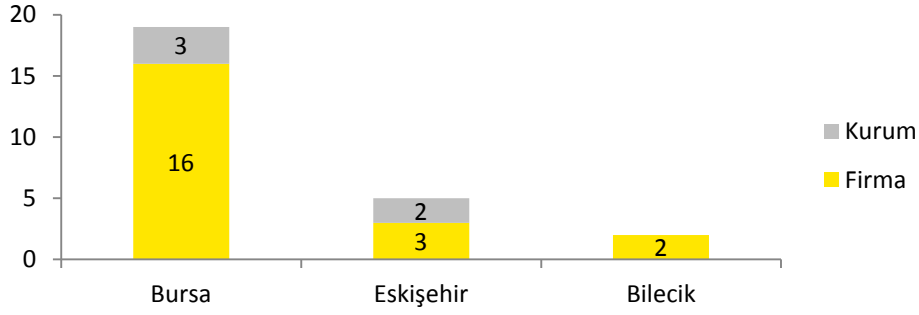
Kaynak: BEBKA, 2014

Tablo 7: Programa başvuran proje teklifi sayıları ve destek miktarları

	Firma	Kurum	Toplam
Başvuru Sayısı	139	21	160
Desteklenecek asıl listeye giren proje sayısı	23	6	29
Sözleşme imzalanan proje sayısı	21	5	26
Tamamlanan proje sayısı	21	5	26
Asgari destek miktarı (TL)	30.000	30.000	-
Azami destek miktarı (TL)	300.000	300.000	-
Asgari destek oranı	%25	%25	
Azami destek oranı	%50	%75	-
Tahsis edilen destek (TL)	-	-	5 Milyon
Ortalama destek miktarı (TL)	192.015	226.560	198.659
Medyan destek miktarı (TL)	181.815	235.993	207.510

Kaynak: Program Rehberi, 2011; BEBKA, 2014

Şekil 6: İllere ve yararlanıcı türlerine göre sözleşme imzalanan proje sayısı



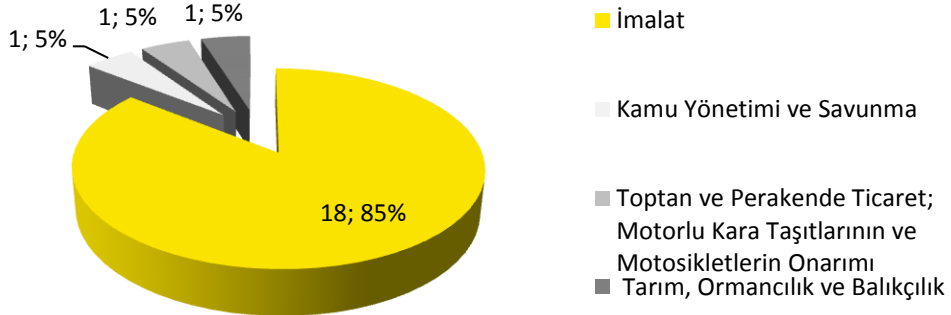
Kaynak: BEBKA, 2014

Destek ile proje başına sözleşmeye bağlanan hibe miktarı, ortalama 198.659 TL, medyan 207.510 TL olarak hesaplanmıştır.

Program dâhilinde başarıyla tamamlanan 21'i firmalara 5'i ise kurumlara ait toplam 26 projenin sahipleri incelendiğinde, firmaların sektörleri ile kurumların hukuki unvanlarının dağılımı aşağıda gösterilmektedir.

Program kapsamında desteklenen firmalar incelendiğinde, firmaların ağırlıklı olarak imalat sektöründe faaliyet gösterdikleri görülmektedir. İmalat sektöründe faaliyet göstermeyen firmalar ise 'kamu yönetimi ve savunma', 'tarım, ormancılık ve balıkçılık' ile 'toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı' sektörlerinde faaliyet göstermektedirler.

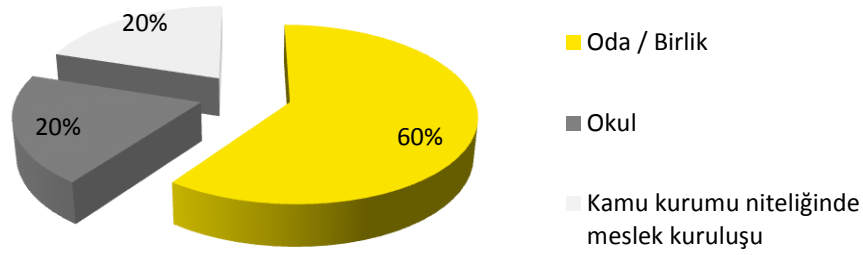
Şekil 7: Firmaların faaliyet gösterdikleri ana sektörler



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Program kapsamında desteklenen kurumlar incelendiğinde, odaların ve birliklerin ağırlıkta olduğu görülmüştür. Programdan yararlanan kurumların arasında bir okul ve bir kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu da yer almaktadır.

Şekil 8: Kurumların hukuki unvanları



Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'den yararlanan firmaların alt faaliyet kısımları incelendiğinde, 'başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı' yapan firmalarla 'motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı' yapan firmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bu alt faaliyetleri ise, 'elektrikli teçhizat imalatı', 'fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makine ve teçhizat hariç)' ve 'gıda ürünleri imalatı' izlemektedir.

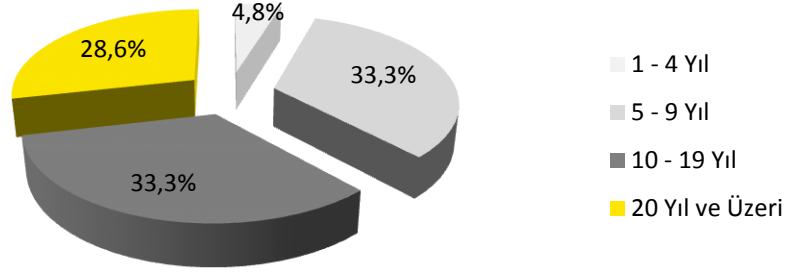
Tablo 8: Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'den yararlanan firmaların alt faaliyet kısımları

Ana sektör	Alt Sektörler	Firma Sayısı
İmalat	Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı	5
	Gıda ürünlerinin imalatı	2
	Fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makine ve teçhizat hariç)	2
	Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı	2
	Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı	3
	Elektrikli teçhizat imalatı	2
	Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı	1
	Mobilya İmalatı	1
	Kamu yönetimi ve savunma; zorunlu sosyal güvenlik	1
Kamu Yönetimi ve Savunma		
Toptan ve Perakende Ticaret;		
Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı	Toptan ticaret (Motorlu kara taşıtları ve motosikletler hariç)	1
Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	Dikim için bitki yetiştirilmesi	1

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Programdan yararlanan firmaların faaliyet gösterdikleri yıl ortalaması 17 olarak hesaplanmış ve %61'inin ise 10 yıldan daha uzun süredir faaliyet gösterdiği görülmüştür. Bu durum firmaların kendi konularında uzman ve deneyimli olduklarını, belli bir birikime sahip olduklarını göstermektedir.

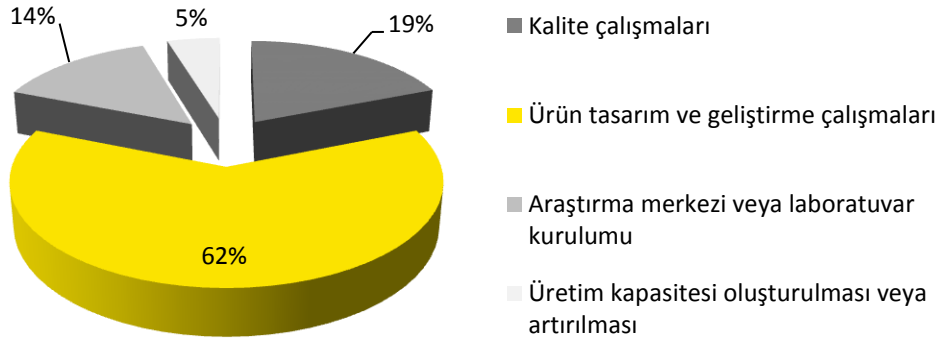
Şekil 9: Firmaların faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımı⁵



Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Program kapsamında desteklenen firmaların %62'lik kısmı projeleri kapsamında ürün tasarım ve geliştirme çalışmalarında bulunmuşlardır. Geri kalan firmalar ise 'kalite çalışmaları', 'araştırma veya laboratuvar kurulumu' ve 'üretim kapasitesi oluşturulması veya artırılması' faaliyetlerinde bulunmuşlardır.

Şekil 10: Firmaların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı

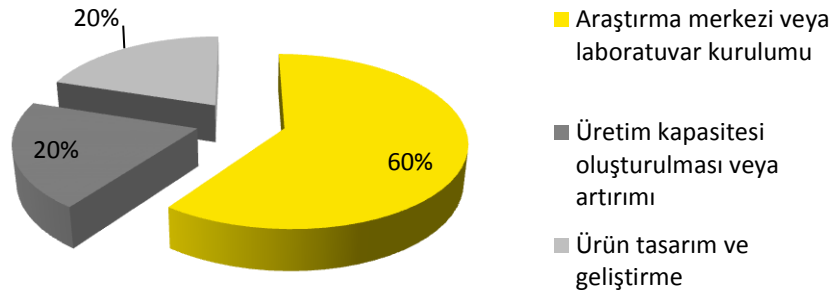


Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Program kapsamında desteklenen kurumların %60'ı, projeleri kapsamında araştırma merkezi veya laboratuvar kurmuşlardır. Diğer kurumlar ise 'kalite çalışmaları', 'ürün tasarım ve geliştirme' ve 'üretim kapasitesi oluşturulması veya artırılması' ile ilgili faaliyetlerde bulunmuşlardır.

⁵ Programa başvuru yapılan tarih itibarıyla

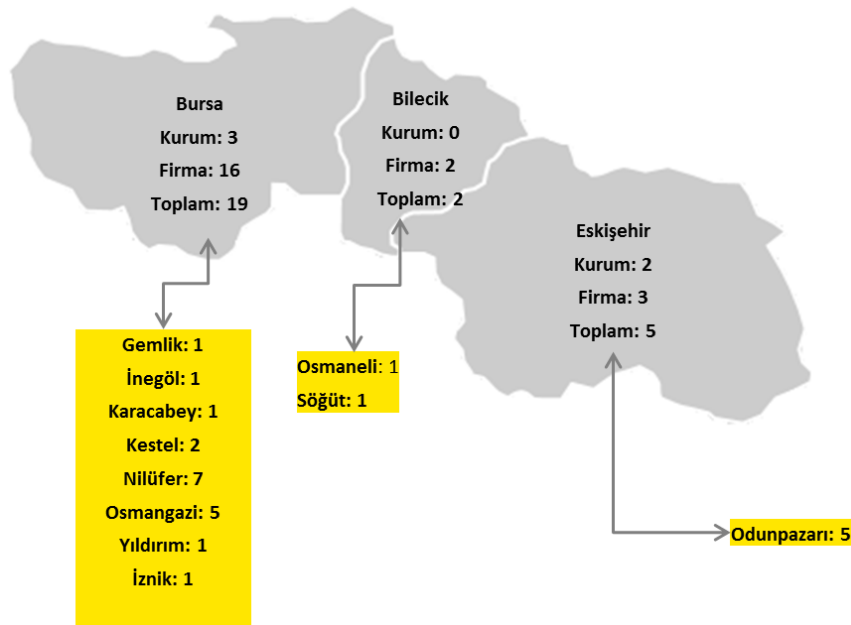
Şekil 11: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı



Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Program kapsamında desteklenmesine karar verilen projelerin %69'u Bursa'da, %7'si Bilecik'te, %24'ü ise Eskişehir'dedir. Üç şehirde de programa dâhil olan firmaların sayısı kurumların sayısından fazladır.

Şekil 12: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı



Kaynak: BEBKA, 2014

Takip eden başlıklarda değerlendirme çerçevesinde öngörülen ve raporun giriş bölümünde belirtilen değerlendirme alanları altında programa ait tespitler tartışılmaktadır.

1.1 İlgililik

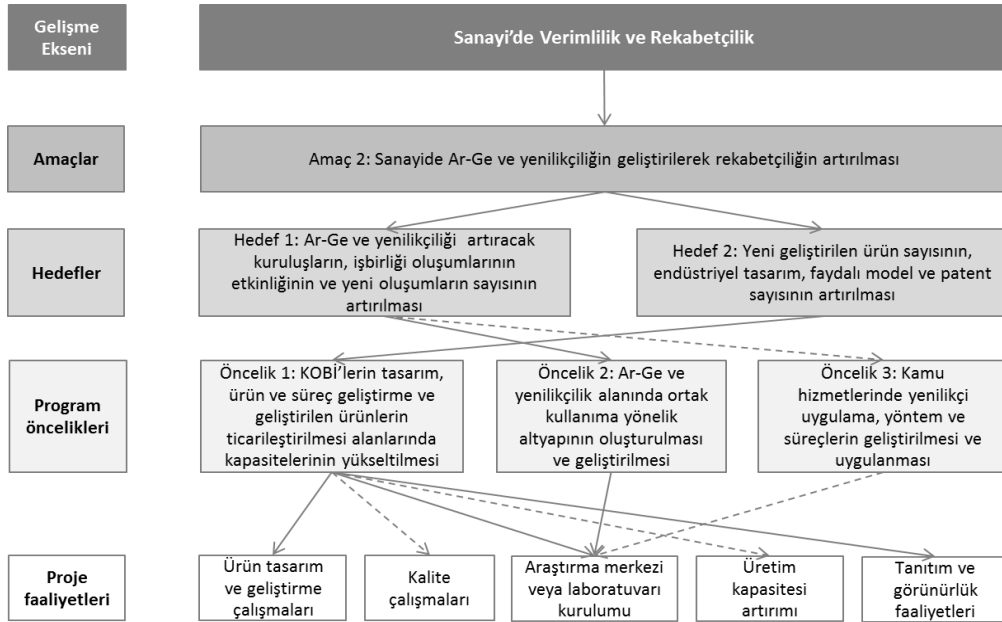
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'nin değerlendirilmesinde, ilgililik bölümünde, Ar-Ge ve Yenilikçilik program tasarımı; üç farklı düzeydeki hedef, öncelik ve faaliyetler ve bunlar arasındaki ilişki incelenerek değerlendirilmiştir. Bu üç düzey aşağıdaki gibidir:

- Programın altyapısını oluşturan ve üst ölçekli bir planlama belgesi olan '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı',
- Program hedef ve öncelikleri,
- Desteklenen proje faaliyetleri

Yapılan değerlendirmede; bölge planı, program rehberi ve projeler veritabanı⁶ esas alınmıştır.

Bölge planında belirlenen gelişme eksenleri ve buna bağlı amaçlar ve hedeflerin program rehberinde belirtilen program öncelikleriyle, bu önceliklerin de desteklenen proje faaliyetleriyle ilişkilendirilmesi aşağıdaki hedef ağacında yapılmıştır.

Şekil 13: Bölge Planı, Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki



Kaynak: EY Analizi

Yapılan ilişkilendirme sonucunda ulaşılan tespitler aşağıda sunulmaktadır.

⁶ Desteklenen projelere ilişkin başvuru formları, ara ve nihai raporlar ile programa ilişkin diğer kayıtlar incelenerek EY tarafından oluşturulan veri tabanıdır. Bakınız: EK 2

1.1.1 Program rehberindeki hedef ve öncelikler genel olarak Bölge Planı'ndaki amaç ve hedefler ile doğrudan ilişkiliyken, üçüncü önceliğin dolaylı olarak ilişkili olduğu görülmüştür.

2011 yılında ilan edilen Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı, '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı' doğrultusunda planlanmıştır. Programın genel amacı 'Bölgede araştırma-geliştirme ve yenilikçilik alanlarında kapasite ve işbirliğinin geliştirilmesi ile bölgenin rekabet gücünün artırılması' olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik üç temel öncelik belirlenmiştir:

- ▶ **Öncelik 1:** KOBİ'lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi
- ▶ **Öncelik 2:** Ar-Ge ve yenilikçilik alanında ortak kullanıma yönelik altyapının oluşturulması ve geliştirilmesi
- ▶ **Öncelik 3:** Kamu hizmetlerinde yenilikçi uygulama, yöntem ve süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması

Yukarıdaki önceliklerden birincisi firmaların, ikinci ve üçüncüsü ise kurumların başvurularına yönelik ilan edilmiştir.

Programın genel amacının, Bölge Planı'ndaki 'Sanayide Verimlilik ve Rekabetçilik' gelişme eksenini ve bu gelişme eksenini altında belirlenen "Amaç 2: Sanayide Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilerek rekabetçiliğin artırılması" kapsamında örtüştüğü görülmüştür. Ancak program önceliklerine inilerek inceleme yapıldığında, birinci ve ikinci öncelikler Bölge Planı ile doğrudan ilişkilendirilebilirken, üçüncü öncelik olan "Kamu hizmetlerinde yenilikçi uygulama, yöntem ve süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması", Bölge Planı'ndaki amaçlar ve hedefler ile dolaylı olarak ilişkilendirilememiştir.

Ayrıca, desteklenen proje faaliyetleri incelendiğinde, bu öncelik ile yine doğrudan ilişkilendirilebilen faaliyet olmadığı görülmüştür. Ancak, kurumlar tarafından gerçekleştirilen, 'araştırma merkezi veya laboratuvarı kurulumu' faaliyetleri bu öncelik ile dolaylı olarak ilişkilendirilebilmiştir.

1.1.2 Program kapsamında desteklenen proje faaliyetleri genel olarak başvuru rehberindeki önceliklerle doğrudan ilişkiliyken, firmalar tarafından gerçekleştirilen bir kısım projelerin, program öncelikleri ile dolaylı olarak ilişkili olduğu anlaşılmıştır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı kapsamında desteklenen projelerin faaliyetleri incelendiğinde ürün tasarım ve geliştirme çalışmaları, kalite çalışmaları, araştırma merkezi veya laboratuvarı kurulumu, üretim kapasitesi artırımı ve tanıtım ve görünürlük faaliyetleri alanlarında yoğunlaştıkları görülmektedir.

Şekil 13'de de gösterildiği gibi, proje faaliyetleri ile program önceliklerinin genel olarak doğrudan ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ancak, firmaların destek aldığı bazı projelerde, üretim girdi veya çıktıların analiz ve testlerinin yapıldığı 'kalite çalışmaları' ve firma için yeni olan ürünlerin üretilmesine yönelik 'üretim kapasitesi oluşturulması veya artırımı' gibi, önceliklerle doğrudan ilişkili

olmayan faaliyetlerin de gerçekleştirildiği görülmüştür.

Bu kapsamdaki faaliyetlerin, bölge planında belirtilen ‘rekabetçiliğin artırılması’ hedefine katkısı bulunsa da programın amacı olan ‘Ar-Ge ve yenilikçilik alanlarında kapasitenin artırılması’ alanına sınırlı katkı yaptığı düşünülmektedir. ‘Kalite çalışmaları’ veya ‘üretim kapasitesi oluşturulması veya artırımı’ temelinde faaliyet yürütülen projelerin kullandıkları kaynakların, program öncelikleri ile doğrudan ilişkili olan diğer faaliyetler kapsamında kullanılmasının programın etkisini artırabileceği söylenebilir.

Bu durumun program sonuçlarına önemli bir yansıması olduğu anlaşılmıştır. Etki bölümünde ilgili tespit altında ele alındığı üzere,⁷ program sonucunda kayda değer sayıda patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka başvurusu veya tescili ortaya çıkmamıştır. Bu sonuç kısmen, ‘üretim kapasitesi oluşturulması veya artırımı’ faaliyetleri ile ilişkilendirilebilir. Bu faaliyetin çıktısı olarak firma için yeni olan ürünler ortaya çıkarılabilmekte, ancak bu ürünler özgün olmayabilmektedirler.

Sonuç olarak, program öncelikleri ile dolaylı ilişkili olan projelerin gerçekleştirilmesi, programın etkilerinin potansiyelini gerçekleştirmesini sınırlamıştır. Projelerin sonucu olarak önemli sayıda yeni ürün geliştirilirken, bu ürünlere ilişkin patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka başvurusu veya tescili ortaya çıkmamıştır.

⁷ Bakınız: 1.4.2 Program, firmaların Ar - Ge ve Yenilikçiliğe yönelik kaynaklarının artmasına katkı sağlarken bu artış önemli ölçüde çıktı ve sonuç oluşturmamıştır. Sayfa 35

1.2 Verimlilik

Bu bölümde; verimlilik kriteri özelinde, projelerin planlanması ve yürütülmesi aşamalarında, yararlanıcıların sahip oldukları kaynakların amaç – sonuç ilişkisi bağlamında verimli kullanılıp kullanılmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanımı, proje yönetimi verimliliği ve hibe desteğinin ortaya çıkardığı ek maliyetler üzerine değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme; yararlanıcı anketlerinden ve nihai raporlarda sunulan bilgilerden elde edilen veriler ışığında yapılmıştır.

1.2.1 Yararlanıcıların, aldıkları destekleri maliyet etkin şekilde kullandıkları görülmüştür.

Maliyet-etkinlik analizi, proje, program veya sektör değerlendirme çalışmalarındaki işlerlik hedeflerinin ekonomik etkinliğinin belirlenmesi için yapılmaktadır. Bu başlıkta da, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanım durumunun belirlenebilmesi için, projelerin hedeflerini gerçekleştirme oranları ile yararlanıcılara tahsis edilmiş destek miktarını kullanma oranları karşılaştırılmıştır.

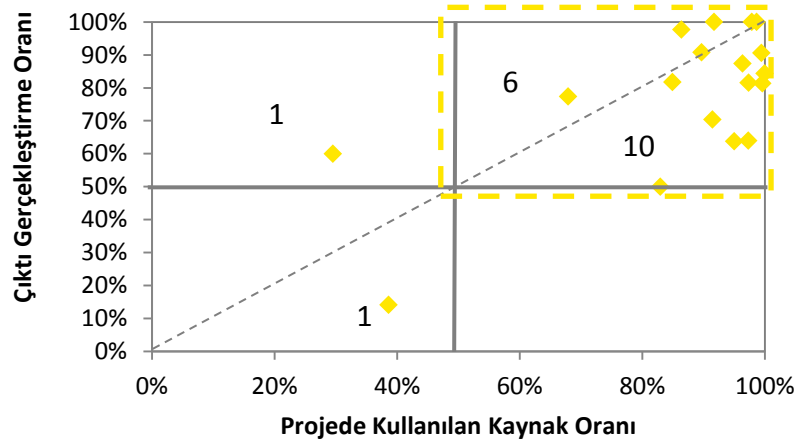
Firma ve kurumlar için ‘Projede Kullanılan Kaynak Oranı’ eksenli değerlerinin hesaplanmasında, ‘Uygun Toplam Bütçe’ kalemlerinin ‘Sözleşmeye Bağlanan Toplam Bütçe’ kalemlerine oranı kullanılmıştır. ‘Çıktı Gerçekleştirme Oranı’ eksenli değerlerinin hesaplanmasında ise, proje öncesinde planlanan çıktı değerleriyle proje sonrasında ortaya çıkan çıktı değerleri, her bir proje çıktısı için sabit bir katsayı atanarak kıyaslanmıştır.

Projelerin çıktı gerçekleştirme oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından yüksek olması, projenin görece maliyet etkin bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. (Kesik çizginin üstündeki alan) Proje çıktıların gerçekleştirilmesi oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından düşük olması ise, projedeki maliyet etkinliğinin düşük olduğunu anlamına gelmektedir.

Aşağıdaki şemalarda, 23 projenin nihai raporlarından elde edilen veriler ışığında yapılan analizler kapsamındaki maliyet etkin kullanım karşılaştırmalarına yer verilmiştir. Bu şemalar, firma ve kurumların hedefledikleri ve ulaştıkları çıktı miktarlarının oranlanmasıyla hazırlanmıştır.

Program kapsamında destek alan firmaların çıktı gerçekleştirme ve bütçe kullanımı verileri karşılaştırıldığında, 18 firmanın proje nihai raporlarının verileri temel alınarak aşağıdaki şema oluşturulmuştur:

Şekil 14: Firmaların projede kullanılan kaynak oranı – çıktı gerçekleştirme oranı karşılaştırması

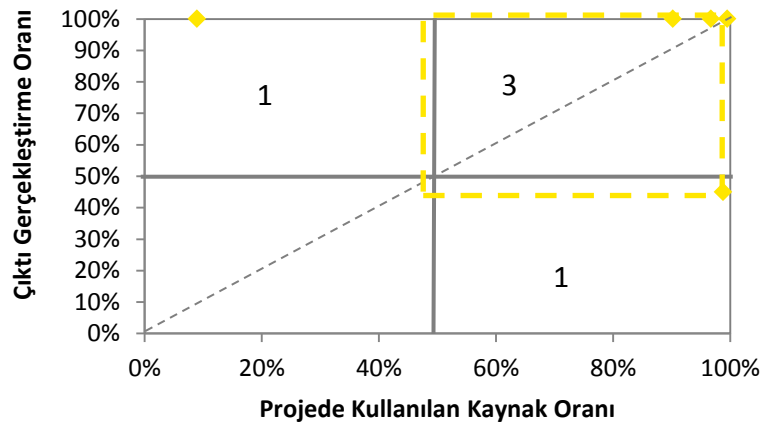


Kaynak: Projeler veritabanı, 2014; EY Analizi, 2014 (18 firmanın verilerine göre hazırlanmıştır.)

Firmaların nihai raporlarından alınan 'Çıktı Gerçekleştirme Oranı' verileri ile yapılan analizlerde, projelerin %33'ünün (altı proje) nispi düşük kaynak kullanımı ve yüksek çıktı gerçekleştirme oranına sahip olduğu görülmektedir. Projelerin %88'inin (16 proje) ise şemanın 'verimli' kısmında yer aldığı görülmektedir.

Program kapsamında destek alan kurumların çıktı gerçekleştirme ve bütçe kullanımı verileri karşılaştırıldığında ise, beş kurumun proje nihai raporlarının verileri temel alınarak aşağıdaki şema oluşturulmuştur:

Şekil 15: Kurumların kaynak kullanım oranı – çıktı gerçekleştirme oranı karşılaştırması



Kaynak: Projeler veritabanı, 2014; EY Analizi, 2014 (5 kurumun verilerine göre hazırlanmıştır.)

Yapılan analizler sonucunda, nispi düşük kaynak kullanımı ve yüksek çıktı gerçekleştirme oranı ile kurumların %60'ının (3 proje) şemanın 'verimli' bölgesinde yer aldığı görülmüştür. Düşük çıktı gerçekleştirme ve yüksek kaynak kullanım oranı ile kurumların %20'sinin (bir proje) ise şemanın verimsiz bölgesinde yer aldığı görülmüştür.

Maliyet etkin bütçe kullanımına sahip olmayan firma ve kurumların, bütçe planlaması ve planın yürütülmesi konularında iyileştirici çalışmalar yapması faydalı olabilir. Bu kapsamda, kurumların ve firmaların, proje yaşam döngüsü⁸ yönetme kapasitesinin güçlendirilmesi için ek tedbirler alınması göz önünde bulundurulabilir. Ajans'ın yararlanıcılara verdiği proje yönetme eğitimlerindeki maliyet yönetimi ve bütçe planlaması konularının üzerinde daha çok durulması, eğitimlerde ilgili konu başlıklarına daha çok yer verilmesi düşünülebilir.

Düşük hedefe ulaşma oranına sahip firma ve kurumlara Ajans izleme uzmanlarının planlama ve bütçe konularında yardımcı olmaları, takip eden proje faaliyetleri için yürütme aşamasına geçilmeden önce yapabilecekleri iyileştirmeler konusunda bilgilendirilmeleri de önerilmektedir. Bazı yararlanıcıların düşük hedefe ulaşma oranlarının azaltılması için, yararlanıcılara programla ilgili verilen eğitimlerde, bütçe ve planlama konuları detaylandırılabilir ve kaynaklar ile proje safhalarının etkin yönetilmesinin üzerinde durulabilir.

1.2.2 Firmaların projelerinin önemli bir kısmının bütçe planlarına uygun yürütülmediği gözlemlenmiştir.

Ar-Ge ve Yenilikçilik Programı kapsamında verilen zeyilnameler(değişiklik talepleri) incelendiğinde, projelerde uygulama esnasında önemli değişiklikler yapıldığı gözlemlenmiştir. Şartların değişmesi ile birlikte uygulamada değişiklik yapılması olağan bir durumdur. Ancak bu değişikliklerin ebatları ve sıklıkları, yararlanıcıların proje planlamalarını ne kadar etkin yaptıkları konusunda önemli bir gösterge olmaktadır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP Programı'na dâhil olan 26 yararlanıcıdan 15'i, toplam 28 adet zeyilname vermiştir. Verilen zeyilnamelerin %67'sinin (19 zeyilname) 'bütçe başlıkları arasında transfer'le ilgili olduğu görülmüştür. Verilen zeyilnamelerden 27 tanesi onaylanmış, 1 tanesi onaylanmamıştır. Bu bilgiler dâhilinde firma ve kurumların %58'i zeyilname vermiştir ve bu zeyilnamelerin %96'sı kabul edilmiştir.

Tablo 9: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları

Konu	Firma		Kurum	
	Onaylanan	Onaylanmayan	Onaylanan	Onaylanmayan
Proje takviminde değişiklik	4		1	
Bütçe başlıkları arasında transfer	18	1		
Diğer	4			

Kaynak: BEBKA, 2014

Yukarıdaki tabloda Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı'nda yer alan yararlanıcıların zeyilname

⁸ Proje yaşam döngüsü, projenin amaç ve hedeflerine ulaşmak için gerekli olan aktivite dizisidir. Proje yaşam döngüsünde başlangıç, planlama, yürütme ve kapanış gibi safhalar yer almaktadır. (Kaynak: (Project Life Cycle))

sayıları, konuları ve onay durumları sunulmuştur. Tabloya göre 28 zeyilnameden sadece 1 tanesi kurumlar tarafından verilmiştir. Geri kalan 27 zeyilname firmalar tarafından verilmiştir. Firmaların zeyilname konularına bakıldığında ise en çok zeyilname talebinin bütçe başlıkları arasındaki transfer altında toplandığı görülmektedir.

Projelerin tasarım ve yürütme aşamalarının planlanması konularında kurumların firmalara kıyasla daha başarılı oldukları görülmektedir. Firmaların Ajans'a sunduğu zeyilnamelerin sayısının çok olması, proje yaşam döngülerini iyi planlayamadıklarını ve projenin yürütülmesi aşamasında proje akışlarında sık sık değişiklik yapmak zorunda kaldıklarını göstermektedir. Mali destek programları yararlanıcılarının proje safhalarının etkin ve gerçekçi planlanmasının sağlanması, zeyilname taleplerinin azalmasını sağlayacaktır.

1.3 Etkililik

Etkililik, hedeflenen sonuçları gerçekleştirme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Bu bölümde MDP yararlanıcılarının program hedeflerine ulaşım durumları değerlendirilmiştir.

Program yararlanıcıları farklı kategorilerde ve seviyelerde hedeflere sahiptir. Bu bölümde, yararlanıcıların projelerinin hedeflerine ulaşım durumları bunun programın ve genel olarak programın hedeflerine ulaşım durumları ve bunun bölge hedeflerine ulaşım yolundaki katkısı incelenmektedir.

Değerlendirme kapsamında, programa ilişkin belgelerden program rehberi ve bölge planı, yararlanıcıların proje başvuru formları ile ara ve nihai raporlardan elde edilen proje veritabanından ve yararlanıcılarla yapılan görüşmeler doğrultusunda hazırlanan anket veritabanından yararlanılmıştır.

1.3.1 Program, Bölge Planı ve Program Rehberi'ndeki hedeflere ulaşmaya katkı sağlamıştır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'nin, Bölge Planı'nda belirtilen göstergelere ne kadarlık katkı sağladığı, yararlanıcılardan alınan bilgiler doğrultusunda incelenmiştir. Söz konusu göstergelerin tümü için verilerin tutulmadığı görülmüş, ancak bazı göstergeler konusunda programın katkıda bulunduğu tespit edilmiştir.

Bursa Eskişehir Bilecik 2010-2013 Bölge Planı'nda belirlenmiş olan göstergelerden bazıları için programın katkısı aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 10: Bölge Planı'nda tanımlanmış olan ilgili performans göstergeleri⁹

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP (İlgili Göstergeler/Bölge Planı)–Firmalar		2012	2013	2014
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında firma personelinin teknik, idari ve beşeri kapasitelerini geliştirmesi için verilen eğitimler	Eğitilere katılan kişi sayısı	56	62	51
	Verilen eğitim sayısı	31	32	32
	Toplam Eğitim Süresi (Saat)	505	281	208
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP (İlgili Göstergeler/Bölge Planı) – Kurumlar		2012	2013	2014
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında kurum personelinin teknik, idari ve beşeri kapasitelerini geliştirmesi için verilen eğitimler	Eğitilere katılan kişi sayısı	826	895	390
	Verilen eğitim sayısı	30	29	5
	Toplam Eğitim Süresi (Saat)	146	662	26

Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (2012 yılı için 9 firmadan ve 4 kurumdan, 2013 yılı için 7 firmadan ve 3 kurumdan, 2014 yılı içinse 5 firmadan ve 1 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

⁹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yıl sonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

İlgili performans göstergeleri göz önüne alındığında, aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır:

- ▶ Program kapsamında desteklenen 21 firmadan 9'u, 2012 yılında toplamda 505 saat süren 31 adet eğitim vermiştir ve bu eğitimlere 56 kişi katılmıştır.
- ▶ Program kapsamında desteklenen 21 firmadan 7'si, 2013 yılında toplamda 281 saat süren 32 adet eğitim vermiştir ve bu eğitimlere 62 kişi katılmıştır.
- ▶ Program kapsamında desteklenen 21 firmadan 5'i ise 2014 yılında toplamda 208 saat süren 32 adet eğitim vermiştir ve bu eğitimlere 51 kişi katılmıştır.

Firmalar bünyesinde, program kapsamında eğitilen kişi ile verilen eğitim sayıları yıl bazlı olarak istikrarlı bir seyir izlemiştir. Toplam eğitim süresinde azalma yaşansa da; firmalar bünyesinde verilen eğitimler, projelerin ağırlıklı olarak başladığı 2012 ile sınırlı kalmamıştır. Bu durum, program kapsamında gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilirlik anlamında başarılı olduğunu göstermektedir.

Kurumların gerçekleştirdiği projeler incelendiğinde ise aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır:

- ▶ Program kapsamında desteklenen 5 kurumdan 4'ü, 2012 yılında 4 kurum, kuruluş veya firmaya eğitim vermiştir.
- ▶ Kurumlar bünyesinde 2012 yılında 826 kişiye, 2013 yılında 895 kişiye, 2014 yılında ise 390 kişiye eğitim verilmiştir.

Kurumlar bünyesinde eğitim verilen kurum - kuruluş ve firma sayıları ile verilen eğitim sayıları göz önüne alındığında ise, kurumların eğitim faaliyetlerinin firmalara kıyasla daha az istikrarlı bir seyir izledikleri görülmektedir.

Program Rehberi'nde, bölgenin Ar-Ge ve Yenilikçilik kapasitesinin artırılması ile ilgili öncelik için oluşturulmuş örnek performans göstergelerinin firma ve kurum başına değerleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 11: Program rehberinde firmalar için yer alan örnek performans göstergeleri

Gösterge	Veri sağlayan yararlanıcı sayısı	Birim	Firma başına ortalama
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda yapılan patent başvuru sayısı	2	adet	1
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda yapılan faydalı model başvuru sayısı	3	adet	1
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda yapılan marka başvuru sayısı	1	adet	4
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda yapılan endüstriyel tasarım başvuru sayısı	2	adet	1,50
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda alınan patent tescil sayısı	0	adet	0
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda alınan faydalı model tescil sayısı	2	adet	1
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda alınan marka tescil sayısı	1	adet	4
Ar-Ge faaliyetleri sonucunda alınan endüstriyel tasarım tescil sayısı	1	adet	2
Üretim-hizmet-işletme maliyetlerinde sağlanan düşüş	5	%	%15
Bölge’de üretilmeye başlanan yeni ürün-hizmet-makine ve ekipman	9	adet	2,45
Proje sonrası çalışan sayısında artış	10	kişi	2.90
Yeni oluşturulan veya dönüştürülen tesis ve ekipman sayısı	6	adet	1,30
Proje kapsamında işbirliği yapılan üniversite personeli sayısı	7	kişi	1,16
Projenin uygulanmasıyla birlikte kurulan veya geliştirilen laboratuvar sayısı	10	adet	1,30
Proje kapsamında firmanın ürettiği veya pazarladığı bölge için yeni ürün sayısı	9	adet	2,45
Proje kapsamında teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlere katılan firma personeli sayısı	13	kişi	8,42
Proje kapsamında firma personelinin teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlerin toplam süresi	13	saat	31,09

Kaynak: Program Rehberi, 2011; Yararlanıcı Anketi, 2014

Tablo 12: Program rehberinde kurumlar için yer alan örnek performans göstergeleri

Gösterge	Veri sağlayan yararlanıcı sayısı	Birim	Kurum başına ortalama
Bölge’de üretilmeye başlanan yeni ürün - hizmet - makine ve ekipman	3	adet	3
Proje sonunda oluşturulan istihdam	2	kişi	2
Ortak kullanıma göre yeni oluşturulan veya dönüştürülen mevcut Ar-Ge tesisleri	1	adet	1
Proje kapsamında işbirliği yapılan üniversite personeli sayısı	1	kişi	1
Projenin uygulanmasıyla birlikte kurulan veya geliştirilen laboratuvar sayısı	5	adet	1,40
Proje kapsamında teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlere katılan firma personeli sayısı	5	kişi	233
Proje kapsamında firma personelinin teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlerin toplam süresi	5	saat	162

Kaynak: Program Rehberi, 2011; Yararlanıcı Anketi, 2014

Buna göre, veri sağlayan firmaların ve kurumların sayısı birçok göstergede azdır. Bunun nedeni, Başvuru Rehberi’nde belirlenmiş olan örnek performans göstergeleri için kayıtların firmaların ve

kurumların çoğunluğu tarafından tutulmamış olmasıdır. Bazı yararlanıcıların performans göstergelerinde belirtilen alanlarda veriye sahip değildir. Bu da veri sağlayan yararlanıcı sayısının az olmasına sebep olmuştur.

Tablolarda yer alan;

- ▶ ‘Bölge’de üretilmeye başlanan yeni ürün - hizmet - makine ve ekipman sayısı’,
- ▶ ‘proje sonrası çalışan sayısında artış’
- ▶ ‘üretim – hizmet - işletme maliyetlerinde sağlanan düşüş’
- ▶ ‘proje kapsamında teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlere katılan firma personeli sayısı’
- ▶ ‘proje kapsamında firma personelinin teknik, idari ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik eğitimlerin toplam süresi’

gibi göstergeler, veri sağlayan yararlanıcı sayılarının nispeten yüksek olması sebebiyle dikkat çekmektedir.

Programa dâhil olan firmalarda ve kurumlarda projenin uygulanmasıyla birlikte kurulan veya geliştirilen laboratuvar sayısı, ortak kullanıma göre yeni oluşturulan veya dönüştürülen mevcut Ar-Ge tesisleri ile firmaların ürün yelpazelerindeki değişim; patent, marka, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayılarındaki artış projelerin başarılı çıktılarını göstermektedir.

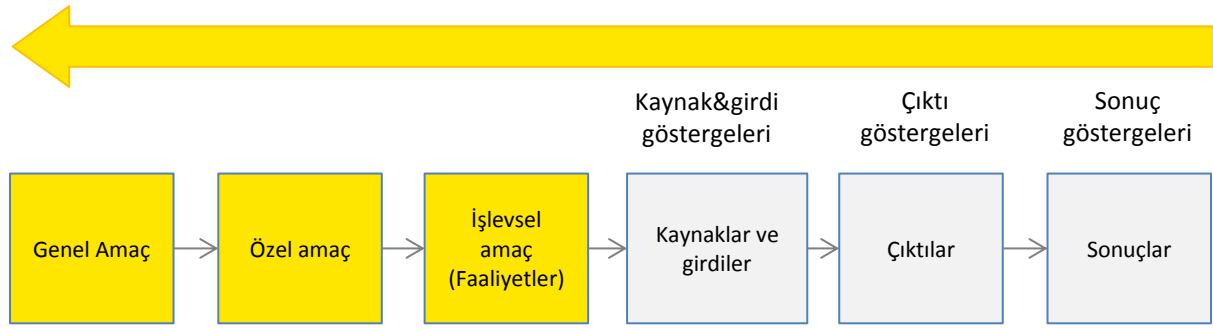
Bölge planında ve program rehberinde takip edilmesi gereken örnek göstergeler belirlenmiştir; ancak bu göstergelere dönük hedef değerler tanımlanmamıştır. Hedef değerlerin belirlenmemesi sebebiyle, yukarıdaki tablolarda verilen performans göstergelerinin hedeflerine ulaşip ulaşmadıkları, ulaşıtlarsa da ne ölçüde ulaşıtları konusunda değerlendirme yapılamamaktadır.

Makro ölçekli bir planlama belgesi olan bölge planında hedef değerlerin tanımlanmamış olması olağan karşılanmaktadır; ancak program düzeyinde bu göstergelerin tanımlanması ve hedef değerlerinin belirlenmesi önerilmektedir.

Programın tasarımı esnasında, programın etki alanının net olarak belirlenmesi, yararlanıcılardan beklenen proje çıktılarının öngörülmesi ve program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Müdahalenin çıktı veya sonuç cinsinden değerlendirilebilmesi için göstergelerin ölçülebilir olması tercih edilmelidir. Her bir çıktı ve sonuç göstergesi için hedef seviye belirlenmeli ve mevcut ile ulaşılan seviyeyle karşılaştırılmalıdır.

Programın tasarımı esnasında, program kapsamında ulaşılmaması hedeflenen genel, özel ve işlevsel amaçlar belirlenmelidir. Kaynak, çıktı ve sonuç göstergeleri program hedefleri doğrultusunda oluşturulmalıdır.

Şekil 16: Göstergeler için mantıksal sıralama



Kaynak: EY Metodolojisi

Programın olası etkilerinin tahmin edilerek hedeflerinin belirlenmesine katkı sağlamak için, tasarım esnasında Ex-Ante etki değerlendirme çalışması gerçekleştirilmesinin fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

1.3.2 Projelerin genel olarak hedeflerine ulaştıkları görülmüştür.

Firmalar, proje başvuru formlarında bazı göstergelere ve bunlar için proje sonucu olarak kendi hedefledikleri değerlere yer vermişlerdir. Aşağıda bulunan tabloda, Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'den yararlanan firmaların ve kurumların, kendi beyanlarına göre hedeflerine ulaşma oranları verilmiştir.

Tablo 13: Yararlanıcıların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranı analizi

Hedefe Ulaşma Oranı	Firmalar	Kurumlar
>= %91	9	1
%71 - %90	6	2
%51 - %70	4	2
<=%50	2	0
Toplam	21	5

Kaynak: (Anket Veritabanı, 2014)(21 firma ve 5 kurumun bilgilerine göre hazırlanmıştır.)

- Firmaların beyanlarına göre, programdan yararlanan firmaların çoğunluğu (%43'ü) amaçlarına %91'in üzerinde oranda ulaşmıştır. Firmaların %38'i hedeflerine %51 - %90 aralığında ulaştıklarını belirtmişlerdir. Hedeflerinin %50'sinden daha azına ulaşabildiğini belirten firmaların oranı ise %10'dur. Beyanlarından yola çıkılarak, firmaların çoğunluğunun hedeflerine ulaştıklarını düşündüklerini söylemek mümkündür.
- Kurumların beyanlarına göre, kurumların yarısından fazlası (%60) hedeflerine %81'in üzerinde ulaşmıştır.

Firmaların proje başvuru formlarında belirlemiş oldukları performans göstergeleri incelendiğinde, bazı göstergelerin birden çok firma tarafından başarı ölçütü olarak belirlendiği görülmüştür. Bu göstergelerde ortak olarak tespit edilenler aşağıdaki gibi gruplandırılmıştır:

- ▶ Müşteri sayısındaki artış (sonuç göstergesi)¹⁰
- ▶ Üretim ve operasyon maliyetlerinde düşüş (sonuç göstergesi)
- ▶ İstihdam artışı (sonuç göstergesi)
- ▶ Ciro artışı (sonuç göstergesi)
- ▶ Üretim kapasitesi artışı (çıktı göstergesi)
- ▶ Laboratuvar kurulumu (çıktı göstergesi)

Tablo 14: Firmaların ortak göstergeler üzerinden hedeflerine ulaşma analizleri

Hedefe Ulaşma Oranı	Müşteri sayısındaki artış	Üretim ve operasyon maliyetlerinde düşüş	İstihdam artışı	Ciro artışı	Üretim kapasitesi artışı	Laboratuvar kurulumu
>= %91	3	3	8	3	4	5
%71-%90	1	1	4	1	1	
%51-70	1	1	1			
<=%50	2	1			1	
Yanıt alınan toplam yararlanıcı sayısı	7	6	13	4	6	5

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Yukarıda hesaplanan göstergelerin nitelikleri incelendiğinde ‘laboratuvar kurulumu’nun ve ‘üretim kapasitesi artışı’nın çıktı göstergesi olduğu, diğer göstergelerin ise sonuç göstergesi oldukları görülmektedir. Çıktı göstergeleri, projeler kapsamında yapılması planlanan faaliyetlerin yapılıp yapılmadığı hakkında bilgi verirken, sonuç göstergesi çıktıların başarısını tanımladığı için çıktı göstergelerine kıyasla daha önemlidir. Bu sebeple, firmaların sonuç göstergelerine odaklanmış olmaları olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP’nin temel önceliklerinden biri “KOBİ’lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi” iken, yararlanıcıların çoğunun patent ve faydalı model başvuru ve tescil sayısında artış konusunda çıktı hedefi / performans göstergesi belirlememesi, programın temel önceliklerinden biriyle her bir proje seviyesinde belirlenen hedeflerin uyumlu olmadığını göstermektedir. Patent veya faydalı model sayısında artış hedefi koyan firma sayısı 2’dir (Projeler Veritabanı, 2014). Ar-Ge ve Yenilikçilik temelindeki programlarda, programın etki gücünün artırılması için, proje tasarım aşamasında firmaların patent / faydalı model sayılarında artış hedefi koymalarının teşvik edilmesi, programın

¹⁰ **Kaynak, çıktı ve sonuç göstergeleri:** Proje veya programın girdi, çıktı ve etkilerini ölçmek için kullanılan gösterge türleridir. Kaynak göstergesi, programın girdilerini, ayrılan zaman, insan ve mali kaynaklarını; çıktı göstergesi bu kaynaklarla üretilen çıktı ve gerçekleştirilen faaliyetler gibi ara göstergeleri (Örn. Eğitimler, makine ve ekipman alımları, tesis kurulumları vb.); sonuç göstergeleri de tahsis edilen kaynaklar ve gerçekleştirilen faaliyetlerin etkilerini (Örn. İstihdam, satışlar, ihracat, vb.) ölçmek için kullanılır.

somut sonuçlarının görülmesi adına faydalıdır.

Değerlendirme çerçevesinin etkin olarak kullanılması için kaynak, çıktı ve sonuç göstergelerinin doğru tanımlanması oldukça önemlidir. Programın girdilerini yakalayan kaynak göstergeleri, program kapsamında ne üretildiğini ölçen sonuç göstergeleri ve yararlanıcılara program kapsamında sağlanan avantajı ölçen sonuç göstergeleri, düzenli olarak ölçülebilir ve güncel olmalıdır.

Tablo 15: SMART göstergenin özellikleri

S	Specific	Kesin
M	Measurable	Ölçülebilir
A	Achievable	Ulaşılabilir
R	Relevant	İlgili
T	Timebound	Zaman Kısıtlı

Program kapsamında meydana gelen değişiklikleri ölçebilen, ‘duyarlı’ göstergelerin belirlenmesi, değerlendirmenin doğru yapılabilmesi için kritik önem ihtiva etmektedir. Göstergelerin program bünyesinde hayata geçirilen projelerin kıyaslanması ve bölgeler arası dış karşılaştırmaların yapılması için ‘karşılaştırılabilir’ olması gerekmektedir. Ayrıca, göstergelerin uygulanması ile elde edilen sonuçlar güvenilir olmalıdır ve göstergeleri kullanması gereken herkes tarafından rahatlıkla anlaşılmalıdır. Kesin, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman kısıtlı (S.M.A.R.T.) göstergelerin tanımlanması, programın etkinliğinin ölçülmesini kolaylaştıracaktır.

