

INOMER

rekabet ve kalkınma



2014 ve 2015 Yılları

Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programları

Program Sonrası Değerlendirme Raporu

Kasım 2022

İçindekiler

| | |
|--|----|
| Kısaltmalar ve Tanımlar | 4 |
| Kısaltmalar | 4 |
| Tanımlar..... | 4 |
| Yönetici Özeti | 6 |
| Giriş | 9 |
| 1. Programlar Hakkında Genel Bilgiler | 10 |
| 1.1. Programların Tanım ve Kapsamı | 10 |
| 1.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 10 |
| 1.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 11 |
| 1.2. Programların Amaçları ve Öncelikleri | 13 |
| 1.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 13 |
| 1.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 13 |
| 2. Programların Sonuçları | 14 |
| 2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri..... | 14 |
| 2.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 14 |
| 2.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 14 |
| 2.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler | 15 |
| 3. Programların Değerlendirilmesi..... | 17 |
| 3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem | 17 |
| 3.1.1. Değerlendirme Kriterleri | 17 |
| 3.1.2. Yapılandırma..... | 19 |
| 3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması | 19 |
| 3.1.4. İkincil Verilerin İncelenmesi | 19 |
| 3.1.5. Raporlama | 19 |
| 3.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler | 19 |
| 3.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 19 |
| 3.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 21 |
| 3.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi | 22 |
| 3.3.1. İlgililik..... | 22 |
| 3.3.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı..... | 23 |
| 3.3.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 23 |
| 3.3.2. Etkinlik | 24 |
| 3.3.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı..... | 26 |
| 3.3.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 27 |
| 3.3.3. Etkililik..... | 28 |
| 3.3.3.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı..... | 29 |
| 3.3.3.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 30 |
| 3.3.4. Etki | 31 |
| 3.3.4.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı..... | 32 |
| 3.3.4.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 33 |
| 3.3.5. Sürdürülebilirlik | 34 |
| 3.3.5.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı..... | 34 |
| 3.3.5.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 35 |
| 4. Sonuç ve Değerlendirmeler | 36 |
| 4.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler..... | 37 |
| 4.2. Öneriler | 38 |

Kaynaklar 40

Şekiller

Şekil 1. Programlara Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları..... 15
Şekil 2. Tamamlanan Projelerin İlleri 16
Şekil 3. KUDAKA Mali Destek Programları Değerlendirme Süreci..... 17
Şekil 4. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları 18
Şekil 5. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programları Finansal Olarak Değerlendirmesi, n=1725
Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programların Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri, n=1625
Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Süreçlerine İlişkin Görüşleri, n=16..... 26
Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Buldukları Girişimler, n=16..... 29
Şekil 9. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler, n=16 29
Şekil 10. Projelerin Bölgeye Etkileri, n=16.....32
Şekil 11. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantiği..... 36

Tablolar

Tablo 1. Mali Destek Programlarının Öncelikleri..... 6
Tablo 2. Mali Destek Programlarının Bütçeleri 9
Tablo 3. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri 14
Tablo 4. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri 14
Tablo 5. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler 20
Tablo 6. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler..... 21

Kısaltmalar ve Tanımlar

Kısaltmalar

| | |
|----------------|--|
| KUDAKA: | Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı |
| STK: | Sivil Toplum Kuruluşu |
| DAP: | Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı |
| İŞGEM: | İş Geliştirme Merkezi |
| DOKAP: | Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı |
| DAP: | Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı |
| PRODES: | Proje Destek Sistemi |

Tanımlar

Artımsallık (additionality): Bir kamu müdahalesinin hedeflediği ve yararlanıcılar tarafından gerçekleştirilmesi arzu edilen bir faaliyetin/projenin, kamu müdahalesi olmadan gerçekleştirilmesinin mümkün olup olamayacağını ifade eder. Tam artımsallık, müdahale olmadan faaliyetin/projenin yapılamayacağını ifade etmektedir. Kısmi artımsallık, yararlanıcılar tarafından zaten gerçekleştirilecek bir faaliyetin/projenin müdahale sayesinde daha kısa sürede veya daha geniş kapsamda ya da daha yüksek standartlarda gerçekleştirilmesi durumudur.

Birincil veri: Değerlendirmeyi gerçekleştirmek için çalışmayı yapan uzmanlar tarafından doğrudan sahadan toplanan verileri ifade eder.

Davranışsal artımsallık (behavioral additionality): Kamu desteğinin yararlanıcının proje konusu ile ilgili davranış ve stratejisinde yarattığı farkı ifade eder.

Değişim Teorisi: Programın girdileri ve aktiviteleri ile öngörülen çıktı, sonuç ve etkilerinin ve de bunlar arasındaki ilişkisel yolların tespitini sağlayan bir tasarım aracıdır. Bu sayede programın hedefleri ile ortaya konması beklenen çıktı, sonuç ve etkiler (“neticeler”) arasındaki ilişkiler tanımlanır; öngörülen neticelerin elde edilmesi için gereken kaynak ve aktivitelerin doğru belirlenmesi sağlanır; bunlar üzerinde etkisi olabilecek dış etkenler ve riskler belirlenir ve program uygulanırken dikkate alınmak üzere risk yönetim çerçevesi hazırlanır; programın izlenmesinde kullanılacak göstergeler, bunlara dair hedefler ve bu göstergelerin toplanması için gereken yöntemler belirlenir.

Etki (impact/utility): Etki kriteri ile Programın sosyal, ekonomik ve çevresel anlamda uzun vadede geniş kapsamlı sonuçları değerlendirilir. Bu kriter altında sadece amaçlanan etkiler değil, amaçlanmayan olumlu ya da olumsuz tüm etkiler değerlendirilir.

Etkililik (effectiveness): Etkililik kriteri ile Programın hedeflerinin elde edilip edilmediği, uygulama sırasında meydana gelen zorluklar ve bunlar için bulunan çözüm yöntemleri ile dışsal etkiler dikkate alınır. Program sonucu elde edilen çıktı, sonuç veya etkilerin Programın ana amacına hizmet edip etmediği değerlendirilir.

Etkinlik (efficiency): Bu kriter ile Program sonucu elde edilen çıktı, sonuç ve etkileri çerçevesinde kullanılan kaynaklar ve girdileri ölçülür, girdi ve çıktıların orantılı olup olmadığı ölçülür. Verimlilik kriteri ile Program için tahsis edilen bütçeyle daha fazlasının elde edilip edilemeyeceği değerlendirilir.

İkincil veri: Programları değerlendirmek için kullanılan farklı kaynaklarda daha önceden derlenmiş veri setleridir.

Program: Bir politikanın uygulanması için oluşturulan işlevsel aracı ifade eder.

Program değerlendirme: Kamu kurumlarınca uygulanan programlarla, başlangıçta belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma yolunda ilerlenip ilerlenmediğini ve hedeflenen sonuç ve etkilerin yaratılıp yaratılmadığını tespit etmek ve bu tespitlere bağlı olarak bir yargıya varmak amacıyla gerçekleştirilen çalışmayı ifade eder.

Sürdürülebilirlik (sustainability): Program sonucu oluşan çıktı, sonuç ve etkilerin sürekliliğini dikkate alır. Program sonucu ortaya çıkan faydaların, Programın sağladığı finansal destek sona erdiğinde de yararlanıcıların kendi kaynakları veya diğer dışsal kaynaklarla sürdürülebilme durumu değerlendirilir. Sürdürülebilirliğin sağlanmasında finansal kaynakların yanı sıra kurumsal kapasite, insan kaynakları ve çevresel etkiler de önem taşıdığından, bu hususların da dikkate alınması gerekir.

Uygunluk (relevance): İlgililik kriteri ile Programın hedeflerinin genel sosyoekonomik amaç ve ihtiyaçlara, ulusal veya bölgesel plan ve programlara uygunluğu değerlendirilir.

Yönetici Özeti

Bu rapor, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın 2014 ve 2015 yıllarında çağrısını gerçekleştirdiği Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programlarının program sonrası değerlendirmesine yönelik olarak hazırlanmıştır. Programlardan bölgede faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlar yararlanmıştır. Toplam bütçe 6,5 milyon TL olarak belirlenmiş ve programlar kapsamında desteklenen ve tamamlanan toplam 46 projeye 5,62 milyon TL hibe sağlanmıştır.

Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla gerçekleştirilen bu çalışma, uluslararası değerlendirme kriterleri ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" doğrultusunda; programların

- bölge ve yararlanıcılar için **uygunluğunu** (ilgililik kriteri),
- **Etkin ve etkili** bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini,
- ortaya koydukları **etkilerini**,
- etkilerinin **sürdürülebilirliğini**

analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.

Değerlendirme çalışması, birincil ve ikincil verilerin derlenmesi ve analizini içeren çoklu-yöntem metodolojiyle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilk aşamasını, uygulanacak yöntemlerin netleştirilmesi ile sahada kullanılacak soru formlarının, değerlendirme kriterleri, program göstergeleri ve Ajans tarafından tutulan bilgi ve veriler göz önünde bulundurularak hazırlanması oluşturmuştur. Ajans'tan mali destek alan tüm kurumlardan değerlendirme sorularına yönelik veri toplanabilmesi için anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anketler, yararlanıcıların %39'u (18 kurum) tarafından cevaplanmıştır.

Ayrıca, Ajans tarafından başvuru ve uygulama sürecinde projeler özelinde toplanmış olan izleme verileri düzenlenip konsolide edilerek analiz edilmiştir. İzleme verileri dışında programlara ait başvuru rehberleri, ulusal ve bölgesel politikalar ve planlar, program kapanış raporları, faaliyet raporları ve ajans mevzuatı da incelenmiş ve programların değerlendirilmesinde birer girdi olarak kullanılmıştır.

Programların Ajans tarafından belirlenen öncelikleri Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Mali Destek Programlarının Öncelikleri

| Mali Destek Programı | Öncelik |
|---|--|
| 2014 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | Öncelik 1: Hayvancılık ve bitkisel üretim faaliyetlerine temel teşkil edecek araştırma geliştirme, pazarlama, tanıtım ve örgütlenme çalışmalarının gerçekleştirilmesi Öncelik 2: Turizm sektöründe ürün/hizmet çeşitliliğinin sağlanması; Bölge'nin turizm değer ve imkânlarının yenilikçi yöntemlerle tanıtılması ve halkın turizm farkındalığının arttırılması Öncelik 3: Tarımsal, endüstriyel üretimde ve turistik hizmet arzında yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması suretiyle enerji verimliliğinin ve tasarrufunun sağlanması |

| | |
|---|---|
| 2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | Öncelik 1: Üretim, hizmet ve pazarlama altyapısının yenilikçi uygulamalar ve Ar-Ge çalışmalarıyla geliştirilmesi Öncelik 2: Üreticinin niteliğinin artırılması ve örgütlenme kültürünün geliştirilmesi Öncelik 3: Turizm sektöründe farklılaşan ve değer yaratan turizm ürün ve hizmetlerinin geliştirilmesi Öncelik 4: Markalaşma kültürünün geliştirilmesi ve marka ürünler oluşturulması. |
|---|---|

Kaynak: Program Başvuru Rehberleri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

2014 Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'na toplam 107 geçerli başvuru yapılmış; 24'ü ile sözleşme imzalanmış; 1 projenin sözleşmesi feshedilmiş ve 23 proje başarıyla tamamlanmıştır. 2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'na ise toplam 162 geçerli başvuru yapılmış; 25'i ile sözleşme imzalanmış; 2 projenin sözleşmesi feshedilmiş ve 23 proje başarıyla tamamlanmıştır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda Mali Destek Programlarının bölgede faaliyet gösteren kurumların ihtiyaçları, ulusal ve bölgesel planlar, stratejiler ile ilgili olarak kurgulandığı görülmüştür. Programlar temel olarak Onuncu Kalkınma Planı ve Bölge Planı'ndaki hedefler ile uyumludur.

Program Kapanış Raporlarından elde edilen verilere göre yararlanıcılar program ile birlikte tarıma yönelik yeni uygulamaları faaliyete geçirmiş; bölge tanıtımına yönelik görsel, basılı materyaller ve website oluşturmuş; bölgeye ait bitki envanteri hazırlamış; eğitimler ve farkındalık faaliyetleri düzenlemiş; yeni laboratuvar, tarım merkezi, sosyal/turistik merkez, satış alanı, müze/sergi alanı, atölye kurmuş; dezavantajlı gruplar dahil olmak üzere istihdam sağlamış; güneş enerji sistemi/santrali kurmuş; sera modernize etmiş; doğa sporları rotalarını haritalandırılmış; su sporları parkuru oluşturmuştur.

Elde edilen bulgular ışığında Ajans tarafından programların etkin şekilde yürütüldüğü sonucuna ulaşılmış ve programların gelişmeye açık yönleri değerlendirilmiştir. Program tanıtımlarında Ajans tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyetlerinin etkisi yüksek olduğu görülmüştür. Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın sosyal medya araçlarını daha aktif kullanması ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesinin faydalı olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Programların finansal unsurları (hibe miktarları, destek oranları ve ön ödeme yüzdeleri) ve başvuru ile yürütme süreçleri yararlanıcılar tarafından genel olarak olumlu bulunmuştur.

Değerlendirme sonucunda programların bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkılarının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Değerlendirme sonuçlarına göre, programlar sayesinde bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine, bölge halkının memnuniyetine, bölge tanıtımına, bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılmasına ve girişimcilik kültürünün artırılmasına katkı sağlanmıştır. Markalaşma kültürünün artırılmasına sağlanan katkı ise her iki program kapsamında en az ortaya çıkan sonuç olmuştur.

