



# Uygulama Sonrası Değerlendirme Raporu

Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik  
Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma  
Mali Destek Programı  
(2010)

İzleme ve Değerlendirme Birimi

2016

## **DEĞERLENDİRME EKİBİ**

Aşkın AYIK – İzleme ve Değerlendirme Birim Başkanı

M. Cenk ERDURAK – Uzman

Ayşen AKŞEHİR – Uzman

Mevlana C. KAPLAN – Uzman

## **İZLEME EKİBİ**

Seda ATABAY – Uzman

Furkan COŞKUN – Uzman

M. Emin ŞENGÜL – Uzman

Sonay Arzu PARMAKSIZ – Uzman

M. Cenk ERDURAK – Uzman

Vesile ALIŞ – Uzman

Nesrin BEDELOĞLU – Uzman

M. Hasan BULUT – Uzman

Gökhan ÇOBAN – Uzman

## İÇİNDEKİLER

1	YÖNETİCİ ÖZETİ.....	4
2	GİRİŞ.....	7
3	DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ.....	9
4	İLGİLİLİK ANALİZİ.....	11
4.1	PROGRAM ÖNCELİKLERİ.....	11
4.2	PROGRAMIN TEKLİF ÇAĞRISI DÖNEMİ PLANLARIYLA OLAN İLGİLİLİĞİ.....	11
4.2.1	Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013).....	11
4.2.2	İstanbul Bölge Planı (2010-2013).....	12
4.3	PROGRAMIN GÜNCEL PLANLARLA OLAN İLGİLİLİĞİ.....	12
4.3.1	Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018).....	12
4.3.2	İstanbul Bölge Planı (2014-2023).....	14
4.4	PROJELERİN İLGİLİLİĞİ.....	14
4.5	GENEL İLGİLİLİK DEĞERLENDİRMESİ.....	15
5	ETKİLİLİK ANALİZİ.....	16
5.1	PROJE BAZINDA DEĞERLENDİRMELER.....	16
5.2	PROGRAM BAZINDA DEĞERLENDİRMELER.....	19
6	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANALİZİ.....	21
7	ETKİ ANALİZİ.....	23
7.1	KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK VE KALKINMA İLİŞKİSİ.....	23
7.2	YENİLİK VE KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK İLİŞKİSİ.....	23
7.3	KAMU HİZMETLERİNDE BİLGİ VE TEKNOLOJİ KULLANIMI İLE KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK İLİŞKİSİ.....	25
7.4	PROGRAMIN HEDEFİ.....	26
7.5	PROGRAMIN EKONOMİK KALKINMAYA ETKİSİ.....	27
8	KATKISALLIK.....	40
9	SONUÇ.....	43
9.1	PROJELERİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ.....	43
9.2	PROGRAMIN GENEL DEĞERLENDİRMESİ.....	45

# 1 YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul Bölgesinin bilgi ve teknolojiyi etkin bir araç olarak kullanmak suretiyle daha fazla değer üretmesini sağlayarak küresel rekabet edebilirlik düzeyinin yükselmesine katkıda bulunmayı hedefleyen 'Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programı' kapsamında, 2011 Temmuz - 2012 Temmuz döneminde 20 proje yürütülmüştür.

Söz konusu projelerin Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine 3 yolla etkide bulunacağı değerlendirilmiştir:

- 1) Hazırlanan yenilik ortamında yenilik fikirlerinin geliştirilmesi ve/veya ticarileştirilmesi sonucu işletmelerin karlılığında sağlanması beklenen artış.

Projelerde yenilik ortamının aşağıdaki şekillerde sağlanması hedeflenmiştir:

- a. Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında 'teknoloji transfer ara yüzleri' kurulması;
    - i. Teknoloji transfer ofisi / kuluçka merkezi kurulması (Üniversitelerde üretilen yeniliklerin ticarileştirilmesi) (*ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ, BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ, BÜVAK*),
    - ii. Üniversite – sanayi işbirliği merkezi kurulması (Üniversitelerin işletmelerin talep ettiği yenilikleri üretmeleri) (*YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*),
  - b. İşgücünün (yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda) niteliği artırılarak ve özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilerek işletmelerin yenilik üretme/ticarileştirme kapasitelerinin artırılması (*OKAN ÜNİVERSİTESİ, SABANCI ÜNİVERSİTESİ, İMMİB, TÜTED*),
  - c. Devletin yenilik teşvik politikalarının iyileştirilmesi (TBV),
- 2) Kar amacı gütmeyen kurumların üreterek çok sayıda işletmenin ortak faydasına sunduğu yeniliğin sağlanması beklenen karlılık artışı (*İZODER, MSGSÜ-ETAM, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ, BALDER, İHKİB, İSMMMO*).
  - 3) Kamu kurumlarının ürettiği yeniliğin işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerinde sağlayacağı düşüş (*ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ, PENDİK BELEDİYESİ, İTO, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ, FATİH BELEDİYESİ*).

Projeler kapsamında;

- 4 teknoloji transfer ara yüzü (1 teknoloji transfer ofisi, 1 ön kuluçka merkezi, 1 kuluçka merkezi, 1 üniversite-sanayi işbirliği merkezi) kurulmuş,
- Üniversitelerden 190 öğrenci, işletmelerden ise 946 personel eğitilerek özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmiş ve
- 6 yenilik üretilerek çok sayıda işletmenin faydasına sunulmuştur.

Proje faaliyetleri ile mevcut ve beklenen sonuçlar, uluslararası kurumlarda ve gelişmiş ülkelerde kamu müdahalelerinin değerlendirilmesinde uygulanmakta olan 5 kriterden 4'ü (ilgili, etkililik, sürdürülebilirlik, etki, -etkinlik hariç-) ve katkısallık çerçevesinde değerlendirilerek projelerin ve Programın başarı düzeyleri hesaplanmıştır:

- ✓ Programın hedef ve önceliklerinin proje teklif çağrısı tarihindeki ve mevcut ulusal ve bölgesel planlara ait stratejik amaç ve hedefler ile uyumlu olduğu, proje çıktılarının ise Programın en

az bir önceliğine katkı sağlayabilir nitelikte olduğu ve böylece program ve projelerin **ilgili**lik kriterini karşıladığı tespit edilmiştir. Ancak, Program tasarımında '*yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımını yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi*' önceliğinin yetersiz tanımlandığı değerlendirilmektedir. Bölgedeki kurumların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanılmasını sağlayan projelerde yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri gelişmele birlikte, bu hizmetlerin sunumunda etkinliğin artmış olmasının her durumda işletmelerin tasarruflarını artırmayacağı göz önünde bulundurulmamıştır. Buna bağlı olarak, hizmet sunumuna ilişkin yenilik içeren projelerin bir kısmının (ÇEKMEKÖY BEL., FATİH BEL.) söz konusu öncelik ile ilgili olmakla birlikte küresel rekabet edebilirliğe katkı sağlamadığı, kurumsal kapasitelerin artması sonucu ancak sosyal kalkınmaya katkı sağlayabileceği gözlenmiştir.

- ✓ İlgili olunan öncelik sayısı; ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ, YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ, BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ ve BÜVAK'ın projelerinde 4, MSGSÜ-ETAM'ın projesinde 3, diğer projelerde ise 1'dir. Programın hedeflerini en çok teknoloji transfer ara yüzlerinin karşıladığı anlaşılmaktadır.
- ✓ MSGSÜ-ETAM, İSMMMO, TÜTED ve İMMİB'in projelerinde hedeflerinin en fazla üçte ikisine ulaşılabildiği, bununla birlikte BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ, YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ ve İTO'nun projelerinde hedeflerinin 2 katını aştıkları ve tüm projelerin **etkililik** ortalamasının %125 olduğu tespit edilmiştir.
- ✓ FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ, TBV, İTO, İHKİB ve İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ dışındaki projelerde; ya sürdürülebilir faydalar üretildiği ya da faaliyetlerin sürdürülerek fayda üretilmekte olduğu ve böylece **sürdürülebilirliğin** sağlandığı gözlenmiştir.
- ✓ **Etki** analizi sonuçlarına göre; proje faaliyetleri sonucunda, uygulama süresi üzerinden geçen 3 senenin sonu itibarıyla;
  - 10 yenilik fikrinin şirketleşerek ticarileşmesi,
  - 68 yeniliğin üretilmesi ve bu yeniliklerden faydalanan 1.988 işletmenin rekabet gücünü artırması
  - 956 personelin özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilerek çalıştıkları işletmelerin yenilik üretme/ticarileştirme kapasitelerinin artırılması,

sağlanmış olup; sürdürülmekte olan faaliyetler değerlendirildiğinde 10 yıllık projeksiyonda bu rakamların sırasıyla 50, 213, 4.205 ve 991'e çıkması beklenmektedir. Niteliği artırılan personelin ürettiği/ticarileştirdiği veya üretmesi/ticarileştirmesi beklenen yeniliklerin de önemli bir yekûn oluşturacağı düşünülmektedir Ayrıca, çarpan etkileri de olacaktır.

- ✓ Diğer yandan,
  - yararlanıcı tarafından çıktıkları güncellenmeyen 1 projenin (İTO),
  - güncellenmediği gibi işletmelerden de yeterli talep görmediği anlaşılan 2 projenin (İHKİB, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ),
  - atıl durumda bırakılmasının yanı sıra kullanılsa bile verilmesi planlanan hizmetler itibarıyla işletmeler için fayda üretmeyecek olan 2 projenin (FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ),
  - yenilik teşvik sisteminde hedeflediği iyileştirmeleri sağlayamayan 1 projenin (TBV),

ve böylece tüm projelerin %30'unun (6/20) Bölgenin ve işletmelerin rekabet edebilirliğine katkı sağlamadığı anlaşılmıştır. Söz konusu projeler için Ajansın yaptığı toplam harcama tutarının **3,1 milyon TL** civarında olduğu ve Program için yaptığı toplam harcamanın **%25'**ini oluşturduğu tespit edilmiştir.

- ✓ Hem ulusal hem de bölgesel kalkınma planlarında belirtildiği üzere, kamu kurumları ve STK'ların projelerinde bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak geliştirilen hizmet süreçlerinin ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ve PENDİK BELEDİYESİ'nin kurumsal kapasitelerini güçlendirerek Bölgenin sosyal kalkınmasına katkıda bulunduğu, FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ ve İTO'nun geliştirdikleri hizmet süreçlerinin ise uygulamaya konulmaları halinde katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir.
- ✓ Ayrıca, TBV'nin projesinde yürütülen faaliyetlerin yenilik teşvik sisteminin geliştirilmesine olası etkilerinin önümüzdeki dönemlerde ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir.
- ✓ **Katkısallık** analizi kapsamında, Ajans desteğinin projelerin gerçekleşmesine ve proje faaliyetlerinin elde edilen sonuçlara katkısı değerlendirilmiş olup; Ajans desteğinin katkısallığının tam olduğu, yani sonuçların tamamının (gerçekleştikleri dönem itibariyle) Program ile sağlanan destek sayesinde elde edildiği sonucuna varılmıştır.
- ✓ Program uygulanarak Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine önemli bir katkıda bulunduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, kurumsal kapasiteleri güçlendirilen kamu kurumları aracılığıyla Bölgenin sosyal kalkınmasına da katkı sağlandığı düşünülmektedir.

## 2 GİRİŞ

Kamu politikalarının değerlendirilmesi, demokratik ülkelerde ve uluslararası kurumlarda 1960'lı yıllardan bu yana teşvik edilen ve kurumsallaşan bir yönetim aracı olmuştur. Bu kapsamda, UNDP (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı) tarafından 29 Eylül – 2 Ekim 2013 tarihleri arasında Brezilya'nın Sao Paulo kentinde düzenlenen 3. Uluslararası Değerlendirme Kapasiteleri Konferansında 2015'in Uluslararası Değerlendirme Yılı ilan edilmesi son dönemde gerçekleşen önemli gelişmeler arasında yer almıştır.

Özellikle, kamu kaynakları kullanılarak uygulanan destekleme politikalarının değerlendirilmesine ilişkin toplumsal talep bu yönde yapılan çalışmalara hız vererek uzmanlıkların oluşmasını ve detaylı analiz modellerinin geliştirilmesini sağlamıştır. Bu modellerde; hesap verilebilirliğin ve politika yapıcılara geri bildirim sağlanabilmesi amacıyla, müdahalenin hedeflenen etkiye ulaşma ve maliyetine oranla fayda üretme başarısının hesaplanmasına ilişkin yöntemler ortaya koyulmuştur.

Bu kapsamda, Ajansımız mali destek programlarının değerlendirilmesi gündeme alındığında, öncelikle kapsamlı bir literatür taraması yapılarak, Birleşmiş Milletler Örgütü, OECD, Avrupa Birliği kurumları ve gelişmiş ülkelerde uygulanmakta olan yöntemler araştırıldı ve programlara uygun değerlendirme usullerinin ana hatları belirlendi. Nasıl bir değerlendirme istendiğine karar verildikten sonra bu işin kimin tarafından yapılacağı gündeme geldi. Objektifliği sağlamak için, değerlendirmenin Ajans dışı uzmanlar tarafından yapılmasının uygun olacağı düşünüldü. Ancak, incelenen mevcut değerlendirme örneklerindeki yöntemlerin beklentileri karşılamadığı kanaatine varıldı. Ajansın programlama süreçlerinin dışında kalan izleme ve Değerlendirme Biriminin sübjektif olarak nitelendirilemeyecek şeffaf bir yöntem geliştirerek bu çalışmayı yürütmesi kararı alındı ve sonuca varıldı.

Geliştirilen yöntem; uluslararası kurumların ve gelişmiş ülkelerin uyguladığı değerlendirme kriterleri ve temel metodolojileri ile birlikte detaylarda birçok yenilikler içeriyor. Yöntemin ayırt edici özellikleri arasında;

- Ajansın mali destek programlarının yapısına uygun olması,
- Objektifliği sağlaması ve sübjektif yorumlar içermemesi,
- Projeleri ve programları birbirleriyle karşılaştırmaya olanak sağlayan sayısal sonuçlar içermesi,
- Uygulama sonrası ortaya çıkan sonuçlardan yola çıkarak beklenen sonuçları da analize katması,
- Bilimsel kaynaklara, yararlanıcılardan alınan verilere ve anketlere dayalı olarak yapılan masa başı bir çalışma olması,

sayılabilir.

Bu çalışmada; değerlendirme kriterleri ortaya koyulduktan sonra, her bir kriter bazında geliştirilen yöntem ile tek tek projelere ve programa ilişkin olarak ulaşılan sonuçlar safha safha açıklandı. Bu sonuçlar ile Ajans desteği arasındaki illiyet bağı analiz edildikten sonra, tüm tespitleri bir araya getirmek amacıyla geliştirilen yöntemle projelerin ve programın genel değerlendirmesi yapıldı.

Çalışma boyunca sadeliği ve anlaşılabilirliği sağlamak için yararlanıcıların tam unvanları yerine aşağıdaki tabloda belirtilen kısa unvanları kullanılmıştır.