1.4 Etki

Etki bölümünde programın ekonomik, sosyal ve çevresel orta vadeli etkileri, beklenen ve beklenmeyen sonuçları ele alınmıştır. Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında firma ve kurumlar desteklenmiştir. Etki başlığı altında programın kurum ve firmalar üzerinde yarattığı etkiler incelenmektedir.

Bu bölümdeki analizlerin temel girdisi olarak yararlanıcı anketi aracılığı ile toplanan bilgiler kullanılmıştır. Ancak ilgili bölümlerde karşılaştırma amaçlı olarak çeşitli ikincil kaynaklardan alınan verilere de yer verilmektedir.

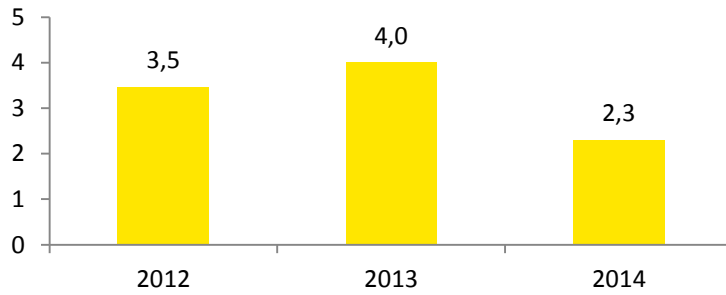
1.4.1 Programın ürün ve hizmet geliştirme ve ticarileştirmeye katkı sağladığı görülmüştür.

Programın temel önceliklerinden olan ‘KOBİ’lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi’ hedefine uygun olarak, program firmaların prototip üretmelerine, yeni ürün geliştirmelerine ve geliştirilen ürünleri ticarileştirmelerine katkı sağlamıştır. Program kapsamında desteklenen 21 firmanın 13’ünden alınan verilere göre;

- ▶ 2012 yılında firma başına ortalama 3,5 prototip
- ▶ 2013 yılında firma başına ortalama 4 prototip
- ▶ 2014 yılında ise firma başına ortalama 2,3 prototip

geliştirilmiştir.

Şekil 17: Program kapsamında firma başına geliştirilen prototip sayısı¹¹

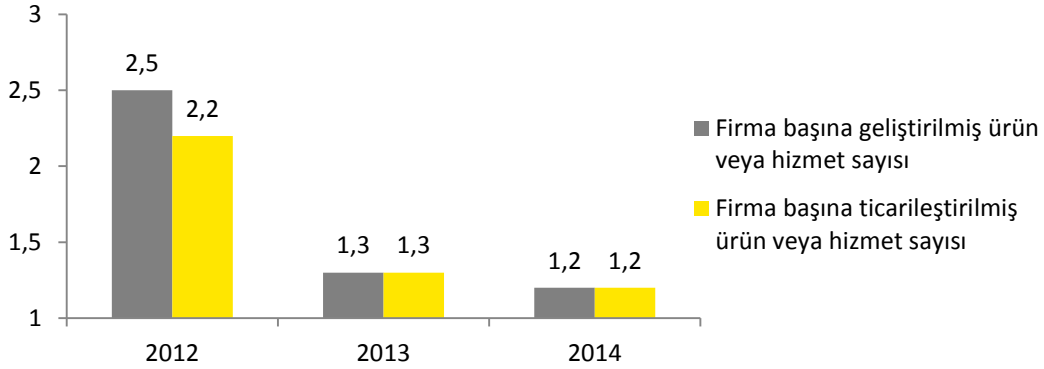


Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (13 yararlanıcıdan alınan veriye göre)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen 21 firmanın 9’undan alınan bilgilere göre, program kapsamında 46 ürün veya hizmet geliştirilmiştir ve bu 46 ürün veya hizmetin 43’ü ticarileştirilmiştir. 2012 yılında firma başına ortalama 2,5 ürün veya hizmet geliştirilirken, 2013 yılında 1,3 ürün veya hizmet geliştirilmiş, 2014 yılında ise 1,2 ürün veya hizmet geliştirilmiştir.

¹¹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yıl sonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 18: Firma başına geliştirilmiş / ticarileştirilmiş ürün veya hizmet sayısı¹²

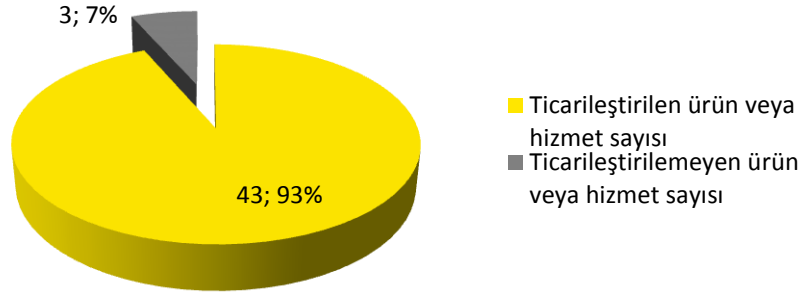


Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (9 firmanın verilerine göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekilde firma başına geliştirilmiş ürün veya hizmet sayısının yıllar içerisinde azaldığı görülmektedir. Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında yapılan çalışmalar, programın etkilerinin görülmeye başlandığı 2012 yılında daha yüksek oranda somut çıktılar üretilmesini sağlasa da, programın etkilerinin görülmeye devam ettiği 2013 ve 2014 yıllarında üretilen çıktı sayısında azalma olduğu görülmektedir. Ürün veya hizmet geliştirme noktasında, yararlanıcıların yürüttüğü Ar-Ge faaliyetlerinin sürdürülebilir olmadığı da anlaşılmaktadır. Ürün veya hizmet geliştirme faaliyetleri sürdürülebilir olmasa da, yararlanıcıların geliştirdikleri ürün veya hizmetler yüksek oranlarda ticarileşmektedir ve firmaların ürün yelpazelerinin genişlemesini sağlamaktadırlar.

Program kapsamında üretilen 46 ürün veya hizmetin 43'ü (% 93'ü) ticarileştirilmiştir.

Şekil 19: Ürün veya hizmetlerin ticarileştirilme oranları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (9 firmanın verilerine göre hazırlanmıştır.)

Program kapsamında geliştirilen ürünlerin yüksek oranda ticarileştirilmesi, programın bu alanda başarılı olduğunu göstermektedir. Firmaların, program kapsamında geliştirdikleri ürünleri ticari ürün haline getirmeleri, uzun vadede firmaların karlılıklarına yansımaktadır ve firmaların rekabet güçlerini artıracaktır.

¹² Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Vaka Çalışması: Anadolu Popülasyonundaki Domates ve Patlıcan Çeşitlerinde, Haploid Kültür ile İslah Çalışma Materyali Üretimi

Dikmen Tarım Ürünleri Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti 'Anadolu popülasyonundaki domates ve patlıcan çeşitlerinde, haploid kültür ile ıslah çalışma materyali üretimi' isimli projeyi hayata geçirebilmek için Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında temin edilen cihaz ile domates ve patlıcanda klasik ıslah yöntemleri ile yıllarca süren saf hat eldesinde süreç gelişimi ve buna bağlı olarak ürün gelişimi ve ürün karakteri çeşitliliğinde artış hedeflenmiştir.

Yerel popülasyonda domates ve patlıcan yetiştiriciliğinde en önemli problemlerden biri yetiştirilen domates ve patlıcanların çeşitliliğinin olmaması ve genetik bakımdan karışık bir popülasyona sahip olmasıdır. Karışık gen dizisinden çıkılıp standart çeşitlerin geliştirilmesi firmanın bulunduğu fidecilik sektöründe önem arz etmektedir. Ancak mevcut materyaller ile klasik yolla yapılan ıslah çalışmaları uzun sürmektedir. In vitro anter kültürü yöntemi ile sebze tohumlarında üstün çeşitlerin bulunması ve haploid bitkiler elde edilmesi daha kısa sürede gerçekleşip daha kesin sonuçlar elde edilmektedir. Ancak bunu gerçekleştirebilmek için yeterli teknolojik altyapı bulunmamaktadır. Bu altyapı ihtiyacının giderilmesi, bu ihtiyaca cevap verilmesi bu projenin çıkış noktasıdır.

Proje faaliyetleri, laboratuvar kurulması ve bu laboratuvar için gerekli olan cihazların temin edilmesinden oluşmaktadır. Ancak kurulan altyapının yeni teknolojiye sahip olmasından ötürü mevcut personele eğitim verilmiştir. Bu sayede cihazın kullanımında oluşabilecek sorunlar ortadan kaldırılmıştır. Kurulan tesis, patlıcanların ve domateslerin istenilen özellikte çoğalmaları için yapay ortam sağlamıştır. Uygulama basamakları sırasıyla patlıcan ve domatese in vitro anter¹³ kültür çalışması yapılmıştır. Yetiştirilen donör bitkiler, çiçek tomurcuklarından anterlerin izole edilmesi ve ön uygulamalardan geçirilmesiyle inkubasyona¹⁴ alınmıştır. Inkubasyon sonrası oluşturulan bitkicikler çeşitli uygulamalar ile büyütülmüştür. Büyütülen bitkicikler, dış ortama alışık olmadıklarından dolayı; oluşabilecek zararı önlemek amacıyla bitkicikleri dış ortama alıştırma çalışmaları yapılmıştır. Dış ortama alışan bitkiciklerin, ploitlik seviyeleri incelenmiştir. Bu duruma göre kromozomları ikiye katlanarak haploid hücrelerden diploid hücreler elde edilmiştir. Sonuç olarak oluşturulan diploid hücrelerine kimliklendirme çalışmaları yapılarak işlem sonuçlandırılmıştır. Saf hatlar eldesi süreci klasik yöntemlerle uzun sürmekte iken edinilen yeni teknoloji ile ortalama bir yıl sürmüştür.

Melezleme çalışmaları ile patlıcanda yeni 7000 karakter elde edilmiştir. Ayrıca domateste de yeni karakter tanımlama evresine gelindiği belirtilmiştir. Bundan dolayı hedeflenen tüm sonuçlar gerçekleştirilmiştir. Ancak olarak sadece domates ve patlıcanda bu çalışmaların yapılmasının yeterli olmayacağı belirtilmiştir. Proje sonrası temin edilen cihaz ile buğday, salatalık ve biber üzerinde de çalışmaların yapıldığı iletilmiştir. Yapılan bu çalışmalar ile ithal gelen hibrit çeşitleri ile rekabet edebilecek yerli hibrit çeşitleri elde edileceği ve tarımda bölgenin rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanacağı belirtilmiştir.

Proje çıktılarının tam anlamıyla kullanılması ve ürünlerin satışına başlanabilmesi için, elde edilen bitkiciklerin büyütülmesi, melezlenme deneylerinin tamamlanması ve kimliklendirilme çalışmaları gerektiği belirtilmiştir. Elde edilen bitkicikler üzerinde çalışmaların devam etmesinden dolayı, ürünler henüz satışa sunulamamıştır. Projenin başarısı ayrıca aldığı ödül ile de tescillenmiştir. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan verimliliği artırma projelerini teşvik etmek amacıyla her yıl "Verimlilik Proje Ödülleri" vermektedir. Firma, bu projesi ile "Büyük Ölçekli İşletme Ar-ge ve Ürün Geliştirme" kategorisinde teşvik ödülü almıştır.

¹³ Anter kültürü: Bir bitkiden izole edilen anterlerin uygun bir gıda ortamına alınarak yeni bitki yetiştirme tekniğidir.

¹⁴ Mikroorganizmaların belirli bir sıcaklıkta tutularak gelişmesini, çoğalmasını sağlama işlemidir.

Projenin uygulanmasına bakıldığında ise, prosedür ve usüllere ilişkin ortaya çıkan sorunlarda, firma, Ajans'tan destek alabildiğini iletmiştir. Ancak, izleme için gelen ekiplerin konuya hakim olmadıklarını, teknik bilgisinin yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Program kapsamı sürecinde yapılan fazlaca dokümantasyonun yorucu olduğunu ve desteklenen firmalara karşı ajansın yaklaşımını fazlaca şüpheli bulduklarını dile getirmişlerdir.

Proje, Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'nin genel gelişme eksenleri ve amaçlarıyla uyumlu olup programın önceliklerinden "KOBİ'lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme ve geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi" önceliğini gerçekleştirdiği görülmüştür. Proje hedefleriyle, Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı'nda belirtilen hedeflerin örtüştüğü görülmüştür. Proje kapsamında lise bünyesinde bir Ar-Ge tesisinin kurulmuş olması, Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı'nda belirtilen 'Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilerek rekabetçiliğin artırılması' hedefiyle uyumluluk göstermektedir.

1.4.2 Program, firmaların Ar - Ge ve Yenilikçiliğe yönelik kaynaklarının artmasına katkı sağlarken bu artış önemli ölçüde çıktı ve sonuç oluşturmamıştır.

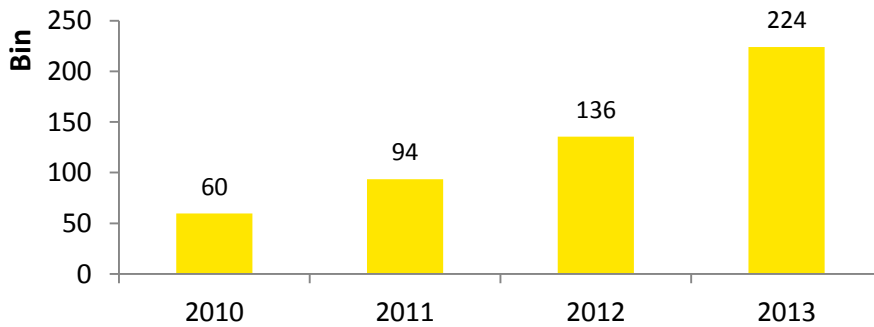
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların Ar-Ge ve yenilikçiliğe dönük faaliyetlerinin artıp artmadığının belirlenebilmesi için aşağıdaki göstergeler incelenmiştir:

- ▶ Firma başına Ar-Ge harcamaları,
- ▶ Firma başına Ar-Ge personel sayıları,
- ▶ Firmaların patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka başvuruları ile tescilleri

Bu göstergelerden ilk ikisinin sonuçları ışığında, program sonucunda firmaların Ar-Ge ve Yenilikçiliğe yönelik faaliyetlerinin bir kısmının arttığı söylenebilir. Ancak, Ar-Ge ve Yenilikçiliğe ilişkin en önemli göstergeler olarak kabul edilebilecek patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları üzerinde önemli bir etki ortaya çıkmamıştır. Bu sebeple, programın firmaların Ar - Ge ve Yenilikçiliğe yönelik kaynaklarını artırmaya katkı sağladığı ancak bu artışın önemli miktarda çıktı ve sonuç ortaya çıkarmadığı anlaşılmıştır.

Program kapsamında desteklenen firmaların ortalama Ar-Ge harcamaları 2014 yılına kadar düzenli olarak artmıştır.

Şekil 20: Firmaların ortalama Ar-Ge harcamaları (TL)



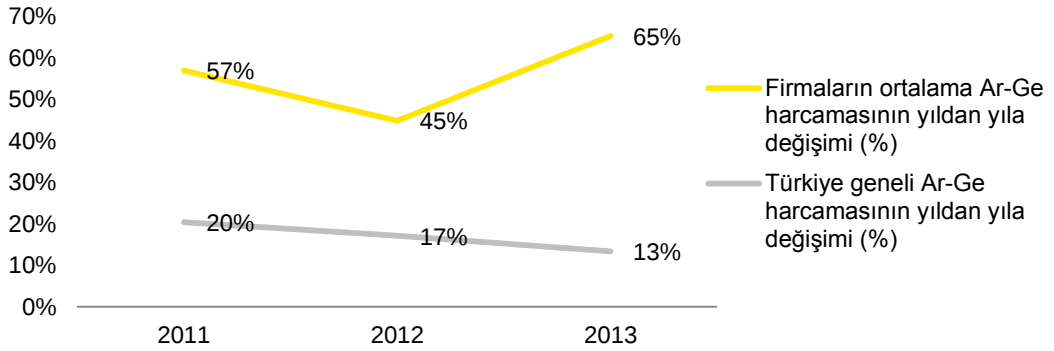
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (10 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki grafikte, Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen 21 firmanın 10'undan alınan verilere göre, firma başına yapılan Ar-Ge harcamaları yıl bazlı olarak gösterilmektedir. Bu grafiğe göre:

- ▶ Programın etkilerinin görülmeye başlandığı 2012 yılında, firma başına yapılan ortalama Ar-Ge harcaması bir önceki yıla göre %44 oranında artmıştır.
- ▶ 2013 yılında yapılan ortalama Ar-Ge harcaması ise bir önceki yıla göre %64 oranında artmıştır.
- ▶ Firmaların ortalama Ar-Ge harcamaları 2014 yılına kadar istikrarlı bir artış göstermiştir.

Programdan hibe desteği alan yararlanıcıların, programın uygulandığı süre zarfında daha çok Ar-Ge harcaması yapması, programın hedefleriyle kaynak kullanımının arasında paralellik olduğunu göstermektedir.

Şekil 21: Firmaların ortalama Ar-Ge harcamalarıyla Türkiye genelindeki Ar-Ge harcamalarının karşılaştırması

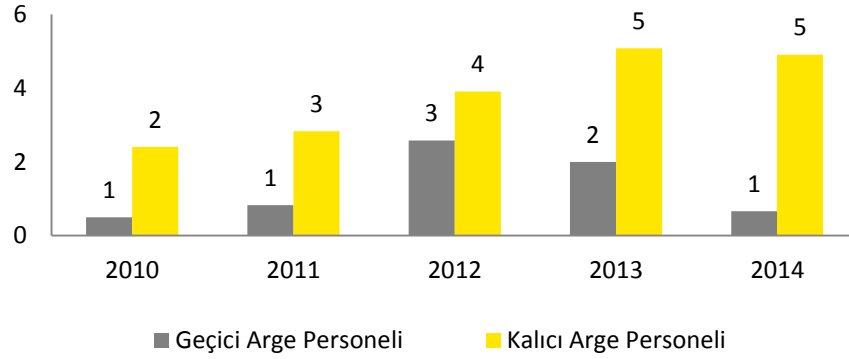


Kaynak: TÜİK, 2014, (Anket Veritabanı, 2014)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların ortalama Ar-Ge harcamalarının yıldan yıla değişimi, Türkiye genelindeki toplam Ar-Ge harcamalarının yıldan yıla değişimiyle kıyaslandığında, program kapsamında desteklenen firmaların Ar-Ge harcamalarının Türkiye ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Program, firmaların Ar-Ge harcamalarının artışına doğrudan etki etmiştir.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP, firmaların daha çok Ar-Ge personeli istihdam etmelerini sağlamıştır. Aşağıdaki şekilde, program kapsamında istihdam edilen, firma başına ortalama Ar-Ge personeli sayısı görülmektedir. Program kapsamında desteklenen 21 firmanın 12'sinden alınan bilgilere göre, firma başına ortalama kalıcı Ar-Ge personeli sayısının, 2010 yılından 2014 yılına kadar düzenli olarak arttığı görülmektedir. Firma başına ortalama geçici Ar-Ge personeli sayısı, istikrarlı bir artış göstermese de, programın kalıcı Ar-Ge personeli istihdamını artırdığını söylemek mümkündür.

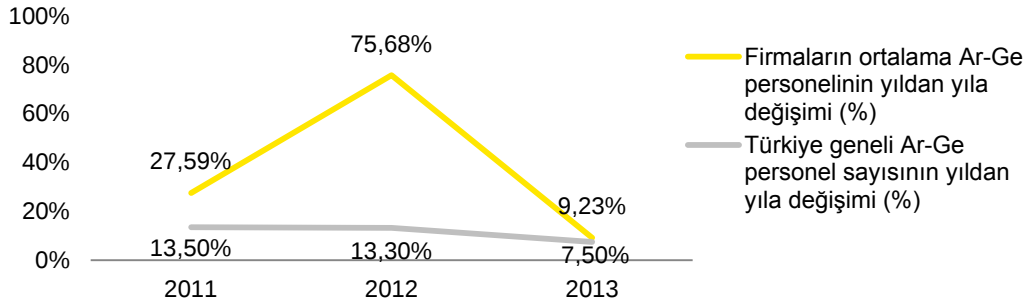
Şekil 22: Firma başına ortalama Ar-Ge personeli sayısı¹⁵



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (12 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında istihdam edilen Ar-Ge personelinin yıldan yıla değişimiyle Türkiye geneli Ar-Ge personel sayısının yıldan yıla değişimi kıyaslandığında; MDP kapsamında istihdam edilen Ar-Ge personel sayısının, Türkiye ortalamasının oldukça üzerinde artış gösterdiği görülmüştür. İki artış arasındaki bu büyük farkın, özellikle 2012 yılında projelerin başlaması nedeniyle ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Şekil 23: Firmaların ortalama Ar-Ge personelinin yıldan yıla değişimiyle Türkiye geneli sayısının yıldan yıla değişiminin karşılaştırması



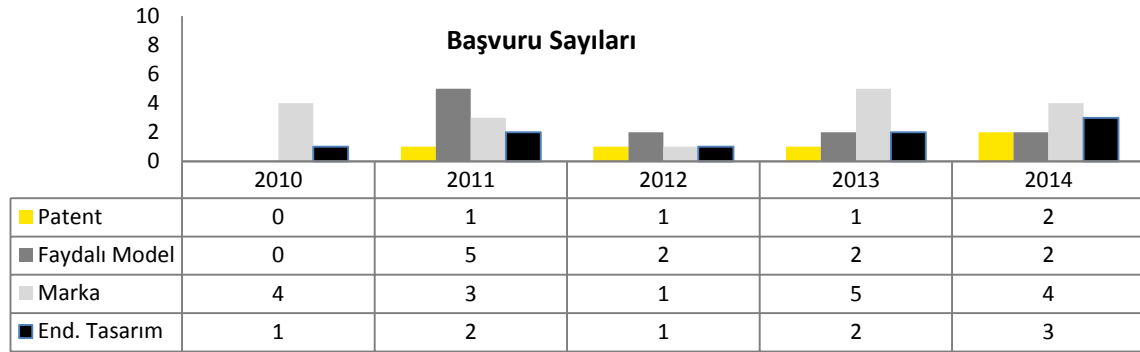
Kaynak: TÜİK, 2014 - (Anket Veritabanı, 2014)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'nin, yararlanıcıların patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ile tescil sayılarının artışına önemli ölçüde katkıda bulunmadığı görülmüştür. Programdan yararlanan firmalar 2010 yılında patent, 2010 ve 2011 yıllarında faydalı model ve endüstriyel tasarım başvurusunda bulunmamışlardır. Programın başlamasıyla birlikte bazı yararlanıcıların patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvurusunda bulunduğu görülmüştür.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların 2010 – 2014 yılları arasındaki toplam patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları aşağıdaki şekillerde görülmektedir:

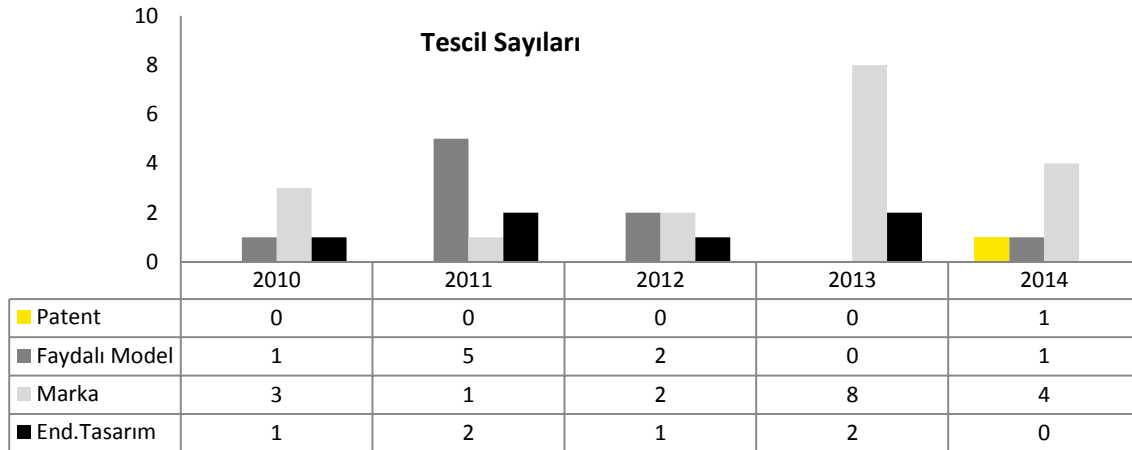
¹⁵ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 24: Firmaların 2010-2014 yılları arasındaki patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım başvuru sayıları¹⁶



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Patent başvuru ve tescil sayıları için 3 firmadan, faydalı model başvuru ve tescil sayıları için 5 firmadan, marka başvuru ve tescil sayıları için 8 firmadan, endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları için 4 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Şekil 25: Firmaların 2010-2014 yılları arasındaki patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım tescil sayıları¹⁷



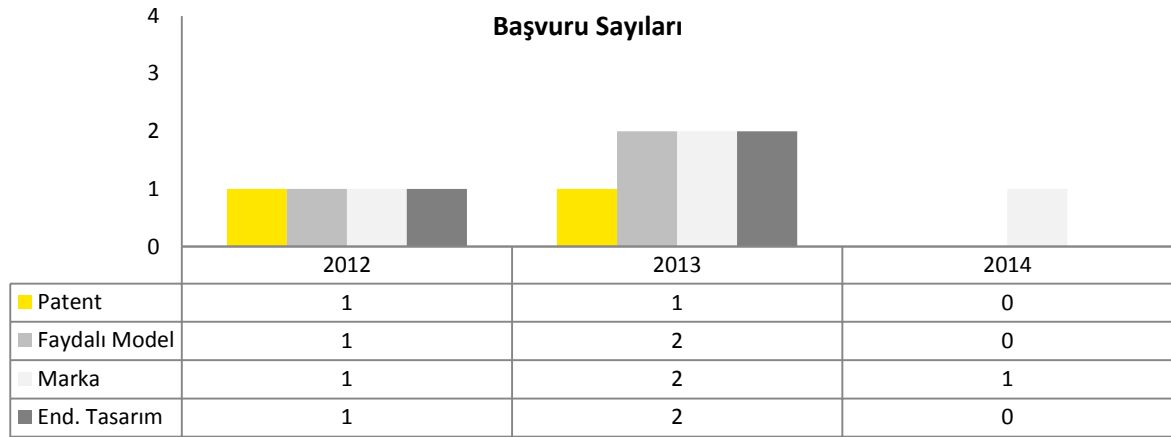
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Patent başvuru ve tescil sayıları için 3 firmadan, faydalı model başvuru ve tescil sayıları için 5 firmadan, marka başvuru ve tescil sayıları için 8 firmadan, endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları için 4 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların, *program kapsamındaki* patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları aşağıdaki gibidir:

¹⁶ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

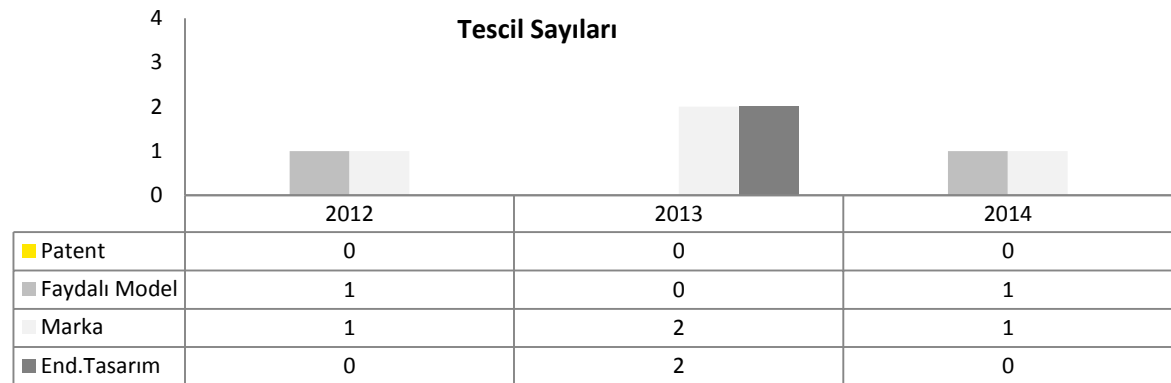
¹⁷ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 26: Firmaların Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamındaki, 2012-2014 yılları arası, patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım başvuru sayıları¹⁸



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Patent başvuru ve tescil sayıları için 2 firmadan, faydalı model başvuru ve tescil sayıları için 3 firmadan, marka başvuru ve tescil sayıları için 1 firmadan, endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları için 2 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Şekil 27: Firmaların Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamındaki, 2012-2014 yılları arası, patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım tescil sayıları¹⁹



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Patent başvuru ve tescil sayıları için 2 firmadan, faydalı model başvuru ve tescil sayıları için 3 firmadan, marka başvuru ve tescil sayıları için 1 firmadan, endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları için 2 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP dâhilinde patent başvurusunda bulunan firma sayısı 2'dir. Bu 2 firmanın 2 patent başvurusunun patent tesciline dönüşmediği öğrenilmiştir. Ar-Ge ve Yenilikçilik Programı, firmaların patent sayılarının artması için kayda değer bir katkı sağlamamıştır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP dâhilinde faydalı model başvurusunda bulunan firma sayısı 3'tür. Bu 3 firmanın 3 faydalı model başvurusunun 2'si tescil edilmiştir.

¹⁸ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

¹⁹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP dâhilinde marka başvurusunda bulunan firma sayısı 1'dir. Bu firmanın 4 marka başvurusunun 4'ü de tescil edilmiştir.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP dâhilinde endüstriyel tasarım başvurusunda bulunan firma sayısı 2'dir. Bu 2 firmadan 1'i 2 endüstriyel tasarımı için tescil almıştır.

Tablo 16: TR41 bölgesi ve firmaların patent, marka, faydalı model ve endüstriyel tasarım tescil sayıları

Yıllar	Patent Tescil		Marka Tescil		Faydalı Model Tescil		Endüstriyel Tasarım Tescil	
	TR 41	Firmalar	TR 41	Firmalar	TR41	Firmalar	TR41	Firmalar
2010	50	0	1.457	3	178	1	516	1
2011	81	0	1.626	1	165	5	597	2
2012	121	0	2.646	2	201	2	660	1
2013	192	0	3.423	8	167	0	615	2

Kaynak: (TPE, 2014)

2010-2013 yılları arasında tescil edilen patent, faydalı model, marka, endüstriyel tasarım sayılarının bölge genelinde ve program kapsamında desteklenen firmalardaki kırılımı yukarıda görüldüğü gibi gerçekleşmiştir. Buna göre söz konusu yıllar arasında, program kapsamındaki projelerin gerçekleştiği dönemde alınan tescil sayılarında, düzenli bir artış görülmemiştir. Program kapsamında alınan tescil sayıları TR41 bölgesinde firma başına alınan tescil sayılarıyla kıyaslandığında, programın firmaların tescil sayılarının üzerindeki etkisinin sınırlı olduğu görülmüştür.

Tablo 17: Program kapsamında firmaların geliştirdiği ürün ve hizmet sayısının patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım sayıları ile karşılaştırılması

	Gösterge	Firma başına ortalama (Adet)	Geliştirilen ürün veya hizmet sayısına oranı
Proje kapsamında geliştirilen ürün veya hizmet	Geliştirilen ürün veya hizmet sayısı	2,19	100,00%
	Ticarileştirilen ürün veya hizmet sayısı	2,04	93,15%
Patent	Başvuru sayısı	0,09	4,34%
	Tescil sayısı	0	0,00%
Faydalı model	Başvuru sayısı	0,14	6,39%
	Tescil sayısı	0,09	4,11%
Marka	Başvuru sayısı	0,19	8,68%
	Tescil sayısı	0,19	8,68%
Endüstriyel tasarım	Başvuru sayısı	0,14	6,39%
	Tescil sayısı	0,09	4,11%

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Program kapsamında desteklenen firmaların patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvurularının az olması bir önceki tespit²⁰ ile tezat oluşturmaktadır. Bu tespitte belirtildiği üzere, firmalar önemli sayıda ürün geliştirmişler ve bu ürünleri büyük ölçüde ticari hale getirebilmişlerdir. Ancak yukarıdaki tabloda da gösterildiği üzere, patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayıları, geliştirilen ürün sayısının oldukça gerisinde kalmıştır. Bu durumun nedenlerine ilişkin iki çıkarım yapılabilmektedir. Öncelikle, program kapsamında üretilen prototiplerin veya geliştirilen ürünlerin özgün bir içeriğe veya şekle sahip olmamaları; üretim tekniğinde özgün bir yöntemin kullanılmaması veya nitelikli yenilikçi faaliyette bulunulmaması sebebiyle, yararlanıcıların ürünlerini tescil ettirme girişiminde bulunamayabilecekleri düşünülmektedir. Diğer bir sebep olarak da, tescil sonucu ortaya çıkacak kazanım ile ilgili önemli bir beklenti olmaması durumunda, başvuru ve tescil için gereken iş yükü ve maliyete katlanılmadığı tahmin edilmektedir.

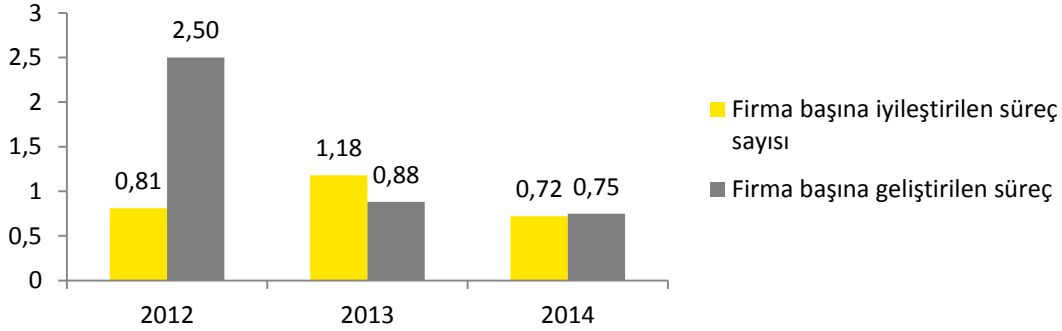
Sonuç olarak, programın, Ar-Ge ve Yenilikçilik kapasitesinin artırılmasına yönelik harcama ve işgücü gibi girdiler noktasında firmalara fayda sağladığı, ancak bunların çıktısı olarak gösterilebilecek patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescil sayılarını artırma konusunda önemli bir sonuç ortaya çıkarmadığı anlaşılmıştır. Bu durum, programın genel performansı açısından olumsuz olarak değerlendirilmektedir.

²⁰ Bakınız: 1.4.1 Programın ürün ve hizmet geliştirme ve ticarileştirmeye katkı sağladığı görülmüştür.

1.4.3 Programın süreç iyileştirme veya geliştirmeye katkı sağladığı görülmüştür.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'den yararlanan firmaların, program kapsamında yeni süreç geliştirdikleri veya hâlihazırdaki süreçlerini iyileştirdikleri görülmüştür. Süreç geliştirme faaliyetleri firmalarda 2012 yılında yoğunlaşmış olup, 2013 yılında önemli ölçüde azalmıştır.

Şekil 28: Firma başına iyileştirilen ve geliştirilen süreç sayıları²¹



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Firma başına geliştirilen süreç sayısı için 8 firmadan, firma başına iyileştirilen süreç sayısı içinse 11 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ancak Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP'den yararlanan firmaların, süreç iyileştirme ve geliştirme anlamında kurumlardan daha iyi bir performans sergilediklerini söylemek mümkündür. Yalnızca bir kurum (Ulusal Kalıp Üreticileri Birliği), MDP kapsamında 2 yeni süreç geliştirmiştir; diğer kurumlarda geliştirilen veya iyileştirilen sürece rastlanmamıştır.

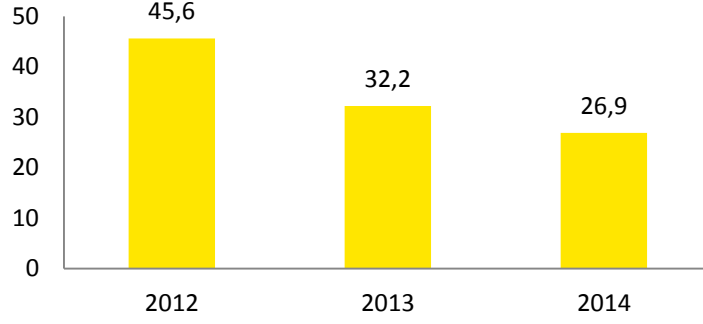
1.4.4 Program kapsamında ortak kullanıma yönelik altyapının ve hizmet kapasitesinin oluşturulduğu ve bu altyapının aktif olarak kullanıldığı görülmüştür.

Program kapsamında desteklenen yararlanıcılar, ortak kullanıma açık altyapı oluşturmuşlardır ve bu altyapının farklı firma, kurum veya kuruluşlarca da aktif olarak kullanıldığı vurgulanmıştır. Program kapsamında oluşturulan laboratuvar ve tesislerin farklı kurumların ve firmaların kullanımına da açık olması, edinilen kazanımların yalnızca program yararlanıcılarının kullanımıyla sınırlı olmadığı ve program çıktılarının yaygınlaştırıldığını göstermesi açısından önemlidir.

Programdan yararlanan 21 firmanın 10'u, program kapsamında 11 laboratuvar kurmuş veya geliştirmiştir. Bu laboratuvarlarda toplam olarak, 2012'de 502, 2013'te 355, 2014'te 296 işlem sonuçlandırılmıştır.

²¹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

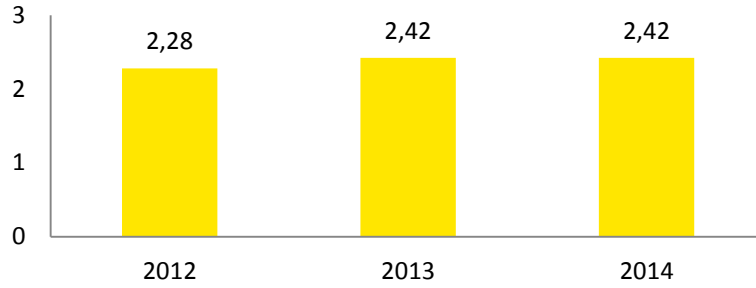
Şekil 29: Firma laboratuvarlarında sonuçlandırılan ortalama işlem sayısı²²



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (11 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Firma laboratuvarları toplamda 2012'de 16, 2013'te 17, 2014'te ise 17 müşteriye hizmet vermiştir.

Şekil 30: Firma laboratuvarlarında hizmet verilen ortalama müşteri sayısı²³



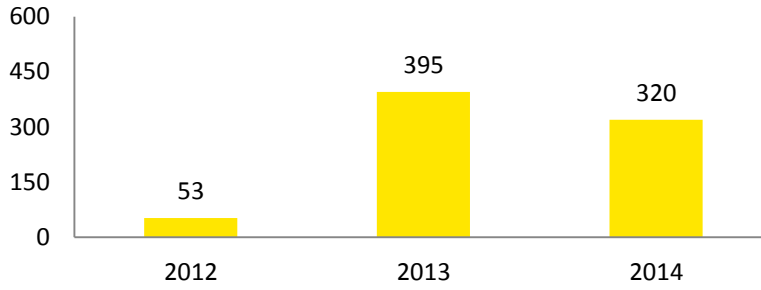
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (7 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Firma laboratuvarlarında hizmet verilen ortalama müşteri sayısına bakıldığında, laboratuvar faydalanıcılarının istikrarlı bir ortalama sahip olduğu anlaşılmaktadır. Program kapsamında desteklenen kurumların laboratuvarlarında sonuçlandırılan ortalama işlem sayılarının ise önce artan, sonra azalan bir eğilime sahip olduğu görülmektedir.

²² Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

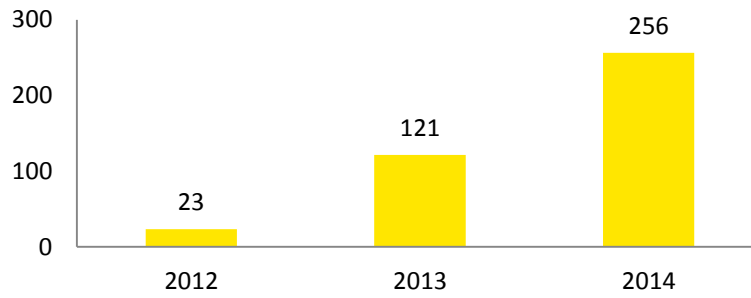
²³ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 31: Kurum laboratuvarlarında sonuçlandırılan ortalama işlem sayısı²⁴



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (3 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Şekil 32: Kurum laboratuvarlarında hizmet verilen ortalama faydalanıcı sayısı²⁵



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (3 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

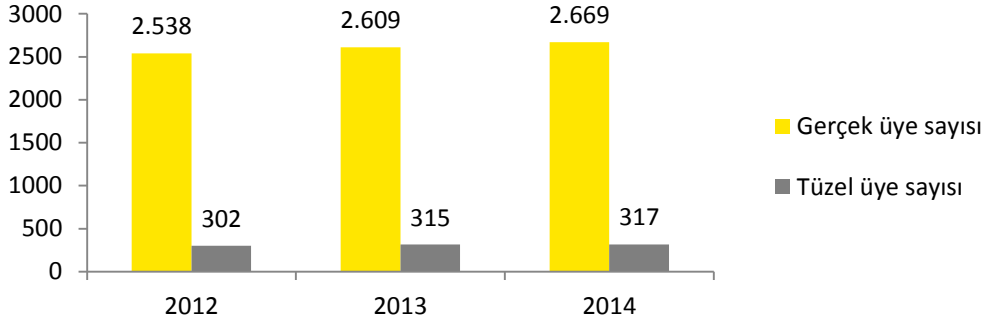
Kurum laboratuvarlarında 2012'de toplam 158, 2013'te 1.186, 2014'te 960 işlem sonuçlandırılmış; 2012'de 70, 2013'te 364, 2014'te ise 325 faydalanıcıya hizmet verilmiştir.

Programın kurumlara yönelik önceliği olan 'ortak kullanıma yönelik altyapı oluşturulması'na paralel olarak, kurumların kurduğu laboratuvarların, firmaların oldukça üzerinde sayıda faydalanıcıya hizmet verdiği anlaşılmıştır. Ancak kurumların üye sayıları göz önünde bulundurulduğunda, kurum laboratuvarlarından faydalanan kişi sayılarının daha da artırılabilceği söylenebilir.

²⁴ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

²⁵ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 33: Kurum başına gerçek ve tüzel üye sayısı²⁶



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (4 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekle göre ortak kullanıma yönelik oluşturulan kapasiteden daha fazla faydalanıcının yararlanması için fırsat olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle, ortak kullanıma yönelik kapasite oluşturulması ve benzeri faaliyetler içeren çalışmaların tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi için yararlanıcıların teşvik edilmesi önerilmektedir.

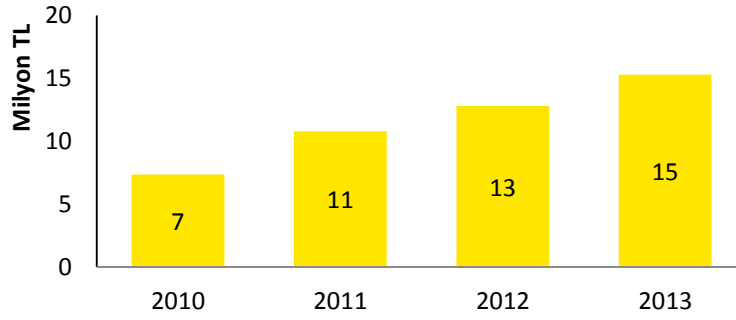
1.4.5 Program kapsamında desteklenen yararlanıcıların rekabet güçlerini artırdıkları görülmüştür.

Program kapsamında desteklenen yararlanıcıların rekabet güçlerini artırıp artırmadıklarının tespit edilebilmesi için yararlanıcıların ortalama satışlarına, brüt karına, ihracat gelirlerindeki ve ortalama katma değerlerindeki artışa bakılmıştır. Bu göstergeler altındaki olumlu sonuçlar ışığında, programın, yararlanıcıların rekabet güçlerini artırmalarına katkı sağladığı söylenebilir.

Program kapsamında desteklenen firmaların ortalama net satışlarını düzenli olarak artırdıkları görülmektedir. 2011 yılında, firmalar ortalama net satışlarını 2010 yılına göre %47 artırırken, 2012 yılında net satışlarını %19 oranında artırmışlardır. 2013 yılında ise net satışlarını 2012 yılına göre %43,63 oranında artırmışlardır.

²⁶ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Şekil 34: Firma başına ortalama net satışlar

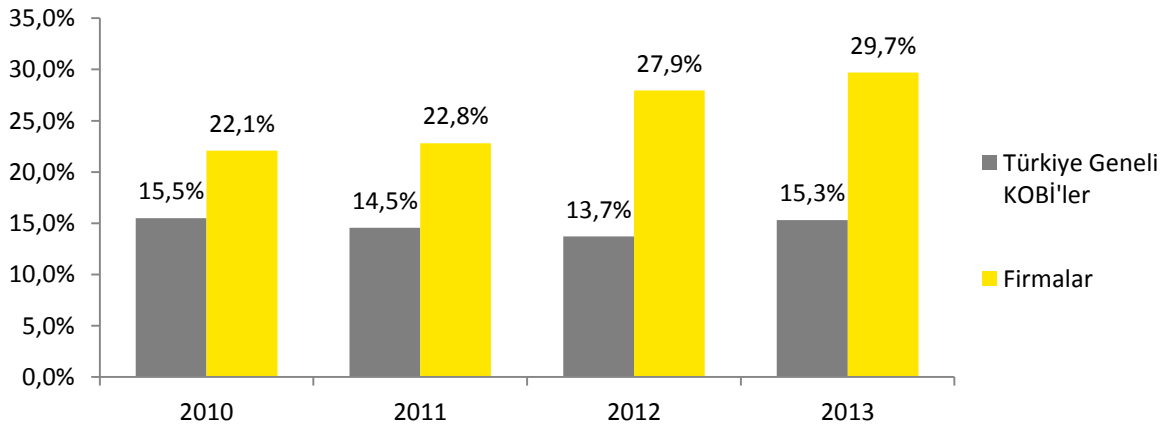


Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (21 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların ortalama net satışları 2014 yılına kadar her geçen yıl daha da artmıştır ve net satış grafiği istikrarlı bir artış eğilimine sahiptir.

Aşağıdaki grafikte; firmaların satış maliyetleri, net satışlarına yıl bazlı olarak oranlanmış ve brüt karları hesaplanmıştır. Elde edilen veriler Türkiye geneli KOBİ'lerin ortalamasıyla kıyaslanmıştır. Aşağıdaki grafikte, firmaların brüt karının, Türkiye geneli KOBİ'lerle kıyaslandığında oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, programın etkilerinin görülmeye başlandığı 2012 yılı ve takip eden 2013 yılında firmaların brüt kar ortalamasının önceki döneme göre kayda değer ölçüde yüksek olduğu görülmektedir. 2011 yılında %22,8 olan brüt kar oranı, programın etkilerinin görülmeye başladığı 2012 yılında %20'nin üzerinde bir artış ile %27,9; 2013 yılında da %29,7'ye yükselmiştir.

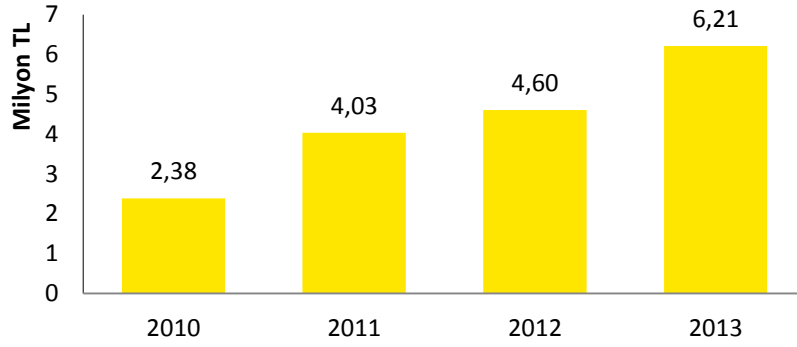
Şekil 35: Firmaların ve Türkiye geneli KOBİ'lerin brüt kar oranlarının karşılaştırması



Kaynak: EY Analizi, 2014; TCMB, 2014; Yararlanıcı anketi, 2014 (21 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Program kapsamında desteklenen firmaların, ortalama ihracat geliri de istikrarlı bir artış grafiği seyretnmiştir. 2011 yılında firma başına ortalama ihracat, 2010 yılına kıyasla %35, 2012 yılında ise 2011 yılına kıyasla %14 artmıştır. Firma başına ortalama ihracat, 2013 yılında 2012'ye kıyasla %23 oranında artmıştır.

