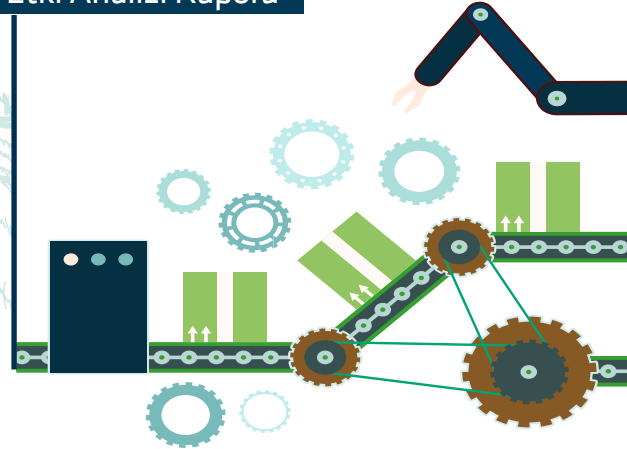
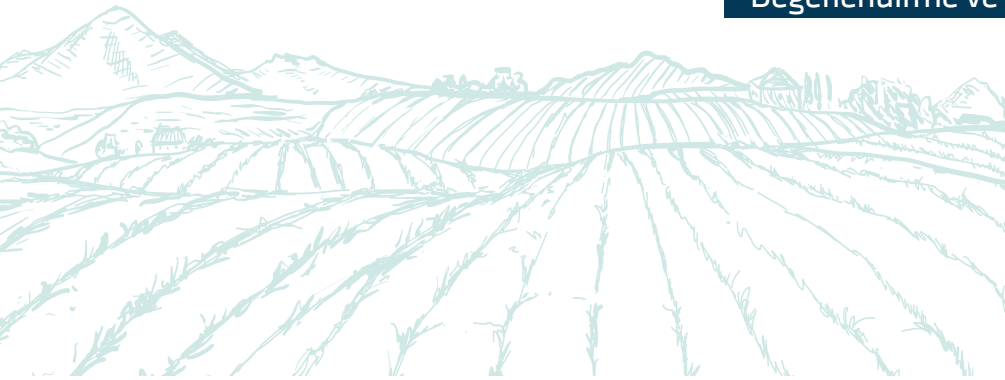


TARIM A DAYALI SANAYİ

Mali Destek Programı

Değerlendirme ve Etki Analizi Raporu



TARIM A DAYALI SANAYİ

Mali Destek Programı
Değerlendirme ve Etki Analizi Raporu

Şirin Elçi
Özge Eyigün
Gülenay Doğan

Tasarım: Gönül YILMAZ



Temmuz 2016

İÇİNDEKİLER

Yönetici Özeti7

Giriş9

1. Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı Hakkında Bilgi 11

1.1. Programın Amacı ve Kapsamı 11

1.2. Uygulamaya İlişkin Veriler 13

2. Değerlendirme Metodolojisi 14

3. Değerlendirme Bulguları 19

3.1. Programın Bölge, Yararlanıcılar ve Ulusal Politikalar Açısından Uygunluğu 19

3.2. Programın Uygulama Verimliliği 22

3.3. Programın Etkinliği.....30

3.4.Programın Etkisi ve Sürdürülebilirlik34

3.4.1. Ekonometrik Analiz36

4. Ajans’ın Yeni Programlarına Girdi Oluşturabilecek Bulgular 41

5. Bulguların Değerlendirilmesi ve Öneriler43

5.1. Öneriler.....46

Kaynaklar49

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı değerlendirme kriterleri ile kullanılan yöntemler arasındaki ilişki 16

Tablo 2. Yararlanıcıların projeler sonunda elde ettikleri çıktılar 31

Tablo 3. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu karşılaştırması (2011)38

Tablo 4. TDS programının etkileri, destek alan firmalar ve kontrol grubu (2011-2015 farkı) 40

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Programa başvuran ve yürütülen projelerin bölge illerine göre dağılımı 13

Şekil 2. Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı değerlendirme süreci 14

Şekil 3. Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı müdahale mantığı 15

Şekil 4. Anket katılımcılarının illeri 17

Şekil 5. Anket katılımcılarının yaşları 17

Şekil 6. Anket katılımcılarının sektörleri..... 18

Şekil 7. Anket katılımcılarının programa başvurma nedenleri 21

Şekil 8. Anket katılımcılarının programdan haberdar olma yolları..... 22

Şekil 9. Yararlanıcılara göre programın finansal olarak cazibesi 23

Şekil 10. Anket katılımcılarının program başvuru ve genel süreçlerine ilişkin görüşleri..... 24

Şekil 11. Yararlanıcıların program izleme süreçlerine ilişkin görüşleri..... 27

Şekil 12. Yararlanıcıların proje çıktıları sayesinde ulaştıkları sonuçlar 32

Şekil 13. Yararlanıcılarda proje sayesinde ortaya çıkan davranışsal değişiklikler 32

Şekil 14. Yararlanıcıların proje sayesinde attıkları ilave adımlar 33

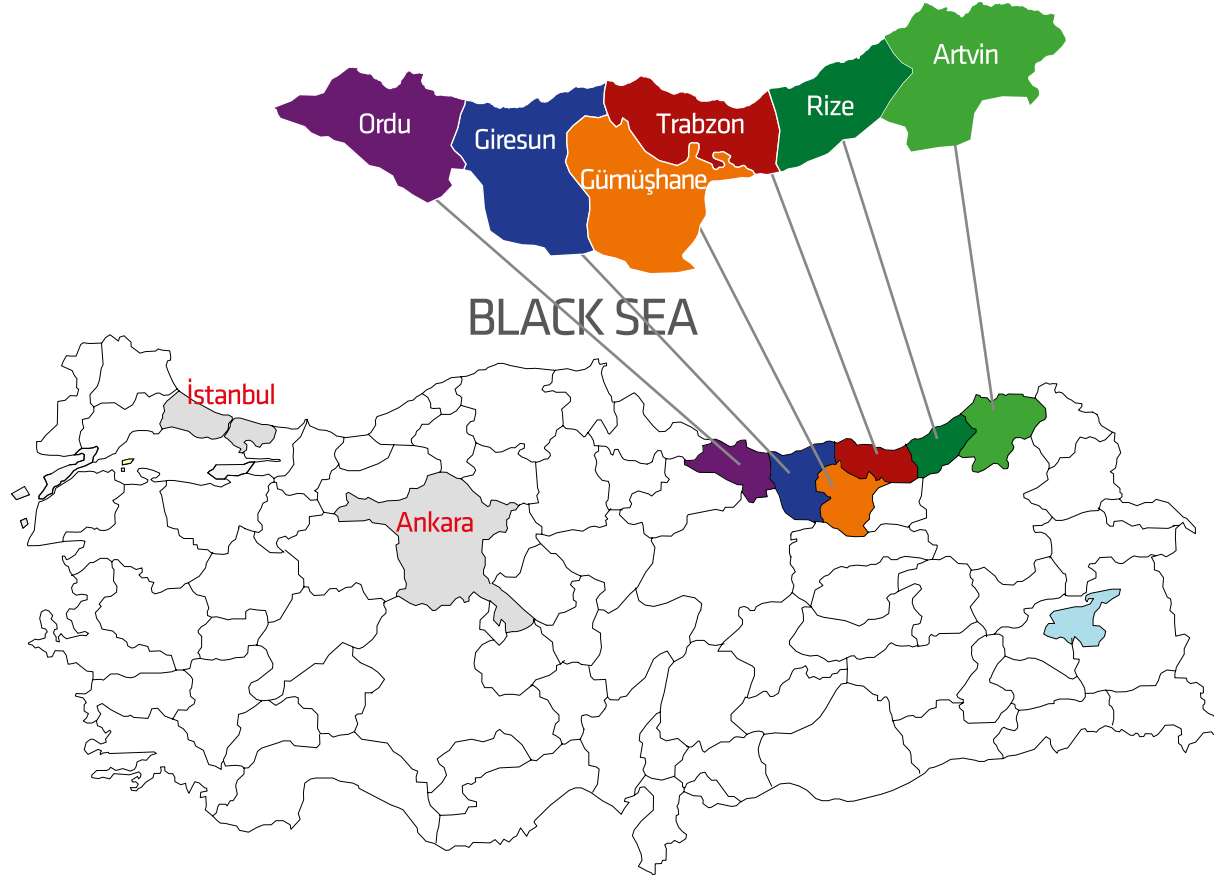
Şekil 15. Yararlanıcıların destek almamış olsalardı projeleri için atacakları adımlar 34

Şekil 16. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu büyüklük dağılımı 39

Şekil 17. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu işgücü üretkenliği dağılımı..... 39

Şekil 18. Anket katılımcılarının rekabet güçlerini olumsuz etkileyen faktörler..... 41

Şekil 19. Kamu müdahalesi yaklaşımına göre program tasarım, uygulama, izleme ve değerlendirme mantığı45



Yönetici Özeti

Bu rapor, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından 2011-2013 yılları arasında yürütülen Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'nın değerlendirme ve etki analizi çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Program, TR90 Bölgesi (Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize ve Trabzon) ekonomisinin rekabet gücünü, bölgede sağlanan istihdamı ve tarımsal çeşitliliği artırmak ve tarıma dayalı sanayinin güçlenmesini sağlamak amacıyla uygulanmıştır. Programın özel amacı ise, bölgede tarıma dayalı sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin katma değer üretme kapasitesi ve rekabet gücünün yükseltilmesi; sektörel ve bölgesel işbirliği ağının geliştirilmesi; kapasitelerinin, verimliliğinin ve yenilikçiliğinin artırılması; finansal yönetim, pazarlama, teknoloji konularında danışmanlık desteği verilmesi ve bölge ekonomisine uygun beşeri sermayesinin güçlendirilmesi olarak belirlenmiştir. Programın uygun başvuru sahipleri, bölgede et ve mamulleri, süt ve mamulleri, meyve ve sebze işleme sanayi, su ürünleri, bitkisel yağ ve mamulleri sanayi, un ve unlu mamuller sanayi, şeker ve şekerli mamuller sanayi, yem sanayi (sadece balık yemi) ve arıcılık alanlarında faaliyet gösteren kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerdir.

Programa başvuran toplam 99 işletmenin 60'ı desteklenmek üzere seçilmiştir. Ancak başarılı bulunan proje sahiplerinden 12'si ile sözleşme imzalanamaması¹, 5 projenin ise sözleşme imzalandıktan sonra feshedilmesi üzerine 43 proje Ajans desteği olarak tamamlanmıştır. Program kapsamında desteklenen projeler için tahsis edilen kaynak toplamı 10 milyon TL olarak belirlenmiş, desteklenen projelere toplam 6.476.843 TL kullanılmıştır.

Değerlendirme ve etki analizi çalışması, uluslararası iyi uygulamalardan hareketle nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı bir metodoloji dahilinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular, programın, amacı doğrultusunda başarıyla uygulandığını ortaya koymuştur.

Değerlendirme bulgularına göre, programın amaçları bölge koşulları ve yararlanıcıların ihtiyaçlarıyla uyumludur. Ayrıca, yararlanıcılardan bir kısmının destek sonunda patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvurularında bulunmaları, projelerin Ar-Ge ve inovasyon boyutunun olduğunu da göstermektedir. Bu bakımdan program, ulusal ve bölgesel politikaların üzerinde durduğu ve öncelik verdiği konulara odaklanmaktadır.

Program, yararlanıcıların büyük kısmında davranışsal artımsallık ve girdi artımsallığı da sağlamıştır.² Öte yandan, yararlanıcıların önemli bir bölümünün Ajans desteği olmadan da söz konusu projeyi ya da başka bir projeyi hayata geçirebilecek olduklarını ifade etmeleri, Ajans desteğinin artımsallığını ve riske etme potansiyeline sahiptir. Bu durum

aynı zamanda, dışlama etkisine³ sebebiyet verme riski de taşımaktadır. Program kapsamının genişliğinden dolayı proje türleri çeşitlilik gösterdiğinden, bu durumun, özellikle salt makine-teçhizat alımına dayanan projelerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla program kapsamının, işletmelere uzun vadeli rekabet avantajı kazandıracak daha spesifik faaliyetlere odaklanacak şekilde tasarlanması ve uygulanması (örneğin sadece özgün ürün, hizmet ve süreç geliştirme projelerinin desteklenmesi) dışlama etkisini ortadan kaldırırken, programın yaratacağı sosyo-ekonomik etkiyi de artıracaktır.

Programın uygulama verimliliğine bakıldığında ayrılan bütçenin %68'inin yararlanıcılara aktarılabildiği görülmüştür. Bu durum, projelerin daha iyi planlanmasına ve niteliklerinin yükseltilmesine olan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Uygulama süreçlerine ilişkin bulgular incelendiğinde ise Ajans'ın programın uygulanmasında başarılı bir performans sergilediği ve programın etkin ve verimli biçimde yürütüldüğü tespit edilmiştir.

Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, uluslararası iyi uygulamalardan hareketle hazırlanan öneriler raporun son bölümünde ayrıntılı şekilde yer almaktadır. Söz konusu bölümde sıralanan önerilerde de görüleceği gibi, Ajans'ın program tasarımında, projelerin niteliğinde, program yürütme, izleme ve değerlendirme süreçlerinde iyileştirmeler yapması, bundan sonraki programların yaratacağı etkinin daha güçlü ve sürdürülebilir olmasına katkı sağlayacaktır.

1. Başvuru sahibinin yatırıma hazır olmadığını bildirmesi, sözleşme için gerekli evrakları (izin, ruhsatlar, teminat mektupları, vb.) sunamaması gibi nedenlerle kurumlara sözleşme imzalanamadığı durumlar olabilmektedir. Ajans, bu riski olabildiğince azaltmak amacıyla değerlendirme aşamasındaki kurum ziyaretlerinde, sözleşmede gerekli belgeler konusunda hatırlatmada bulunmaktadır.

2. Girdi artımsallığı: Kamu desteğinin, yararlanıcının finansmanını kendisinin sağladığı destek konusu harcamalarına olan etkisini;

Çıktı artımsallığı: Kamu desteğinin, yararlanıcıların çıktı göstergelerine olan etkisini;

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

3. Söz konusu etki, programların uygun biçimde tasarlanmaması durumunda, Ajans desteklerinin yararlanıcıların yapacağı yatırımların yerini alması ve hatta onları azaltma etkisi yaratması anlamına gelmektedir.

Giriş

TR90 Bölgesi'nde yer alan Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize ve Trabzon illerini kapsayan Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı (Program), Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA) tarafından 2011-2013 yılları arasında yürütülmüştür. Programın genel amacı, bölge ekonomisinin rekabet gücünü, bölgede sağlanan istihdamı ve tarımsal çeşitliliği artırmak ve tarıma dayalı sanayinin güçlenmesini sağlamak amacıyla uygulanmıştır. Programın özel amacı ise, bölgede tarıma dayalı sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin katma değer üretme kapasitesi ve rekabet gücünün yükseltilmesi; sektörel ve bölgesel işbirliği ağının geliştirilmesi; kapasitelerinin, verimliliğinin ve yenilikçiliğinin artırılması; finansal yönetim, pazarlama, teknoloji konularında danışmanlık desteği verilmesi ve bölge ekonomisine uygun beşeri sermayesinin güçlendirilmesi olarak belirlenmiştir.