Programlar sayesinde yararlanıcılar davranışsal kazanımlar da elde etmiş; projelerini ilgilendiren alanlarda teknik bilgi ve yetenekleri artmış; proje yazma ve yönetme kapasiteleri gelişmiş; hedef kitlelerinin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale gelmiş ve kurum dışı paydaşları ile iletişim ve işbirlikleri güçlenmiştir. Destekten yararlanan kurumlar, projeleriyle elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceği görüşündedir.

Değerlendirme bulgularından yola çıkılarak, yeni tasarlanacak programlara ışık tutması amacıyla öneriler geliştirilmiştir. Bu önerilerin bir özeti aşağıda sunulmaktadır. Kapsamlı önerilere ise raporun “Sonuç ve Değerlendirmeler” bölümünde yer verilmiştir.

- Ajans’ın tasarım öncesinde, hedef alınan kurumların ihtiyaçları konusunda kapsamlı araştırma faaliyeti gerçekleştirmesi ve yeni ortaya çıkan ihtiyaçlara bağlı programlar kurgulanması önerilmektedir.
- Program tasarımlarının, program etki yollarının belirleneceği bir değişim teorisinin hazırlanmasıyla gerçekleştirilmesi ve buradan elde edilen veriler ışığında performans göstergelerinin belirlenmesi izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin verimliliğini artıracaktır.
- Performans göstergelerinin değişim teorisine bağlı olarak faaliyet, çıktı, sonuç ve etki sınıflandırmasıyla açık ve net biçimde ve birbirinden bağımsız olacak şekilde kurgulanması önerilmektedir.
- Program izleme verilerinin göstergelere bağlı olarak yıllar bazında zaman serileri oluşturacak şekilde toplanmasını sağlayacak bir sistemin kurulması önerilmektedir.
- Proje başvurularının niteliğini artırmak için proje hazırlık sürecine dair online eğitimlerin tasarlanarak uygulamaya alınması ve sürecin kısa videolarla anlatılması önerilmektedir.
- Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans’ın sosyal medya araçlarını daha aktif kullanması ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmektedir.
- Destek programları kapsamında yürütülen projelerde bölgenin marka değerinin artırılmasına ve bölgede markalaşma kültürüne katkı sağlanmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi ve bu doğrultuda sonuçlara ulaşılmasının hedeflenmesi önerilmektedir.

Giriş

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, faaliyet alanına giren TRA1 Düzey 2 bölgesi olan Erzurum, Erzincan ve Bayburt'ta 2014 ve 2015 yıllarında kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak toplam 6.500.000 TL bütçeli Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programları çağrısına çıkmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Mali Destek Programlarının Bütçeleri

| Yıl | Mali Destek Programı | Çağrı Bütçesi (TL) |
|------|---|---------------------|
| 2014 | Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 2.500.000,00 |
| 2015 | Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı | 4.000.000,00 |
| | Toplam | 6.500.000,00 |

Kaynak: Program Başvuru Rehberleri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Söz konusu programların program sonrası değerlendirmelerine yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışma, öncelikli olarak, programlar ile bölgesel planlarda öngörülen amaç ve hedeflere ne derece yaklaşıldığının belirlenmesi amacıyla yürütülmüştür. Bunun yanı sıra, değerlendirme bulgularından hareketle, Ajans'ın tasarlayacağı yeni programlarda etkinlik ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlanması amaçlanmıştır. Çalışma ile ayrıca, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nde öngörüldüğü şekilde programların etki ve sonuçlarını ortaya koyması da hedeflenmiştir.

Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla gerçekleştirilen bu çalışma, uluslararası değerlendirme kriterleri ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" doğrultusunda; programların

- bölge ve yararlanıcılar için **uygunluğunu (ilgililik kriteri)**,
- **Etkin ve etkili** bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini,
- ortaya koydukları **etkilerini**,
- etkilerinin **sürdürülebilirliğini**

analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.

Bu raporun takip eden bölümleri şu şekilde yapılandırılmıştır: Birinci bölümünde programların tanımı ve kapsamı ile amaç ve öncelikleri hakkında bilgi yer almaktadır. İkinci bölümde programların bütçe gerçekleştirmeleri, proje başvuruları, sözleşme imzalanan ve tamamlanan projelere ilişkin istatistikî bilgiler sunulmaktadır. Değerlendirme metodolojisi, programların amaç ve öncelikleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler ve anketlerden elde edilen bulguların değerlendirme kriterleri bazında analizi, üçüncü bölümde yer almaktadır. Raporun son bölümünde ise elde edilen tüm bulguların değerlendirilmesinden hareketle tespitler ve Ajans programlarının verimlilik, etkinlik ve etkilerinin artırılmasına yönelik öneriler sunulmaktadır.

1. Programlar Hakkında Genel Bilgiler

1.1. Programların Tanım ve Kapsamı

1.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri, programın uygulandığı dönemi kapsayan Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı¹ esas alınarak belirlenmiştir. Bölge Planı “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını arttırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) Bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi, (c) Sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) Bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Bu gelişme eksenlerinden özellikle bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesine ve sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesine katkıda bulunmak amacıyla programın çağrısına çıkılmış; programın amaç ve öncelikleri de bu doğrultuda hazırlanmıştır. Bu kapsamda programın amacı tarım, turizm ve imalat sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik, planlama ve pazarlama altyapısının iyileştirilmesi; bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılması şeklinde belirlenmiştir.

Program için hazırlanmış olan başvuru rehberinden² yola çıkılarak, program hakkında genel bilgilendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Programın Uygun Başvuru Sahipleri: Program, TRA1 Düzey2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak tasarlanmıştır. Başvuru Rehberi'nde uygun başvuru sahipleri şu şekilde tanımlanmıştır:

- Kamu Kurum ve Kuruluşları (Valilikler, Kaymakamlıklar, Bölge, İl ve İlçe Müdürlükleri ve Kamuya Ait Olan Araştırma Enstitüleri)
- Yerel Yönetimler (İl Özel İdareleri, Belediyeler)
- Üniversiteler (Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler)
- Kamu Kurumu Niteliğinde Olan Meslek Kuruluşları (Odalar, Borsalar)
- Kar Amacı Gütmeyen Sivil Toplum Kuruluşları (Vakıflar, Dernekler, Federasyonlar)
- Organize Sanayi Bölgeleri
- İş Geliştirme Merkezleri (İŞGEM)
- Teknokent
- Küçük Sanayi Siteleri
- Kar Amacı Gütmeyen Birlikler
- Kar Amacı Gütmeyen Kooperatifler

¹ Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023

² T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı Başvuru Rehberi

Destek Miktar ve Oranları: Programın proje bazında belirlenen asgari ve azami destek tutarları 15.000 TL ile 250.000 TL olarak açıklanmıştır. Yararlanıcı bazında verilen destek oranı, proje toplam uygun maliyetinin en az %15'i, en fazla %90'ı olarak belirlenmiş ve bu değerlerin dışında kalan destek taleplerini içeren proje teklifleri değerlendirmeye alınmamıştır. Proje bütçesinin geri kalan bölümünün yararlanıcılar tarafından eş finansman olarak sağlanması öngörülmüş; aynı katkılar, eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

Proje Süresi: Desteklenen projelerin azami süreleri 9 ay olarak belirlenmiştir.

Proje Başvuru Süreci: Programın son başvuru tarihi 7 Şubat olarak ilan edilmiştir. Ajans'a sunulan projeler, bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi desteği ile "Ön İnceleme" ve "Teknik ve Mali Değerlendirme" olmak üzere iki aşamada değerlendirilmiştir. Ön inceleme aşamasında projeler, idari kontrol ve uygunluk kontrolü kriterleri yönünden ele alınmıştır. Bu aşamada başarılı bulunan projeler teknik ve mali açıdan değerlendirilmiş; projelerin mali ve yönetim kapasiteleri, proje konusunun program amaç ve öncelikleri ile ilgisi, önerilen metodolojinin kalitesi ve geçerliliği, projenin destek sonrası sürdürülebilirliği ile projenin bütçe ve maliyet etkinliği göz önüne alınmıştır. Değerlendirmeler sonucunda toplam 100 üzerinden en az 65 puan alanlar başarılı projeler olarak listelenmiştir.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olan yararlanıcılardan her bir proje için sözleşmede öngörülen toplam destek miktarının %10'u kadar teminat alınmıştır. Ön ödemeler (destek miktarının %40'ı), sözleşmede belirtilen süre içerisinde kabul edilebilir nitelikteki teminat şartının yararlanıcılar tarafından yerine getirilmiş olması kaydıyla, yararlanıcılara ait sözleşmede belirtilen banka hesabına aktarılmıştır.

Proje Destek Süreci: Ajans tarafından ön ödeme sonrasında yapılan diğer ödemeler hak ediş esasına göre gerçekleştirilmiştir. Ön ödeme tutarının ve aynı oranda eş finansman tutarının usulüne uygun harcadığını gösteren belgelerin ara/nihai raporlarla birlikte Ajans'a sunulması, ilgili raporların Ajans tarafından incelenip uygun bulunması ve onaylanmasından sonra; (sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde) ara ödemede destek miktarının %40'ı ve son ödemede %20'si yararlanıcıların banka hesabına aktarılmıştır.

1.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri, programın uygulandığı dönemi kapsayan Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı³ esas alınarak belirlenmiştir. Bölge Planı "yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını arttırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak" vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) Bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi, (c) Sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) Bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Bu gelişme eksenlerinden özellikle bölgede üretilen hammaddenin

³ Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023

işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesine ve sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesine katkıda bulunmak amacıyla programın çağrısına çıkmış; programın amaç ve öncelikleri de bu doğrultuda hazırlanmıştır. Bu kapsamda programın amacı kaliteli ve sürekli üretimin artırılması, özgün turizm ürünlerinin ve hizmetlerinin geliştirilmesi ve bölgeye özgü ürünlerin değerinde pazarlanmasına yönelik sosyal ve teknik altyapının yenilikçi yöntemlerle geliştirilmesi şeklinde belirlenmiştir.

Program için hazırlanmış olan başvuru rehberinden ⁴ yola çıkılarak, program hakkında genel bilgilendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Programın Uygun Başvuru Sahipleri: Program, TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak tasarlanmıştır. Başvuru Rehberi'nde uygun başvuru sahipleri şu şekilde tanımlanmıştır:

- Kamu Kurum ve Kuruluşları (Valilikler, Kaymakamlıklar, Bölge, İl ve İlçe Müdürlükleri ve Kamuya Ait Olan Araştırma Enstitüleri)
- Yerel Yönetimler (İl Özel İdareleri, Belediyeler)
- Üniversiteler (Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler)
- Kamu Kurumu Niteliğinde Olan Meslek Kuruluşları (Odalar, Borsalar)
- Kar Amacı Gütmeyen Sivil Toplum Kuruluşları (Vakıflar, Dernekler, Federasyonlar)
- Organize Sanayi Bölgeleri
- İş Geliştirme Merkezleri (İŞGEM)
- Teknokent
- Küçük Sanayi Siteleri
- Kar Amacı Gütmeyen Birlikler
- Kar Amacı Gütmeyen Kooperatifler

Destek Miktar ve Oranları: Programın proje bazında belirlenen asgari ve azami destek tutarları 40.000 TL ile 400.000 TL olarak açıklanmıştır. Yararlanıcı bazında verilen destek oranı proje toplam uygun maliyetinin en az %15'i, en fazla %90'ı olarak belirlenmiş ve bu değerlerin dışında kalan destek taleplerini içeren proje teklifleri değerlendirmeye alınmamıştır. Proje bütçesinin geri kalan bölümünün yararlanıcılar tarafından eş finansman olarak sağlanması öngörülmüş; aynı katkılar, eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

Proje Süresi: Desteklenen projelerin azami süreleri 9 ay olarak belirlenmiştir.

Proje Başvuru Süreci: Programın KAYS üzerinden son başvuru tarihi 20 Şubat 2015 ve projelerin matbu olarak son teslim tarihi ise 27 Şubat 2015 olarak ilan edilmiştir. Ajans'a sunulan projeler, bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi desteği ile "Ön İnceleme" ve "Teknik ve Mali Değerlendirme" olmak üzere iki aşamada değerlendirilmiştir. Ön inceleme aşamasında projeler, idari kontrol ve uygunluk kontrolü kriterleri yönünden ele alınmıştır. Bu aşamada başarılı bulunan projeler teknik ve mali açıdan değerlendirilmiş; projelerin mali ve yönetim kapasiteleri, proje konusunun program amaç ve öncelikleri ile ilgisi, önerilen metodolojinin kalitesi ve geçerliliği, projenin destek sonrası sürdürülebilirliği ile projenin bütçe ve maliyet etkinliği göz önüne alınmıştır. Projelerin

⁴ T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2015 Yerel Kapasiteyi Arttırma Mali Destek Programı Başvuru Rehberi

değerlendirmesi sonucunda toplam 100 üzerinden en az 65 puan alanlar başarılı projeler olarak listelenmiştir.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olan yararlanıcılardan her bir proje için sözleşmede öngörülen toplam destek miktarının %10'u kadar teminat alınmıştır. Sözleşmelerde belirtilen oran doğrultusundaki ön ödeme (en fazla hibe destek tutarının %40'ı kadar), sözleşmede belirtilen süre içerisinde, teminat şartının yararlanıcı tarafından yerine getirilmesi kaydıyla, sözleşmede belirtilen banka hesabına aktarılmıştır.