Yararlanıcı Unvan	Yararlanıcı Kısa Unvan
İZODER - Isı Su Ses ve Yangın Yalıtımcıları Derneği	İZODER
İstanbul Şehir Üniversitesi	ŞEHİR ÜNV.
Mimar Sinan Güzel Sanatlar Ünv. End. Ür. Tas. Arş. ve Uyg. Mrk.	MSGSÜ-ETAM
İstanbul Üniversitesi	İSTANBUL ÜNV.
Yıldız Teknik Üniversitesi	YILDIZ TEKNİK
Fatih Belediyesi	FATİH BEL.
Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Bilimleri ve Teknolojileri Uyg. ve Arş. Mrk.	BOĞAZIÇI ÜNV.
Türkiye Bilişim Vakfı	TBV
İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü	ORMAN BÖLGE
Okan Üniversitesi	OKAN ÜNV.
Sabancı Üniversitesi	SABANCI ÜNV.
İstanbul Maden ve Metaller İhracatçı Birlikleri	İMMİB
BAL-DER Arı Ürünleri ile Sağlıklı Yaşam Platformu Derneği	BAL-DER
Tüm Telekomünikasyon İş Adamları Derneği	TÜTED
BÜVAK Boğaziçi Üniversitesi Vakfı	BÜVAK
İstanbul Hazırgiyim ve Konfeksiyon İhracatçı Birliği	İHKİB
Çekmeköy Belediyesi	ÇEKMEKÖY BEL.
Pendik Belediyesi	PENDİK BEL.
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	İTO
İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMM)	İSMMM



### 3 DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ

Değerlendirme, OECD kaynaklarında, devam etmekte olan ya da tamamlanmış proje, program veya politikaların planlama ve uygulama süreçleri ile sonuçlarının sistematik ve objektif olarak incelenmesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Değerlendirme;

- kamu müdahalesinin<sup>1</sup> başarısının ölçülmesi,
- mevcut program ve politikaların geribildirimlerinden yapılan çıkarımların sonraki müdahalelerin geliştirilmesine veya karar verme mekanizmalarında kullanılmasına olanak vermesi ve
- hesap verilebilirliğin sağlanması,

amacıyla yapılır.

OECD ve Avrupa Komisyonu, kamu müdahalelerini ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik kriterleri çerçevesinde değerlendirmektedir.<sup>2</sup>

#### **İlgililik**

İlgililik kapsamında, kamu müdahalesinin hedeflerinin hedef grubuna ilişkin müdahale tarihindeki ve sonrasındaki üst politikalar ile ne ölçüde uyumlu olduğu değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada; program hedeflerinin hem teklif çağrısı dönemindeki hem de güncel ulusal ve bölgesel planlarla olan ilgililiği ile müdahale kapsamında yürütülen proje faaliyetlerinin ve çıktılarının program hedefleriyle uyumlu olup olmadığı incelenmiştir.

#### **Etkililik**

Etkililik analizi; performans değerlendirmesi niteliğinde bir yöntem olup, kamu müdahalesinde belirlenen hedeflerin ne oranda başarıldığını ölçer. Program hedefleri belirlenmediğinden çalışmamızda sadece projelerin hedeflerine ulaşma dereceleri ölçülmüştür.

#### **Etkinlik**

Etkinlik analizi; kamu müdahalesinin doğurduğu maliyete oranla sosyal/ekonomik fayda üretme başarısını, yani ne ölçüde maliyet etkin olduğunu ölçer. “Elde edilen sonuçlar katlanılan maliyetlere değer mi/değdi mi?” ve “Toplam sosyal refah artar mı/arttı mı?” sorularına yanıt aranır.

---

<sup>1</sup> Müdahale kavramı önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için devlet tarafından uygulanan veya desteklenen proje, program veya politika için kullanılan terimdir.

<sup>2</sup> The DAC Principles for the Evaluation of Development Assistance, OECD, 1991, Glossary of Terms Used in Evaluation, in ‘Methods and Procedures in Aid Evaluation’, OECD 1986, and the Glossary of Evaluation and Results Based Management (RBM) Terms, OECD, 2000

Ancak, bu çalışmada, üretilen faydaların değerlemesinde gerekli verilere tüm projelerde ulaşılamadığından etkinlik analizi yapılmamıştır.

### **Etki**

Etki analizinde; kamu müdahalelerinin hedef grubunda dolaylı veya doğrudan, amaçlanmış veya amaç dışı yarattığı olumlu ve olumsuz değişimler incelenmektedir. Buna müdahale sonucunda yerel, sosyal, ekonomik, çevresel ve diğer tüm kalkınma göstergelerinde oluşan etki de dâhildir. Ayrıca, müdahalenin sonuçlarının ne olduğu, faydalananlarda sağladığı temel değişikliklerin neler olduğu ve bu aktivitelerden kaç kişinin etkilendiği sorgulanmaktadır.

Bu çalışmada; projelerin sona erdikten sonra geçen 3 yıllık süre içinde hedef grubunda meydana getirdiği ve toplam 10 yılda meydana getirmesi beklenen etkiler değerlendirilmiştir.

### **Sürdürülebilirlik**

Sürdürülebilirlik analizinde; müdahale kapsamında yürütülen faaliyetlerin müdahale sona erdikten sonra fayda üretmeye devam edip etmediği değerlendirilmektedir<sup>3</sup>.

### **Katkısallık**

Söz konusu 5 değerlendirme kriterine ilave olarak, kamu müdahalesinin doğurduğu net etkiyi ölçebilmek için;

- öncelikle, müdahale ile çıktı ve sonuçlar arasındaki illiyet bağının kurulması, yani müdahale sonucunda ortaya çıkan sonuçların ne oranda destek sayesinde gerçekleştiği, başka bir deyişle desteğin söz konusu sonuçların ortaya çıkmasına ne kadar katkı sağladığının belirlenmesi,
- diğer yandan, ortaya çıkmasına neden olunan olumsuz etkilerin de hesaba katılması,

gerekir.

Bunun için, yararlanıcılara uygulanan anketler dikkate alınarak katkısallık analizi yapılmış ve hedeflenen çıktı/sonuçların gerçekleşmesinde sağlanan net katkı belirlenmeye çalışılmıştır.

---

<sup>3</sup> European Comission Directorate-General for Education and Culture; Handbook on Sustainability, 2006

## 4 İLGİLİLİK ANALİZİ

### 4.1 PROGRAM ÖNCELİKLERİ

Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programının **genel hedefi**; yüksek katma değer üreten, bilgiye dayalı ekonomik faaliyetlere ve hizmetlere odaklanarak bölgenin küresel rekabet edebilirlik düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktır.

Program öncelikleri;

- Bilgi odaklı ekonomik kalkınma konusunda farkındalığın artırılması
- Bölgedeki ekonomik sektörlerin bilgi ve teknoloji odaklı üretim yapmalarını sağlayacak, bilgi ve teknoloji transferini kolaylaştıracak **işbirliği ağlarının** ve **ortak kullanım alanlarının** geliştirilmesi ve işlevsel hale getirilmesi
- Bilgi ve teknoloji üretimi ve ekonomik değere dönüştürülmesine yönelik girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi
- **Yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımının** yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi
- İşgücünün **yeni teknolojileri kullanabilme** veya **yenilik üretme kapasitesinin** geliştirilmesi
- Bilgi ve teknoloji üretimi ve kullanımına yönelik olarak **üniversite-iş dünyası** ve **kamu-özel işbirliğinin** geliştirilmesi
- **İleri teknoloji** ve **ileri teknolojilere dayalı ürün ve üretim süreci** geliştirmeye yönelik **Ar-Ge** ve **yenilik çalışmalarının ticarileştirilmesi**, **patent** sayısının artırılması

olarak belirlenmiştir.

Bu nedenle, projelerin bilgi ve teknolojinin üretilmesine, geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve ekonomik değere dönüştürülerek bölgenin bu alanda küresel bir merkez haline getirilmesine, bilgi ve teknoloji kullanımının artırılmasına katkıda bulunması beklenmiştir.

### 4.2 PROGRAMIN TEKLİF ÇAĞRISI DÖNEMİ PLANLARIYLA OLAN İLGİLİLİĞİ

#### 4.2.1 Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)

Dokuzuncu Kalkınma Planının vizyon bileşenleri arasında “küresel ölçekte rekabet gücüne sahip olmak” ve “bilgi toplumuna dönüşmek” bulunmakta olup; bu vizyon doğrultusunda belirlenen beş gelişme ekseninde “*Rekabet Gücünün Artırılması*” yer almıştır. Bu eksen altındaki önceliklerden biri ‘*Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilmesi*’, bir diğeri ise ‘*bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaştırılması*’ olarak belirlenmiştir. Bilgi teknolojileri hizmetleri, rekabet gücünün artırılması için yüksek katma değerli üretim yapısına geçişin sağlanması öngörülen 4 hizmet sektörü arasında ayrıca belirtilmiştir. Planın diğeri bir gelişme ekseninde ise ‘*Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması*’ olup; öncelikler arasında ‘*e-devlet uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi*’ bulunmaktadır.

#### 4.2.2 İstanbul Bölge Planı (2010-2013)

Dokuzuncu Kalkınma Planı doğrultusunda Ajans tarafından hazırlanan 2010-2013 İstanbul Bölge Planının vizyon bileşenleri arasında “yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetleri tercih etmek” bulunmakta olup; bu vizyon doğrultusunda belirlenen beş gelişme ekseninde “küresel rekabet edebilirlik” yer almıştır. Bu eksen altındaki stratejik amaçlar arasında ise ‘sanayide yüksek katma değer üreten ve ileri teknolojileri kullanan bir yapının desteklenmesi’ ve ‘Bölgenin bilim ve teknoloji üssü haline getirilmesi’ bulunmaktadır. Söz konusu amaçlar kapsamında belirlenen aşağıdaki hedefler Programın öncelikleri ile ilgili bulunmaktadır:

- Kamu kurumları, sanayi sektörü ve üniversiteler arasında işbirliğinin geliştirilmesi,
- Ar-Ge, teknoloji geliştirme ve yenilikçiliğin özendirilmesi ve yüksek katma değer yaratan yenilikçi girişimlerin desteklenmesi,
- Ar-Ge ve yenilik çalışmaları ile teknoloji uygulamalarına yönelik olarak üniversiteler ve iş dünyası işbirliğinde kurulan merkezlerin (teknoloji geliştirme merkezleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, yenilik aktarım merkezleri, mükemmeliyet merkezleri, kuluçka merkezleri, vb.) geliştirilmesi,
- Bölgede yetiştirilen bilim insanı sayısının ve niteliğinin artırılması, nitelikli yerli ve yabancı bilim insanlarının Bölgeye çekilmesi ve bilim insanı hareketliliğinin artırılması,
- Bölgenin bilişim altyapısının güçlendirilmesi,
- Bölgede yaratılan bilim ve teknoloji kullanımının yaygın hale getirilerek ekonomik değer haline getirilmesi,

Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının yaygınlaştırılması, Planın “Sosyal Kalkınma” gelişme ekseninde ‘kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarında kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi’ stratejik amacı kapsamında belirlenen hedefler arasında da yer almaktadır.

#### 4.3 PROGRAMIN GÜNCEL PLANLARLA OLAN İLGİLİLİĞİ

##### 4.3.1 Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)

Rekabet gücünün artırılması, Onuncu Kalkınma Planının amaçları arasında da yer almış olup; bu kapsamda, üretim faktörlerinin verimlilik düzeylerinin artırılması, yenilik üretme kapasitesinin yükseltilmesi ve yeniliklerin mevcut üretim yapısıyla bütünleştirilmesi hedeflenmiştir.

Ar-Ge ve yenilik politikasının temel amacı; teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin özel sektör odaklı artırılarak faydaya dönüştürülmesine, yeniliğe dayalı bir ekosistem oluşturularak araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesine ve markalaşmış teknoloji yoğun ürünlerle ülkenin küresel ölçekte yüksek rekabet gücüne erişmesine katkıda bulunulması olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik belirlenen politikalar arasında;

- Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezleri, özel sektörle yakın işbirliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürmesi,

- Uluslararası düzeyde rekabetçi ve yüksek katma değerli yeni sektörler, ürün ve markalar ortaya çıkaracak Ar-Ge ve yenilik programlarının hayata geçirilmesi,
- Kamu kurumlarının özel sektörle işbirliği içerisinde Ar-Ge faaliyetlerini yönlendirme ve sonuçlarını hayata geçirmeye yönelik kapasitelerinin güçlendirilmesi,
- Yenilik sisteminin kümelenme yaklaşımını ve girişimciliği merkeze alan bir yapıya kavuşturulması,

bulunmaktadır.

Girişimcilik politikaları arasında;

- Girişimcilik kültürünün, eğitimin her kademesinde girişimciliğe yönelik örgün ve yaygın eğitim programları, girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamalar yoluyla geliştirilmesi,
- Girişimcilik ekosisteminde hizmet ve destek sağlayan tüm kurum ve kuruluşların kurumsal kapasitelerinin ve işbirliği düzeylerinin artırılması,
- Kuluçka, iş geliştirme merkezleri ve hızlandırıcıların nicelik ve niteliklerinin artırılarak etkin bir şekilde hizmet vermelerinin sağlanması ve bu kapsamda kamu, STK'lar ve özel sektör işbirliğiyle destek modellerinin geliştirilmesi,

Fikri mülkiyet hakları politikaları arasında;

- İşletmelerin fikri haklar sisteminden ve desteklerinden daha etkin yararlanmalarını sağlamak üzere teknoloji transfer ve yenilik merkezlerinde hizmet kapasitesinin geliştirilmesi,
- Fikri hakların ticarileştirilmesi konusunda mevcut mekanizmaların etkinliğinin artırılması,
- Fikri haklar sistemi konusunda kamuoyunun her düzeyde bilgilendirilmesine yönelik tanıtım ve eğitim faaliyetleriyle toplumsal bilincin artırılması,

Bilgi ve iletişim teknolojileri politikaları arasında ise;

- Yüksek katma değerli internet girişimlerinin ortaya çıkmasının ve gelişiminin desteklenmesi,
- Sayısal içeriğin gelişmesi ve ticarileşmesi amacıyla, başta oyun olmak üzere mobil uygulama, yazılım ve bilgi teknolojileri hizmetlerinin desteklenmesi,
- Akıllı uygulamaların sağlık, ulaştırma, bina, enerji ile afet ve su yönetimi gibi alanlar başta olmak üzere kullanımının yaygınlaştırılması ve şehirlerin bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki altyapı, kapasite ve beceri düzeyleri artırılarak akıllı kentlere dönüşmesinin desteklenmesi,

yer almıştır.

Ayrıca, Planda e-Devlet uygulama ve hizmetlerinin geliştirilmesi politikasına devam edileceği belirtilmiştir.