Programın uygun başvuru sahipleri, bölgede et ve mamulleri, süt ve mamulleri, meyve sebze işleme sanayi, su ürünleri, bitkisel yağ ve mamulleri sanayi, un ve unlu mamuller sanayi, şeker ve şekerli mamuller sanayi, yem sanayi (sadece balık yemi) ve arıcılık alanlarında faaliyet gösteren kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerdir.

Programa başvuran toplam 99 işletmenin 60'ı değerlendirme sonucu başarılı bulunup asil listeye alınmış, ancak bu başvuru sahiplerinden 12'siyle sözleşme imzalanamaması üzerine 48 başvuru sahibinin proje destek süreci başlatılmıştır. Yararlanıcıların eş finansman için kaynak bulmada sıkıntı yaşaması nedeniyle 5 proje sözleşmesi destek sürecinin başında feshedilmiş; dolayısıyla toplam 43 proje, program kapsamında yürütülerek Ocak 2013 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır. Program izleme süresince projelerin neredeyse tamamında, çeşitli nedenlerle (projelerin yararlanıcılar tarafından başvuru aşamasında doğru şekilde planlanamaması, proje başvuru tarihi ile yürütme süreci arasındaki dönemin uzunluğuna bağlı olarak kurlarda ve satın alınacak hizmet/cihazlarda fiyat farklarının oluşması, vb.) zeyilname gerçekleştirilmiştir.

Bu rapor, programın değerlendirme ve etki analizine yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmanın nihai çıktısı olarak hazırlanmıştır. Çalışma, bu programla bölgesel planlarda öngörülen amaç ve hedeflere ne derece yaklaştığının belirlenmesinin yanı sıra, Ajans'ın tasarlayacağı yeni programlarda etkinlik ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Çalışma, aynı zamanda, Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nin 47. Maddesinde öngörülen etki ve sonuçları ortaya koymayı hedeflemektedir (söz konusu maddeye göre, "Ajans, bir yıl içerisinde desteklediği proje ve faaliyetlerin istihdam, yatırım, ihracat, ithalat, turizm ve diğer yönlerden bölge kalkınması bakımından doğurduğu etki ve sonuçlarını en geç iki yılda bir analiz eder ve hazırlamakla mükellef olduğu yıllık faaliyet raporlarında bu etki ve sonuçlara yer verir").

Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı için nitel ve nicel yöntemlerin kullanılmasıyla gerçekleştirilen bu değerlendirme ve etki analizi çalışması, programın bölge ve yararlanıcılar için uygunluğunu, verimli ve etkin bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini, program sonunda ortaya çıkan etkileri ve bu etkilerin sürdürülebilirliğini analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.



Raporun birinci bölümünde, Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı hakkında kısa bilgi yer almakta ve programın uygulanmasına ilişkin Ajans tarafından kayıt altında tutulan verilerin özeti sunulmaktadır. İkinci bölümde, programın değerlendirilmesinde kullanılan metodolojiye yer verilmektedir. Değerlendirme ve etki analizi çalışmasında elde edilen bulgular, raporun üçüncü bölümünde ele alınmaktadır. Dördüncü bölümde, değerlendirme sürecinde Ajans'ın yeni destek programları için girdi oluşturabilecek bulgulara yer verilmiştir. Beşinci ve son bölümde, tüm bulguların değerlendirilmesinden hareketle, Ajans'ın benzer programlarının verimlilik, etkinlik ve etkilerinin artırılabilmesine yönelik öneriler sunulmuştur.

1. Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı Hakkında Bilgi

1.1. Programın Amacı ve Kapsamı

TR90 Bölgesi'nde tarım dayalı sanayide faaliyet gösteren işletmelerin katma değer üretme kapasitesi ve rekabet gücünün yükseltilmesi, sektörel ve bölgesel işbirliği ağının geliştirilmesi, kapasitelerinin, verimliliğinin ve yenilikçiliğinin artırılması, finansal yönetim, pazarlama, teknoloji konularında danışmanlık desteği verilmesi ve bölge ekonomisine uygun beşeri sermayesinin güçlendirilmesini amaçlayan Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı, aşağıda sunulan önceliklere yönelik olarak uygulanmıştır:

- Bölge işletmelerinin üretimde kapasite artışı, yönetimde kurumsallaşma, pazarlama, dışa açılım ve kümelenme alanlarında desteklenmesi
- İşletmelerin ileri teknoloji kullanımının ve Ar-Ge yeteneklerinin geliştirilmesi
- Yenilikçi KOBİ ve girişimcileri teşvik edilmesi

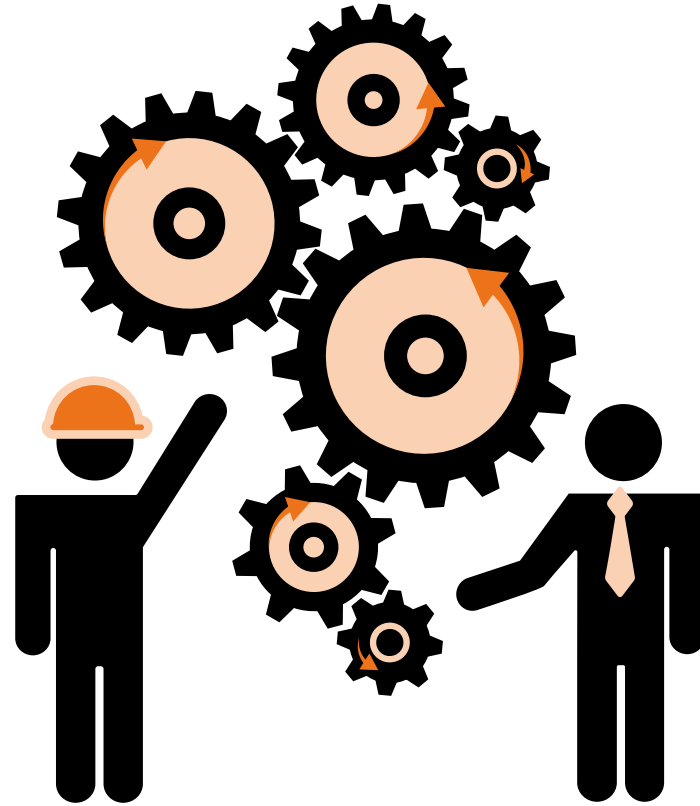
- Bölgeye has ürünlerin coğrafi tescil ve markalaşma faaliyetlerini desteklenmesi
- Su ürünlerine yönelik soğuk zincir, uluslararası standartlara uygun işleme, depolama ve pazarlama imkânlarının geliştirilmesi
- İlgili sektörlerde çevreyle dost hammadde ve üretim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması, hammadde ve enerji kullanımında verimliliğin artırılması

Bölgede et ve mamulleri, süt ve mamulleri, meyve sebze işleme sanayi, su ürünleri, bitkisel yağ ve mamulleri sanayi, un ve unlu mamuller sanayi, şeker ve şekerli mamuller sanayi, yem sanayi (sadece balık yemi) ve arıcılık alanlarında faaliyet gösteren kar amacı güden gerçek ve tüzel kişileri kapsayan uygun başvuru sahipleri 21 Kasım 2011 - 20 Ocak 2012 tarihleri arasında gerçekleştirilen çağrı kapsamında başvurularını yapmışlardır.

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından program için ayrılan bütçe, toplam 10.000.000 TL olarak belirlenmiştir. Proje başına ayrılan destek miktarı en az 30.000 TL ile en fazla 250.000 TL arasında sınırlandırılmış olup, destek miktarı projenin uygun maliyetinin en az %25'i, en fazla da %50'si için sağlanmıştır. Bütçenin geri kalanı yararlanıcılar tarafından nakdi katkı ile finanse edilmiş; aynı katkılar eş finansman olarak kabul edilmemiştir. Projeler için destek süresi en fazla 8 ay olarak saptanmıştır.

Destek sağlanabilecek projeler için belirlenen temel kriterler dört ana başlık altında sınıflandırılacak şekilde, başvuru sahiplerinin, ortakların, proje konusunun, faaliyetlerin ve maliyetlerin uygunluğu olarak belirlenmiştir. Bir projenin program kapsamında desteklenebilmesi için toplam değerlendirme puanının 100 üzerinden en az 65; ilgililik puanının ise 25 üzerinden en az 15 puan olması gerekmektedir.

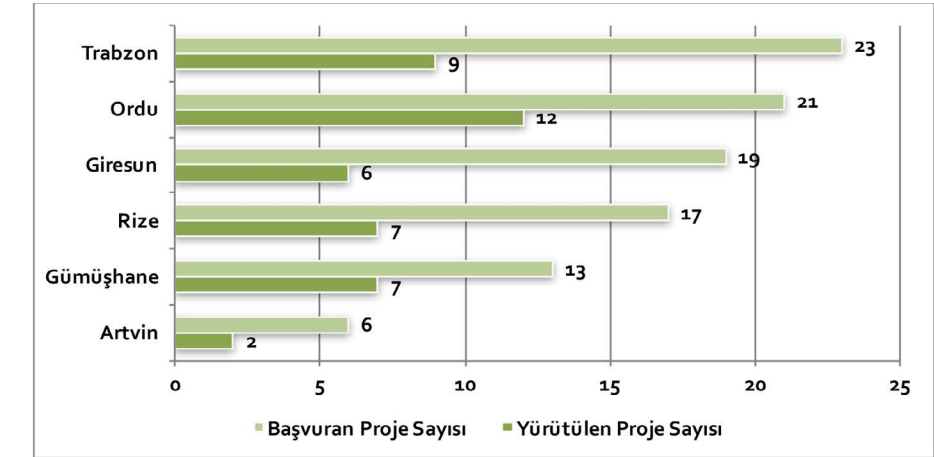
Ajans'a sunulan projeler "Ön İnceleme" ve "Teknik ve Mali Değerlendirme" olmak üzere iki aşamada değerlendirilmiş; ön inceleme aşamasında projeler, idari ve uygunluk kriterleri yönünden ele alınmıştır. Teknik ve mali değerlendirme aşamasında ise her proje öncelikle en az iki bağımsız değerlendirici tarafından belirlenen kriterler doğrultusunda puanlandırılmış; ardından Değerlendirme Komitesi tarafından incelenmiştir. Nihai destek kararı Ajans Yönetim Kurulu tarafından değerlendirici puanları doğrultusunda verilmiştir.



1.2. Uygulamaya İlişkin Veriler

İller bazında programa başvuran ve yürütülen proje sayıları Şekil 1'de gösterilmektedir. Buna göre en fazla proje başvurusunun Trabzon'da, yürütülen projenin ise Ordu'da faaliyet gösteren işletmelere ait olduğu görülmektedir. Oransal olarak bakıldığında, yine Ordu'daki işletmelere ait başvurular en yüksek oranda (%57) desteklenmeye hak kazanıp yürütülmüştür.

Şekil 1. Programa başvuran ve yürütülen projelerin bölge illerine göre dağılımı



Kaynak: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı verileri, İNOMER analizi, 2016

Yukarıda da belirtildiği gibi, desteklenen projelere 6.476.842 TL finansal destek sağlanmıştır. Yürütülen projelere yararlanıcılar tarafından sağlanan eş finansman dahil toplam bütçeler 13.798.978 TL olmuştur.

Desteklenen projelerin sürelerine bakıldığında, büyük bir bölümünün (%67) 8 ay içinde tamamlanacak şekilde planlandığı görülmüştür. Geri kalan projelerin süreleri 4 ile 7 ay arasında değişmektedir.

Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'nın değerlendirilmesi sırasında her bir değerlendirme kriteri için gerekli analizlerin yapılabilmesi için nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılmıştır. Bu sayede elde edilen veri ve bilgiler üçgenleme yaklaşımıyla ele alınarak programa ilişkin yargılara ulaşılmıştır.⁴ Çalışmada kullanılan belli başlı yöntemler, ikincil araştırma, Ajans yönetici ve uzmanlarıyla

yüzyüze mülakatlar, yararlanıcılarla telefonla mülakatlar, danışmanlarla ve bağımsız değerlendiricilerle telefonla mülakatlar, destek alan tüm kurumlara ve başvuru yapıp da destek alamayan kurumlardan seçilen örnekleme yönelik yüzyüze anketten oluşmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı değerlendirme kriterleri ile kullanılan yöntemler arasındaki ilişki

Değerlendirme kriterleri	İkincil araştırma	Ajansla mülakatlar	Yararlanıcı mülakatı	Danışman mülakatı	BD mülakatı	Destek alamayanlara anket	Yararlanıcı anketi
Uygunluk	X	X	X	X	X	X	X
Verimlilik	X	X	X	X	X	X	X
Etkinlik	X	X	X	X	X	X	X
Etki	X		X				X
Sürdürülebilirlik	X		X				X

İkincil araştırma, program dokümanlarının, ulusal ve bölgesel politikalar ve planların, bölgesel araştırma raporlarının, konuya ilişkin güncel literatürün ve Ajans'ta tutulan verilerin incelenmesiyle yapılmıştır.

Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programının detaylı analizi için yarı-yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiş; bu kapsamda aşağıdaki taraflarla görüşmeler yapılmıştır:

- Ajans'ın proje değerlendirme ve program yönetiminden sorumlu uzman ve yöneticileri,
- Destek almaya hak kazanmış ve proje faaliyetlerini tamamlayarak projesini tamamlamış yararlanıcılar,
- Proje başvuru aşamasında kurumlara yardımcı olmuş danışmanlar,
- Proje başvurularının değerlendirilmesinde görev almış bağımsız değerlendiriciler.

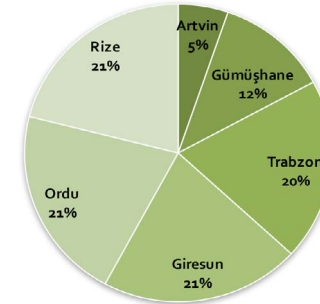
Program kapsamında destekten yararlanan ve projelerini tamamlayan Artvin ve Giresun'dan 1'er, diğer illerden 2'şer olmak üzere toplam 10 yararlanıcıyla telefonla yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. DOKA programlarına başvuran kurumlara proje hazırlama ve yönetme aşamasında hizmet sağlayan 5 danışman ve DOKA'ya yapılan proje başvurularının değerlendirilmesinde görev almış 5 bağımsız değerlendiriciyle de mülakat yapılmıştır.