Proje Destek Süreci: Ajans tarafından ön ödeme sonrasında yapılan diğer ödemeler hak ediş esasına göre gerçekleştirilmiştir. Ön ödeme tutarının ve aynı oranda eş finansman tutarının usulüne uygun harcadığını gösteren belgelerin ara/nihai raporlarla birlikte Ajans'a sunulması, ilgili raporların Ajans tarafından incelenip uygun bulunması ve onaylanmasından sonra; (sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde) ara ödemede destek miktarının %40'ı ve son ödemede %20'si yararlanıcıların banka hesabına aktarılmıştır.

1.2. Programların Amaçları ve Öncelikleri

Değerlendirmeye konu programların amaçları ve öncelikleri program başvuru rehberlerinden hareketle aşağıda özetlenmektedir.

1.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Programın amacı, "TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde tarım, turizm ve imalat sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik, planlama ve pazarlama altyapısının iyileştirilmesi; bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılması" olarak belirlenmiştir. Program amacına yönelik olarak öncelikler ise şu şekilde tanımlanmıştır:

Öncelik 1: Hayvancılık ve bitkisel üretim faaliyetlerine temel teşkil edecek araştırma geliştirme, pazarlama, tanıtım ve örgütlenme çalışmalarının gerçekleştirilmesi

Öncelik 2: Turizm sektöründe ürün/hizmet çeşitliliğinin sağlanması; Bölge'nin turizm değer ve imkânlarının yenilikçi yöntemlerle tanıtılması ve halkın turizm farkındalığının arttırılması

Öncelik 3: Tarımsal, endüstriyel üretimde ve turistik hizmet arzında yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması suretiyle enerji verimliliğinin ve tasarrufunun sağlanması

1.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Programın amacı, "TRA1 Bölgesi'nde kaliteli ve sürekli üretimin arttırılması, özgün turizm ürünlerinin ve hizmetlerinin geliştirilmesi ve bölgeye özgü ürünlerin değerinde pazarlanmasına yönelik sosyal ve teknik altyapının yenilikçi yöntemlerle geliştirilmesi" olarak belirlenmiştir. Programın amaçlarına yönelik olarak öncelikler ise şu şekilde tanımlanmıştır:

Öncelik 1: Üretim, hizmet ve pazarlama altyapısının yenilikçi uygulamalar ve Ar-Ge çalışmalarıyla geliştirilmesi

Öncelik 2: Üreticinin niteliğinin arttırılması ve örgütlenme kültürünün geliştirilmesi

Öncelik 3: Turizm sektöründe farklılaşan ve değer yaratan turizm ürün ve hizmetlerinin geliştirilmesi

Öncelik 4: Markalaşma kültürünün geliştirilmesi ve marka ürünler oluşturulması.

2. Programların Sonuçları

2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri

2014 ve 2015 yıllarında çağrısına çıkılmış olan ve değerlendirmeye tabi tutulan programlar için toplam 6,5 milyon TL bütçe belirlenmiş ve bunun yaklaşık 6,54 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 5,62 milyon TL olmuştur. Buna göre, programlar için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %86'sı projeler için kullanılmıştır. Programlar bazında bütçe gerçekleştirmelerine dair bilgiler aşağıda sunulmuştur.

2.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Programın 2,5 milyon TL bütçesinin yaklaşık 2,58 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 2,39 milyon TL olmuştur. Buna göre, program için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %96'sı projeler için kullanılmıştır. Bunun yanında yararlanıcıların eş finansman harcamaları toplam 531 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Bütçe tutar ve gerçekleştirmelerine dair veriler Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri

| Toplam Program Bütçesi (TL) | Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL) | Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL) | Gerçekleşen Toplam Eş Finansman Tutarı (TL) |
|-----------------------------|--|---------------------------------------|---|
| 2.500.000,00 | 2.581.512,38 | 2.399.849,54 | 531.085,68 |

Kaynak: Program Kapanış Raporu, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

2.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Program'ın 4 milyon TL bütçesinin büyük kısmı (3,96 milyon TL) sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 3,22 milyon TL olmuştur. Buna göre, program için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %81'i projeler için kullanılmıştır. Bunun yanında yararlanıcıların eş finansman harcamaları toplam 842 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Bütçe tutar ve gerçekleştirmelerine dair veriler Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri

| Toplam Program Bütçesi (TL) | Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL) | Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL) | Gerçekleşen Toplam Eş Finansman Tutarı (TL) |
|-----------------------------|--|---------------------------------------|---|
| 4.000.000,00 | 3.965.615,05 | 3.220.190,26 | 842.536,29 |

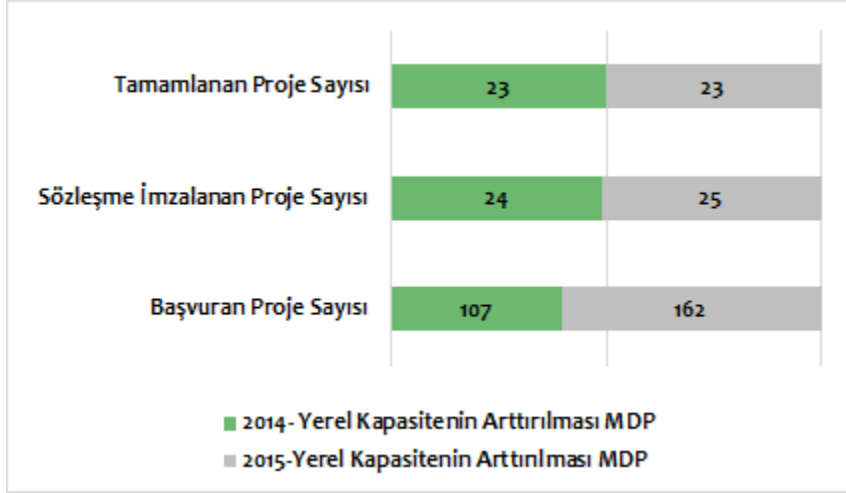
Kaynak: Program Kapanış Raporu, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

2.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistikî Bilgiler

Programların başvuru ve yararlanıcı sayılarına ilişkin istatistikî bilgiler Ajans Faaliyet Raporları⁵ ve Program Kapanış Raporlarından elde edilmiştir.

Değerlendirilen iki farklı programa toplam 269 proje başvurmuştur. 2015 yılında çağrısına çıkılan programa, 2014 yılına göre %51 daha fazla başvuru gerçekleşmiştir. Bu projelerin toplam 49'u ile sözleşme imzalanmış ve 26'si projelerini başarıyla tamamlamıştır. 2014 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'na yapılan başvuruların %22'si ile sözleşme imzalanırken bu oran 2015 yılı programında %15 olarak gerçekleşmiştir (Şekil 1).

Şekil 1. Programlara Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları



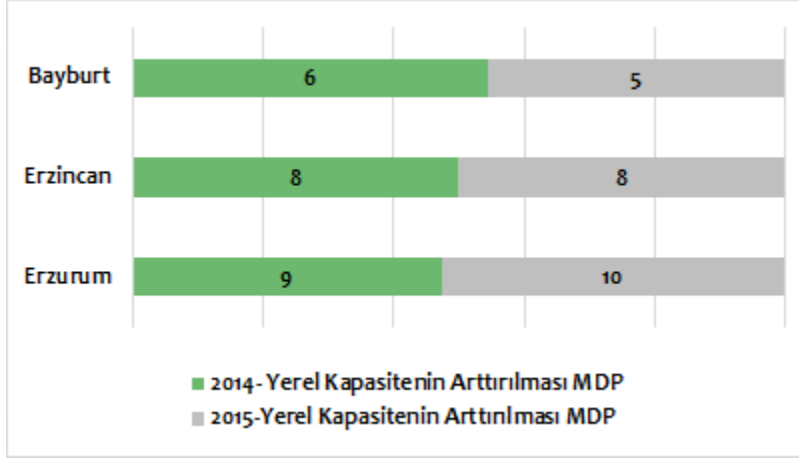
Kaynak: 2014 ve 2015 Yılları Faaliyet Raporları, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Değerlendirmeye konu olan programların izleme verilerine bakıldığında tamamlanan projelerin %41'inin Erzurum, %35'inin Erzincan ve %24'ünün ise Bayburt illerinden gerçekleştiği görülmüştür. Buna paralel olarak her iki programda da en fazla projenin tamamlandığı il Erzurum olmuş ve bunu Erzincan ile Bayburt takip etmiştir.

2014 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı kapsamında tamamlanan projelerin %39'si Erzurum, %35'i Erzincan ve %26'sı ise Bayburt'tan; 2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı kapsamında ise projelerin %43'ü Erzurum, %35'i Erzincan ve %22'si Bayburt'tan gerçekleşmiştir (Şekil 2).

⁵ T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2014 Yılı Ajans Faaliyet Raporu ve T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2015 Yılı Ajans Faaliyet Raporu

Şekil 2. Tamamlanan Projelerin İlleri



Kaynak: Program İzleme Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

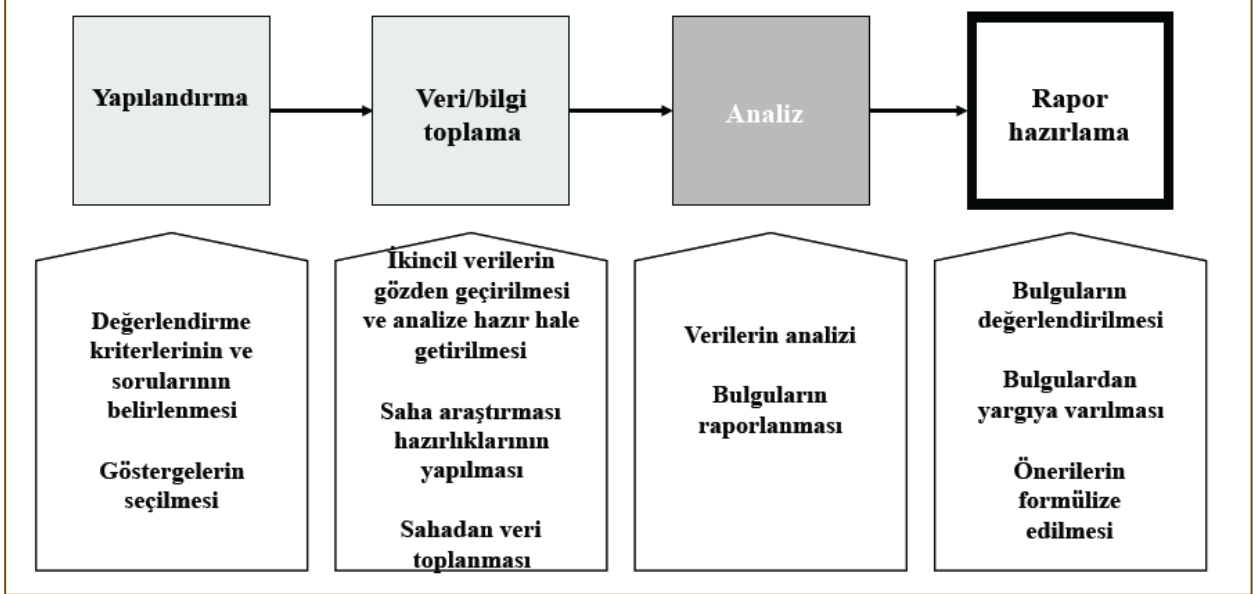
Her iki programdan destek alarak projelerini başarıyla tamamlayan toplam 46 kurumun %52'si (24 yararlanıcı) Kamu Kurum ve Kuruluşlarıdır. Bunun dışında yararlanıcılar arasında Yerel Yönetimler (6 yararlanıcı), Birlikler (4 yararlanıcı), STK'lar (4 yararlanıcı), Meslek Kuruluşları (4 yararlanıcı), Üniversiteler (2 yararlanıcı), Kooperatifler (1 yararlanıcı) ve İŞGEM (1 yararlanıcı) bulunmaktadır.

3. Programların Değerlendirilmesi

3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2014 ve 2015 yılları Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programları için gerçekleştirilen program sonrası değerlendirme çalışmasının temel süreci Şekil 3'te gösterilmektedir.

Şekil 3. KUDAKA Mali Destek Programları Değerlendirme Süreci



Kaynak: Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, "Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi", R. Akpınar, ed.

3.1.1. Değerlendirme Kriterleri

Program sonrası değerlendirme çalışması kapsamında değerlendirme göstergeleri ve soruları belirlenmiştir. Değerlendirmede kullanılan 5 temel kritere (ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik) bağlı olarak oluşturulan değerlendirme soruları, değerlendirmenin genelden özele inmesine yardımcı olmaktadır. Programlar, elde edilen veriler ışığında bu sorulara cevap verilecek şekilde değerlendirilmiştir. Bu kapsamda cevap aranan değerlendirme soruları aşağıda Şekil 4'te listelenmiştir.