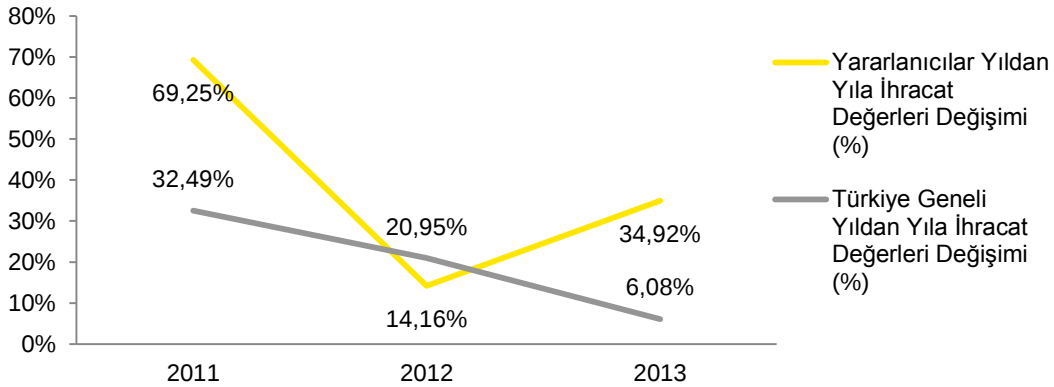
Şekil 36: Firma başına ortalama ihracat gelirleri



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (16 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yararlanıcıların yıldan yıla ihracat değerleri değişimi incelendiğinde, program kapsamında desteklenen firmaların ihracat gelirlerindeki değişimle, Türkiye genelinde ihracat rakamlarının yıldan yıla değişiminin paralel gitmediği görülmüştür. Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların ihracat değerleri her geçen yıl artmış olsa da; 2012 yılında artış hızında önce yavaşlama olmuş, 2013 yılında ise artış hızı tekrar artmıştır.

Şekil 37: 2011 yılı MDP'den destek alan firma başına yıllık ortalama ihracat değerleri yıldan yıla değişimi ve Türkiye genelinde ihracat rakamlarının yıldan yıla değişimi karşılaştırması



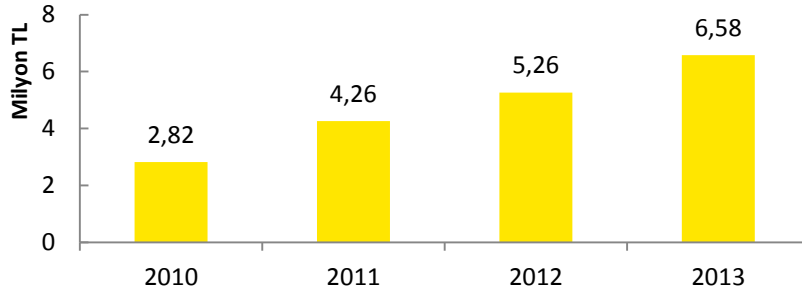
Kaynak: EY Analizi, 2014; TİM, 2014; Yararlanıcı anketi, 2014 (16 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Firmaların rekabetçi piyasa koşullarında rekabet güçlerini ve karlılıklarını artırabilmeleri için yüksek katma değerli ürünler ortaya koymaları önemlidir. Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların; katma değerlerinin²⁷ düzenli bir artış eğiliminde olduğu görülmüştür. Firmaların katma değerleri 2011 yılında 2010'a göre %51, 2012 yılında 2011'e göre %24, 2013 yılında ise 2012'ye göre %25 artmıştır. Aşağıdaki grafikte firma başına yaratılan katma değer miktarları görülmektedir.

27

Firmaların ekonomiye katkısını göstermek amacıyla kullanılan, finansal durum göstergelerinden biridir. Firmaların "Net Satışlar" değerlerinden "Satışların Maliyeti" değerlerinin çıkarılması ve sonucun "İstihdam Maliyeti" ile toplanması ile hesaplanmıştır.

Şekil 38: Firma başına yaratılan katma değer

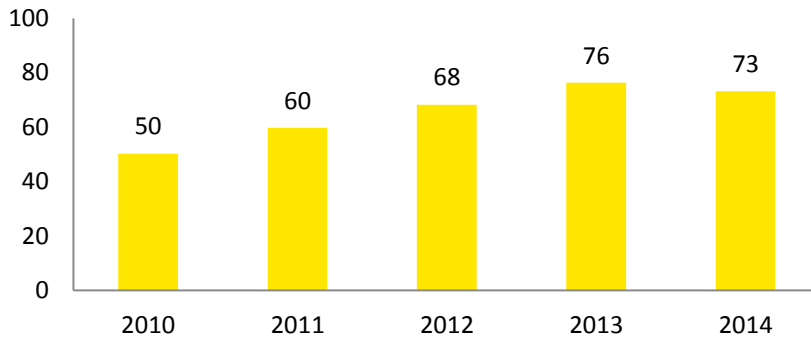


Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (21 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

1.4.6 Program, istihdamın artışına katkı sağlamıştır.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmalar için, firma başına istihdam edilen ortalama kişi sayısı 2010 – 2014 yılları arasında istikrarlı bir şekilde artmıştır. Özellikle, programın etkilerinin yoğun olarak görüldüğü 2012 ve 2013 yıllarındaki artış dikkat çekicidir. Firma başına istihdam edilen kişi sayısı 2012 yılında, 2011 yılına göre %18 oranında artmış; 2013 yılında ise 2012 yılına göre %0,11 oranında artmıştır. Firma başına istihdam edilen kişi sayısının; 2014 yılında, 2013 yılına göre azaldığı görülmektedir. 2014 yılında firma başına istihdam edilen ortalama kişi sayısı önceki yıla kıyasla düşse de, 2010 – 2014 yılları arasında firma başına istihdam edilen kişi sayıları her sene ortalama %7 oranında artmıştır.

Şekil 39: Yıllara göre firma başına istihdam edilen kişi sayısı²⁸

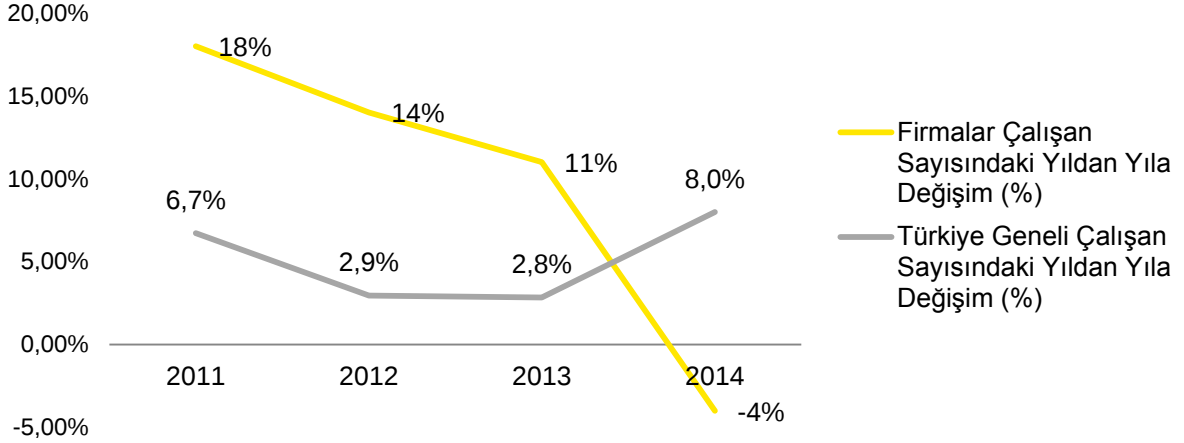


Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014(18 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Program kapsamında desteklenen firmaların ortalama istihdam sayıları 2014 yılına kadar istikrarlı olarak artsa da, artış oranları 2010 – 2014 yılları arasında azalmıştır; Türkiye geneli çalışan sayısı ise, program kapsamında desteklenen firmaların çalışanlarına göre daha çok artmıştır.

²⁸ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

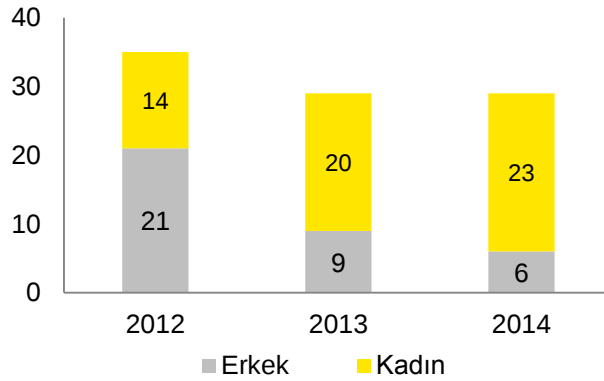
Şekil 40: 2011 – 2014 yılları arasında firma başına istihdam sayılarının yıldan yıla değişimi ve Türkiye geneli çalışan sayısındaki yıldan yıla değişimin karşılaştırması²⁹



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014; TÜİK, 2014

Program kapsamında, 2012 yılında 21 erkek ve 14 kadın, 2013 yılında 9 erkek ve 20 kadın, 2014 yılında ise 6 erkek ve 23 kadın istihdam edilmiştir. Kadın istihdamının erkek istihdamına kıyasla daha fazla olduğu görülmüştür. Firmaların projeleri sonucu istihdam ettikleri birey sayılarının yıllara göre kırılımı aşağıdaki gibidir.

Şekil 41: Firmaların 'projeleri sonucunda' istihdam edilen kişi sayıları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (10 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

²⁹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

1.4.7 Projeler kapsamında kayda değer bir öngörülmemiş etki ortaya çıkmadığı anlaşılmıştır.

Program kapsamında desteklenen yararlanıcılar, proje başvuru sürecinde belirlenen projelerin hedef, faaliyet planı ve çıktılarına ek olarak hazırlık ve planlama aşamasında ortaya çıkabilen öngörülme- yen etkilerle karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Rapor kapsamında öngörülme- yen etki³⁰ olarak tanımlanan sonuçlar proje için tahsis edilen ve öngörüldüğü şekilde kullanılan kaynakların ortaya çıkardığı ilave olumlu ve olumsuz neticeler olarak tanımlanmış ve ilgili analiz bu çerçevede yapılmıştır. Yararlanıcılara dönük yürütülen ankette bu konuya da yer verilmiş ve muhataplara “Projeniz sonucunda beklenmedik olumlu veya olumsuz etkilerle karşılaştınız mı?” sorusu yönlendirilmiştir.

Ajans tarafından desteklenen firmaların %85’i; kurumların %60’ı program kapsamında beklenmedik olumlu veya olumsuz bir durumla karşılaşmadıklarını belirtmişlerdir. Diğer yararlanıcıların bildirdiği beklenmedik etkiler ise genel olarak gerçekleştirdikleri faaliyetlerin doğal sonucu olarak değerlendirilmiştir. Ancak iki projede istisnai olarak beklenmedik bazı sonuçların olduğu görülmüştür:

- ▶ Bir firmanın³¹ gerçekleştirdiği projenin sonucunda yapılan yatırımın daha önceden öngörmedikleri bir ürün grubunun üretilmesinde de kullanılabildiği bildirilmiştir.
- ▶ Bir kurumun³² gerçekleştirdiği projede yapılan yatırım sonucu kurumun hizmet verdiği sektörün dışında, beklenmedik bir sektörden de faydalanıcıların ortaya çıktığı; kurumun bu yeni faydalanıcı grubuna da yaptığı yatırım ile hizmet vermeye başladığı iletilmiştir.

Bildirilen bu öngörülmemiş etkiler olumlu olarak değerlendirilmiştir.

1.4.8 Kurumların firmalara göre daha yüksek oranda üniversite ile işbirliği yaptığı görülmüştür.

Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firma ve kurumlar, proje hedeflerine ulaşmak için üniversitelerde farklı konularda işbirliği yapmışlardır.

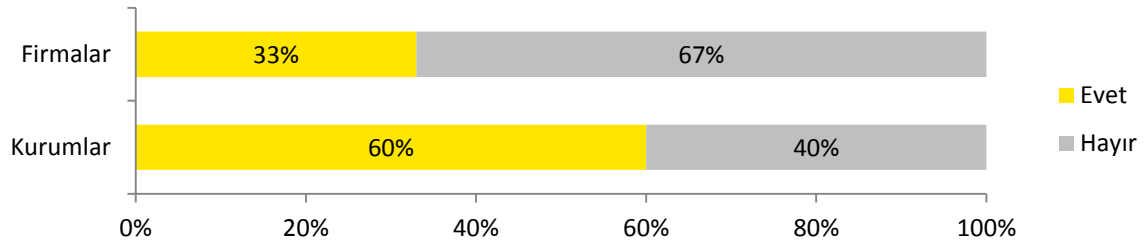
- ▶ Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen firmaların %33’ü üniversitelerle işbirliği yaparken, kurumlarda üniversitelerle işbirliği yapanların oranı %60’tır.
- ▶ Üniversiteyle program dâhilinde işbirliği yapan bütün firmalar, işbirliğinin üniversiteyle ilişkileri güçlendirdiğini söylemişlerdir. Üniversiteyle işbirliği yapan firmaların %85’i ise, üniversiteyle yapılan işbirliğinin etkili olduğunu ifade etmiştir.
- ▶ Firmalar, program kapsamında toplamda 7 akademisyenle işbirliği yapmışlardır.

³⁰ Öngörülme- yen etki, desteklenen projeler kapsamında planlanmış olan veya beklenen etkilerin dışında ortaya çıkan olumlu veya olumsuz etkiler olarak tanımlanmaktadır.

³¹ Epsa Yalıtım ve Ambalaj Ürünleri

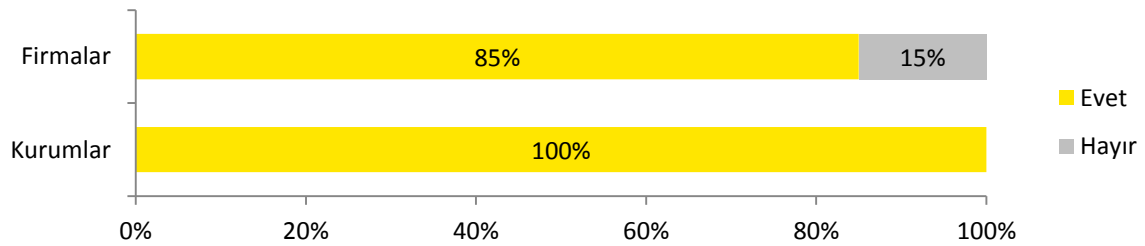
³² Ulusal Kalıp Üreticileri Birliği

Şekil 42: Yararlanıcıların "Projeniz kapsamında üniversite ile işbirliği yaptığınız mı?" sorusuna firma ve kurumların yanıtları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Şekil 43: Yararlanıcıların "Projeniz kapsamında üniversite ile yaptığınız işbirliği etkili oldu mu?" sorusuna yanıtları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Üniversiteye program kapsamında işbirliği yapan firmalarla, yapmayan firmaların projelerine ilişkin performansları aşağıdaki tabloda farklı göstergeler üzerinden kıyaslanmıştır:

Tablo 18: Üniversiteyle işbirliği yapan ve yapmayan firmaların farklı alt başlıklarda karşılaştırması

Gösterge	Birim	Üniversiteyle işbirliği yapan firmalar	Üniversiteyle işbirliği yapmayan firmalar
Patent başvurusu	Firma başına adet	0,14	0,07
Patent tescili	Firma başına adet	0	0
Faydalı model başvurusu	Firma başına adet	0,14	0,14
Faydalı model tescili	Firma başına adet	0,14	0,07

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Bu göstergelere göre, üniversite ile işbirliği yapan firmalar yapmayanlara göre, yenilik alanında iki göstergede daha yüksek performans göstermiştir.

Kurumlara bakıldığında ise, üniversiteyle program dâhilinde işbirliği yapanların tamamı, işbirliğinin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Üniversiteyle işbirliği yapan kurumlarla, işbirliği yapmayan kurumlar, proje kapsamında amaçlarına ortalama %80 oranında ulaştıklarını düşünmektedirler. Amaçlara ulaşma konusunda üniversiteyle işbirliği yapmak, kurumlar arasında da farklılık oluşturmamıştır.

Vaka çalışması: Otomatik Mekikli Depo Raf Sistemi Geliştirme ve Ar-ge Amaçlı Laboratuvar Kurulumu Projesi

Üçge DRS Depo Raf Sistemleri Paz.San.Tic.A.Ş., ‘Otomatik Mekikli Depo Raf Sistemi Geliştirme ve Ar-ge Amaçlı Laboratuvar Kurulumu’ isimli projeyi hayata geçirebilmek için Ar-ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında; depo-raf sektöründe Türkiye’de bir ilk olan EN 15512 standardına göre düzenlenmiş, yedi farklı dayanıklılık testini yapma imkânı sağlayan test laboratuvarı kurulmuştur. Ayrıca muadillerine göre çok daha verimli bir otomatik depolama sistemi olan, katlarda derinlemesine yükleme yapan ve bu sayede asgari alanda azami depolama sağlayan ‘Otomatik Mekik Sistemi’, tamamen yenilikçi bir bakış açısıyla tasarlanıp seri üretime hazır hale getirilmiştir.

Yenilikçi depo çözümleri anlayışı ile hizmet veren Üçge DRS, perakende ve sanayi sektörü için depo raf sistemleri üretimi yapmaktadır. Birinci dereceden deprem bölgesi olan ülkemiz için yapılan depoların güvenli olmasının gerekliliği, bunun yanında doğru depolama ve raf sistemlerinin; maliyet, rekabet, zaman, iş güvenliği ve daha birçok konuda firmalar için önem arz etmesi, yararlanıcının konvansiyonel uygulamalardan uzaklaşp bilimsel yaklaşımla üretim yapmasını zorunlu hale getirmiştir.

Dünyada sektörel uygulamaların geldiği noktayı yakalamak ve sadece ülke içinde değil küresel piyasalarda da söz sahibi olmak isteyen firma, Ajans desteğiyle kurduğu Ar-Ge laboratuvarı için İspanya’da Catalonia Üniversitesi ve İtalya’da Milano ve Trento Üniversiteleri’ndeki laboratuvar ve uygulamaları yerinde incelemiştir. Firma, depolama ile raf sistemleri konusunda bilimsel çalışmalar yapmış akademisyenlerle de görüşerek uluslararası standartlarda bir laboratuvarın kurulumunu sağlamıştır. Catalonia Üniversitesi ile projenin devamında ve sonrasında da çalışmalara devam eden firma, laboratuvarında yapılan testlerin sonuçlarını üniversitenin laboratuvarında da test ettirerek, yapılan üretimin kalite standartlarını da tescilletmiştir.

Üçü üniversitelerde olmak üzere, dünyada beş yerde bulunan bu laboratuvar; Uludağ Üniversitesi, Bursa Teknik Üniversitesi, Orhangazi Üniversitesi ile birlikte çalışmalar yapıp makaleler yayımlanmıştır. Akademisyenler ile olan bağlantılar projeden sonra SAN-TEZ işbirliği projeleriyle daha da geliştirilmiştir. Bilimsel araştırmalar sayesinde firmanın küresel ölçekte bilinirliği artmış ve bilimsel makalelerde şirketin ismi geçmeye başlamıştır. Ayrıca firma, üniversite teknoloji transfer ofisini en yoğun kullanan şirket olarak da ödüle layık görülmüştür.

Firma, laboratuvarında gerçekleştirdiği testler neticesinde proje uygulama alanının sismik özelliğine en uygun, optimum özelliklerdeki özgün ürünleri tasarlamaktadır. Bu sayede güvenlik seviyesi ileri düzeyde olan uzun ömürlü, ortam şartlarına en uygun, estetik seviyesi yüksek depoları hayata geçirmektedir. Laboratuvarında, üretilen bütün ürünlerin testleri yapılabilmekte, eski ürünler üzerinde yapısal bazı değişiklikler yapılmakta ve akademisyenler ile beraber çalışılıp laboratuvarında yeni nesil ürün standartları geliştirilmektedir. Bu standartlara sahip bir laboratuvarında ürünlerin test edilebiliyor olması pazarlama ve müşteri ilişkileri açısından da firmaya önemli katkılar sağlamaktadır. Firma, aynı işi yapan, daha ucuza mal edilebilecek, daha dayanıklı ürünlerin; optimum malzeme ve kesit sistemi ile üretilmesi hedefiyle bu alanda yatırımlarına devam etmektedir.

Grup şirketlerinin ortak kullanımına da açık olan laboratuvar kurumsal Ar-Ge kültürünün gelişmesine yaptığı katkının yanı sıra; ortak çalışma, ortak kültür ve kurumsal koordinasyon ile ilişkilerin geliştirilmesi konularında da firmaya katkı sağlamaktadır. Üçge grubu içindeki şirketler ve üniversitenin kullanımına açık olan laboratuvarın akredite edilmesi da ayrıca planlanmaktadır.

Ar-Ge laboratuvarının yanında ajans desteğiyle geliştirilen ve ticari hale getirilen ‘Otomatik Mekikli Depo Raf Sistemi’ sayesinde de üretim sürecinde kaynak ve boya uygulamalarının yapıldığı tesisler kaldırılıp; pres, roll form ve montaj uygulamaları için tesisler kurulmuştur. Bu yenilikçi üretim anlayışıyla çok hafif, mukavemeti yüksek ve daha kullanışlı bir ürün ortaya çıkarılmıştır. Mekik sistemi için önce kalıp yatırımı yapıp, devamında çıkan ürünler üzerinde yapılan uzun testler sonucunda üretimde bu standartlara ulaşılmıştır. Firmanın patent ve tasarım tescil belgesi de aldığı bu ürünle birlikte; konstrüksiyon maliyetlerinin azalması ve ürünün ucuza satılabilir hale gelmesi ile birlikte müşteri portföyünün genişlemesi ve satışların artması bu alanda firmanın rekabetçiliğini de artırmış ve ürün firmanın önemli ürünlerinden biri haline gelmiştir. Ayrıca, firmanın ilettiğine göre dünyada konstrüksiyon konusundaki fuarlarda daha çok ilgi görmeye başlayan ürün, ihracat ağırlıklı çalışan firmanın yurtdışındaki imajını da güçlendirmiştir. Bunların neticesinde, sektördeki birçok yabancı firmadan gelen işbirliği tekliflerinin yanı sıra önemli bir Fransız şirketten kendileri adına ürünün üretilmesi konusunda da iş teklifi alınmıştır.

Kalite standartlarının geliştirilmesi adına yapılan bu yatırımların da katkılarıyla Üçge DRS ürettiği ürünlerin Avrupa mevzuat ve standartlarına uygunluğunu CE belgeleriyle kanıtlamakta, ayrıca otomatik depo çözümleri için ürettiği istifleme araçlarının standart ve teknik şartlara uygunluğunu da TURQUM belgeleriyle tespit ettirmektedir. Bunların yanında ISO 9001 ve TÜV kalite standartları konusunda da kalite tescilleri almıştır.

Firma, projenin uygulanması esnasında Ajans’tan yeterince destek alındığını, ancak, bazı zorluklarla karşılaştığını da ifade etmiştir. Bu zorlukların başında satınalma süreçlerinin, mali kontrol ve denetimlerin geldiği iletilmiştir. Firma, satınalma usulleri sebebiyle, istediği tedarikçiyle çalışmadığını ve bu durumun kaliteden ödün vermek istemedikleri için kendileri açısından sorun oluşturduğu belirtilmiştir.

Proje kapsamındaki yatırımlar, çıktıları ve etki alanları incelendiğinde; Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı’ndaki ‘Sanayide Ar-Ge ve yenilikçiliği geliştirerek rekabetçiliğin artırılması’ amacına, ve ‘Ar-Ge ve yenilikçiliği artıracak kuruluşların, işbirliği oluşumlarının etkinliğinin ve yeni oluşumların sayısının artırılması’ ve ‘yeni geliştirilen ürün sayısının, endüstriyel tasarım, faydalı model ve patent sayısının artırılması’ hedefleriyle doğrudan ilişki içerisinde olan projenin; bunun yanında program rehberindeki ‘KOBİ’lerin tasarım, ürün ve süreç geliştirme alanlarında kapasitelerinin yükseltilmesi’, ‘KOBİ’lerin geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi alanında kapasitelerinin yükseltilmesi’ ve ‘Ar-Ge ve yenilikçilik alanında ortak kullanıma yönelik altyapının oluşturulması ve geliştirilmesi’ öncelikleriyle de doğrudan ilgililik içerisinde olduğu görülmektedir. Bu açılardan Ajans’ın bu proje için verdiği desteğin, hedeflenen bölgesel kazançlara kısa ve uzun vadede hizmet edeceği düşünülmektedir. Proje, üniversite ile sanayi işbirliği açısından başarılı bir örnek olarak gösterilebilir.

1.4.9 Mali desteğin hâlihazırda planlanan yatırımları hızlandırdığı ancak yeni yatırımları teşvik etmede yetersiz kaldığı görülmüştür.

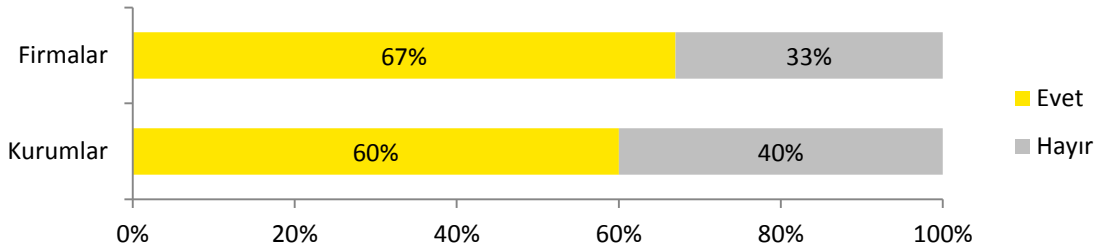
MDP ile sunulan desteğin çoğunlukla yararlanıcıların hâlihazırda planladığı yatırım ve faaliyetlerin gerçekleşme tarihini öne çektiği ancak yeni yatırım ve faaliyetleri teşvik etmede yetersiz kaldığı gözlemlenmiştir.

Desteklenen firmaların %67’si, kurumların ise %60’ı BEBKA desteği olmadan projeleri kapsamındaki faaliyet veya yatırımları gerçekleştirebileceklerini ifade etmişlerdir. Yararlanıcıların büyük çoğunluğu, projeleri kendi özkaynaklarıyla da finanse edebileceklerini söylemişlerdir. Ancak, bazı yararlanıcılar, BEBKA desteğinin alınmadığı durumda yatırımın büyüklüğü ve proje takviminde değişiklikler yapılabileceklerini belirtmişlerdir. Kendi özkaynaklarıyla da projeleri gerçekleştirebileceklerini

düşünen yararlanıcılar, BEBKA desteğinin süreci hızlandırdığını, zaten hayata geçirebilecek projelerin çok daha erken bir tarihte hayata geçirilmesine katkı sağlandığını ifade etmişlerdir.

Program kapsamında desteklenen kurumların %60'ı da projeleri kapsamındaki faaliyetleri veya yatırımları kendi kaynaklarıyla gerçekleştirebileceklerini iletmişlerdir. Farklı desteklerle projelerini hayata geçirebileceklerini düşünen kurumlar; bu desteği almadıkları durumda, başka kuruluşlardan destek alabileceklerini veya genel bütçeden kendilerine ayrılan kaynak ile projeleri gerçekleştirebileceklerini ifade etmişlerdir.

Şekil 44: "BEBKA desteği olmadan faaliyet/yatırımları gerçekleştirebilir miydiniz?" sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

BEBKA desteği olmadan faaliyetlerini gerçekleştirebileceğini düşünen firma ve kurumlara, kendi kaynakları ile hedeflerine yüzde kaç oranında ulaşabilecekleri sorulmuştur ve alınan cevaplar doğrultusunda aşağıdaki tablo oluşturulmuştur:

Tablo 19: Yararlanıcıların BEBKA desteği olmadan projeleri kendi kaynaklarıyla gerçekleştirebilme oranları

Projeyi kendi kaynakları ile gerçekleştirme yüzdelik dilimi	Firma sayısı	Kurum sayısı
>= %91	7	1
%71-90		
%51-70	1	
<= %50	6	3
Toplam	14	4

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Program kapsamında desteklenen firmaların %42'si, BEBKA desteği olmadan, aynı projeleri yürüterek hedeflerine %90'ın üzerinde ulaşacağını söylerken, bu oran kurumlarda %16'dır. Projelerin hayata geçirilmesi noktasında, firmalar için doğrudan finansman desteği kritik öneme sahip değildir; ancak iyi bir alternatif olarak görülmektedir.

Sürdürülebilirlik

Kalkınma projelerine ayrılan kaynakların yürütülen projelerin ekonomik ömürleri süresince etkin, verimli ve şeffaf kullanımını sağlamak adına sürdürülebilirlik hususu her ölçekteki kalkınma faaliyetinin ayrılmaz parçası haline gelmiştir. Kalkınma ajansları ve bakanlıkları gibi yerel/ulusal seviyede; Avrupa Birliği, OECD, Asya ve Afrika Kalkınma Bankaları gibi bölgesel boyutta; Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, IMF gibi küresel ölçekte faaliyet yürütüp, kalkınma projelerine destek sağlayan kuruluşlar sürdürülebilirlik boyutuna önem atfetmektedir.

Sürdürülebilirlik konusu diğer değerlendirme alanlarına göre soyut ve değerlendirilmesi nispeten zor bir alan olarak görülmüş ve farklı kurumlarca farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu çalışmada, MDP kapsamında desteklenen projelerin sürdürülebilirliği, projelerin tamamlanmasını takiben, proje kapsamında yapılan yatırımların ve elde edilen çıktıların aktif kullanımına devam edilmesi ve projelerde sağlanan mali desteğin bitmesinin ardından yararlanıcıların ilgili alanda ek yatırım ve faaliyetler yürütmeye devam etmeleri olarak kabul edilmiştir.

Tablo 20: Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları

Kurum	Tanım
Avrupa Birliği	Avrupa Komisyonu tarafından sağlanan finansal desteğin tamamlanmasının ardından desteklenen projenin paydaşlarına veya iştirakçilerine sağladığı çıktı ve faydaların belirli zaman dilimi boyunca sürmesi
Dünya Bankası	Projenin ekonomik ömrü boyunca kabul edilebilir fayda akışını sağlayabilmesi (1990) Projenin değerlendirme aşamasında, yürütülen projenin, belirlenen kalkınma hedeflerini sağlayamama riski (2006)
OECD	Kalkınma yardımı tamamlandıktan sonra, projenin faydalarının devam etmesi, bu faydaların uzun vadede sürmesi ve faydaları azaltabilecek risklere karşı projenin yeterli direnci gösterebilmesi
Afrika Kalkınma Bankası	Hedeflenen ve belirlenen etkin proje ömrü boyunca projeden elde edilen faydaların ve proje çıktılarının devam edebilmesi
Asya Kalkınma Bankası	Mevcut beşeri, kurumsal, finansal ve doğal kaynakların, projeden elde edilen başarının, proje ekonomik ömrü boyunca devam ettirilmesi için yeterli olması ve bunu engelleyecek risklerin öngörülüp, ortadan kaldırılması

BEBKA tarafından da sürdürülebilirlik konusuna dikkat edilmiş ve gerek başvuru rehberinde, gerekse başvuru formunda sürdürülebilirlik hususuna yer verilmiştir. Ajans, programa başvurmak isteyen yararlanıcı adaylarından, sürdürülebilirliğin üç boyutu olarak tanımladığı ‘mali boyut’ (projenin finansal açıdan devam edilebilirliği), ‘kurumsal boyut’ (kurumsal kapasitenin ilgili şekilde gelişmesi) ve ‘politik boyut’ (yapısal etki, sürdürülebilir kalkınma ve çevre boyutu) alanlarında projelerini detaylandırmalarını istemiş ve proje puanlama sürecine sürdürülebilirliği de dâhil etmiştir. Ayrıca, başvuru sahiplerinden projelerin somut ve çarpan etkilerini, sonuçlarının tekrarlanma ve yayılma olasılıklarını öngörmeleri ve bunları belirtilen şekillerde proje başvurusunda detaylandırmaları istenmiştir.

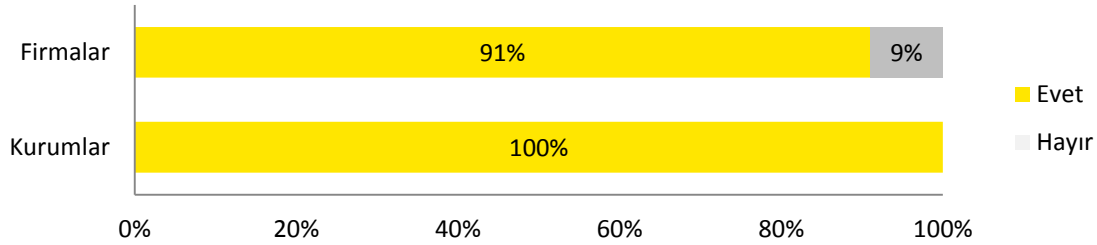
1.4.10 Yararlanıcıların proje çıktılarını çoğunlukla aktif olarak kullandıkları görülmüştür.

Değerlendirme kapsamında, sürdürülebilirliğin ilk boyutu olarak desteklenen projelerin çıktılarının hala aktif kullanılıp kullanılmadığı ele alınmıştır.

Yararlanıcılarla yapılan görüşmelerde, yararlanıcıların çoğunluğunun proje çıktılarını hala aktif olarak kullandıkları görülmüştür. Firmaların %91'i, kurumların ise tamamı proje çıktılarını aktif olarak kullandıklarını iletmislerdir.

Program sürdürülebilirlik bağlamında ele alınırsa; proje kapsamında kurulan atölyelerin ve laboratuvarların, temin edilen cihazların ve makinelerin hala aktif olarak kullanılması, programın etkilerinin uzun vadede de görüleceğini göstermektedir. Dönüştürülen veya yeni kurulan tesislerin, laboratuvarların faal kullanımının, firmaların ve kurumların uzun vadede geliştirecekleri prototip ve ürün sayılarıyla, sonuçlandıracakları test sayılarını artıracakları öngörülmektedir. Kurulan laboratuvarlardan ve atölyelerden yararlanan birey, kurum, firma sayısı da gün geçtikçe artacaktır.

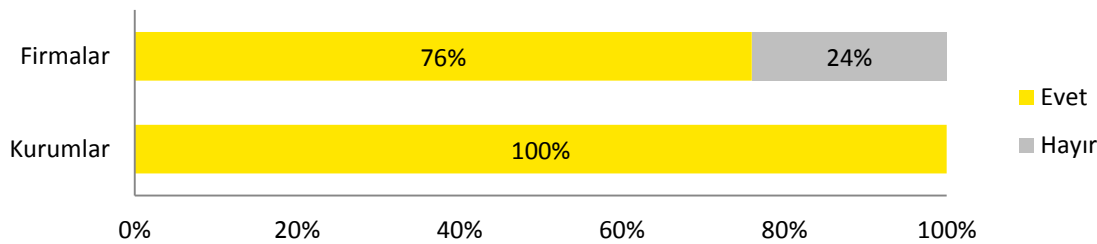
Şekil 45: "Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları hala aktif olarak kullanıyor musunuz?" sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Yürütülen projelerin yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri üzerindeki etkisi de değerlendirme kapsamına alınmış ve ankette yararlanıcılara programın kurumsal kapasitelerini etkileyip etkilemediği de sorulmuştur. Program kapsamında desteklenen firmaların %76'sı programın kurumsal kapasitelerini olumlu etkilediğini düşünürken, bu oran kurumlarda %100'dür.

Şekil 46: "Projenin yürütülmesi, kurumsal kapasitenize katkı sağladı mı?" sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Kurumsal kapasitesinde artış olduğunu düşünen firmalar; program sayesinde birimler arası koordinasyon sağlamada, organizasyon yapısında çeşitlilik oluşturmada ve iş bölümünün daha net yapılmasında programın firmalar için fark yarattığını belirtmişlerdir. Program sayesinde firmaların tanınırlıklarının ve bilinirliklerinin, marka değerlerinin artması; proje yazma ve yürütme tecrübesi edinmeleri ise firmaların belirttiği diğer önemli noktalar olmuşlardır. Bazı yararlanıcılar, yürütülen projeler sayesinde takım çalışması ve organizasyon kültürünün oluşması, raporlamaların ve bütçelemenin daha düzenli yapılması anlamında programın faydalı olduğunu ifade etmişlerdir.

Kurumsal kapasitesinde artış olan kurumlar ise, program sayesinde yeni birimlerin, departmanların hizmete sokulduğunu ve kurumlarında kapasite artışı yaşandığını belirtmişlerdir. Ayrıca hizmet yelpazesinin gelişmesi, proje yazma ve yürütme tecrübesinin edinilmesi de belirtilen diğer önemli hususlardandır.

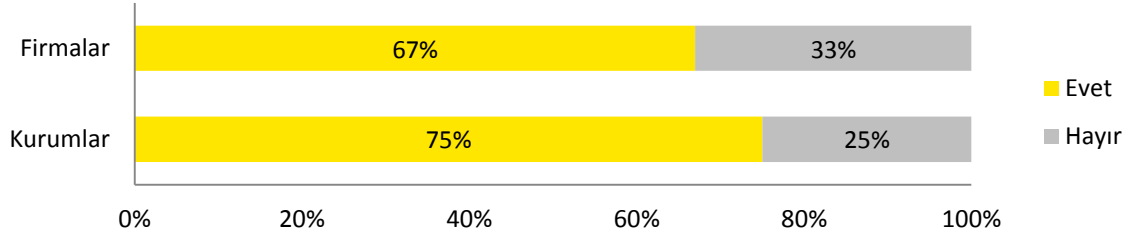
1.4.11 Yararlanıcılar tarafından proje faaliyetlerinin devamlılığının çoğunlukla sağlandığı görülmüştür.

Bir diğer sürdürülebilirlik boyutu olan mali sürdürülebilirlik alanında ise, kurumların projelerin bitişinden sonra faaliyet ve çıktılarını güçlendirmek adına ek yatırımlar ve faaliyetleri devam ettirip ettiremedikleri göz önünde tutulmuştur. Bu kapsamda yararlanıcılarla yapılan anket çalışmasında sorulan “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyet/yatırımlar yaptınız mı?” sorusuna verilen cevaplar tespiti destekleyen birincil gösterge olmuştur.

Firmaların %67’si, program desteğiyle yapılan yatırımlara ek yatırımlar yapmışlardır. Kurulan laboratuvarların bakımlarının yapılması, laboratuvarlara ve atölyelere yeni cihazların, makinelerin alınması; kaynak iyileştirmesi yapılması, yapılan yatırımların temelini teşkil etmektedir. Bazı firmalar ise, program dâhilinde kurulan laboratuvarların ya da merkezlerin benzerlerini kurarak, laboratuvar ve tesis kapasitelerini artırma yoluna gitmişlerdir. Bazı firmalar ise, program kapsamında geliştirilen prototipleri, ürünleri ticarileştirmek ve ticarileştirilen ürünlerin satış ve pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmek için ek yatırımlar yapmışlardır.

Kurumların %75’i ise, program desteğiyle yapılan yatırımlara ek yatırımlar yapmışlardır. Yürütülen projelerin dışında, bazı kurumlarda program kapsamında oluşturulan laboratuvarların benzerleri oluşturulmuş, yapılan yatırımların etki gücünü artırmak için yeni cihazlar temin edilmiştir.

Şekil 47: "Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?" sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

1.4.12 Kurumlarda proje çıktılarının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmaların yapıldığı görülmüştür.

MDP kapsamında desteklenen yararlanıcıların projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması, programın en önemli hedeflerinden biridir. Proje çıktılarının yaygınlaştırılması bu değerlendirme çalışmasında, kurumlar tarafından yürütülen projelerde proje faaliyet, sonuç ve çıktıların ilgili kurum ve kuruluşlar ile paylaşılması ve çıktıların ilgili paydaşlar tarafından yeniden kullanılabilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri, hazırlanan eğitim materyalleri ile diğer belge ve dokümanların ilgili paydaşlara iletilmesi örnek yaygınlaştırma faaliyetleri olarak gösterilebilir.

Yürütülen bilgi toplama ve anket çalışmalarında kurumlara proje sayesinde geliştirdikleri yöntem ve çıktılarını başka kurumlar ile paylaşılıp paylaşılmadıkları ve projenin genel yöntem ve çıktılarının paylaşılan kurumlar tarafından fiilen kullanılıp kullanılmadığı sorulmuştur. Program kapsamında desteklenen kurumların %50'si, program kapsamında oluşturulan laboratuvarların başka kurum veya kuruluşların kullanımına açık olduğunu belirtmiştir.

Bu tespit de görüldüğü üzere, proje yaygınlaştırma faaliyetlerinin başarısının daha da artırılması için yararlanıcı adaylarının projelerini olası paydaşları ile koordinasyon içerisinde hazırlayarak yürütmeleri önem arz etmektedir. Bu kapsamda, ilerleyen mali destek programlarında, Ajans tarafından bu hususun teşvik edilmesi ve yararlanıcıların bu konuya planlama safhasında dikkatinin çekilmesi tavsiye edilmektedir.

1.5 Sonuç

Değerlendirilen 'Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı'nın hem hedeflenen, hem de hedeflenenlerin dışındaki bazı alanlarda olumlu etkilerin ortaya çıkmasına katkı sağladığı görülmüştür. Rapor akışı içerisinde beş temel kriter altında yapılan değerlendirmede ayrı ayrı tespitler halinde sunulan sonuçlar bir bütün halinde değerlendirildiğinde aralarındaki ilişki ve tamamlayıcılıkları öne çıkmaktadır.

Programa ilişkin en çok öne çıkan konu ilgililik ve etki başlıkları altında ele alındığı üzere, firmaların Ar-Ge faaliyetlerinden önemli ölçüde sonuç elde edilememesi olmuştur. Ar-Ge faaliyetleri için girdi olarak değerlendirilebilecek Ar-Ge harcamaları ve personeline artış görülüp, program kapsamında önemli sayıda ürün geliştirilirken; bu faaliyetlerin sonucu olarak değerlendirilebilecek patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescillerinde kayda değer bir artış olmamıştır. Bu durum, program kapsamında üretilen prototiplerin veya geliştirilen ürünlerin, Ar-Ge ve yenilikçilik faaliyetlerinden çok 'üretim kapasitesi oluşturma veya artırma' faaliyetleri ile ilişkili olup; özgün bir içeriğe veya şekle sahip olmamaları; üretim tekniğinde özgün bir yöntemin kullanılmaması veya nitelikli yenilikçi faaliyette bulunulamaması şeklinde yorumlanmıştır.

Programın diğer bir etki alanı olan, ortak kullanıma yönelik kapasite oluşturulması konusunda başarılı olduğu, özellikle kurumların oluşturduğu merkezlerin çok sayıda faydalanıcı tarafından kullanıldığı görülmüştür. Ancak bu kapasiteden daha fazla faydalanıcının yararlanması için fırsat olduğu da anlaşılmıştır. Bu nedenle, ortak kullanıma yönelik kapasite oluşturulması ve benzeri faaliyetler içeren çalışmaların tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi için yararlanıcıların teşvik edilmesi önerilmektedir.

Etkililik kriteri çerçevesinde yapılan incelemede öne çıkan konu ise program rehberinde yer alan örnek performans göstergeleri için hedef değerlerin tanımlanmamış olmasıdır. Program kapsamında desteklenen yararlanıcıların farklı performans göstergesi başlıklarının altında nasıl sonuçlara ulaştıkları görülsede; performans göstergeleri için asgari bir hedef çıtasının veya hedef seviyenin belirlenmemiş olması, programın başarılı olup olmadığının değerlendirilememesine neden olmaktadır. Program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi için, program tasarımı esnasında olası etki alanlarının ve etkinin büyüklüğünün tahmin edileceği Ex-Ante değerlendirme çalışmalarının fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Programın değerlendirildiği diğer kriterler olan verimlilik ve sürdürülebilirlik alanlarında alınan sonuçların olumlu olduğu, bazı iyileştirme alanları olsa da projelerin bu kriterlerdeki performansının genel olarak yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, projelerin, ajansın uygulamadaki desteği ile beraber önemli bir sorun olmadan işlediği şeklinde yorumlanabilir.

Tüm kriterler göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılacak olur ise, programa ilişkin iyileştirme alanlarının çoğunlukla program öncelikleri ve proje faaliyetleri arasındaki ilgililiğin güçlendirilmesi, programın çıktı ve hedeflerinin önceden tanımlanarak, bu çıktı ve hedeflere uygun faaliyetlerin desteklenmesi yönünde olduğu görülmektedir.

2. Çevre ve Enerji Mali Destek Programı

2. Çevre ve Enerji Mali Destek Programı

‘Çevre ve Enerji MDP’, çevrenin korunması ve enerji verimliliğinin TR41 Bölgesi için önemi ve yenilenebilir enerji kaynakları konusunda bölgenin potansiyeli göz önünde bulundurularak, Dokuzuncu Kalkınma Planı’ndaki Rekabet Gücünün Artırılması ve Bölge Planı’nda TR41 Bölgesi’nin gelişme eksenleri doğrultusunda hazırlanmıştır. Firma ve kurumların başvurusuna açık olan program 20 Eylül 2011 tarihinde ilan edilmiştir.

Sunulan bu mali destek programının amacı, TR41 Bölgesi’nin çevresel kirliliğin önlenmesi, mevcut kontrol ve arıtma tesislerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi, enerji verimliliğinin artırılması ve yenilenebilir enerjiye geçişin sağlanması ile sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmaktadır. Hibe desteği kapsamında yararlanıcılara sunulmak üzere 9 Milyon TL’lik kaynak ayrılmıştır. Toplam destek, firma ve kurumlara eşit şekilde tahsis edilmiştir.

Programın öncelikleri aşağıdaki gibidir:

- ▶ **Öncelik 1:** Su, hava, atık ve gürültü alanlarında kirliliğin önlenmesi, mevcut kontrol, arıtma ve toplama tesislerinin kapasite, verimlilik ve teknolojik açıdan geliştirilmesi
- ▶ **Öncelik 2:** Sanayi işletmelerinin çevre ile ilgili yöntem, ekipman ve teknoloji altyapısının geliştirilmesi, üretimde çevre dostu teknolojilere geçilmesi ve sanayi kaynaklı çevre kirliliğinin azaltılması
- ▶ **Öncelik 3:** Çevresel kalitenin artırılması ve kontrolü için kullanılacak izleme ve ölçme sistemlerinin kurulması
- ▶ **Öncelik 4:** Yenilenebilir enerji kaynaklarının (güneş, rüzgâr, biokütle vb.) kullanımına geçişin sağlanması
- ▶ **Öncelik 5:** Üretim faaliyetlerinde enerji verimliliğinin artırılması

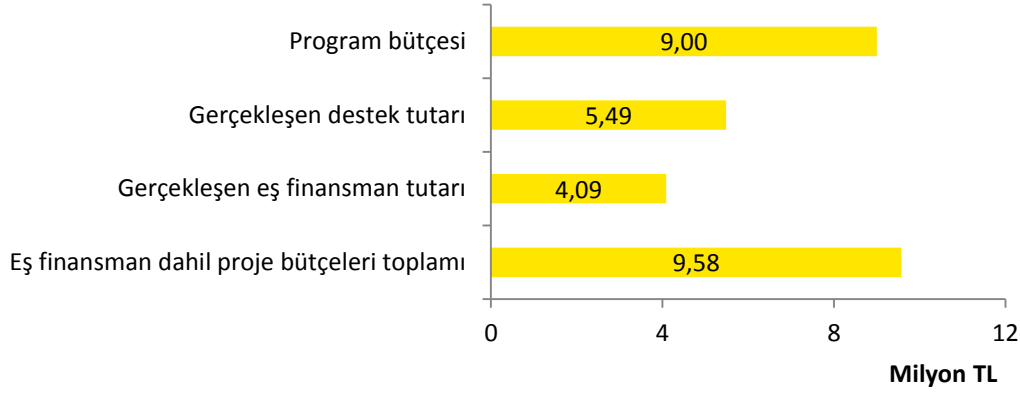
Bölge Planı kapsamında, bölgenin kalkınma öncelikleri belirlenmiş ve bu çerçevede gelişme eksenleri detaylandırılmıştır. TR41 Bölgesi’nin temel gelişme eksenleri şu şekildedir:

- ▶ Sanayide verimlilik ve rekabetçilik
- ▶ Tarımda verimlilik ve kırsal kalkınma
- ▶ Sosyal kalkınma ve istihdam
- ▶ Turizmde çeşitlilik
- ▶ Sürdürülebilir çevre ve enerji
- ▶ Ulaşım ve lojistik

MDP, Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda yer alan ekonomik ve sosyal gelişme eksenlerinde belirtilen ‘rekabet gücünün artırılması’ hedefleriyle ve Bölge Planı’nda yer alan ‘sürdürülebilir çevre ve enerji’ gelişme ekseninde yer alan hedeflerle uyumludur. MDP’ye ‘*Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği*’ndeki uygunluk şartlarını sağlayan kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, yerel yönetimler, birlikler, kooperatifler ve kar amacı güden işletmeler başvurabilmekte olup proje başvuruları 15 Aralık 2011 tarihi itibarıyla sonlandırılmıştır. Programa 112 adet proje başvurusu yapılmış; 12 firma ve 17 kurum olmak üzere, toplamda 29 başvuru sahibi hibe desteği almaya hak

kazanmıştır. Ajans tarafından belirlenen bütçenin 6.621.457 TL'lik kısmı sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında ajans katkısı %83 oranında gerçekleşerek toplam 5.486.088 TL olarak hesaplanmıştır. Program kapsamında 22 proje başarıyla tamamlanmış ve imzalanan sözleşmelerin tamamlanma yüzdesi %92 oranında gerçekleşmiştir.