4. Üçgenleme sayesinde, bir metotla elde edilen bulgu, başka bir metotla elde edilen bulguyla karşılaştırılabilir ve böylece doğrulaması yapılabilir. Ayrıca, bir metodun ortaya koyduğu bir bulgunun başka bir metot yardımıyla derinlemesine incelenmesi ve değerlendirme soruları için gerekli cevapların oluşturulması da mümkün olur. Tüm bunlara ek olarak, hem nitel hem de nicel metotların sahip oldukları dezavantajların dengelenmesi ve avantajlarından yararlanılabilmesi için üçgenleme yapmak gerekir. (Elçi, Ş., 2014)

Anket uygulaması, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından program kapsamında Ajans'tan destek alan tüm kurumlara yönelik olarak yüzyüze gerçekleştirilmiştir. Ajans'tan destek alan 43 firmanın tamamına ve başvurup destek almayan 39 firmaya yönelik olarak yürütülen ankete, destek alan firmalardan 41'i, alamayanlardan ise 35'i cevap vermiştir. Ulaşılmış olan bu sayılar, analizlerin sağlıklı olarak yapılabilmesi için yeterlidir.

Ankete, tüm bölge illerinden istatistiksel olarak anlamlı büyüklüklerde katılım sağlanmıştır. Program yararlanıcılarının dağılımına paralel olarak ankete en fazla katılım Giresun, Ordu, Rize (her biri %21) ve Trabzon'dan (%20) olmuştur. Artvin'den başvurusu yapılan ve desteklenen proje sayısının düşüklüğüne bağlı olarak ankette ancak %5 oranında temsil edilebilmiştir (Şekil 4).

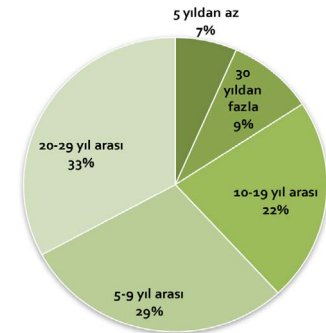
Şekil 4. Anket katılımcılarının illeri



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Anketi cevaplayan 76 işletmenin %36'sı mikro, %55'i küçük ve %9'u ise orta ölçeklidir. Destek alan anket katılımcılarında bu oranlar sırayla %22, %66 ve %12'dir. Ayrıca anketi cevaplayan işletmelerin sadece %11'i ihracat yapmaktadır. Bu oran yararlanıcı işletmelerde %17'ye çıkmakta; destek alamamış işletmelerde ise %3 seviyesinde kalmaktadır.

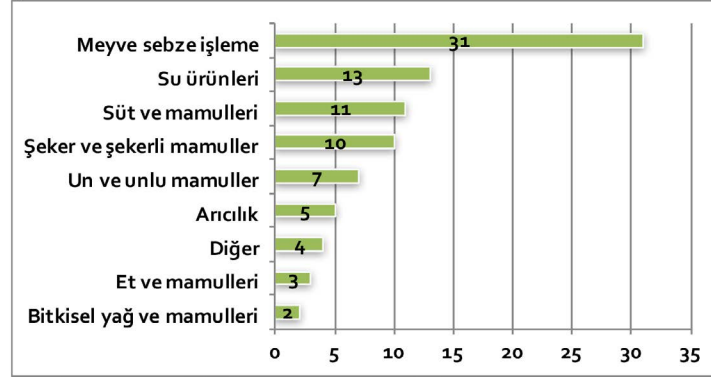
Şekil 5. Anket katılımcılarının yaşları



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

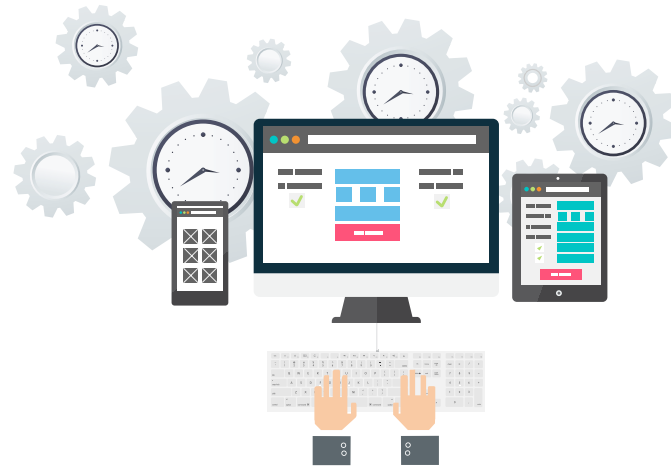
Başvuru sahibi işletmelerin yaşlarına bakıldığında önemli bir kısmının (%33) 20-29 yaş aralığında olduğu görülmektedir. (Şekil 5) Anket yapılan işletmelerin %70'i tüzel kişiliğe sahipken geri kalanı şahıs işletmesidir.

Şekil 6. Anket katılımcılarının sektörleri



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Anketi cevaplayan işletmelerin sektörlerine bakıldığında, meyve ve sebze işletmelerinin en yüksek paya sahip olduğu görülmektedir (%41). Bunu su ürünleri (%17), süt ve mamulleri (%14) ve şeker ve şekerli mamuller (%13) sektörleri izlemektedir. Destek alan ve almayan işletmeler bazında incelendiğinde, meyve ve sebze sektörü her iki kategoride yine birinci sıradadır (Şekil 6).



3. Değerlendirme Bulguları

3.1. Programın Bölge, Yararlanıcılar ve Ulusal Politikalar Açısından Uygunluğu

Bölgesel plan ve politikalar bağlamında ele alındığında, Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'nın öncelikli alanlarının TR90 bölgesinin gelişiminde odaklanması gereken alanlar olarak belirlendiği görülmektedir. Programın amaç ve öncelikleri, 2010-2013 TR90 Doğu Karadeniz Bölge Planı kapsamındaki "Güçlü ve Rekabetçi Ekonomi" ile "Gelişmiş Altyapı ve Sürdürülebilir Çevre" eksenleri altındaki aşağıdaki amaç, hedef ve önceliklerle uyumludur:

- **Amaç 1- Bölge ekonomisinin rekabet gücünü artırmak**
 - o Hedef 1.1- Bölge KOBİ'lerinin mevcut kapasitelerini ve verimliliğini artırmak
 - o Hedef 1.2-KOBİ'lerin uluslararası pazarlarla bütünleşmesini sağlamak
 - o Hedef 1.3-Bölge potansiyeline dayalı sektörleri geliştirmek
 - o Hedef 1.4-Yenilikçiliği artırmak
 - Öncelik A: Bölge işletmelerini üretim, kurumsallaşma, pazarlama, ve dışa açılım alanlarında geliştirmek
 - Öncelik B: İşletmelerin ileri teknoloji kullanımını ve Ar-Ge yeteneklerini geliştirmek
 - Öncelik C: Yenilikçi KOBİ ve girişimcileri teşvik etmek
- **Amaç 2- Bölgenin Doğal Yapısını ve Kaynaklarını Korumak**
 - o Hedef 2.1- Çevresel Sürdürülebilirliğin Sağlanması
 - Öncelik F: Sanayide çevreyle dost olan hammadde ve üretim teknolojilerinin kullanımının artırılması
 - Öncelik G: Hammadde kullanımında verimliliğin artırılarak daha az atık oluşumunun sağlanması
- **Amaç 4-Bölgede Tarımsal Çeşitliliği Artırmak ve Tarıma Dayalı Sanayiye Güçlendirmek**
 - o Hedef 4.5-Tarıma dayalı sanayi kollarını güçlendirmek
 - Öncelik P: Organik bal üretiminde coğrafi tescil, markalaşma ve pazarlama faaliyetlerinin desteklenmesi
 - Öncelik U: Bölgede hayvancılık işletmelerinde verimlilik ve ölçek artışıını desteklemek
 - Öncelik Ü: Süt ve süt ürünleri, çay ve fındık gibi tarımsal değerlerde bölgesel markalaşmanın desteklenmesi
 - Öncelik Y: Su ürünlerine yönelik soğuk zincir, hijyenik işleme-depolama ve pazarlama imkanlarının geliştirilmesi
 - Öncelik V: Likapa, kokulu üzüm, Trabzon hurması gibi bölgeye özgün ürün üretimlerinin yaygınlaştırılması, işleme ve pazarlamasının desteklenmesi

Bölgede tarıma dayalı sanayiye verilen önem, 2014-2023 Bölge Planı'nda da ele alınmaya devam edilmiş; “Yenilikçi ve Rekabetçi Ekonomi” eksenini altında, “tarım-sanayi entegrasyonunu sağlamak” bir amaç olarak belirlenmiş, bu kapsamda da “ihracata konu olan tarımsal ürünlerde işlenmiş ürün çeşitliliğinin artırılması” ve “tarımsal üretimde Ar-Ge çalışmalarının yapılarak ürün kalitesinin artırılması” stratejileri güdülmüştür.

Programın amaç ve öncelikleri, ulusal politikalarda da ele alınan hususların başındadır. Programın yürütüldüğü dönemi kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda (2007-2013)⁵ ‘Rekabet Gücünün Artırılması’ eksenindeki ‘Tarımsal Yapının Etkinleştirilmesi’ başlığı altında ‘tarımsal işletmelerde ölçek büyüklüğünün artırılması yanında, başta üretim teknikleri ve üretim koşullarının iyileştirilmesi olmak üzere, tarım ve gıda işletmelerinin modernizasyon çabaları, belirlenecek öncelikler çerçevesinde desteklenecek ve tarım-sanayi entegrasyonu özendirilecektir’ hedefi konulmuştur. Plandaki ‘Sanayi ve Hizmetlerde Yüksek Katma Değerli Üretim Yapısına Geçişin Sağlanması’ başlığı altında bulunan ‘geleneksel sektörlerde katma değeri yüksek ürün ve faaliyetlere ağırlık verilerek uluslararası rekabete uyum sağlayacak yapıya dönüşüm desteklenecektir’ hedefi de programın öncelikleri ile birebir uyumaktadır. ‘Çevrenin Korunması ve Kentsel Altyapının Geliştirilmesi’ başlığı altında ‘Sanayide çevre dostu tekniklerin uygulanmasıyla hammadde kullanımındaki etkinlik artırılarak daha verimli üretim gerçekleştirilecek ve atıklar azaltılacaktır’ hedefi ise programın gıda atıklarıyla ilgili önceliğiyle örtüşmektedir.

5. <https://pbk.tbmm.gov.tr/dokumanlar/kalkinma-plani-9-genel-kurul.pdf>

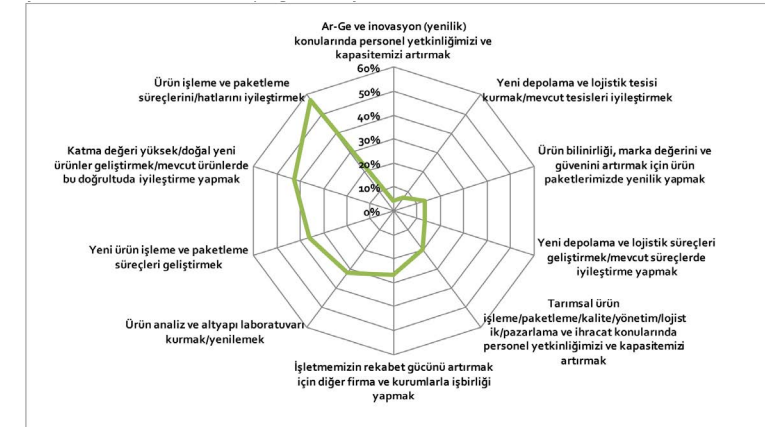
Dolayısıyla, programın üzerinde durduğu öncelikler, ulusal politikaların ön planda tuttuğu ve bu politikaların başarıyla uygulanması için bölgesel düzeyde hassasiyetle ele alınması gereken alanlardır.

Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'na başvuran anket katılımcılarının büyük kısmı (%92), programın bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığını düşünmektedir. Bu konuda yararlanıcılar ve destek alamamış firmalar arasında az da olsa bir görüş farkı bulunmaktadır. Yararlanıcı firmaların %88'i, destek alamamış firmaların %69'u bu konuda olumlu görüş bildirmiştir. Destek alamamış firmaların önemli bir bölümü (%14) bu konuda fikrinin olmadığını söylerken, yararlanıcı firmalarda görüş bildirmeyenlerin oranı sadece %2'dir.

Mülakat gerçekleştirilen program yararlanıcılarının büyük bir kısmı (%80), anket sonuçlarına paralel şekilde, programın bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olduğunu belirtmiştir. Bu kapsamda, programın bölgenin üretim ihtiyacına yönelik olduğu ve ürünlerin katma değerinin artmasına fayda sağladığı dile getirilmiştir. Destek programının bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına kısmen uygun olduğunu söyleyen yararlanıcılar ise bunun sebebi olarak sayıda işletmenin bulunmadığını öne sürmüştür.

Şekil 7'de program kapsamında Ajans'a proje önerisi sunan kurumların, programa başvurularının ardında yatan temel nedenler verilmiştir. Bu kapsamda ürün kalitesini artırma/hammadde ve enerji maliyetlerini düşürme/kapasiteyi artırma amaçlarına yönelik olarak ürün işleme ve paketlenme süreçlerini/hatlarını iyileştirmek (%57) ve yeni süreç geliştirmek (%36); katma değeri yüksek/doğal yeni ürünler geliştirmek/mevcut ürünlerde bu doğrultuda iyileştirme yapmak (%43) anket katılımcılarının programa başvurularındaki en önemli amaçlar olarak öne çıkmaktadır. Destek alan ve almayan işletmelerin programa başvurma amaçları açısından önemli bir fark bulunmamakta olup ilk üç sıradaki amaç her iki grupta da ortaktır.

Şekil 7. Anket katılımcılarının programa başvurma nedenleri



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Mülakatlarda yararlanıcılar, makine parklarını modernize etmek, kapasitelerini artırarak müşteri taleplerini ve sektör ihtiyaçlarını karşılamak, firma bünyesinde yenilikler yapmak, mevcut ürünleri işleyerek katma değerini yükseltmek amacıyla programa başvurdıklarını söylemişlerdir.

Yararlanıcıların büyük kısmı, destek programı çağrısından önce de proje fikirlerinin gündemlerinde olduğunu ifade etmişler ve programın proje fikirlerini geliştirmelerine katkı sağladığını dile getirmişlerdir.