Şekil 4. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları

| | |
|-------------------|--|
| İlgililik | <ul style="list-style-type: none">• Program, bölgesel ve ulusal politikalarla/stratejilerle uyumlu mu?• Programla, uygulayıcı kurum/diğer destek kurumlarının programları arasında tamamlayıcılık, eşgüdüm ve sinerji mevcut mu? Tamamen veya kısmen başka herhangi bir programı tekrarlıyor veya başka bir programla çakışıyor mu?• Program hedefleri, yararlanıcıların/hedef kitlenin ihtiyaçlarıyla ne derece uyumlu?• Mevcut ve potansiyel yararlanıcılar, programdan ne ölçüde istifade etmektedir?• Uygulama süreçleri, prosedürler ve araçlar, hedeflerle ne kadar ilişkili ve yararlanıcılar için ne kadar uygun? |
| Etkinlik | <ul style="list-style-type: none">• Programın uygulama maliyeti ne kadar ve bu maliyet programın ürettiği çıktı, sonuç ve etkilerle kıyaslandığında kabul edilebilir bir maliyet mi?• Planlanan çıktılar, nitelikten ödün vermeden mümkün olan en düşük maliyetle elde edilebiliyor mu?• Uygulamada kaliteden ödün vermeden verimliliği artırmaya yönelik tasarruf imkanları var mı?• Programın şartları, süreçleri ve prosedürleri istenen sonuçları elde etmek için uygun ve yeterli mi?• Ajanstaki programın uygulanmasına yönelik yapılanma ve görev dağılımı istenen etkinlik ve performansı sağlamak için uygun ve yeterli mi? |
| Etkililik | <ul style="list-style-type: none">• Program hedefleri ne ölçüde gerçekleştirildi?• Program sayesinde yararlanıcılarda beklenen sonuçlar elde edildi mi?• Farklı faaliyetlerle daha fazla sonuç elde edilebilir miydi?• Yararlanıcılar, program sayesinde, normalde yapmayacakları ne tür ilave yatırımları yaptılar? (<i>girdi artımsallığı</i>)• Yararlanıcılar, program sayesinde, normalde elde etmeyecekleri ne tür ilave çıktıları elde ettiler? (<i>çıktı artımsallığı</i>)• Program, yararlanıcılarda ne tür yeni ve farklı uygulamalara, yaklaşımlara ve davranışsal değişimlere yol açtı? (<i>davranışsal artımsallık</i>) |
| Etki | <ul style="list-style-type: none">• Program, hedeflenen sosyal, ekonomik veya çevresel faydaları yarattı mı?• Program, tasarım aşamasında tespit edilen problemleri çözmeye katkı sağladı mı?• Doğrudan veya dolaylı yararlanıcılar açısından beklenen ve beklenmeyen etkiler istenen seviyede mi?• Programla elde edilen çıktı, sonuç ve etkiler, her hâlükârda –program olmasa da- ortaya çıkacak çıktı, sonuç ve etkiler midir? (<i>ölü ağırlık</i>)• Program nedeniyle yapılmaktan vazgeçilen ya da azaltılan yatırımlar var mı? (<i>yer değiştirme/dışlama etkisi</i>) |
| Sürdürülebilirlik | <ul style="list-style-type: none">• Programın ele aldığı problem için Ajans müdahalesi ihtiyacı devam ediyor mu?• Program sayesinde elde edilen sonuçların ve etkilerin sürdürülebilirliği ne kadar mümkün?• Program, yararlanıcılarda sürdürülebilir değişimlere neden oldu mu?• Ajans desteği kesilse de sonuçların ve etkilerin sürekliliği mümkün olacak mı? |

Kaynak: Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, “Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi”, R. Akpınar, ed.

3.1.2. Yapılandırma

Çalışmanın ilk aşamasını, değerlendirme metodolojisinin belirlenmesi ve programların göstergeleri bazında (Program Başvuru Rehberleri ile Program Kapanış Raporlarında yer almaktadır) sahadan veri toplamaya yönelik soru formlarının hazırlanması oluşturmuştur. Belirlenen göstergeler doğrultusunda programlar özelinde sahadan veri toplamaya yönelik anket soru formu hazırlanmıştır.

3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması

Ajans'tan mali destek alan tüm kurum ve kuruluşlardan değerlendirme sorularına yönelik veri toplanabilmesi için bir anket çalışması yapılmıştır. Anket uygulamasıyla, destek programlarının değerlendirilmesine girdi oluşturacak birincil verilerin toplanması amaçlanmıştır. Programlardan yararlanan toplam 18 kuruma (tüm yararlanıcıların %39'u) ulaşıp anket uygulanmıştır. Anket uygulamasına 2014 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'ndan 10, 2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'ndan ise 8 yararlanıcı katılmıştır.

3.1.4. İkincil Verilerin İncelenmesi

Programların yararlanıcılarına ait, programlara başvuru ve projelerin yürütülme sürecinde Ajans tarafından toplanan izleme verileri, programlara ait başvuru rehberleri, program kapanış raporları, ulusal ve bölgesel politikalar ve planlar, bölgesel araştırma raporları incelenmiş ve programların değerlendirilmesinde girdi olarak kullanılmıştır.

3.1.5. Raporlama

Yukarıda açıklanan adımların gerçekleştirilmesinin ardından elde edilen veri ve bilgiler ışığında değerlendirme sorularına cevap veren analizler yapılmış; ihtiyaçlara ilişkin kapsamlı tespit ve değerlendirmeler gerçekleştirilerek nihai rapor hazırlanmıştır.

3.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Uygulanan destek programları kapsamında yararlanıcıların gerçekleştirdikleri projelerde elde ettikleri çıktılar/sonuçlar Ajans tarafından Program Kapanış Raporlarında kayıt altına alınmış; performans göstergeleri bazında hedef verileri ise kaydedilmemiştir. Elde edilen veriler ışığında yararlanıcıların proje çıktıları, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleriyle ilişkilendirilerek aşağıdaki bölümlerde verilmektedir.

3.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Raporun "Program Hakkında Genel Bilgiler" bölümünde açıklandığı gibi, programın üç önceliği bulunmaktadır. Bunlar: Hayvancılık ve bitkisel üretim faaliyetlerine temel teşkil edecek araştırma geliştirme, pazarlama, tanıtım ve örgütlenme çalışmalarının gerçekleştirilmesi (Öncelik 1); turizm sektöründe ürün/hizmet çeşitliliğinin sağlanması, bölgenin turizm değer ve imkânlarının yenilikçi yöntemlerle tanıtılması ve halkın turizm farkındalığının arttırılması (Öncelik 2) ve tarımsal, endüstriyel

üretimde ve turistik hizmet arzında yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması suretiyle enerji verimliliğinin ve tasarrufunun sağlanması (Öncelik 3). Program Kapanış Raporu'nda tamamlanan projelerde gerçekleştirilen faaliyetler ile elde edilen çıktı ve sonuçlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Program kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleri ile ilişkilendirilerek aşağıda sunulmuştur (Tablo 5).

Tablo 5. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler

| Amaç | İlgili Öncelik | Gerçekleştirilen Faaliyet |
|--|-----------------|---|
| TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde tarım, turizm ve imalat sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik, planlama ve pazarlama dityapısının iyileştirilmesi; bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiyeye kazandırılması | Öncelik 1 | Tarımaya yönelik yeni/iyileştirilmiş uygulama/yöntem kullanılması |
| | Öncelik 1, 2 | Bölge tanıtımına yönelik basılı materyal hazırlanması |
| | Öncelik 1 | Bölgeye ait bitki envanteri hazırlanması |
| | Öncelik 1, 2, 3 | Düzenlenen eğitim/farkındalık faaliyeti |
| | Öncelik 1 | Yeni laboratuvar kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 1 | Yeni tarım/hayvancılık merkezi kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 2 | Yeni sosyal/turistik merkez kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 2 | Yeni satış stantlarının kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 1, 2, 3 | Makine-ekipman satın alımı |
| | Öncelik 3 | Yeni kurulmuş/iyileştirilmiş güneş enerji sistemi |

Kaynak: Program Kapanış Raporu Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Ajans tarafından Program Kapanış Raporu'nda kayıt altına alınan verilere göre uygulanan projeler ile gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda listelenmiştir.

- Ar-Ge ve demonstrasyon amaçlı 5 adet serada topraksız tarımla katlı çilek üretimi çalışmaları yapılmış, bu üretimde, otomatik sulama ve gübreleme sistemi kullanılmıştır.
- Oltu taşının tanıtımına yönelik basılı materyal ve totem hazırlanmış, panel düzenlenmiştir.
- Bölgede bulunan polenlik ve nektarlık olabilecek ve başta arıcılar ile arıcılık sektörünün fayda görebileceği ilçe florasına ait bitki envanteri oluşturmuştur. İlçede bulunan bitkiler, türlerine, familyalarına, polen ve nektar özelliklerine göre sınıflandırmış ve buldukları yerlerin haritalandırıldığı bir kitap hazırlanmıştır.
- Bölge köy ve mahallelerinde üreticilerin bilinçli tarım yapması eğitimi; yaklaşık 40 kişiye modern teknikler ile arıcılık eğitimi; 200 üreticiye hayvancılık suluk sistemleri eğitimi; 20 kadın çiftçiye örtü altı çilek ve sebze yetiştiriciliği eğitimi; kadınlara, turşu, reçel, konserve yapımı eğitimi; toprak işlemez tarım eğitimi verilmiştir.
- Çiftçilere yönelik genel tarım/zootečni, tarımsal üretim ve pazarlama konularında eğitim çalışması düzenlenmiş, eğitimlere 2000'e yakın oda üyesi çiftçi ve ailelerinin katılımı sağlanmıştır. Program kapsamında alınan süt sağım makineleri, hububat ekim mibzeri ve tohum temizleme makineleri sayesinde eğitimler, hedef kitleye uygulamalı olarak verilmiştir.
- Çiğ sütte temel analizlerin yapılabilmesini sağlayan bir laboratuvar kurulmuştur.
- Uygulamalı Arıcılık Merkezi açılmıştır.

- Dezavantajlı grupların çalışabileceği bir kafe ve kadınların zanaatlarını sergileyebileceği 20 adet satış stantlarının olduğu bütünleşik sosyal ve turistik bir tesis oluşturulmuştur.
- 50 KWp gücünde bir fotovoltaik sistem kurulmuştur.
- Oltutaşı İşhanı'nı iyileştirilmiştir.
- 14 yıldır atıl durumda bulunan bir hizmet binası, arıcılık yapmaya uygun hale getirilmiştir.

3.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Raporun "Program Hakkında Genel Bilgiler" bölümünde açıklandığı gibi, programın dört önceliği bulunmaktadır. Bunlar: Üretim, hizmet ve pazarlama altyapısının yenilikçi uygulamalar ve Ar-Ge çalışmalarıyla geliştirilmesi (Öncelik 1); üreticinin niteliğinin artırılması ve örgütlenme kültürünün geliştirilmesi (Öncelik 2); turizm sektöründe farklılaşan ve değer yaratan turizm ürün ve hizmetlerinin geliştirilmesi (Öncelik 3) ve markalaşma kültürünün geliştirilmesi ve marka ürünler oluşturulması. (Öncelik 4). Program Kapanış Raporu'nda tamamlanan projelerde gerçekleştirilen faaliyetler ile elde edilen çıktı ve sonuçlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Program kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleri ile ilişkilendirilerek aşağıda sunulmuştur (Tablo 6).

Tablo 6. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler

| Amaç | İlgili Öncelik | Gerçekleştirilen Faaliyet |
|---|--------------------|--|
| TRA1 Bölgesi'nde kaliteli ve sürekli üretimin artırılması, özgün turizm ürünlerinin ve hizmetlerinin geliştirilmesi ve bölgeye özgü ürünlerin değerinde pazarlanmasına yönelik sosyal ve teknik altyapının yenilikçi yöntemlerle geliştirilmesi | Öncelik 3, 4 | Bölge tanıtımına yönelik hazırlanmış basılı materyal, websitesi geliştirilmesi |
| | Öncelik 2, 3, 4 | Düzenlenen eğitim/farkındalık faaliyeti |
| | Öncelik 1 | Yeni güneş enerji santrali kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 3 | Yeni müze/sergi alanı kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 2, 3 | Yeni atölye kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 1, 2, 3, 4 | Makine-ekipman satın alımı |
| | Öncelik 1, 2 | Yeni güneş enerji sistemine uygun sera kurulması/mevcudun geliştirilmesi |
| | Öncelik 1, 3 | Doğa sporları rotalarının haritalandırılması |
| | Öncelik 3 | Su sporları parkuru kurulması |
| | Öncelik 1, 2 | Sera modernizasyonu |

Kaynak: Program Kapanış Raporu Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Ajans tarafından Program Kapanış Raporu'nda kayıt altına alınan verilere göre yürütülen projelerde gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda listelenmiştir.

- Web sitesi tasarlanmış, kitapçık, broşür ve etiket basımı yapılmıştır.
- Hayvancılık suluk sistemleri eğitimi; çilek yetiştiriciliği, topraksız tarım ve pazarlama eğitimi; bakır alanında çalışan bölge halkına yönelik markalaşma, kooperatifleşme ve pazarlama eğitimi; çeşitli spor branşları eğitimi verilmiştir.

- 120 kW kapasiteli Güneş Enerji Santrali kurulmuştur.
- Yöreye özgü bakır işleme eserlerin sergilendiği bir müze, atölye ve showroom kurulmuştur. 45 gence uygulamalı bakır işlemeciliği eğitimi ve bakır işlemlerinin satış ve pazarlamasını yapacak kişi ve kurumlara turistik İngilizce eğitimi verilmiştir.
- 2000 adet hayvan suluğu alınmış ve 105 çiftçiye teslim edilerek kurulumları gerçekleştirilmiştir.
- Demonstrasyon amaçlı olarak güneş enerjisi sistemine dayalı bir sera kurulmuştur.
- Kar Kayağı, Sportif Kaya ve Buz Tırmanışı, Dağ Bisikleti, Dağ Kayağı, Yamaç Paraşütü, Trekking, Rafting, Su Kayağı, Kano-Kürek, Base-Jump, Offroad olmak üzere 11 farklı spor branşında farklı rotalar haritalandırılmış ve oluşturulmuştur. Bu rotalara ilişkin İngilizce ve Türkçe broşürler hazırlanıp bastırılmış ve bunların elektronik halleri paydaşlarla paylaşılmıştır.
- Tortum Gölü üzerinde Kürek, Optimist Yelken ve Rafting spor branşlarında su sporları parkurları belirlenmiş ve bu spor branşları ile ilgili eğitimlerde kullanılacak makine ve ekipmanlar alınmıştır.
- 10 seranın modernizasyonu gerçekleştirilmiş ve bu seralar 2014 yılında yine Ajans desteği ile yapılan otomatik sulama ve gübreleme sistemine bağlanmıştır.
- 40 yeni sporcu için lisans çıkarılmıştır.