Şekil 48: Program bütçe gerçekleşme detayları



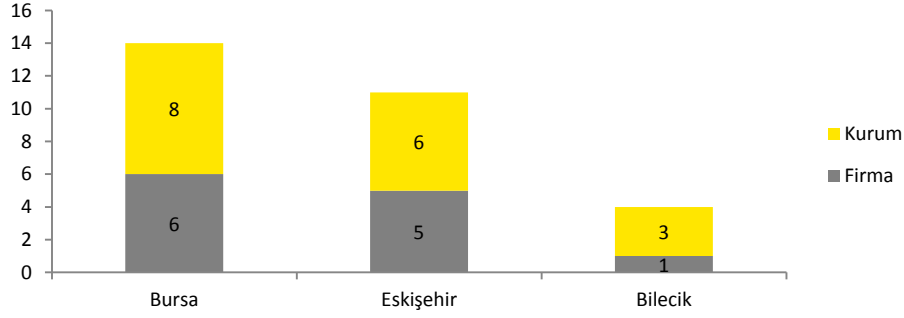
Kaynak: Program Rehberi, 2011; BEBKA, 2014

Tablo 21: Programa başvuran proje teklifi sayıları ve destek miktarları

Gösterge	Firma	Kurum	Toplam
Başvuru Sayısı	61	51	112
Desteklenecek asıl listeye giren proje sayısı	12	17	29
Sözleşme imzalanan proje sayısı	9	15	24
Tamamlanan proje sayısı	7	15	22
Asgari destek miktarı (TL)	40.000 TL	50.000 TL	-
Azami destek miktarı (TL)	400.000 TL	500.000 TL	-
Asgari destek oranı	%25	%25	-
Azami destek oranı	%50	%75	-
Tahsis edilen destek (TL)	4,5 Milyon TL	4,5 Milyon TL	9 Milyon TL
Ortalama destek miktarı (TL)	254.973	290.758	279.372
Medyan destek miktarı (TL)	248.776	225.032	236.904

Kaynak: Program Rehberi, 2011; BEBKA, 2014

Şekil 49: İllere ve yararlanıcı türlerine göre sözleşme imzalanan proje sayıları



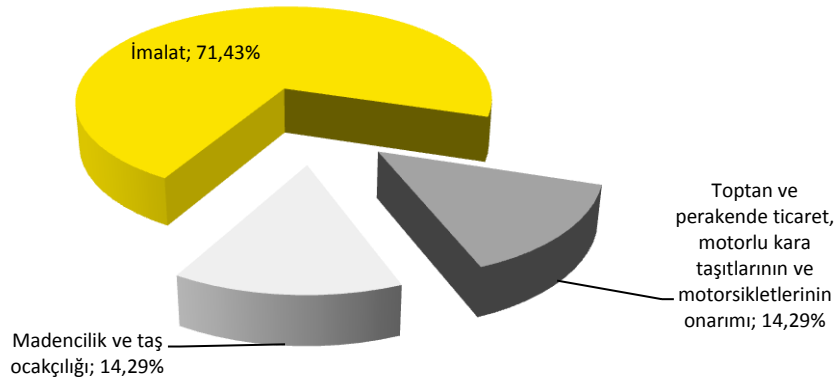
Kaynak: Program Rehberi

Destek ile proje başına sözleşmeye bağlanan hibe miktarı ortalama 279.372 TL; medyan 236.904 TL olarak hesaplanmıştır.

Program dâhilinde başarıyla tamamlanan yedisi firmalara 15'i kurumlara ait toplam 22 projenin yararlanıcıları incelendiğinde, firmaların sektörleri ile kurumların hukuki unvanlarının dağılımı şu şekildedir:

Firmalar incelendiğinde, imalat sanayi ağırlıkta olup, madencilik ve taş ocakçılığı ve toptan perakende ticaret, motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerinin onarımı sektörlerinin de hizmet verdikleri görülmektedir.

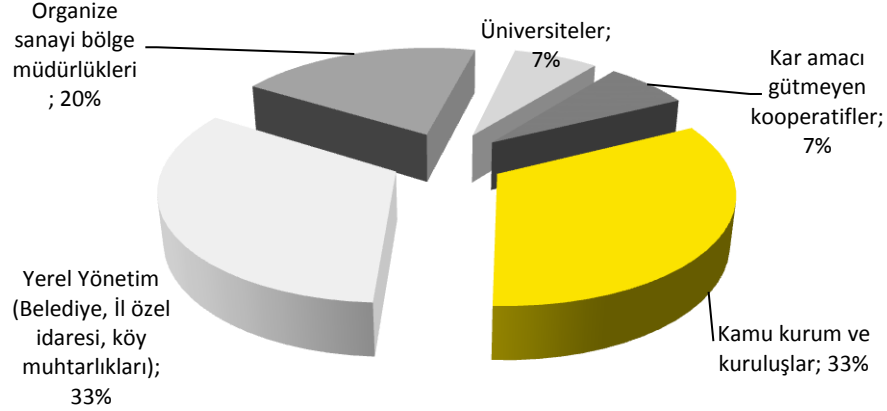
Şekil 50: Firmaların faaliyet gösterdikleri ana sektörler



Kaynak: Program başvuru dosyaları

Kurumların hukuki unvanları incelendiğinde ise; yerel yönetimlerin kamu kurum ve kuruluşları ağırlıkta olduğu görülmüştür. Ayrıca organize sanayi bölge müdürlüklerinin, üniversitenin ve kooperatiflerin de yer aldığı tespit edilmiştir.

Şekil 51: Kurumların hukuki unvanları



Kaynak: Projeler veritabanı

Çevre ve Enerji MDP'den yararlanan firmaların alt faaliyet kırımları incelendiğinde tamamının farklı sektörlerden olduğu görülmektedir.

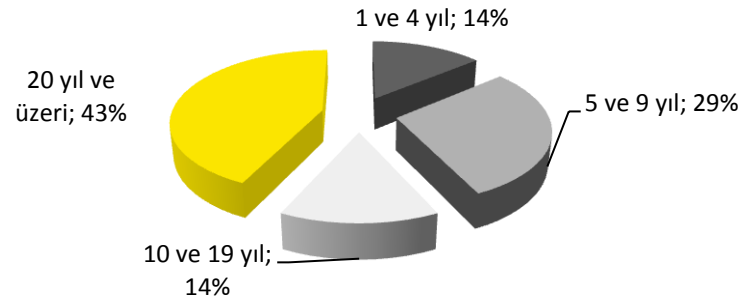
Tablo 22: Çevre ve Enerji MDP'den yararlanan firmaların alt kırımları

Ana sektör	Alt Sektörler	Firma Sayısı
İmalat	Çatal-bıçak takımı ve diğer kesici aletler ile el aletleri ve genel hırdavat malzemeleri imalatı	1
	Diğer gıda maddelerin imalatı	1
	Diğer özel amaçlı makinelerin imalatı	1
	Metallerin işlenmesi ve kaplanması, makinede işleme	1
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	Süt ürünleri imalatı	1
	Kum, kil ve taş ocakçılığı	1
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerinin Onarımı	Belli bir mala tahsis edilmiş mağazalardaki diğer toptan ticaret	1

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Yararlanıcılar incelendiğinde, firmaların faaliyet gösterdiği yıl ortalaması 16,4 yıl olarak hesaplanmış ve %57'sinin 10 yıldan daha uzun süredir faaliyet gösterdiği görülmüştür. Bu durum firmaların kendi konularında uzman ve deneyimli olduklarını, belli bir birikime sahip olduklarını göstermektedir.

Şekil 52: Firmaların faaliyet gösterdikleri yıllara göre dağılımı³³

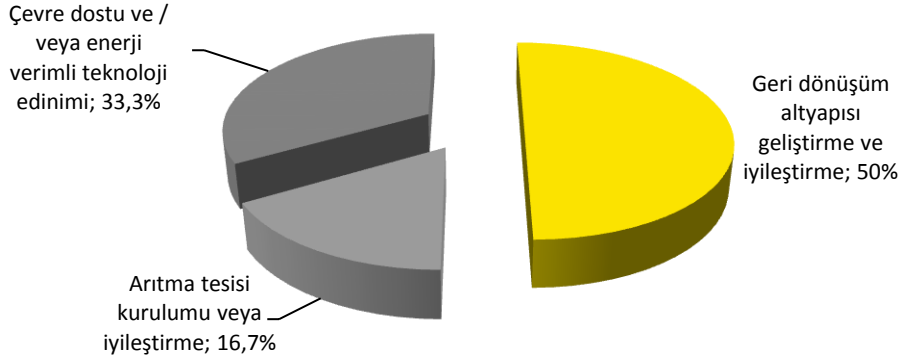


Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Program kapsamında desteklenen firmaların %50'si 'geri dönüşüm altyapısı geliştirme ve iyileştirme', %33,3'ü 'çevre dostu ve / veya enerji verimli teknoloji edinimi' ve %16,7'si ise 'arıtma tesisi kurulumu veya iyileştirme' ye yönelik faaliyet göstermeyi amaçlamışlardır.

³³ Programa başvuru yapılan tarih itibarıyla

Şekil 53: Firmaların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı

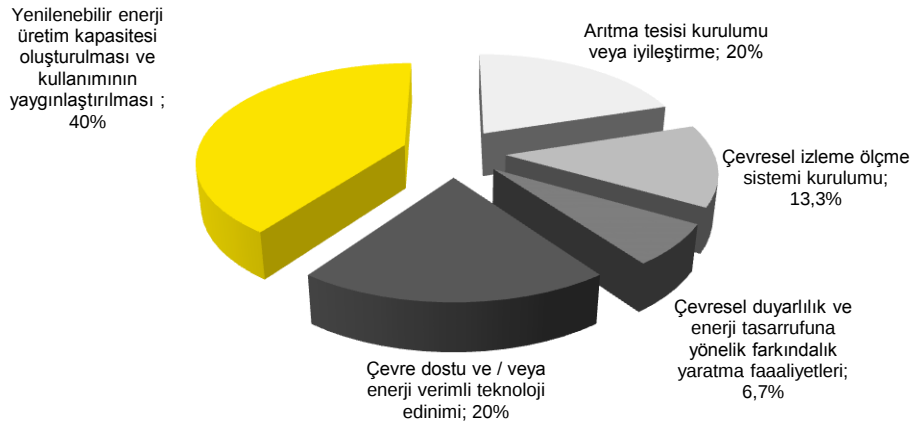


Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Kurumların projelerinin ana faaliyetleri incelendiğinde, 15 projeden;

- ▶ Altısının 'yenilenebilir enerji üretim kapasitesi oluşturulması ve kullanımının yaygınlaştırılması',
- ▶ Üçünün 'arıtma tesis kurulumu' ve 'çevre dostu ve / veya enerji verimli teknoloji edinimi'
- ▶ İkinin 'çevresel izleme ölçme sistemi kurulumu'
- ▶ Bir projenin ise 'çevresel duyarlılık ve enerji tasarrufuna yönelik farkındalık yaratma faaliyetleri' olarak ayrıldığı görülmüştür.

Şekil 54: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı



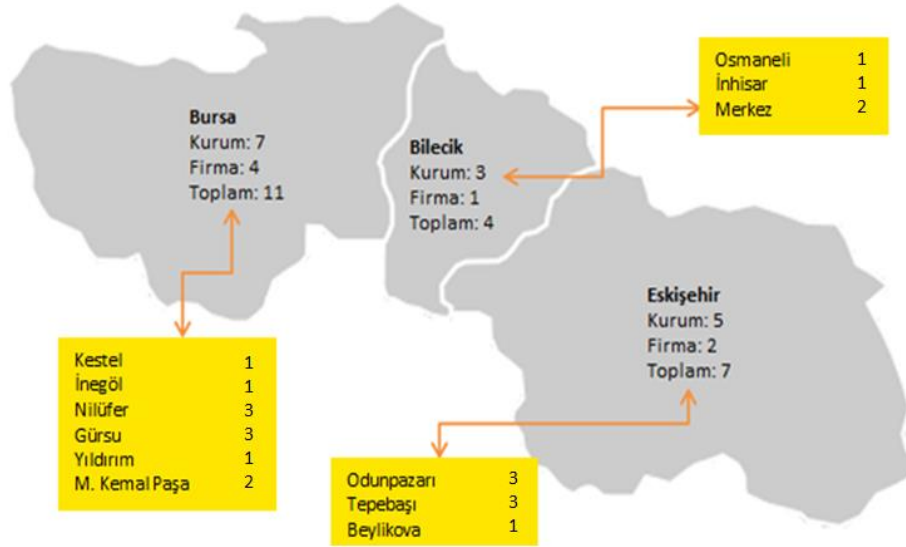
Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Desteklenen projelerin %50'si Bursa'da, %32'si Eskişehir'de ve %18'i Bilecik'te yürütülmüştür. Bursa'da kurumların proje sayısı diğer iller ile karşılaştırıldığında daha fazladır. Ancak illerin firma sayıları karşılaştırıldığında önemli bir fark olmadığı gözlemlenmiştir.

Projelerin ilçe bazında bölgesel dağılımına bakıldığında ise Bursa'da bulunan 17 ilçenin altısında proje gerçekleştiği, buna karşın Eskişehir'de 14 ilçeden dördünde, Bilecik'te ise sekiz ilçeden üçünde proje

yürütüldüğü görülmüştür.

Şekil 55: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı



Kaynak: BEBKA, 2014

Takip eden başlıklarda değerlendirme çerçevesinde öngörülen ve raporun giriş bölümünde belirtilen değerlendirme alanları altında programa ait tespitler tartışılmaktadır.

2.1 İlgililik

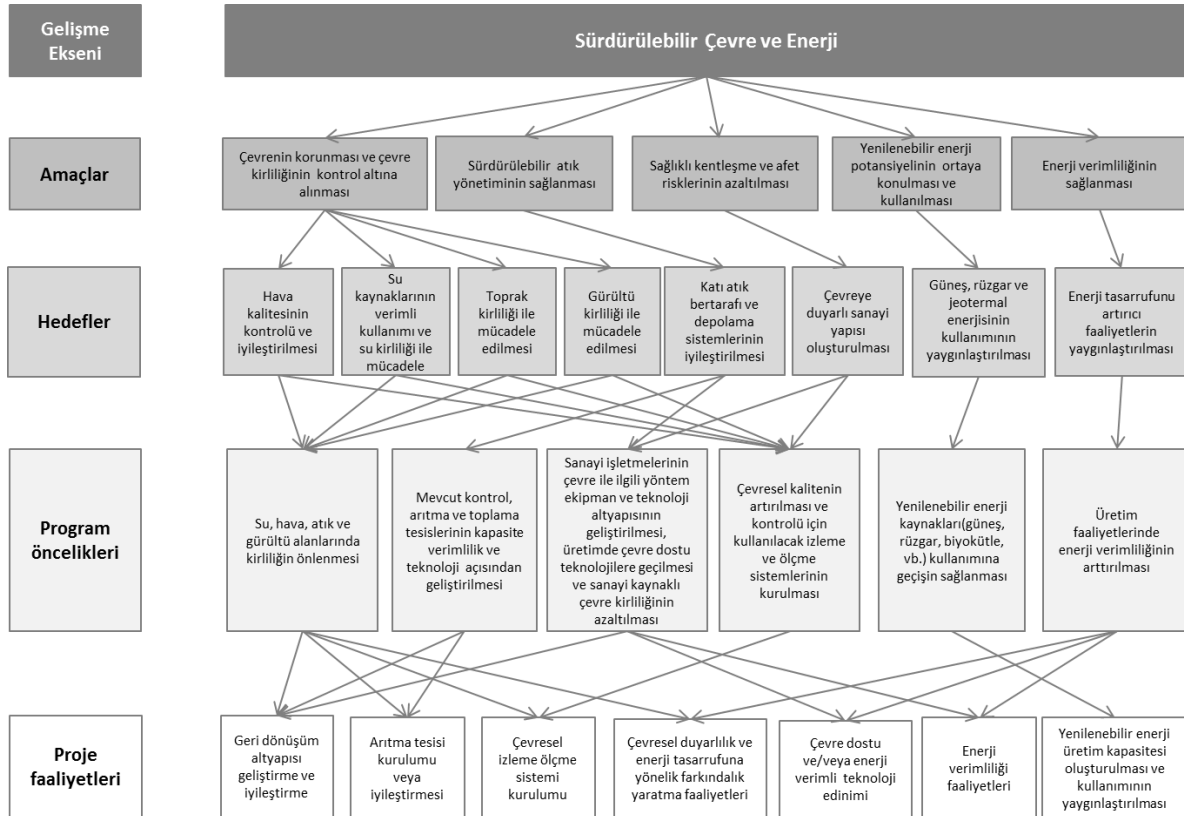
Çevre ve Enerji MDP'nin değerlendirmesinde, ilgililik bölümünde, program tasarımı; üç farklı düzeydeki hedef, öncelik ve faaliyetler ve bunlar arasındaki ilişki incelenerek değerlendirilmiştir. Bu üç düzey aşağıdaki gibidir:

- Programın altyapısını oluşturan ve üst ölçekli bir planlama belgesi olan '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı',
- Program hedef ve öncelikleri,
- Desteklenen proje faaliyetleri

Yapılan değerlendirmede; bölge planı, program rehberi, Çevre Durum Raporu ve projeler veri tabanı³⁴ esas alınmıştır.

Bölge planında belirlenen gelişme eksenleri ve buna bağlı amaçlar ve hedeflerin program rehberinde belirtilen program öncelikleriyle, bu önceliklerin de desteklenen proje faaliyetleriyle ilişkilendirilmesi aşağıdaki hedef ağacında yapılmıştır.

Şekil 56: Bölge Planı, Çevre ve Enerji MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki



Kaynak: EY Analizi

³⁴ Desteklenen projelere ilişkin başvuru formları, ara ve nihai raporlar ile programa ilişkin diğer kayıtlar incelenerek EY tarafından oluşturulan veri tabanıdır. Bakınız: EK 2

Yapılan ilişkilendirme sonucunda ulaşılan bulgular şöyledir:

2.1.1 Program rehberindeki hedef ve önceliklerin, Bölge Planı'ndaki amaç ve hedefler ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

2011 yılında ilan edilen Çevre ve Enerji Mali Destek Programı, '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı' doğrultusunda planlanmış ve genel amacı 'Çevresel kirliliğin önlenmesi, mevcut kontrol ve arıtma tesislerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi, enerji verimliliğinin artırılması ve yenilenebilir enerjiye geçişin sağlanması ile sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak' olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik altı temel öncelik belirlenmiştir:

- ▶ **Öncelik 1:**
 - 1.1 Su, hava, atık ve gürültü alanlarında kirliliğin önlenmesi
 - 1.2 Mevcut kontrol, arıtma ve toplama tesislerinin kapasite, verimlilik ve teknoloji açısından geliştirilmesi
- ▶ **Öncelik 2:** Sanayi işletmelerinin çevre ile ilgili yöntem, ekipman ve teknoloji altyapısının geliştirilmesi, üretimde çevre dostu teknolojilere geçilmesi ve sanayi kaynaklı çevre kirliliğinin azaltılması
- ▶ **Öncelik 3:** Çevresel kalitenin artırılması ve kontrolü için kullanılacak izleme ve ölçme sistemlerinin kurulması
- ▶ **Öncelik 4:** Yenilenebilir enerji kaynaklarının (güneş, rüzgar, biyokütle vb.) kullanımına geçişin sağlanması
- ▶ **Öncelik 5:** Üretim faaliyetlerinde enerji verimliliğinin artırılması

Bu öncelikler Bölge Planı'ndaki 'Sürdürülebilir Çevre ve Enerji' gelişme eksenini kapsayarak örtüşmektedir.

Programın önceliklerinden biri olan 'Su, hava, atık ve gürültü alanlarında kirliliğin önlenmesi', Bölge Planı'nda 'Çevrenin korunması ve çevre kirliliğinin kontrol altına alınması' amacı doğrultusunda belirlenen dört ana hedefle doğrudan ilgilidir. Bunlar 'Hava kalitesinin kontrolü ve iyileştirilmesi, su kaynaklarının verimli kullanımı ve su kirliliği ile mücadele edilmesi, toprak kirliliği ile mücadele, gürültü kirliliği ile mücadele' olarak Bölge Planı'nda belirtilmiştir. Bunların yanında programın önceliklerinden biri olan 'Mevcut kontrol, arıtma ve toplama sistemlerinin kapasite, verimlilik ve teknoloji açısından geliştirilmesi' doğrudan Bölge Planı'ndaki 'Katı atık bertarafı ve depolama sistemlerinin iyileştirilmesi' hedefine yönelik belirlenmiş bir öncelik olarak görülmektedir ve plan ile doğrudan ilgilidir.

Ayrıca Bölge Planı'ndaki 'Çevreye duyarlı sanayi yapısı oluşturulması' hedefine yönelik programda belirlenen 'Sanayi işletmelerinin çevre ile ilgili yöntem, ekipman ve teknoloji altyapısının geliştirilmesi, üretimde çevre dostu teknolojilere geçilmesi ve sanayi kaynaklı çevre kirliliğinin azaltılması' önceliği, programın bu kapsamda planla doğrudan ilişkisini göstermektedir. Son olarak Bölge Planı'ndaki enerji tasarrufu ve yenilenebilir enerji kapsamındaki hedeflerle doğrudan ilgili olarak programda, üretimde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerjiye geçiş konuları öncelik olarak

ele alınmıştır.

2.1.2 Program kapsamında desteklenen proje faaliyetlerinin, program rehberindeki hedef ve öncelikler ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

Çevre ve Enerji Mali Destek Programı kapsamında desteklenen projelerin faaliyetleri incelendiğinde:

- ▶ Geri dönüşüm ve arıtma tesisi kurulumu, geliştirilmesi veya iyileştirilmesi,
- ▶ Çevresel ölçme/izleme sistemleri kurulumu
- ▶ Çevre veya enerji tüketimi konusunda duyarlılık/farkındalık faaliyetleri ve
- ▶ Enerji verimliliğinin artırılması ile yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması

alanlarında faaliyetler gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu proje faaliyetlerinin tamamının program öncelikleri ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda programın kaynaklarının tamamının program öncelikleri ile yakından ilişkili faaliyetler için kullanıldığı söylenebilir.

2.1.3 Programın planlanmasında 'Çevre Durum Raporu'ndan faydalanılmasının program tasarımının kalitesini artırdığı görülmüştür.

Çevre ve Enerji MDP'nin tasarımında, Bölge Planı'na ek olarak, Ajans tarafından hazırlanarak 2011 yılında yayınlanan Çevre Durum Raporu'ndan da faydalandığı ajans yetkilileri tarafından da iletilmiştir (Ajans Yetkilileri, 2014).

Bu detaylı çalışma kapsamında geniş tabanlı bir istişare çalışması yapıldığı da anlaşılmıştır. Mevcut durumun tespit edilerek ihtiyaçların anlaşılmasına yardımcı olan bu araştırmanın program tasarımının kalitesini artırdığı söylenebilir.

Ajans tarafından İl Çevre ve Orman Müdürlükleri ve yerel yönetimler işbirliği ile hazırlanan Çevre Durum Raporu'nda bölgenin birinci öncelikli çevre problemi 'Su ve Atık Su Kirliliği' olarak, ikinci öncelikli çevre problemi olarak da 'Katı ve Tehlikeli Atıklar' olarak belirlenmiştir. Bölge içindeki ilçelerin %70'inin birinci öncelikli çevre problemi olan su kirliliğinin en önemli sebepleri olarak da mevcut arıtma tesisi kapasite ve verimlerinin yetersiz olması, mevcut sanayinin atık sularını arıtmaması, küçük sanayilerde toplu arıtmanın olmaması, zirai faaliyetler ve kimyasal gübre kullanımı gibi sebepler ön plana çıkmıştır. Bu sorunlara yönelik 'mevcut atık su arıtma tesislerinde kapasite artırımı ve revizyon ihtiyacı' konusunun önemi vurgulanmıştır. Çözüm önerileri ve potansiyel proje konuları kısmında da 'Sanayide çevre dostu tekniklerin uygulanmasına yönelik projelerin geliştirilmesi, su kaynaklarının kirlenmeden korunmasını ve atık suların arıtıldıktan sonra yeniden kullanımını sağlayacak projelerin üretilmesi ve organik ve iyi tarım uygulamalarının teşvik edilmesi ve çiftçinin bilinçlendirilmesi önerileri sunulmuştur.

Program öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri Çevre Durum Raporu ile birlikte incelendiğinde, hazırlanan Çevre Durum Raporu ile doğrudan ilişkili oldukları tespit edilmiştir.

2.2 Verimlilik

Bu bölümde; verimlilik kriteri özelinde, projelerin planlanması ve yürütülmesi aşamalarında, yararlanıcıların sahip oldukları kaynakların amaç ve sonuç ilişkisi bağlamında verimli kullanılıp kullanılmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanımı, proje yönetimi verimliliği ve hibe desteğinin ortaya çıkardığı ek maliyetler üzerine değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme, projelerin nihai raporlarında sunulan veriler ile yararlanıcı anketlerinden elde edilen veriler ışığında yapılmıştır.

2.2.1 Yararlanıcıların, aldıkları destekleri maliyet etkin şekilde kullandıkları görülmüştür.

Maliyet etkinlik analizi, proje, program veya sektör değerlendirme çalışmalarındaki işlerlik hedeflerinin ekonomik etkinliğinin belirlenmesi için yapılmaktadır. Bu başlıkta da, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanım durumunun belirlenebilmesi için, projelerin hedeflerini gerçekleştirme oranları ile yararlanıcılara tahsis edilmiş destek miktarını kullanma oranları karşılaştırılmıştır.

Firma ve kurumlar için 'Projede Kullanılan Kaynak Oranı' eksenli değerlerinin hesaplanmasında, 'Uygun Toplam Bütçe' kalemlerinin 'Sözleşmeye Bağlanan Toplam Bütçe' kalemlerine oranı kullanılmıştır. 'Çıktı Gerçekleştirme Oranı' eksenli değerlerinin hesaplanmasında ise, proje öncesinde planlanan çıktı değerleriyle proje sonrasında ortaya çıkan çıktı değerleri, her bir proje çıktısı için sabit bir katsayı atanarak kıyaslanmıştır.

Projelerin çıktı gerçekleştirme oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından yüksek olması, projenin görece maliyet etkin bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. (Kesik çizginin üstündeki alan) Proje çıktılarının gerçekleştirilmesi oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından düşük olması ise, projedeki maliyet etkinliğinin düşük olduğunu göstermektedir.

Aşağıdaki şemalarda, 17 projenin nihai raporlarından elde edilen veriler ışığında yapılan analizler kapsamındaki maliyet etkin kullanım karşılaştırmalarına yer verilmiştir. Bu şemalar, firma ve kurumların hedefledikleri ve ulaştıkları çıktı miktarlarının oranlanmasıyla hazırlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, nispi düşük kaynak kullanımı ve yüksek çıktı gerçekleştirme oranı ile kurumların tamamının (11 proje) şemanın ‘verimli’ bölgesinde yer aldığı görülmüştür.

Maliyet etkin bütçe kullanımına sahip olmayan firma ve kurumların, bütçe planlaması ve planın yürütülmesi konularında iyileştirici çalışmalar yapması faydalı olabilir. Bu kapsamda, kurumların ve firmaların, proje yaşam döngüsü yönetme kapasitesini güçlendirmek için farklı uygulamaların hayata geçirilmesi fikri göz önünde bulundurulabilir. Ajans’ın yararlanıcılara verdiği proje yönetme eğitimlerindeki maliyet yönetimi ve bütçe planlaması konularının üzerinde daha çok durulması, eğitimlerde ilgili konu başlıklarına daha çok yer verilmesi düşünülebilir.

Düşük hedefe ulaşma oranına sahip firma ve kurumlara Ajans izleme uzmanlarının planlama ve bütçe konularında yardımcı olmaları, takip eden proje faaliyetleri için yürütme aşamasına geçilmeden birtakım önlemler almalarının sağlanması ve yapılabilecekleri iyileştirmeler konusunda bilgilendirilmeleri de önerilebilir.

2.2.2 Projelerin bir kısmının planlanan şekilde, çoğunlukla bütçe kalemlerine uygun olarak yürütülmediği gözlemlenmiştir.

Çevre ve Enerji Programı kapsamında verilen zeyilnameler (değişiklik talepleri) incelendiğinde, projelerde uygulama esnasında önemli değişiklikler yapıldığı gözlemlenmiştir. Şartların değişmesi ile birlikte uygulamada değişiklik yapılması olağan bir durumdur. Ancak bu değişikliklerin ebatları ve sıklıkları, yararlanıcıların proje planlamalarını ne kadar etkin yaptıkları konusunda önemli bir gösterge olmaktadır.

Tablo 23: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları

Konu	Firma		Kurum	
	Onaylanan	Onaylanmayan	Onaylanan	Onaylanmayan
Proje takviminde değişiklik	2		5	1
Bütçe başlıkları arasında transfer			14	2
Diğer	1		5	

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Programa dâhil olan 22 firma ve kurumdan 15’i toplamda 30 adet zeyilname verilmiştir. Verilen bütün zeyilnamelerin %53’ü ve kurumlar tarafından verilen zeyilnamelerin %59’u ‘bütçe başlıkları arasında transfer’ ile ilgilidir.

Verilen zeyilnamelerden 27 tanesi onaylanmış, üç tanesi onaylanmamıştır. Bu bilgiler dâhilinde firma ve kurumların %68’i zeyilname vermiş ve bu zeyilnamelerin %90’ı kabul edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda programa dâhil olan yararlanıcıların zeyilname sayıları, konuları ve onay durumları sunulmuştur. Tabloya göre, toplam 30 zeyilnameden sadece üç tanesi firmalar tarafından verilirken, 27 tanesi kurumlar tarafından verilmiştir. Bu bilgiler dâhilinde firma başı ortalama zeyilname verme

sayısı 0,42 iken kurum başı ortalama zeyilname verme sayısı 1,80'dir. Kurumların zeyilname konularına bakıldığında ise en çok zeyilnamenin bütçe başlıkları arasında transfer başlığı altında toplandığı görülmektedir. Bu veriler ışığında kurumların bütçe planlamalarını etkin yapamadıkları söylenebilir.

2.3 Etkililik

Etkililik, hedeflenen sonuçları gerçekleştirme kapasitesidir. Bu bölümde MDP yararlanıcılarının program hedeflerine ulaşp ulaşamadıkları değerlendirilmiştir. Program yararlanıcıları farklı kategorilerde ve seviyelerde hedeflere sahiptir. Bu bölümde, yararlanıcıların projelerinin ve genel olarak programın hedeflerine ulaşma durumları ve bunun bölge hedeflerine ulaşma yolundaki katkısı incelenmektedir.

Değerlendirme kapsamında, programa ilişkin belgelerden program rehberi ve bölge planı, yararlanıcıların proje başvuru formları ile ara ve nihai raporlardan elde edilen veri tabanından yararlanılmıştır.

2.3.1 Program, Bölge Planı ve Program Rehberi'ndeki hedeflere ulaşmaya katkı sağlamıştır.

Çevre ve Enerji MDP'nin, Bölge Planı'nda belirtilen göstergelere ne kadarlık katkı sağladığı, yararlanıcılardan alınan bilgiler doğrultusunda incelenmiştir. Söz konusu göstergelerin tümü için verilerin tutulmadığı görülmüş, ancak bazı göstergeler konusunda programın katkıda bulunduğu tespit edilmiştir.

Bursa Eskişehir Bilecik 2010-2013 Bölge Planı'nda belirlenmiş olan göstergelerden bazıları için programın katkısı aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 24: Bölge Planı'nda tanımlanmış olan ilgili performans göstergeleri

Çevre ve Enerji MDP - Firmalar		2012	2013	2014
Çevre ve Enerji MDP kapsamında çevre konusunda farkındalık yaratmak için verilen eğitimler	Eğitilen kişi sayısı	37	57	71
	Verilen eğitim sayısı	5	6	9
	Toplam eğitim süresi (saat)	10	11	20
Çevre ve Enerji MDP - Kurumlar		2012	2013	2014
Çevre ve Enerji MDP kapsamında çevre konusunda farkındalık yaratmak için verilen eğitimler	Eğitilen kişi sayısı	300	250	27
	Verilen eğitim sayısı	30	28	11
	Toplam eğitim süresi (saat)	30	34	73
Çevre ve Enerji MDP - Kurumlar				
Enerji tasarrufu konusunda farkındalık yaratmak için verilen eğitimler	Eğitilen kişi sayısı (toplam)	916		
	Verilen eğitim sayısı (toplam)	13		
	Toplam eğitim süresi (saat)	17,50		

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014³⁶

³⁶ 2014 yılı için ilk altı aylık veriler kullanılmıştır.

Üç firmanın beyanına göre, çevre konusunda farkındalık yaratmak amacıyla eğitilen kişi ile verilen eğitim sayıları yıllara göre istikrarlı bir seyir izlemiştir. Firmalar bünyesinde verilen eğitimler, projelerin ağırlıklı olarak başladığı 2012 ile sınırlı kalmamıştır ve bu durum, program kapsamında gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilirlik anlamında başarılı olduğunu göstermektedir.

6 kurumun beyanına göre, çevre konusunda farkındalık yaratmak amacıyla verilen eğitim sayısı ve eğitilen kişi sayısında 2012 yılından sonra azalış göstermektedir. Ancak toplam eğitim süresinde artış olduğu tespit edilmiştir.

Enerji tasarrufu konusunda farkındalık yaratma amacıyla eğitimler sadece kurumlar tarafından verilmiştir. Beş kurumun beyanına istinaden, kurumların eğitime yönelik faaliyetleri incelendiğinde üç yıl boyunca toplam 13 başlık adı altında 916 kişiye eğitim verildiği görülmüştür.

Program Rehberi'nde, bölgenin sürdürülebilir çevre ve yenilenebilir enerji kapasitesinin artırılması ile ilgili öncelik için oluşturulmuş örnek performans göstergelerinin firma ve kurum başına değerleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 25: Program Rehberi'nde yer alan örnek performans göstergeleri

Göstergeler	Veri sağlayan yararlanıcı sayısı	Birim	Firma başına ortalama
Geri dönüştürülen / yeniden kullanılan / geri kazanılan atık su/proses suyu miktarı	1	m ³ /gün	450
Geri dönüştürülen/yeniden kullanılan/geri kazanılan katı atık miktarı	3	ton/gün	5,94
Havadaki kirletici madde miktarında azalma	1	mg/m ³	1,08
Tasarruf edilen sarfiyat/malzeme/enerji miktarı	3	%	33,30
Proje kapsamında çevre konusunda farkındalık artırmaya yönelik gerçekleştirilen eğitimlere katılan kişi sayısı	3	adet	12,30

Kaynak: Program Rehberi, 2011; Yararlanıcı anketi, 2014

Tablo 26: Program Rehberi'nde yer alan örnek performans göstergeleri

Göstergeler	Veri sağlayan yararlanıcı sayısı	Birim	Kurum başına ortalama
Geri dönüştürülen / yeniden kullanılan / geri kazanılan atık su/proses suyu miktarı	2	m ³ /gün	495
Düzenli depolanan katı atık miktarı kapasitesi	1	ton/gün	8,40
Tasarruf edilen sarfiyat/malzeme/enerji miktarı	2	%	35
Gürültü seviyesinde azalma	2	db	30
Tasarruf edilen elektrik enerjisi tüketimi	5	%	33
Elde edilen güneş/rüzgâr/hidroelektrik/biyogaz kaynaklı enerji miktarı	6	kwh	73803
Proje kapsamında çevre konusunda farkındalık artırmaya yönelik gerçekleştirilen eğitimlere katılan kişi sayısı	3	adet	132
Proje kapsamında enerji tasarrufu konusunda farkındalık artırmaya yönelik gerçekleştirilen eğitimlere katılan kişi sayısı	5	adet	183

Buna göre, veri sağlayan firmaların ve kurumların sayısı birçok göstergede azdır. Bunun nedeni, Başvuru Rehberi'nde belirlenmiş olan örnek performans göstergeleri için kayıtların firmaların çoğunluğu tarafından tutulmamış olmasıdır. Bazı yararlanıcılar ise performans göstergelerinde belirtilen alanlarda katma değer yaratmamışlardır. Ve bu durum da veri sağlayan yararlanıcıların sayısının az olmasının bir diğer sebebidir.

Programa dâhil olan firmalarda ve kurumlarda projenin uygulanmasıyla birlikte:

- ▶ Geri dönüştürülen / yeniden kullanılan / geri kazanılan, atık su / proses suyu miktarı,
- ▶ Geri dönüştürülen / yeniden kullanılan / geri kazanılan katı atık miktarı
- ▶ Elde edilen güneş / rüzgâr / hidroelektrik / biyogaz kaynaklı enerji miktarı

göstergelerindeki artış projelerin başarılı çıktılarını göstermektedir.

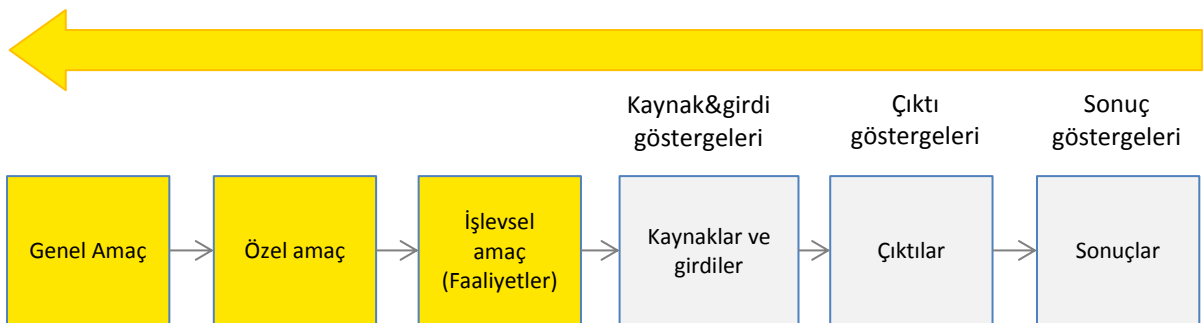
Bölge Planı'nda ve program rehberinde takip edilmesi gereken örnek göstergeler belirlenmiştir; ancak bu göstergelere dönük hedef değerler tanımlanmamıştır. Hedef değerlerin belirlenmemesi sebebiyle, yukarıdaki tablolarda verilen performans göstergelerinin hedeflerine ulaşp ulaşmadıkları, ulaşılsa da ne ölçüde ulaştıkları konusunda değerlendirme yapılamamaktadır.

Makro ölçekli bir planlama belgesi olan Bölge Planı'nda hedef değerlerin tanımlanmamış olması olağan karşılanmaktadır; ancak program düzeyinde başvuru rehberinde yayımlanmasa dahi program dâhilinde yararlanıcıların ulaşması istenen hedef değerlerin belirlenmesi önerilmektedir.

Programın tasarımı esnasında, programın etki alanının net olarak belirlenmesi, yararlanıcılardan beklenen proje çıktıların öngörülmesi ve program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Müdahalenin çıktı veya sonuç cinsinden değerlendirilebilmesi için göstergelerin ölçülebilir olması tercih edilmelidir. Her bir çıktı ve sonuç göstergesi için hedef seviye belirlenmeli ve mevcut ile ulaşılan seviyeyle karşılaştırılmalıdır.

Programın tasarımı esnasında, program kapsamında ulaşılması hedeflenen genel, özel ve işlevsel amaçlar belirlenmelidir. Kaynak, çıktı ve sonuç göstergeleri program hedefleri doğrultusunda oluşturulmalıdır.

Şekil 59: Göstergeler için mantıksal sıralama



Kaynak: EY Metodolojisi

Programın olası etkilerinin tahmin edilerek hedeflerinin belirlenmesine katkı sağlamak için, tasarım esnasında Ex-Ante etki değerlendirme çalışması gerçekleştirilmesinin fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2.3.2 Projelerin genel olarak hedeflerine ulaştıkları veya kısmen ulaştıkları görülmüştür.

Firmalar, proje başvuru formlarında bazı göstergelere ve bunlar için proje sonucu olarak kendi hedefledikleri değerlere yer vermişlerdir. Aşağıda bulunan tabloda, program yararlanıcılarının, kendi beyanlarına göre hedeflerine ulaşma oranları verilmiştir.

Tablo 27: Yararlanıcıların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranı analizi

Hedefe Ulaşma Oranı	Firma Sayısı	Kurum Sayısı
>= %91	5	10
%71-90	2	5
%51-70	0	0
<=%50	0	0
Toplam	7	15

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

- ▶ Firmaların beyanlarına göre, programdan yararlanan firmaların çoğunluğu (%71) amaçlarına %100 ile %91 oranında ulaşmıştır. Firmaların %29'u ise hedeflerine %71 - %90 aralığında ulaştıklarını belirtmişlerdir. Firmaların beyanlarından yola çıkılarak, çoğunluğunun hedeflerine ulaştıklarını söylemek mümkündür.
- ▶ Kurumların beyanlarına göre, kurumların yarısından fazlası (%66,7) hedeflerine yüksek oranda ulaşmıştır. Hedeflerinin %71 ile %90 arasında gerçekleştiğini belirten firmaların oranı %33,3'tür.

Firmaların proje başvuru formlarında belirlemiş oldukları performans göstergeleri incelendiğinde, bazı göstergelerin birden çok firma tarafından başarı ölçütü olarak belirlendiği görülmüştür. Bu göstergelerde ortak olarak tespit edilenler aşağıdaki gibi gruplandırılmıştır:

- ▶ Teknolojisi yenilenen tesis – ünite sayısı (sonuç göstergesi)
- ▶ Toplam maliyetlerde azalış (sonuç göstergesi)
- ▶ Karlılık oranında artışı (sonuç göstergesi)
- ▶ Enerji birimi kurulumu (çıktı göstergesi)
- ▶ Elektrik üretim kapasitesi artışı (sonuç göstergesi)
- ▶ Arıtma için kullanılan elektrik tüketiminde azalış (sonuç göstergesi)

Tablo 28: Firmaların ve kurumların ortak göstergeler üzerinden hedeflerine ulaşma analizleri

Hedefe Ulaşma Oranı	Teknolojisi yenilenen tesis - ünite sayısı	Üretim kapasitesindeki artış	Karlılık oranı artışı	Enerji birimi kurulumu	Elektrik üretimi miktarında artış	Arıtma için kullanılan elektrik tüketiminde azalış
>= %91	3	1	3	2	3	1
%71-%90		1				
%51-70						1
<=%50					1	
Yanıt alınan toplam yararlanıcı sayısı	3	2	3	2	4	2

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Yukarıda hesaplanan göstergelerin nitelikleri incelendiğinde ‘teknolojisi yenilenen tesis – ünite sayısı’nın, ‘üretim kapasitesindeki artış’ın, ‘karlılık oranı artışı’nın çıktı göstergesi olduğu, diğer göstergelerin ise sonuç göstergesi oldukları görülmektedir. Çıktı göstergeleri, proje kapsamında yapılması planlanan faaliyetlerin yapılıp yapılmadığı hakkında bilgi verirken, sonuç göstergesi çıktıların başarısını tanımladığı için çıktı göstergelerine kıyasla daha önemlidir. Firmaların, sonuç göstergelerine odaklanmaları olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Değerlendirme çerçevesinin etkin olarak kullanılması için kaynak, çıktı ve sonuç göstergelerinin doğru tanımlanması oldukça önemlidir. Programın girdilerini yakalayan kaynak göstergeleri, program kapsamında ne üretildiğini ölçen sonuç göstergeleri ve yararlanıcılara program kapsamında sağlanan avantajı ölçen sonuç göstergeleri, düzenli olarak ölçülebilir ve güncel olmalıdır.

Tablo 29: Smart göstergenin özellikleri

S	Specific	Kesin
M	Measurable	Ölçülebilir
A	Achievable	Ulaşılabilir
R	Relevant	İlgili
T	Timebound	Zaman Kısıtlı

Program kapsamında meydana gelen değişiklikleri ölçebilen, ‘duyarlı’ göstergelerin belirlenmesi, değerlendirmenin doğru yapılabilmesi için kritik önem ihtiva etmektedir. Göstergelerin program bünyesinde hayata geçirilen projelerin kıyaslanması ve bölgeler arası dış karşılaştırmaların yapılması için ‘karşılaştırılabilir’ olması gerekmektedir. Ayrıca, göstergelerin uygulanması ile elde edilen sonuçlar güvenilir olmalıdır ve göstergeleri kullanması gereken herkes tarafından rahatlıkla anlaşılmalıdır. Kesin, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman kısıtlı (S.M.A.R.T.) göstergelerin tanımlanması, programın etkinliğinin ölçülmesini kolaylaştıracaktır.

2.4 Etki

Etki bölümünde programın ekonomik, sosyal ve çevresel orta vadeli etkileri, beklenen ve beklenmeyen sonuçları ele alınmıştır.

Çevre ve Enerji MDP kapsamında firma ve kurumlar desteklenmiştir. Yararlanıcıların faaliyet gösterdikleri alanların farklı olması ve hayata geçirilen projelerdeki yapısal farklılıklar programın firma ve kurumlar üzerinde farklı etkiler ortaya çıkarmasına sebep olmuştur. Bu nedenle, etki başlığı altında programın ilgili sonuçları altında kurum ve firmalar üzerinde yarattığı etkiler ayrı ayrı incelenmektedir.

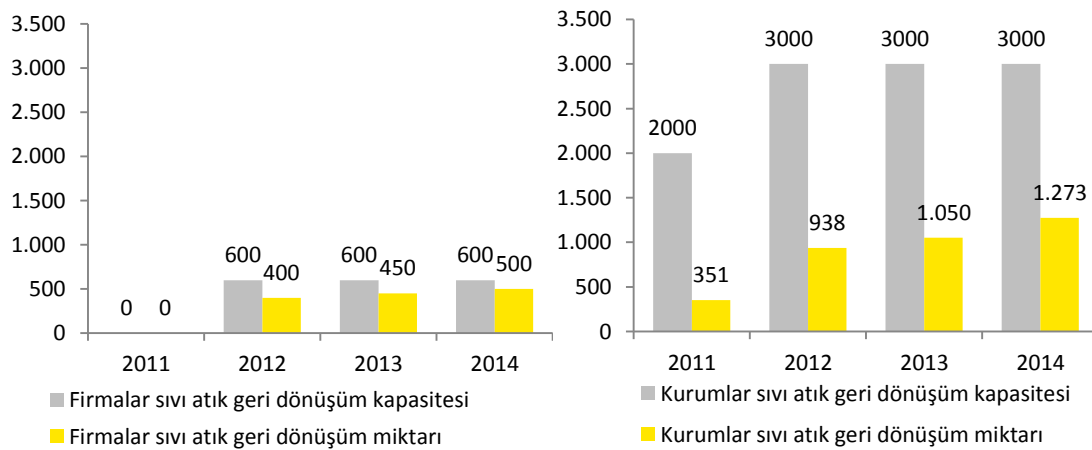
Bu bölümdeki analizlerin temel girdisi olarak yararlanıcı anketi aracılığı ile toplanan bilgiler kullanılmıştır. Ancak ilgili bölümlerde karşılaştırma amaçlı olarak çeşitli ikincil kaynaklardan alınan verilere de yer verilmektedir.