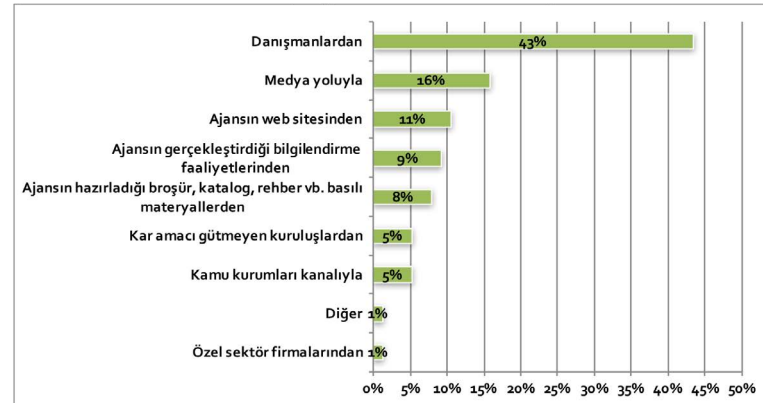
Mülakat gerçekleştirilen program yararlanıcılarının %50'si, diğer projelerinde başka kamu kurumlarının desteklerinden de yararlandıklarını söylemiştir. Bu kurumların başında Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) gelmektedir. Ajans desteğini TKDK desteği ile karşılaştıran yararlanıcıların çoğunluğu Ajans'ın desteği ile TKDK'nın desteğinin evraklar açısından farklı olmadığını belirtmişlerdir. Ajans desteğinin TKDK desteğinden avantajlı olduğunu söyleyen yararlanıcılar bunun nedeni olarak destek süreçlerinde Ajans'ın daha tecrübeli olduğunu ve daha sistematik çalıştığını dile getirmiştir. TKDK desteğinin Ajans desteğinden daha

avantajlı olduğunu söyleyen yararlanıcı ve danışmanlar ise TKDK desteğindeki KDV muafiyetini öne sürmüştür. Mülakatlar sırasında diğer projeleri ile başka kamu kurumlarından destek almadığını belirten program yararlanıcılarının çoğu bunun nedeninin ihtiyaç duyulmaması olduğunu belirtmiştir. Bunun dışında, DOKA'nın destek programı kadar uygun bir program açılmamış olması ve diğer desteklerden haberdar olmamaları da yararlanıcılar tarafından dile getirilen diğer nedenler olmuştur.

3.2. Programın Uygulama Verimliliği

Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'nın tanıtımında en etkili yöntemin, danışmanlar tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri olduğu görülmektedir. Yararlanıcı ve destek alamayan firmalar bazında bakıldığında, en etkili ilk iki yöntem yine danışmanlar ve medya olmakla birlikte, Ajans web sitesi destek alan firmalar tarafından daha fazla kullanılan bir bilgi alma yöntemi olmuştur (%15'e %6). Programdan medya yoluyla haberdar olanların en fazla kullandığı kaynak internettir (% 83) (Şekil 8).

Şekil 8. Anket katılımcılarının programdan haberdar olma yolları

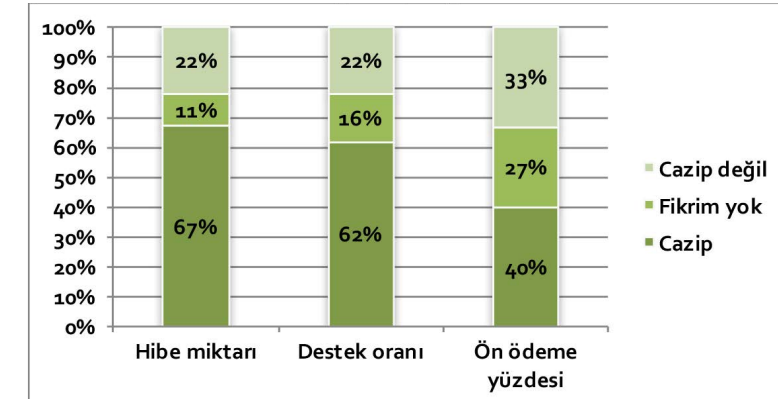


Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Anket katılımcılarının büyük kısmı (% 67 ve % 62), program kapsamındaki hibe miktarını ve destek oranını cazip bulmaktadır. Buna karşın ön ödeme yüzdesi konusunda memnun olduğunu belirten anket katılımcılarının oranı %40 olup bu konuda fikir sahibi olmadığını belirtenlerin oranı % 27'dir (Şekil 9). Yararlanıcılar ve destek almamış firmalar bazında bakıldığında, yararlanıcıların hibe miktarı ve destek oranı konusunda destek almayanlara göre daha olumlu

görüşte oldukları görülmektedir. (program yararlanıcılarında hibe miktarı ve destek oranını cazip bulanların oranı sırasıyla % 71 ve % 68 iken destek almayanlarda % 63 ve % 54'tür.) Destek alan işletmeler arasında ön ödemeyi cazip bulanları oranı % 38 iken, yaklaşık yarısı (% 48) cazip bulmadığını bildirmiştir. Destek almayan işletmelerin önemli bir bölümü bu konuda fikir sahibi olmadığını iletmiştir (% 40) (Şekil 9).

Şekil 9. Yararlanıcılara göre programın finansal olarak cazibesi



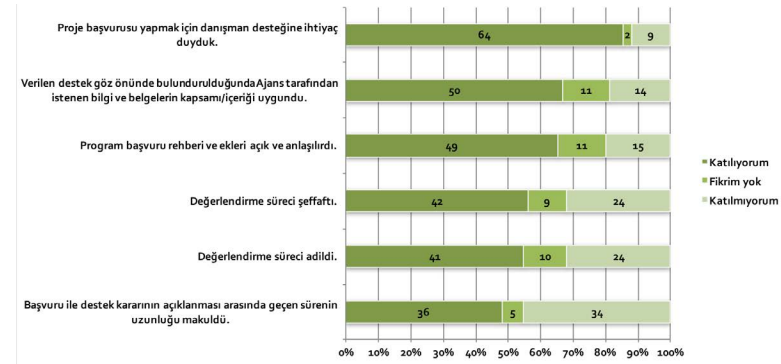
Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Programın başvuru ve değerlendirme süreçleri ele alındığında, yararlanıcılar ile destek alamamış işletmelerin görüşleri arasında önemli farklar görülmektedir. Buna göre yararlanıcıların büyük kısmı program başvuru rehberi ve eklerinin açık ve anlaşılır olduğu (%73) ve verilen destek göz önünde bulundurulduğunda Ajans tarafından istenen bilgi ve belgelerin kapsamı/içeriğinin uygun olduğu (%76) görüşünde olmakla birlikte destek alamamış firmalardan bu görüşte olanların oranı %56'dır. Benzer şekilde yararlanıcıların %85'i süreçte yaşanan sorunlarla ilgili olarak Ajans'ın gerekli yardımı sağladığını düşünürken bu oran destek almayanlarda %50'dir. İki grup arasındaki en büyük fark, değerlendirme sürecinin adilliği ve şeffaflığına dair olup, yararlanıcıların %85'i bu süreci adil ve şeffaf olarak düşünürken destek almayanların sırasıyla %21 ve %18'i bu görüştedir. Bu görüş ayrılıkları dışında, iki grup da başvuru ile destek kararının açıklanması arasında geçen sürenin uzunluğunu aynı seviyede makul bulmuştur (%56). Ayrıca her iki grubun da büyük bölümü başvuru sürecinde danışmanlık hizmeti almıştır (yararlanıcıların %88'i, destek almayanların %82'si).

Anket sonuçlarına paralel olarak mülakatlara katılan yararlanıcıların büyük kısmı (%60), başvuru dosyasını hazırlamada (evraklar, süreçler, prosedürler, vb. açısından) zorlanmadıklarını belirtmiştir. Bunda en büyük etkenin danışmanla çalışmak olduğu dile getirilmiştir. Daha önce proje yürütmüş olmanın verdiği tecrübe ve Ajans'ın yönergelerine uyulması da süreci kolaylaştıran faktörler arasında sayılmıştır.

Başvuru sürecinde zorlandığını dile getiren yararlanıcılar, bunun ana gerekçesi olarak talep edilen evrakların çok detaylı olmasını, bu evraklarda kullanılan dilin başvuru sahiplerine yabancı gelmesini ve proje hazırlama konusunda deneyimsiz olmalarını gerekçe olarak göstermişlerdir. Ayrıca başvuru aşamasında yardım alınan danışmanın süreçle ilgili bilgisinin az olması da zorlanma nedenleri arasında sayılmıştır. Başvuru aşamasında firmalardan talep edilen evrak sayısının azaltılmasına ve sürecin basitleştirilmesine olan ihtiyaç dile getirilmiştir.

Şekil 10. Anket katılımcılarının program başvuru ve genel süreçlerine ilişkin görüşleri



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Mülakat gerçekleştirilen yararlanıcıların da büyük çoğunluğu (%90) başvuru aşamasında danışman desteğinden yararlandıklarını belirtmiştir. Bunun nedenleri olarak başvuru rehberinin yeterince açık olmaması, başvuru prosedürleri konusunda yeterince bilgi sahibi olunmaması, firma içinde başvuru sürecini yürütecek personelin bulunmaması ve başvuru aşamasında hata yapılmak istenmemesi dile getirilmiştir. Başvuru aşamasında danışmanlık desteği almayan bir yararlanıcı ise konuyla ilgili daha önce eğitim almış olmalarının kendilerine bu süreçte katkı sağladığını söylemiştir.

Başvuru aşamasında danışman desteği alan 9 yararlanıcıdan 8'i, danışmanların süreci takip etmesi, Ajans prosedürlerine hakim olması ve bu süreçte firmanın üzerindeki iş yükünü almış olması nedeniyle danışmanlık hizmetinden memnun kaldığını söylemiştir. Bu konuda bir yararlanıcı aşağıdaki yorumu yapmıştır:

“Bazen işlerim için İstanbul'a gitmem gerekiyordu ama aynı gün burada projenin de takibi gerekli oluyordu. Bu gibi durumlarda süreç çok zor oluyordu ve bu nedenle danışmanın olması iyi oldu. Ayrıca projeyi yazarken satın alacağımız makinaları da inceleyip bilgi vermemiz gerekiyor. Ancak bu bilgileri yazıya dökerken hatalar yapabiliyoruz. Danışmanlık desteği, özellikle bu aşamada faydalı oluyor. Projeyi kendimiz yazsaydık makinalar hakkında bu kadar detaylı bilgi aktaramazdık.”

Danışmanlık hizmetinden memnun kalmadığını dile getiren bir yararlanıcı ise bunun nedenini danışmanın yeterli bilgiyi sağlamaması sonucu tüm işlemleri kendisinin yapması gerektiği şeklinde açıklamıştır.

Mülakat yapılan danışmanlar da kendilerinin sektörleri, satın alınacak makine-ekipmanlar ve fiyatlar konusunda bilgi sahibi olmaları, başvuru sahiplerinin proje mantığı ve kültürüne hakim olmamaları, proje hazırlamanın ve proje kapsamındaki satın alım prosedürlerinin profesyonellik gerektirmesi nedeniyle başvuru sahiplerinin danışmanlık hizmeti aldıklarını ifade etmişlerdir. Bu konuda bir danışman şunları söylemiştir:

“Genel olarak bölgemizdeki firmaların fikirlerini proje formatında ifade etmesi mümkün değil. Pazar hakkında araştırma ve analiz yapabilecek alt yapıları ve proje aşamalarını yürütme konusunda deneyimleri yok. Bu nedenle proje başvurularında danışmanlara ihtiyaç duyuyorlar.”

Mülakat yapılan danışmanlar, başvuru süreciyle ilgili olarak, KAYS'ın e-devletle entegrasyonunun olmasının süreci kolaylaştıracağını ifade etmiştir. Ayrıca tüm evrakların KAYS'tan çıktısının alıp imzalanması yerine e-imza sistemine geçilmesinin de başvuru sürecindeki evrak yükünü azaltacağı dile getirilmiştir.

Yararlanıcıların büyük kısmı proje değerlendirme süreciyle ilgili herhangi bir sorun yaşamadıklarını söylemiştir. Bir yararlanıcı bu süreçte Ajans'ın Trabzon'da olması nedeniyle eksik evrakların ulaştırılmasında zorlandığını dile getirmiş; diğer bir yararlanıcı ise değerlendirme sürecinin daha verimli olabilmesi için değerlendiricilerin sektörler hakkında daha fazla bilgi sahibi olması gerektiğini ifade etmiştir.

Değerlendirme sürecinin uzun sürmesi nedeniyle proje kapsamında alınacak makine-ekipman ve hizmetin fiyatının ve kurumların plan ve öncelikleri değişebildiği, bunun da projeleri olumsuz etkilediği ifade edilen görüşler arasındadır.

Mülakat yapılan bağımsız değerlendiriciler, değerlendirme sürecinin Ajans mevzuatına göre ilerlediğini, Ajans personelinin kendilerine bölge ve programlarla ilgili gerekli ön bilgilendirme ve desteği sağladığını dile getirmişlerdir. Değerlendiricilerin değerlendirme yaptığı salonların uzun saatler çalışmaya elverişli hale getirilmesinde (yeterli hava ve ışık alması, ergonomik masa ve sandalye sağlanması, vb.) fayda olacağına dikkat çekilmiştir.

Yararlanıcılar, başvuru ve değerlendirme süreçleri hakkındaki görüşlerine benzer şekilde program izleme süreçleri konusunda da genel olarak olumlu görüş bildirmiştir (Şekil 10). Buna göre;

- yararlanıcıların %85'i projenin yürütülmesi için verilen sürenin,
- %83'ü projenin sonuçlanmasıyla ilgili Ajans tarafından uygulanan prosedürlerin,
- %66'sı ise proje izleme sürecinde talep edilen raporlar ve taleplerin seviyesinin makul olduğunu düşünmektedir.

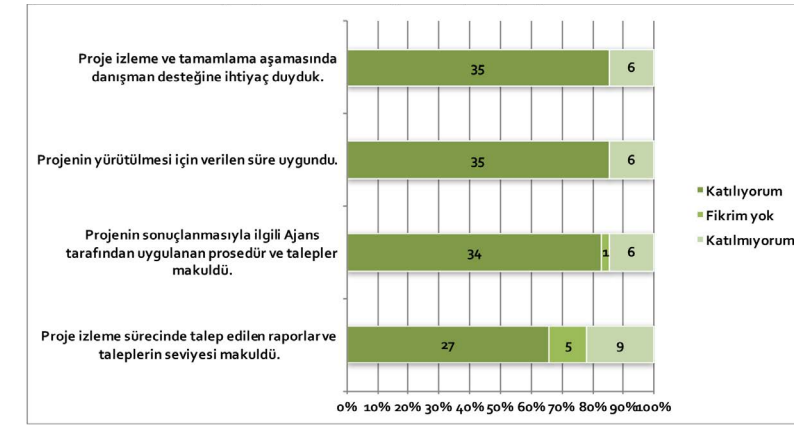
Yararlanıcıların büyük kısmı (%80) sözleşme imzalama sürecini evraklar ve prosedürler açısından kolay bulduklarını ifade etmiştir. Bu sürecin kolay yürütülmesinde, hem Ajans personelinin desteği hem de firmaların kendi çaba ve ilgilerinin etkili olduğu görülmektedir. Süreci kolay bulan yararlanıcılardan biri görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir:

“Sözleşme aşaması sorunsuzdu çünkü istenen evrakları en başta hazırlamıştık. Bu aşamada bizden ne isteneceğini başlangıçta da biliyorduk. Süreci kolaylaştıran bizim detaycı olmamız, her şeyin üstünde durmamızdı. Evrakların çoğunu biz hazırladık ama bunun yanında danışmanın bilgi sahibi olması, Ajans'ın bize sunduğu kitapçıklar ve bizimle ilgilenen uzmanımız da çok kolaylık sağladı.”