#### 4.3.2 İstanbul Bölge Planı (2014-2023)

2014-2023 İstanbul Bölge Planı'nın 3 gelişme ekseninde 'küresel ekonomide söz sahibi, yüksek katma değer üreten, yenilikçi ve yaratıcı ekonomi' yer almıştır. Bu eksen kapsamında, Bölgenin küresel değer zincirlerinde rekabetçi bir konum edinmesi amaçlanmıştır; aşağıda belirtilen stratejiler ve alt hedefleri Programın öncelikleriyle ilgili bulunmaktadır:

- Sanayide ileri teknoloji kullanan, yüksek katma değer üreten ve nitelikli işgücü istihdam eden bir üretim yapısının oluşturulması;
  - Düşük ve orta düzey teknoloji kullanılan sanayi alt sektörlerinde Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının teşvik edilmesi,
  - Sanayide tasarım ve markalaşmanın teşvik edilmesi.
- Ar-Ge ve yenilik çalışmalarında paydaşlar arası işbirliği, paylaşım ve koordinasyonu teşvik edecek inisiyatifler, ara yüz mekanizmaları ve işbirliği ağlarının geliştirilmesi;
  - Üniversitelerdeki bilgi birikiminin ticarileştirilmesini sağlayacak, özel sektör ve üniversiteler arasında teknoloji transferini gerçekleştirecek ara yüz mekanizmalarının geliştirilmesi,
  - Bölgede Ar-Ge ve yenilik çalışmaları yapan kişi, kurum ve kuruluşlar arasında iletişim ve işbirliğini artıracak bölgesel ve ulusal ölçekli ağların geliştirilmesi ve yerel ağların uluslararası işbirliği ağlarına katılımlarının teşvik edilmesi.
- İstanbul'un ekonomik anlamda küresel çekim merkezi olması;
  - İstanbul'un bilgi ve iletişim teknolojilerinde küresel rekabet gücünü artırarak, ülke ve yakın bölge merkezi olması.
- Ar-Ge ve yenilik kültürünün toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılarak toplumsal bilinç ve farkındalık oluşturulması.
- İstanbul'un Ar-Ge ve yenilik alanlarında insan kaynağı kapasitesinin artırılması.

Ayrıca, 'adil paylaşan, kapsayıcı ve öğrenen toplum' ekseninde Bölgedeki üniversiteler, yerel yönetimler, kamu kurumları ve STK'larda kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi strateji olarak belirlenmiş olup; bu kapsamda, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması ve çalışanların bilişim teknolojisini kullanma becerilerinin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

#### 4.4 PROJELERİN İLGİLİLİĞİ

Bağımsız değerlendirme sürecinde proje tekliflerinin Programın hedef ve öncelikleriyle ve bölgenin ihtiyaç ve sorunlarıyla olan ilgisi 25 puan üzerinden değerlendirilmiş olup; en az 18 puan almak başarılı olma koşulları arasında sayılmıştır. Bu program kapsamında desteklenen projelerin ilgililik puanları ortalaması 20,98 olarak gerçekleşmiştir.

Ayrıca, projelerde gerçekleştirilen faaliyetlerin ve çıktılarının Programın hangi önceliklerine katkı sağlayabileceği tarafımızca değerlendirilmiş olup; sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Yararlanıcı	ÖNCELİK 1 (farkındalık)	ÖNCELİK 2 (işbirliği ağı ve ortak kullanım alanı)	ÖNCELİK 3 (girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi)	ÖNCELİK 4 (yerel kurumların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımı)	ÖNCELİK 5 (iş gücünün, yeni teknolojileri kullanabilme veya yenilik üretme)	ÖNCELİK 6 (üniversite-iş dünyası ve kamu-özel işbirliğinin geliştirilmesi)	ÖNCELİK 7 (Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının ticarileştirilmesi, patent sayısının artırılması)	ilgili olan öncelik sayısı
İZODER	0	1	0	0	0	0	0	1
ŞEHİR ÜNV.	0	1	1	0	0	1	1	4
MSGSÜ-ETAM	0	1	0	0	1	1	0	3
İSTANBUL ÜNV.	0	1	0	0	0	0	0	1
YILDIZ TEKNİK	1	1	0	0	0	1	1	4
FATİH BEL.	0	0	0	1	0	0	0	1
BOĞAZIÇI ÜNV.	0	1	1	0	0	1	1	4
TBV	1	0	0	0	0	0	0	1
ORMAN BÖLGE	0	0	0	1	0	0	0	1
OKAN ÜNV.	0	0	0	0	1	0	0	1
SABANCI ÜNV.	0	0	0	0	0	0	1	1
İMMİB	0	0	0	0	1	0	0	1
BAL-DER	0	0	0	0	0	1	0	1
TÜTED	0	0	0	0	1	0	0	1
BÜVAK	0	1	1	0	0	1	1	4
İHKİB	0	1	0	0	0	0	0	1
ÇEKMEKÖY BEL.	0	0	0	1	0	0	0	1
PENDİK BEL.	0	0	0	1	0	0	0	1
İTO	0	0	0	1	0	0	0	1
İSMMM	0	1	0	0	0	0	0	1

1: ilgili

0: ilgili değil

Programın hedeflerini en çok teknoloji transfer ara yüzlerinin karşıladığı anlaşılmaktadır.

#### 4.5 GENEL İLGİLİLİK DEĞERLENDİRMESİ

Programın öncelikleri önceki ulusal ve bölgesel planlara ait stratejik amaç ve hedefler ile ilgili bulunmuştur. Bu ilgililik, yeni ulusal ve bölgesel planların hedefleri bazında da hala devam etmektedir. Projeler tek tek değerlendirildiğinde ise, her birinde ortaya konan çıktıların Programın en az bir önceliğine katkı sağlayabilir nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

Ancak, *'yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımını yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi'* önceliğinin yetersiz tanımlandığı değerlendirilmektedir. Bölgedeki kurumların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanılmasını sağlayan projelerde yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri gelişmekle birlikte, bu hizmetlerin sunumunda etkinliğin artmış olmasının her durumda işletmelerin tasarruflarını artırmayacağı göz önünde bulundurulmamıştır. Buna bağlı olarak, hizmet sunumuna ilişkin yenilik içeren projelerin bir kısmının (ÇEKMEKÖY BEL., FATİH BEL.) söz konusu öncelik ile ilgili olmakla birlikte küresel rekabet edebilirliğe katkı sağlamadığı, kurumsal kapasitelerin artması sonucu ancak sosyal kalkınmaya katkı sağlayabileceği gözlenmiştir.

## 5 ETKİLİLİK ANALİZİ

Etkililik analizi; performans değerlendirmesi niteliğinde bir yöntem olup, projelerde belirlenen hedeflerin uygulama sırasında veya sonrasında ne oranda başarıldığını ölçer. Hedeflere ulaşma derecesini gösteren etkililik, gerçekleşen sonucun hedeflenen sonuçla karşılaştırılmasıyla hesaplanır:

$$\text{Etkililik Oranı} = \frac{\text{Gerçekleşen Sonuç}}{\text{Hedeflenen Sonuç}} \times 100$$

Kar Amacı gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programı kapsamında yürütülen 20 projenin sonuçları etkililik analizi kapsamında değerlendirilmiş ve başlangıçta belirledikleri hedefleri ne oranda gerçekleştirdikleri gözlemlenmiştir.

### 5.1 PROJE BAZINDA DEĞERLENDİRMELER

Projelerin hedefler bazında etkililik oranları ve ortalamaları alınarak belirlenen başarı düzeyleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.



Yararlanıcı	Hedef	Hedeflenen	Gerçekleşen	Etkililik Oranı	Ortalama Etkililik Oranı
İZODER	Kurulan laboratuvar sayısı	1	1	100%	127%
	Eğitim seminerine katılan kişi sayısı	150	357	238%	
	Ortak kullanım alanından faydalanan işletme sayısı	100	91	91%	
	Kurulan işbirliği sayısı	4	4	100%	
	Yalıtım sektöründe yapılacak piyasa gözetim ve denetimine konu olan ürün sayısı	20	20	100%	
	Kurulan laboratuvarıda yalıtım sektöründe yapılacak test sayısı	13	17	131%	
ŞEHİR ÜNV.	Kurulan TTO sayısı	1	1	100%	150%
	Alınan patent sayısı	1	3	300%	
	İmzalanan danışmanlık projeleri	4	4	100%	
	İmzalanan hibe projeleri	4	4	100%	
MSGSÜ-ETAM	Merkez personeline verilen eğitim türü	6	6	100%	66%
	Merkez personeline verilen eğitim saati	156	156	100%	
	Verilen endüstriyel tasarım danışmanlığı hizmeti	10	6	60%	
	Verilen endüstriyel tasarım araştırmaları hizmeti	10	6	60%	
	Ürün konsültasyonu hizmeti	20	10	44%	
	Ürün geliştirme ve son ürün hizmeti	6	7	117%	
	Anahtar teslimi endüstri tasarımı hizmeti	4	1	25%	
Endüstri ürünleri tasarımcıları için hizmet içi eğitimi	4	1	25%		
İSTANBUL ÜNV.	Kurulan ortak veritabanı sayısı	1	3	300%	250%
	İlgili proje kapsamında swot analizi raporu	1	2	200%	
YILDIZ TEKNİK	Proje sonrası dönemde kendi öz kaynakları ile faaliyetlerini sürdürebilen üniversite - sanayi işbirliği merkezi sayısı	2	2	100%	209%
	Sanayi - üniversite işbirliğinde çalışılmaya başlanan lisans ve lisansüstü araştırma konularının sayısı	20	20	100%	
	Ar - Ge ve laboratuvar ihtiyaçlarını üniversiteden temin eden KOBİ'lerin sayısı	10	45	450%	
	Üniversite ile görüşen sanayici sayısı	100	130	130%	
	Sanayi - üniversite işbirliği portalında, sanayiciler tarafından yayımlanmış teknoloji ihtiyacı sayısı	35	162	463%	
	Program kapsamında geliştirilen bilgi ve işbirliği ağı sayısı	1	1	100%	
	Web tabanlı inovasyon yönetimi e - özdeğerlendirme aracının kullanım sayısı	400	452	113%	
	Proje kapsamında verilen seminer / çalıştaylardan faydalanan kişi sayısı	510	529	104%	
	Sanayi - üniversite işbirliği portalında, üniversite tarafından yayımlanan teknolojilerin sayısı	300	962	321%	
FATİH BEL.	Kurulan akıllı bisiklet terminal sayısı	10	10	100%	100%
	Kurulan akıllı bisiklet park istasyonu sayısı	160	160	100%	
BOĞAZIÇI ÜNV.	Verilen eğitim / danışmanlık sayısı	8	12	150%	236%
	Seminer, bilimsel toplantı ve konferans gibi etkinliklerin sayısı	11	24	218%	
	Seminer / çalıştay / eğitimlerden faydalanan kişi sayısı	170	958	564%	
	Proje aktif katılımcıları tarafından yaşam bilimleri alanında geliştirilen örnek uygulama / pilot proje sayısı	4	5	125%	
	Proje aktif katılımcıları tarafından yaşam bilimleri platformu kapsamında oluşturulan ulusal ve uluslararası ortaklık sayısı	4	5	125%	
TBV	BİT, Ar - Ge ve yenilikçilik süreçleri ile ilgili önerilen mevzuat sayısı	3	3	100%	112%
	Politika önerilerinin paylaşılmasıyla yapılan lobi çalışmalarlarıyla ziyaret edilen kurum sayısı	5	5	100%	
	İstanbul Bilgi Toplumu İzleme Dergisi yayımlanma sayısı	3	3	100%	
	İstanbul Bilgi Toplumu İzleme Dergisi dağıtım sayısı	5.000	15.000	300%	
	Düzenlenen paylaşım konferansına katılım sayısı	150	62	41%	
	AB'deki Ar - Ge ve yenilikçilik izleme uygulamaları ile ilgili eğitim alma sayısı	3	1	33%	

ORMAN BÖLGE	Kurulan e - platform sayısı	1	1	100%	<b>100%</b>
	Alınan eğitim sayısı	3	3	100%	
	Düzenlenen çalıştay sayısı	2	2	100%	
	Entegre edilen veritabanı sayısı	3	3	100%	
OKAN ÜNV.	Verilen e - eğitimlerden faydalanan kişi sayısı	1.000	735	74%	<b>122%</b>
	Bilişim sektöründe çalışan personelin bir yıl içinde aldığı toplam e - eğitim sayısındaki artış	10	17	170%	
SABANCI ÜNV.	Geliştirilen ortak kullanım alanlarından yaralanan kurum / kişi sayısı	1.500	671	45%	<b>82%</b>
	Program kapsamında yayımlanan rapor sayısı	3	3	100%	
	CLP uluslararası sertifikasyon programından sertifika alan uzman sayısı	2	2	100%	
İMMİB	Uluslararası e - ticaret farkındalık semineri	2	2	100%	<b>56%</b>
	E - Ticaret Destek Hattı'na yapılan başvuru sayısı	600	50	8%	
	Uluslararası e-ticaret eğitimi alan KOBİ temsilcisi	120	92	77%	
	Farkındalık seminerlerine katılan KOBİ temsilcileri	400	160	40%	
BAL-DER	Kurulan işbirliği ağına katılan kurum sayısı	16	17	106%	<b>133%</b>
	Sempozyuma katılan kişi sayısı	250	380	152%	
	Ar - Ge çalışmalarından elde edilen bilgi ve verilerden yapılan bilimsel sunum / yayın sayısı	4	6	150%	
	Düzenlenen arıcılık eğitimlerine katılan kişi sayısı	200	337	169%	
	Düzenlenen arı ürünleri sektörüne yönelik eğitimlere katılan kişi sayısı	100	120	120%	
TÜTED	Proje kapsamında kurulan ortak kullanım alanı sayısı	1	1	100%	<b>68%</b>
	Kurulan ortak kullanım alanında verilen eğitim / danışmanlık sayısı	170	112	66%	
	Ortak kullanım alanından faydalanan işletme sayısı	186	186	100%	
	Proje kapsamında kurulan ticari ve Ar - Ge amaçlı işbirliği sayısı	20	1	5%	
BÜVAK	BUTTEC Boğaziçi Üniversitesi Teknoloji Transferi ve Girişimcilik Merkezi'nde kuluçka edilen firma sayısı	4	4	100%	<b>111%</b>
	Kuluçka merkezinde yer alacak işletmelerde istihdam edilen kişi sayısı	8	7	88%	
	Girişimcilik eğitimi sonrası iş kurup yeni girişimci desteğini alma hakkı kazanan firma sayısı	100	85	85%	
	Eğitime katılan girişimci adayları ve işletme sahipleri sayısı	150	127	85%	
	Danışmanlık aşamasına katılan girişimci adayları ve işletme sahipleri sayısı	30	45	150%	
	Yeni kurulan işletme sayısı	10	9	90%	
	Yüksek teknoloji iş fikirlerinden kurulan işletme sayısı	4	5	125%	
	Patent başvuru sayısı	3	5	167%	
İHKİB	Kurulan birleşik iş iletişimleri platformu sayısı	1	1	100%	<b>100%</b>
	Hazırlanan tekstil sektörü rehber envanteri sayısı	1	1	100%	
	Verilen sektörel farkındalık eğitimi sayısı	2	2	100%	
ÇEKMEKÖY BEL.	Oluşturulan Dijital Kağıt / Magic Pen form sayısı	50	50	100%	<b>100%</b>
	Magic Pen teknolojisi entegre edilen süreç sayısı	32	32	100%	
PENDİK BEL.	Geliştirilen e-belediyecilik uygulaması sayısı	17	17	100%	<b>94%</b>
	Kurulan kiosk sayısı	24	24	100%	
	Digital ortama aktarılan mali hizmetler ve işyeri ruhsatı dosya sayısı	360.000	300.000	83%	
İTO	İTO'dan talep edilen hizmet için gelen evrak sayısındaki artış	68.316	14.353	21%	<b>216%</b>
	Üye firmaların fuarlara katılımındaki artış	184	191	104%	
	Üye firmaların heyet organizasyonları kapsamında ikili görüşmelere katılımındaki artış	360	0	0%	
	Üye firmaların vize başvurusu sonuçlarındaki artış	509	-138	-27%	
	Web portalına abone olan üye sayısındaki artış	404	5.188	1284%	
	İTO'nun hizmetlerinden memnuniyetsizlik yaşama oranındaki düşüş (%)	-7	6	-86%	
İSMMMO	Geliştirilen ürüne erişim sağlayan kişi sayısı	6.000	1.000	17%	<b>58%</b>
	İşbirliği kurulan üniversite - kamu kurumu - STK	5	5	100%	

Program kapsamında yürütülen 20 projenin ortalama etkililik oranı **%125** olarak hesaplanmış olup; 6 projenin hedeflerine ulaşamadığı gözlemlenmiştir.