2.4.1 Program kapsamında kirliliğin önlenmesi ve geri dönüşüm alanında kapasite artırıldığı görülmüştür.

TR41 Bölgesi genelinde mevcut arıtma tesisi kapasitesi ve verimlilerinin yetersiz olması, mevcut sanayinin atık sularını arıtmaması, küçük sanayilerde toplu arıtmanın olmamasından kaynaklanan bölgenin birinci öncelikli çevre problemi su kirliliği olarak tespit edilmiştir. (BEBKA, 2011)

Program kapsamında birinci öncelikli çevre problemi su kirliliğinin etkilerini azaltmak amacıyla firma ve kurumlara sıvı atık geri dönüşüm kapasitesini artırımına yönelik destek verilmiş olup program kapsamında kirliliğin önlenmesi amaçlanmıştır.

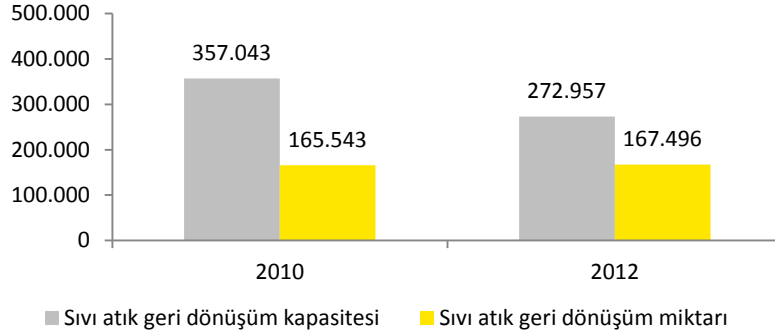
Şekil 60: Firma ve kurumlar sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı (m³/gün)



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (1 firma ve 2 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekillerde de gösterildiği üzere, oluşturulan kapasitenin yıl geçtikçe daha yüksek miktarlarda kullanıldığı görülmektedir.

Şekil 61: TR41 Bölgesi toplam sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı (Bin m³/yıl)



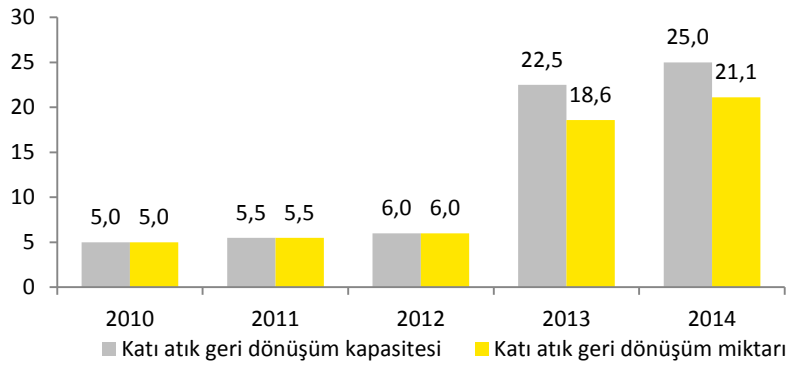
Kaynak: TÜİK, 2014

TÜİK verilerine göre 2012 yılında TR41 bölgesini oluşturan Bursa, Eskişehir, Bilecik illerinde toplam sıvı atık geri dönüşüm kapasitesi yaklaşık 273 milyon m³'tür. Program kapsamındaki yatırımların, bu kapasitenin %0,21'ini desteklediği söylenebilir.

Bölge genelinde ikinci öncelikli çevre problemi katı atıkların oluşturduğu kirliliktir (BEBKA, 2011). Katı atıkların oluşturduğu çevre kirliliğinin önüne geçilebilmesi amacıyla program kapsamında katı atık geri dönüşümüne yönelik projelere ve katı atık depolama projelerine destek verilmiş olup kapasite artırımını sağlamıştır.

Katı atık geri dönüşümü kapasitesine yönelik projelerin tümü firmalar tarafından yürütülmüştür. Aşağıdaki şekilde bu kapasiteye yönelik desteğin etkisine yer verilmiştir.

Şekil 62: Firma – Katı atık geri dönüşüm kapasitesi ve miktarı (ton/gün)³⁷



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (3 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Grafiklerle görüldüğü üzere, firma ve kurumlar projelerinin hayata geçirildiği 2012 yılında ve sonrasında katı ve sıvı atık geri dönüşümü kapasitesinde ve katı ve sıvı atık geri dönüşüm miktarında önemli bir artış bulunmaktadır.

³⁷ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Programın atık yönetimi konusundaki diğer bir etkisi de katı atıkların depolanması konusundadır. Aşağıdaki tabloda da gösterildiği üzere depolanan katı atık miktarı kapasitesinin 2011 yılı ardından arttığı görülmektedir.

Tablo 30: Katı atık depolama kapasitesi ve miktarı³⁸

	2010	2011	2012	2013	2014
Depolanan katı atık kapasitesi (ton/gün)	3	3	12	12	12
Depolanan katı atık miktarı (ton/gün)	3	3	12	12	12

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (1 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Bölge genelinde üçüncü öncelikli çevre problemi hava kirliliğidir (BEBKA, 2011). Program kapsamında hava kirliliğine azaltmaya yönelik kapasite artırımına destek verilmiş ve bir firma hava kirliliğini azaltmaya yönelik yatırım gerçekleştirmiştir. Bu doğrultuda ilgili firmanın tesisinde havaya salınan atık miktarında %54'e tekabül eden, 1,08 mg/m³ azalım gerçekleştirilmiştir (Yararlanıcı Anketi, 2014).

TR41 Bölge Çevre Durum raporunda, eğlence yerlerinden ve rekreasyondan, trafik, demiryolu ve havaalanından, küçük sanayi iş kollarından, konut ve sanayi alanlarının iç içe olmasından kaynaklanan gürültü kirliliği bölgenin 5. öncelikli çevre problemi olarak belirtilmiştir (BEBKA, 2011). Bölgede gürültü kirliliğinin önlenmesine yönelik yatırım ve teknik kapasite geliştirilmesi ihtiyacı olduğu tespit edilmiştir. Program kapsamında iki kurumda yapılan yatırımların bu hedefe katkı sağladığı tespit edilmiştir. İki kurumun beyanına göre, kurulan tesisler ve ya temin edilen cihazlar ile gürültü seviyesinde ortalama %30 db. azalma sağlandığı görülmüştür.

Sonuç olarak, desteklenen projeler ile bölgede çevrenin korunması ve kirliliğin azaltılmasına yönelik kapasite artırımı yapıldığı görülmüş, program sonrası her geçen yıl artan katı ve sıvı atıkların arıtım miktarları ve geri dönüşüm miktarları ve diğer çevresel kirliliği oluşturan etkenlerin azalımı ile çevre kirliliğine karşı olumlu sonuçlar alındığı tespit edilmiştir. Ancak, desteklenen projelerin faaliyetleri tek bir alanda yoğunlaşmadığı, farklı alanlara dağıldığı anlaşılmıştır. Bu durum, projelerin çevrenin korunması ve kirliliğin azaltılması konusunu farklı boyutları ile ele aldıkların şeklinde de yorumlanmaktadır.

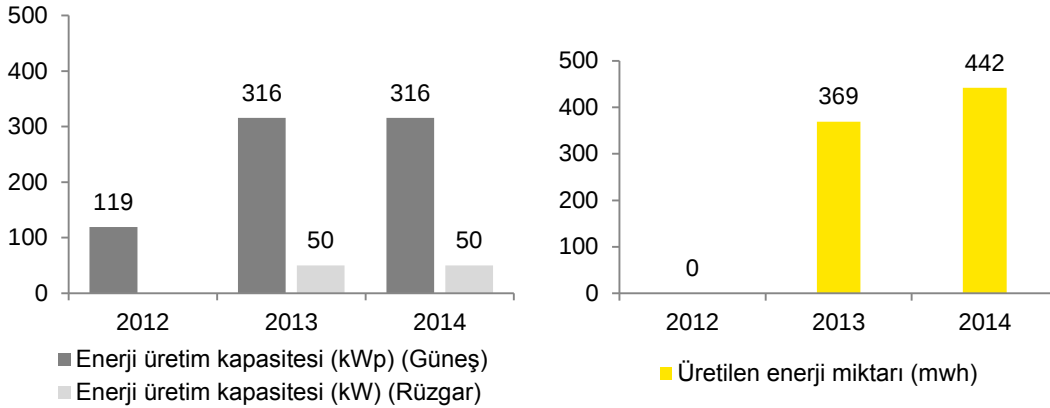
2.4.2 Desteklenen kurumların yenilenebilir enerji üretme kapasitesi oluşturduğu görülmüştür.

Program kapsamında yenilenebilir enerji üretimine yönelik projelerin de desteklendiği görülmüştür. Desteklenen yararlanıcılar arasında altı kurumun bu alanda faaliyet gerçekleştirdiği görülmüştür.

³⁸ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Program kapsamında yenilenebilir enerji üretim kapasitesi oluşturmak amacıyla toplam 1.342 adet güneş enerjisi paneli ve 1 adet rüzgâr türbini kurulmuştur. Aşağıdaki program kapsamında ortaya çıkarılan üretim kapasitesi ve üretilen toplam enerji miktarı incelenmiştir.

Şekil 63: Yenilenebilir enerji üretim kapasitesi (kWp, kW³⁹) – üretilen yenilenebilir enerji miktarı (mWh/yıl)



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Program kapsamında 2012 ve 2013 yılında enerji üretimi kapasitesinin oluşturulduğu ancak sonrasında ek yatırım yapılmadığı görülmüştür.

2013 ve 2014 yıllarının enerji üretim kapasitelerinin aynı olmasına rağmen 2013 yılında kurulan güneş panellerinin 2014 yılında üretime başlamasından dolayı üretimde artış olduğu görülmüştür. Enerji üretim kapasitesi (kWp) anlık maksimum gücü ifade etmektedir. Ancak üretilen enerji miktarı (kw-h)⁴⁰ ise tüm gün boyunca üretilen elektrik gücünün birim saate indirgenmesi olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 31: Üretilen yenilenebilir enerjiyi kullanan tesis / bina / ünite sayısı⁴¹

	2012	2013	2014
Rüzgâr Türbini	-	6	6
Güneş Paneli	-	5	7

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014(6 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıda belirtilen şekil ve tabloya bakılarak yenilenebilir enerji üretim kapasitesi ve miktarında artış olduğu gözlemlenmiştir. Üretilen yenilenebilir enerjisi kullanan tesis / bina veya ünite sayısının sabit kalmadığı, artan yenilenebilir enerji miktarı ile arttığı görülmektedir.

³⁹ Watt-peak (Wp): Fotovoltaik cihazların güneş ışınımını doğru açıda ve yoğunlukta (Standart Test Koşulları)³⁹ aldığı anlık üretilen maksimum güç olarak tanımlanır ve fotovoltaik(pv) cihazların kapasite birimi olarak kullanılmaktadır. 1 kwp 10³ Wp'dir.

⁴⁰ Bir saatte üretilen güç olarak tanımlanmaktadır. Güneş panellerinden elektrik enerjisi üretiminde, saatte üretilen elektrik gücü olarak kullanılmaktadır. 1 mega watt-hour ise 10⁶ watt hour'dur.

⁴¹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

TÜİK verilerine göre, 2012 yılında TR41 Bölge'sinde toplam tüketilen elektrik enerjisi 12,6 milyon mwh'dir (TÜİK, 2013). Program kapsamında desteklenen kurumlar ile 2013 yılında bölgede yenilenebilir enerji kaynakları ile üretilen toplam elektrik enerjisi 369 mwh'dir. Bu iki veri karşılaştırılacak olur ise, bölgede mevcut yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen elektrik enerjisi, bölgede tüketilen elektrik enerjisinin yaklaşık olarak 0,0029%'unu karşılamaktadır. Bu oran, projeler kapsamında yapılan yatırımlar ile üretilen yenilenebilir enerjinin kayda değer bir hacim oluşturmadığı şeklinde yorumlanabilir. Buna göre, program kapsamındaki yatırımların, bölgenin elektrik ihtiyacını karşılamadan ziyade, yenilenebilir enerji konusunda gündem oluşturma, farkındalık yaratmaya katkı sağladığı söylenebilir.

Vaka Çalışması: Sınırsız Temiz Enerji ile Kalkınan Bir Gürsu

Gürsu Belediyesi 'Sınırsız Temiz Enerji ile Kalkınan Bir Gürsu' isimli projeyi hayata geçirebilmek için Çevre ve Enerji MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında; ileri teknoloji ürünü ekipmanlara sahip 96 kWp gücündeki fotovoltaik güneş enerjisi sisteminin kurulması, enerji tasarruflu sistemler kullanan ve kendi elektriğini üreten 'Mobil Güneş Evi' yapılması hedeflenmiştir.

İlçedeki tarım faaliyetlerinin yoğunluğu ve ülke olarak enerji konusundaki dışa bağımlılığımız göz önüne alınarak, bölgesel olarak yenilenebilir enerji konusunda farkındalık yaratmak ve kamu kurumlarında enerji verimliliği politikaları üzerine örnek bir proje ortaya koymak projenin çıkış noktası olmuştur. Yenilenebilir enerji alanında devlet destekli en büyük kamu projesi olma özelliğine sahip bu projeyle birlikte uzun vadede Gürsu'nun yenilenebilir enerji kaynaklarında bir üretim üssü haline getirilmesi hedeflenmiştir. Proje, lisanssız elektrik üretim yönetmeliği kapsamında üretim ve tüketim noktalarının farklı olduğu ilk referans uygulama olmasının yanı sıra; kendi enerji nakil hattı, trafosu ve hücreleri ile bağlantı yapan, resmi olarak TEDAŞ tarafından kabulü yapılan ve resmi olarak mahsuplaşan ve fatura kesen ilk güneş enerjisi sistemi olma özelliğini de taşımaktadır.

Projeyle; belediyenin hizmet binaları ile park ve rekreasyon alanları için harcamış olduğu elektrik miktarının %40'ı güneş enerjisi tarafından karşılanmaktadır. Gürsu kent merkezindeki tüm parkların ve yeşil alanların sulama ihtiyacı ise solar enerjili su pompaj sistemi ile karşılanır hale gelmiştir. Proje kapsamında hayata geçirilen güneş enerjisi sistemi sayesinde, UEDAŞ ile yapılan anlaşma gereği, aylık yaklaşık 6.000 TL tasarruf sağlandığı iletilmiştir. Ayrıca proje kapsamında hayata geçirilen; güneş takip sistemi, güneş enerjisi ile elektrikli ev aletlerinin çalıştırılması ve sulama pompaları ile park sulaması yapılmasına imkân sağlayan mobil güneş evini gerek iş dünyasından gerekse halktan çok sayıda kişi ziyaret etmiştir. Bu yönüyle yenilenebilir enerji konusunda farkındalık yaratmaya da katkı sağlamaktadır.

Enerji Verimliliği Derneği (ENVERDER); iştirakçisi olduğu proje için, tanıtım ve yaygınlaştırma konusunda, projenin faydalarının hedef kitleye anlatılmasında, tesis ziyaretleri, düzenlenen organizasyonlar gibi alanlarda etkin görev almıştır. Vatandaşlara ve ilçede enerji yatırımı yapmaya teşvik için sanayicilere, oda temsilcilerine, kamu kurumu temsilcilerine yönelik organizasyonlar, eğitimler (enerji verimliliği uygulamaları, yenilenebilir enerji kaynakları ve teknolojik gelişmeler) ve benzeri etkinlikler düzenlenmiştir. Bu eğitimler kapsamında ENVERDER'in yanı sıra Elektrik Mühendisleri Odası'nda enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı eğitimleri verilmiştir. Ayrıca enerji tasarrufuna yönelik duyurular reklam panoları aracılığıyla yapılmıştır.

Ayrıca, proje kapsamında kurulan tesis ortak kullanım için de değerlendirilmektedir. Elektrik Mühendisleri Odası bu tesisi verdikleri eğitimlerde laboratuvar olarak kullanmakta, Makine Mühendisleri Odası da teknik geziler kapsamında tesisten paydaşlarını faydalandırmaktadır.

Proje yürütülme aşamasında Ajans ile iyi bir işbirliği geliştirilmiş olsa da, dış faktörlerden dolayı çeşitli uygulama zorlukları ile karşılaşmıştır. Proje içeriğinin birçok yeniliği kapsamı ve projenin konusuna yönelik mevzuatın yeni hazırlanması nedeniyle, TEDAŞ ve UEDAŞ genel müdürlüklerinden alınan izinlerde gecikme yaşanmıştır. Bu gecikmelere rağmen, proje planlanan tarihte tamamlanmış ancak bazı faaliyetlerin aksayıp gecikmesi ile etkilerin daha erken ortaya çıkmasının önüne geçilmiştir.

Proje, uluslararası düzeyde de önemli bir başarı elde etmiştir. Avrupa Konseyi tarafından Litvanya’da düzenlenen törende 58 ülke arasından ‘Çevre ve Yeşil Enerji’ alanında 2013 yılında dünyanın en iyi girişimcilik ödülünü kazanmıştır. Bu kapsamda projenin beklentilerin üzerinde sonuçlara ulaştığı söylenebilir. Proje ayrıca, kamu kurumlarında enerji verimliliğine yönelik mevzuatın oluşmasına ön ayak olmuş, yeni yönetmelik oluşturulmasına öncülük etmiş ve bu kapsamdaki diğer projelerin de önünü açmıştır. Bu projede edinilen deneyim ile kurum, üniversite ve Valilik’in ortaklaşa yürüttüğü bir enerji projesinde de iştirakçi olarak yer almıştır. Ayrıca 5-6 tane tesisin kurulmasına danışmanlık yapılmış, çok sayıda kamu kurumuna ve özel kuruluşa da enerji konusunda görüş ve öneri verilmiştir. Bunların yanında belediyenin Destek Hizmetleri Müdürlüğü’nün altında bir enerji birimi kurulmuş, bu birim kanalıyla hizmet binalarının enerji verimliliği konusu üzerine çalışılmıştır. LED sistemlerine geçilmiş ve asgari %15 düzeyinde enerji tasarrufu sağlanmıştır.

Proje kapsamı ve etkileri analiz edildiğinde, Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı’ndaki ‘Yenilenebilir enerji potansiyelinin ortaya konulması ve kullanılması’ ve ‘enerji verimliliğinin sağlanması’ amaçlarıyla doğrudan ilişkili bir proje olduğu görülmektedir. Ayrıca projenin kamu kurumları ve diğer kuruluşların yenilenebilir enerji kullanımına geçişi konusunda öncü olması, programın ‘yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımına geçişin sağlanması’ önceliğine yönelik yerinde bir proje olduğunu ortaya koymaktadır.

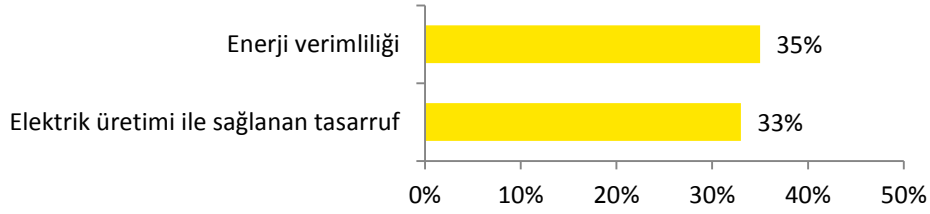
2.4.3 Program kapsamında yürütülen projeler sayesinde yararlanıcıların enerji tasarrufu sağladığı görülmüştür.

Program kapsamında desteklenen projeler ile kurum ve firmalar teknolojilerini yenileyerek enerji tasarrufu sağlamışlardır. Bu tasarruf, yararlanıcıların mevcut teknolojisini yenilemesi veya oluşturdukları yenilenebilir enerji üretimi kapasitesi sayesinde şebekeden aldıkları elektrik miktarını azaltmaları ile olmuştur.

Desteklenen altı firmanın ikisinde enerji verimliliği sağlamaya yönelik yatırımlar gerçekleştirildiği görülmüştür. Yapılan yatırımlar sonucu iki yararlanıcının mevcut elektrik sarfiyatları üzerinden ortalama %35 oranında tasarruf elde ettikleri görülmüştür.

Desteklenen kurumlara bakıldığında ise, 15 kurumun sekizinin enerji tasarrufu sağladığı görülmüştür.

Şekil 64: Kurum başına tasarruf değerleri (%)



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (8 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Sekiz kurumun altısında, kurulan yenilenebilir enerji üretim altyapısı ile şebekeden aldıkları enerji miktarını azaltarak; kalan iki kurumda ise teknolojisini yenileyerek enerji verimliliği sağlandığı anlaşılmıştır.

Vaka Çalışması: APİS Enerji Verimliliği Projesi

Yeşilyayla Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, 'APİS Enerji Verimliliği' isimli projeyi hayata geçirebilmek için Çevre ve Enerji MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında; okullarda şebekeden çekilen reaktif (aktif olmayan) gücün kontrol altında tutularak ek cezalarla⁴² elektrik enerjisine ödenen ücretin azaltılması, elektriğin santralden en küçük alıcıya kadar dağıtımında en az kayıpla taşınması ve kamu kurumlarının yenilenebilir enerji kullanımına geçişinin sağlanarak birçok alanda enerji verimliliği sağlanması hedeflenmiştir.

Enerji tüketimi yapısında en büyük payın bina tüketimlerinde olması ve reaktif güç kompanzasyonu⁴³ uygulamasının bina enerji tasarrufu ve verimliliği konusunda en önemli unsur olması; okulların ve diğer kamu kurumlarının bu alanla ilgili çalışma yapabilecek teknik eleman yetersizliği, sistemlerinin hatalı olması ve sistemin takip edilmemesi sonucu elektrik sağlayıcılarına yüksek cezalar ödenmesi projenin çıkış noktası olmuştur. 2014 yılına kadar Bursa ilindeki 63 farklı kurum, 7.200 resmi dairenin; bir yıllık reaktif güç bedeli için 27 milyon TL ceza ödemesi bu alandaki enerji tasarrufunun ne kadar önemli olduğunun göstergesi olarak görülmektedir.

Projenin uygulama aşamasında Yıldırım ilçesindeki 20 okula kompanzasyon sistemi kurulumu yapılmıştır. Ayrıca 'Enerji Yönetim Sistemleri İzleme Merkezi' kurularak bu merkezde, enerji performansından önemli sapmalar tespit edilip bunlara karşı harekete geçilmiştir. Analiz sonuçlarına göre gelecekteki enerji kullanımı ve tüketimi tahmin edilerek hedefler belirlenmiş ve yenilenebilir enerji kullanımı ve diğer alternatif enerji kaynakları konusunda çalışmalar yapılmıştır. Öğrencilerden, teknik danışmanlar ve uzmanlardan oluşan bir Proje Uygulama Komitesi kurulmuştur. Projenin yürütülmesi, enerji tasarrufu konusunda eğitim materyallerinin hazırlanması ve eğitim faaliyetlerinin planlanması amacıyla Proje Yönetim Merkezi kurulmuştur. Kompanzasyon sistemi olmayan okulların tespiti ve fiziki altyapının oluşturulması için Yıldırım İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü' ne bağlı 112 kurumun fatura bilgileri incelenmiş ve yaklaşık 560 bin TL reaktif enerji cezası ödendiği tespit edilmiştir.

Bunların yanında kompanzasyon panolarının internet sunucusuna bağlanması için Turkcell ile işbirliği çerçevesinde Turkcell Data İletişim Hatları ve GPRS modülü kullanılmıştır. Bu bağlamda sisteme bağlı bütün

⁴² Kontrol altına alınamayan gücün limit aşımına sebep olmasından dolayı kuruma kesilen para cezası

⁴³ Aktif gücün maksimum hale getirilip güç faktörünün düzeltilmesi ve verimin en büyük halini alması

kurumların proje internet sitesi üzerinden enerji alım, kullanım ve diğer verilerini kontrol edebilmeleri ve kritik alarm ve ceza seviyelerinde kullanıcıların e-posta yoluyla uyarılmaları sağlanmıştır. Proje kapsamında Yıldırım İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ortak olarak, Enerji Verimliliği Derneği ve Teknik Eğitim Vakfı'nın iştirakçi olarak etkin görev alması ve Bursa Teknik Üniversitesi ile işbirliği yapılması projenin etkinliğinin artmasında ve etki alanının genişlemesinde önemli rol oynamıştır. Bu işbirlikleri çerçevesinde enerji verimliliği ve tasarruf bilinci oluşturmak adına Bursa Yıldırım İlçesindeki tüm okul ve kurumlarda 56 adet iletişim semineri düzenlenmiştir. Ayrıca üniversite ile yapılan işbirliği proje sonrasında daha etkin düzeye taşınarak Yenişehir'de kurulacak bir mW'lık güneş santrali ve Karbon Ayak İzinin Azaltılması projelerinde beraber çalışılmıştır. Bunlarla beraber Yıldırım Kaymakamlığı'nda; enerji yöneticisi, enerji uzmanları, sistem danışmanları ve denetçilerle Enerji Birimi kurularak; enerji üzerine fuar, organizasyon ve diğer etkinliklere katılımı ve yeni projelerin hazırlanması ve yürütülmesi sağlanmıştır.

2011 MDP kapsamındaki projenin uygulama aşaması ve sonrasında yapılan çalışmalarla beraber BEBKA 2012 teknik destek fonundan alınan eğitim hizmetiyle; Enerji Yöneticisi Sertifikası, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi sertifikaları alınmıştır. Ayrıca projenin devamı niteliğinde olan ve 2014 yılında BEBKA'nın desteğiyle yürütülen Yıldırım ilçesindeki bütün okulların ve Organize Sanayi Bölgeleri'ndeki kurumların şebeke ve kompanzasyon kontrolü projesi ile Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2014 Verimlilik Proje Ödülleri'nde üçüncülük kazanılmıştır. Bunların yanı sıra sistemin daha iyi çalışabilmesi için; Ajans'a sunucu sistemindeki problemlerin çözülmesi amacıyla, öğretmenlerin sunucu sistem eğitimi alacağı teknik destek başvurusunda bulunulmuştur. Proje bu açılardan Ajans'la ilişkilerin güçlenerek devam ettiği ve önemli düzeyde değer yarattığı ve yaratmaya da devam ettiği örnek projelerden biri olarak görülmektedir.

Projenin yürütülmesi aşamasında, yararlanıcı Ajans'tan yeterince destek alındığını, ancak çeşitli zorluklarla da karşılaşıldığını ifade edilmiştir. Bu zorlukların başında proje bütçesinin yönetimi ve satınalmaların geldiği iletilmiştir. Ancak bunlara rağmen yararlanıcı, uygulama sürecinin başarıyla tamamlandığını düşünmektedir.

Proje doğrudan etkileri ile Bölge Planı'ndaki 'enerji verimliliğinin sağlanması' ve 'yenilenebilir enerji potansiyelinin ortaya konulması ve kullanılması' amaçlarıyla doğrudan ilgililik içerisindedir. Ayrıca yapılan enerji tasarrufu ile birlikte çevreye zararlı enerji kaynaklarına ihtiyacın azalması karbon salınımı ve çevresel kirliliğin azalması gibi dolaylı etkilerle Bölge Planı'ndaki 'çevrenin korunması ve çevre kirliliğinin kontrol altına alınması' amacına yönelik de katkı sağlamıştır ve sağlamaya devam etmektedir. Ayrıca kapsam itibarıyla çevre ve enerjiye yönelik bir proje olmasına rağmen Ar-ge ve Yenilikçilik MDP kapsamındaki 'kamu hizmetlerinde yenilikçi uygulama, yöntem ve süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması' program önceliğine yönelik de etkili ve sürdürülebilir faaliyetler içermektedir. Bunların yanında kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerin etkin bir işbirliği ile doğru ve faydalı projeleri gerçekleştirebilecekleri konusunda da örnek bir çalışma olmuştur.

2.4.4 Projeler kapsamında kayda değer bir beklenmedik etki görülmemiştir.

Proje başvuru sürecinde belirlenen projelerin hedef, faaliyet planı ve çıktılarına ek olarak hazırlık ve planlama aşamasında öngörülmeleyen bazı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Rapor kapsamında öngörülmeleyen etki⁴⁴ olarak tanımlanan sonuçlar proje için tahsis edilen ve öngörüldüğü şekilde kullanılan kaynakların ortaya çıkardığı ilave olumlu ve olumsuz neticeler olarak tanımlanmış ve ilgili

⁴⁴ Öngörülmeleyen etki, desteklenen projeler kapsamında planlanmış olan veya beklenen etkilerin dışında ortaya çıkan olumlu veya olumsuz etkiler olarak tanımlanmaktadır.

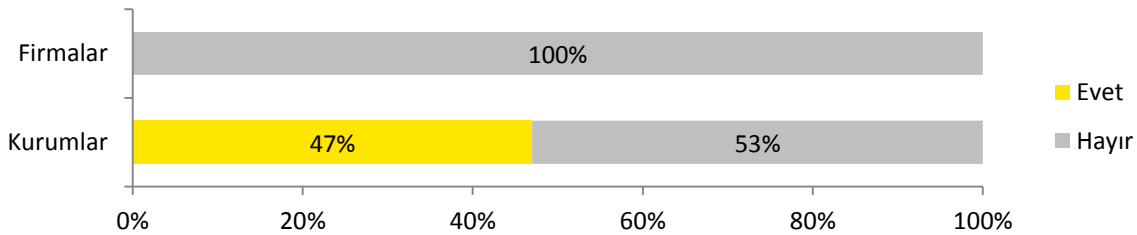
analiz bu çerçevede yapılmıştır. Projelerin etki değerlendirmesi çalışmasında yürütülen anket çalışmasında yararlanıcılara “Projeniz sonucunda beklenmedik olumlu veya olumsuz etkilerle karşılaştınız mı?” sorusu yönlendirilmiştir. Alınan cevaplar detaylı incelendiğinde yararlanıcıların çoğunluğunun tespit ettikleri öngörülmemiş etkilerin bu raporun ortaya koyduğu tanım ile uyuşmadığı görülmüştür. Ayrıca firma ve kurumların belirttikleri beklenmedik etkilerin proje doğal sonuçları dâhilinde olduğu anlaşılmıştır.

2.4.5 Projelerinin gerçekleştirilmesinde kurumların, firmalara oranla ortak, iştirakçi veya üniversite işbirliğine daha yatkın olduğu görülmüştür.

Değerlendirilen MDP’den destek alan projeler incelendiğinde, kurumların firmalara göre daha yüksek oranda işbirliği yaptığı görülmektedir. Yararlanıcılara yönlendirilen ankette bulunan “Proje kapsamında ortaklar / iştirakçiler ile işbirliği yapıldı mı?” ve “Üniversite ile proje kapsamına işbirliği yapıldı mı?” sorularına geri dönüşlerinin oranı işbirliği veya koordinasyonu temsil edebilecek birincil kaynak olarak ele alınmıştır.

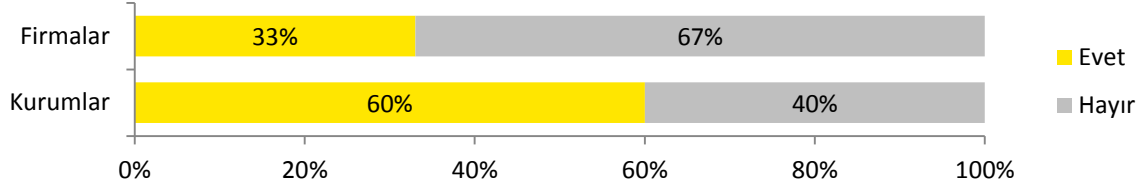
Firmalar herhangi bir ortak veya iştirakçi ile işbirliği yapmamıştır ancak firmaların %33’üne tekabül eden ikisi üniversite ile işbirliğini yaptığını beyan etmiştir. Kurumlar detaylı incelendiğinde ise 15 kurumdan yedisi ortaklarla/iştirakçilerle işbirliği yaptığını söylerken, üniversitelerle yapılan işbirliği yapan kurum sayısı ise 9’dur. Bu oranlar kurumlarda ortaklarla ve iştirakçilerle yapılan işbirliğinde yedi kurum ile %46,6 olarak, üniversitelerle yürütülen ortak çalışmalar açısından da dokuz kurum ile %60 olarak hesaplanmıştır.

Şekil 65: Projeniz kapsamında ortaklarla/iştirakçilerle işbirliği yaptınız mı?” sorusu için firma ve kurumların yanıtları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014(6 kurumdan, 15 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Şekil 66: Yararlanıcıların "Projeniz kapsamında üniversite ile işbirliği yaptınız mı?" sorusuna firma ve kurumların yanıtları



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014(6 kurumdan, 15 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Program kapsamında desteklenen projelerde; üniversite ile işbirliğinin eğitim faaliyetleri üzerine yoğunlaştığı görülmüştür. Ancak bu işbirliğinin, yenilenebilir enerji üretimi projeleri başta olmak üzere bazı projelerde eğitim ile sınırlı kalmadığı anlaşılmıştır. Ankette verilen cevaplar detaylı incelendiğinde, kurumların teknik ve fikri konularda ihtiyaçlarını iştirakçi/ortak veya üniversite ile işbirliği yaparak sağladıkları tespit edilmiştir.

Firmaların projeleri detaylı incelendiğinde, çoğu projenin çevre dostu ve / veya enerji verimli teknoloji edinimi konularında olması ve bu projelerde yüksek derecede teknik desteğe ihtiyaç duyulmamasından ötürü, bu yararlanıcı grubunun üniversite ile işbirliği yapma oranının daha düşük olduğu anlaşılmıştır.

Kurumların üniversite ile yaptığı işbirliğinin ise, çıktının etkinliğini ve fayda düzeyini artırdığı görülmüştür. Ayrıca bu işbirliğinin, yararlanıcılar ile üniversiteler arasında ilişkileri güçlendirdiği de tespit edilmiştir.

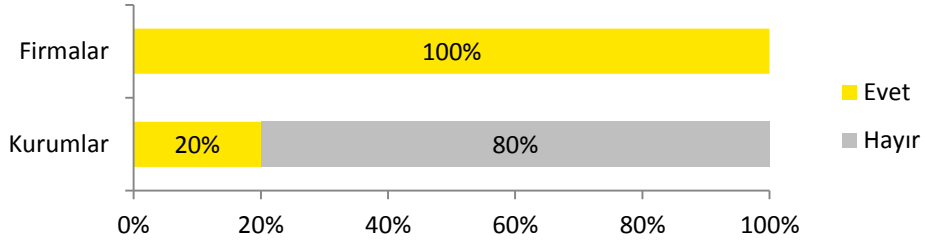
Ancak bazı projelerde, proje başvurusunun değerlendirme aşamasında daha yüksek puan almak amacı ile üniversite ile işbirliğinin projeye dâhil edildiği durumların da olduğu yararlanıcılar tarafından iletilmiştir.

2.4.6 Firmalarda mali desteğin hâlihazırda planlanan yatırımları hızlandırdığı ancak yeni yatırımları teşvik etmede yetersiz kaldığı görülmüştür.

MDP ile sunulan desteğin çoğunlukla firmaların mevcut planladığı yatırım ve faaliyetlerin gerçekleşme tarihini öne çektiği ancak yeni yatırım ve faaliyetleri teşvik etmede yetersiz kaldığı gözlemlenmiştir.

MDP kapsamında mali desteğin etkisini belirten en temel gösterge olarak anketlerde yararlanıcılara sorulan "BEBKA desteği olmadan faaliyet/yatırımları gerçekleştirebilir miydiniz?" sorusu ile mali desteğin etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Firmaların genelinde program kapsamında verilen desteği almadan da mevcut durumda bulunan, planladıkları yatırımları gerçekleştirebilecekleri görülmektedir. Verilen desteğin planladıkları projelerin daha erken sonuçlanmasında önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Kurumların geri dönüşlerini ve cevaplarını incelendiğinde ise bu durumun tam tersi bir durum ile karşılaşıldığı görülmektedir.

Şekil 67: "BEBKA desteği olmadan faaliyet/yatırımları gerçekleştirebilir miydiniz?" sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 firmadan 15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ankete yanıt veren kurumların sadece %13'ü Ajans tarafından verilen mali destek olmadan ilgili proje faaliyetlerini gerçekleştirebileceğini belirtirken bu oran firmalarda %100 olarak gerçekleşmiştir. Firmaların %83'üne yakını, MDP olmadan da proje ve faaliyetlerinin %90'dan fazlasını gerçekleştirebileceklerini belirtirken, kurumların %20'si MDP olmadan proje ve faaliyetlerinin en fazla %50'lik bölümünü fiilen gerçekleştirebileceklerini belirtmişlerdir.

Tablo 32: Yararlanıcıların BEBKA desteği olmadan projeleri kendi kaynaklarıyla gerçekleştirebilme oranları

Projeyi kendi kaynakları ile gerçekleştirme yüzdelik dilimi	Firma sayısı	Kurum sayısı
>= %91	5	0
%71-90	0	0
%51-70	0	0
<= %50	1	3
Toplam	6	3

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 firmadan 15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekil ve tablonun sonuçlarına göre, firmaların çoğu yapılmış olan yatırımlar ile planladıkları projeleri daha kısa vadede yaptıklarını, eğer mali desteği almasalardı, bu projeleri daha uzun vadede gerçekleştirebileceklerini belirtmişlerdir.

Kurumların çoğunluğu ise ajans tarafından sağlanan destek olmadan planladıkları projeleri gerçekleştiremeyeceklerini belirtmişlerdir. Kurumların gerçekleştirdikleri yatırımlar faaliyet alanları ile yakından ilgilidir ve teorik olarak bu yatırımları kendi kaynakları ile de yapabilecekleri söylenebilir. Kurumların bu konularda aldıkları desteklerin, özellikle kamu kurumlarında genel bütçe üzerinden kaynak ayrılan alanların tekrar finanse edilmesi riskini ortaya çıkarabildiği eleştirilen bir konudur. DDK'nın ilgili raporunda da bu konuya değinilmiş. Türkiye'de kalkınma ajansları tarafından kamu kurumlarına sunulan desteklerin bu kurumların asli faaliyetleri için tahsis edildiği durumların olduğu belirtilmiştir (DDK, 2014, s. 785). Ancak değerlendirilen programda yararlanıcılardan alınan bazı geri bildirimlere göre, bu kurumlara sunulan destekler, kurumun faaliyet alanında bulunan, finanse edebileceği projelere dahi verilse olumlu etkiler yaratabilmektedir. Ajans desteği, ilgili kurumların görev alanında olan ancak yatırım yapmadığı alanlara yönelme konusunda etkili olabilmektedir (Yararlanıcı Anketi, 2014).

2.5 Sürdürülebilirlik

Kalkınma projelerine ayrılan kaynakların yürütülen projelerin ekonomik ömürleri süresince etkin, verimli ve şeffaf kullanımını sağlamak adına sürdürülebilirlik hususu her ölçekteki kalkınma faaliyetinin ayrılmaz parçası haline gelmiştir. Kalkınma ajansları ve bakanlıkları gibi yerel/ulusal seviyede; Avrupa Birliği, OECD, Asya ve Afrika Kalkınma Bankaları gibi bölgesel boyutta; Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, IMF gibi küresel ölçekte faaliyet yürütüp, kalkınma projelerine destek sağlayan kuruluşlar sürdürülebilirlik boyutuna önem atfetmektedir.

Sürdürülebilirlik konusu diğer değerlendirme alanlarına göre soyut ve değerlendirilmesi nispeten zor bir alan olarak görülmüş ve farklı kurumlarca farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu çalışmada, MDP kapsamında desteklenen projelerin sürdürülebilirliği, projelerin tamamlanmasını takiben, proje kapsamında yapılan yatırımların ve elde edilen çıktıların aktif kullanımına devam edilmesi ve projelerde sağlanan mali desteğin bitmesinin ardından yararlanıcıların ilgili alanda ek yatırım ve faaliyetler yürütmeye devam etmeleri olarak kabul edilmiştir.

Tablo 33 : Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları

Kurum	Tanım
Avrupa Birliği	Avrupa Komisyonu tarafından sağlanan finansal desteğin tamamlanmasının ardından desteklenen projenin paydaşlarına veya iştirakçilerine sağladığı çıktı ve faydaların belirli zaman dilimi boyunca sürmesi
Dünya Bankası	Projenin ekonomik ömrü boyunca kabul edilebilir fayda akışını sağlayabilmesi (1990) Projenin değerlendirme aşamasında, yürütülen projenin, belirlenen kalkınma hedeflerini sağlayamama riski (2006)
OECD	Kalkınma yardımı tamamlandıktan sonra, projenin faydalarının devam etmesi, bu faydaların uzun vadede sürmesi ve faydaları azaltabilecek risklere karşı projenin yeterli direnci gösterebilmesi
Afrika Kalkınma Bankası	Hedeflenen ve belirlenen etkin proje ömrü boyunca projeden elde edilen faydaların ve proje çıktılarının devam edebilmesi
Asya Kalkınma Bankası	Mevcut beşeri, kurumsal, finansal ve doğal kaynakların, projeden elde edilen başarının, proje ekonomik ömrü boyunca devam ettirilmesi için yeterli olması ve bunu engelleyecek risklerin öngörülüp, ortadan kaldırılması

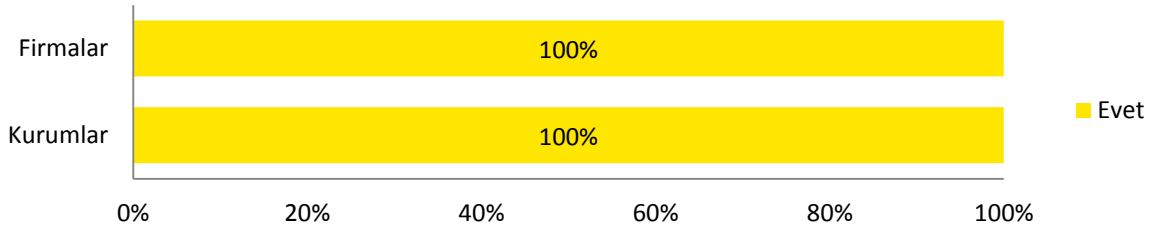
BEBKA tarafından da sürdürülebilirlik konusuna dikkat edilmiş ve gerek başvuru rehberinde, gerekse başvuru formunda sürdürülebilirlik hususuna yer verilmiştir. Ajans, programa başvurmak isteyen yararlanıcı adaylarından, sürdürülebilirliğin üç boyutu olarak tanımladığı ‘mali boyut’ (projenin finansal açıdan devam edilebilirliği), ‘kurumsal boyut’ (kurumsal kapasitenin ilgili şekilde gelişmesi) ve ‘politik boyut’ (yapısal etki, sürdürülebilir kalkınma ve çevre boyutu) alanlarında projelerini detaylandırmalarını istemiş ve proje puanlama sürecine sürdürülebilirliği de dâhil etmiştir. Ayrıca, başvuru sahiplerinden projelerin somut ve çarpan etkilerini, sonuçlarının tekrarlanma ve yayılma olasılıklarını öngörmeleri ve bunları belirtilen şekillerde proje başvurusunda detaylandırmaları istenmiştir.

2.5.1 Yararlanıcıların ve hedef grupların proje çıktılarını hala aktif olarak kullandıkları görülmüştür.

Değerlendirme kapsamında, sürdürülebilirliğin ilk boyutu olarak desteklenen projelerin çıktılarının hala aktif kullanılıp kullanılmadığı ele alınmıştır.

Program kapsamında desteklenen tüm yararlanıcılar, proje çıktılarını halen kullanmakta olduklarını iletmişlerdir. MDP kapsamında sürdürülebilirliğin sağlandığını belirten en temel gösterge olarak anketlerde yararlanıcılara sorulan “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna olumlu geri dönüş oranı gösterilebilir. Ankete katılan yararlanıcıların tamamı soruya olumlu geri dönüş yapmışlardır.

Şekil 68: “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



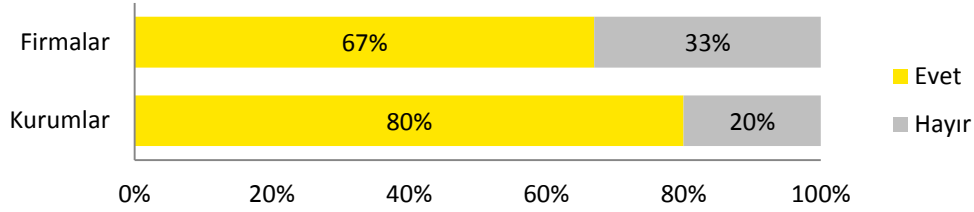
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 kurum 15 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yararlanıcıların, temin edilen cihazları, makine ve donanımı ile artırdıkları sürdürülebilir çevre ve yenilenebilir enerji konusundaki kapasitelerini faal olarak kullandıkları görülmüştür.

Sürdürülebilir çevre konusunda yeni teknolojiye geçiş yapan yararlanıcılarda, yapılan yatırım daha üst bir teknoloji ile değiştirilene kadar aktif olarak kullanılacağı tahmin edilmektedir. Yenilenebilir enerji üretimine yönelik yatırım yapan yararlanıcıların ise, yatırımların ekonomik ömrü tamamlanana kadar edindikleri panel ve türbinleri aktif kullanacağı beklenebilir. Buna göre, yararlanıcıların tamamının yaptıkları yatırımları aktif kullandıklarını bildirmesi olağan bir sonuçtur.

Yürütülen projelerin yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri üzerindeki etkisi de değerlendirme kapsamına alınmış ve ankette yararlanıcılara programın kurumsal kapasitelerini etkileyip etkilemediği de sorulmuştur. Program kapsamında desteklenen firmaların %67'si programın kurumsal kapasitelerini olumlu etkilediğini düşünürken, bu oran kurumlarda %80'dir.

Şekil 69: “Projenin yürütülmesi, kurumsal kapasitenize katkı sağladı mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



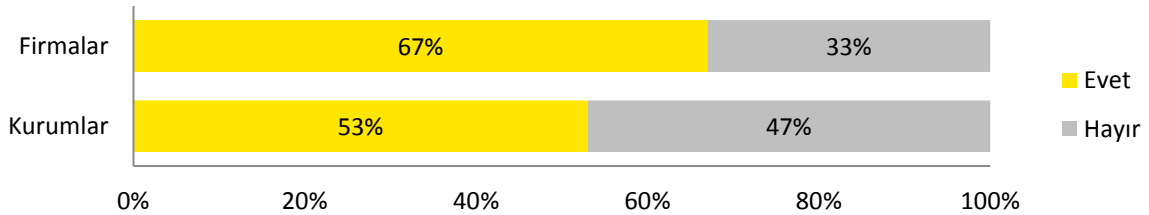
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 kurum ve 15 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

2.5.2 Yararlanıcılar tarafından proje faaliyetlerinin devamlılığının çoğunlukla sağlandığı görülmüştür.

Bir diğer sürdürülebilirlik boyutu olan mali sürdürülebilirlik alanında ise, kurumların projelerin bitişinden sonra faaliyet ve çıktılarını güçlendirmek adına ek yatırımlar ve faaliyetleri devam ettirip ettiremedikleri göz önünde tutulmuştur. Bu kapsamda yararlanıcılarla yapılan anket çalışmasında sorulan “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyet/yatırımlar yaptınız mı?” sorusuna verilen cevaplar tespiti destekleyen birincil gösterge olmuştur.

Ankete katılan 15 kurumdan sekizi projenin tamamlanmasından ardından aynı alanda ek faaliyet veya yatırım yaptığını belirtirken, altı firmadan dördü yöneltilen bu soruya olumlu geri dönüş yapmıştır.

Şekil 70: “Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?” sorusuna firma ve kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (6 kurum 15 firmadan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Projelerin tamamlanmasının ardından ek yatırım veya faaliyet yapmayan yararlanıcılar bunun nedeninin finansman yetersizliği veya ilgili alanda ek bir ihtiyacın oluşmaması olduğunu iletmışlerdir.