Sözleşme imzalama sürecinde zorlandığını belirten yararlanıcıların zorlanma nedenlerinin finansal konular olduğu görülmüştür. Yararlanıcılardan biri sözleşme aşamasında Ajans'ın sektörlerle daha fazla hakim olarak proje bütçesi konusunda gerekirse firmalara uyarılarda bulunmasının, başka bir yararlanıcı ise teminat yatırılması aşamasında gerek olması halinde Ajans'ın belirtilen teminat verme tarihinde daha esnek olmasının faydalı olacağına dikkat çekmiştir.

Yararlanıcıların %85'i, başvuru aşamasına benzer şekilde (%88), proje izleme ve tamamlama aşamasında da danışman desteğine ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir.

Şekil 11. Yararlanıcıların program izleme süreçlerine ilişkin görüşleri



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Mülakat gerçekleştirilen yararlanıcıların çoğunluğu (%60) proje destek sürecinde (izleme, ara ve nihai raporlar, destek miktarı, ön ödeme yüzdesi vb.) bazı sorunlar yaşadığını belirtmiş olsa da yaşanan sorunların hiç birinin ara ve nihai rapor süreçleri ile ilgili olmadığı saptanmıştır. Ara ve nihai rapor sürecinin sorunsuz geçmesinde, Ajans uzmanlarının yardımlarının, danışmanların doğru yönlendirmelerinin ve firma bünyesinde düzenli ve sistematik bir çalışma sağlanmasının büyük katkısı olduğu yararlanıcılar tarafından söylenmiştir.

Proje destek sürecinde zorlandığını belirten yararlanıcılar bunun nedeni olarak ön ödeme yüzdesinin az olmasını, ön ödemeden sonraki ara ve nihai ödemelerin proje harcamalarından uzun bir süre sonra yapılmasını, destek kapsamında ödenen vergiler nedeniyle yaralandıkları destek miktarının beklentilerinden daha düşük gerçekleşmiş olmasını öne sürmüşlerdir. Ön ödeme yüzdesini yeterli bulmayan yararlanıcılar, bu aşamaya kadar geçen süreçte Ajans'ın oldukça ayrıntılı inceleme yaptığını ve Ajans nezdinde gerekli güveni sağlanmış oldukları düşüncesindedir. Ayrıca satın alımların gerçekleştirildiği firmalara ön ödeme tutarında ödeme yapıldığı ve firmaların da bu ön ödeme miktarlarını makul bulmadıkları dile getirilmiştir. Bu nedenlerle ön ödeme yüzdesinin artırılması gerektiği ifade edilmiştir.

Sonraki ödemelerin yararlanıcılara belirtilen tarihten daha geç ulaşmasının, firmaların nakit akışını zorlaştırdığı ve projenin beklenenden daha yavaş ilerlemesine neden olduğu da mülakatlarda yararlanıcılar tarafından dile getirilmiştir. Mülakat gerçekleştirilen yararlanıcılardan biri, destek miktarının daha fazla olması gerektiği ifade ederek bu sayede bölgedeki yatırımların artırılabilirliğini söylemiştir. Ödemelere ilişkin olarak bir firma deneyimini şu şekilde ifade etmiştir:

“Ödemeler konusunda sıkıntı yaşadık. İlk ödeme zamanında geldi ama sonraki ödeme onayı geç çıktı; dolayısıyla da elimize ulaşması uzun zaman aldı. Firmalara ödemelerimizin günü geldi, elimizdeki kaynaklar da tükenmişti. Projeyi bitirmiştik ama paramızı geç aldık.”

Proje destek sürecinin (izleme, ara ve nihai raporlar, destek miktarı, ön ödeme yüzdesi vb.) sorunsuz geçtiğini belirten yararlanıcılar uygulamanın iyi yürütüldüğünü, verilen desteklerin denetiminin yapılarak takip edilmesinin gerekli olduğunu, destek sürecinin proje başlangıcında planlandığı şekilde gerçekleştiğini söylemişlerdir. Bir yararlanıcı bu konudaki görüşlerini aşağıdaki şekilde dile getirmiştir:

“Ajans ve satın alımları yapacağımız firma ile en başta görüşmüştük; her şey planladığımız gibi oldu. Destek miktarı da gayet makuldü. Daha önce de proje yapmış olduğumuz için süreci biliyorduk.”

Mülakat gerçekleştirilen yararlanıcıların %50’si proje kapsamındaki satın alımlarını bölge dışından, %30’u TR90 Bölgesi içinden, %20’si ise hem bölge içinden hem de bölge dışından gerçekleştirmiştir. Bölge dışından gerçekleştirilen satın alımların nedeni, alım yapılan makine ve cihazların bölge içinde tedarikçisinin olmaması veya Türkiye’de az sayıda firma tarafından satışının yapılması olarak belirtilmiştir.

Yararlanıcıların büyük bir kısmı, Kalkınma Ajansları Satın Alma Prosedürlerindeki⁶ limit aşıldığı için proje kapsamındaki satın alımlarda ihale yöntemini kullandıklarını belirtmişlerdir. Yararlanıcıların yarısı (%50) satın alım sürecini faydalı ve verimli bulurken, yarısı bu görüşte değildir. Süreci faydalı bulan yararlanıcılar, süreçte herhangi bir sıkıntı yaşamadıklarını, ihale yöntemi sayesinde en uygun teklifi veren firmadan satın alım gerçekleştirildiği için firmalar arasında rekabet yaratıldığını ve bu sayede uygun fiyatlara alım yapılabildiğini söylemişlerdir.

İşletmeler ve danışmanlar, özellikle satın alma sürecinin gerektirdiği prosedürlerden kaynaklanan aşağıdaki sorunlara dikkat çekmişlerdir:

- İhaleye girecek firmaların sağlaması gereken şartların ağır olması nedeniyle bazı firmalar ihaleye girmek istememektedir. Bu konuda bir yararlanıcı şunları söylemiştir:

“İhale sürecinde çok fazla prosedür vardı, dosya hazırlanıyordu, fazla sayıda evrak ekleniyordu ve çok fazla kriter vardı. Böyle olunca tedarikçiler ihaleye girmek istemiyor. Doğrudan temin limiti artırılırsa daha iyi pazarlık edebiliriz diye düşünüyorum.”

- Alınacak bazı makine ve cihazların özel imalat gerektirmesi durumunda, ihaleye katılacak firmaların gerçekleştireceği imalatın kalitesinden yararlanıcılar emin olamamakta ve bu gibi alımlarda ihale süreci yararlanıcılar için yeterli olmamaktadır. Bu konuda bir yararlanıcı şunları söylemiştir:

“Bizim almak istediğimiz bazı makineler özel imalat gerektiriyor. Alacağımız makinelerin istediğimiz şekilde tasarlanması gerekiyordu; çünkü hazır ürün yoktu. Tedarikçi firmalar da bu konuda uzman değillerdi ve ihale ile alım yaptığımız zaman nasıl bir sonuçla karşı karşıya kalacağımızı bilmiyorduk, bu konuda risk aldık. Ajans projeleri birebir takip ederek ihtiyaca bağlı olarak projeler bazında bazı esneklikler sağlayabilir, herkes için aynı kurallar geçerli olmayabilir.”

- Eğer yararlanıcılar ihale süreci konusunda tecrübeli değillerse, bu durumun firmaları süreç açısından zorlayıp yanlış uygulamalara sebebiyet verebileceği anlaşılmıştır. Konuya ilişkin olarak bir firma şunları ifade etmiştir:

“Süreçte ihale işlemleri firmaya bırakılıyor. Benim kamu geçmişim olduğu için ihale usul ve prosedürlerini biliyordum. Bu çerçevede ihalemizi başarıyla tamamladık. Ancak ihale sürecini bilmeyen bir firmanın ihale yapması mümkün değil. Daha sağlıklı olması için DOKA kontrolünde, hatta direkt DOKA tarafından ihalenin yapılması sağlanabilir. Çünkü bu aşamada firmalar önemli hatalar yapabilirler.”

- Yararlanıcıların makine tedariki konusunda uzman desteğine ihtiyaçları olduğu; bu tür bir yardım alınmaması durumunda önemli sorunlar yaşandığı anlaşılmıştır. Bu konuda bir yararlanıcı şunları söylemiştir:

“İsteddiğimiz gibi bir makine hazırda olmadığı için, Konya, Bursa, Eskişehir’i gezdik. Fuarlara da gittik baktık. Sonra bir firma bizi ikna etti; makineyi yaparım dedi. Firmaya güvendik ama netice alamadık; makineyi yapamadılar. Satın aldığımız bu makineyi hiç kullanamadık. Daha sonra kendi kaynaklarımızla kesme ve vakum makinesi alarak kendimizce çözüm ürettik. Ama yeterli olmadı. İsteddiğimiz gramajda üretim yapamadık; daha az gramajlı, küçük paketler halinde üretim yapmak istemiştik. Firma geldi makineyi kurdu firmamıza, ama dolum kısmını yapmamıştı. Makine kullanılamaz durumdaydı. Bilirkişi heyeti götürdük, mahkemeye verdik, şu anda da dava devam ediyor.”

6. Açık İhale Usulü: Yaklaşık maliyeti 150.000 TL’den büyük olan alımlar, açık ihale usulü ile gerçekleştirilir.

Pazarlık Usulü: Yaklaşık maliyeti 20.001-150.000 TL arasında olan alımlar pazarlık usulü ile gerçekleştirilebilir.

Doğrudan Temin Usulü: Yaklaşık maliyeti 20.000 TL’den düşük olan her türlü alımlar, fatura karşılığında gerekli pazar araştırması yapılarak, ticari teamüllere uygun bir şekilde doğrudan temin edilebilir.

Gerçekleştirilen mülakatlarda yararlanıcılar genel olarak, proje süresince Ajans'la kolaylıkla iletişim kurduklarını ve süreç boyunca yaşanan sorunlarla ilgili Ajans'ın gerekli yardımı sağladığını ifade etmişler; personelin düzenli ziyaretlerinden ve kendilerini doğru yönlendirmesinden duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir.

3.3. Programın Etkinliği

Mülakat yapılan yararlanıcıların %80'i projeleriyle ulaşmak istedikleri hedefleri gerçekleştirdiklerini belirtmiş; destek ile alınmış olan makine ve cihazların verimliliğinin, proje fikirlerinin ihtiyaç sonucunda ortaya çıkmasının ve Ajans'ın yardımlarının etkili olduğunu söylemişlerdir. Hedeflerine ulaşamadıklarını belirten firmalardan biri, yukarıda da belirtildiği şekilde, satın aldığı makinenin çalışmaması; diğeri ise aşağıdaki ifadesinde yer aldığı gibi proje sonucunda üretilen ürünün pazarda alıcı bulmayarak satılamaması nedeniyle hedeflerine ulaşamadığını belirtmiştir:

“Maalesef hedeflere ulaşamadım. Çünkü pazarda ürünümüzün satışını yapamadık, müşteriler tarafından talep görmedi. Paketli, vakumlu ürünü kabul ettiremedik bir türlü. Onun dışında proje kapsamındaki her şeyi yaptık. Ajans bize elinden gelen desteği verdi. Ama bizim projemizin sonuçlanması için toplumsal bilincin gelişmesi lazım. Vatandaş yöresel ürün alırken hala elinin ürüne değmesini istiyor; paketli vakumlu ürünü yöresel olarak kabul etmiyor.”

Ajans tarafından sağlanan veriler ışığında programın uygulama maliyetleri incelendiğinde, programın maliyet-etkin bir biçimde yürütüldüğü görülmüştür. Öte yandan, program süreçlerinde gelişmeye açık alanlarda yapılacak iyileştirmeler, program maliyetlerinin daha da düşmesine neden olabilecektir.

Projeler sonunda yararlanıcıların en fazla (41 kurumdan 18'i) yeni veya modernize edilmiş/otomasyon sağlayan ürün işleme/paketleme hattı elde ettikleri görülmektedir. Uluslararası kalite belgesi, yeni/iyileştirilmiş ürün işleme/paketleme süreci ve depolama/lojistik süreci de yüksek sayıda yararlanıcı tarafından elde edilmiş çıktılardır. Bununla birlikte katma değeri yüksek/doğal yeni ürün ve yeni/iyileştirilmiş ürün ambalajı da elde edilen çıktı sayısı bakımından öne çıkmaktadır. Firmaların Ar-Ge, inovasyon ve fikri haklarla ilişkili de çıktılar elde etmesi de ürünlerin rekabetçiliğini sağlayacak faktörler olarak öne çıkmaktadır (Tablo 2).

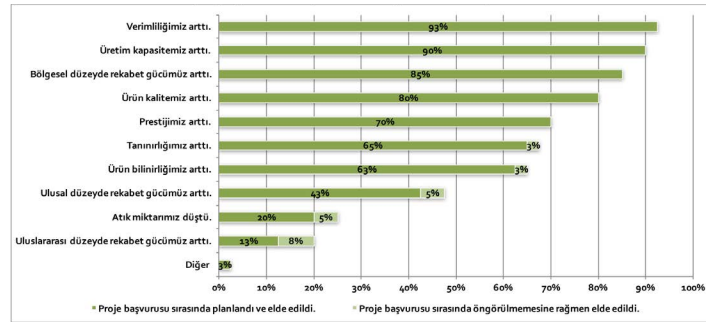
Tablo 2. Yararlanıcıların projeler sonunda elde ettikleri çıktılar

Çıktı türü	Çıktı Elde Eden Kurum Sayısı	Toplam Çıktı Sayısı
Yeni veya modernize edilmiş/ otomasyon sağlayan ürün işleme/paketleme hatları	18	31
Uluslararası kalite belgesi (GLOBALGAP, TN, UTZ, GRASP, LEAF, HACCP, ISO 22000 vb.)	13	20
Yeni/iyileştirilmiş ürün işleme/paketleme süreci	11	14
Yeni/iyileştirilmiş depolama/lojistik süreci	8	8
Katma değeri yüksek/doğal yeni ürün	7	12
Marka başvurusu	7	8
Yeni/iyileştirilmiş ürün ambalajı	7	11
Katma değeri yüksek/doğal iyileştirilmiş ürün	6	7
Yeni bir laboratuvar/laboratuvar cihazı	5	5
Yeni/modernize edilmiş depolama/lojistik tesisi	5	5
Ar-Ge/inovasyon/üretim/kalite/lojistik/Ar-Ge/pazarlama/ihracat konularında eğitim almış/yetkinliği artmış personel	5	9
Patent başvurusu	4	4
Yeni istihdam edilen Ar-Ge/inovasyon/üretim/kalite/lojistik/Ar-Ge/pazarlama/ihracat personeli	4	7
İşbirliği yapılan firma/kurum/üniversite/araştırma merkezi	4	9
Ulusal kalite belgesi (İTU, vb.)	3	3

Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Yararlanıcı işletmelerin büyük kısmının projeleriyle elde ettikleri sonuçları proje başvurusu sırasında öngördükleri anlaşılmaktadır. Buna göre, verimlilik artışı (%93), üretim kapasitesinde artış (%90) ve bölgesel düzeyde rekabet gücü artışı (%85) yararlanıcılar tarafından ulaşılan sonuçların başında gelmektedir. Buna karşın proje sonucunda ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünün arttığını söyleyen yararlanıcıların oranı sırasıyla %48 ve %21'de kalmıştır. Yararlanıcılar en fazla uluslararası düzeyde rekabet artışı yaşayacakları konusunda başta bir öngöründe bulunamadıklarını ifade etmiştir (Şekil 12).