3.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi

Bölüm 3.1.1’de de belirtildiği gibi değerlendirme kriterleri ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirliktir. Bu kriterler bağlamında programların değerlendirilmesi için anket yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu sonuçlar kriterler bazında aşağıdaki bölümlerde özetlenmektedir.

Programlar kapsamında desteklenen toplam 46 proje yürütücüsünün 18’i soru formunu cevaplamıştır. Programlar özelinde anket katılımcı sayıları aşağıda verilmiştir.

- 2014 Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı’ndan 10 yararlanıcı (projesini tamamlayanların %43’ü)
- 2015 Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı’ndan 8 yararlanıcı (projesini tamamlayanların %35’i)

Anket katılımcılarının %44’ünü Kamu Kurum ve Kuruluşları oluşturmaktadır (8 yararlanıcı). Bunun yanında anket katılımcıları arasında Belediye (3 yararlanıcı), STK (2 yararlanıcı), İl Özel İdaresi (1 yararlanıcı), İŞGEM (1 yararlanıcı), Meslek Kuruluşu (1 yararlanıcı), Birlik/Kooperatif (1 yararlanıcı) ve Üniversite (1 yararlanıcı) Kâr Amacı Gütmeyen Birlik ve Kooperatif (1 yararlanıcı) ile bir Üniversite bulunmaktadır.

3.3.1. İlgililik

Değerlendirmeler sonucunda KUDAKA’nın 2014 ve 2015 yıllarında çağrısına çıktığı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programlarının bölgede faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların ihtiyaçları, ulusal ve bölgesel planlar ile ilgili olarak kurgulandığı görülmüştür. Anket çalışmasına katılan toplam 18 yararlanıcının 13’ü destek aldıkları programın bölge koşullarına ve kurumların ihtiyaçlarına uygun olduğu görüşündedir. Programların ilgililik kriteri bağlamında değerlendirmelerinin detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.1.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Programın bölgesel ve ulusal politikalar ile uyumu değerlendirildiğinde amaç ve önceliklerin, Onuncu Kalkınma Planı⁶ ve Bölge Planı'ndaki hedefler ile uyumlu olduğu görülmektedir. Program, bölgenin önemli sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik planlama ve pazarlama altyapısının iyileştirilmesine ve bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılmasına odaklanarak, bölgenin önemli ihtiyaçlarına cevap vermiştir.

Kalkınmanın sürdürülebilirliğini merkeze alan bir yaklaşımla hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı'nın dört ana başlığından biri yenilikçi üretim, istikrarlı yüksek büyümedir. Planda bu başlık altında üretimde yapısal dönüşüme ve refah artışına yönelik hedef ve politikalar yer almaktadır. 2014 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, Onuncu Kalkınma Planı'nda da vurgulanan yenilikçi üretimi amaçlamaktadır.

Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı, “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi (c) sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, bu dört ana gelişme eksenine de doğrudan bağlantılıdır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi hem Onuncu Kalkınma Planı hem de Bölge Planı'ndaki hedef ve gelişme eksenleri ile ilgili olarak hazırlanan programın amacı TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde tarım, turizm ve imalat sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik, planlama ve pazarlama altyapısının iyileştirilmesi; bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılması şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca programda 5449 sayılı Kanun hükümleri ve Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'ndeki hükümler esas alınmıştır.

Anket çalışmasına katılan yararlanıcıların yarısından fazlası (%70) programın bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı görüşündedir. Katılımcılar programın, bölgenin gelişimi için ihtiyaç duyulan bir mali kaynak olması, bölge için en önemli sektörlerle odaklanması, kurumların bölge halkına sağladığı hizmetlerin sürdürülebilirliğine katkı sağlamasına değinerek uygunluğunu açıklamışlardır. Bunun yanında anketlerde, destek programlarının odaklandığı sektörlerin daha genişletilebileceği önerilmiştir.

3.3.1.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Programın bölgesel ve ulusal politikalar ile uyumu değerlendirildiğinde amaç ve önceliklerin, Onuncu Kalkınma Planı⁷ ve Bölge Planı'ndaki hedefler ile uyumlu olduğu görülmektedir. Program, bölgede

⁶ Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)

⁷ Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)

üretim ve hizmet alanlarında yenilikçi yöntemlerin geliştirilmesi ve kalitenin artırılmasına odaklanarak, bölgenin önemli ihtiyaçlarına cevap vermiştir.

Kalkınmanın sürdürülebilirliğini merkeze alan bir yaklaşımla hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı'nın dört ana başlığından biri yenilikçi üretim, istikrarlı yüksek büyümedir. Planda bu başlık altında üretimde yapısal dönüşüme ve refah artışına yönelik hedef ve politikalar yer almaktadır. 2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, Onuncu Kalkınma Planı'nda da vurgulanan yenilikçi üretimi amaçlamaktadır.

Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı, “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi (c) sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, bu dört ana gelişme eksenine de doğrudan bağlantılıdır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi hem Onuncu Kalkınma Planı hem de Bölge Planı'ndaki hedef ve gelişme eksenleri ile ilgili olarak hazırlanan programın amacı TRA1 Bölgesi'nde kaliteli ve sürekli üretimin artırılması, özgün turizm ürünlerinin ve hizmetlerinin geliştirilmesi ve bölgeye özgü ürünlerin değerinde pazarlanmasına yönelik sosyal ve teknik altyapının yenilikçi yöntemlerle geliştirilmesi şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca programda 5449 sayılı Kanun hükümleri ve Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'ndeki hükümler esas alınmıştır.

Anket çalışmasına katılan yararlanıcıların yarısından fazlası (%75) programın bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı görüşündedir. Katılımcılar programın, bölgenin gelişimi için ihtiyaç duyulan bir mali kaynak olması, kırsal bölgelerdeki üreticilere hitap ederek üretimin sürekliliğine katkı sağlaması, bölgede faaliyet gösteren kurumların belirlemiş olduğu bölgesel ihtiyaçlar ile paralellik göstermesi ve yenilenebilir enerji gibi yeni yöntemlerin farkındalığının artırılmasına değinerek uygunluğunu açıklamışlardır.

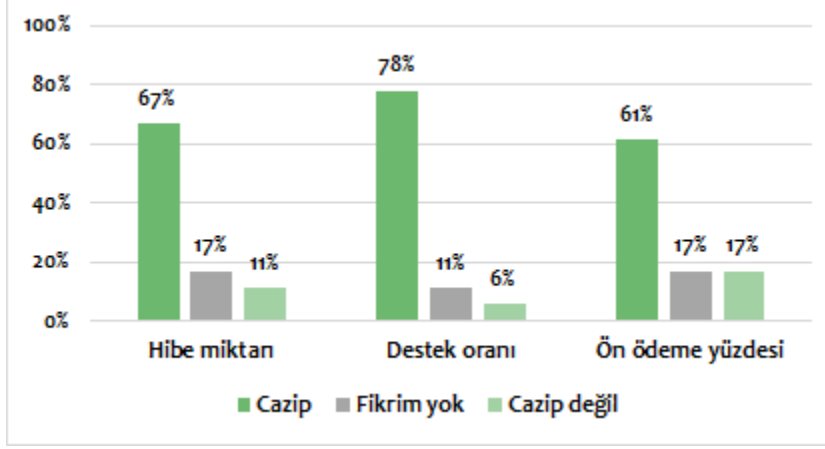
3.3.2. Etkinlik

Değerlendirme sonucunda programların Ajans tarafından etkin şekilde yürütüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Anket verilerine göre yararlanıcıların neredeyse tamamının (toplam 17 katılımcı) programlardan Ajans'ın bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri sayesinde haberdar olduğu görülmektedir. 2015 yılında destek alan yararlanıcılardan biri ise programdan diğer kurum ve kuruluşlar aracılığıyla haberdar olduğunu belirtmiştir. Anket katılımcılarının %83'ü Ajans desteklerinin hedef kitleler tarafından yeterince bilindiği ve destekler hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın sosyal medya araçlarını daha aktif kullanması ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmiştir.

Programların finansal unsurları yararlanıcılar tarafından genel olarak olumlu bulunmuştur. Destek oranı yararlanıcılar tarafından en cazip değerlendirilen finansal unsur olmuş, bunu hibe miktarı ve ön

ödeme yüzdesi takip etmiştir (Şekil 5). 2014 yılı yararlanıcıları destek oranı ve ön ödeme yüzdesini, 2015 yılı yararlanıcıları ise destek oranı ve hibe miktarını daha olumlu bulmuştur.

Şekil 5. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programları Finansal Olarak Değerlendirmesi, n=17



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Yararlanıcılar, programları evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından olumlu değerlendirmiştir. Kurumların tümü proje yürütme (izleme, ara ve nihai raporlar, ödemeler, vb.) ve sözleşme imzalama (evraklar, süreçler, prosedürler, vb. açısından) süreçlerini makul bulmuştur. Bunun yanında tüm yararlanıcılar proje başvuru ve yürütme aşamalarında Ajans uzmanlarına kolaylıkla erişip iletişim kurdukları konusunda hemfikir olmuştur. 2014 yılında proje yürüten bir yararlanıcı ise programın satın alma sürecinde, başvuru aşamasında tahmin etmedikleri harcama kalemlerinin ortaya çıkması nedeniyle zorluk yaşadıklarını belirtmiştir.

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak başvuru rehberinin niteliği ve başvuru formunun doldurulması konusunda kurumların %69'u hiç zorlanmadıklarını belirtmiştir. Kurumların başvuru sürecinde en fazla zorlandığı konular ise başvuru süresi ve başvuru formunda talep edilen belgelerin sayısı olmuş, katılımcıların %37'si başvuru süresinin kısalığı, %50'si ise başvuru formunda talep edilen belgelerin fazla sayıda olmasından ötürü zorlandıklarını ifade etmiştir (Şekil 6).

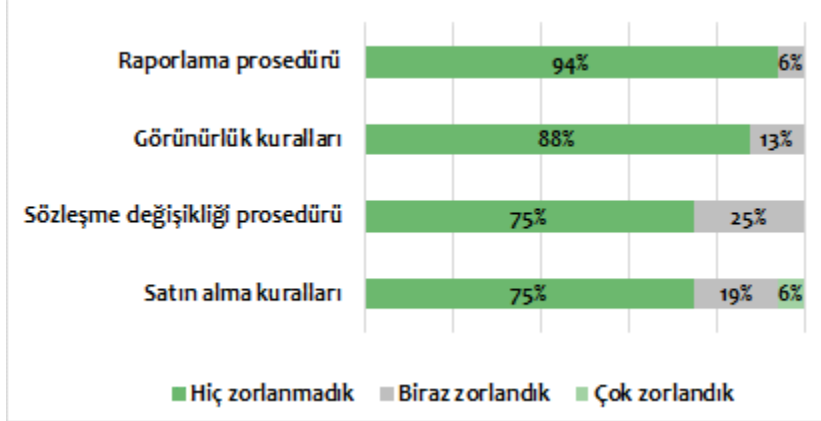
Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programların Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri, n=16



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise kurumların neredeyse tamamı (katılımcıların %94'ü) raporlama prosedüründe hiç zorlanmadıklarını ifade etmiştir. Bunun yanı sıra, yararlanıcılar genel olarak görünürlük kurallarında da zorluk yaşamamışlardır. Programların proje yürütme sürecinde en fazla zorlanılan konular sözleşme değişikliği prosedürleri ve satın alma kuralları olmuştur (Şekil 7).

Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Süreçlerine İlişkin Görüşleri, n=16



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programlara yönelik etkinlik kriteri bağlamında değerlendirmelere aşağıda yer verilmiştir.

3.3.2.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Elde edilen bulgulara göre, program Ajans tarafından etkin şekilde yürütülmüştür. Yararlanıcılardan elde edilen verilere göre program tanıtımında en etkili yöntemin Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının tümü Ajansın web sitesi, gerçekleştirilen kurum ziyareti, gönderilen e-posta, düzenlenen toplantı ve benzeri etkinlikler, hazırlanan broşür, katalog, vb. gibi basılı materyaller vasıtasıyla programdan haberdar olduklarını belirtmiştir.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Ajans desteklerinin tanıtımı ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliği araştırılmış, katılımcıların neredeyse tümü (%90) Ajans desteklerinin ilgili hedef kitle tarafından bilindiği ve Ajans destekleri hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Duyuruların daha etkin hale gelmesi için bir yararlanıcı Ajans'ın bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesini önermiştir.

Programın tasarruf imkânlarına bakıldığında, bütçenin maliyet-etkin şekilde kullanıldığı görülmektedir.

Yararlanıcılar programın finansal özelliklerinin tümünü genel olarak olumlu değerlendirmiştir. Destek oranı ve ön ödeme yüzdesi katılımcıların %70'i tarafından cazip bulunmuştur. Programın en az cazip bulunan finansal unsuru ise hibe miktarı olmuş, yararlanıcıların %60'ı tarafından olumlu değerlendirilmiştir. Yararlanıcıların yarısı eş finansmanın tamamını kendi öz kaynakları ile sağlamıştır. Eş finansmanın sağlanmasında kullanılan diğer bir kaynak ise başka kurumlardan alınan hibe veya krediler olmuştur.