Projelerin tamamlanmasının ardından ek yatırım veya faaliyet yapan yararlanıcıların ise ağırlıklı olarak yenilenebilir enerji alanında faaliyet yürütmüş olan yararlanıcılar oldukları görülmüştür. Bu durum, yararlanıcıların yenilenebilir enerji konusunda deneyimlerinin olumlu olduğu yönünde yorumlanabilir.

Sonuç olarak, her iki yararlanıcı türünün de sürdürülebilirlik konusunda genel olarak başarılı olduğu görülmektedir. Sürdürülebilirlik kriterleri incelendiğinde kurumlar ve firmalar arasında net bir fark görememekte olup, yakın bir performans gösterdikleri tespit edilmiştir.

2.6 Sonuç

Çevre ve Enerji MDP'nin öncelikleri ile uyumlu alanlarda olumlu etkilerin ortaya çıkmasına katkı sağladığı görülmüştür.

Çevre ve Enerji MDP'nin tasarımı, bu raporda incelenen diğer programların aksine sadece bölge planı değil, programın çevre bileşeni için yine ajans tarafından hazırlanmış olan 'Çevre Durum Raporu'ndan faydalandığı anlaşılmıştır. Bu raporun, yararlanıcıların öncelikli ihtiyaç alanlarının tespit edilmesine katkı sağladığı anlaşılmış, desteklenen projelerin de bu raporda belirtilen öncelikli ihtiyaç alanları ile ilgili olduğu görülmüştür.

Program kapsamında desteklenen projelerin, çevre bileşeni kapsamında kirliliğin azaltılması ve dönüşüm alanında kapasite oluşturma veya artırmaya ya da kapasitelerini artırmadan, teknolojilerini yenileyerek verimliliklerini artırmaya yöneldikleri görülmüştür. Enerji bileşeni kapsamında ise, faaliyetlerin yenilenebilir enerji üretme kapasitesi oluşturmaya yöneldikleri anlaşılmıştır. Programın her iki bileşende de gerçekleştirilen faaliyetler ile yararlanıcıların kapasite oluşturma ve artırması ile verimliliklerinin artırılarak enerji tasarrufu sağlamaları noktasında olumlu sonuçlar ortaya çıkardığı anlaşılmıştır. Programın bu olumlu etkileri içerisinde öne çıkan konu, yenilenebilir enerji alanındaki yatırımlar ile üretilen elektrik enerjisinin, bölgenin toplam elektrik tüketimi içerisinde çok küçük bir paya sahip olduğu, bu nedenle enerji üretiminden çok konu ile ilgili gündem oluşturma ve farkındalık yaratmaya katkı sağladığı söylenebilir.

Programın etkililik kriterinde yapılan incelemeye göre en çok öne çıkan konu ise, değerlendirilen diğer iki MDP'de de görülen, program düzeyinde hedef değerlerin belirlenmemiş oluşudur. Desteklenen yararlanıcıların farklı performans göstergesi başlıklarının altında nasıl sonuçlara ulaştıkları görülse de; performans göstergeleri için asgari bir hedef çıtasının veya hedef seviyenin belirlenmemiş olması, programın başarılı olup olmadığının değerlendirilememesine neden olmaktadır. Program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi için, program tasarımı esnasında olası etki alanlarının ve etkinin büyüklüğünün tahmin edileceği Ex-Ante değerlendirme çalışmalarının fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Diğer değerlendirme kriterleri olan verimlilik ve sürdürülebilirlik alanlarında yararlanıcıların genel olarak iyi performans gösterdikleri ve verimlilik altında iyileştirme alanları olsa da öne çıkan bir sorun olmadığı görülmüştür.

Programın tamamına bakıldığında ise, faaliyetlerin öncelikler ile örtüştüğü ve etkinin planlanan alanlarda ortaya çıktığı anlaşılmış; projelerin ve programın uygulaması da genel olarak başarılı olarak değerlendirilmiştir.

3. Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı

3. Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı

Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı 20 Eylül 2011 tarihinde yayınlanan teklif çağrısı ve aynı gün yapılan bilgilendirme toplantısı ile ilan edilmiştir. Programın amacı, engellilerin, kadınların ve yaşlıların yaşam kalitelerinin artırılması ve hayatın tüm alanlarına katılımlarının sağlanması şeklinde sıralanmaktadır. Programın öncelikleri şu şekildedir;

- ▶ **Öncelik 1:** Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması, istihdam edilebilirliklerinin artırılması, eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması.
- ▶ **Öncelik 2:** Kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi
- ▶ **Öncelik 3:** Yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması

Sosyal Kalkınma MDP, Dokuzuncu Kalkınma Planı'ndaki beşeri gelişme ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi ve istihdamın artırılması başlıklı gelişme eksenleri ve 2010-2013 dönemini kapsayan TR41 Bölge Planı'ndaki *Sosyal Kalkınma ve İstihdam* başlıklı gelişme eksenine doğrultusunda hazırlanmıştır (BEBKA Program Rehberi, 2011).

Sosyal Kalkınma MDP için toplam 96 kurumdan başvuru alınmış, 18 proje onaylanarak asil listeye girmeye hak kazanmıştır (BEBKA, 2014). Bu projelerden 15 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır (BEBKA, 2014). 2012 yılı Mart ayında sözleşmelerin imzalanması ile projelerin uygulaması başlamış, Mart 2013'te projeler tamamlanmıştır.

Programın asgari destek tutarı 20.000 TL, azami destek tutarı ise 200.000 TL olarak belirlenmiştir. Toplam program toplam bütçesi ise 2 Milyon TL olarak belirlenmiştir (BEBKA, 2011). Bu bütçenin 1.693.712 TL'lik kısmı sözleşmeye bağlanmış ve program sonlandığında toplam 1.575.370 TL'lik hibe ödemesi gerçekleşmiştir (BEBKA, 2014). (BEBKA, 2014) Bu bilgiler ışığında ajansın katkısının %93 oranında gerçekleşmiş olduğu görülmektedir (EY Analizi, 2014).

Destek ile proje başına sözleşmeye bağlanan hibe miktarı ortalama 112.914TL olarak hesaplanırken, hibelerin proje başına medyan⁴⁵ değerleri incelendiğinde bu rakamın 181.288 TL olduğu görülmektedir (EY Analizi, 2014).

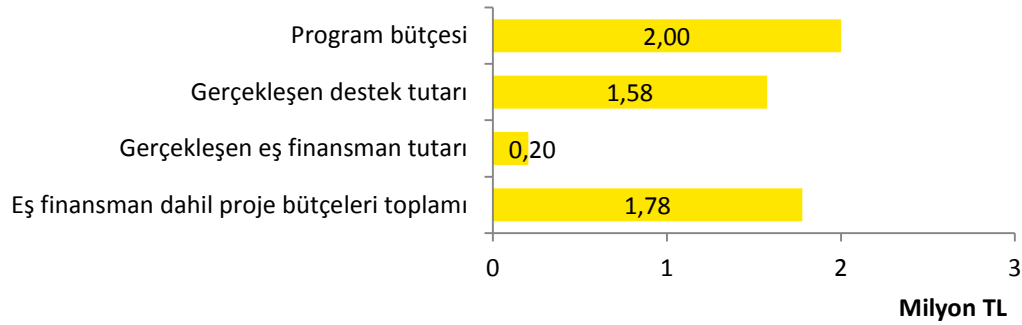
⁴⁵ Medyan incelenen değerler büyükten küçüğe veya küçükten büyüğe sıralandığında ortada olan değer anlamına gelmektedir. Ortalamanın çok üstünde veya altındaki değerlerin sonuçları saptırmaması için ek bir gösterge olarak kullanılabilir.

Tablo 34: Programa başvuran proje teklif sayıları ve destek miktarı

	Kurumlar
Başvuru sayısı	96
Desteklenecek asıl listeye giren proje sayısı	18
Sözleşme imzalanan proje sayısı	15
Tamamlanan proje sayısı	15
Azami destek miktarı	200.000 TL
Asgari destek miktarı	20.000 TL
Asgari destek oranı	%25
Azami destek oranı	%90
Tahsis edilen destek	2 Milyon TL
Ortalama destek miktarı (TL)	112.914
Medyan destek miktarı (TL)	114.147

Kaynak: BEBKA Program Rehberi

Şekil 71: Program bütçe gerçekleştirme detayları

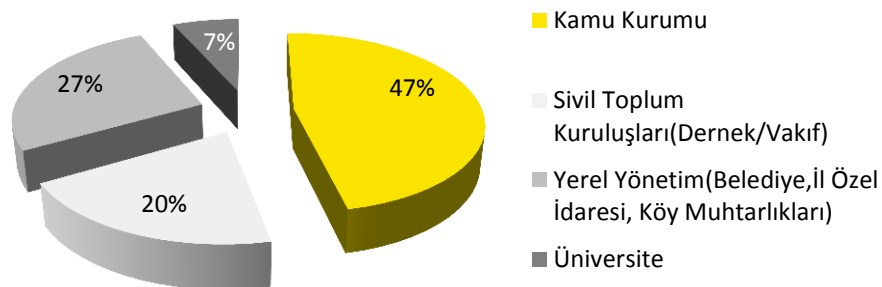


Kaynak: Program Rehberi, 2011; BEBKA, 2014

Kurumları desteklemek üzere yürütülmüş Sosyal Kalkınma MDP'den hedef kitleyi oluşturan farklı statüdeki kurumlar destek almışlardır. Ancak en fazla sayıda proje kamu kurumları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları tarafından gerçekleştirilmiştir (EY Analizi, 2014).

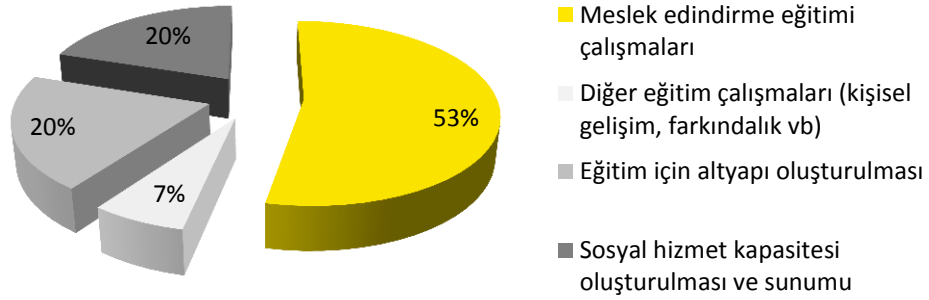
Yararlanıcıların hukuki unvan dağılımları şu şekildedir:

Şekil 72: Kurumların hukuki unvanları



Kaynak: Program Rehberi, 2011; EY Analizi 2014

Şekil 73: Kurumların gerçekleştirdikleri projelerin ana faaliyet dağılımı



Kaynak: Projeler veritabanı, 2014

Desteklenen projelerin %60'ı Bursa'da, %40'ı Eskişehir'de yürütülmüştür. Bilecik ilinde ise program kapsamında herhangi bir proje gerçekleştirilmemiştir. Projelerin ilçe bazında bölgesel dağılımına bakıldığında ise Bursa'da bulunan 17 ilçenin altısında proje gerçekleştiği görülmektedir. Eskişehir'de proje sayısının Bursa'ya göre daha az olmasında rağmen ilçe dağılımı eşit gerçekleşmiş olup 14 ilçeden altısında proje yürütüldüğü gözlemlenmektedir. İki ilde de ilçelere göre dağılımın çok geniş olmadığı, Bursa'nın Osmangazi ve Nilüfer ilçelerinde yoğunluğun diğer ilçelere göre biraz daha fazla olduğu görülmektedir.

Şekil 74: Desteklenen projelerin TR41 Bölgesi illeri ve ilçelerine dağılımı



Kaynak: BEBKA, 2014

Takip eden başlıklarda değerlendirme çerçevesinde öngörülen ve raporun giriş bölümünde belirtilen değerlendirme alanları altında programa ait tespitler tartışılmaktadır.

3.1 İlgililik

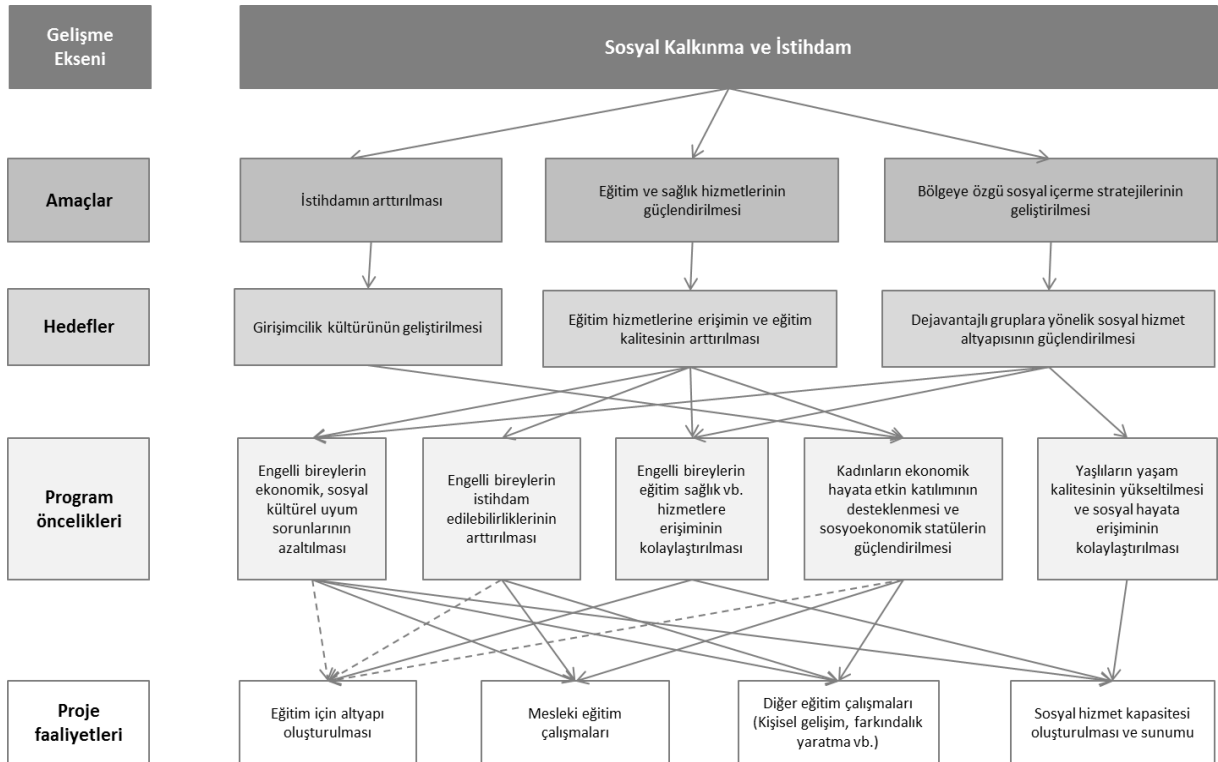
Sosyal Kalkınma MDP'nin ilgililik değerlendirmesinde, programın tasarımı; üç farklı düzeydeki hedef, öncelik ve faaliyetler ve bunlar arasındaki ilişki incelenerek değerlendirilmiştir. Bu üç düzey aşağıdaki gibidir:

- ▶ Programın altyapısını oluşturan ve üst ölçekli bir planlama belgesi olan '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı',
- ▶ Program hedef ve öncelikleri,
- ▶ Desteklenen proje faaliyetleri

Yapılan değerlendirmede; bölge planı, program rehberi ve projeler veri tabanı⁴⁶ esas alınmıştır.

Bölge planında belirlenen gelişme eksenleri ve buna bağlı amaçlar ve hedeflerin program rehberinde belirtilen program öncelikleriyle, bu önceliklerin de desteklenen proje faaliyetleriyle ilişkilendirilmesi aşağıdaki hedef ağacında yapılmıştır.

Şekil 75: Bölge Planı, Sosyal Kalkınma MDP hedef ve öncelikleri ve desteklenen proje faaliyetleri arasındaki ilişki



Kaynak: EY Analizi, 2014

Yapılan ilişkilendirme sonucunda ulaşılan tespitler aşağıda sunulmaktadır.

⁴⁶ Desteklenen projelere ilişkin başvuru formları, ara ve nihai raporlar ile programa ilişkin diğer kayıtlar incelenerek EY tarafından oluşturulan veri tabanıdır. Bakınız: EK 2

3.1.1 Program rehberindeki hedef ve önceliklerin, Bölge Planı'ndaki amaç ve hedefler ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

2011 yılında ilan edilen Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı, '2010-2013 Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı' doğrultusunda planlanmış ve genel amacı 'Engelliler, kadınlar ve yaşlıların yaşam kalitelerinin artırılması ve hayatın tüm alanlarına katılımlarının sağlanması' olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik üç temel öncelik belirlenmiştir:

- ▶ **Öncelik 1:**
 - 1.1 Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması
 - 1.2 Engelli bireylerin istihdam edilebilirliklerinin artırılması
 - 1.3 Engelli bireylerin eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması
- ▶ **Öncelik 2:** Kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi
- ▶ **Öncelik 3:** Yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması

Bu öncelikler Bölge Planı'ndaki 'Sosyal Kalkınma ve İstihdam' gelişme eksenini kapsamıyla örtüşmektedir.

Bölge Planı'ndaki 'Eğitim ve sağlık hizmetlerinin güçlendirilmesi' amacına yönelik belirlenmiş 'Eğitim hizmetlerine erişimin ve eğitim kalitesinin artırılması' hedefinin; programın önceliklerinden 'Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması, engelli bireylerin istihdam edilebilirliklerinin artırılması, engelli bireylerin eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması ve kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi' ile doğrudan ilgili olduğu görülmüştür.

Ayrıca 'Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması, eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması ve yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması' önceliklerinin plandaki 'Bölgeye özgü sosyal içerme stratejilerinin geliştirilmesi' amacı altında belirlenmiş 'Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal hizmet altyapısının güçlendirilmesi' hedefiyle doğrudan ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Bunların yanında programda belirlenmiş 'Kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi' önceliğinin plandaki hedeflerden 'Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi ve eğitim hizmetlerine erişimin ve eğitim kalitesinin artırılması' hedeflerinin ikisiyle de doğrudan ilgili olduğu düşünülmektedir.

3.1.2 Program kapsamında desteklenen proje faaliyetlerinin, başvuru rehberindeki önceliklerle doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı kapsamında desteklenen projelerin faaliyetleri incelendiğinde eğitim altyapısı oluşturulması, mesleki eğitim çalışmaları, diğer eğitim çalışmaları (kişisel gelişim,

farkındalık artırımı vb.) ve sosyal hizmet kapasitesi oluşturulması ve sunumu faaliyetlerine yoğunlaştıkları görülmektedir.

Şekil 75'te de gösterildiği üzere, proje faaliyetleri ile program önceliklerinin genel olarak doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında bir faaliyet alanının doğrudan ilgili olduğu önceliklerin yanı sıra dolaylı yoldan diğer bir öncelik ile ilgili olduğu tespit edilmiştir.

Hedef kitlesinde veya nihai yararlanıcı konumunda engelli bireylerin bulunduğu proje faaliyet alanlarının tamamının 'Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması' önceliğiyle doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür. Ayrıca eğitim altyapısı oluşturulması ve mesleki eğitim çalışmaları proje faaliyetlerinin programın önceliklerinden 'Engelli bireylerin istihdam edilebilirliklerinin artırılması' ve 'kadınların ekonomik hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi' ile doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bunların yanında hedef kitlesinde veya nihai yararlanıcı konumunda yaşlı bireylerin bulunduğu 'Sosyal hizmet sunulması' faaliyetine sahip projelerin 'Yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması' önceliği ile doğrudan ilgili olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak proje faaliyetleri ve program önceliklerinin genel olarak doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir.

3.2 Verimlilik

Bu bölümde, verimlilik kriteri özelinde, projelerin planlanması ve yürütülmesi aşamalarında, yararlanıcıların sahip oldukları kaynakların amaç ve sonuç ilişkisi bağlamında verimli kullanılıp kullanılmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanımı, proje yönetimi verimliliği üzerine değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme; yararlanıcı anketlerinden ve nihai raporlarda sunulan bilgilerden elde edilen veriler ışığında yapılmıştır.

3.2.1 Yararlanıcıların aldıkları destekleri maliyet etkin şekilde kullandıkları görülmüştür.

Maliyet-etkinlik analizi, proje – program çalışmalarındaki hedeflerinin ekonomik etkinliğinin belirlenmesi için yapılmaktadır. Bu başlıkta da, yararlanıcılara sunulan hibe desteğinin maliyet etkin kullanım durumunun belirlenebilmesi için, projelerin hedeflerini gerçekleştirme oranları ile yararlanıcılara tahsis edilmiş destek miktarını kullanma oranları karşılaştırılmıştır.

Kurumlar için ‘Projede Kullanılan Kaynak Oranı’ eksenli değerlerinin hesaplanmasında, ‘Uygun Toplam Bütçe’ kalemlerinin ‘Sözleşmeye Bağlanan Toplam Bütçe’ kalemlerine oranı kullanılmıştır. ‘Çıktı Gerçekleştirme Oranı’ eksenli değerlerinin hesaplanmasında ise, proje öncesinde planlanan çıktı değerleriyle proje sonrasında ortaya çıkan çıktı değerleri, her bir proje çıktısı için sabit bir katsayı atanarak kıyaslanmıştır.

Projelerin çıktı gerçekleştirme oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından yüksek olması, projenin görece maliyet etkin bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. (Kesik çizginin üstündeki alan) Proje çıktıların gerçekleştirilmesi oranının, projelerde kullanılan kaynak oranından düşük olması ise, projedeki maliyet etkinliğinin düşük olduğunu göstermektedir.

Aşağıdaki şekilde, 13 projenin nihai raporlarından elde edilen veriler ışığında yapılan analizler kapsamındaki maliyet etkin kullanım karşılaştırmalarına yer verilmiştir. Bu şekil, yararlanıcıların hedefledikleri ve ulaştıkları çıktı miktarlarının oranlanmasıyla hazırlanmıştır.

Tablo 35: Yararlanıcıların sundukları zeyilname sayıları

Konu	Onaylanan	Onaylanmayan
Proje Takviminde Değişiklik	3	
Bütçe Başlıkları Arasında Transfer	18	1
Diğer	4	

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Sosyal Kalkınma MDP Programına katılan 15 kurumdan 11 tanesi toplamda 26 adet zeyilname vermiştir. Verilen zeyilnamelerden 25'i onaylanmış, 1 tanesi ise onaylanmamıştır. Bu bilgiler dâhilinde kurumların %73'ü zeyilname vermiştir ve bu zeyilnamelerin %96'sı kabul edilmiştir.

Bu verilere göre kurumların proje planlama konusunda iyi bir performans sergilemedikleri söylenebilir. Bütçe başlıkları arasında transfer konusunda fazla talep olması kurumların bütçelerini etkin bir şekilde yönetemediklerini şeklinde yorumlanmaktadır.

Yararlanıcıların Ajans'a sunduğu zeyilnamelerin sayısının çok olması, proje yaşam döngülerini iyi planlayamadıklarını ve projenin yürütülmesi aşamasında proje akışlarında sık sık değişiklik yapmak zorunda kaldıklarını göstermektedir. MDP yararlanıcılarının proje safhalarının etkin ve gerçekçi planlanmasının sağlanması, zeyilname taleplerinin azalmasını sağlayacaktır.

3.3 Etkililik

Etkililik kavramı, MDP üzerinde bir değerlendirme kriteri olarak, programın hedeflerine ulaşma durumunu değerlendirmek üzere kullanılan, hedeflenen sonuçları gerçekleştirme kapasitesi şeklinde de tanımlanabilecek bir kavramdır. Ancak program ile ilişkili farklı farklı düzeyde hedefler bulunduğundan, bu bölümde programın ve projelerin hedeflerine ulaşma durumları ve bunun bölge düzeyindeki hedeflere ulaşma yolunda katkısına odaklanılmaktadır. Bu değerlendirme için bölge planı ve program rehberi gibi programa ilişkin belgeler ile desteklenen projelerin başvuru formları, ara ve nihai raporlarından elde edilecek veri tabanına işlenen bilgilerden faydalanılmaktadır.

3.3.1 Program, Bölge Planı ve Program Rehberi'ndeki hedeflere ulaşmaya katkı sağlamıştır.

Programın, Bölge Planı'nda belirtilen ilgili göstergeler için ne kadar katkıda bulunduğu incelenmiştir. Göstergelerin tümü için verilerin tutmadığı görülmüştür ancak bazı göstergeler konusunda programın katkıda bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 36: Bölge Planı'nda tanımlanmış ilgili performans göstergeleri

Gösterge		Birim	Toplam
Kişisel Gelişime Yönelik	Verilen Eğitim Sayısı	Adet	57
Düzenlenen Eğitim	Eğitim Süresi	Saat	836
Meslek Edindirmeye Yönelik	Verilen Eğitim Sayısı	Adet	17
Düzenlenen Eğitim	Eğitim Süresi	Saat	1.782

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014; EY analizi, 2014

İlgili göstergeler, bölge planında kişisel gelişim ve meslek edindirmeye yönelik düzenlenen eğitimler şeklinde ikiye ayrılmıştır. Kişisel gelişime yönelik verilen eğitimler aile eğitimi, cinsel eğitim, girişimcilik, kadın hakları gibi alanlarda verilmiştir. Meslek edindirmeye yönelik verilen eğitimler ise ev bakımı, yaşlı ihtiyaçları, fidancılık, atölye eğitimi ve dikiş gibi alanlarda verilmiştir.

Tablo 37: Program rehberinde yer alan belirlenmiş performans göstergeleri

Gösterge	Veri Sağlanan Kurum Sayısı	Birim	Toplam
Kişisel Gelişime Yönelik Eğitilen Kişi Sayısı	5	Kişi	306
Mesleki Eğitime Yönelik Eğitilen Kişi Sayısı	9	Kişi	586
Sosyal hizmet sunumunda işbirliği yapılan kamu kurumu ve STK sayısı	14	Adet	29
Proje kapsamında engelliler, kadınlar ya da yaşlılar için alınan özel ekipman sayısı	9	Adet	238
Meslek edindirmeye yönelik düzenlenen eğitimler sonucu istihdam edilmesine katkı sağlanan dezavantajlı birey sayısı	2	Kişi	168
Meslek edindirmeye yönelik düzenlenen eğitimler sonucu gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanan dezavantajlı birey sayısı	6	Kişi	230

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014

Yukarıdaki tabloda sunulan sonuçlara göre, verilen desteğin temel amaçlar bazında yarattığı kısa vadeli etkiler görülebilmektedir. Ancak yukarıda sadece takibi yapılabilmüş göstergelerin sonuçlarına yer verilebilmiştir.

Eğitilen kişi sayıları, istihdam edilmesine katkı sağlanan dezavantajlı birey sayısı ve gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanan dezavantajlı birey sayılarına bakıldığında kadınların sayısının fazla olduğu görülmektedir. Programın önceliklerinde projelerin çoğunun *kadınların hayata etkin katılımının desteklenmesi ve sosyoekonomik statülerinin güçlendirilmesi* başlığı altında toplanması bu veriyi destekler nitelikte gözükmektedir. Eğitim faaliyetlerinden faydalanan nihai faydalanıcıların sayısının yüksek olduğu anlamı çıkarılabilecek bu veriler programın görünürlüğü açısından da olumlu olarak değerlendirilmektedir.

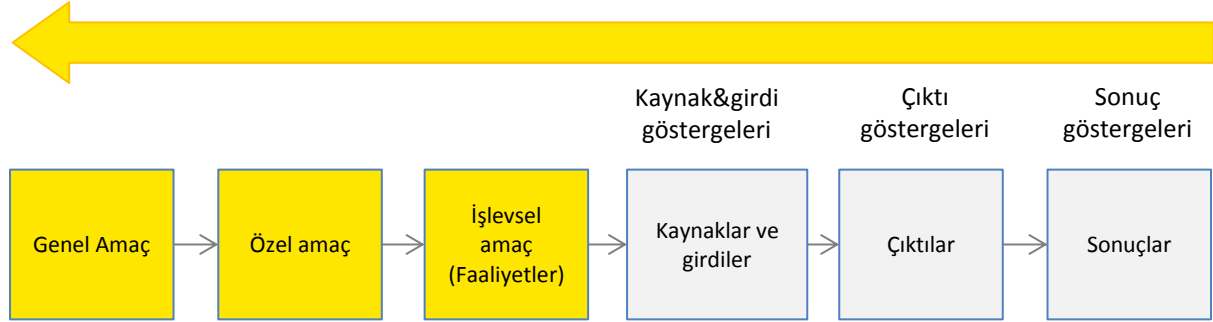
Ancak gerek Bölge Planı'nda gerekse Program Rehberi'nde belirlenen göstergeler ile ilgili daha önceden belirlenmiş performans hedefleri olmadığı için elde edilen bilgiler için bir referans noktası bulunamamakta, bu sebeple programın hedeflerine ulaşip ulaşmadığı ile ilgili değerlendirme yapılamamaktadır.

Makro ölçekli bir planlama belgesi olan bölge planında hedef değerlerin tanımlanmamış olması olağan karşılanmaktadır; ancak program düzeyinde bu göstergelerin tanımlanması ve hedef değerlerinin belirlenmesi önerilmektedir.

Programın tasarımı esnasında, programın etki alanının net olarak belirlenmesi, yararlanıcılardan beklenen proje çıktılarının öngörülmesi ve program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir. Müdahalenin çıktı veya sonuç cinsinden değerlendirilebilmesi için göstergelerin ölçülebilir olması tercih edilmelidir. Her bir çıktı ve sonuç göstergesi için hedef seviye belirlenmeli, mevcut ve ulaşılan seviyeyle karşılaştırılmalıdır.

Programın tasarımı esnasında, program kapsamında ulaşılması hedeflenen genel, özel ve işlevsel amaçlar belirlenmelidir. Kaynak, çıktı ve sonuç göstergeleri program hedefleri doğrultusunda oluşturulmalıdır.

Şekil 77: Göstergeler için mantıksal sıralama



Kaynak: EY Metodolojisi

Programın olası etkilerinin tahmin edilerek hedeflerinin belirlenmesine katkı sağlamak için, tasarım esnasında Ex-Ante etki değerlendirme çalışması gerçekleştirilmesinin fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

3.3.2 Projelerin genel olarak hedeflerine ulaştıkları veya kısmen ulaştıkları görülmüştür.

Kurumlar, başvuru formlarında bazı göstergelere ve bunlar için projeler sonucu olarak kendi hedefledikleri değerlere yer vermişlerdir. Aşağıdaki tabloda, kurumların anketlerde belirttikleri hedef ulaşma oranları belirtilmiştir.

Tablo 38: Yararlanıcıların anket kaynaklı hedefe ulaşma oranları analizleri

Hedefe Ulaşma Oranı	Kurum Sayısı(Anket Sonuçları)
>=%91	6
%71-%90	7
%51-%70	2
<=%51	-

Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (15 kurumdaki alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Tabloda görüldüğü üzere, 15 kurumdaki alınan bilgiler dâhilinde 13 kurumun, hedeflerine %71 ve üzerinde ulaştıkları görülmektedir. Bu da kurumların %87'sine tekabül etmektedir. Bu sonuç genel olarak başarılı olarak nitelendirilmektedir.

Kurumların başvuru formlarında belirlemiş oldukları performans ve çıktı göstergeleri incelendiğinde, bazı göstergelerin birden çok kurum tarafından başarı ölçütü olarak belirlendiği görülmüştür. Tespit edilen ortak göstergeler aşağıda belirtildiği üzere gruplanmıştır:

- ▶ İstihdam (Sonuç göstergesi)
- ▶ Etkinlik/sosyal faaliyet (Çıktı göstergesi)
- ▶ Danışmanlık hizmeti (Çıktı göstergesi)
- ▶ Verilen eğitim sayısı (Çıktı göstergesi)

Tablo 39: Kurumların Ortak Göstergeler Üzerinde Hedeflerine Ulaşma Analizleri

Hedefe Ulaşma Oranları	İstihdam	Etkinlik/Sosyal Faaliyet	Danışmanlık Hizmeti	Eğitim sayısı
>=91	5	3	1	8
%71-%90				
%50-%71				
<=%50			2	

Kaynak: Projeler veritabanı, 2014; EY analizi, 2014

Tespit edilen ortak göstergelerde çoğunlukla *Etkinlik/ Sosyal Faaliyet*, *Danışmanlık hizmeti* ve *Eğitim sayısı* gibi çıktı göstergesi olduğu görülmektedir. Sonuç göstergesi olarak sadece *İstihdam*'ın yer aldığı görülmektedir. Çıktı göstergeleri her ne kadar projelerin etkinliklerini ölçmek için gerekli olsalar da, *İstihdam* gibi sonuç göstergeleri daha önemlidir. Bu sebeple ortak göstergelerde sonuç göstergelerinin daha fazla ön plana çıkarılması gerekmektedir. Kurumların bu sonuç göstergelerinin takibi yönünde yönlendirilmesi tavsiye edilmektedir.

Değerlendirme çerçevesinin etkin olarak kullanılması için kaynak, çıktı ve sonuç göstergelerinin doğru tanımlanması oldukça önemlidir. Programın girdilerini yakalayan kaynak göstergeleri, program kapsamında ne üretildiğini ölçen sonuç göstergeleri ve yararlanıcılara program kapsamında sağlanan avantajı ölçen sonuç göstergeleri, düzenli olarak ölçülebilir ve güncel olmalıdır.

Tablo 40: SMART göstergenin özellikleri

S	Specific	Kesin
M	Measurable	Ölçülebilir
A	Achievable	Ulaşılabilir
R	Relevant	İlgili
T	Timebound	Zaman Kısıtlı

Program kapsamında meydana gelen değişiklikleri ölçebilen, ‘duyarlı’ göstergelerin belirlenmesi, değerlendirmenin doğru yapılabilmesi için kritik önem ihtiva etmektedir. Göstergelerin program bünyesinde hayata geçirilen projelerin kıyaslanması ve bölgeler arası dış karşılaştırmaların yapılması için ‘karşılaştırılabilir’ olması gerekmektedir. Ayrıca, göstergelerin uygulanması ile elde edilen sonuçlar güvenilir olmalıdır ve göstergeleri kullanması gereken herkes tarafından rahatlıkla anlaşılmalıdır. Kesin, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman kısıtlı (S.M.A.R.T.) göstergelerin tanımlanması, programın etkinliğinin ölçülmesini kolaylaştıracaktır.

3.4 Etki

Bu bölümde Sosyal Kalkınma MDP'nin ekonomik ve sosyal orta vadeli etkileri, beklenen ve beklenmeyen sonuçları ele alınmıştır.

Sosyal Kalkınma MDP'nin orta vadeli etkilerinin hesaplanabilmesi için, raporun başında belirtildiği üzere, yararlanıcılarla anket çalışması yapılmış, yapılan anket çalışmasında katılım %100 olarak gerçekleşmiş, 15 kurumun hepsiyle görüşme yapılmıştır. Bu doğrultuda orta vadeli etkilere ilişkin sonuçlar %100'lük yanıt oranına tekabül eden 15 kurum üzerinden verilmektedir.

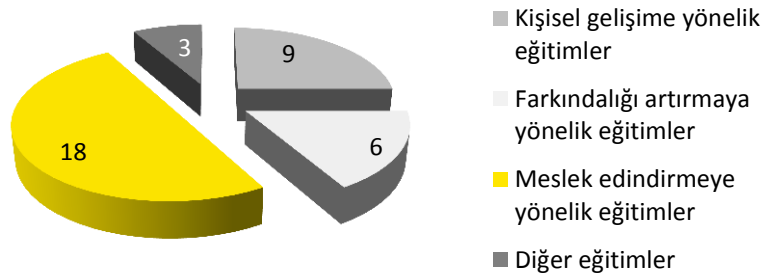
3.4.1 Desteklenen projeler kapsamında gerçekleştirilen eğitimler ile çok sayıda bireye ulaşıldığı görülmüştür.

Projeler kapsamında kurumlar ana faaliyetleri doğrultusunda bir takım eğitimler gerçekleştirdiklerini iletmişlerdir. Yararlanıcılarla yapılan anket sonucunda bazı eğitimlerin kişisel gelişim eğitimi kapsamına alınamayacağı ve başka kategorilere dâhil oldukları anlaşılmıştır.⁴⁷ Yapılan analizler sonucu bu eğitimlerin;

- ▶ Kişisel gelişim eğitimleri
- ▶ Çeşitli konularda farkındalık artırmaya yönelik eğitimler
- ▶ Meslek edindirmeye yönelik eğitimler
- ▶ Diğer eğitimler

olduğu saptanmıştır (EY Analizi, 2014).

Şekil 78: Kurumların verdikleri eğitim türleri ve sayıları



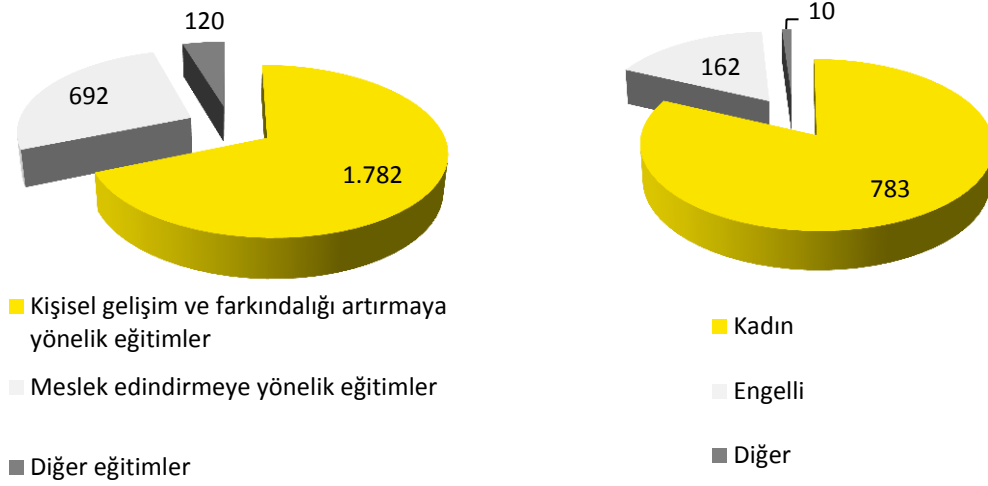
Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (12 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

⁴⁷ Örneğin: kadın hakları, cinsel tacizden korunma vs.

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi, verilen eğitim türleri ve sayıları incelendiğinde meslek edindirmeye yönelik eğitimlerin başta geldiği görülmüştür.

Projeler kapsamında toplam 2.594 saat eğitim gerçekleştirilmiştir ve 955 birey eğitimlerden faydalanmıştır.

Şekil 79: Projeler kapsamında gerçekleştirilen eğitimlerin toplam saatleri ve eğitimlerden faydalanan birey sayıları



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014

Gerçekleştirilen eğitimlerin ağırlıklı olarak kişisel gelişim ve çeşitli konularda farkındalık artırmaya yönelik eğitimler oldukları anlaşılmıştır. Kişisel gelişime yönelik eğitimlerin aile eğitimi, girişimcilik, çevre eğitimi ve davranış bilimleri; farkındalık eğitimlerinin cinsel eğitim ve tacizden korunma ve kadın hakları gibi örneklerden oluştuğu gözlemlenmiştir. Eğitimlerden faydalanan toplam birey sayılarına bakıldığında ise kadınlar başta gelmektedir.

3.4.2 Programın, nihai faydalanıcıların istihdam yaratma veya gelir getirici faaliyette bulunulmasına katkı sağladığı görülmüştür.

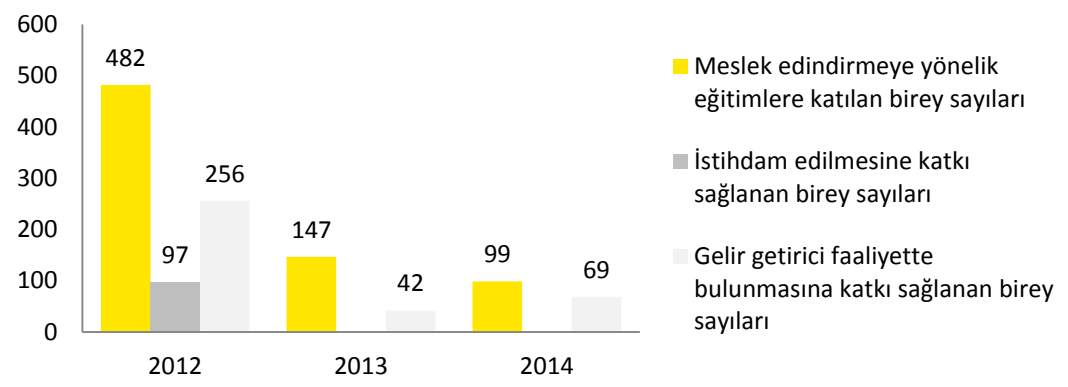
Gerçekleştirilen yararlanıcı anketinde, yararlanıcıların gerçekleştirdikleri projelerin katkısı ile istihdam edilen veya gelir getirici faaliyetlerde bulunabilen nihai faydalanıcılara ilişkin de sorular yönlendirilmiştir.

Ankete yanıt veren 15 kurumdan yedi tanesi gerçekleştirildikleri projeler kapsamında hedef gruplarına istihdam yaratma veya gelir getirici faaliyette bulunmaya katkı sağladıklarını iletmislerdir. Bu katkı ağırlıklı olarak, gerçekleştirilen mesleki eğitimler neticesinde bireylerin istihdam edilebilirliklerinin artırılması ile gerçekleşmiştir.

Program kapsamında toplamda 728 kişiye mesleki eğitim verilirken, istihdam edilmesine katkı sağlanan birey sayısı 97'dir. Bu doğrultuda mesleki eğitim verilen kişilerin istihdamına katkı

sağlandığı, bu kişilerin %13,3'ünün istihdam edildiği görülmektedir. Eğitim alan bu kişilerden %50'sinin gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlandığı iletilmiştir (EY Analizi, 2014) .

Şekil 80: Mesleki eğitimlerden faydalanan, istihdam edilmesine veya gelir getirici faaliyette bulunmasına katkı sağlanan kişi sayıları⁴⁸



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (9 yararlanıcıdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekilde görüldüğü üzere kurumların gerçekleştirdikleri projeler kapsamında verdikleri mesleki eğitimlerden faydalanan kişi sayısı projelerin başlama tarihi olan 2012 yılında fazlayken, takip eden yıllarda düşüş yaşanmıştır.

Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere kurumların gerçekleştirdiği projeler sonucu istihdam edilmesine katkı sağlanan birey sayılarının sürdürülebilir olmadığı gözlemlenmiştir. Özellikle 2012 yılından sonra yaşanan düşüş oldukça dikkat çekicidir. Bu düşüşün temel nedenlerinden biri de, bu etkinin izlenmesinin zorluğudur.

Yukarıda görülen bir diğer etki de, kurumların yarattığı etkinin istihdamdan çok gelir getirici faaliyette bulunmaya sağladığı katkı şeklinde gerçekleşmesidir. Bu etkinin de istihdam verisinde de olduğu gibi sürdürülebilir olmadığı gözlemlenmiştir. Projelerin uygulanmaya başlandığı 2012 yılının ardından bu alanda ortaya çıkarılan etkide keskin bir düşüş yaşanmış, daha sonrasında küçük bir artış gözlemlenmiştir. Bu etkinin sürdürülebilir olmamasının bir sebebi de, yararlanıcıların nihai faydalanıcılar ile ilişkilerinin projenin tamamlanmasının ardından sürdürülememesi ve nihai faydalanıcıların durumunun takip edilememesidir. Bu nedenle, proje performansının nihai faydalanıcılara sağlanan fayda üzerinden ölçüldüğü sosyal kalkınma ve benzeri programlarda izleme ve değerlendirme faaliyetlerine nihai faydalanıcıların da dâhil edilmesi önerilmektedir. Nihai faydalanıcıların dâhil oldukları proje ve aldıkları hizmete veya desteğe yönelik görüş ve önerileri, projedeki kazanımların hayatlarına nasıl yansıdığı bu gruplar arasından seçilecek örneklem grupları ile gerçekleştirilecek odak grup toplantıları, uzaktan veya yüz yüze anket çalışmaları ile ölçülebilir.

⁴⁸ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yılsonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Nihai faydalanıcıların izleme ve değerlendirme faaliyetlerine dâhil edilebilmeleri için alternatif yöntemler bulunmaktadır. Program ve desteklenen projelerin kısa vadeli performansının ölçülmesi veya memnuniyet düzeyinin anlaşılabilmesi için proje faaliyetleri esnasında nihai faydalanıcılar ile anket, mülakat veya odak grup toplantıları gerçekleştirilerek bilgi toplanabilir. Projelerin tamamlanmasının ardından bu gruplara ulaşılması daha zor olabilmektedir. Ancak nihai faydalanıcılar ile ilişkilerini devam ettiren yararlanıcılar veya proje ara ve nihai raporlarındaki eğitim, toplantı, gezi benzeri etkinliklerin katılımcı tutanaklarında bulunan iletişim bilgileri aracılığıyla bu gruplara ulaşılması sağlanabilir.

3.4.3 Desteklenen projeler kapsamında dezavantajlı bireylerin kullanımı için altyapı oluşturulduğu görülmüş ve bu altyapının hala aktif olarak kullanıldığı anlaşılmıştır.

Program kapsamında dezavantajlı bireyler için geliştirilen veya oluşturulan merkezler, yapılan mekânsal düzenlemeler ve alınan bazı ekipmanlar ile bu grupların kullanımına yönelik altyapı da oluşturulduğu görülmüştür.

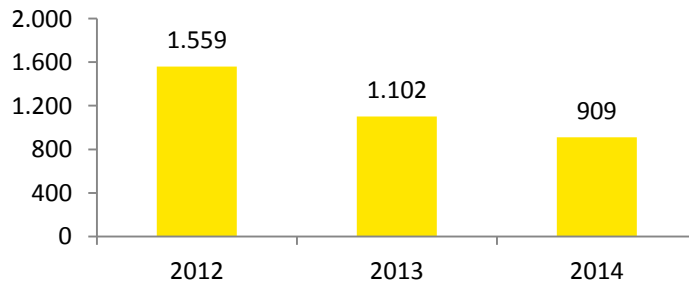
Bu kapsamda yapılan faaliyetlerin çıktıları incelendiğinde:

- ▶ 47 sınıf
- ▶ 2 atölye
- ▶ 1 laboratuvar
- ▶ 5 etkinlik odası
- ▶ 4 adet engellilere yönelik mekânsal düzenleme

yapıldığı görülmüştür.

Dezavantajlı bireylerin kullanımı için oluşturulan bu altyapılardan faydalanan birey sayıları aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:

Şekil 81: Oluşturulan altyapıdan faydalanan birey sayısı⁴⁹



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014

⁴⁹ Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yıl sonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

Yukarıdaki şekilde gösterildiği üzere oluşturulan altyapılardan faydalanan birey sayılarında projelerin tamamlandığı 2013 yılında %29 oranında bir düşüş yaşanmıştır. Sürdürülebilirlik açısından olumsuz olarak değerlendirilebilecek olan bu durum iki nedene bağlanabilir. Aktif kullanılmayan altyapı ilk neden olarak gösterilebilir. Program kapsamında yapılan yatırımların ve oluşturulan altyapının büyük ölçüde hala aktif kullanıldığı görülmüştür.⁵⁰ Ancak bazı projelerde bu yatırımın atıl kalmış oluşu dezavantajlı grupların erişimini kısıtlamakta ve faydalanan toplam birey sayısını düşürmektedir. Diğer bir neden olarak da, projeler kapsamında oluşturulan ilgili altyapının dezavantajlı bireyler için çekiciliğini artıracak ek faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi gösterilebilir. Yararlanıcıların çoğunluğu projelerin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyet veya yatırım yapmamışlardır.⁵¹ Bu durum da kurulu altyapıya olan ilginin düşmesine neden olabilmektedir.

Vaka Çalışması: Engelli Eğitimini Kolaylaştırılma, Topluma Değer Katalım

Bursagaz Eğitim Gönüllüleri Derneği, “Engelli Eğitimini Kolaylaştırılma, Topluma Değer Katalım” isimli projeyi hayata geçirebilmek için Sosyal Kalkınma MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında; Bursa ilindeki ilköğretim çağındaki zihinsel engelli öğrencilerin eğitim gördüğü özel eğitim sınıflarının fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ve öğrencilerin yaşam kalitelerinin artırılması, hayatlarının kolaylaştırılması hedeflenmiştir.