## 5.2 PROGRAM BAZINDA DEĞERLENDİRMELER

Program hedefi doğrultusunda 7 öncelik belirlenmiştir;

- 1) Bilgi odaklı ekonomik kalkınma konusunda farkındalığın artırılması
- 2) Bölgedeki ekonomik sektörlerin bilgi ve teknoloji odaklı üretim yapmalarını sağlayacak, bilgi ve teknoloji transferini kolaylaştıracak **işbirliği ağlarının** ve **ortak kullanım alanlarının** geliştirilmesi ve işlevsel hale getirilmesi
- 3) Bilgi ve teknoloji üretimi ve ekonomik değere dönüştürülmesine yönelik girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi
- 4) **Yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımının** yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi
- 5) İşgücünün **yeni teknolojileri kullanabilme** veya **yenilik üretme kapasitesinin** geliştirilmesi
- 6) Bilgi ve teknoloji üretimi ve kullanımına yönelik olarak **üniversite-iş dünyası** ve **kamu-özel işbirliğinin** geliştirilmesi
- 7) **İleri teknoloji** ve **ileri teknolojilere dayalı ürün ve üretim süreci** geliştirmeye yönelik **Ar-Ge** ve **yenilik çalışmalarının ticarileştirilmesi, patent** sayısının artırılması

Programın etkililiğini değerlendirmek amacıyla, projelerin her bir program önceliği kapsamında belirledikleri hedeflere yönelik ortalama etkililik oranları hesaplanmıştır.

Yararlanıcı	ÖNCELİK 1 (farkındalık) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 2 (işbirliği ağı ve ortak kullanım alanı) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 3 (girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 4 (yerel kurumların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımı) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 5 (işgücünün yeni teknolojileri kullanabilme veya yenilik üretme kapasitesi) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 6 (üniversite-iş dünyası ve kamu-özel işbirliğinin geliştirilmesi) kapsamındaki etkililik oranı	ÖNCELİK 7 (Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının ticarileştirilmesi, patent sayısının artırılması) kapsamındaki etkililik oranı
İZODER	238%	105%				100%	
ŞEHİR ÜNV.		100%					167%
MSGSÜ-ETAM		61%			75%		
İSTANBUL ÜNV.		300%					200%
YILDIZ TEKNİK	104%	219%				227%	
FATİH BEL.				100%			
BOĞAZIÇI ÜNV.	391%	125%	150%				
TBV	128%				33%		
ORMAN BÖLGE		100%		100%			
OKAN ÜNV.					122%		
SABANCI ÜNV.		72%			100%		
İMMİB	70%				43%		
BAL-DER	148%					106%	
TÜTED					89%	5%	
BÜVAK			103%				167%
İHKİB	100%			100%			
ÇEKMEKÖY BEL.				100%			
PENDİK BEL.				94%			
İTO				216%			
İSMMM		58%					
<b>Ortalama</b>	<b>168%</b>	<b>127%</b>	<b>127%</b>	<b>118%</b>	<b>77%</b>	<b>110%</b>	<b>178%</b>

İşgücünün yeni teknolojileri kullanabilme ve yenilik üretme kapasitesinin geliştirilmesine yönelik hedef belirleyen 6 projeden 4'ünde, düzenlenen eğitimlere katılımın düşük kalması nedeniyle hedeflere ulaşmadığı gözlemlenmiştir.

## 6 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANALİZİ

Projelerin sürdürülebilirliği, yani proje kapsamında kurulan yapıların ve/veya yürütülen faaliyetlerin Ajans desteği sona erdikten sonra sürdürülerek hedeflenen faydayı üretmeye devam edip etmediği ve üretilmiş/ üretilmekte olan faydanın sürdürülebilir nitelikte olup olmadığı üzerinden değerlendirilmiş olup;

- fayda üretmeye devam eden ya da sürdürülebilir nitelikte fayda üretmiş/ üretmekte olan projelerin sürdürülebilir olduğu,
- ne fayda üretmeye devam eden ne de sürdürülebilir nitelikte fayda üretmiş/üretmekte olan projelerin ise sürdürülebilir olmadığı,

sonucuna varılmıştır.

Yapılan değerlendirme sonucunda; İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ, FATİH BELEDİYESİ, TBV, İHKİB, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ ve İTO dışındaki projelerin sürdürülebilirliklerinin sağlandığı anlaşılmaktadır.

Yararlanıcı	Fayda Üretilmeye Devam Edilmektedir (A)	Üretilmiş/ Üretilmekte Olan Fayda Sürdürülebilir Niteliktedir (B)	Açıklama	Projenin Sürdürülebilirliği Sağlanmıştır (MAK(A;B))
İZODER	1	0	fayda üretilmeye devam edilmekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir nitelikte değildir.	1
ŞEHİR ÜNV.	1	1	hem fayda üretilmeye devam edilmekte hem de üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
MSGSÜ-ETAM	1	0	fayda üretilmeye devam edilmekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir nitelikte değildir.	1
İSTANBUL ÜNV.	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
YILDIZ TEKNİK	1	1	hem fayda üretilmeye devam edilmekte hem de üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
FATİH BEL.	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
BOĞAZIÇI ÜNV.	1	1	hem fayda üretilmeye devam edilmekte hem de üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
TBV	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
ORMAN BÖLGE	1	0	fayda üretilmeye devam edilmekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir nitelikte değildir.	1
OKAN ÜNV.	0	1	fayda üretilmeye devam edilmemekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
SABANCI ÜNV.	0	1	fayda üretilmeye devam edilmemekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
İMMİB	0	1	fayda üretilmeye devam edilmemekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
BAL-DER	0	1	fayda üretilmeye devam edilmemekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
TÜTED	1	1	hem fayda üretilmeye devam edilmekte hem de üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
BÜVAK	1	1	hem fayda üretilmeye devam edilmekte hem de üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir niteliktedir.	1
İHKİB	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
ÇEKMEKÖY BEL.	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
PENDİK BEL.	1	0	fayda üretilmeye devam edilmekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir nitelikte değildir.	1
İTO	0	0	fayda üretilmeye devam edilmediği gibi üretilmiş/ üretilmekte olan fayda da sürdürülebilir nitelikte değildir.	0
İSMMMO	1	0	fayda üretilmeye devam edilmekle beraber üretilmiş/ üretilmekte olan fayda sürdürülebilir nitelikte değildir.	1

## 7 ETKİ ANALİZİ

### 7.1 KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK VE KALKINMA İLİŞKİSİ

**Rekabet edebilirlik**, bir ülkenin verimlilik düzeyini belirleyen kurumların, politikaların ve diğer çeşitli faktörlerin bir birleşimi olarak tanımlanmaktadır. Bir ülkenin **verimliliği** ise, yüksek gelir düzeyini sürdürme yeteneğini ve yatırımların getiri oranlarını belirlemekte olup; bu yönüyle, ekonominin **büyüme** potansiyelinin temel etkenleri arasında sayılmaktadır. Buna göre; rekabetçi bir ekonomi görece olarak daha hızlı büyüme potansiyeline sahip ekonomidir.<sup>4</sup>

Ekonomik büyüme, yani milli gelirden artış ise, **kalkınmanın** unsurları arasında sayılmış olup;

- Avrupa Birliğinin hazırladığı Sürdürülebilir Kalkınma Göstergelerinin,
- OECD'nin hazırladığı Bölgesel Kalkınma Endeksinin ve
- Birleşmiş Milletlerin hazırladığı İnsani Gelişmişlik Endeksinin

bileşenleri arasında yer almıştır.



### 7.2 YENİLİK VE KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK İLİŞKİSİ

Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksinde, rekabet edebilirliğin farklı açılarını ölçen 114 unsurun ağırlıklı ortalaması alınarak 12 alt endeks oluşturulmuştur. Alt endekslerin rekabet edebilirlik üzerindeki etki düzeylerinin ekonomilerin kalkınma aşamalarına göre değiştiği belirtilmiştir.

1. Aşama:

<sup>4</sup> World Economic Forum; "Global Competitiveness Report Index 2013-2014: Sustaining Growth, Building Resilience"; p.4

Ülkeler, kalkınmanın ilk aşamasında, faktör donatımlarına (öncelikle vasıfsız işgücüne ve doğal kaynaklara) bağlı olarak, şirketler ise temel ürünler/emtia satarak fiyat esasına göre rekabet ederler. Bu aşamada rekabetçiliği sağlamak, öncelikle;

- iyi işleyen kamusal ve özel kurumların,
- gelişmiş altyapının,
- istikrarlı ekonominin ve
- en az temel düzeyde eğitim almış ve sağlıklı işgücünün

varlığına bağlıdır.

## 2. Aşama:

Artan rekabetçilik ile birlikte gelişen ekonomide artan ücretleri karşılayabilmek için daha etkin üretim süreçleri geliştirmek ve ürün kalitesini artırmak gerekir. Bunun için, önceki aşamada etkili olan rekabet unsurlarına ilave olarak;

- yükseköğretimin,
- mal, emek ve finans piyasalarının etkinliğinin,
- teknolojiden yararlanma yeteneğinin ve
- pazar hacminin

geliştirilmesi gerekir.

## 3. Aşama:

Ekonomi geliştikçe ücretler yine artış eğilimine girer ve yüksek gelir düzeyini ve artan hayat standartlarını sürdürmek için emek verimliliğinin daha fazla artırılması gerekir. Bunun için, yüksek katma değerli faaliyetlere yönelerek **yeni ürünler ve süreçler** tasarlanmalı ve geliştirilmelidir. Bu amaçla, önceki aşamalarda önerilen politikaların yanı sıra;

- işletmelerin (faaliyet ve stratejilerinin) ve ülkedeki iş ağlarının (yerel tedarikçilerin ve etkileşimlerinin) kalitesinin artmasını,
- yeterli düzeyde **Ar-Ge yatırımları** yapılmasını,
- yüksek kalitede **bilimsel araştırma kurumlarının** kurulmasını,
- **üniversiteler ve sanayi arasında Ar-Ge üzerine işbirlikleri** kurulmasını ve
- **fikri ve sınai mülkiyet haklarının** korunmasını

sağlayarak **yeniliğe** imkan veren ortamın oluşturulması ve geliştirilmesi gerekir.

2013-2014 Küresel Rekabet Endeksi Raporunda; (ücret düzeyinin bir göstergesi olarak) kişi başına düşen milli gelir düzeyini esas alarak, Türkiye'nin ikinci aşamadan üçüncü aşamaya geçiş aşamasında bulunduğu ve rekabet unsurlarından ilk aşamada etkili olanların %36, ikinci aşamadakilerin %50, üçüncü aşamadakilerin ise %14 oranında ağırlığı olduğu tespit edilmiştir. Gelir düzeyi yüksek üçüncü aşamada bulunan ülkelerde ise, ağırlık oranları sırasıyla %20, %50 ve %30 olarak belirlenmiştir. Bununla beraber, önceki ve sonraki yıllara ilişkin iki raporla birlikte değerlendirildiğinde; Türkiye'nin rekabet edebilirliğinde ilk aşamaya ilişkin rekabet unsurlarının ağırlığının düşüşü, **yenilik** hedefli üçüncü aşamaya ilişkin rekabet unsurlarının ağırlığının ise artış eğilimi gösterdiği gözlemlenmiştir.



**“Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilmesi”**, 2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planının ekonomik kalkınmaya odaklanan **“Rekabet Gücünün Artırılması”** gelişme ekseninin temel öncelik alanları arasında da yer almıştır.

Ayrıca, 2010-2013 İstanbul Bölge Planı'nın **“Küresel Rekabet Edebilirlik”** gelişme eksenini kapsamında belirlenen stratejik amaçlar arasında;

- sanayide yüksek katma değer üreten ileri teknolojileri kullanan bir yapının desteklenmesi ve
- İstanbul bölgesinin bilim ve teknoloji üssü haline getirilmesi,
- İşgücü niteliğinin yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi

bu amaçlar doğrultusunda belirlenen hedefler arasında ise;

- **Kamu kurumları, sanayi sektörü ve üniversiteler arasında işbirliğinin geliştirilmesi,**
- **Ar-Ge, teknoloji geliştirme ve yenilikçiliğin** özendirilmesi ve yüksek katma değer yaratan yenilikçi girişimlerin desteklenmesi,
- Ar-Ge ve yenilik çalışmaları ile teknoloji uygulamalarına yönelik olarak **üniversiteler ve iş dünyası işbirliğinde** kurulan merkezlerin (teknoloji geliştirme merkezleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, yenilik aktarım merkezleri, mükemmeliyet merkezleri, kuluçka merkezleri, vb.) geliştirilmesi,
- Bölgede yetiştirilen **bilim insanı** sayısının ve niteliğinin artırılması, nitelikli yerli ve yabancı bilim insanlarının Bölgeye çekilmesi ve bilim insanı hareketliliğinin artırılması

bulunmaktadır.

### **7.3 KAMU HİZMETLERİNDE BİLGİ VE TEKNOLOJİ KULLANIMI İLE KÜRESEL REKABET EDEBİLİRLİK İLİŞKİSİ**

Kamusal ve özel kurumların iyi işlemesi, Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi kapsamındaki 12 alt endeks arasında yer almış olup; ekonominin ilk kalkınma aşamasında etkili olduğu belirtilmiştir. Kurumlardaki kalite artışı, yatırım ve üretim kararlarını etkileyerek ülkenin rekabet edebilirliğine ve büyümesine katkıda bulunmaktadır.

Bu kapsamda, kamusal işlemlerde uygulanan **bilgi ve iletişim teknolojileri**, kullanan işletmelerin devletle olan işlerini daha kolay, daha hızlı ve daha düşük maliyetle yürütmelerini sağlayarak tasarruflarını artırmakta ve böylece ekonomik kalkınma sürecini olumlu etkilemektedir. Örneğin; Danimarka'daki elektronik fatura uygulaması işletmelere yıllık toplam 50 milyon Euro, İtalya'daki elektronik ihale uygulaması ise devlete ve işletmelere toplam 3 milyar Euro tasarruf sağladığı hesap edilmiştir<sup>5</sup>. Ayrıca, kamu alımları sonucu ortaya çıkan talep bilgi ve teknoloji hizmetleri sektörünün yenilik üretimine, satışlarını ve karlarını artırarak büyümesine ve böylece bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamaktadır<sup>6</sup>. Devletin ileri teknoloji ürünleri satın alımları, 'Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'nin 'Yenilik' alt endeksi kapsamında belirlenen 8 gösterge arasında da yer almış olup; kamu alımı kararlarının yenilik üretimini ne ölçüde teşvik ettiği değerlendirilmiştir.

<sup>5</sup> <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/public-services>

<sup>6</sup> European Commission; European Public Sector Innovation Scoreboard 2013; p.13

**Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaştırılması**, Dokuzuncu Kalkınma Planında “*Rekabet Gücünün Artırılması*” gelişme ekseninin temel öncelik alanları arasında da yer almıştır. **Bilgi teknolojileri hizmetleri**, rekabet gücünün artırılması için yüksek katma değerli üretim yapısına geçişin sağlanması öngörülen 4 hizmet sektörü arasında ayrıca belirtilmiştir. Planın diğer bir gelişme eksenini olarak belirlenen “*Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması*” kapsamında sayılan öncelik alanları arasında ise “**e-devlet uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi**” dikkat çekmektedir.