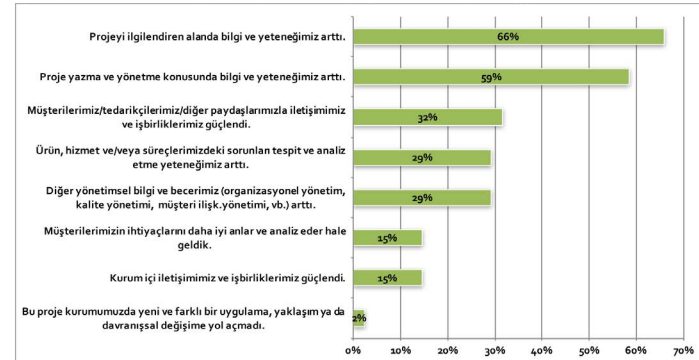
Şekil 12. Yararlanıcıların proje çıktıları sayesinde ulaştıkları sonuçlar



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Programın diğer önemli sonuçları, destekten yararlanan işletmelerde projeyi ilgilendiren alanda bilgi ve yetenek artışı (%66) ve proje yazma ve yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı (%59) olarak kendini göstermektedir (Şekil 13). Projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime yol açmadığını belirten sadece bir yararlanıcı (%2) bulunmaktadır.

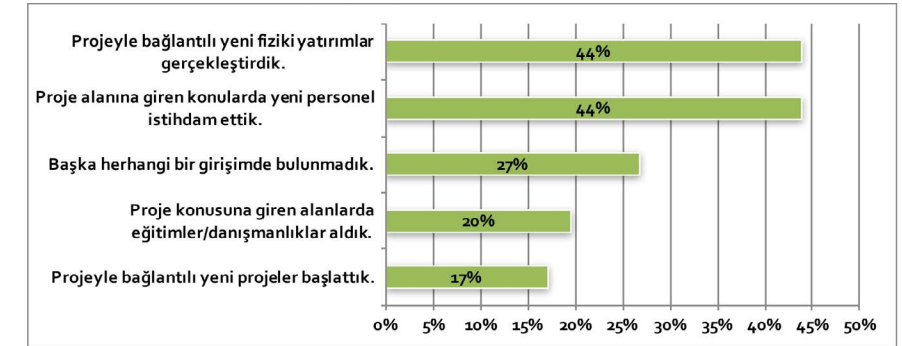
Şekil 13. Yararlanıcılarda proje sayesinde ortaya çıkan davranışsal değişiklikler



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Programın yararlanıcılarda girdi artımsallığı sağladığı da görülmektedir. Destekten yararlananların %73'ü proje sayesinde ilave finansal kaynak yaratarak farklı girişimlerde bulunduklarını ifade etmişlerdir. Yararlanıcıların bu kapsamda özellikle projeye bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirdikleri ve yeni personel istihdam ettikleri (%44) görülmektedir. Buna ek olarak, projeye bağlantılı yeni projeler başlatmak ve proje konusuna giren alanlarda eğitimler/danışmanlıklar almak, yararlanıcılar tarafından atılan diğer adımlardır (Şekil 14).

Şekil 14. Yararlanıcıların proje sayesinde attıkları ilave adımlar



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

3.4. Programın Etkisi ve Sürdürülebilirlik

Programdan yararlanan kurumların büyük kısmı (%90), bu program olmasaydı farklı şekillerde bu projeyi hayata geçireceklerini ifade etmişlerdir. Anketi cevaplayan kurumların %68'i başka finansal kaynaklarla, %44'ü daha uzun sürede, %12'si kapsamını daraltarak ve %10'u bütçesini küçültürerek projelerini uygulayacaklarını söylemiştir (Şekil 15). Projelerini başka finansal kaynaklarla yapacaklarını söyleyenlerin öncelikle başvuracağı kaynağın bankalar (%50), KOSGEB (%36) ve kendi kaynakları (%32) olduğu görülmektedir.

Şekil 15. Yararlanıcıların destek almamış olsalardı projeleri için atacakları adımlar



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Anketi cevaplayan yararlanıcı işletmelerin sadece %7'si, destek almamış işletmelerinse %3'ü program kapsamındaki projelerinden sonra Ajans'ın diğer desteklerine başvurdıklarını ifade etmiş, geri kalanı daha sonra DOKA'nın herhangi bir desteğine başvurmadıklarını söylemiştir. Bunda en büyük etken kurumların ihtiyaçlarına uygun bir program açılmaması olarak ifade edilmiştir (yararlanıcıların %66'sı, destek almayanlarınsa %53'ü). Programların süreç yönünden ve prosedürel açıdan cazip olmaması, yararlanıcılar tarafından dile getirilen diğer önemli gerekçedir (%26). Bununla birlikte destek almayan firmaların %35'i önceki projeleri kabul edilmediği için daha sonra Ajans programlarına başvurmadıklarını söylemiştir.

Ankete cevap veren firmalardan destek almayan firmaların özellikle KOSGEB, Tarım, Gıda ve Hayvancılık Bakanlığı ve TKDK'ya başvurdıkları görülmüştür.

Mülakat yapılan yararlanıcıların büyük bir kısmı (%80) destek ile elde edilen somut çıktılarının şu anda da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Bunu sağlayan en önemli etkenler olarak kendilerinin ve Ajans'ın projeye olan ilgisini, üretilen ürünlerin satışlarının devam etmesini ve alınan makinelerin verimli şekilde çalışıyor olmasını göstermişlerdir.

Anketi cevaplayan yararlanıcı işletmelerin sadece %7'si, destek almamış işletmelerinse %3'ü program kapsamındaki projelerinden sonra Ajans'ın diğer desteklerine başvurdıklarını ifade etmiş, geri kalanı daha sonra DOKA'nın herhangi bir desteğine başvurmadıklarını söylemiştir. Bunda en büyük etken kurumların ihtiyaçlarına uygun bir program açılmaması olarak ifade edilmiştir (yararlanıcıların %66'sı, destek almayanlarınsa %53'ü). Mülakat gerçekleştirilen program yararlanıcısı işletmelerden sadece bir tanesi dışında tamamı projeleriyle pek çok konuda kazanım elde ettiklerini dile getirmiştir. Bu yararlanıcı, projesinde hedeflerine ulaşmadığı için bir kazanımının da olmadığını söylemiştir. Geri kalan yararlanıcılar, mülakatlar sırasında, projeleriyle şu kazanımları elde ettiklerini ifade etmişlerdir:

- Mevcut satışlarda ve pazar ağlarında artış, yeni pazarlara giriş
- Marka değerinde artış
- Üretimde kapasite ve kalite artışı
- Makineleşme ve teknolojik gelişim sayesinde üretim ve işçi maliyetlerinde azalma
- Ürün çeşitliliğinin artırılması sonucunda müşteri taleplerine daha iyi cevap verilebilmesi
- İstihdam artışı

Program sayesinde çeşitli kazanımlar elde ettiklerini belirten yararlanıcıların tamamı, elde ettikleri bu kazanımların uzun vadede katkılarının devam edeceğini düşünmektedir. Bunun nedeni olarak da, marka değeri ve müşteri kitlesinin artması sonucunda firmaların rekabet gücünün yükselmesi; bu sayede de kazanımların kar topu etkisiyle artarak devam edeceği görüşü dile getirilmiştir. Elde edilen kazanımların sürekliliğinin başka konularda da desteklenerek sağlanabileceğini belirten bir yararlanıcı bu konuda şunları söylemiştir:

“Biz bölgeden bu markayı çıkardık ve Türkiye’de bilinen bir marka olduk. Markamızın bilinmesi bizim için en büyük kazanım, bu nedenle bu kazanımı artıracamız. İşimizi profesyonelleştirmek istiyoruz, ama kalifiye elemana, daha profesyonel çalışacak personele ihtiyacımız var. Biz aile olarak çalışıyoruz, örneğin annem üretimde çalışıyor. Çünkü ürünün nasıl üretileceğini biliyor ve öğretebiliyor. Ama pazarlama ve kurumsallaşma gibi konularda da desteklenmek istiyoruz. Bazı kurumlara gidip kurumsal gelişim konusunda soru soruyoruz; bize yardımcı olamıyorlar. Biz büyümek istiyoruz, ithalat ve ihracat altyapılarını oturtmak istiyoruz. Başlangıç aşamasında olan bir firmaya göre çok ilerdeyiz ama ilerideki hedeflerimize göre gerideyiz. Kurumsal yapıyı tamamlama konusunda destekler olmalı.

Örneğin üretim çıktılarını barkodlu görüp bilgisayar üzerinden kontrol etmek istiyoruz ama hala manuel olarak hesap yapabiliyoruz. Bilgisayarlı sisteme dair bölgemizde hiç bir eğitim veya destek verebilecek kurum yok. Bu yüzden son 2 yılda bu alanda gelişim sağlayamıyoruz. Kapasitesi iyi olan elemanlar dışarıya gidiyor; daha düşük kapasitelileri alınca da bize fayda sağlamıyor. Bu nedenle kazanımların sürekliliği bir çok konuya bağlı diyebilirim.

3.4.1. Ekonometrik Analiz⁷

Etki değerlendirmesi, “program/destek uygulanmasaydı ne olurdu?” sorusuna cevap aramaktadır. Destek alan işletmeler açısından, destek alınmadığı durumun gözlenmesi mümkün değildir. Bu nedenle destek alınmadığında ne olacağının çeşitli yöntemlerle tahmin edilmesi gerekmektedir.

İşletmenin destek almadığı durumda, konumunun değişmeyeceği varsayılırsa, programın/desteğin etkisi aşağıdaki şekilde gösterilebilir:

$$Tt, D = Pt, D - Pt-1, D$$

Burada P bir performans ölçütünü (programın/desteğin etkilemesi hedeflenen değişkeni) göstermektedir. Destek t-1 zamanından sonra ve t zamanından önce uygulanmıştır. D destek alan işletmeyi, T ise toplam etkiyi tanımlamaktadır.

t-1 zamanından t zamanına kadar işletmenin performans değişkeninin, işletme destek almasaydı da değişeceği düşünülebilir. Makroekonomik şoklar, sektöre özgü şoklar, işletmenin performansını etkileyen diğer değişkenlerde değişim gibi nedenlerle işletmenin performansı zaman içerisinde değişmektedir. Bu nedenle t-1 zamanından t zamanına kadar olan değişimin tamamının programdan/destekten kaynaklandığını söylemek doğru olmayacaktır.

Programın/desteğin etkisinin ölçülebilmesi için, t-1’den t zamanına işletmenin performansının diğer etkenlerle ne kadar değiştiğinin bilinmesi gereklidir. Destek alan işletmeler açısından bu mümkün olmadığı için, bir kontrol grubu oluşturularak bu değişim kontrol grubu için hesaplanabilir ve destek alan işletmelerde de destek dışı etkenlerin katkısının aynı düzeyde olduğu varsayılır.

Bu durumda programın/desteğin etkisi aşağıdaki şekilde gösterilebilir:

$$Tt, D = E(Pt, D - Pt-1, D) - E((Pt, K - Pt-1, K)$$

Bu denklemde K kontrol grubunda yer alan işletmeleri, E(.) tahmin işlemini göstermektedir. Tahmin değeri için grup ortalaması kullanılmaktadır. Bu denklemde görüldüğü gibi programın/desteğin etkisi bir işletme için değil, sadece bir grup işletme için tahmin edilebilmektedir. Bu yöntem, önce her grup için zaman içindeki farkın alınmasına, daha sonra iki grup için hesaplanan bu farkların farkının test edilmesine dayandığı için farkın-farkı (difference-in-difference) yöntemi olarak da bilinmektedir.

Programın etkisinin doğru bir şekilde değerlendirilebilmesi için kontrol grubundaki işletmelerin destek-öncesi dönemde (t-1 döneminde), destek alan işletmelere benzeyen işletmeler olması gereklidir. Kontrol grubundaki işletmeler ile destek alan işletmelerin özellikleri farklı ise, tahmin sonuçları yanlış olacaktır.

Kontrol grubundaki işletmeleri belirlemek için üç yöntem kullanılabilir:

1. Tesadüfi örneklem: Destek verilecek işletmeler bir deneyde olduğu gibi tesadüfi yöntemle seçilebiliyorsa, destek verilecek işletmeler ile kontrol grubu, t-1 zamanındaki işletme evreninden tesadüfi yöntemle seçilir. Bu yöntem, istatistiksel açıdan en iyi yöntem olmakla birlikte, kamu desteklerinin tesadüfi yöntem ile dağıtılması çoğu kez yasal olarak mümkün olmadığı için pratikte pek kullanılmamaktadır.
2. İşletme evreninden benzer işletmelerin tespit edilmesi: Tüm işletmelere ilişkin zaman serisi verileri mevcut ise, t-1 zamanı için kontrol grubu işletmeleri istatistiksel yöntemlerle belirlenebilir. Örneğin işletmelerin destek alma olasılıklarını belirleyen bir ekonometrik model tahmin edilip, bu model ile tahmin edilen olasılıklar kullanılarak bir kontrol grubu oluşturulabilir. Bu yöntemin kullanılabilmesi için tüm işletmelere ilişkin zaman serisi verilerinin bulunması gereklidir.
3. Destek alan işletmelere benzer işletmelerden kontrol grubu oluşturulması: Bu yöntemde, destek alan işletmelere ilişkin belirli değişkenler tespit edilir ve bu değişkenler kapsamında destek alan işletmelere benzer işletmeler seçilerek bir kontrol grubu oluşturulabilir. Örneğin işletme büyüklüğü destek alma ve performans açısından önemli bir değişken ise, destek alan işletmelerin büyüklük dağılımına benzer bir dağılım oluşturulacak şekilde bir kontrol grubu oluşturulabilir.

Bu çalışmada veri kısıtlarından dolayı 3. yöntem kullanılmıştır. Ancak bu yöntem kullanılmadan önce belirlenen kontrol grubu işletmelerinin, destek alan işletmelere, destek uygulamasından önce (t-1 zamanında) benzeyip benzemediğinin test edilmesi gereklidir.

Bu çalışmada destek alan ve kontrol grubundaki işletmelerden 2011 ve 2015 yılına ait veriler derlenmiştir. Bu nedenle uygun bir kontrol grubunun 2011 yılında destek alan işletmelere benzemesi gerekmektedir. 2011 yılına ait ilgili tüm değişkenler için kontrol grubu ve destek alan işletmeler için bu değişkenlerin ortalamalarının farklılığı t-testi ile test edilmiştir.