Program genel olarak evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından olumlu değerlendirilmiştir. Kurumların tümü proje yürütme (izleme, ara ve nihai raporlar, ödemeler, vb.) ve sözleşme imzalama (evraklar, süreçler, prosedürler, vb. açısından) süreçlerini makul bulmuş; proje başvuru ve yürütme aşamalarında Ajans uzmanlarına kolaylıkla erişip iletişim kurdukları konusunda hemfikir olmuştur. Bir yararlanıcı ise programın satın alma sürecinde, başvuru aşamasında tahmin etmedikleri harcama kalemlerinin ortaya çıkması nedeniyle zorluk yaşadıklarını belirtmiştir.

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak başvuru rehberinin niteliği ve başvuru süresi konusunda yararlanıcıların %60'ı, başvuru formunun doldurulması ve başvuru formunda talep edilen belgelerin sayısında ise kurumların yarısı hiç zorlanmadıklarını belirtmiştir.

Program kapsamında yürütülen projelerden birinde yararlanıcı kurum, bölgedeki çiftçilerin organik tarım hakkında bilgi ve yeteneklerinde artış sağlamayı amaçlayan faaliyetler yürütmüştür. Projenin tasarım aşamasında konu ile ilgili fizibilite çalışmasının yapılmamış olması ve bölgedeki çiftçilerin fikir ve ihtiyaçlarının belirlenmemiş olması nedeniyle projenin yürütülme aşamasında zorluklar yaşanmıştır.

Ankete katılan yararlanıcıların %30'u program başvuru ve yürütme süreçlerinde danışman desteği almıştır. Kurumlar, danışman desteğine evrak ve prosedürlerin kolay hazırlanması ve proje nedeniyle oluşan iş yoğunluğunun kolaylaştırılması amacıyla ihtiyaç duymuşlardır. Danışmanlık hizmeti alan kurumların tümü aldıkları hizmetten memnun kalmıştır.

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise kurumların çoğu (%89) görünürlük kurallarının uygulanması ve raporlama prosedürlerinde hiç zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Sözleşme değişikliği prosedürü ise yararlanıcıların zorlanmadığı üçüncü başlık olmuş, kurumların %67'si bu prosedürü olumlu değerlendirmiştir. Proje yürütme süreci ile ilgili olarak yararlanıcıların en fazla zorluk yaşadığı konunun satın alma kuralları olduğu görülmüş, yararlanıcıların %44'ü satın alma kurallarında zorlandıklarını ifade etmiştir.

3.3.2.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeler sonucunda programın Ajans tarafından genel olarak etkin şekilde yürütüldüğü söylenebilir. Yararlanıcılardan elde edilen verilere göre program tanıtımında en etkili yöntemin Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının biri hariç tümü Ajansın web sitesi, gerçekleştirilen kurum ziyareti, gönderilen e-posta, düzenlenen toplantı ve benzeri etkinlikler, hazırlanan broşür, katalog, vb. gibi basılı materyaller vasıtasıyla programdan haberdar olduklarını belirtmiştir. Diğer bir yararlanıcı ise diğer kurum ve kuruluşlar sayesinde programdan haberdar olmuştur.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Ajans desteklerinin tanıtımı ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliği araştırılmıştır. Katılımcıların %75'i Ajans desteklerinin ilgili hedef kitle tarafından bilindiği ve Ajans destekleri hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın sosyal medya araçlarını daha aktif kullanması ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmiştir.

Programın tasarruf imkânlarına bakıldığında, bütçenin maliyet-etkin şekilde kullanıldığı görülmektedir.

Yararlanıcılar, anket çalışmasında programın finansal özelliklerini değerlendirmiştir. Genel olarak yararlanıcıların programın finansal özelliklerinden memnun olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Kurumlar tarafından programın en olumlu değerlendirilen finansal unsuru destek oranı olmuş, yararlanıcıların %88'i destek oranını cazip bulduğunu belirtmiştir. Hibe miktarını kurumların %75'i olumlu değerlendirirken ön ödeme yüzdesinde bu oran %50 olmuştur. Yararlanıcıların 3'ü eş finansmanın tamamını kendi öz kaynakları ile sağlamıştır. Eş finansmanın sağlanmasında kullanılan diğer kaynaklar ise başka kurumlardan alınan hibe veya krediler ile banka kredisi olmuştur.

Anket çalışması sonuçlarına göre program evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından olumlu değerlendirilmiştir. Tüm yararlanıcılar Ajans uzmanları ile iletişimlerini, başvuru, sözleşme, yürütme ve satın alım süreçlerini olumlu bulmuştur.

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak yararlanıcıların çoğu (%86) başvuru formunun doldurulmasında zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Başvuru rehberinin niteliğini katılımcıların %71'i, başvuru süresini ise %57'si olumlu değerlendirmiştir. Başvuru sürecinde yararlanıcıların en zorlandığı konu başvuru formu için talep edilen belge sayısı olmuş ve kurumların %57'si bu konuda zorlandığını belirtmiştir.

Ankete katılan yararlanıcıların yalnızca biri program başvuru ve yürütme süreçlerinde danışman desteği almış ve alınan hizmetten memnun kalmıştır.

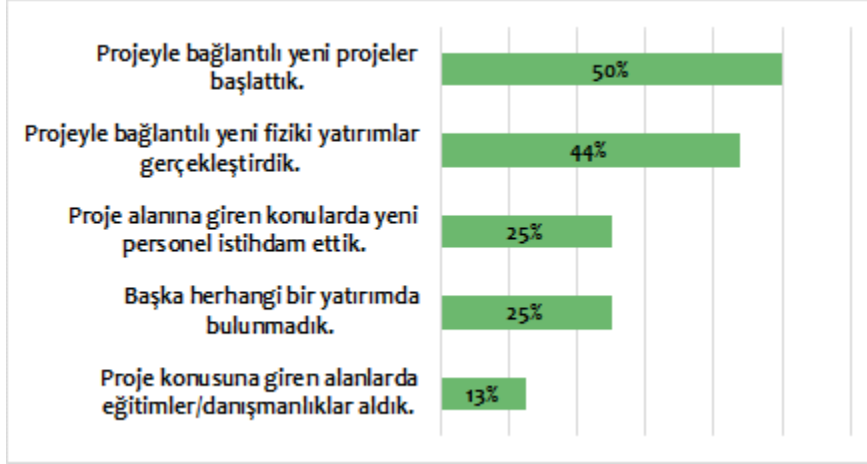
Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise kurumların tümü satın alma kuralları ve raporlama prosedürünü olumlu değerlendirmiş, sözleşme değişikliği prosedürü ile görünürlük kurallarında ise birer yararlanıcı biraz zorlandıklarını ifade etmiştir.

3.3.3. Etkililik

Yapılan değerlendirme, programlar ile hedeflenen sonuçlara büyük oranda ulaşıldığını ve bölge için etkili olduğunu göstermiştir. Ankete katılan yararlanıcıların tümü projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını ifade etmiştir. Bunun yanında, katılımcıların %71'i destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Destek ile oluşturulan üstyapının 2022 yılı itibarıyla kullanılabilir olmadığını belirten yararlanıcılardan biri bu alanın yerel yönetim tarafından kapatılarak yapılan tesisin imalathaneye dönüştürüldüğünü ve günümüzde de aktif olarak faaliyet gösterdiğini belirtmiştir.

Desteklenen projeler sayesinde kurumların yarısından fazlası (12 yararlanıcı) proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmiş; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Buna göre, bu kurumların yarısı projeleriyle bağlantılı yeni projeler başlattıklarını ve %44'ü ise projeleriyle bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirdiklerini belirtmiştir. En az girişimde bulunan konu proje ile ilgili eğitimler/danışmanlıklar alınmasıyken; 4 yararlanıcı başka herhangi bir yatırımda bulunmadıklarını ifade etmiştir (Şekil 8).

Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Buldukları Girişimler, n=16



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlanmıştır. Anket çalışmasında yararlanıcıların %94'ü yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bunların başında, proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı ile projeyi ilgilendiren alanda teknik bilgi ve yetenek artışı gelmektedir. Bunların yanında yararlanıcıların yarısı hedef kitlelerinin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale geldiklerini ve kurum dışı paydaşları ile iletişim ve işbirliklerinin güçlendiğini ifade etmiştir. Kurum içi iletişime sağlanan katkı ise 6 kurum tarafından dile getirilmiştir (Şekil 9).

Şekil 9. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler, n=16



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programların etkililik kriteri bağlamında değerlendirme bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.3.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeler, 2014 yılında uygulanan Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'nda hedeflenen sonuçlara büyük oranda ulaşıldığını ve programın bölge için etkili olduğunu göstermiştir. Program ile genel olarak bölgenin önemli sektörlerinde Ar-Ge, yenilikçilik planlama ve

pazarlama altyapısının iyileştirilmesi ve bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılması amaçlanmıştır. Buna yönelik olarak anket katılımcılarının tümü projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını belirtmiştir.

Anket çalışmasından elde edilen bilgilere göre katılımcılar projeleri sayesinde aşağıdaki çıktıları elde etmiştir.

- Yenilenebilir enerji sistemi / tesisi
- Yeni / iyileştirilmiş tarım uygulamaları
- Bölge halkına yönelik düzenlenen farkındalık yaratma eğitimleri
- Bölge üreticilerine yönelik düzenlenen farkındalık artırma faaliyetleri
- Dezavantajlı grupların çalışma hayatına katılımını amaçlayan yeni/iyileştirilmiş tesis/ merkez
- Doğa sporlarının geliştirilmesine yönelik oluşturulan rota vs.
- Yeni yapılandırılmış / iyileştirilmiş müze
- Yeni yapılandırılmış/ iyileştirilmiş laboratuvar

Katılımcıların tümü destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Kurumların %70'i desteklenen projeleri sayesinde proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmişler; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Bu katılımcıların %71'i projeye bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirmiş, %57'si projeye bağlantılı yeni projeler başlatmış, %29'u proje alanına giren konularda yeni personel istihdam etmiş ve %14'ü ise proje konusuna giren alanlarda eğitimler/danışmanlıklar almıştır.

Ankete katılan kurumların %56'sı program sayesinde kurumsal itibar ve prestijlerinin yükseldiğini ifade etmiştir. Değerlendirmeler sonucunda, programın bölge için önemli bir finansal destek sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının %78'i destek almamış olsalardı projelerini hayata geçiremeyeceklerini belirtmiştir. Destekten yararlanılsaydı projelerini yine de hayata geçirebileceklerini belirten kurumlardan biri projelerinin daha uzun sürede veya ertelenerek gerçekleştirilebileceklerini, diğer kurum ise projeyi büyük ölçüde öz kaynaklarıyla hayata geçirecekleri görüşündedir. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde program ile elde edilen çıktıların program olmasaydı elde edilemeyeceği veya daha uzun sürede elde edileceği görülmektedir.

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlanmıştır. Anket çalışmasında yararlanıcıların %80'i yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bunların başında, projeyi ilgilendiren teknik alanda ve proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı gelmektedir.

3.3.3.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

2015 yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı'nın hedeflenen sonuçlarına büyük oranda ulaşıldığı ve bölge için etkili olduğu elde edilen bulgular ışığında söylenebilir. Program ile genel olarak bölgede üretim ve hizmet alanlarında yenilikçi yöntemlerin geliştirilmesi ve kalitenin artırılması amaçlanmıştır. Anket katılımcılarının tümü projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını belirtmiştir.

Anket çalışmasından elde edilen bilgilere göre katılımcılar projeleri sayesinde aşağıdaki çıktıları elde etmiştir.

- Yenilenebilir enerji sistemi / tesisi
- Yeni / iyileştirilmiş tarım uygulamaları
- Bölge halkına yönelik düzenlenen farkındalık yaratma eğitimleri
- Dezavantajlı grupların çalışma hayatına katılımını amaçlayan yeni/iyileştirilmiş tesis/ merkez
- Mobil uygulama
- Yeni/ iyileştirilmiş Pazar alanı

Katılımcıların %71'i destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Destek ile oluşturulan üstyapının 2022 yılı itibarıyla kullanılabilir olmadığını belirten yararlanıcılardan biri bu alanın yerel yönetim tarafından kapatılarak yapılan tesisin imalathaneye dönüştürüldüğünü ve günümüzde de aktif olarak faaliyet gösterdiğini ifade etmiştir.

Kurumların %71'i desteklenen projeleri sayesinde proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmişler; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Bu katılımcılar projeye bağlantılı yeni projeler başlatmış, proje alanına giren konularda yeni personel istihdam etmiş ve projeye bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirmiştir.

Programdan yararlanan kurumların %86'sı, program sayesinde kurumsal itibar ve prestijlerinin yükseldiğini ifade etmiştir. Değerlendirmeler sonucunda, programın bölge için önemli bir finansal destek sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının %57'si destek almamış olsalardı projelerini hayata geçiremeyeceklerini belirtmiştir. Destekten yararlanılsaydı projelerini yine de hayata geçirebileceklerini belirten kurumlar, projelerini diğer kurumların desteği, banka kredisi veya öz kaynakları ile yapabileceklerini veya projelerini daha uzun sürede, erteleyerek veya kapsamını daraltarak gerçekleştirebileceklerini belirtmiştir.