Bursagaz Eğitim Gönüllüleri Derneği, 2005 yılından itibaren Bursa’daki ihtiyaç sahibi okulları ve öğrencileri desteklemek amacıyla çeşitli sosyal sorumluluk projelerini hayata geçirmiştir. Avrupa Mükemmellik Ödülü sahibi dernek; bugüne kadar 100’e yakın okulda fen - lisan laboratuvarlarının ve bilgisayar sınıflarının oluşturulmasını veya yenilenmesini sağlamıştır. Ağaçlandırma faaliyetleri, köy okullarını yenileme projeleri ve özel eğitim sınıfı düzenlemeleri de derneğin faaliyetleri arasındadır. Dernek, bugüne kadar 280 öğrenciye burs sağlamıştır ve 400’e yakın öğrenciye de eğitim yardımı yapmıştır.

Dernek çalışanları, BEBKA’nın sosyal kalkınma projelerine destek çağrısından haberdar olunca, ilköğretim çağındaki zihinsel engelli öğrencilerin eğitimlerine destek olmak amacıyla 45 özel eğitim sınıfının yeniden düzenlenmesini hedefleyen bir projenin hayata geçirilmesine karar verilmiştir. BEBKA desteğinin alınmasıyla birlikte, Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğü proje ortağı olarak belirlenmiştir ve ihtiyaç sahibi okulların belirlenmesi için İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile ortak bir saha çalışması yapılmıştır. Özel eğitim sınıflarının iç mekân tasarımının ve araç-gerek tedariklerinin standartlara uygun olarak yapılabilmesi için de Uludağ Üniversitesi Özel Eğitim Bölüm Başkanlığı’ndan bilimsel danışmanlık hizmeti alınmıştır.

Proje kapsamında, projenin hedef kitleleriyle ve paydaşlarıyla etkin görüşmeler yürütülmüştür. Engelli öğrencilerin öğretmenleriyle, idarecileriyle ve Milli Eğitim Bakanlığı’ndaki Özel Eğitim Sınıflarından Sorumlu Şube Müdürlüğü’yle işbirliği yapılmış, Uludağ Üniversitesi’ndeki akademisyenlerden destek alınmıştır. Derneğin eğitim çalışmalarıyla ilgili tecrübe ve birikiminin olması projenin hayata geçirilmesini kolaylaştırmıştır. Proje takvimi 12 aya yayılmış olsa da, 7 ayda projenin faaliyetleri tamamlanmış ve 45 özel eğitim sınıfı yeniden düzenlenmiştir. Yeniden düzenlenen özel eğitim sınıflarından 200 kız ve 300 erkek engelli öğrenci yararlanmaktadır.

⁵⁰ Bakınız: 3.5 Sürdürülebilirlik > 3.5.1 Yararlanıcıların ve hedef grupların çoğunlukla proje çıktılarına hala aktif olarak kullandıkları görülmüştür. Sayfa 112

⁵¹ Bakınız: 3.5 Sürdürülebilirlik > 3.5.2 Yararlanıcılar tarafından proje faaliyetlerinin devamlılığının çoğunlukla sağlanmadığı görülmüştür. Sayfa 112

Kurum, projenin yürütülmesi aşamasını ‘başarılı ve verimli’ olarak nitelese de, satınalma sürecinde, ihale ile ilgili teknik şartname yazımında zorlanıldığı öğrenilmiştir. Ayrıca, proje yürütülürken birkaç kez adres ve ara dönem değişiklikleri ile bütçe kalemleri arasında transfer konularında zeyilname verildiği ve Ajans’ın bu değişiklikleri olumlu karşıladığı öğrenilmiştir.

Kurum, bu projenin hayata geçirilmesiyle birlikte; Bursa Halkla İlişkiler Derneği 2013 HİÇ Ödülü’nü, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği 2013 Altın Pusula Ödülü’nü ve Dünya Gazetesi 2013 Demirkent Ödülü’nü almaya hak kazanmıştır. Projenin, kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunduğu görülmüştür.

Özel eğitim sınıflarının iyileştirilmesi sayesinde, daha önce okula gitmek istemeyen engelli öğrencilerin okula gitme motivasyonlarının arttığı öğrenilmiştir. Kurum, BEBKA’nın yardımlarıyla hayata geçirilen sosyal kalkınma projesini fiilen devam ettirmektedir ve gelecekte daha fazla engelli sınıfına destek olmak için kurumun yeni hedeflerinin olduğu da kurum çalışanlarınca vurgulanmıştır. Proje, MDP’nin genel gelişme eksenleri ve amaçlarıyla uyumludur. Proje hedefleriyle, Bursa Eskişehir Bilecik Bölge Planı’nda belirtilen hedeflerin örtüştüğü görülmüştür. Proje kapsamında 45 tane özel eğitim sınıfının yenilenmesiyle birlikte, Bölge Planı’nda yer alan program hedeflerinden olan ‘eğitim ve sağlık hizmetlerinin güçlendirilmesi’ne de hizmet edilmiştir. Bursagaz’ın Milli Eğitim Bakanlığı ile etkin bir işbirliği yürütmesi, projenin hedef kitlesi ve alınan hibeyle desteklenecek okullar ile daha hızlı iletişime geçilmesini ve projenin daha hızlı yürütülmesini sağlamıştır.

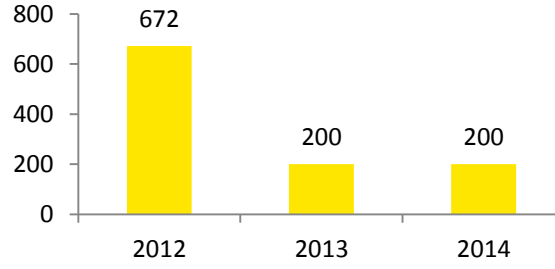
3.4.4 Projeler kapsamında sosyal hizmet kapasitesinin oluşturulması ve sosyal hizmet sunulmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirildiği görülmüştür.

Program kapsamında, programın hedef kitlesi olan dezavantajlı bireylere sosyal hizmet sunulması için kapasite oluşturulması ve hizmet sunulmasına yönelik faaliyetler de yürütülmüştür.

Desteklenen projeler kapsamında ortaya çıkarılan sosyal hizmet sunma kapasitesi ve hizmet sunumuna ilişkin bilgiler yararlanıcı anketi aracılığı ile toplanmıştır. Anket sonuçlarına göre aşağıdaki konularda sosyal hizmet sunma kapasitesi oluşturulduğu ve/veya hizmet sunulduğu görülmüştür.

- ▶ Kadın sığınma evinde bulunan dezavantajlı kadınlara destek sağlanması
- ▶ Yaşlı bakımına yönelik hizmetler
- ▶ Sağlık taraması
- ▶ Maddi ve ayni yardım
- ▶ Çocuk bakım hizmetleri
- ▶ Çeşitli konularda danışmanlık hizmetleri

Şekil 82: Sosyal Hizmetlerden Faydalanan Birey Sayıları⁵²



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (3 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Sosyal hizmetlerden faydalanan birey sayıları projelerin başlaması ile artmış ancak sürdürülebilirliği sağlanmamıştır. Ayrıca 2013 ve 2014 yıllarında sadece bir kurumdan alınan veriler bulunmaktadır. Diğer kurumlar bu yıllarda herhangi bir sosyal hizmet gerçekleştirmemişlerdir.

Vaka Çalışması: 65 yaş üstü toplumda görme kaybına yol açan retina hastalıklarının yerinde ve erken saptanması

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Rektörlüğü, '65 yaş üstü toplumda görme kaybına yol açan retina hastalıklarının yerinde ve erken saptanması' isimli projeyi hayata geçirebilmek için Sosyal Kalkınma MDP kapsamında desteklenmiştir. Proje kapsamında temin edilen cihaz ile 65 yaş üstü kişilere göz taraması yapılarak görme kaybına yol açan retina hastalıklarının erken teşhis edilmesi ve retina hastalığına sahip kişilerin kontrol ve tedavi altına alınması amaçlanmıştır; retina hastalıkları ile ortaya çıkabilecek görme kaybının engellenmesi hedeflenmiştir.

Kurum, yedi yıldır Kılıçaslan İlköğretim Okulu öğrencilerine göz tarama hizmeti sunmaktadır. Bu bağlamda çocuk yaştakilere yapılan göz taraması hizmeti ile sosyal hizmet sunulmaktadır. Ayrıca öğrenciler ve ailelerinde konu ile ilgili farkındalık yaratılmaya çalışılmaktadır. Ancak 65 yaş üstü yaşlı kesime yönelik herhangi bir göz taraması hizmeti bulunmaması ve bu kesimin göz tarama faaliyetleri ile bu yöndeki ihtiyacının giderilmeye çalışılması bu projenin temelini teşkil etmektedir.

Projenin uygulama aşamasına geçilmeden önce, belediyeler ile görüşülmüş ve destek almak için projenin tanıtımı yapılmıştır. Yaşlı kesimin ulaşım sorunlarını asgari düzeye çekebilmek amacıyla projeler için belediyeler tarafından hasta kabul merkezleri tahsis edilmiştir. Ayrıca, projenin yerel görsel ve işitsel basında duyurulması, belediyelere ait binalarda ve internet mecralarında tanıtım faaliyetlerinin yapılması sağlanmıştır. Bu sayede proje daha fazla nihai faydalanıciya ulaşmıştır.

Proje uygulama aşamasında, cihaz temininin gecikmesinden ötürü, tarama için ayrılan 12 aylık süre 8 aya düşürülmüştür. Bundan dolayı, hedeflenen 6000 hasta yerine 4200 kişiye göz taraması hizmeti sunulmuştur. Ayrıca, temin edilen cihazın fazla taşınmasından dolayı cihazda oluşabilecek problemlerin önüne geçilebilmesi amacıyla oluşturulması hedeflenen 12 hasta kabul merkezi 2'ye düşürülmüştür.

Proje kapsamında, göz tarama hizmeti alan kişiler ile anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması, hasta kabul

⁵² Yararlanıcı anketinde toplanan veriler 2010-2014 periyodu için alınmıştır. Anketin gerçekleştirildiği Ekim-Kasım 2014 döneminde yıl sonu verileri oluşmadığı için 2014 verileri ilk altı aylık dönemi kapsamaktadır.

merkezlerinde bulunacak personel sayısının ve çalışma saatlerinin belirlenmesinde önemli rol oynamıştır.

Sosyal Kalkınma MDP ile hayata geçirilen proje ile Türkiye’de ilk kez yaşlı kesime yönelik bu kapsamda hizmet verilmiştir. Cihaz ile ilk kez gözlere damla damlatılmadan bir dakika içerisinde retina taraması yapılmıştır. Proje ile 4200 kişiye retina kontrolü yapılmış, kontrol edilen kişilerin yaklaşık %20’sinde ise patolojik vakaya rastlanmıştır. Patolojik vakaya rastlanan kişilerin %50’si ise kontrol altına alınmıştır. Retina probleminden dolayı ciddi bir görme problemiyle karşılaşabilecek kişiler lazer yöntemiyle ameliyat ve/veya ilaçla tedavi edilmişlerdir.

Kurum, projenin yürütülme aşamasında uzmanlar ile uyum içerisinde çalışıldığını, bu sayede uygulamanın başarılı bir şekilde gerçekleştiğini iletmiştir. Ancak izleme ziyaretleri öncesinde yoğun bir şekilde evrak hazırlamak durumunda kaldıklarını, bunun da kendileri için yorucu olduğu dile getirilmiştir.

Projenin hayata geçirilmesiyle birlikte, temin edilen cihaz ile hastanede göz retinası tarama işlemleri daha hızlı yapabilmekte ve daha fazla kişiye hizmet verilebilmektedir. Ayrıca cihaz ile hastaların takibinin daha da kolaylaştığı belirtilmiştir. Hızlanan ve daha da kolaylaşan hasta takibi ile kurumda çalışan kişilerin iş yüklerinin hafiflediği dile getirilmiş ve daha rahat bir çalışma ortamının sağlandığı iletilmiştir.

Ayrıca proje kapsamının dışında cihaza ek yatırım yapılarak, göz anjiyosu için ayrı cihaz alındığı; bu cihazla desteklenen tarama faaliyetlerinin etkinliğinin artırıldığı iletilmiştir.

Proje sayesinde yararlanıcının hedef kitlesindeki yaşlı bireylerle iletişim ve etkileşiminin artması, hastanenin göz hastalıkları bölümünün halkın gözündeki imajına ve hasta memnuniyetine de olumlu yansımıştır.

Projenin Sosyal Kalkınma MDP’nin genel gelişme eksenleri ve amaçlarıyla uyumlu olduğu ve hedeflerinin programın önceliklerinden biri olan ‘yaşlıların yaşam kalitesinin yükselmesi ve sosyal hayata erişiminin kolaylaştırılması’na uygun olduğu görülmüştür. Gerçekleştirilen proje ile Bölge Planı’nda yer alan program hedeflerinden olan ‘eğitim ve sağlık hizmetlerinin güçlendirilmesi’ne hizmet edilmiştir.

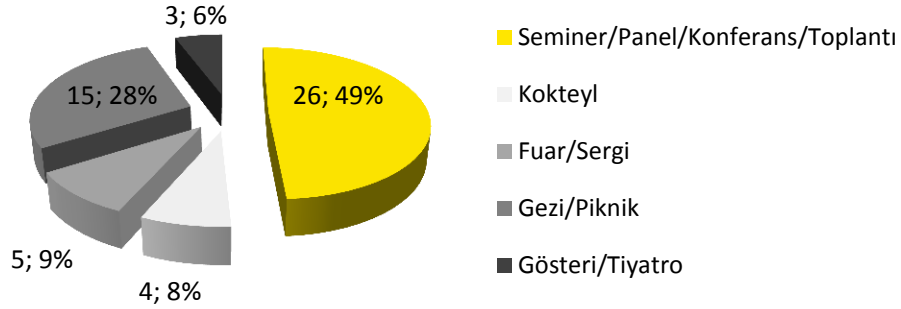
3.4.5 Projeler kapsamında sosyal içermeye yönelik faaliyetlerin gerçekleştirildiği görülmüştür.

Program kapsamında dezavantajlı gruplar için sosyal içermeye yönelik faaliyetlerin de gerçekleştiği görülmüştür. Bu programın önceliklerinden olan ‘Engelli bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel uyum sorunlarının azaltılması, istihdam edilebilirliklerinin artırılması, eğitim, sağlık vb. hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması’ önceliği ile bağlantı olduğu görülmüştür.

Bu kapsamda gerçekleştirilen çeşitli sosyal faaliyetler aşağıdaki gibi gruplandırılabilir:

- ▶ Seminer/panel/konferans/toplantı
- ▶ Kokteyl
- ▶ Fuar/sergi
- ▶ Gezi/piknik
- ▶ Gösteri/tiyatro

Şekil 83: Yararlanıcıların Gerçekleştirdikleri Sosyal Faaliyet Sayıları

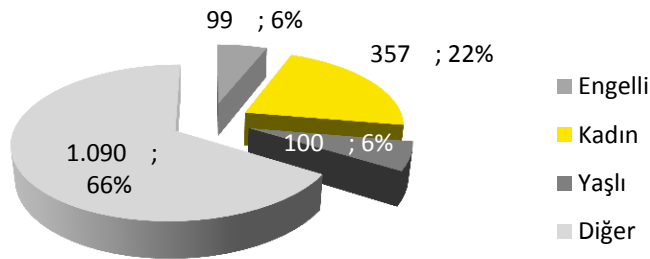


Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (13 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Projeler kapsamında toplamda 53 adet sosyal faaliyet gerçekleşmiştir. Gerçekleştirilen sosyal faaliyetler arasında en fazla yoğunlaşılan konular ‘Seminer/panel/konferans/toplantı’ ve ‘Gezi/piknik’ olduğu gözlemlenmiştir.

Bu sosyal faaliyetlerden 556’sı dezavantajlı birey olmak üzere, toplam 1.646 birey faydalanmıştır:

Şekil 84: Sosyal faaliyetlerden faydalanan bireylerin dağılımı



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (13 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi ‘diğer’ kategorisinde yer alan bireylerin sayısı dikkat çekicidir. Bu durum ilk bakışta, etkinin hedef grupların dışına sızması şeklinde yorumlanabilir. Ancak diğer yandan, söz konusu sosyal faaliyetlerin, dezavantajlı bireyleri toplumun diğer kesimleriyle bir araya getirmesi olumlu olarak değerlendirilmektedir. Bu duruma örnek olarak mesleki eğitimlere katılan dezavantajlı bireylerin çeşitli sosyal faaliyet ve toplantılar aracılığıyla sektör temsilcileri ile bir araya getirilmesi projenin amaçlarına olumlu hizmet etmektedir.

3.4.6 Projeler kapsamında kayda değer bir beklenmedik etki görülmemiştir.

Proje başvuru sürecinde belirlenen projelerin hedef, faaliyet planı ve çıktılarına ek olarak hazırlık ve planlama aşamasında öngörülmeleyen bazı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Rapor kapsamında öngörülmeleyen etki⁵³ olarak tanımlanan sonuçlar proje için tahsis edilen ve öngörüldüğü şekilde kullanılan kaynakların ortaya çıkardığı ilave olumlu ve olumsuz neticeler olarak tanımlanmış ve ilgili analiz bu çerçevede yapılmıştır.

Projelerin etki değerlendirmesi çalışmasında yürütölen anket çalışmasında yararlanıcılara “Projeniz sonucunda beklenmedik olumlu veya olumsuz etkilerle karşılaştınız mı?” sorusu yönlendirilmiştir. Alınan cevaplar detaylı incelendiğinde yararlanıcıların çoğunluğunun tespit ettikleri öngörölmemiş etkilerin bu raporun ortaya koyduğı tanım ile uyuşmadığı görölmüştür. Ayrıca yararlanıcıların belirttikleri beklenmedik etkilerin, çoğunlukla proje doğal sonuçları dâhilinde olduğı anlaşılmıştır.

Bununla birlikte, alınan cevaplar neticesinde beklenmedik olumlu veya olumsuz etkiyle karşılaşan kurumlar da bulunmaktadır:

- ▶ Bursagaz Eğitim Gönüllöleri Derneğı’nin gerçekleştirmiş olduğı “Engelli öğrenciler için özel eğitim sınıflarının düzenlenmesi” projesi sonucunda 4 ayrı platformdan ödöl kazanılmıştır.
- ▶ Bir projede hedeflenen nihai faydalanıcılara ulaşamadığı görölmüştür. Dezavantajlı bireylere yönelik mesleki eğitimlerin verildiğı projeye dezavantajlı olmayan gruplar daha çok ilgi göstermişlerdir.

⁵³ Öngörölmeleyen etki, desteklenen projeler kapsamında planlanmış olan veya beklenen etkilerin dışında ortaya çıkan olumlu veya olumsuz etkiler olarak tanımlanmaktadır.

3.5 Sürdürülebilirlik

Kalkınma projelerine ayrılan kaynakların yürütülen projelerin ekonomik ömürleri süresince etkin, verimli ve şeffaf kullanımını sağlamak adına sürdürülebilirlik hususu her ölçekteki kalkınma faaliyetinin ayrılmaz parçası haline gelmiştir. Kalkınma ajansları ve bakanlıkları gibi yerel/ulusal seviyede; Avrupa Birliği, OECD, Asya ve Afrika Kalkınma Bankaları gibi bölgesel boyutta; Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, IMF gibi küresel ölçekte faaliyet yürütüp, kalkınma projelerine destek sağlayan kuruluşlar sürdürülebilirlik boyutuna önem atfetmektedir.

Sürdürülebilirlik konusu diğer değerlendirme alanlarına göre soyut ve değerlendirilmesi nispeten zor bir alan olarak görülmüş ve farklı kurumlarca farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu çalışmada, MDP kapsamında desteklenen projelerin sürdürülebilirliği, projelerin tamamlanmasını takiben, proje kapsamında yapılan yatırımların ve elde edilen çıktıların aktif kullanımına devam edilmesi ve projelerde sağlanan mali desteğin bitmesinin ardından yararlanıcıların ilgili alanda ek yatırım ve faaliyetler yürütmeye devam etmeleri olarak kabul edilmiştir.

Tablo 41: Kalkınma yardımları sağlayan örgütlerin proje sürdürülebilirliğine ilişkin tanım ve yaklaşımları

Kurum	Tanım
Avrupa Birliği	Avrupa Komisyonu tarafından sağlanan finansal desteğin tamamlanmasının ardından desteklenen projenin paydaşlarına veya iştirakçilerine sağladığı çıktı ve faydaların belirli zaman dilimi boyunca sürmesi
Dünya Bankası	Projenin ekonomik ömrü boyunca kabul edilebilir fayda akışını sağlayabilmesi (1990) Projenin değerlendirme aşamasında, yürütülen projenin, belirlenen kalkınma hedeflerini sağlayamama riski (2006)
OECD	Kalkınma yardımı tamamlandıktan sonra, projenin faydalarının devam etmesi, bu faydaların uzun vadede sürmesi ve faydaları azaltabilecek risklere karşı projenin yeterli direnci gösterebilmesi
Afrika Kalkınma Bankası	Hedeflenen ve belirlenen etkin proje ömrü boyunca projeden elde edilen faydaların ve proje çıktılarının devam edebilmesi
Asya Kalkınma Bankası	Mevcut beşeri, kurumsal, finansal ve doğal kaynakların, projeden elde edilen başarının, proje ekonomik ömrü boyunca devam ettirilmesi için yeterli olması ve bunu engelleyecek risklerin öngörülüp, ortadan kaldırılması

BEBKA tarafından da sürdürülebilirlik konusuna dikkat edilmiş ve gerek başvuru rehberinde, gerekse başvuru formunda sürdürülebilirlik hususuna yer verilmiştir. Ajans, programa başvurmak isteyen yararlanıcı adaylarından, sürdürülebilirliğin üç boyutlu olarak tanımladığı ‘mali boyut’(projenin finansal açıdan devam edilebilirliği), ‘kurumsal boyut’ (kurumsal kapasitenin ilgili şekilde gelişmesi) ve ‘politik boyut’ (yapısal etki, sürdürülebilir kalkınma ve çevre boyutu) alanlarında projelerini detaylandırmalarını istemiş ve proje puanlama sürecine sürdürülebilirliği de dahil etmiştir. Ayrıca, başvuru sahiplerinden projelerin somut ve çarpan etkilerini, sonuçlarının tekrarlanma ve yayılma olasılıklarını öngörmeleri ve bunları belirtilen şekillerde proje başvurusunda detaylandırılması istenmiştir.

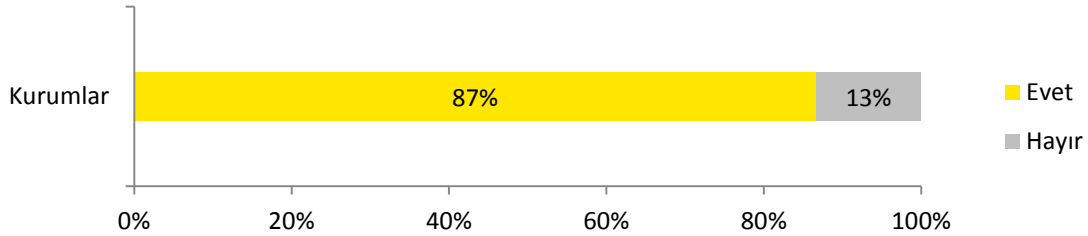
3.5.1 Yararlanıcıların ve hedef grupların çoğunlukla proje çıktılarını hala aktif olarak kullandıkları görülmüştür.

Değerlendirme kapsamında, sürdürülebilirliğin ilk boyutu olarak desteklenen projelerin çıktılarının hala aktif kullanılıp kullanılmadığı ele alınmıştır.

Program kapsamında yararlanıcıların çoğunun ortaya çıkardıkları çıktıların halen kullanımda oldukları gözlemlenmiştir. Bu da sürdürülebilirliğin sağlanabildiğini göstermektedir.

Yararlanıcı anketlerinde sorulan “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna verilen cevaplar sürdürülebilirliğin sağlandığına ilişkin en temel gösterge olarak ele alınmıştır. 15 kurumdan 13 tanesi sorulan soruya olumlu yanıt vermişlerdir.

Şekil 85: “Proje kapsamında yaptığınız yatırımları ve elde ettiğiniz çıktıları halen aktif olarak kullanıyor musunuz?” sorusuna kurumların verdiği yanıtlar



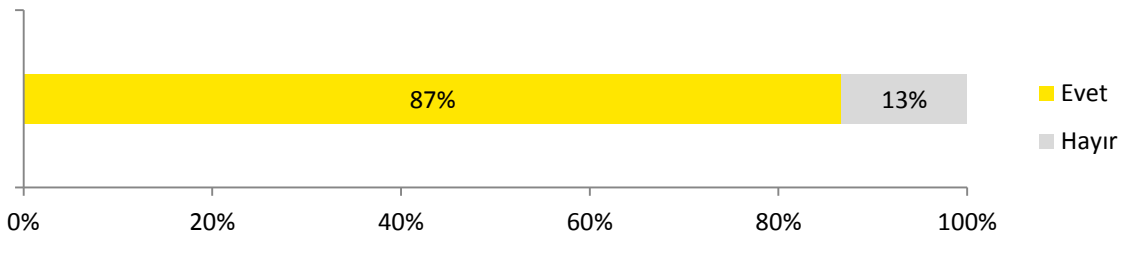
Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014 (15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Ancak, bu soruya ‘Evet’ yanıtını veren yararlanıcıların bir kısmının yaptıkları yatırımları ve elde ettikleri çıktıları kısmi⁵⁴ olarak kullandıkları halde de olumlu yanıt verdikleri de söylenebilir.

Yürütülen projelerin yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri üzerindeki etkisi de değerlendirme kapsamına alınmış ve ankette yararlanıcılara programın kurumsal kapasitelerini etkileyip etkilemediği de sorulmuştur. Yararlanıcıların %87’si programın kurumsal kapasitelerini olumlu etkilediğini düşünmektedir.

⁵⁴ Kısmi kullanım, bu raporda yapılan yatırım ve elde edilen çıktıların tamamı veya çoğunluğu yerine belirli bir bölümün kullanılması tanımıyla kullanılmaktadır.

Şekil 86: "Projenin yürütülmesi kurumsal kapasitenizi etkiledi mi?" sorusuna kurumların verdiği yanıtlar



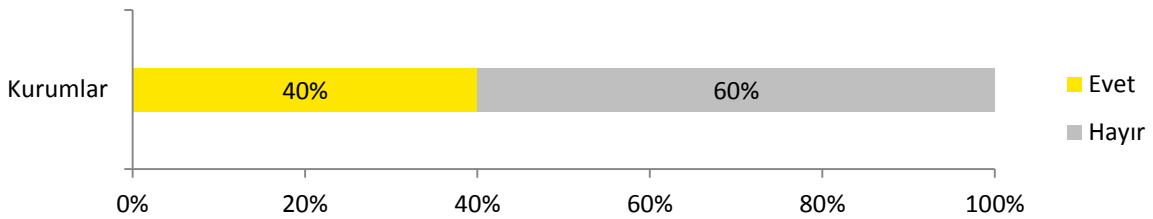
Kaynak: Yararlanıcı Anketi(15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi kurumların çoğunun projeler sayesinde kurumsal kapasitelerini geliştirdikleri görülmektedir. Bu da sürdürülebilirlik açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir.

3.5.2 Yararlanıcılar tarafından proje faaliyetlerinin devamlılığının çoğunlukla sağlanamadığı görülmüştür.

Bir diğer sürdürülebilirlik boyutu olan mali sürdürülebilirlik alanında ise, kurumların projelerin bitişinden sonra faaliyet ve çıktıları güçlendirmek adına ek yatırımlar ve faaliyetleri devam ettirip ettiremedikleri göz önünde tutulmuştur. Bu kapsamda yararlanıcılarla yapılan anket çalışmasında sorulan "Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyet/yatırımlar yaptınız mı?" sorusuna verilen cevaplar tespiti destekleyen birincil gösterge olmuştur. Soruyu yanıtlayan 15 kurumdan altı tanesi bu soruya olumlu cevap verirken, geri kalan dokuz kurum olumsuz yanıt iletilmiştir.

Şekil 87: "Desteklenen projenin tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyetler/yatırımlar yaptınız mı?" Sorusuna kurumların verdiği yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı Anketi, 2014(15 kurumdan alınan verilere göre hazırlanmıştır.)

Bu soruya 'evet' yanıtını veren kurumlar ek faaliyet olarak;

- ▶ Çocuklar için merkez kurulumu yaptıklarını
- ▶ Atölyeler kurduklarını ve büyüttüklerini
- ▶ Özel eğitim sınıfı düzenlediklerini
- ▶ Laboratuvara yeni uygulamalar eklediklerini

bildirmişlerdir.

Projelerinin tamamlanmasının ardından ek yatırım veya faaliyet gerçekleştirmeyen yararlanıcıların bunu iki temel sebepten dolayı yapmadıkları anlaşılmaktadır. Özellikle dernek veya vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarında mali kaynak veya insan eksikliği bu faaliyetlerin gerçekleşmesinin önünde engel olarak ortaya çıkabilmektedir. Yerel yönetim ve kamu kurumlarında ise yararlanıcıların bu yönde motivasyonunun düşük oluşu dikkat çekmektedir. Bazı projelerde, projeden sorumlu yararlanıcı personelinin, destek alınan projelerin tamamlanmasının ardından ilgili alanda ek faaliyet yürütmek için inisiyatif almaktan kaçındığı veya projeyi gerçekleştiren personelin atama ile başka bir bölge veya kuruma geçmesi ile diğer yetkililerin faaliyetleri devam ettirmediği yararlanıcılar ve ajans uzmanları ile yapılan mülakatlarda dile getirilmiştir. Bu durum hem projenin hem de kurumda ilgili alanda oluşturulan kapasitenin sürdürülebilirliğine tehdit oluşturmaktadır.

Destek alınan projeler ile ilgili ek faaliyet veya yatırım yapma noktasında motivasyon eksikliği, rotasyon ve benzeri konular nedeniyle yaşanan sıkıntılar ilgili kurumlarda performans ölçme ve değerlendirme alanındaki eksiklikler ile ilişkilendirilmektedir. Bu yapısal bir problem olarak değerlendirilmektedir.

3.5.3 Kurumlarda proje çıktılarının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmaların yapılmadığı görülmüştür.

Yaygınlaştırma, MDP çerçevesinde, proje çıktılarının ilgili kurumlar ve diğer aktörler ile paylaşılması ve bu çıktıların tekrar kullanılması olarak tanımlanmış, değerlendirme bu çerçevede yapılmıştır.

Yaygınlaştırma konusu projelerin sürdürülebilirliği açısından önemli göstergelerden biridir. Yapılan bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri, hazırlanan eğitim materyalleri ile diğer belge ve dokümanların ilgili paydaşlara iletilmesi örnek yaygınlaştırma faaliyetleri olarak gösterilebilir.

Yapılan anket çalışmasında, kurumların yaptıkları faaliyetler, dezavantajlı bireylerin kullanımına yönelik laboratuvarlar ve derslikler gibi oluşturulan altyapının diğer kurum ve kişiler tarafından da kullanıldığı anlaşılmıştır. Yaygınlaştırma kapsamında değerlendirilen bu durum programın sürdürülebilirlik performansı açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu sonuçlar yararlanıcıların beyanları üzerinden yapıldığından bu çıktıların paylaşıldığı kurumlarda ne ölçüde kullanıldıkları bilinmemektedir.

Bu tespitite görüldüğü üzere, yararlanıcı adaylarının projelerini olası paydaşları ile koordinasyon içerisinde hazırlayarak yürütmeleri, proje yaygınlaştırma faaliyetlerinin başarısı için büyük önem arz etmektedir. Bu sebeple, Ajans'ın bu husus konusunda ilerleyen mali destek programlarında yararlanıcılara teşviklerde bulunması ve dikkatlerinin çekilmesi tavsiye edilmektedir.

3.6 Sonuç

Sosyal Kalkınma Programı'nın öncelikleri ile uyumlu alanlarda gerçekleştirilen faaliyetler ile olumlu sonuçlara ulaştığı görülmüştür. Programın değerlendirilmesi ile ilgili en çok öne çıkan konu sürdürülebilirlik olmuştur.

Programın etkileri değerlendirildiğinde, dezavantajlı gruplar için uygun altyapı oluşturulması, eğitimler verilmesi ve sosyal hizmetler sunulması alanlarında faaliyetler gerçekleştirilerek olumlu sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Desteklenen projeler kapsamında verilen eğitimlerin dezavantajlı bireylerin istihdam edilmesine veya gelir getirici faaliyette bulunmalarına katkı sağladığı ancak bu etkinin sürdürülebilir olmadığı görülmüştür. Yararlanıcılarının nihai faydalanıcılarla ilişkilerinin projelerin tamamlanmasının akabinde sonlanması ve faydalanıcıların durumlarının takip edilememesi de projeler kapsamında ortaya çıkan etkilerin sürdürülebilir olmamasına sebep olmaktadır. Bu nedenle, proje performansının nihai faydalanıcılara sağlanan fayda üzerinden ölçüldüğü sosyal kalkınma ve benzeri programlarda izleme ve değerlendirme faaliyetlerine nihai faydalanıcıların da dâhil edilmesi önerilmektedir. Nihai faydalanıcıların dâhil oldukları proje ve aldıkları hizmete veya desteğe yönelik görüş ve önerileri, projedeki kazanımların hayatlarına nasıl yansıdığının anlaşılması, program tasarımı ve desteklenecek faaliyetlerin seçimi için fayda sağlayacaktır.

Program ile ilgili en çok öne çıkan sonuç sürdürülebilirlik kriteri ile ilgili olmuştur. Yararlanıcıların çoğu, projeleri kapsamında ürettikleri çıktıları hala kullandıklarını iletse de, programın tamamlanmasının ardından aynı alanda ek faaliyet ya da yatırım yapan yararlanıcı sayısının düşüklüğü, sonuçların sürdürülebilirliği açısından olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Bu durum detaylıca incelendiğinde, yararlanıcıların statülerine göre farklı sorunların öne çıktığı görülmektedir. Dernek veya vakıf gibi sivil toplum kuruluşları için finansman; yerel yönetim ve kamu kuruluşları için ise projeden sorumlu yetkililerin yeterli motivasyonunun bulunmaması, tayinler ile yetkililerin yer değiştirmesi gibi sorunlar öne çıkmaktadır.

Etkililik kriteri ile yapılan incelemede ise, diğer programlarda da görülen, program düzeyinde hedef değerlerin belirlenmemiş oluşu, programın başarısını değerlendirmeyi zora sokmaktadır. Program seviyesinde hedeflerin belirlenmesi için, program tasarımı esnasında olası etki alanlarının ve etkinin büyüklüğünün tahmin edileceği Ex-Ante değerlendirme çalışmalarının fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Programın geneli göz önünde bulunduracak olur ise, sürdürülebilirlik konusunda yaşanan aksaklıklara rağmen, program öncelikleri ile örtüşen alanlarda olumlu sonuçlar elde edildiği görülmüştür.

4. 2011 Mali Destek Programları Uygulama Değerlendirmesi

4. Uygulama değerlendirilmesi

Uygulama Bölümü'nde MDP'nin uygulayıcı yapısı olan BEBKA, MDP'ye dair süreçler temelinde değerlendirilmiştir. Bu bölüm, 'EY Olgunluk Değerlendirmesi'⁵⁵ baz alınarak hazırlanmıştır. Ayrıca, ajans personeliyle yapılan mülakatlar ile anket formları aracılığıyla yararlanıcılardan alınan cevaplara da bu bölümde yer verilmiştir.

EY Olgunluk Değerlendirmesi, çalışma kapsamında mercek altına alınan kurum ve kuruluşlarda kurumsal kapasite ve ilgili süreçlerin, emsalleri ile karşılaştırılmasını ve kapsamlı şekilde değerlendirilmesini hedeflemektedir. Yürütülen bu çalışma kapsamında, EY Olgunluk Değerlendirmesi aracı, BEBKA'nın kurumsal yapısına ve kimliğine uygun olması amacıyla revize edilmiş, Ajans süreçlerine uygun hale getirilmiş ve MDP süreçlerinin yönetimini incelemek amacıyla kullanılmıştır. İncelenen programda görev almış Ajans yetkilileri, anket olarak uygulanan bu çalışmada örneklem olarak kullanılmıştır ve anket dâhilinde kendilerine yöneltilen sorulardan müdahil oldukları süreçlerle ilintili soruları cevaplamaları istenmiştir. Çalışma kapsamında alınan cevaplar çerçevesinde; Ajans'ın kurumsal davranışları, uygulama ve süreçlerinin olgunluk düzeyi ölçülmeye çalışılmıştır.

Bu çerçevede EY Olgunluk Değerlendirmesi ilgililere sunduğu karşılaştırmalı değerlendirme imkânının yanı sıra kurumlara güçlü ve zayıf yönlerini göstererek, atılması gereken iyileştirme adımlarının hangi kapsamda ve nereden başlaması gerektiğine dikkat çekmeyi ve bu sayede kurumsal yapıyı ve kapasiteyi güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Olgunluk değerlendirilmesi, metodolojik olarak, kurum ve kuruluşların davranış, uygulama ve süreçlerini değerlendirirken, bu incelemeyi belirlenen beş temel kategori içerisinde yapmaktadır. Bu beş kategori 'temel', 'gelişmekte olan', 'kurulu', 'ileri' ve 'lider' şeklindedir ve açıklamaları aşağıdaki gibidir:

Tablo 42: EY Olgunluk Değerlendirme Kategorileri

Puan	Kategori	Açıklama
5	Lider	Sürecin gerektirdiği tüm prosedürler ve araçlar mevcuttur. Birbirleri ve ilgili oldukları diğer süreçler ile entegre olan bu araçlar ve prosedürler sorunsuz işlemektedir.
4	İleri	Sürecin gerektirdiği prosedürler mevcuttur ve süreçler sorunsuz işlemektedir.
3	Kurulu	Sürecin gerektirdiği prosedürler mevcuttur ve süreçler yaşanan belirli aksaklıklara rağmen işler durumdadır.
2	Gelişmekte olan	Sürecin kurumda mevcut olmasının yanında bu süreçle ilgili asgari prosedürler yürütülebilmektedir.
1	Temel	Süreç kurumda mevcuttur.

Kaynak: EY Metodolojisi

Yürütülen değerlendirmede 'kurulu' seviyesi genel olarak kabul edilebilir değer olarak belirlenmiştir.

⁵⁵ Değerlendirme kapsamındaki MDP'de görev alan Ajans uzmanları ile Ajans'ın ilgili dönemdeki süreçlerinin olgunluğunu ve kurumsal kapasitesini ölçen "EY Olgunluk Değerlendirmesi" anket çalışmasının gerçekleştirilmiştir. Ankete ilgili dönemde ajansta görev alan 11 uzmanın tamamı yanıt vermiştir.

4.1 Genel Hususlar

4.1.1 Programların uygulandığı dönemde, genel olarak Ajans'ın olgunluk seviyesinin uygun düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

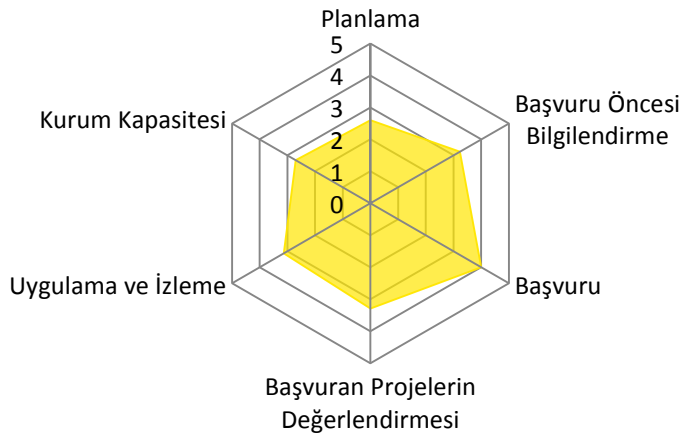
Programların uygulandığı dönemde bazı süreçlerin «kurulu» seviyesinin altında kalmasına rağmen, genel olarak Ajans'ın olgunluk seviyesinin uygun düzeyde olduğu anlaşılmıştır (EY Olgunluk Değerlendirmesi Anketi, 2014). Planlama, uygulama ve izleme ve kurumsal kapasite süreçleri tek tek incelendiğinde Ajansın 'kurulu' seviyesinin üstünde olduğu gözükmemektedir. Başvurulara ilişkin alanlarda ise olgunluğun genellikle kabul edilebilir değerin üstünde, hatta kimi alt kırılımlarda 'ileri' düzeyde olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 43: BEBKA'nın 2011 MDP ile ilgili süreçlerinin olgunluğu, medyan ve ortalama değerleri

Süreçler	Ortalama Değerler	Medyan Değerler
Planlama	2,60	2,50
Başvuru Öncesi Bilgilendirme	3,23	3,00
Başvuru	4,00	4,00
Başvuran Projelerin Değerlendirmesi	3,29	3,25
Uygulama ve İzleme	3,13	3,10
Kurum Kapasitesi	2,70	2,79
Ortalama	3,16	3,11

Kaynak: EY Analizi

Şekil 88: Ortalama süreç olgunluğu



Kaynak: EY Analizi

Yukarıdaki örümcek ağı şemasında görüldüğü gibi, ortalama değerlerde başvuru öncesi bilgilendirme, başvuru değerlendirme ve başvuru süreçlerinde diğer süreçlerden daha yüksek olgunluk seviyeleri

olduğu görülmektedir. Bunun sebeplerinin başında bu süreçlerin uluslararası iyi uygulamalar da göz önünde bulundurularak yapılandırılmış olmasının geldiği düşünülmektedir.

Bunların dışında kurum kapasitesi ve planlama sonuçlarının görece düşük olması dikkat çekicidir. Bu durum ilgili alanların gelişime ihtiyaç duydukları şeklinde yorumlanabilir. Ancak yapılan bu değerlendirmelerin tümü programın uygulandığı dönemi kapsamaktadır. Programlar sonlandıktan sonra birçok iyileştirmenin yapıldığı ve kurum kapasitesinin daha da olgunlaştırıldığı Ajans yetkilileri tarafından iletilmiştir (Ajans Yetkilileri, 2014).

4.1.2 Bir önceki MDP uygulamasına göre, ajansın ilgili süreçlerinde iyileştirmeler yapıldığı anlaşılmıştır.

Bu bölümde 2010 yılı MDP'nin olgunluk değerlendirmesi sonuçları ile 2011 yılı MDP'nin sonuçları karşılaştırılmaktadır.⁵⁶ Yapılan analizler sonucunda, incelenen altı sürecin dördünün puanının arttığı; bir tanesinin değişmediği; bir tanesinin de puanının düştüğü görülmüştür.

Tablo 44: 2010 ve 2011 MDP süreçlerinin karşılaştırılması

Süreçler	Ortalama Puanlar		Fark (%)
	2010 MDP	2011 MDP	
Planlama	2,20	2,60	%18
Başvuru Öncesi Bilgilendirme	2,91	3,23	%11
Başvuru	4,00	4,00	%0
Başvuran Projelerin Değerlendirilmesi	3,49	3,29	-%6
Uygulama ve İzleme	2,72	3,13	%15
Kurum Kapasitesi	2,30	2,70	%17
Ortalama	2,94	3,16	%8

Kaynak: EY Analizi

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi ortalama puan artışı %8 olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, ajans yetkilileri ile yapılan anketin sonuçlarına göre, iki programın karşılaştırılması ile ilgili soruya verilen yanıtların 5 üzerinden 4,13 olduğu; bu puanın da; “Önceki programa göre daha planlı ve programlı biçimde yürütüldü. Süreçte bazı iyileştirmeler yapıldı.” yanıtına tekabül ettiği görülmüştür.

4.1.3 Programın uygulanması esnasında başvuru, değerlendirme ve izleme aşamalarında bir elektronik bilgi sistemi kullanılmadığı görülmüştür.

Önceki tespitte de belirtildiği üzere, yürütülen olgunluk değerlendirmesinin amacı Ajans'ın yürüttüğü süreçlerden belli olgunluk düzeyinin altında kalanlarda ne tür eksiklikleri olduğunu ve belirli seviyenin üstünde seyreden süreçlerde ise hangi adım ve uygulamaların takip edildiği detaylıca incelenmek ve

⁵⁶ Her iki programın etki değerlendirme çalışmasında EY Olgunluk Değerlendirmesi aracı aynı sorular ve yöntem ile uygulandığı için bu karşılaştırma yapılabilir.

bunları analiz etmektir. Bu hedefle kurumsal olgunluğun detayına inilip süreçleri etkileyen faktörler incelendiğinde, MDP süreçlerinin neredeyse tamamına etkisi olan ve olgunluk seviyesini olumsuz etkileyen başlıca etkenin bütünleşmiş bir elektronik bilgi sisteminin kullanımda olmaması ve bu eksikliğin süreçlerin verimliliğini olumsuz etkilemesinin olduğu açıkça görülmektedir (Ajans Yetkilileri, 2014) (EY Olgunluk Değerlendirmesi Anketi, 2014).

MDP yönetimi esnasında planlama, başvuru ve izleme alanlarında aktif kullanılan bir elektronik bilgi sisteminin bulunmaması proje faaliyetlerinin takibini ve programla ilgili kayıtların tek bir veri tabanında tutulmasını zorlaştırmıştır. Elektronik bilgi sistemi kullanmak yerine Ajans, mevzuatta belirlenen belge ve formları kullanmak suretiyle süreci yönetmiş, bu da uzmanlara ek iş yükü ve hata riski getirerek, belli ölçüde verimlilik kaybına sebep olmuştur.

Türkiye'deki diğer kalkınma ajanslarında da yaşanan bu tarz verimlilik kayıplarını önlemek ve ajansların kurumsal işleyişini güçlendirmek için geliştirilen merkezi bilgi sistemi olan Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS), daha sonraki dönemde devreye girmiş ve 2012 yılından bu yana BEBKA'da kullanılmaya başlanmıştır. KAYS sistemine geçişin, yaşanan bu tür verimlilikle ilgili sıkıntıları çözmekte ne derece başarılı olduğu bu çalışmanın kapsamının dışında olmakla beraber, yüz yüze yapılan görüşmeler sırasında Ajans yetkilileri, sistemle birlikte bu alanda önemli ilerleme elde edildiğini ifade etmişlerdir. Ancak KAYS üzerinden elektronik olarak yapılan işlemlere ilişkin basılı belgeler de halen yazışmalarda kullanılmakta, bu sebeple mükerrer iş yapılmakta olduğu Ajans yetkililerince bildirilmiştir. Bunun altında yatan sebebin, yararlanıcılarının tamamının elektronik imzaya geçmemiş olması sebebiyle yazışmaların orijinal imzalar ile basılı olarak gönderilmesi zorunluluğunun yanında mevzuatta belirtilen arşivleme hususunun olduğu anlaşılmıştır:

Kayıtlar ve Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı

MADDE 49 – (1) Satınalma faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen tüm yazışmalar, raporlar, faturalar ve ilgili diğer mali belgeler sağlıklı bir şekilde kayıt altına alınır ve bunların en az beş yıl süreyle Ajans arşivinde saklanması temin edilir. (DPT, 2009)

Gerek Ajans gerekse yararlanıcılar tarafında verimliliğin artırılması için, iki taraf arasında giden yazışmaların, bilgi ve belgelerin sadece elektronik olarak gönderilmesi ve elektronik arşivlenmesi yönünde önce mevzuata, ardından da altyapıya ilişkin tedbirlerin alınması önerilmektedir.

Vaka Çalışması: Eş Finansman ve Hibe Maliyeti

Desteklenen yararlanıcıların aldıkları hibeye ilişkin maliyetleri, her üç programdan belirli sayıda yararlanıcı ile vaka çalışması yapılarak incelenmiştir. Bu inceleme ile yararlanıcıların MDP kapsamında desteklendikleri projeleri gerçekleştirmedikleri durumda oluşmayacak olan maliyetleri ele alınmış ve hesaplanmıştır.