Ayrıca, 2010-2013 İstanbul Bölge Planı'nın “*Küresel Rekabet Edebilirlik*” gelişme ekseninde ‘İstanbul bölgesinin bilim ve teknoloji üssü haline getirilmesi’ stratejik amacı kapsamında belirlenen hedefler arasında;

- Bölgenin **bilgi altyapısının güçlendirilmesi**,
- Bölgede **yaratılan bilim ve teknoloji kullanımının yaygın hale getirilerek ekonomik değer haline getirilmesi**,

bulunmaktadır.

Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının yaygınlaştırılması, Bölge Planının “*Sosyal Kalkınma*” gelişme ekseninde ‘**kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarında kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi**’ stratejik amacı kapsamında belirlenen hedefler arasında da yer almaktadır.

#### **7.4 PROGRAMIN HEDEFİ**

Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programının **genel hedefi**; yüksek katma değer üreten, bilgiye dayalı ekonomik faaliyetlere ve hizmetlere odaklanarak bölgenin küresel rekabet edebilirlik düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktır.

Bu program ile İstanbul'un bilgi ve teknoloji üretiminde odak noktası haline gelmesi, bilgi ve teknolojiyi etkin bir araç olarak kullanan, bilgiye dayalı karar alma süreçleriyle daha fazla değer üreten, küresel rekabette başarılı ve refah düzeyi yüksek bir bölge olması hedeflenmiştir.

Bu nedenle, projelerin bilgi ve teknolojinin üretilmesine, geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve ekonomik değere dönüştürülerek bölgenin bu alanda küresel bir merkez haline getirilmesine, bilgi ve teknoloji kullanımının artırılmasına katkıda bulunması beklenmiştir.

Program öncelikleri;

- Bilgi odaklı ekonomik kalkınma konusunda farkındalığın artırılması
- Bölgedeki ekonomik sektörlerin bilgi ve teknoloji odaklı üretim yapmalarını sağlayacak, bilgi ve teknoloji transferini kolaylaştıracak **işbirliği ağlarının** ve **ortak kullanım alanlarının** geliştirilmesi ve işlevsel hale getirilmesi
- Bilgi ve teknoloji üretimi ve ekonomik değere dönüştürülmesine yönelik girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi

- **Yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımının** yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi
- İşgücünün **yeni teknolojileri kullanabilme** veya **yenilik üretme kapasitesinin** geliştirilmesi
- Bilgi ve teknoloji üretimi ve kullanımına yönelik olarak **üniversite-iş dünyası** ve **kamu-özel işbirliğinin** geliştirilmesi
- **İleri teknoloji** ve **ileri teknolojilere dayalı ürün ve üretim süreci** geliştirmeye yönelik **Ar-Ge** ve **yenilik çalışmalarının ticarileştirilmesi, patent** sayısının artırılması

olarak belirlenmiştir.

## 7.5 PROGRAMIN EKONOMİK KALKINMAYA ETKİSİ

Dünya Ekonomik Forumunun 2013-2014 Küresel Rekabet Endeksi Raporunda yenilik göstergeleri olarak; **milyon kişi başına düşen patent (ve faydalı model) başvurusu sayısı** ile birlikte,

- İşletmelerin **yenilik üretme kapasitesinin,**
- **Bilimsel araştırma kurumlarının kalitesinin,**
- İşletmelerin **Ar-Ge harcamalarının,**
- **Üniversiteler ve sanayinin Ar-Ge üzerine işbirliğinin,**
- **Devletin ileri teknoloji ürünleri alımlarının,**
- **Bilim insanları** ve mühendislerin mevcudiyetinin,
- **Fikri ve sınai mülkiyet haklarının** korunmasının

ülkede ne düzeyde olduğu değerlendirilmiştir.

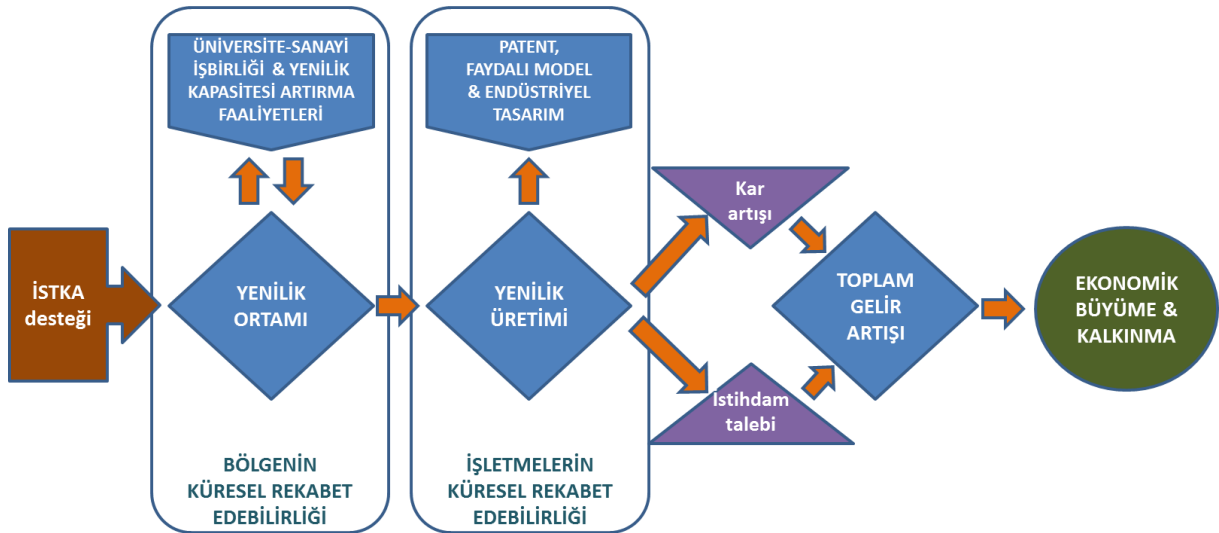
OECD Bölgesel Kalkınma Endeksinin rekabet edebilirlik göstergeleri arasında '**milyon kişi başına düşen patent (ve faydalı model) başvurusu sayısı**', Avrupa Komisyonunun 'Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri' çalışmasının rekabet edebilirlik ve yenilik göstergeleri arasında ise '**Ar-Ge harcamaları tutarı**' ve '**yenilikten elde edilen ciro tutarı**' yer almaktadır.

Ajansımız tarafından İstanbul Üniversitesi'nin 'Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programı' kapsamında desteklenen projesinde; İstanbul'un küresel rekabet gücünü belirleyen faktörler tespit edilerek bir endeks oluşturulmuştur. Söz konusu endeksi meydana getiren veriler 'temel göstergeler', 'ekonomik etkinlik' ve 'inovasyon' olarak 3 ana kategori altında belirlenmiştir. İnovasyon ana kategorisinin 4 alt kategorisi arasında inovasyon, girişimcilik, yükseköğretim, teknolojik altyapı bulunmaktadır. İnovasyon alt kategorisinin endeks içindeki ağırlığı %9,8 oranında hesaplanmıştır. İnovasyonun göstergeleri arasında ise; **patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım** başvurusu sayıları ile **Ar-Ge merkezi** ve **teknokent** sayıları yer almıştır.

Avrupa Komisyonunun 'Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri' çalışmasının sosyo-ekonomik kalkınma başlığı altında '**istihdam oranları**' bulunmaktadır. OECD Bölgesel Kalkınma Endeksinin rekabet edebilirlik göstergeleri arasında ise '**bilgi odaklı sektörlerde istihdam**' yer almaktadır. Ayrıca, İstanbul Üniversitesi'nin projesinde oluşturulan küresel rekabet edebilirlik endeksinde 'ekonomik etkinlik' kategorisinin 6 alt kategorisi arasında bulunan 'işgücü piyasası'nın endeks içindeki ağırlığı %5,7 oranında hesaplanmıştır. 'İşgücü piyasası'nın göstergeleri ise 4 grupta toplanmış olup; bunlardan biri '**istihdam oranları**'dır.

Avrupa Komisyonunun yayımladığı “Avrupa Kamu Sektörü Yenilik Puanlaması” çalışmasında, **kamu kurumlarının kalitesinin ve yenilikçiliğinin** bürokrasiyi ve bürokrasinin neden olduğu maliyetleri azaltarak ülkelerin rekabet edebilirliği ve büyümesi üzerinde etkisi olduğu belirtilmiştir. Kamu hizmetlerinin kalite unsurları arasında; bilgi ve iletişim teknolojileri ile etkinliğinin artırılması ve internet üzerinden faydalanılabilmesi sayılmıştır. Yenilik göstergesi çıktılar arasında ise; kamu yönetiminde hizmet yeniliği yapan kurumların oranı, işletmelere yönelik verilen kamu hizmetlerinde yapılan iyileştirmeler, yenilikçi kamu hizmetlerinin işletmeler üzerindeki etkisi ve kamunun ileri teknoloji ürünleri alımları yer almıştır.

Buna göre; Ajans desteği, Program kapsamında yürütülen projelerde Ar-Ge konusunda kurulan üniversite-sanayi işbirlikleri ve bilimsel araştırma kurumlarının kalitelerinin ve işletmelerin yenilik üretme ve ticarileştirme kapasitelerinin artırılmasına yönelik faaliyetler İstanbul’da yenilikçi faaliyetlere imkan veren ortamın geliştirilmesine ve böylece Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine katkı sağlayacaktır. Projeler sonucunda yeniliklerin üretilmesi ve ticarileştirilmesi<sup>7</sup> ise işletmelerin küresel rekabet edebilirliklerinin artırıldığını gösterecektir. Bir yandan işletmelerin artan karları, diğer yandan rekabet gücü artan işletmelerin büyümeye yönelik artan istihdam talepleri ve mevcut çalışanlarına sağladığı ücret artışları bölge ekonomisindeki toplam gelirleri artırarak ekonomik büyümeyi sağlayacak ve dolayısıyla ekonomik kalkınmaya katkı sağlayacaktır.



Program kapsamında yürütülen projelerde Bölgenin yenilik ortamına yapılan katkılar ve üretilen/üretilemesi beklenen yenilikler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

<sup>7</sup> Bhide Amar; “Where Innovation Creates Value”, McKinsey Quarterly, February 2009, p.5 <http://whispersandshouts.typepad.com/files/where-innovation-creates-value.pdf>

Yararlanıcı	Özet	yenilik ortamına katkı	yenilik üretimi / ticarileştirilmesi
İZODER	Üreticilerin geliştirmiş oldukları yenilikçi ısı yalıtım malzemelerinin performansının ölçülmesine yönelik <b>laboratuvar</b> kuruldu	bilimsel araştırma kurumlarının kalitesinin artırılması	işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç yeniliği
ŞEHİR ÜNV.	danışmanlık, iş geliştirme, patent ve ticarileştirme ofisi işlevi görecek bir <b>teknoloji transfer merkezi</b> kuruldu	ünv.-san. işbirliği (ar-ge konusunda)	üretilen mal/hizmet yeniliğinin merkezin sunduğu hizmetlerin katkısıyla ticarileştirilmesi
MSGSÜ-ETAM	<b>endüstriyel tasarım laboratuvarı</b> (3D printer+vb.) kurularak işletmelere (düşük ücretle) ve öğrencilere (ücretsiz) end.tas. geliştirme hizmeti verildi.	bilimsel araştırma kurumlarının kalitesinin artırılması	işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç yeniliği
İSTANBUL ÜNV.	İstanbul'da 39 ilçeye ait küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir <b>Veri Tabanı</b> Sistemi ile Konumsal Karar Destek Sistemi ve Küresel Rekabet Endeksi oluşturuldu.	bilimsel araştırma kurumlarının kalitesinin artırılması	işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç yeniliği
YILDIZ TEKNİK	Biri üniversitede diğeri İSO'da olmak üzere 2 adet <b>Sanayi-Üniversite İşbirliği Merkezi</b> ve bir <b>e-platform</b> kurularak akademisyelerin ürettikleri bilgiler ile sanayinin ihtiyaçlarının bir araya getirilmesini sağlayan bir ortak kullanım alanı oluşturuldu ve üniversitedeki mevcut laboratuvarlar kalibrasyon ve akreditasyon çalışmaları tamamlanarak sanayiye dönük test ve muayene hizmeti verebilir hale getirildi.	ünv.-san. işbirliği (ar-ge konusunda) + bilimsel araştırma kurumlarının kalitesinin artırılması	merkezin ve/veya platformun sunduğu ortamda; sanayicinin talebini karşılamak üzere üniversite araştırmacısının üretmesi beklenen mal/süreç yeniliği ve/veya üretmiş olduğu yeniliğin sanayici ile işbirliğinde ticarileştirilmesi + işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç yeniliği
FATİH BEL.	Bütün süreçleri bilgisayar destekli otomasyonla kurgulanan <b>Akıllı Bisiklet Sistemi</b> 10 terminal, 160 istasyon 111 bisiklet ile kent içi turistik ve bireysel ulaşımın hizmetine hazır hale getirildi; ancak, işletilmedi.		kamu kurumunun süreç yeniliği
BOĞAZIÇI ÜNV.	Yaşam bilimleri ve teknolojileri konusunda faaliyet gösteren üniversiteler, ar-ge merkezleri, sanayi kuruluşları ve STK'lar arasında işbirliğini tesis edecek çalışmalar yapıldı; teknoloji transferi ve kuluçka merkezleri ile bilim ve teknoloji parkı kurulumu için dşünsel ve organizasyonel altyapı oluşturuldu. Eğitim, kapasite geliştirme, teknolojik danışmanlık, <b>inkübatör, teknoloji transferi, yenilikçilik aktarımı ve mükemmeliyet merkezi</b> hizmetleri başlangıç ölçeğinde verilmeye başlandı.	ünv.-san. işbirliği (ar-ge konusunda)	üretilen mal/hizmet yeniliğinin merkezin sunduğu hizmetlerin katkısıyla ticarileştirilmesi
TBV	BIT sektörüne yönelik olarak Ar-Ge ve yenilik alanında <b>politika önerileri</b> oluşturuldu. Ancak, geçen 3 senede öneriler doğrultusunda politika oluşturulmadı.	işletmelerin yenilik üretme kapasitelerinin artırılması (devlet politikalarının teşviyle)	hedeflenen politika değişikliği sonucu işletmenin üretmesi beklenen hizmet/süreç/pazarlama yeniliği
ORMAN BÖLGE	Orman izinleri ve Tahsisleri <b>Yönetim Bilgi Sistemi</b> kurularak; kuruma yapılan başvuruların ve kurumun birimleri arasında bilgi akışının elektronik ortamda yapılması sağlandı		kamu kurumunun süreç yeniliği
OKAN ÜNV.	<b>E-Öğrenme</b> platformu kurularak, bilişim teknolojileri sektöründeki KOBİ çalışanlarının teknolojiyi daha etkili ve etkin kullanmasını sağlayacak eğitimler erişime açıldı; ancak, proje sonrasında işletilmedi.	işletmelerin yenilik üretme kapasitelerinin artırılması (işgücü niteliğinin yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi, özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmesi)	yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen işgücünün üretmesi beklenen mal/süreç/pazarlama yeniliği
SABANCI ÜNV.	Araştırma odaklı çalışarak üretim yapan kuruluşların teknoloji transfer faaliyetleri ve araştırma çıktılarını (entelektüel varlıklarını) ekonomik değere dönüştürme süreçlerini etkin bir şekilde yönetebilmeleri amacıyla bir işbirliği platformu oluşturularak <b>eğitimler</b> verildi.	işletmelerin yenilik ticarileştirme kapasitelerinin artırılması (işgücü niteliğinin yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi, özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmesi)	verilen eğitimlerden yararlanan işletmenin ekonomik değere dönüştürmesi beklenen mal/hizmet/süreç/pazarlama yeniliği
İMMİB	İMMİB üyesi KOBİ'lerden 92 katılımcıya e-ticaret <b>eğitimi</b> verildi.	işletmelerin yenilik üretme kapasitelerinin artırılması (işgücü niteliğinin yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi, özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmesi)	yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen işgücünün üretmesi beklenen mal/süreç/pazarlama yeniliği