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlandığı görülmektedir. Anket çalışmasında yararlanıcıların %86'sı yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bu kurumların tamamı projeyi ilgilendiren teknik alanda ve proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı sağladıkları konusunda hemfikirdir. Bunun yanında, hedef kitlenin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale gelmiş olması, kurum içi ve kurum dışı iletişimin güçlenmesi de elde edilmiş önemli davranışsal değişikliklerdir.

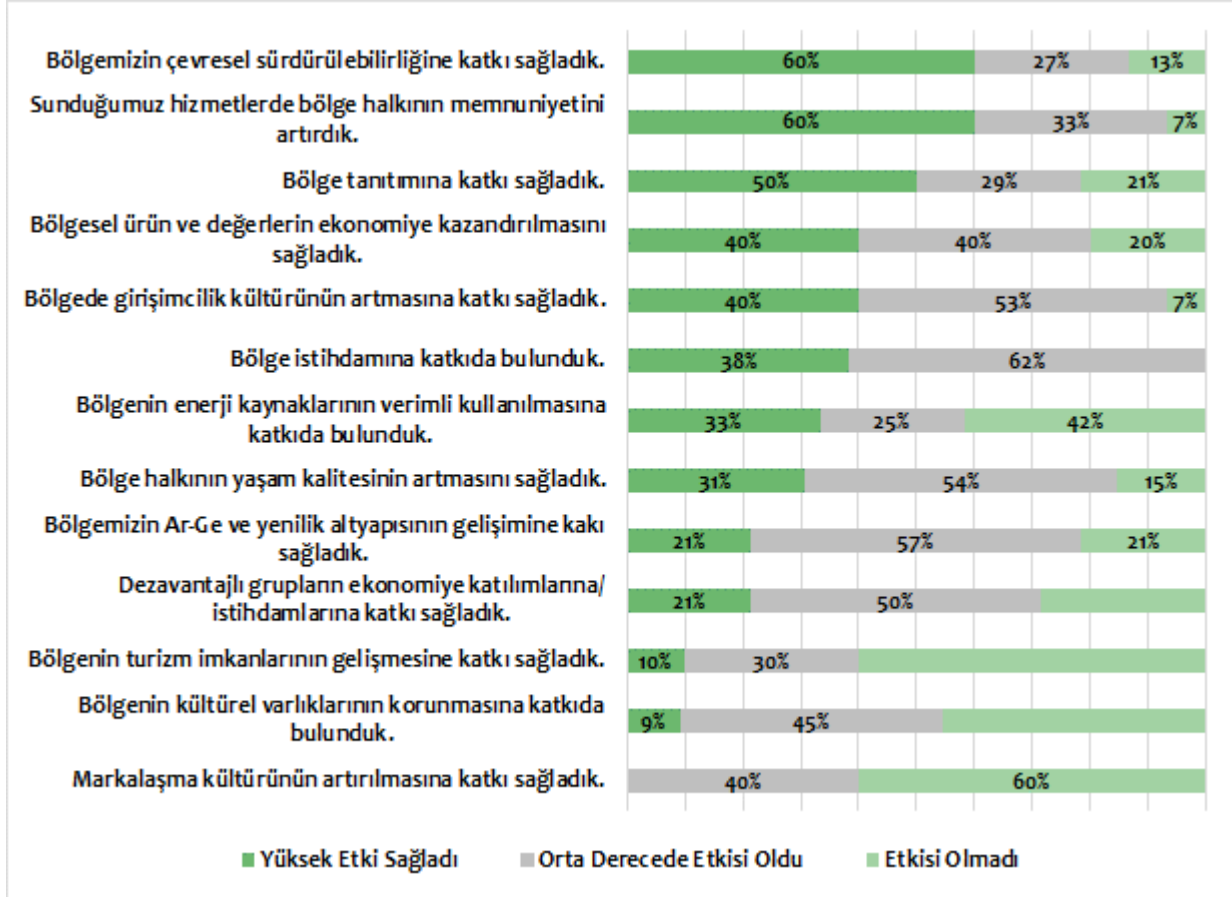
3.3.4. Etki

Değerlendirmeler sonucunda programların tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladıkları sonucuna ulaşılmış; ortaya çıkan etkiler incelenmiştir. Proje çıktılarının bölgede yaygın bir etki alanı ve faydalanıcı kitlesi oluşmuştur.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Anket çalışmasında katılımcılara projeleri ile elde etmeyi amaçladıkları sonuçlar ve proje sonuçlarında bunların bölgeye etki düzeyleri sorulmuştur. Her bir sonuç ifadesi bu sonucu hedefleyen proje sayıları bazında ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre projelerin bölgeye olumlu etkileri olmuştur. Uygulanan projeler sayesinde bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlanmasını ve bölge halkının memnuniyetinin artırılmasını

hedefleyen kurumların %60'ı yüksek etki sağlandığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, bölge tanıtımına katkı sağlanmasını hedefleyen projelerin yarısında; bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiyeye kazandırılması ile bölgede girişimcilik kültürünün artmasını hedefleyen projelerin %40'ında yüksek etki sağlanmıştır. Markalaşma kültürünün artırılmasına sağlanan katkı ise her iki program kapsamında en az ortaya çıkan sonuç olmuştur (Şekil 10).

Şekil 10. Projelerin Bölgeye Etkileri, n=16



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programların etki kriteri bağlamında değerlendirme sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.4.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Araştırma kapsamında uygulanan projeler ile ortaya çıkan etkiler incelenmiş; programın tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Uygulanan projeler sayesinde bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlanmasını ve bölge halkının memnuniyetinin artırılmasını hedefleyen kurumların %63'ü yüksek etki sağlandığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, bölge tanıtımına katkı sağlanmasını, bölge halkının yaşam kalitesinin artırılmasını ve bölge istihdamına katkı

sağlanmasını hedefleyen projelerin yarısında yüksek etki sağlanmıştır. Markalaşma kültürünün artırılmasına sağlanan katkı ise program kapsamında en az ortaya çıkan sonuç olmuştur. Elde edilen bu öncelikli etkiler programın amaç ve öncelikleriyle uyumludur.

Program Kapanış Raporu'ndan elde edilen verilere göre yürütülen projeler sayesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Güneş enerjisine olan talebin de şehirde arttığı, aynı sistemi kurmak için çalışmalara başlayan başka firmaların da olduğu görülmüştür.
- İşlemsiz tarım tekniği metodu kullanılarak yapılan ekim neticesinde akaryakıt maliyetinde azalma olmuştur.
- Bölge halkının arıcılık faaliyetlerinde artış sağlandığı gözlenmiştir. Ayrıca arıcılıkta modern tekniklerin kullanımı artırılarak üretim miktarının artırılması sağlanmıştır.
- Et ve süt üretiminde oluşan %10'luk büyüme sonucunda milli gelire 1 milyon TL katkı sağlanmıştır.
- 80 kadına satış standı tahsis edilerek kendi ürünlerini pazarlayarak girişimci yönlerinin ortaya çıkarılması ve ekonomik hayata dahil olmaları yönünde olumlu bir katkı sağlanmıştır.
- Engelli kafede 4'ü engelli olmak üzere toplam 6 kişi istihdam edilerek; dezavantajlı grupların istihdamı ve sosyal ve ekonomik hayata katılımlarının artırılması sağlanmıştır.
- 200 çiftçiye otomatik suluk sistemleri dağıtılarak hayvanların su içmek için kat ettikleri yol kısaltılmış, günlük 3 saat işgücü tasarrufu sağlanmış, hayvanların su ihtiyacının zamanında karşılanması ile sindirimle ilgili oluşabilecek muhtemel hastalıkların önüne geçilmiştir.
- Tarım üreticilerinin farkındalığı artırılmıştır.
- Tarımsal üretimde zaman ve maliyet tasarruf imkânları ortaya çıkmıştır.
- Üreticilerin çiğ süt analizlerinin yapılmasına olanak sağlayan laboratuvarın kurulmasıyla birlikte üreticilerin rekabet avantajı kazanmalarına katkı sağlanmıştır.

Yukarıda sunulan bilgiler ışığında programın bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkılarının olduğu ve programın bölge ihtiyaçlarına cevap verdiği anlaşılmaktadır.

3.3.4.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Değerlendirme kapsamında uygulanan projeler ile ortaya çıkan etkiler incelenmiş; programın tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Uygulanan projeler sayesinde bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlanmasını ve bölge halkının memnuniyetinin artırılmasını hedefleyen kurumların %57'si yüksek etki sağlandığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, bölge tanıtımına katkı sağlanmasını ve bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılmasını hedefleyen projelerin yarısında yüksek etki sağlanmıştır. Markalaşma kültürünün artırılmasına ve bölgenin turizm imkânlarının geliştirilmesine sağlanan katkı ise program kapsamında en az ortaya çıkan sonuç olmuştur. Elde edilen bu öncelikli etkiler programın amaç ve öncelikleriyle uyumludur.

Program Kapanış Raporu'ndan elde edilen verilere göre yürütülen projeler sayesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Et ve süt veriminde yaklaşık %10'luk artış elde edilerek bölge gelirine de katkı sağlanmıştır.
- Kurulan Güneş Enerji Santrali sayesinde gelir elde edilerek bu gelir ile bir diğer tesisin giderleri karşılanmış ve tesisinin sürdürülebilirliğine katkı sağlanmıştır.
- Kurulan Güneş Enerji Santrali sayesinde elektrik giderleri azaltılmıştır.
- Bölgenin dezavantajlı gruplarının tarımsal üretim yaparak ekonomiye katılımları sağlanmıştır.
- Bölgenin su sporları potansiyeli ortaya çıkarılmış ve farkındalık artırılmıştır.

Yukarıda sunulan bilgiler ışığında programın bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkılarının olduğu ve programın bölge ihtiyaçlarına cevap verdiği anlaşılmaktadır.

3.3.5. Sürdürülebilirlik

Elde edilen bulgular ışığında programlar sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yararlanıcıların tümü projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.

Yararlanıcılar tarafından Ajans'ın bölgeye faydalı olabilecek desteklerine yönelik öneriler sunulmuş; bu ve programların sürdürülebilirlik kriteri bağlamındaki diğer değerlendirmelerinin detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.5.1. 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeye göre program sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yararlanıcıların tümü projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir. Yararlanıcıların bu görüşe hâkim olmasında, bölge ihtiyaçlarına cevap veren projelerin yapılmasının, program sayesinde elde edilen bilgi birikimi ile projelerin başka destekler de alınarak büyütülmüş olmasının, projeler ile kalıcı faaliyetlerin yürütülmesinin önemli bir payı olduğu görülmüştür.

Raporun 3.3.3. bölümünde detaylarına yer verildiği gibi yararlanıcılar program sayesinde davranışsal artımsallık da sağlamıştır. Kurumsal anlamda sağlanan davranışsal değişimler kurumlar için uzun vadeli birer kazanım olarak değerlendirilmektedir. Anketlerden elde edilen verilere göre programdan önce başka kurum/kuruluşların desteğinden faydalandığını belirten yararlanıcı sayısı üç iken, programdan sonra bu sayı dörde yükselmiştir. 2014 yılında yürütülen projeler sonrasında da kurumlar KUDAKA'dan destek aldıklarını belirtmişlerdir. Ajans desteklerine tekrar başvuru yapılıyor olması destek programlarının cazibesini koruduğunu göstermektedir. Yararlanıcıların başka bir desteğe başvurmama sebepleri de anket çalışmasında incelenmiştir. Buna göre, başka bir destekten yararlanmayan kurumların %83'ü ihtiyaçlarına yönelik bir program açılmadığını, bir kurum ise açılan destek programlarının finansal açıdan cazip olmadığını belirtmiştir.

Gerçekleştirilen değerlendirme çalışması kapsamında yararlanıcılardan Ajans'ın ilerleyen dönemlerde ne tür ve hangi konularda destek vermesinin bölge ve kurumların ihtiyaçları için uygun olacağı konusunda görüşleri alınmıştır. Sunulan öneriler şunlardır:

- Dezavantajlı gruplar

- Üretim kapasitesinin artırılması
- Kurumsal gelişim, pazarlama, e-ticaret, uluslararası ticaret ve lojistik
- Girişimciliğin artırılması
- Tarım ve hayvancılık
- Bölgenin Tatlısu potansiyelinin iklim değişikliği ve çevre kirliliği nedeniyle karşılaştığı risklerin ortadan kaldırılması
- Doğal kaynakların sürdürülebilirliği
- Yenilenebilir enerji

Uygulanan anket çalışmasında yararlanıcıların KUDAKA'nın sunabileceği destekleri değerlendirmeleri ve 4'lü puan ölçeği temel alınarak puanlandırmaları istenmiştir. Buna göre yararlanıcılar tarafından en uygun destek hibe desteği olmuştur. Bunu, faizsiz kredi, mesleki ve teknik danışmanlık desteği ile faiz desteği takip etmiştir.

3.3.5.2. 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeye göre program sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yararlanıcıların tümü projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.