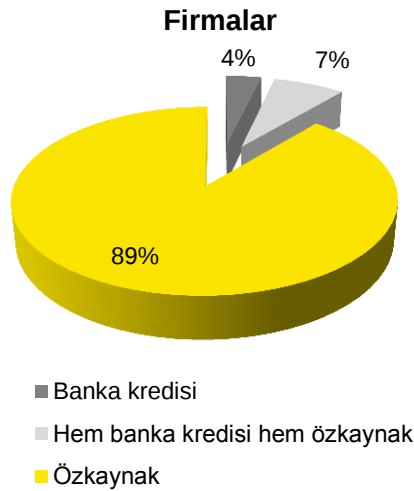
Yararlanıcıların aldıkları hibeye ve proje için ortaya koydukları eş finansmana ilişkin maliyet unsurları aşağıda karşılaştırılmaktadır:

	Maliyet Türü	Firmalar	Kurumlar
Eş finansman maliyeti	Özkaynak fırsat maliyeti	✓	✓
	Banka kredisi finansman maliyeti	✓	✓
	Kurumlar vergisi	✓	
Hibe maliyeti	Damga vergisi ¹	✓	✓
	Teminat maliyeti	✓	✓
	Danışmanlık hizmeti giderleri	✓	✓

Yukarıdaki unsurlara göre oluşan maliyetler eş finansman maliyeti ve hibe maliyeti şeklinde ayrı ayrı analiz edilerek aşağıda sonuçları sunulmuştur.

Eş Finansman Maliyeti

Etki değerlendirme kapsamında gerçekleştirilen yararlanıcı anketinde yararlanıcılara “Eş finansmanınızı hangi kaynaktan karşıladınız?” sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya alınan yanıtlar ve bu yanıtlar ışığında yapılan analizler aşağıda sunulmaktadır:



- ▶ 27 firmadan alınan yanıtlara göre, firmaların %89'u eş finansmanı özkaynaklarından karşılarken %11'i tamamını veya bir kısmını banka kredisinden karşılamıştır.

- ▶ Eş-f finansmanı özkaynaklarından karşılayan firmaların fırsat maliyeti %10,48 oranındadır.²

- ▶ 35 kurumdaki alınan yanıtlara göre, kurumların %97'si eş finansmanı özkaynaklarından karşılarken %3'ü banka kredisi ile temin etmiştir.

- ▶ Eş-f finansmanı özkaynaklarından karşılayan kurumların fırsat maliyeti %10,48 oranındadır.²

► Eş finansmanı Banka kredisi üzerinden temin eden 1 yararlanıcının finansman giderinin gerçekleşen eş finansman miktarına oranı %18,58; toplam sözleşme bedeline oranı %11,49 olarak gerçekleşmiştir.³

► Eş finansmanı Banka kredisi üzerinden temin eden 1 yararlanıcının finansman giderinin gerçekleşen eş finansman miktarına oranı %26,40; toplam sözleşme bedeline oranı %6,43 olarak gerçekleşmiştir.³

Hibe Maliyeti

Ankete dâhil olan yararlanıcılardan bir kısmı ile aldıkları hibeye ilişkin maliyetlerin detaylı hesaplanmasına yönelik çalışma yürütülmüştür. Bunun sonuçlarına göre yararlanıcıların sözleşmeye bağlanan ajans katkısı üzerinden ek maliyetleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Hibenin yararlanıcılara getirdiği maliyetlerin hibeye oranı⁴

Maliyet kalemi	Firmalar	Kurumlar
Kurumlar Vergisi ⁵	%14,85	-
Damga Vergisi ⁶	%1,87	%1,19
Teminat maliyeti ⁷	%2,93	%0,55
Danışmanlık hizmeti giderleri ⁸	%5,53	%6,78
TOPLAM	%25,18	%8,52

(1) Kamu kurumları muaftır.

(2) TCMB, 2014 (2012 yılı Nisan ayında Bankalarca Türk Lirası Üzerinden Açılan Mevduat Ağırlıklı Ortalama Faiz Oranı) <http://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/6121b7aa-7946-4353-b0f2-9cbab7e289b2/TurkLirasi.html?MOD=AJPERES>

(3) Yararlanıcı anketi , 2014; EY analizi, 2014

(4) Yararlanıcı anketi esnasında gönüllü olan yararlanıcılardan temin edilen bilgiler ile oluşan fiili maliyetler üzerinden analiz yapılmıştır. Maliyetlerin hesaplanmasında yararlanıcıların genelini (Toplam 28 firma ve 35 kurum) temsil edecek düzeyde örneklem seçilmiştir. Firmalarda örneklem sayısı Kurumlar Vergisi için 11; Danışmanlık hizmeti giderleri için 8; Teminat Maliyeti için 9; Damga Vergisi için 28 yararlanıcıdır. Kurumlarda, örneklem sayısı Danışmanlık hizmeti giderleri için 3; Teminat Maliyeti için 3; Damga Vergisi için 28 yararlanıcıdır. Sonuçları saptırabilecek veriler analiz dışında bırakılmıştır.

(5) Firmalar hibeyi gelir olarak kaydetmişlerdir. İlgili dönemde vergi tahakkuk etmesine bağlı olarak işletmelerde maliyet unsuru olarak kurumlar vergisi doğmuştur. Ancak verginin oranı ve miktarı firmanın ilgili dönemde kar elde edip edememesine bağlı olarak değişkendir.

(6) Damga vergisi 2012 yılında 0.00825'tir. Bu analizde desteklenen projelerin toplam sözleşme bedellerinin damga vergisi tahsis edilen hibeye oranlanarak hesaplanmıştır. Kamu kurumları damga vergisinden muaftır.

(7) Teminat mektupları için bankalara ödenen komisyon giderleri baz alınmıştır.

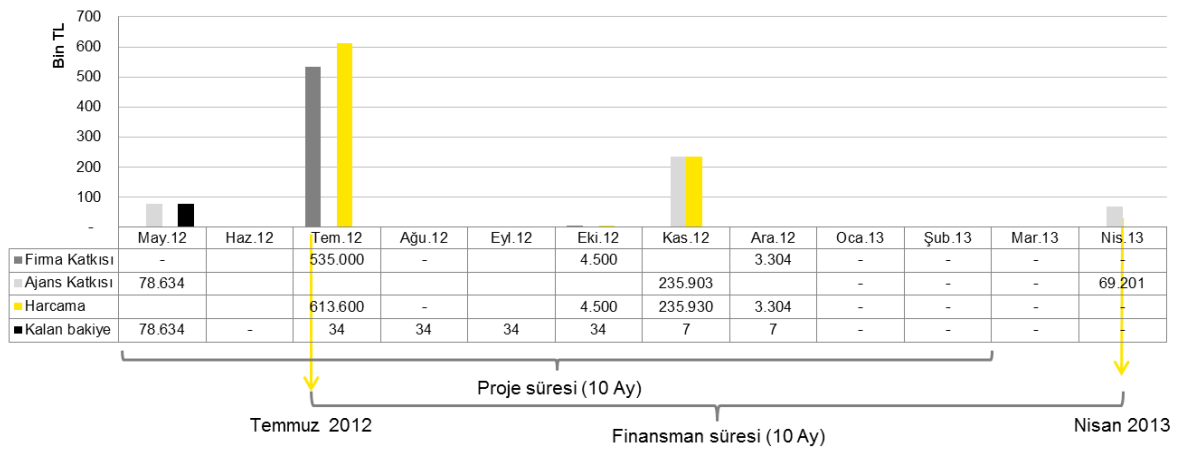
(8) Proje başına danışmanlık maliyetlerinin danışmanlık desteği alan yararlanıcı sayısına göre ağırlıklandırılması ile hesaplanmıştır.

Vaka çalışması: Proje Nakit Akışı

Desteklenen projelerin nakit akışları vaka çalışması gerçekleştirilerek analiz edilmiştir. Bu analiz kapsamında, 2011 MDP'lerden destek alan bir firma ve bir kurumun, projelerin başladığı tarihten, Ajans'tan nihai ödemeyi aldıkları tarihe kadar proje banka hesabı hareketleri temel alınmıştır. Analiz sonuçları firma ve kurum için ayrı ayrı aşağıda sunulmaktadır:

Firma Nakit Akış Analizi

Maden ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 2011 Çevre ve Enerji MDP kapsamında gerçekleştirdiği projesi için proje bütçesinin %37'sine tekabül eden, 383.737 TL tutarında destek sağlanmıştır. Proje faaliyetlerinin tamamlanması ve nihai raporun teslimini takiben, yararlanıcıya 69.201 TL'lik nihai ödeme yapılmıştır. Aşağıda, firmanın proje süresince ve devamında nihai ödemeyi alana kadarki nakit akışı gösterilmektedir.



Yukarıdaki şekil ve tabloda bu yararlanıcının projesi esnasında ortaya çıkan nakit akışı gösterilmektedir. Buna göre Ajans:

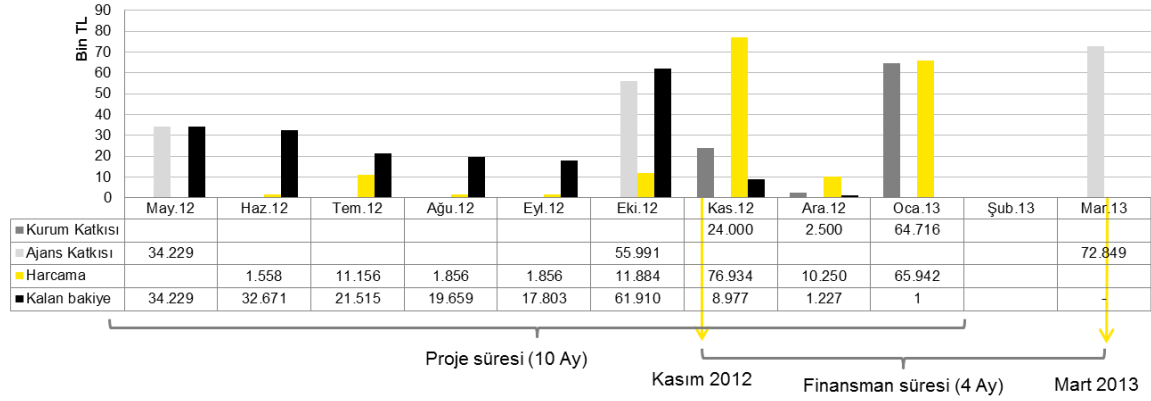
- ▶ Projenin başlangıcı olan 2012 yılı Mayıs ayında ön ödeme,
- ▶ Projenin yedinci ayı olan 2012 yılı Kasım ayında ara ödeme
- ▶ Proje tamamlandıktan 2 ay sonra, yani 2013 yılı Nisan ayında da nihai ödeme yapmıştır.

Buna karşılık, yararlanıcı:

- ▶ Projenin esas alım faaliyetini 2012 yılı Temmuz ayında yapmış; 69.201 TL tutarındaki miktarı nihai ödemeyi alana kadar, 10 ay finanse etmek durumunda kalmıştır.
- ▶ Bu süre zarfı için yararlanıcının finansman maliyeti 6.009 TL olarak hesaplanmıştır.¹

Kurum Nakit Akış Analizi

Bir sivil toplum örgütüne 2011 Sosyal Kalkınma MDP kapsamında gerçekleştirdiği projesi için, proje bütçesinin %90'ı tutarında 165.305 TL destek sağlanmıştır. Proje faaliyetlerinin tamamlanması ve nihai raporun teslimini takiben, yararlanıcıya 72.849 TL'lik nihai ödeme yapılmıştır. Aşağıda, firmanın proje süresince ve devamında nihai ödemeyi alana kadarki nakit akışı gösterilmektedir.



Yukarıdaki şekil ve tabloda bu yararlanıcının projesi esnasında ortaya çıkan nakit akışı gösterilmektedir. Buna göre Ajans:

- ▶ Projenin başlangıcı olan 2012 yılı Mayıs ayında ön ödeme,
- ▶ Projenin yedinci ayı olan 2012 yılı Ekim ayında ara ödeme
- ▶ Proje tamamlandıktan 2 ay sonra, yani 2013 yılı Mart ayında da nihai ödeme yapmıştır.

Buna karşılık, yararlanıcı:

- ▶ Projenin esas alım faaliyetini 2012 yılı Kasım ve 2013 yılı Ocak ayında yapmış; 2012 Kasım ayından itibaren sırasıyla 5.633 TL, 2500 TL 64.716 TL tutarındaki miktarları nihai ödemeyi alana kadar, 4, 3 ve 2 ay finanse etmek durumunda kalmıştır.
- ▶ Bu süre zarfı için yararlanıcının finansman maliyeti 5.767 TL olarak hesaplanmıştır.¹

(1) TCMB, 2014 (2012 yılı Temmuz ayında Bankalarca Türk Lirası Üzerinden Açılan Mevduat Ağırlıklı Ortalama Faiz Oranı ile ağırlıklandırılarak hesaplanmıştır.)

<http://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/6121b7aa-7946-4353-b0f2-9cbab7e289b2/TurkLirasi.html?MOD=AJPERES>

4.2 Planlama ve programlama

4.2.1 Programların planlanması esnasında ilgili paydaşların görüşlerini almaya yönelik istişarelerin yeterli olmadığı görülmüştür.

MDP'ler tasarlanmadan önce, detaylı bölgesel planların ve mevcut durum analizlerinin hazırlanması, desteklenmek istenen, yükselen veya gerileyen sektör ve alanların ve bu sektörlerin güçlü ve zayıf yanlarının tanımlanması açısından önemli ve gereklidir.

Programlama süreci, programın planlanması, başvuru kılavuzlarının hazırlanması ve önceliklerin belirlenip, programın nihai olarak şekillendirilmesini de içeren safhaları kapsamaktadır. MDP proje başvuruları öncesinde programın teknik temelini oluşturmak, bu amaçla araştırmalar yapmak ve işbirlikleri kurmak ve de yerel aktörlerin katılımıyla bölgesel ve sektörel temelde hazırlıklar yapmak, planlama ve programlama sürecinde ajansların temel hedef ve önceliklerindendir.

BEBKA'nın yürüttüğü ikinci MDP olan 2011 yılı programlarının detaylarına inildiğinde, önceki MDP'den gelen memnuniyet ve memnuniyetsizliğe göre yönetim kurulunda kararlar alındığı, Bölge Planı'nda gelişim eksenleri arasında olup da, bir önceki MDP'de yer almayan başlıkların bu programda dâhil olmasına karar verildiği anlaşılmıştır (Ajans Yetkilileri, 2014). Gerek mevcut durum analizi gerekse MDP'lerin tasarlanması aşamasında anahtar paydaşlarla bazı istişareler yapılmış ancak 'Çevre ve Enerji' konusu hariç bu istişarelerin geniş bir tabana yayılmadığı anlaşılmıştır.

2011 MDP'de yer alan Çevre ve Enerji üzerine geniş tabanlı bir çalışma yapılmış ve envanter niteliğinde bir "*Çevre Durum Raporu*" hazırlanmıştır. Bu çalışma ile birlikte görülen ihtiyaç nedeniyle Çevre başlığını içeren "*Çevre ve Enerji Programı'na*" daha büyük bir kaynak ayrılmıştır. Bu nedenle bu durum yapılan tepite bir istisna oluşturmaktadır.

Planlama ve programlamanın diğer aşamalarıdaysa Ajans'ın mevzuatta öngörülen programları ve kılavuzları hazırlarken gereken adımları takip ettiği ve bu sebeple bu alanlarda olgunluk düzeyinin bu süreç dâhilinde daha yüksek seyrettiği görülebilmektedir.

4.3 Talep yaratma ve proje seçimi

4.3.1 Programların tanıtımının ve talep yaratma faaliyetlerinin etkin olduğu anlaşılmıştır.

Ajans'ın 2011 programları için ilana çıkması ile beraber bir dizi tanıtım ve talep yaratma faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bilgilendirme toplantıları, eğitimler ve bu etkinliklerin katılımcı sayıları, alınan başvuru sayıları ve yararlanıcıların konu ile ilgili görüşleri ışığında bu faaliyetlerin etkin olduğu anlaşılmıştır.

Bu bölümde, tanıtım ve talep yaratma faaliyetleri kapsamında, yararlanıcıların gerçekleştirdikleri eğitimleri, yaptıkları başvuru sayıları, tanıtım faaliyetleri ve bu tanıtım faaliyetlerine ilişkin yararlanıcıların görüşleri ele alınmıştır.

2011 MDP'nin ilan edilmesi ile beraber;

- ▶ 36 tane bilgilendirme toplantısı gerçekleştirildiği;
- ▶ Bu toplantılara toplamda 1.925 kişinin katıldığı;
- ▶ Bunların dışında 8 tane eğitim gerçekleştirildiği;
- ▶ Bu eğitimlere 373 kişinin katıldığı

BEBKA tarafından iletilmiştir.

Yapılan bu bilgilendirme toplantılar ve eğitimler için her ilçeden sorumlu ajans uzmanlarının görevlendirildiği bildirilmiştir (Ajans Yetkilileri, 2014). Her üç ilden dengeli sayıda başvuru alınmış olması ve bu başvuruların çok sayıda ilçeden gelmesi bu durum ile ilişkilendirilebilir. Alınan toplam başvuru sayıları aşağıdaki gibidir:

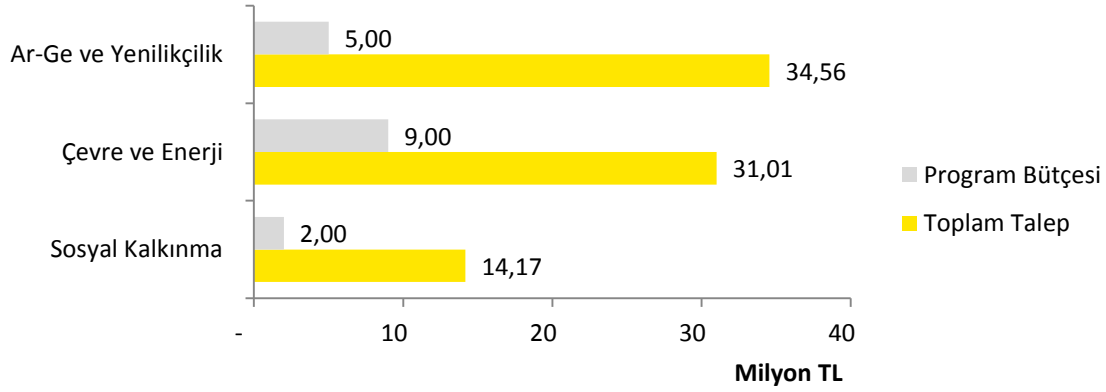
Tablo 45: Alınan proje teklif sayıları

Program	Firma	Kurum	Toplam
Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP	139	21	160
Çevre ve Enerji MDP	61	51	112
Sosyal Kalkınma MDP	-	96	96
Toplam	200	168	368

Kaynak: BEBKA, 2014

Yararlanıcı adayları tarafından ajanstaki talep edilen toplam destek tutarları ise aşağıdaki şekilde gösterilmektedir:

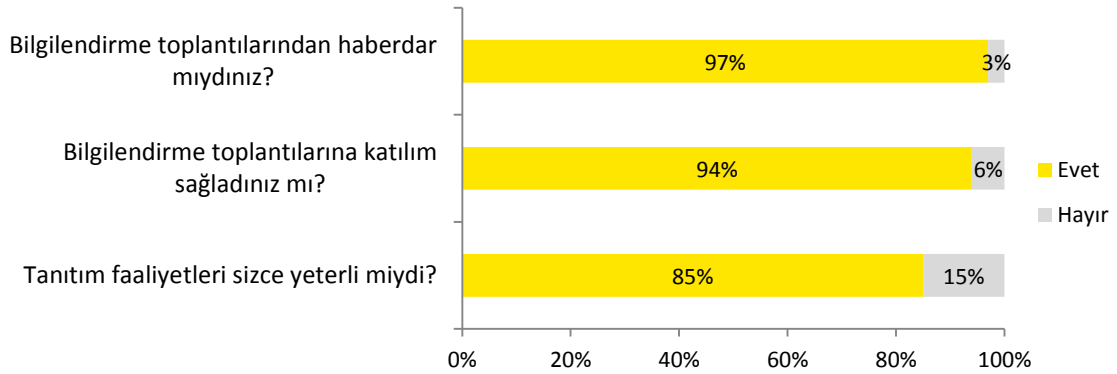
Şekil 89: Programların toplam bütçeleri ve olası yararlanıcılardan aldıkları toplam destek talebi



Kaynak: BEBKA, 2014

Bunların dışında her program için firma ve kurumlara iletilen “Tanıtım faaliyetlerini yeterli buldunuz mu?” sorusuna 52 evet, 9 hayır cevabı verilmiştir. Alınan cevaplar neticesinde, Ajans’ın talep yaratma faaliyetlerini etkin bir şekilde yürüttüğü görülmektedir.

Şekil 90: Tanıtım ve bilgilendirmeler ile ilgili sorulara firma ve kurumlardan alınan yanıtlar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Sırasıyla 61, 62, 61 yararlanıcıdan alınan yanıtlara göre hazırlanmıştır.)

Bu göstergeler doğrultusunda programların tanıtımının ve talep yaratma faaliyetlerinin etkin olduğu anlaşılmıştır.

4.4 İzleme ve değerlendirme

4.4.1 Satınalma usulleri başta olmak üzere kimi prosedür ve uygulamaların yararlanıcılar için uğraştırıcı olduğu görülmüştür.

Program yararlanıcıları proje faaliyetleri kapsamında gerçekleştirdikleri satınalmaları statülerine göre iki şekilde yürütebilmektedirler. Kamu İhale Kanunu'na tabi olan kurumlar alımlarını bu mevzuat çerçevesinde yaparken, diğer yararlanıcılar ise aşağıdaki tablolarda gösterilen usuller çerçevesinde, 'Kalkınma Ajansı Destekleri İçin Satın Alma Rehberi'nde belirtildiği şekilde yapmaktadır.

Tablo 46: KİK'e tabi olmayan yararlanıcılar için satın alma usulleri

Satın alma usulleri	Açıklama
Açık İhale Usulü	İhalenin ilan yoluyla duyurulduğu ve katılımın herkese açık olduğu, bütün isteklilerin teklif verebildiği usuldür. Yaklaşık maliyeti 150.000 TL'den büyük olan alımlar, açık ihale usulü ile gerçekleştirilir.
Pazarlık Usulü	İhale sürecinin iki aşamalı olarak gerçekleştirildiği ve Sözleşme Makamının ihale konusu için teknik detayları ile gerçekleştirme yöntemlerini ve belli hallerde fiyatı isteklilerle görüştüğü usuldür. Yaklaşık maliyeti 150.000 TL'ye kadar olan alımlar pazarlık usulü ile gerçekleştirilebilir.
Doğrudan Temin Usulü	İhtiyaçların, davet edilen isteklilerle teknik şartların ve fiyatın görüşülerek doğrudan temin edilebildiği usuldür. Yaklaşık maliyeti 20.000 TL'den düşük olan her türlü alımlar, fatura karşılığında gerekli pazar araştırması yapılarak, ticari teamüllere uygun bir şekilde doğrudan temin edilebilir.

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, 2009

Ajans yetkilileri 2011 MDP uygulamasında yukarıdaki usullerden sadece 'Doğrudan Temin Usulü' ve 'Açık ihale usulü'nün kullanıldığını iletmişlerdir. Buna göre, doğrudan temin limitinin üzerindeki tüm alımlar açık ihale gerçekleştirilerek yapılmıştır. Desteklenen projelerin ortalama bütçeleri ve gerçekleştirdikleri alım büyüklükleri göz önünde bulundurulduğunda, projelerin çoğunda açık ihale usulü ile alım yapıldığı söylenebilir. Bu usul, ihale prosedürlerine aşına olmayan firmalar için uğraştırıcı olabilmektedir. Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP kapsamında desteklenen 21 firmanın 10'u, Çevre ve Enerji MDP kapsamında desteklenen 15 firmanın ise dördü, özellikle ihale yönetmelikleri ve prosedürler sebebiyle uygulama aşamasında zorluk yaşadıklarını belirtmişlerdir (Yararlanıcı Anketi, 2014).

Yararlanıcılar bu usuller çerçevesinde alımların organize edilmesi ve ilgili diğer prosedürlerin yürütülmesinde projelerden sorumlu Ajans uzmanlarının desteğinden genel olarak memnun olduklarını da iletmişlerdir. Ancak kimi durumlarda tedarikçilerinin de bu prosedürlere aşına olmadıklarını, ihale yöntemi ile alım yapmanın faaliyet gösterdikleri piyasa koşullarına uygun olmadığını bildirmişlerdir. İhale yöntemine aşına olunmamasının ve bu alandaki firmaların tecrübesizliğinin, kimi vakalarda istenilen nitelikte alımların yapılamaması veya ihale sürecinin uzayarak proje takviminde sarkmalara neden olması gibi sorunlara da neden olduğu iletilmiştir (Yararlanıcı Anketi, 2014).

Satınalma usullerinin mevcut durumunun projelerin performansına olumsuz etki ettiği ve getirdiği ek iş yükü ile hem uygulayıcı yapı olan ajans, hem de yararlanıcı için proje uygulamasında verimsizliklere neden olduğu anlaşılmıştır.

Yararlanıcıların en sık dile getirdiği sorun olan bu konunun mevzuattan kaynaklandığı anlaşılmıştır. Mevzuatta yapılacak değişiklik ile satınalma usullerindeki alt limitlerin artırılmasının, bu süreçlerde ortaya çıkan verimsizliklerin azaltılmasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

4.4.2 Desteklenen projeler için tahsis edilen hibelerin yüksek oranda kullandırıldığı görülmüştür.

MDP'ler için tahsis edilen destek tutarının kullanılma oranı, program uygulayıcıları için bir performans göstergesi olarak ele alınmaktadır. Program bütçeleri tahsis edilenden düşük oranlarda gerçekleştiğinde, bu durum, etkin olmayan proje bütçe planlamaları nedeniyle ilgili kaynak ile yaratılabilecek ilave etkinin yaratılamaması olarak değerlendirilmektedir.

Desteklenen programların toplam hibe tutarının ortalama %89'unun yararlanıcılara kullandırıldığı anlaşılmıştır. Sözleşmeye bağlanan toplam hibe ödemesinin yüksek oranda gerçekleştirilmesi, bütçe planlamasıyla program kapsamında hayata geçirilen projelerin finansmanı arasında uyumluluk olduğunu göstermektedir.

Tablo 47: Tahsis edilen hibe miktarı ile gerçekleşen hibe ödemesi arasındaki fark

Program ve yararlanıcı türü	Destek Tutarı	Gerçekleşen Hibe Ödemesi	%
Ar-Ge	5.165.123	4.487.306	87%
Firma	4.032.321	3.418.996	85%
Kurum	1.132.802	1.068.310	94%
⁵⁷ Çevre ve Enerji	6.146.187	5.486.088	89%
Firma	1.784.814	1.400.679	78%
Kurum	4.361.373	4.085.410	94%
Sosyal Kalkınma	1.693.712	1.575.370	93%
Kurum	1.693.712	1.575.370	93%
Toplam	13.005.022	11.548.764	89%

Kaynak: Program Kapanış Raporu, 2014

⁵⁷ Çevre ve Enerji MDP kapsamında sözleşmeye bağlanan ancak feshedilen veya başarısız olarak sonuçlanıp destek alamayan iki proje analizin dışında bırakılmıştır.

4.4.3 İzleme fonksiyonunun organizasyon ve işlevlerine uygun olmayan faaliyetlerin de birim tarafından yürütüldüğü gözlemlenmiştir.

Program izleme, uygulamadaki ilerlemenin planlanan ile karşılaştırılmasına olanak verilecek şekilde faaliyetlerin planlandığı gibi gidip gitmediğinin ve hedeflenen sonuçlara ulaşıp ulaşılmadığının takip edilmesi olarak tanımlanabilir. 2011 MDP'nin uygulayıcı yapısı BEBKA'nın izleme birimi ve birimin gerçekleştirdiği faaliyetler incelendiğinde, tanımlanmış izleme işlevinin dışında, mali kontrol ve denetim faaliyetlerinin de birim tarafından yürütüldüğü görülmüştür.

İzlemenin yanında mali kontrol ve denetim faaliyetlerinin de aynı birim tarafından yürütülmesi, ilgili uzmanların mali detaylara yoğunlaşmasına neden olabileceğinden, projelerin içerik ve yürütme konularına yeterince destek olamamalarına sebep olabilmekte; izleme uzmanlarının yararlanıcılar nezdinde denetçi olarak algılanması ile uzmanlar ile yararlanıcı arasındaki iletişimi de güçleştirebilmektedir. Ayrıca, iki fonksiyonun aynı birim tarafından yürütülmesinin birimin iş yükünü önemli ölçüde artırdığı da Ajans yetkilileri ile yapılan mülakatlarda dile getirilmiştir (Ajans Yetkilileri, 2014).

DPT tarafından hazırlanan Destek Yönetimi Kılavuzu'nda belirlenen ajans görev ve sorumlulukları dâhilinde, izleme ve değerlendirmeye alakalı birimlerinin yalnızca izlemeye ilişkin alanlarda görev alması öngörüldürken, mali denetim ve kontrol alanlarında muhasebe ve ödeme birimlerinin süreci yürütmesi planlanmaktadır (DPT, 2009). Bu kapsamda mali denetim ile izleme ve değerlendirme işlevlerinin birbirinden ayrılması önem arz etmekte ve ajansların bu çerçevede ilgili izleme çalışmalarını yürütmesi gerekmektedir. Bu tür bir ayırım ajansın izleme ve değerlendirme alanındaki etkinlik ve verimliliğini artıracak ve ödemelerde yaşanan gecikmeleri azaltacak gibi ajans uzmanları hakkında yararlanıcılarda oluşan denetçi algısının, uzmanların danışmanlık misyonunun önüne geçmesini engelleyecektir. Bu sebeple, Ajans'ın izleme ve değerlendirme işlevi ile mali denetim ve kontrol fonksiyonlarının birbirinden ayrılmasının değerlendirilmesi önerilmektedir. İzleme faaliyetlerinin etkinliğinin artırılmasına katkı sağlayabilecek bu ayırım, denetim ve kontrol faaliyetlerinde dış kaynak kullanılması ile program uygulama verimliliğini de artıracaktır.

4.5 Geribildirimler ve iyileştirmeler

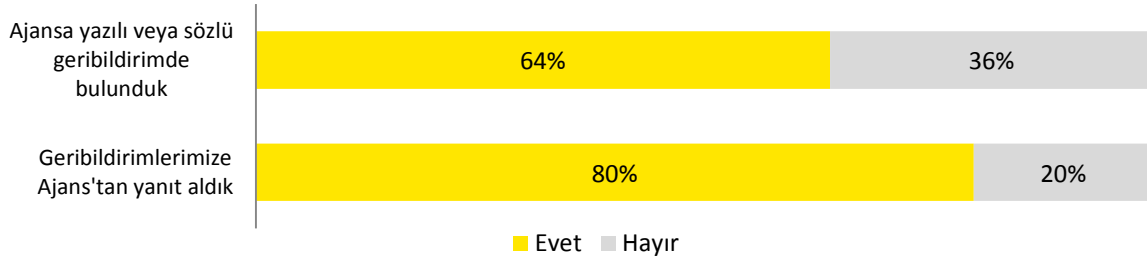
4.5.1 Yararlanıcılardan geribildirim almaya yönelik mekanizmanın mevcut olduğu ve aktif kullanılabildiği görülmüştür.

Verimsizlik yaratan veya çeşitli sorunlara neden olan süreç ve uygulamaların tespiti ile program uygulama sürecinin geliştirilmesi için yararlanıcılardan alınan geribildirimler önem arz etmektedir. 2011 programları incelendiğinde, geribildirim almaya yönelik mekanizmanın mevcut olduğu görülmüştür. Geribildirimler üç temel mekanizma ile Ajans'a ulaştırılmıştır. Bunlar:

- ▶ Yararlanıcılardan programın tamamlanmasını takiben talep edilen değerlendirme formları,
- ▶ Ajans uzmanlarına proje uygulama esnasında doğrudan yazılı ve sözlü olarak iletilen geribildirimler
- ▶ Gerçekleştirilen bu etki değerlendirme çalışmasında yararlanıcılara uygulanan anket ile elde edilen geribildirimlerdir.

Gerçekleştirilen anket çalışmasıyla birlikte geribildirim kanallarının aktif olarak kullanılıp kullanılmadığı ölçülmek istenmiştir. Yararlanıcılara karşılaştıkları zorluklarla ilgili Ajans'a sözlü veya yazılı geribildirimde bulunup bulunmadıkları ve bulundularsa Ajans'tan yanıt alıp alamadıkları sorulmuştur.

Şekil 91: “Karşılaşılan zorluklara ilişkin Ajans’a yazılı veya sözlü geribildirimde bulundunuz mu?” sorusuna yararlanıcıların verdiği cevaplar



Kaynak: Yararlanıcı anketi, 2014 (Sırasıyla, 58 ve 44 yararlanıcıdan alınan bilgilere göre hazırlanmıştır.)

Yararlanıcılarla yapılan görüşmeler sonucunda, MDP'lerin uygulanması esnasında ortaya çıkan problemlere ve projelerin uygulama ve sonuçlarına ilişkin geribildirimlerin yararlanıcılardan sistemli bir şekilde alındığı gözlemlenmiştir. Proje tanıtım ve bilgilendirme, başvuru izleme ve değerlendirme süreçlerinde yararlanıcıların program kapsamında karşılaştığı problemleri ve eksiklikleri sistemli olarak öğrenip süreçleri revize etmek amacı ile Ajans'ın paydaşlarla düzenli olarak irtibat kurduğu ve programın tasarımı aşamasında öngörülemeyen problemlerin ve yapılan hataların düzeltilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır.

4.5.2 Yararlanıcıların geribildirimlerinin değerlendirilerek eyleme dönüştürülmesinde eksiklikler olduğu anlaşılmıştır.

Yürütülen programlar ve bunların uygulayıcı yapısına ilişkin yararlanıcılardan alınan geribildirimler gelişim alanlarının tespit edilmesi konusunda önemli katkı sağlayabilmektedirler. Ancak iyileştirmelerin yapılabilmesi için bu geribildirimlerin tarafsız ve sistematik bir biçimde değerlendirilerek eyleme dönüştürülmesi önem arz etmektedir.

Ajans yetkilileri ile yapılan mülakatlar sonucunda, yararlanıcıların ilettikleri geribildirimlerin sistemli bir biçimde değerlendirilmesi ve eyleme dönüştürülmesine yönelik bir etkin mekanizma bulunmadığı, geribildirimlere ilişkin kurum içerisinde sistematik bir sirkülasyon ve bilgi paylaşımının olmadığı, ancak öne çıkan bazı geribildirimlerin Ajans içerisinde tartışılarak bunlara yönelik çözüm üretilmeye çalışıldığı bildirilmiştir. Ayrıca bu değerlendirmeler sonucu ortaya çıkarılan önerilerin bir kısmının Kalkınma Bakanlığı'na iletilmediği, bunların ise küçük bir bölümünde iyileştirmelerin yapıldığı iletilmiştir (Ajans Yetkilileri, 2014).

Yararlanıcılardan farklı kanallar aracılığıyla toplanan geribildirimlerin sistemli bir biçimde değerlendirilmesine ve eylem planına dönüştürülmesine olanak tanınacak etkin bir mekanizmanın eksikliği, iyileştirme yapılabilecek konuların önemli bir bölümünün ilgili mercilere ulaşmasını engelleyebilmektedir.

Ajans'a gerek yararlanıcılar, gerekse diğer paydaşlardan gelecek geribildirimlerin:

- ▶ Hâlihazırda yürütüldüğü üzere özellikle elektronik bir bilgi sisteminde toplanmasını ve bu bildirimlerin yoğunlaştığı konuların ve eğilimlerinin öncelikli olarak Ajans yönetimine sunularak değerlendirmesinin yapılması;
- ▶ Geribildirimlerin sınıflandırılarak kurum içerisinde ilgili diğer birimler ile de paylaşılması;
- ▶ İyileştirme yapılması gerekli görülen alanların seçilerek eylem planlarına dönüştürülmesi ve ilgili mercilere ulaştırılmaları yönünde bir yapının kurulması ve bu alanın kurum geneli ve birimler özelinde performans göstergesi olarak konulması hususunun değerlendirilmesi önerilmektedir. (Hâlihazırda ilgili iyileştirme önerilerinin Bakanlığa bildirildiği iletilmiştir)

Etki değerlendirme raporu, Ajans'ın gelecekte uygulayacağı programlar için iyileştirme alanları içermektedir. Ancak bunun ötesinde, etki değerlendirmesine yönelik bir ön çalışma bu uygulamadaki gibi 'Ex-Post' şeklinde program sonrası ile birlikte, 'Ex-Ante' şeklinde program uygulanmadan öncesinde yapılır ise hem bu raporun ilgili bölümlerinde de değinilen riskler ve yararlanıcı ile nihai faydalanıcılara ilişkin ihtiyaçlar öngörülebilir, hem de var ise farklı seçeneklerin olası sonuçları karşılaştırılarak karar verme süreçleri desteklenebilir. İhtiyaca göre şekillendirilerek yapılabilecek bu değerlendirme türü beraber kullanıldığında öngörü ve sonuçların da karşılaştırması yapılarak edinilecek tecrübeler ile destek tasarım ve yönetimine ilişkin Ajans bünyesindeki kapasite uzun vadede daha da ileriye götürülebilir.

4.6 Sonuç

Uygulama başlığı altında, Ajans'ın MDP'lere ilişkin süreçleri değerlendirilmiştir. Ajansın bu süreçlerdeki olgunluğunun, genel olarak uygun düzeyde olduğu, bir önceki MDP'ye göre iyileştirmelerin yapıldığı ancak iyileştirmeye açık alanların da bulunduğu tespit edilmiştir.

MDP süreçlerinin neredeyse tamamına etki eden ve olgunluk seviyesini olumsuz etkileyen başlıca etkenin, bütünleşmiş bir elektronik bilgi sisteminin bulunmaması olduğu görülmüştür. Bu durumun, ajans açısından verimlilik kaybına neden olduğu düşünülmektedir. Ancak takip eden yıllardaki MDP'lerde KAYS isimli sistemin kullanımına geçildiği anlaşılmıştır.

Uygulamanın verimliliği konusundaki diğer bir husus da yürütülen projeler ile ilgilidir. Satınalma usulleri başta olmak üzere, bazı prosedür ve uygulamaların yararlanıcılar için uğraştırıcı olduğu görülmüştür. Projeler kapsamındaki alımların çoğunlukla açık ihale usulü ile yapıldığı, bu usule aşına olmayan firmalar ve tedarikçileri için bu durumun verimlilik kaybına neden olabildiği anlaşılmıştır. İhale yöntemine aşına olunmamasının, uygulama ve prosedürlerin ortaya çıkardıkları zorlukların kimi vakalarda istenilen nitelikte alımların yapılamamasına, ihale sürecinin takviminin uzamasına sebep olduğu görülmüştür. Mevzuat değişikliğiyle satınalma usullerindeki alt limitlerin artırılmasının, bu süreçlerde ortaya çıkan verimsizliklerin azaltılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Uygulama verimliliğinin yanında projelerin etkinliğine de etki eden bir husus da Ajans'ın izleme ve değerlendirme biriminin izleme faaliyetlerinin dışında, mali kontrol ve denetim faaliyetlerini de yürütmesidir. Bu faaliyetlerin aynı birim tarafından yürütülmesi iş yükünü artırdığı gibi, ilgili uzmanların proje performansı yerine mali detaylara odaklanmalarına sebep olabilmektedir. Bu nedenden ötürü, Ajans'ın izleme ve değerlendirme işlevi ile mali denetim ve kontrol fonksiyonlarının birbirinden ayrılmasının değerlendirilmesi önerilmektedir.

Kavramlar

Aşağıda bu raporda kullanılan kavramlar ve bu çalışma çerçevesinde nasıl tanımlandıkları yer almaktadır.

Aykırı değer: N gözlemleri bir örneklemede rasgele nedenlerle ortaya çıkan, öteki gözlemlerden çok ayrılmış olan ve kestirim sonuçlarını büyük ölçüde etkileyen, sonucun sapmasında etkisi olan az sayıdaki gözlem değerleri.

Brüt kar: Vergi öncesi kar olarak da nitelendirilen brüt kar, net satışlar ve satışların maliyeti arasındaki farktır.

Ex-Post ve Ex-Ante: Kamu müdahalelerinin etkilerinin değerlendirilmesinde yapılan değerlendirme türlerine verilen isimlerdir. Ex-post müdahale tamamlandıktan sonra sonuçları ölçmek, Ex-ante ise müdahale yapılmadan önce sonuçları öngörmek için yürütülen değerlendirmedir.

Gelir getirici faaliyette bulunmak: Bireylerin, üretim, satış ve benzeri ekonomik faaliyetlerde bulunarak istihdam edilmeden gelir elde etmesidir.

İkincil kaynak: Başka kişi, kurum veya kuruluşlar tarafından toplanarak yayınlanmış verilerin alındığı kaynağı ifade etmektedir.

Kaynak, çıktı ve sonuç göstergeleri: Proje veya programın girdi, çıktı ve etkilerini ölçmek için kullanılan gösterge türleridir. Kaynak göstergesi, programın girdilerini, ayrılan zaman, insan ve mali kaynaklarını; çıktı göstergesi bu kaynaklarla üretilen çıktı ve gerçekleştirilen faaliyetler gibi ara göstergeleri (Örn. Eğitimler, makine ve ekipman alımları, tesis kurulumları vb.); sonuç göstergeleri de tahsis edilen kaynaklar ve gerçekleştirilen faaliyetlerin etkilerini (Örn. İstihdam, satışlar, ihracat, vb.) ölçmek için kullanılır.

Katma değer: Firmaların ekonomiye katkısını göstermek amacıyla kullanılan, finansal durum göstergelerinden biridir. Firmaların “Net Satışlar” değerlerinden “Satışların Maliyeti” değerlerinin çıkarılması ve sonucun “İstihdam Maliyeti” ile toplanması ile hesaplanmıştır.

Maliyet etkin: Elde edilen faydaların mali girdilere göre yüksek olması durumudur. Bu raporda hedeflenen çıktı ve sonuçlara planlanan maliyet çerçevesinde ulaşılma durumunu tanımlar şekilde kullanılmıştır.

Medyan: İncelenen değerler büyükten küçüğe veya küçükten büyüğe sıralandığında ortada olan değer anlamına gelmektedir. Ortalamanın çok üstünde veya altındaki değerlerin sonuçları saptırmaması için ek bir gösterge olarak kullanılabilir.

Nihai faydalanıcı: Desteklenen projelerin hedef kitesinde bulunan, projelerin sonuçlarından doğrudan etkilenen bireyleri ifade etmektedir.

Öngörülmeleyen etki: Desteklenen projeler kapsamında planlanmış olan veya beklenen etkilerin dışında ortaya çıkan olumlu veya olumsuz etkiler olarak tanımlanmaktadır.

Proje yaşam döngüsü: Projenin amaç ve hedeflerine ulaşmak için gerekli olan faaliyet dizisidir. Proje yaşam döngüsünde başlangıç, planlama, yürütme ve kapanış gibi safhalar yer almaktadır.

Rekabet gücü: Bir firma veya ürünün diğer firma ve ürünlerle rekabet edebilmesi ve diğerlerinden daha başarılı olma kabiliyetidir. Firmalar için bu, rakiplere karşı bir firmanın pazardaki konumunu koruyabilmesi ve geliştirebilmesini getirir. Rekabet gücünün kaynakları kalite, hizmet, hız, maliyet ve yenilik olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışma kapsamında bu unsurlardan maliyet ve hızı etkileyen verimlilik faktörü ve yenilik rekabet gücünün temel unsurları olarak ele alınmıştır.

Sürdürülebilirlik: Projelerin tamamlanmasını takiben, proje kapsamında yapılan yatırımların ve elde edilen çıktılarının aktif kullanımına devam edilmesi ve projelere sağlanan mali desteğin bitmesinin ardından proje sahiplerinin ilgili alanda ek yatırım ve faaliyetler yürütmeye devam etmeleri olarak kabul edilmiştir.

Yapılandırılmış derinlemesine mülakat: Önceden belirlenmiş bir soru seti üzerinden gerçekleştirilen, bir konu hakkında ilgili bir birey ile yapılan detaylı görüşmedir.

Yararlanıcı: Projesi için destek alan kurum ve kuruluşları ifade etmektedir.

Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat: Derinlemesine mülakat, bir konu hakkında ilgili bir birey ile yapılan detaylı görüşmedir. Yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatta genel bir soru seti üzerinden ilerlenmekte, ancak mülakatın akışı görüşülen kişinin yanıtlarına göre, mülakatı gerçekleştiren kişi tarafından yönlendirilmektedir.

Yaygınlaştırma: Bu değerlendirme çalışmasında, kurumlar tarafından yürütülen projelerde, proje faaliyet, çıktı ve sonuçlarının ilgili kurum ve kuruluşlar ile paylaşılması ve çıktıların ilgili paydaşlar tarafından yeniden kullanılabilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Watt (W): Uluslararası güç birimidir.

Watt-hour (Wh): Bir saatte üretilen güç olarak tanımlanmaktadır. Güneş panellerinden elektrik enerjisi üretiminde, saatte üretilen elektrik gücü olarak kullanılmaktadır. 1 mega watt-hour ise 10⁶ watt hour' dur.

Watt peak (Wp): Fotovoltaik cihazların güneş ışınımını doğru açıda ve yoğunlukta (Standart Test Koşulları)⁵⁸ aldığı anlık üretilen maksimum güç olarak tanımlanır ve fotovoltaik(pv) cihazların kapasite birimi olarak kullanılmaktadır.

58

Standart Test Koşulları: Metrekareye 1.000 Watt'lık güneş ışığı, 25° C panel ısısı, 1,5 AM hava kütlesi sağlanması

Kaynakça

- BEBKA. (2011). *Ar-Ge ve Yenilikçilik Mali Destek Programı Program Rehberi*.
- BEBKA. (2011). *Çevre ve Enerji Mali Destek Programı Program Rehberi*.
- BEBKA. (2011). *Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı Program Rehberi*.
- BEBKA. (2011). *TR41 Bölgesi Çevre Durum raporu 2011*.
- BEBKA. (2012). *Hakkımızda*. Eylül 2014 tarihinde Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı:
<http://www.bebka.org.tr/> adresinden alındı
- BEBKA. (2014, Eylül). Ajans uzmanları ile yapılan mülakatlar. (EY, Röportaj Yapan)
- BEBKA. (2014). *Faaliyet Raporu*.
- BEBKA. (2014). *Program Kapanış Raporu*.
- DDK. (2014). *Araştırma ve İnceleme Raporu: Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi*.
Ankara: Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu.
- DPT. (2008). Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği .
- DPT. (2009). Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Klavuzu. Ankara.
- DPT. (2009). Kalkınma Ajansları Mal Hizmet ve Yapım İşi Satın Alma İhale Usul ve Esasları.
- English Partnership. (2008, Ekim). Additionality Guide: A standart approach to assesing the additional impact of intervention.
- EY Olgunluk Değerlendirmesi Anketi. (2014, Ekim).
- Projeler Veritabanı. (2014, Eylül).
- (2014). *TCMB Sektör Bilançoları Raporu*.
- (2014). *TCMB, Sektörel Durum Raporu*.
- TİM. (2010 - 2014). *Türkiye İhracatçılar Meclisi*. Ankara.
- TPE. (2014). *Türk Patent Enstitüsü*.
- TÜİK. (2013). *Seçilmiş Göstergelerle Bursa 2013*.
- (2014). *Türkiye İhracatçılar Meclisi, ihracat verileri*.
- (2014, Ekim-Kasım). Yararlanıcı Anketi. (EY, Röportaj Yapan)

Ekler

- ▶ EK 1: Anket sonuçları veritabanı
 - ▶ EK 1.1 Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP anket sonuçları veritabanı
 - ▶ EK 1.2 Çevre ve Enerji MDP anket sonuçları veritabanı
 - ▶ EK 1.3 Sosyal Kalkınma MDP anket sonuçları veritabanı
- ▶ EK 2: Projeler veritabanı
 - ▶ EK 2.1 Ar-Ge ve Yenilikçilik MDP projeler veritabanı
 - ▶ EK 2.2 Çevre ve Enerji MDP projeler veritabanı
 - ▶ EK 2.3 Sosyal Kalkınma MDP projeler veritabanı
- ▶ EK 3: Ajans personeli ile yapılan mülakatların raporu
- ▶ EK 4: Olgunluk değerlendirmesi sonuçları
- ▶ EK 5: Araştırmaya katılan yararlanıcıların listesi

About EY

EY is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. The insights and quality services we deliver help build trust and confidence in the capital markets and in economies the world over. We develop outstanding leaders who team to deliver on our promises to all of our stakeholders. In so doing, we play a critical role in building a better working world for our people, for our clients and for our communities.

EY refers to the global organization and may refer to one or more of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. For more information about our organization, please visit ey.com.

© 2015 EYGM Limited.
All Rights Reserved.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

ey.com