Destek alan işletme grupları ile kontrol grupları için kullanılan değişkenlerin ortalamaları ve ortalamalar arasındaki farkın sıfırdan farklı olup olmadığına ilişkin test sonuçları aşağıda sunulmuştur (Tablo 3). Test sonuçlarına göre destek alan işletme grupları ile kontrol grupları destek programından önce (2011 yılında) büyük ölçüde benzer niteliğe sahiptir. Destek alan işletmeler, kontrol grubundaki işletmelerden kısmen daha büyüktür. Destek alan işletmeler, kontrol grubundaki işletmelerden daha üretken olmalarına rağmen, t-testi sonuçlarına göre kontrol grubu ve destek grubu işletmelerinin işgücü üretkenlikleri arasında %20 anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamaktadır.

7.Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programının ekonometrik analizi Doç. Dr. Yeşim Üçdoğruk Gürel tarafından yapılmıştır.

Tablo 3. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu karşılaştırması (2011)

Değişken	Kontrol grubu		Destek grubu		Fark	
	n	Ortalama	n	Ortalama		
Çalışan sayısı (log)	28	2,089	39	2,498	0,408	*
İşgücü üretkenliği (log)	28	11,723	39	11,945	0,221	
Kar marjı (%)	30	2,884	38	2,720	-0.163	
Enerji yoğunluğu (%)	12	5,653	18	3,465	- 2,188	
Ar-Ge Yoğunluğu (%)	2	3,315	2	3,474	0,158	
Üniversite mezunları oranı (%)	31	14,354	41	8,975	- 5,379	*
Ar-Ge proje sayısı	31	0,064	41	0,121	0,057	
Patent başvuru sayısı	31	0,225	41	0,121	-0,103	
Marka başvuru sayısı	30	0,233	39	0,076	-0,156	**
Kalite belgesi sayısı	29	0,137	39	0,051	-0,086	*

***, **, * fark %1, %10, %20 düzeyinde anlamlı (t-testi)

Notlar:

İşgücü üretkenliği = Ciro / çalışan sayısı

İhracat oranı = İhracat / ciro oranı (%)

Kar marjı = Kar / ciro oranı (%)

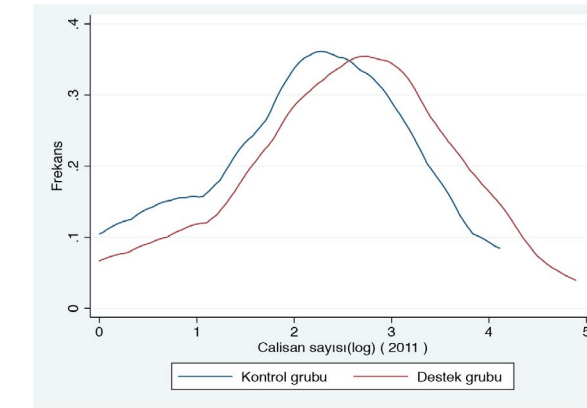
Enerji yoğunluğu = Enerji giderleri / ciro oranı (%)

Ar-Ge yoğunluğu = Ar-Ge giderleri / ciro oranı (%)

Karşılaştırmada kullanılan en önemli değişkenlerden biri olan işletme büyüklüğü de (işletmede çalışan sayısının logaritması), kontrol ve destek grupları arasında bir farklılık göstermemektedir. t-testi sonuçlarına göre kontrol grubu ve destek grubu işletmelerinin ortalama büyüklüğü arasında ancak %20 anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmaktadır. DOKA Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı için, destek

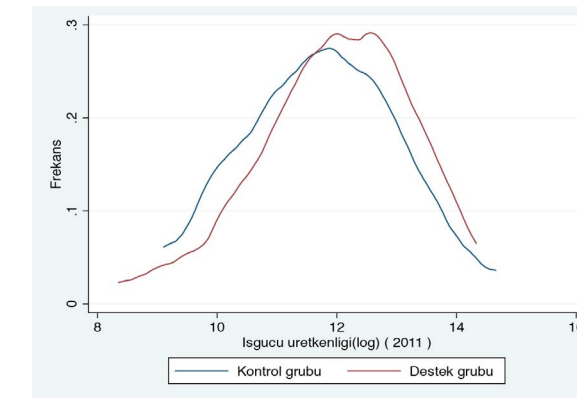
alan ve kontrol grubu işletmelerinin büyüklük dağılımı Şekil 16'da sunulmuştur. Bu şekilde de görüldüğü gibi bu grupların büyüklük dağılımları büyük ölçüde birbirine benzemektedir. Şekil 17 ise, destek alan ve kontrol grubu işletmeleri için benzer dağılımların gözlendiği işgücü üretkenliğini göstermektedir.

Şekil 16. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu büyüklük dağılımı



Kaynak: Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Şekil 17. TDS programından destek alan firmalar ve kontrol grubu işgücü üretkenliği dağılımı



Kaynak: Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek Programı Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Yapılan testler, kontrol grubu için seçilen işletmelerin 2011 yılında destek alan işletmelere (ortalama olarak) benzediğini, bir başka deyişle, oluşturulan kontrol gruplarının karşılaştırma için uygun olduğunu göstermektedir.

Kontrol grubuna seçilen işletmelerin karşılaştırma amacıyla uygunluğu saptandıktan sonra, farkın-farkı yöntemi kullanılarak programın etkisi araştırılmıştır. Bu doğrultuda önce kontrol grubu ve destek grubu için ayrı ayrı performans değişkenlerinin 2011'den 2015'e değişiminin ortalaması hesaplanmıştır (çalışan sayısı gibi düzey değişkenleri için 2011'den 2015'e artış oranı, üniversite mezunu çalışan oranı gibi oran değişkenleri için 2015 oranı ile 2011 oranı arasındaki yüzde puan olarak fark).

Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek programı için, kontrol grubu ve destek alan işletme grupları 2015-2011 farkları aşağıda sunulmuştur (Tablo 4). Test sonuçlarına göre, DOKA desteği alan işletmelerde, bu program sonucu, üretkenlik ve ciro artışı gözlenmektedir (farklar %10 ve %5 düzeyinde anlamlı). Destek alan işletmelerin işgücü üretkenliği %62 artmıştır. Bu değişkenlere ek olarak, DOKA desteği alan işletmelerde görülen diğer bir önemli etki istihdam ve üniversite mezunu çalışan oranı üzerindedir. Destek alan işletmelerin istihdam artışı %19 olarak gerçekleşirken bu değer kontrol grubu işletmelerinden farkı %20 düzeyinde anlamlıdır. Buna ek olarak, üniversite mezunu çalışan oranında da destek alan işletmeler için artış görülmektedir.

DOKA desteği alan 41 işletmeden ikisinin Ar-Ge faaliyeti yürüttüğü ve üçünün patent başvurusunda bulunduğu görülmektedir. Ar-Ge faaliyeti yürütmenin belirsizlikleri ve finansal riskleri içerdığı düşünüldüğünde, destek programlarının olumlu etkilerinin yansıması zaman alacaktır. Sonuç olarak destek alan işletmelerin sayısının az olmasına karşın, programın uygulanmasından kısa bir süre sonra üretkenlik ve istihdam artışı gibi sonuçların gözlenmesi, DOKA Tarıma Dayalı Sanayi Mali Destek programının belirli performans değişkenleri açısından etkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. TDS programının etkileri, destek alan firmalar ve kontrol grubu (2011-2015 farkı)

Değişken	Kontrol grubu		Destek grubu		Fark	
	n	Ortalama	n	Ortalama		
İstihdam artışı (%)	26	7,938	37	19,148	11,209	*
Üniversite mezun oranı farkı	23	1,086	33	2,363	1,276	*
Ciro artış oranı (%)	27	75,394	37	141,82	66,435	***
Üretkenlik artış oranı (%)	27	30,620	38	61,572	30,951	**
Kar marjı farkı	29	-5,127	38	1,174	6,301	***
Ar-Ge yoğunluğu farkı	2	1,934	2	-1,049	-2,983	
Enerji yoğunluğu farkı	12	0,781	18	-1,239	-2,020	
Ar-Ge projesi sayısı farkı	31	0,129	41	-0,073	-0,202	
Patent başvuru sayısı farkı	31	0,161	41	-0,073	-0,234	
Marka başvuru sayısı farkı	27	0,111	39	0,102	-0,008	
Kalite belgesi sayısı farkı	30	0,448	40	0,1	-0,348	

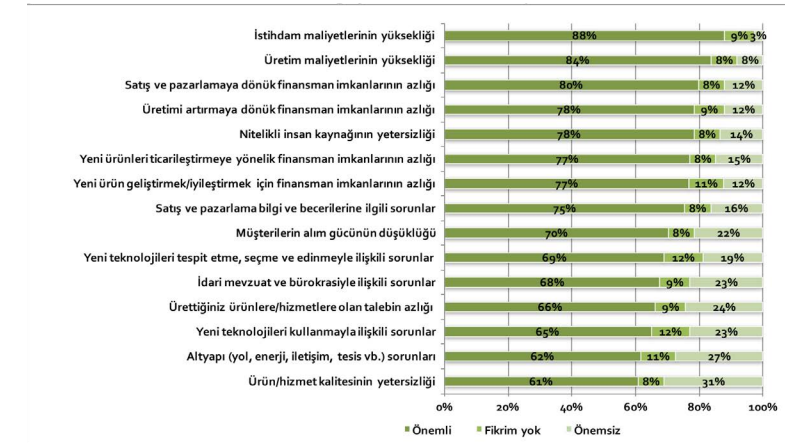
***, **, * fark %5, %10, %20 düzeyinde anlamlı (t-testi)

4. Ajans'ın Yeni Programlarına Girdi Oluşturabilecek Bulgular

Değerlendirme ve etki analizi çalışması kapsamında, saha çalışmalarında kapsanan işletmelere rekabet güçlerini etkileyen sorunlar ve ihtiyaçları konusunda da sorular yöneltilmiş; elde edilen bulgular Ajans'ın yeni programlarında kullanılmak üzere analiz edilmiştir.

Bu kapsamda, ankete cevap veren işletmelerin rekabet güçlerini en fazla etkileyen sorunların başında istihdam ve üretim maliyetlerinin yüksekliği, satış, pazarlama ve üretimi artırmaya dönük finansman imkanlarının azlığı gelmektedir. Program yararlanıcıları, programa başvurup destek alamayan kurumlar ile programa başvurmamış kurumları etkileyen sorunlar arasında kayda değer bir farklılık bulunmamaktadır (Şekil 18).

Şekil 18. Anket katılımcılarının rekabet güçlerini olumsuz etkileyen faktörler



Kaynak: Program Değerlendirme ve Etki Analizi Anketleri, İNOMER, 2016

Mülakat gerçekleştirilen yararlanıcılar, rekabet güçlerinin artması için Ajans'ın aşağıdaki alanlarda yeni destekler sağlayabileceği görüşündedir. Ayrıca programın bölgeye faydasını artırmak için genel olarak verilen tüm desteklerde miktarın artırılması gerektiği dile getirilmiştir.

- Mevcut ürünleri yenilemek, geliştirmek için makine ve ekipman destekleri;
- Uluslararası piyasalarda pazar araştırmaları yapılmasına yönelik destekler;
- Peynir, süt işlemeciliği, arıcılık, balıkçılık sektörleri özelinde destekler;
- Kalite ve kapasite artırımı için mevcut teknolojilerin geliştirilmesine yönelik destekler;
- Firmaların kurumsal gelişiminin sağlanmasına yönelik destekler

Bu son maddeye ilişkin olarak bir yararlanıcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“Kurumsal yapıyı geliştirebilecek şirketlere destek verilebilir. Yöntem olarak da bir uzman gelir bizimle 6 ay çalışabilir; mevcut durumumuzu inceleyip neler yapılacağını belirleyebilir; tam olarak bir yol haritası çizilebilir. Bu bölgedeki firmalara böyle bir tarzda çalışma çok fayda sağlar. Üniversitelerle de ortak bir çalışma oluşturulabilir bu konuda. Bu çalışma kapsamında üretimimiz de incelenir, paketlenme, barkodlama, kurumsal gelişim, ihracat konularında bizi geliştirecek adımlar atılabilir. Ayrıca kalifiye eleman konusu da bizim için sorunlu bir başlık. Zaten bizim maddi imkanlarımız kısıtlı, gerçekten profesyonel birini alamıyoruz ama buna ihtiyacımız da var. İşler yoğun olduğundan kendimizi de eğitemiyoruz. Bu eğitimleri bizim yerimize alıp firmamıza katkı sağlayacak yardımcılara veya çalışanlara ihtiyacımız var.”



5. Bulguların Değerlendirilmesi ve Öneriler

Tarım Dayalı Sanayi Mali Destek Programı'nın değerlendirme ve etki analizi çalışmasından elde edilen bulgular, programın, amacı doğrultusunda başarıyla uygulandığını göstermiştir.

Programın amaçları bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı anlaşılmıştır. Nitekim desteklenen proje konuları, program çağrısından önce de yararlanıcıların gündeminde olup, program proje fikirlerini geliştirmelerine katkı sağlamıştır. Yararlanıcılar süreç iyileştirme ve yeni ürün geliştirme amaçları doğrultusunda projelerinin sonunda önemli kazanımlar elde etmişlerdir. Yararlanıcıların destek sonunda marka ve patent başvurusunda bulunup laboratuvar cihazı gibi çıktılar elde etmeleri, projelerin Ar-Ge ve inovasyon boyutu olduğunu da göstermektedir. Bunlara paralel olarak program, ulusal ve bölgesel politikaların üzerinde durduğu ve öncelik verdiği konulara odaklanmaktadır.

Program sayesinde yararlanıcıların büyük kısmı, projeleriyle ulaşmak istedikleri hedeflere kısmen ya da tamamen ulaşmıştır. Verimlilik, kapasite ve bölgesel düzeyde rekabet seviyesinde artış, elde edilen sonuçların başında gelmektedir.

Program, yararlanıcıların büyük kısmında davranışsal artımsallık ve girdi artımsallığı da sağlamıştır. Öte yandan, yararlanıcıların büyük kısmının Ajans desteği olmadan da farklı çözümler geliştirerek mevcut ya da başka bir projelerini gerçekleştirecek olduklarını ifade etmeleri, Ajans desteğinin artımsallığını azaltma ve “dışlama etkisi”⁸ yaratma riski taşımaktadır. Program kapsamının genişliğinden dolayı proje türleri çeşitlilik gösterdiğinden, bu durumun, özellikle salt makine-teçhizat alımına dayanan projelerden kaynaklandığı görülmektedir. Dolayısıyla program kapsamının, işletmelere uzun vadeli rekabet avantajı kazandıracak daha spesifik faaliyetlere odaklanacak şekilde tasarlanması ve uygulanması (örneğin sadece özgün ürün ve süreç geliştirme projelerinin desteklenmesi) dışlama etkisini ortadan kaldıracak gibi, programın yaratacağı sosyo-ekonomik etkiyi de artıracaktır.

8. Söz konusu etki, programların uygun biçimde tasarlanmaması durumunda, Ajans desteklerinin yararlanıcıların yapacağı yatırımların yerini alması ve hatta onları azaltma etkisi yaratması anlamına gelmektedir.