Raporun 3.3.3. bölümünde detaylarına yer verildiği gibi yararlanıcılar program sayesinde davranışsal artımsallık da sağlamıştır. Kurumsal anlamda sağlanan davranışsal değişimler kurumlar için uzun vadeli birer kazanım olarak değerlendirilmektedir. Anketlerden elde edilen verilere göre programdan önce başka kurum/kuruluşların desteğinden faydalandığını belirten yararlanıcı sayısı ile programdan sonra bu sayı aynı olsa da program sonrasında destek alınan kurumların çeşidinde artış yaşanmıştır. 2015 yılında yürütülen projeler sonrasında kurumlar KUDAKA, DOKAP, DAP ve PRODES desteklerinden faydalandıklarını belirtmişlerdir. Ajans desteklerine tekrar başvuru yapılıyor olması destek programlarının cazibesini koruduğunu göstermektedir. Yararlanıcıların başka bir desteğe başvurmama sebepleri de anket çalışmasında incelenmiştir. Buna göre, başka bir destekten yararlanmayan kurumların tümü ihtiyaçlarına yönelik bir program açılmadığını belirtmiştir.

Gerçekleştirilen değerlendirme çalışması kapsamında yararlanıcılardan Ajans'ın ilerleyen dönemlerde ne tür ve hangi konularda destek vermesinin bölge ve kurumların ihtiyaçları için uygun olacağı konusunda görüşleri alınmıştır. Sunulan öneriler şunlardır:

- Tarımsal üretim (yem, gübre ve tohum)
- İşletmelerin kurumsal gelişimi
- İstihdam
- Hayvancılık

Uygulanan anket çalışmasında yararlanıcıların KUDAKA'nın sunabileceği destekleri değerlendirmeleri ve 4'lü puan ölçeği temel alınarak puanlandırmaları istenmiştir. Buna göre yararlanıcılar tarafından en uygun destek hibe desteği olmuştur. Bunu, faizsiz kredi, faiz desteği ve mesleki ve teknik danışmanlık desteği takip etmiştir.

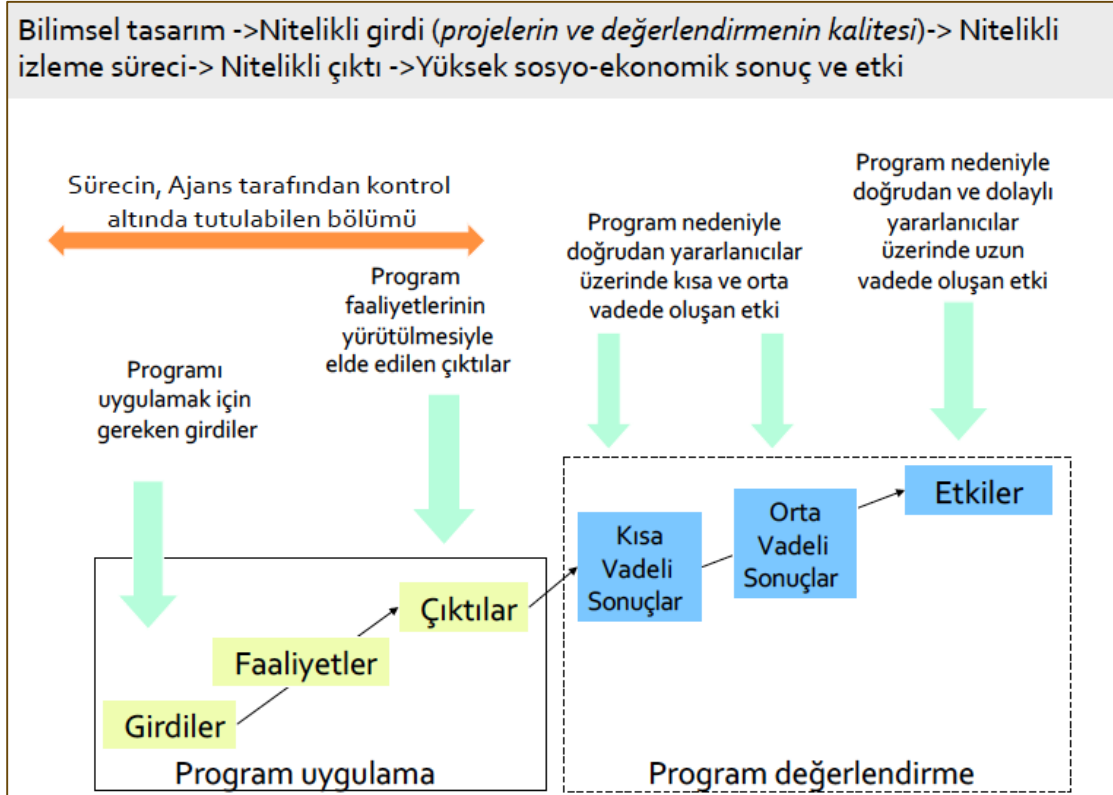
4. Sonuç ve Değerlendirmeler

Çalışma kapsamında elde edilen veri ve bulgular, programların yararlanıcılar ile bölgenin ihtiyaçlarına uygun, ulusal önceliklerle uyumlu olduğunu ve başarılı şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. Programların kurumlara ve bölgeye önemli etkileri olmuştur. Programların tasarımı ve süreçleri ile bölgedeki kurumların ve yararlanıcıların ihtiyaçları değerlendirilerek tespit edilen sonuç ve öneriler raporun bu bölümünde sunulmuştur.

Destek programlarının çok daha yaygın etkiye sahip olması, etkinlik ve verimliliğinin güçlendirilmesi amacıyla raporun önceki bölümlerindeki bulgulardan hareketle geliştirilen öneriler aşağıda sunulmaktadır. Öneriler geliştirilirken, uluslararası iyi uygulamalardan hareketle, konuya ilişkin kamu müdahalesi yaklaşımından yararlanılmıştır (Şekil 11). Buna göre, başarılı bir program,

- Bilimsel yöntemlerin kullanılmasıyla tasarlanır;
- En nitelikli projelerin oluşmasını ve başvurusunu sağlayacak unsurlar barındırır;
- Nitelikli bir değerlendirme sürecine sahiptir;
- İzleme süreci, projelerin başarıyla yürütülmesini ve hedeflenen nitelikli çıktıları üretecek şekilde sonuçlanmasını sağlayacak biçimde yürütülür;
- Arzu edilen çıktıların elde edilip edilmediğini, bunların hedeflenen sonuç ve etkileri ortaya koyup koymadığını tespit etmek amacıyla düzenli olarak değerlendirilir.

Şekil 11. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantığı



Kaynak: Elçi, Ş. Kamu Destek Programları Çevrimi, İNOMER, 2014

İyi tasarlanmış bir programın girdileri ve uygulama süreci, uygulayıcı kuruluş tarafından kontrol altında tutulabilir. Hedeflenen sonuç ve etkileri elde edilebilmesi, uygulayıcı kuruluşun bu girdi kalitesini artırması ve uygulama sürecini başarıyla yürütmesine bağlıdır. Tüm bunlardan hareketle, Ajans'ın program tasarımının, projelerin, değerlendirme ve izleme süreçlerinin niteliğini yükseltmesi, programın başarısını ve bölgenin kalkınmasına sağlayacağı katkıyı artıracaktır.

4.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler

Değerlendirme çalışması kapsamında elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki ana sonuçlar çıkarılmıştır:

- 2014 ve 2015 yıllarında çağrısına çıkmış olan Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programları Onuncu Kalkınma Planı ve Bölge Planı hedefleri ile doğrudan uyumludur.
- Programlar, yenilikçiliğe ve bölgenin önemli ürünlerine/sektörlerine odaklanarak bölgenin ve bölgedeki hedef kitlelerin ihtiyaçlarına hitap etmiştir.
- Programların amaçları ve öncelikleri ulusal ve bölgesel planlar ile uyumlu olacak şekilde sade, açık ve anlaşılır olarak belirlenmiştir.
- Programların performans göstergeleri program başvuru aşamasında listelenmemiş ve göstergelere ait mevcut durum ile hedef verileri tutulmamıştır. Bu durum, izleme ve değerlendirme süreçlerinde zorluk yaratmıştır.
- 2015 yılında çağrısına çıkılan programa, 2014 yılına göre %51 daha fazla başvuru gerçekleşmiştir.
- Ajans tarafından programların tanıtım faaliyetleri başarılı ve etkin şekilde yürütülmüştür. Yararlanıcıların programlardan Ajans vasıtasıyla haberdar olması, Ajansın bölgedeki hedef kitleleri tarafından tanınırlığının yüksek olduğunu göstermektedir.
- Programların proje başvuru ve yürütme süreçleri olumlu değerlendirilmiştir.
- Programların finansal unsurları (hibe miktarları, destek oranları ve ön ödeme yüzdeleri) bölgenin ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.
- Program sayesinde yararlanıcılar bölge altyapısına katkı sağlayacak önemli yatırımlar gerçekleştirmiş; proje çıktılarını ile geniş kitlelere hitap etmişlerdir.
- Yararlanıcıların çoğu destek almamış olsalardı projelerini hayata geçiremeyecekleri görüşündedir. Buna göre, programlar ile elde edilen çıktılarının çoğunun program olmasaydı elde edilemeyeceği veya daha uzun sürede elde edileceği sonucuna ulaşılmaktadır.
- Program yararlanıcıları amaçlarına genel olarak ulaşmıştır ve destek ile oluşturulan altyapı/üstyapılar 2022 yılı itibarıyla kullanılabilir durumdadır.
- Desteklenen projeler sayesinde kurumlar girdi artımsallığı ve davranışsal artımsallık elde etmişlerdir.

- Uygulanan projeler sayesinde bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine, bölge halkının memnuniyetine, bölge tanıtımına, bölgesel ürün ve değerlerin ekonomiye kazandırılmasına ve girişimcilik kültürünün artırılmasına katkı sağlanmıştır. Markalaşma kültürünün artırılmasına sağlanan katkı ise her iki program kapsamında en az ortaya çıkan sonuç olmuştur.
- Yararlanıcıların tümü projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.
- Destekten yararlanan kurumların programın ardından tekrar Ajans desteklerine başvuruyor olması desteklerin bölge için cazibesini koruduğunu göstermektedir.
- Uygulanan programlardan sonra başka bir destekten faydalanmayan yararlanıcıların öncelikli nedenleri ihtiyaçlarına yönelik bir program açılmamasıdır.

4.2. Öneriler

Programlara dair geliştirme önerileri aşağıda sunulmuştur.

- Yararlanıcılar tarafından dile getirilen ve getirilemeyen ihtiyaçların, sorunların ve zorlukların düzenli olarak bilimsel yöntemlerle tespit edilmesi ve bu doğrultuda program tasarımlarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, Ajans'ın tasarım öncesinde, hedef alınan kurumların ihtiyaçları konusunda kapsamlı araştırma faaliyeti gerçekleştirmesi önerilmektedir.
- Program tasarımlarının, program etki yollarının belirleneceği bir değişim teorisinin⁸ hazırlanmasıyla gerçekleştirilmesi ve buradan elde edilen veriler ışığında performans göstergelerinin belirlenmesi izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin verimliliğini artıracaktır.
- Program performans göstergelerinin değişim teorisine bağlı olarak faaliyet, çıktı, sonuç ve etki sınıflandırmasıyla açık ve net biçimde ve birbirinden bağımsız olacak şekilde kurgulanması programın daha sağlıklı izlenmesini değerlendirmesini sağlayacaktır.
- Program izleme verilerinin göstergelere bağlı olarak yıllar bazında zaman serileri oluşturacak şekilde toplanmasını sağlayacak bir sistemin kurulması; çıktı göstergelerine ait verilerin projelerin bitiminde, sonuç göstergelerine ait verilerin ise projelerin bitiminden en az 1 yıl sonra yararlanıcılardan alınması programların daha detaylı değerlendirilmesi ve bölgeye olan etkilerin daha verimli ölçülebilmesini sağlayacaktır. Bu aşamada hedefe ulaşamayan performans göstergelerinde bunun sebeplerinin neler olduğuna dair verilerin de güncellenmesi önerilmektedir.

⁸ Değişim Teorisi, programın girdileri ve aktiviteleri ile öngörülen çıktı, sonuç ve etkilerinin ve de bunlar arasındaki ilişkiyel yolların tespitini sağlayan bir tasarım aracıdır. Bu sayede programın hedefleri ile ortaya konması beklenen çıktı, sonuç ve etkiler ("neticeler") arasındaki ilişkiler tanımlanır; öngörülen neticelerin elde edilmesi için gereken kaynak ve aktivitelerin doğru belirlenmesi sağlanır; bunlar üzerinde etkisi olabilecek dış etkenler ve riskler belirlenir ve program uygulanırken dikkate alınmak üzere risk yönetim çerçevesi hazırlanır; programın izlenmesinde kullanılacak göstergeler, bunlara dair hedefler ve bu göstergelerin toplanması için gereken yöntemler belirlenir.

- Proje başvurularının niteliğini artırmak için proje hazırlık sürecine dair online eğitimlerin tasarlanarak uygulamaya alınması ve sürecin kısa videolarla anlatılması, uygulamaya alınabilecek maliyet-etkin çözümler arasındadır.
- Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın sosyal medya araçlarını daha aktif kullanması ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmektedir.
- Destek programları kapsamında yürütülen projelerde bölgenin marka değerinin artırılmasına ve bölgede markalaşma kültürüne katkı sağlanmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi ve bu doğrultuda sonuçlara ulaşılmasının hedeflenmesi faydalı olacaktır.

Kaynaklar

- Onuncu Kalkınma Planı, 2014-2018
- Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı Başvuru Rehberi
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı Başvuru Rehberi
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2014 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, Program Kapanış Raporu
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2015 Yılı Yerel Kapasitenin Arttırılması Mali Destek Programı, Program Kapanış Raporu
- Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, “Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi”, R. Akpınar, ed.
- Elçi, Ş. Kamu Destek Programları Çevrimi, İNOMER, 2014
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, T.C. Resmi Gazete, 27048, 8 Kasım 2008