Yararlanıcı	Özet	yenilik ortamına katkı	yenilik üretimi / ticarileştirilmesi
BAL-DER	Arı ürünlerinin (bal,arı sütü, polen, propolis) tüketimini ve üretimini artırmak amacıyla, sağlık üzerine etkileri ile ilgili <b>araştırmalar</b> yapılarak üretilen bilgiler ve bu ürünlerin faydalarına ilişkin derlenen diğer içerik <b>yayımlandı</b> . Ayrıca, bir <b>belgesel</b> hazırlandı ve <b>ballı bitkiler herbaryumu</b> kuruldu.	ünv.-san. işbirliği (ar-ge konusunda)	işletmelerin ortak faydasını sağlayan pazarlama yeniliği
TÜTED	Telekomünikasyon sektöründeki işgücünün yeni teknolojileri kullanabilme kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla <b>eğitim merkezi</b> kuruldu. üniversite öğrencileri ve sektör çalışanlarına 30 saatlik sertifikalı telekomünikasyon teknolojileri eğitimi veriliyor.  Geçen 3 senede; 15 kobi çalışanına eğitim verildi.	işletmelerin yenilik üretme kapasitelerinin artırılması (işgücü niteliğinin yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi, özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmesi)	yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen işgücünün üretmesi beklenen mal/süreç/pazarlama yeniliği
BÜVAK	Üniversite bünyesinde <b>Teknoloji Transferi ve Girişimcilik Merkezi</b> kuruldu. Girişimcilik eğitimleri verildi. 30 iş fikrine danışmanlık hizmeti verilerek 4 şirket kuluçkaya alındı; 2 iş fikri yatırım aldı.	ünv.-san. işbirliği (ar-ge konusunda)	üretilen mal/hizmet yeniliğinin merkezin sunduğu hizmetlerin katkısıyla ticarileştirilmesi
İHKİB	Tekstil sektörüne yönelik olarak; elektronik ortamda bir <b>iş iletişim platformu</b> ve sektörel, teknolojik ve ekonomik faaliyetlerin yer aldığı bir <b>sektör rehber veri tabanı</b> oluşturuldu.		işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç ve pazarlama yeniliği
ÇEKMEKÖY BEL.	<b>Magic Pen</b> teknolojisinin belediye kurum içi süreçlerinde kullanılması ve belediye otomasyon programına entegrasyonu sağlanarak; iş süreçlerinde verimlilik artışı hedeflendi. Ancak, proje sonrasında kullanılmadı.		kamu kurumunun süreç yeniliği
PENDİK BEL.	Kurumların ve kişilerin belediye ile olan belirli işlemlerini çevrimiçi yapabilmelerini sağlayan <b>e-belediyecilik</b> uygulaması geliştirildi.		kamu kurumunun süreç yeniliği
İTO	İTO'nun üyelerine Oda faaliyetleri hakkında bilgi akışını ve yayınlarını elektronik ortamda sağlamak amacıyla bir <b>yazılım</b> hazırlandı; ancak, 1 yıl sonrasında güncellenmeyerek işlemedi.		kamu kurumunun süreç yeniliği
İSMMMÖ	İSMMMÖ üyelerinin birleşerek şirketleşmelerinde (kurumsallaşmalarında) entelektüel sermaye değerlemelerini elektronik ortamda yapabilmelerini sağlamak amacıyla bir <b>yazılım</b> hazırlandı.		işletmelerin ortak kullanımına sunulan süreç yeniliği

Yenilik ortamına yapılan söz konusu katkılar ve sonuçta üretilen/üretilmesi beklenen yeniliklerin Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine üç yolla etkide bulunacağı değerlendirilmiştir:

- 1) Hazırlanan yenilik ortamında yenilik fikirlerinin geliştirilmesi ve/veya ticarileştirilmesi sonucu işletmelerin karlılığında sağlanması beklenen artış.

Projelerde yenilik ortamının aşağıdaki şekillerde sağlanması hedeflenmiştir:

- a. Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında '*teknoloji transfer ara yüzleri*' kurulması;
    - i. Teknoloji transfer ofisi / kuluçka merkezi kurulması (Üniversitelerde üretilen yeniliklerin ticarileştirilmesi) (*ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ, BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ, BÜVAK*),
    - ii. Üniversite – sanayi işbirliği merkezi kurulması (Üniversitelerin işletmelerin talep ettiği yenilikleri üretmeleri) (*YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*),
  - b. İşgücünün (yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetlerin ihtiyaçları doğrultusunda) niteliği artırılarak ve özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilerek işletmelerin yenilik üretme ve ticarileştirme kapasitelerinin artırılması (*OKAN ÜNİVERSİTESİ, SABANCI ÜNİVERSİTESİ, İMMİB, TÜTED*),
  - c. Devletin yenilik teşvik politikalarının iyileştirilmesi (TBV),
- 2) Kar amacı gütmeyen kurumların üreterek çok sayıda işletmenin ortak faydasına sunduğu yeniliğin sağlaması beklenen karlılık artışı (*İZODER, MSGSÜ-ETAM, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ, BALDER, İHKİB, İSMMMÖ*).

- 3) Kamu kurumlarının ürettiği yeniliğin işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerinde sağlayacağı düşüş (*FATİH BELEDİYESİ, ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ, PENDİK BELEDİYESİ, İTO*).

Yararlanıcı	Teknoloji transfer ara yüzü kurulması	İşgücünün özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmesi	yenilik teşvik sisteminin iyileştirilmesi	Kar amacı gütmeyen kurumun çok sayıda işletmenin ortak faydasına sunmak üzere yenilik üretmesi	Kamu kurumunun işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerinde düşüş sağlayan yenilik üretmesi
İZODER				x	
ŞEHİR ÜNV.	x				
MSGSÜ-ETAM				x	
İSTANBUL ÜNV.				x	
YILDIZ TEKNİK	x				
FATİH BEL.					x
BOĞAZIÇI ÜNV.	x				
TBV			x		
ORMAN BÖLGE					x
OKAN ÜNV.		x			
SABANCI ÜNV.		x			
İMMİB		x			
BAL-DER				x	
TÜTED		x			
BÜVAK	x				
İHKİB				x	
ÇEKMEKÖY BEL.					x
PENDİK BEL.					x
İTO					x
İSMMM				x	

### Şehir Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, BÜVAK ve Yıldız Teknik Üniversitesi

Teknoloji transfer ara yüzlerinin üç temel faaliyet alanı bulunmaktadır:

- Üniversitelerde/araştırma kurumlarında öğretim elemanları/araştırmacılar tarafından üretilen entelektüel varlıkların belirlenmesi, bu varlıklara hukuksal koruma sağlanarak ticarileştirilmesi süreçlerinin yönetilmesi (*fikir aşaması*) (TTO – Teknoloji Transfer Ofisi).

- Ticarileşme potansiyeli yüksek bir fikrin/buluşun sahibi olan öğretim elemanlarının/araştırmacıların (fikri haklar yönetimi, sermaye temini, hukuksal işlemler, iş geliştirme ve pazarlama gibi alanlarda danışmanlık hizmetleri sağlanarak) şirket kurmalarına (spin-off) destek olunması (*girişim aşaması*) (Kuluçka Merkezi / Teknopark).

- Sanayinin spesifik teknoloji taleplerinin üniversite/araştırma kurumu tarafından (hizmet bedeli mukabili) yapılan Ar-Ge çalışmaları sonucu karşılanması (Üniversite-Sanayi İşbirliği Merkezi).<sup>8</sup>

Şehir Üniversitesinin projesinde TTO, Boğaziçi Üniversitesinin ve BÜVAK'ın projelerinde kuluçka merkezleri, Yıldız Teknik Üniversitesinin projesinde ise üniversite-sanayi işbirliği merkezi kurulmuştur. Söz konusu projelerde kurulan bu yapılar ar-ge çalışmaları sonucu üretilen yeniliklerin ticarileşerek bölgenin gelirlerinin artmasına ve böylece küresel rekabet edebilirliğinin artmasına katkıda bulunmaktadırlar. Proje faaliyetlerinde yenilik fikirlerinin ticarileştirilmesi sonucu kurulan şirketlerin elde ettikleri gelirler ve öğretim elemanlarından/araştırmacılarından ar-ge/danışmanlık hizmetleri veya lisans alarak süreç veya ürün yeniliği yapan işletmelerin artan gelirleri bu kapsamda değerlendirilmiştir.

BÜVAK'ın projesinde toplam 4 iş fikri kuluçkaya alınmış olup; 2'si yatırım almıştır. Boğaziçi Üniversitesi'nin projesinde başlayan kuluçka hizmetleri, Ajansımız 2012 yılı mali destek programları kapsamında desteklenen 'Sağlık Teknolojileri Kuluçka Merkezi' projesi kapsamında geliştirilerek 6 iş fikrinin kuluçkaya alınmasını ve bunlardan 3'ünün şirketleşmesini netice vermiştir. Şehir Üniversitesi'nin projesinde ise, 3'ü akademik spin-off 2'si öğrenci start-up olmak üzere toplam 5 şirket kuruluşuna destek verilmiştir. Böylece, söz konusu 3 projede uygulama sonrası 2 yılda toplam 10 şirket faaliyete geçmiştir. Her 2 yılda 10 yeni işletmenin faaliyete geçeceği varsayıldığında, 10 yılda 50 işletmenin kurulması beklenmektedir.

Yıldız Teknik Üniversitesinin projesinde uygulama süresi ve sonrasındaki 3 senede toplam 47 sanayi firmasına 62 projede teknolojik danışmanlık hizmetleri verilmiş olup; toplam 5.250.000 TL hizmet bedeli tahsil edilmiştir. Her 3 yılda 47 yeni işletmeye 62 projede hizmet verileceği varsayıldığında; 10 yılda toplam 157 işletmeye 207 projede fayda sağlanması beklenmektedir.

### **Okan Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi, İMMİB, TÜTED**

Okan Üniversitesinin projesinde; e-Öğrenme platformu kurularak, bilişim teknolojileri sektöründeki KOBİ çalışanlarının teknolojiyi daha etkili ve etkin kullanmasını sağlayacak eğitimler verildi. Platform üzerinde 735 kursiyer tarafından toplam 17.250 eğitim alındığı beyan edilmiştir.

Sabancı Üniversitesinin projesinde; araştırma odaklı çalışarak üretim yapan kuruluşların teknoloji transfer faaliyetleri ve araştırma çıktılarını (entelektüel varlıklarını) ekonomik değere dönüştürme süreçlerini etkin bir şekilde yönetebilmeleri amacıyla bir işbirliği platformu oluşturularak 114 çalışana eğitimler verildi.

İMMİB'in projesinde; üyesi olan KOBİ'lerden 92 çalışana e-ticaret hakkında 129 saatlik eğitimler verildi.

TÜTED'in projesinde ise; telekomünikasyon sektörü çalışanlarının yeni teknolojileri kullanabilme kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla eğitim merkezi kuruldu. Merkezde, üniversite (YTÜ) öğrencileri ile sektör çalışanlarına 30 saatlik sertifikalı telekomünikasyon teknolojileri eğitimleri verilmektedir. Bu kapsamda; proje sonrası 3 senede 100 üniversite öğrencisi ve 15 KOBİ çalışanına

<sup>8</sup> EC,DG Enterprise,2004, "Technology Transfer Institutions in Europe, An Overview"; p.7  
[ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/innovation-policy/studies/studies\\_tti\\_typology.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/innovation-policy/studies/studies_tti_typology.pdf)



eğitimler verilmiştir. Her yıl aynı sayıda işletmeye hizmet verileceği varsayıldığında; 10 yılda toplam 50 işletmeye fayda sağlanması beklenmektedir.

#### **TBV**

BİT sektörüne yönelik olarak Ar-Ge ve yenilik alanında politika önerileri oluşturuldu. Ancak, geçen 3 senede söz konusu öneriler doğrultusunda her hangi bir politika oluşturulmadığı beyan edildi. Dolayısıyla, gelecekteki faydalara ilişkin projeksiyon da yapılamamıştır.

#### **İZODER**

Üreticilerin geliştirmiş oldukları yenilikçi ısı yalıtım malzemelerinin performansının ölçülmesine yönelik laboratuvar kuruldu. Türkiye’de bir ilk olan bu laboratuvarda verilen hizmetler karşılığında, proje sonrası 2 yılda 190 bin TL civarında gelir elde edildiği, aynı hizmetlerin İngiltere veya Danimarka gibi ölkelerdeki laboratuvarlardan alınması halinde ise işletmelere maliyetinin 680 bin TL civarında olacağı beyan edilmiştir. Proje sonrası 3 yılda 137 işletmeye hizmet verildiği beyan edilmiş olup; talebin aynı düzeyde korunarak devam edeceği varsayıldığında, 10 yılda toplam 457 işletmeye fayda sağlanması beklenmektedir.

#### **MSGSÜ Endüstri Ürünleri Tasarım Ar. ve Uyg. Mrk. (ETAM)**

Proje kapsamında, endüstriyel tasarım laboratuvarı (3D printer + vb.) kurulmuş olup; üniversite öğrencilerine ‘tasarım ve 3 boyutlu yazıcı kullanım eğitimi’ verilmektedir. Her yıl 30 öğrenciye eğitim verildiği beyan edilmekle birlikte, öğrencilerin eğitim sonrası istihdam durumlarına ilişkin verilere ulaşılamamıştır.

Ayrıca, işletmelere endüstriyel tasarım geliştirme hizmeti verilmektedir. Proje sonrasındaki 2 sene içinde 4 firmaya toplam piyasa değeri 177 bin TL olan tasarım hizmetinin toplam 32 bin TL karşılığında verildiği beyan edilmiştir. Her iki yılda 4 yeni işletmeye hizmet verileceği varsayıldığında; 10 yılda toplam 20 işletmeye fayda sağlanması beklenmektedir.

#### **İstanbul Üniversitesi**

İstanbul’da 39 ilçeye ait küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir Veri Tabanı Sistemi ile Konumsal Karar Destek Sistemi ve Küresel Rekabet Endeksi oluşturuldu. Söz konusu sistemlerden faydalanması beklenen özel sektörden geçen 3 yılda bir talep gelmediği ve gerekli güncellemelerin yapılmadığı beyan edildiğinden, işletmeler için herhangi bir fayda üretilmesi söz konusu olmamıştır.