Çeşitli nedenlerle sözleşmelerde yapılan zeyilnameler nedeniyle süreç verimliliğinin azaldığı ve program için ayrılan bütçenin bir bölümünün kullanılamamış olması da üzerinde durulması gereken konulardır. Programın duyuru, başvuru ve yürütme aşamalarında danışmanların büyük rol oynadığı görülmektedir. Bu durum, hem program dokümantasyonun gözden geçirilmesine, hem de işletmelerin proje yazma ve yürütme kapasitelerinin geliştirilmesine ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Uygulama süreçlerine ilişkin bulgular incelendiğinde, Ajans'ın genel olarak programın uygulanmasında başarılı bir performans sergilediği ve programın etkin ve verimli biçimde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Proje destek sürecinde ön ödeme yüzdesinin düşüklüğü, ödeme tarihlerindeki gecikmeler ve satın alma yöntemlerinde karşılaşılan sorunlar, yararlanıcılar tarafından en fazla sıkıntı yaşanan konulardır.

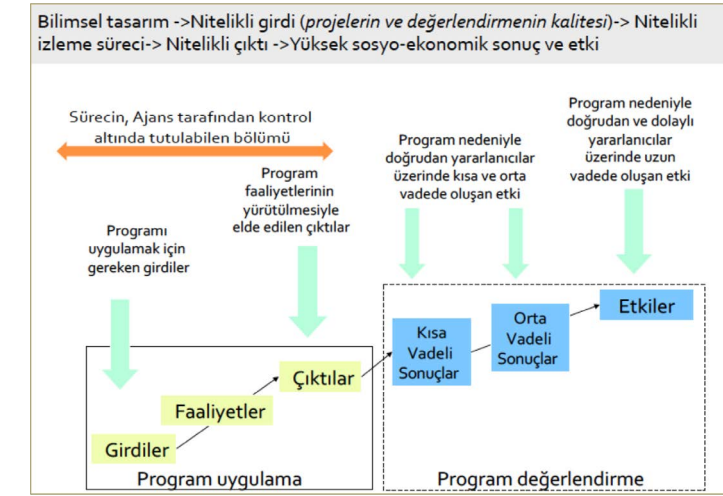
Raporun önceki bölümlerindeki bulgulardan ve yukarıdaki tespitlerden hareketle geliştirilen öneriler aşağıda sunulmaktadır. Öneriler geliştirilirken, uluslararası iyi uygulamalardan hareketle, konuya ilişkin kamu müdahalesi yaklaşımından yararlanılmıştır (Şekil 19). Buna göre, başarılı bir program,



- 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.

İyi tasarlanmış bir programın, uygulama süreci, uygulayıcı kuruluş tarafından kontrol altında tutulabilen bir süreçtir. Hedeflenen sonuç ve etkilerin elde edilebilmesi, uygulayıcı kuruluşun bu süreci başarıyla yürütmesine bağlıdır. Tüm bunlardan hareketle, Ajans'ın program tasarımının, projelerin, değerlendirme ve izleme süreçlerinin niteliğini yükseltmesi, Program'ın başarısına, bölgenin kalkınması ve gelişimine sağlayacağı katkıyı artıracaktır.

Şekil 19. Kamu müdahalesi yaklaşımına göre program tasarım, uygulama, izleme ve değerlendirme mantığı



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



5.1. Öneriler

1) Program tasarımının güçlendirilmesi:

- Ajans tarafından başlatılması planlanan programların sistematik ve bilimsel bir tasarım süreci dahilinde gerekli tüm öğeleri (müdahale mantığı, hedefler, göstergeler, vb.) içerecek şekilde hazırlanması;
- Program kapsamında desteklenecek projelerde odaklanılacak alanların daraltılması;
- İşletmelerin özkaynaklarıyla veya banka kredisi başta olmak üzere alternatif finansman kaynaklarıyla gerçekleştirebilecekleri ve salt makine-teçhizat alımına odaklanan projelerden ziyade, hızlı ve sağlıklı büyümelerini sağlayacak nitelikli projelerinin desteklenmesi; bu kapsamda programların, işletmeler tarafından özgün ürünlerin geliştirilmesini, mevcut ürünlerin önemli ölçüde iyileştirilmesini; süreç, organizasyon ve pazarlamada sürdürülebilir rekabet avantajı yaratan uygulamaların geliştirilmesini sağlayacak projelere odaklanması (spesifik olarak ürün, üretim süreci, organizasyon ve pazarlama inovasyonu projelerinin desteklenmesi);
- Bir defaya mahsus çağrılardan ibaret kısa vadeli programların gereken düzeyde sosyo-ekonomik etki yaratması güç olduğundan; aynı programın en az 5, en fazla 10 yıl süreyle uygulanmasıyla bölge işletmelerinin belli bir seviyeye taşınmasının sağlanması;
- Özel sektöre yönelik programların sadece mevcut işletmelere yönelik olarak değil, inovasyon ve teknoloji tabanlı hızlı büyüyen yeni firmaların kurulmasını ve gelişmesini sağlayacak şekilde de tasarlanıp uygulanması;
- Değerlendirme sürecinin niteliğini artırmak ve başvuru sahiplerinin beklentilerini başarıyla yönetebilmek amacıyla program çağrılarının yılda bir defa yerine 6'şar -tercihen 3'er- aylık aralarla açılması;

- Programların özellikle tarım alanında faaliyet gösteren hedef kitleye yönelik olması halinde, çağrı dönemlerinin faaliyetlerinin yoğunlaştığı sezonlar dikkate alınarak belirlenmesi;
- Tasarlanacak programların, ulusal destek programlarını tamamlamalarının ve bunlarla sinerji oluşturmalarının sağlanması;
- Programların bölgesel iş, girişimcilik ve inovasyon ekosisteminin harekete geçirilmesi ve güçlendirilmesini sağlayacak öğeler barındırmasının sağlanması; bu kapsamda, programların kurumlararası ve çok-disiplinli projeleri özendirecek nitelikler taşıması;
- Destek kapsamında alınan makine ve cihazlar için KDV muafiyetinin sağlanması.

2) Projelerin niteliğinin yükseltilmesi

- Program çağrı dönemlerinden bağımsız olarak, düzenli ve sürekli bir biçimde işletmelere yönelik yeni fikir geliştirme ve proje tasarlama konularında vizyon ve kapasite geliştirici faaliyetlerin uygulanması;
- Program çağrısıyla birlikte işletmelere nitelikli proje tasarımı konusunda birebir rehberlik sağlanması;
- Proje hazırlama ve yönetme konularını kapsayan uygulamalı eğitimlerin sürekli ve düzenli bir biçimde ilçelerde de uygulanacak şekilde yaygınlaştırılması;
- Bir bölgesel mentör ağı oluşturularak destek alan ve alma potansiyeli bulunan tüm işletmelerin alanında yetkin gönüllü mentörlerle eşleştirilmesi;

- İşletmelerin proje sonunda elde edecekleri çıktıları mümkün olan en kısa sürede ekonomik değere dönüştürecek faaliyetlerin de projelere entegre edilmesinin sağlanması (projenin ilk aşamasından itibaren pazar araştırmalarının yapılması; olası müşterilerin tespiti ve süreç boyunca müşteri geri beslemelerinin alınması, vb.);
- Proje başvuru formlarının, başvuru sahipleri tarafından kolaylıkla doldurulacak ve başvuru sahibini ve projeyi en iyi tanımlayan unsurları içerecek biçimde revize edilmesi; başvuru sahibine ait yasal ve idari konulara ilişkin bilgi ve belgelerin e-devlet altyapısı kullanılarak doğrudan Ajans tarafından temini (örneğin vergi ve SGK borcuna dair durumun ilgili kurumların e-devlet uygulamaları üzerinden doğrudan Ajans tarafından sorgulanması); bunun mümkün olmadığı belgeler için bölgedeki ilgili kamu kurumlarına, Ajans tarafından talep edilen belgeler hakkında bilgi verilerek hazırlıklı olmalarının sağlanması;
- Başvuruların basılı kopyalar şeklinde alınması nedeniyle çok sayıda dosyanın Ajans'ta yığılmasına engel olmak ve başvuruların tasniflenmesini ve saklanmasını kolaylaştırmak için başvuruların KAYS üzerinden elektronik imzayla gönderilmesini sağlayarak basılı evrak zorunluluğunun kaldırılması;
- Proje değerlendirme sürecinin, projelerin niteliğini artıracak ve en yüksek niteliğe sahip projelerin seçilmesini sağlayacak şekilde revize edilmesi; buna göre,⁹
- * Proje değerlendirme sürecinin ilk aşamasında, başvuru sahibinin işletmesini, kurumsal hedeflerini, proje fikrinin detaylarını ve bu fikrin hedefleriyle bağlantısını anlatan daha basit ve az evrak yüküne sahip formlarla ön başvuru yapmasının; ön başvuru yapan tüm işletmelerin Ajans çalışanları tarafından mutlaka yerinde ziyaret

edilmesinin ve program tasarımı aşamasında belirlenecek kriterler doğrultusunda gerekli ön değerlendirmenin yapılmasının sağlanması;

* Ön değerlendirme raporlarına bağlı olarak, bir sonraki aşamaya geçmesine karar verilen projelerden kapsamlı proje dosyalarının istenmesi; bu aşamaya geçemeyen başvuru sahiplerine konuya ilişkin gerekçelerin detaylı biçimde anlatılması ve sonraki dönemlere hazırlanmaları konusunda gerekli rehberliğin sağlanması (aynı uygulamanın, aşağıda ele alınan ikinci aşama başvurularının değerlendirmesi sonucu desteklenmemesine karar verilen projeler için de geçerli olması);

* İkinci aşamaya geçmesine karar verilen projelerde, ön değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirilmesi ve geliştirilmesine ihtiyaç duyulan alanların başvuru sahibine yazılı olarak iletilmesi ve sunulacak olan kapsamlı proje dosyalarının bu hususlar dikkate alınarak hazırlanmasının sağlanması;

* İkinci aşama başvurularını yapan işletmelerin proje alanına giren konularda derin bilgi ve deneyimi olan uzmanlarca değerlendirilmesi; bu değerlendirmenin de başvuru sahiplerinin yerinde ziyaret edilmesi ve kapsamlı bir analiz yapılmasıyla gerçekleştirilmesi;

* Proje çağrısı ile sözleşmelerin imzalanması arasında geçen sürenin en aza indirilmesi; buna göre -uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda- ön değerlendirmenin en fazla 1 ay; ikinci aşama başvurularının değerlendirilmesi ve sözleşmelerin imzalanması için geçen sürenin de en fazla 2 ay olacak şekilde sürecin yeniden tasarlanması;

* Proje bütçelerinin gerçekçi hazırlanmasının sağlanması; bu şekilde hazırlanan bütçelerin revize edilmemesi; zorunlu hallerde revizyon ihtiyacı doğması halinde ise başvuru sahibine konuya ilişkin gerekçelerin detaylı biçimde anlatılması.

9. Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği Madde 15'de, Aşamalı Proje Teklif Çağrısının detayları açıklanmaktadır. Ancak raporda önerilen maddelerde, projelerin değerlendirme süreci mevzuattan farklılık taşımaktadır.

3) Proje destek ve izleme sürecinin iyileştirilmesi:

- Kurumun risk seviyesinin düşük olması halinde ön ödeme oranının, mevzuattaki limite yakın belirlenmesi; ödemelerin belirlenen tarihlerde aksamadan gerçekleştirilmesi;
- Projelerin desteklenmesi sürecinde etkin bir izleme ve rehberlik mekanizması oluşturularak, projelerin başarıyla yürütülmesinin ve sonuçlandırılmasının sağlanması;
- Projelerin düzenli olarak yerinde izlenmesinin ve izleme sonuçlarının raporlanarak yararlanıcıya geri besleme sağlayacak şekilde sunulmasının sağlanması; yerinde izleme faaliyeti ile yararlanıcılar tarafından yapılan raporlamanın birbiriyle eşzamanlı olarak ilerlemesi;
- Her bir projenin ön değerlendirme aşamasında sorumlu olarak atanan ilgili Ajans personelinin izleme ve rehberlik faaliyetlerini aktif olarak yürütmesinin sağlanması;
- Projelerin, ilgili alanda derin bilgi ve deneyim sahibi (tercihen değerlendirme aşamasında görev yapan) dış uzmanlar tarafından da - Ajans personelinin koordinasyonunda - teknik açıdan izlenmesinin sağlanması; bu izlemenin, projenin hedeflenen çıktıları üretmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını mümkün kılacak şekilde uygulanması;
- İşletmeler tarafından uygulanan satın alma prosedürlerinin revize edilerek, yararlanıcılara, doğru teknolojilerin ve fiyatın tespiti ve en iyi şartlarda temini konusunda rehberlik sağlayacak bir sistemin hayata geçirilmesi;
- Program izleme verilerinin zaman serileri oluşturacak şekilde toplanmasını sağlayacak bir sistemin ve veri tabanının geliştirilerek kullanıma alınması;

- Düzenli olarak, Ajans desteğiyle yürütülüp başarıyla sonuçlanan projeler sonunda elde edilen çıktıların ve sonuçların tanıtıldığı fuar ve etkinliklerin düzenlenmesi; yerel ve ulusal medyada duyurulması;
- Projesi tamamlanan işletmelerle iletişimin ve izlemenin sürdürülmesi ve proje sonuçlarını ticarileştirmeye yönelik ihtiyaçlarının tespit edilmesiyle gerekli rehberlik ve yardımların sağlanması;
- Etkin bir proje değerlendirme, destek ve izleme süreci için Ajans çalışanlarının, program tasarımı, yönetimi ve izleme konularında ve programların kapsadığı alanları ilgilendiren hususlarda sürekli ve sistemli olarak eğitim alması;
- İzleme sürecinde yararlanıcılar tarafından gereken bilgi ve belgelerin zamanında gönderilmemesi durumlarda destek sözleşmesinde belirlenen yaptırımların zaman kaybetmeden uygulanması; böylelikle proje sürelerinin uzamasına ve program maliyetinin artarak verim ve etkinliğinin düşmesine izin verilmemesi;

4) Program değerlendirme ve etki analizi:

- Proje destek süreci tamamlandıktan sonra da yararlanıcılara ve proje sonuçlarına dair gerekli izleme verilerinin toplanmaya devam edilmesi;
- Uluslararası iyi uygulamalara paralel olarak; programların tasarım aşamasında, ön (ex-ante) değerlendirmesinin, her 2 veya 3 yılda bir ara (interim) değerlendirmelerinin, tamamlanma aşamalarında ise nihai (ex-post) değerlendirmelerinin yapılması;
- Program tasarımında ara değerlendirme sonuçlarına göre gerekli iyileştirmelerin yapılması;
- Yeni programların tasarımında, değerlendirme sonuçlarından yararlanılması.

Kaynaklar

- 2010-2013 TR90 Doğu Karadeniz Bölge Planı, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
- 2014-2023 TR90 Doğu Karadeniz Bölge Planı, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
- 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
- T.C. Kalkınma Bakanlığı Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)



www.doka.org.tr