#### **İHKİB**

Tekstil sektörüne yönelik olarak; elektronik ortamda bir iş iletişim platformu ve sektörel, teknolojik ve ekonomik faaliyetlerin yer aldığı bir sektör rehber veri tabanı oluşturuldu. Ancak, söz konusu platform incelendiğinde; proje sonrasında güncellenmediği tespit edilmiştir.

#### **İSMMMO**

İSMMMO üyelerinin birleşerek şirketleşmelerinde (kurumsallaşmalarında) entelektüel sermaye değerlemelerini elektronik ortamda yapabilmelerini sağlamak amacıyla bir yazılım hazırlandı. Söz konusu değerleme hizmetinin piyasa değerinin 6.000 TL civarında olduğu ve proje

sonrası 3 senede İSMMMO'dan eğitim alarak yazılımı kullanabilen SMMM sayısının 960 civarında olduğu beyan edilmiştir. 10 yıllık projeksiyonda eğitim alan SMMM sayısı artsa bile yazılımdan fayda sağlayarak birleşmeye giden toplam SMMM sayısının aynı düzeyde kalacağı öngörülmektedir.

### **BALDER**

Arı ürünlerinin (bal, arı sütü, polen, propolis) tüketimini ve üretimini artırmak amacıyla, sağlık üzerine etkileri ile ilgili araştırmalar yapılarak üretilen bilgiler ve bu ürünlerin faydalarına ilişkin derlenen diğer içerik toplumsal farkındalığı artırmak üzere yayımlandı, belgesel hazırlandı ve ballı bitkiler herbaryumu kuruldu. Söz konusu tanıtım faaliyetlerinden İstanbul Bölgesinde yerleşik olup arı ürünleri sektöründe faaliyet gösteren 78 işletmenin fayda sağlaması beklenmektedir.

### **Pendik Belediyesi**

Pendik Belediyesi'nin projesinde kurulan e-belediyeçilik uygulamasında (3 senenin sonunda) 327 işletmenin kayıtlı kullanıcı olduğu bildirilmiştir. Söz konusu kullanıcıların işlemlerini internet yerine belediyeye giderek yürütmesi halinde her işletmeden birer çalışanın belediye işlemleri için yılda toplam yarım gün işyerini terk edeceği varsayımıyla, toplam 164 günlük (327/2) mesai kaybının maliyeti değerinde fayda sağlanması beklenmektedir. Ayrıca, 22.526 kişisel kayıtlı kullanıcı olduğu beyan edilmiş olup; bunlardan işletmelerde çalışanların kendilerine ilişkin işlemler için neden oldukları mesai kayıplarının da önlenmesi beklenmektedir.

### **Orman Bölge Müdürlüğü**

Kuruma yapılan izin başvurularına ilişkin kurum içi süreçlerde birimler arasındaki bilgi akışının elektronik ortamda yapılması ve böylece izin sürecinin 1 ay civarında kısılması sağlandı. Başvuru yapan firmanın yapacağı yatırıma ilişkin izni alana kadar geçen sürede bir kısım idari maliyetlere (personel, kira, vb.) katlanmakta ve süreçteki 1 aylık kısılma söz konusu maliyetleri bu süreye isabet eden tutarda azaltarak tasarruf sağlamaktadır. Proje sonrası 3 yılda 135 işlem yapıldığı beyan edilmiş olup; talebin aynı düzeyde korunarak devam edeceği varsayıldığında, 10 yılda 1.350 işletmeye fayda sağlanması beklenmektedir.

### **Fatih Belediyesi, Çekmeköy Belediyesi ve İTO**

Bütün süreçleri bilgisayar destekli otomasyonla kurgulanan Akıllı Bisiklet Sistemi, Fatih Belediyesi tarafından 10 terminal, 160 istasyon 111 bisiklet ile kent içi turistik ve bireysel ulaşımın hizmetine hazır hale getirildi; ancak, işletilmedi.

Magic Pen teknolojisinin Çekmeköy Belediyesinin kurum içi süreçlerinde kullanılması ve belediye otomasyon programına entegrasyonu sağlanarak; iş süreçlerinde verimlilik artışı hedeflendi. Ancak, proje sonrasında kullanılmadı.

İTO'nun üyelerine Oda faaliyetleri hakkında bilgi akışını ve yayınlarını elektronik ortamda sağlamak amacıyla bir yazılım hazırlandı; ancak, bir yıl sonrasında güncellenmeyerek işletilmedi.

Her 3 projede de BİT yatırımlarıyla yapılan süreç yenilikleri proje sonrasında kullanılmadığından veya güncellenmediğinden işletmeler için herhangi bir fayda üretilmesi söz konusu olmamıştır. Dolayısıyla, gelecekteki faydalara ilişkin projeksiyon da yapılamamıştır.

**Özetle;** projelerde, 4 teknoloji transfer ara yüzü kurulmuş ve 946 personel özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilerek<sup>9</sup> işletmelerin yenilik üretme ve ticarileştirme kapasitesi artırılmış ve böylece yenilik ortamına katkıda bulunulmuştur. Ayrıca, çok sayıda işletmeye fayda sağlayan 6 yenilik üretilmiştir. Söz konusu proje çıktıları aşağıdaki tabloda gösterilmiş olup; işletmeler için fayda üretmeyen çıktılar içi 0 (sıfır) işlenmiştir.

Yararlanıcı	kurulan teknoloji transfer ara yüzü sayısı (proje süresinde)			özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen personel sayısı (3 yıllık)	yenilik teşvik sisteminde iyileştirilen düzenleme sayısı (3 yıllık)	Kar amacı gütmeyen kurum tarafından üretilen ve çok sayıda işletmenin ortak faydasına sunulan yenilik sayısı (proje süresinde)	Kamu kurumu tarafından üretilen ve işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerinde düşüş sağlayan yenilik sayısı (proje süresinde)
	TTO	kuluçka merkezi	ünv.-san işbirliği merkezi				
İZODER						1	
ŞEHİR ÜNV.	1						
MSGSÜ-ETAM						1	
İSTANBUL ÜNV.						0	
YILDIZ TEKNİK			1				
FATİH BEL.							0
BOĞAZIÇI ÜNV.		1					
TBV					0		
ORMAN BÖLGE							1
OKAN ÜNV.				735			
SABANCI ÜNV.				114			
İMMİB				92			
BAL-DER						1	
TÜTED				15			
BÜVAK		1					
İHKİB						0	
ÇEKMEKÖY BEL.							0
PENDİK BEL.							1
İTO							0
İSMMMO						1	
<b>Toplam =</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>956</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

Yenilik ortamına yapılan katkıların sonuçları dahil olmak üzere üretilen/ticarileştirilen ve üretilmesi/ticarileştirilmesi beklenen (10 yıllık) yenilikler ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Niteliği artırılan personelin ürettiği/ticarileştirdiği yeniliklere ilişkin verilere ulaşılamamış olup; projeksiyon yapılamamıştır. Ayrıca, yenilik teşvik sisteminde proje sonuçları doğrultusunda iyileştirilen bir düzenleme tespit edilemediği gibi gelecekteki muhtemel düzenlemelere ve bunlar sonucunda üretilmesi/ ticarileştirilmesi beklenen yeniliklere ilişkin tahminde de bulunulamamıştır. Diğer yandan,

<sup>9</sup> B. Jones & D. Grimshaw; The Effects Of Policies For Training And Skills On Improving Innovation Capabilities On Firms, Nesta Working Paper 12/08, June 2012 , p.1  
[https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the\\_effects\\_of\\_policies\\_for\\_training\\_and\\_skills\\_on\\_improving\\_innovation\\_capabilities\\_in\\_firms.pdf](https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_effects_of_policies_for_training_and_skills_on_improving_innovation_capabilities_in_firms.pdf)

muhtemel bir düzenlemenin etkilerinin ölçülmesinin böyle bir çalışmanın çerçevesini aşacağı değerlendirilmektedir.

Yararlanıcı	kurulan TTO/kuluçka merkezleri sayesinde ticarileştirilen yenilik sayısı (gerçekleşen + beklenen)		kurulan üniversite - sanayi işbirliği merkezleri sayesinde işletmelerin talebi üzerine üretilen yenilik sayısı (gerçekleşen + beklenen)		özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen personel sayesinde üretilerek ticarileştirilen yenilik sayısı	yenilik teşvik sisteminde iyileştirilen düzenlemeler sayesinde üretilerek ticarileştirilen yenilik sayısı	Kar amacı gütmeyen kurum tarafından üretilen ve çok sayıda işletmenin ortak faydasına sunulan yenilik sayısı (proje süresinde)	Kamu kurumu tarafından üretilen ve işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerinde düşüş sağlayan yenilik sayısı (proje süresinde)
	2 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık	3 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık				
İZODER							1	
ŞEHİR ÜNV.	5	25						
MSGSÜ-ETAM							1	
İSTANBUL ÜNV.							0	
YILDIZ TEKNİK			62	207				
FATİH BEL.								0
BOĞAZIÇI ÜNV.	3	15						
TBV						0		
ORMAN BÖLGE								1
OKAN ÜNV.					veri yok			
SABANCI ÜNV.					veri yok			
İMMİB					veri yok			
BAL-DER							1	
TÜTED					veri yok			
BÜVAK	2	10						
İHKİB							0	
ÇEKMEKÖY BEL.								0
PENDİK BEL.								1
İTO								0
İSMMMÖ							1	
<b>Toplam =</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>62</b>	<b>207</b>	<b>veri yok</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

Buna göre, projelerin uygulanmasında bugüne kadar, işletmelerin talep ettikleri veya ortak faydalarını sağlayan **68** yenilik üretilmiş ve **10** yenilik fikri ticarileştirilmiş olup; kurulan teknoloji transfer ara yüzleri sayesinde, 10 yıllık projeksiyonda bu rakamların sırasıyla **213** ve **50'**ye çıkması beklenmektedir. Niteliği artırılan personelin ürettiği/ticarileştirdiği veya üretmesi/ticarileştirmesi beklenen yeniliklerin de önemli bir yekûn oluşturacağı düşünülmektedir.

Söz konusu yeniliklerin, Bölgedeki işletmelerin toplam karına farklı büyüklüklerde katkı yaptığı ve/veya yapacağı düşünülmektedir.

Diğer yandan, **5** projede (İHKİB, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ, İTO, FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ) üretilen yeniliklerden işletmeler yararlanmadığından, **1** projede (TBV) ise yenilik teşvik sisteminde proje sonuçları doğrultusunda iyileştirme yapılmadığından Bölgenin rekabet edebilirliğine herhangi bir katkı sağlanamamıştır.

İşletmelerin yenilik üretme/ticarileştirme kapasitelerini artırmak üzere proje sonrası 3 yıllık dönemde özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen ve getirilmesi beklenen (10 yıllık) kursiyer sayıları ve çalışma durumları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Yararlanıcı	özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen öğrenci sayısı		özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen öğrencilerden istihdam edilen sayısı		özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen personel sayısı	
	3 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık	3 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık	3 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık
OKAN ÜNV.	0	0	-	-	735	735
SABANCI ÜNV.	0	0	-	-	114	114
İMMİB	0	0	-	-	92	92
TÜTED	100	330	veri yok	veri yok	15	50
MSGSÜ-ETAM	90	300	veri yok	veri yok	0	0
<b>Toplam =</b>	<b>190</b>	<b>630</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>956</b>	<b>991</b>

Buna göre, projelerde işletme çalışanları, işsizler ve öğrencilerden toplam **1.146** kişiye eğitim verilerek özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmiş olup; sürdürülmekte olan proje faaliyetleri sayesinde bu rakamın 10 yıllık toplamda **1.621**'e çıkması beklenmektedir. Söz konusu eğitimler sonucunda, ulaşılabilen verilere göre, kursiyerlerden **956**'sı işletmelerde çalışmakta olup; bu rakamın 10 yıllık toplamda **991**'e çıkması beklenmektedir. *TÜTED* ve *MSGSÜ-ETAM*'ın projelerinde eğitim verilen öğrencilerden mezuniyet sonrasında söz konusu bilgi donanımlarının gerekli olduğu işlerde çalışanların da tespiti halinde, bu verilerin yapılacak projeksiyon sonuçları ile birlikte tabloya eklenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Proje sonucunda üretilen/ticarileştirilen yeniliklerden faydalanarak rekabet gücünü artıran işletmeler ile yeni kurulan işletmelere ilişkin sayılar 10 yıllık projeksiyon hesapları ile birlikte aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Yararlanıcı	proje sonucunda üretilen /ticarileştirilen yenilikler sayesinde rekabet gücü artırılan veya yeni kurulan işletme sayısı	
	3 yıllık gerçekleşen	projeksiyon dahil 10 yıllık
İZODER	137	457
ŞEHİR ÜNV.	5	25
MSGSÜ-ETAM	6	20
İSTANBUL ÜNV.	0	0
YILDIZ TEKNİK	47	157
FATİH BEL.	0	0
BOĞAZİÇİ ÜNV.	3	15
TBV	0	0
ORMAN BÖLGE	433	1.443
OKAN ÜNV.	veri yok	veri yok
SABANCI ÜNV.	veri yok	veri yok
İMMİB	veri yok	veri yok
BAL-DER	78	78
TÜTED	veri yok	veri yok
BÜVAK	2	10
İHKİB	0	0
ÇEKMEKÖY BEL.	0	0
PENDİK BEL.	327	1.090
İTO	0	0
İSMMM	960	960
<b>Toplam =</b>	<b>1.998</b>	<b>4.255</b>

Buna göre, projelerin uygulanmasından bugüne kadar **10** şirketin kurulmasına ve **1.988** işletmenin rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanmış olup; 10 yıllık projeksiyonda bu rakamların sırasıyla **50** ve **4.205**'e çıkması beklenmektedir.

Projelerde eğitilerek özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen personelin çalıştığı, dolayısıyla yenilik üretme/ticarileştirme kapasitesi artırılan işletmelerden söz konusu personel sayesinde yenilik üretmek/ticarileştirerek rekabet gücünü artıranlara ilişkin verilere ise ulaşılamamıştır. Ayrıca, PENDİK BELEDİYESİ'nin 22.526 kişisel kayıtlı kullanıcı olduğu beyan edilen projesinde, bunlardan çalışmakta olanların kendilerine ilişkin işlemler için mesai kaybına neden olabilecekleri işletmelere de katkı sağlandığı değerlendirilmektedir.

Diğer yandan, İSMMM, PENDİK BELEDİYESİ ve BALDER'nin projeleri dışındakilerde nihai faydalanıcılara ilişkin veriler bölge bazında ayrıştırılamamış olup; yukarıdaki tablodaki sayılara (bahsi geçen yararlanıcılara ait olanlar hariç) İstanbul Bölgesi dışında yerleşik firmaların da dahil olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

## Sonuç olarak;

- **10** yenilik fikrinin şirketleşerek ticarileşmesi sağlanmış,
- Projeler sonucunda **68** yenilik üretilmiş, bunlardan faydalanan **1.988** işletmenin rekabet gücü artırılmış ve
- İşletmelerin yenilik üretme kapasitelerini artırmak üzere **956** personel özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmiş olup,
- 10 yıllık projeksiyonda bu rakamların sırasıyla **50, 213, 4.205** ve **991**'e çıkması beklenmektedir.

## Sınai Mülkiyet

Türk Patent Enstitüsü (TPE) verilerine göre 2012 yılında İstanbul'daki yerli gerçek ve tüzel kişilerin yaptığı sınai mülkiyet belgesi başvurusu sayıları ve bunlar arasında projeler kapsamında yapılan başvurulara ilişkin rakamlar aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Sınai Mülkiyet Belgesi	İstanbul Toplam Başvuru Sayısı	Projeler Toplam Başvuru Sayısı	Program Katkı Oranı
Patent	1.939	14	0,0072
Faydalı model	1.517	1	0,0007
Endüstriyel tasarım	18.965	3	0,0002

Buna göre; Programın, Bölgede yapılan patent başvurularına **binde 7,2** oranında, faydalı model başvurularına **binde 0,7** oranında, endüstriyel tasarım başvurularına ise **binde 0,2** oranında katkı sağladığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, projelerde kurulan ve sürdürülen yenilik üretim mekanizmaları sayesinde söz konusu başvuruların artarak devam etmesi beklenmektedir.

## İstihdam

Projeler tamamlandığında, faaliyetlerin sürdürülebilmesi amacıyla **5** kişinin sürekli istihdamı sağlanmıştır. İstanbul'daki işsiz sayısı ise TÜİK'in 2012 yılı verilerine göre 570 bin civarındadır. Buna göre; Program, Bölgedeki işsizlerin istihdamına toplam **yüz binde 0,9** (5/570.000) oranında etkide bulunarak Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine katkı sağlamıştır. Ayrıca, söz konusu istihdamın **tamamının bilgi odaklı sektörlerde**<sup>10</sup> gerçekleşmiş olması küresel rekabet edebilirliğe olan katkı düzeyini artırmıştır<sup>11</sup>.

Ayrıca, gerek mevcut gerekse yeni kurulan işletmelerde ticarileştirilen yenilik fikirlerinin doğurduğu ve doğuracağı istihdam talebinin yukarıdaki hesabın çok üzerinde olması beklenmektedir.

Diğer yandan, sağlanan istihdamın bölge ekonomisi üzerinde çarpan etkilerinin de olması beklenmektedir. Artan tüketim talebinin üretimi artırma ve yeni istihdam doğurma etkisi bulunmaktadır. Ancak, söz konusu etki bölgesel girdi-çıkıtlı analizi yapılmasını müteakip hesaplanabilecektir.

<sup>10</sup> OECD'nin bilgi odaklı sektör tanımına göre ([http://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-regions-at-a-glance-2011\\_reg\\_glance-2011-en](http://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-regions-at-a-glance-2011_reg_glance-2011-en))

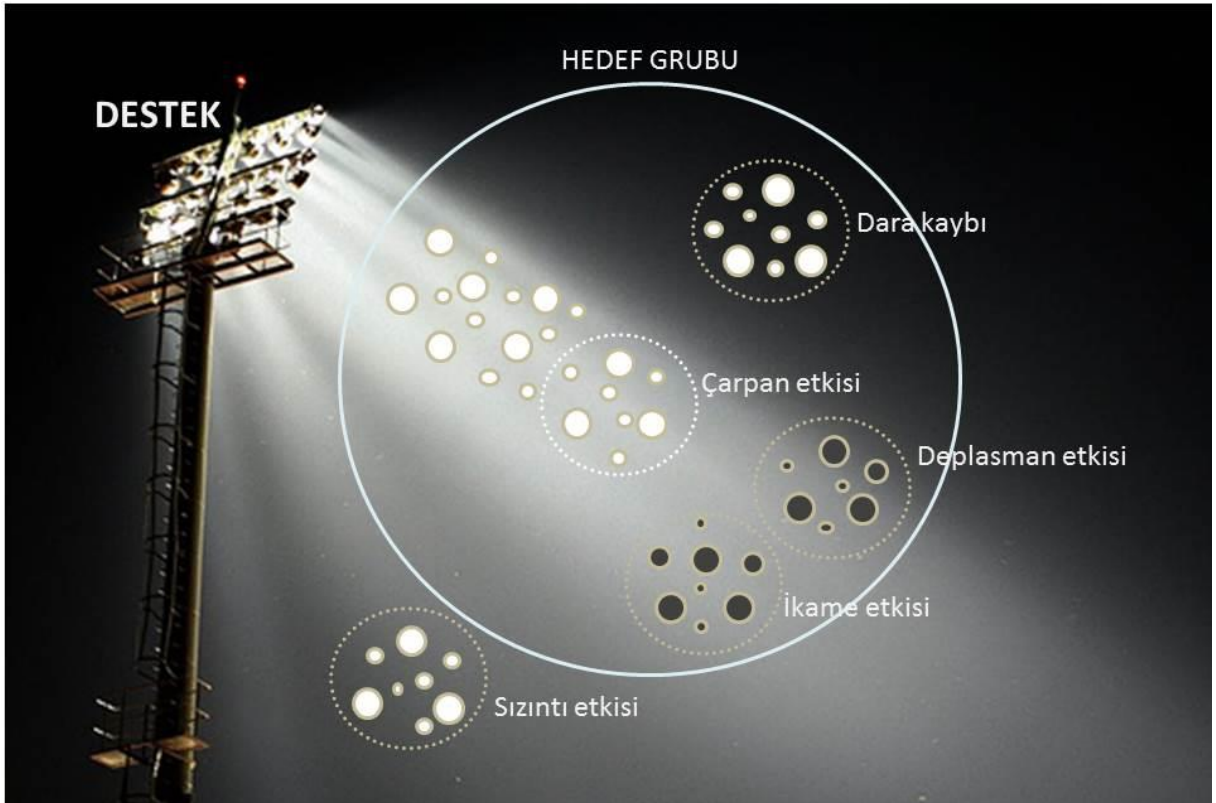
<sup>11</sup> OECD'nin kabul ettiği bölgesel kalkınma göstergelerine göre

## 8 KATKISALLIK

Kamu müdahalesinin doğurduğu net etkiyi ölçebilmek için; yapılan müdahale ile çıktı/sonuçlar arasındaki illiyet bağının kurulması ve hedeflenen çıktı/sonuçların gerçekleşmesinde sağlanan (olumlu – olumsuz) net katkının belirlenmesi gerekir. Bunun için;

- mali destek olmadan da yapılabilecek faaliyetler ve elde edilmesi beklenen çıktı/sonuçlar (**dara kaybı**),
- mali destek kapsamında faaliyetlere yönelerek vazgeçilen mevcut faaliyetlerden elde edilmekte olan çıktı/sonuçlar (**ikame etkisi**)
- hedef grubunda olmayanlara sağlanan çıktı/sonuçlar (**sızıntı etkisi**),
- hedef grubunun bir kısmına sağlanan çıktı/sonuçlar nedeniyle diğer kısmın azalan çıktı/sonuçları (**de-plasman etkisi**) ve
- istihdamın artması sağlanarak oluşturulan gelir-talep-istihdam döngüsünün veya satışların artması sağlanarak tedarik zincirinin bölge ekonomisinin toplam gelirlerinde yol açtığı katlı artış (**ekonomik çarpan etkisi**) ve/veya projenin davranışlarda sağladığı gelişimin etkisiyle çevrenin davranışlarında sağlanan gelişim (**sosyal çarpan etkisi**),

araştırılır.



$$\text{NET KATKI} = ( \sum \text{çıkıtı/sonuçlar} + \sum \text{çarpan} ) - ( \sum \text{dara kaybı} + \sum \text{sızıntı} + \sum \text{deplasman} + \sum \text{ikame} )$$



Bu çalışmada;

- yararlanıcılara uygulanan anket sonuçları dikkate alınarak dara kaybı değerlendirilmiş,
- projeler tek tek değerlendirildiğinde ikame etkileri tespit edilememiş,
- yalnızca İstanbul Bölgesi işletmelerini hedefleyen İSM MMO ve PENDİK BELEDİYESİ ile BALDER'in projeleri dışındakilerde nihai faydalanıcılara ilişkin veriler bölge bazında ayrıştırılmadığından, hedeflenen etki alanı tüm ülke kabul edilerek bölgesel sızıntı etkisi ihmal edilmiş,
- de-plasman ve çarpan etkileri bulunabileceği değerlendirilmekle birlikte gerekli verilere ulaşılamayacağı anlaşıldığından her iki etkinin birbirine eşit büyüklükte olduğu varsayılarak analiz dışında bırakılmıştır.

**Dara kaybının** değerlendirilmesinde;

- proje teklif çağrısının proje fikrinin oluşmasına, gelişmesine ve proje yapma kararının alınmasına, yapılmasına karar verilen projenin ölçeğinin artırılmasına ve/veya sürecin hızlandırılmasına ve gerekli olduğu durumlarda kurumlar arası işbirliğinin kurulmasına katkısı (**proje öncesi davranış katkısallığı**),
- mali desteğin proje faaliyetlerine ayrılan mali kaynaklara katkısı (**girdi katkısallığı**),
- gerçekleştirilen proje faaliyetlerinin elde edilen çıktılara katkısı (**çıktı katkısallığı**),
- gerçekleştirilen proje faaliyetlerinin yararlanıcının ve/veya hedef grubunun davranışlarındaki gelişime katkısı (**proje sonrası davranış katkısallığı**)

araştırılarak mali destek sayesinde ortaya çıkan sonuçlar belirlenir.

**Proje öncesi davranış katkısallığında;** teklif çağrısının potansiyel başvuru sahiplerinin proje yapma kararına olan katkısı sorgulanmıştır.

Teklif çağrısı sayesinde;

- proje yapma kararı alan (proje fikri oluşan, geliştiren, uygulama kararı veren),
- yapmaya karar verdiği projenin ölçeğini artıran veya
- planladığı bitiş tarihini erkene alan

yararlanıcıların projelerinde Ajansın davranış katkısallığının tam olduğu, yani dara kaybı olmadığı kabul edilmiştir. Ajans desteği olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyeceklerini, Ajansın kendilerine yön çizdiğini ve hız kazandırdığını beyan eden yararlanıcılar bu kapsamda değerlendirilmiştir.

**Girdi katkısallığında;** Ajans desteğinin proje faaliyetlerinin finansmanına katkısı sorgulanmıştır. Kurumun bütçe ayıramayacağı faaliyetleri destek sayesinde gerçekleştirdiği projelerde Ajansın girdi katkısallığının tam olduğu/dara kaybı olmadığı kabul edilmiştir. Ajans desteği olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyeceklerini beyan eden yararlanıcılar bu kapsamda değerlendirilmiş olup; Ajans desteği olmasa da başka bir finansman bularak projeyi gerçekleştirebileceklerini beyan eden yararlanıcılara sağlanan girdi katkısallığında ise tam dara kaybı olduğu sonucuna varılmıştır.

**Çıktı katkısallığında;** proje faaliyetlerinin çıktılara ne oranda katkı sağladığı sorgulanmıştır. Proje sonrasında elde edilen çıktılara projenin uygulanmamış olması halinde ulaşılması beklenmiyorsa Ajansın çıktı katkısallığında dara kaybı olmadığı kabul edilmiştir. Yararlanıcıların proje sayesinde elde edildiğini beyan ettikleri çıktılarda desteğin katkısallığının tam olduğu sonucuna varılmıştır. **Proje sonrası davranış katkısallığı** da aynı yöntemle değerlendirilmekle birlikte, faaliyetlerin her hangi bir davranış gelişimine katkı sağlamadığı anlaşılmıştır.

Teklif çağrısının davranışlara ve girdilere katkı sağlaması projenin gerçekleşmesinde, proje faaliyetlerinin davranışlara ve çıktılara katkı sağlaması ise bunlardan beklenen sonuçların elde edilmesinde Ajans desteğinin katkısallık olduğunu gösterir. Bunun için, proje öncesi davranış ve girdi katkısallıklarından en az biri ile proje sonrası davranış ve çıktı katkısallıklarından en az birinde tam dara kaybının olmaması gerekmektedir.

Dara kaybı açısından yapılan katkısallık değerlendirmesinde;

- uygulama öncesi davranış katkısallığında yalnızca 1 projede dara kaybı olduğu,
- tüm projelerde girdi ve çıktı katkısallıklarında dara kaybı olmadığı,
- böylece, tüm projelerde ulaşılan sonuçlar üzerinde Ajans desteğinin katkısallık olduğu,

sonucuna varılmıştır.

	proje öncesi davranış katkısallığında dara kaybı (A)	girdi katkısallığında dara kaybı (B)	çıkıtı katkısallığında dara kaybı (C)	proje sonrası davranış katkısallığında dara kaybı (D)	sonuçlara ulaşılmasındaki katkısallık (1-MIN(A;B))x(1-MIN(C;D))	sızıntı etkisi (-)	ikame etkisi (-)	çarpın etkisi (+) deplasman etkisi (-)	hedeflenen sonuçlara ulaşılmasındaki net katkısallık
İZODER	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
ŞEHİR ÜNV.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
MSGSÜ-ETAM	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
İSTANBUL ÜNV.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
YILDIZ TEKNİK	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
FATİH BEL.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
BOĞAZIÇI ÜNV.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
TBV	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
ORMAN BÖLGE	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
OKAN ÜNV.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
SABANCI ÜNV.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
İMMİB	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
BAL-DER	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
TÜTED	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
BÜVAK	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
İHKİB	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
ÇEKMEKÖY BEL.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
PENDİK BEL.	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
İTO	100%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%
İSMMM	0%	0%	0%	-	100%	0%	0%	0%	100%

Sonuç olarak; Programda hedeflenerek ulaşılan çıktı/sonuçların tamamı Ajans desteğinin net katkısını göstermektedir.

## 9 SONUÇ

### 9.1 PROJELERİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Projeler ilgililik, etkililik, sürdürülebilirlik ve etki kriterleri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Programın hedef ve önceliklerinin proje teklif çağrısı tarihindeki ve mevcut ulusal ve bölgesel planlara ait stratejik amaç ve hedefler ile uyumlu olduğu, proje çıktılarının ise Programın en az bir önceliğine katkı sağlayabilir nitelikte olduğu ve böylece Program ve projelerin **ilgililik** kriterini karşıladığı tespit edilmiştir. Ancak, Program tasarımı *'yerel kurum ve kuruluşların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanımını yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi'* önceliğinin yetersiz tanımlandığı değerlendirilmektedir. Bölgedeki kurumların hizmetlerinde bilgi ve teknoloji kullanılmasını sağlayan projelerde yararlanıcıların kurumsal kapasiteleri gelişmekle birlikte, bu hizmetlerin sunumunda etkinliğin artmış olmasının her durumda işletmelerin tasarruflarını artırmayacağı göz önünde bulundurulmamıştır. Buna bağlı olarak, hizmet sunumuna ilişkin yenilik içeren projelerin bir kısmının (ÇEKMEKÖY BEL., FATİH BEL.) söz konusu öncelik ile ilgili olmakla birlikte küresel rekabet edebilirliğe katkı sağlamadığı, kurumsal kapasitelerin artması sonucu ancak sosyal kalkınmaya katkı sağlayabileceği gözlenmiştir.

İlgili olunan öncelik sayısı; ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ, YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ, BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ ve BÜVAK'ın projelerinde 4, MSGSÜ-ETAM'ın projesinde 3, diğer projelerde ise 1'dir. Programın hedeflerini en çok teknoloji transfer ara yüzlerinin karşıladığı anlaşılmaktadır.

MSGSÜ-ETAM, İSMMMO, TÜTED ve İMMİB'in projelerinde hedeflerinin en fazla üçte ikisine ulaşılabildiği, bununla birlikte BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ, YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ ve İTO'nun projelerinde hedeflerinin 2 katını aştıkları ve tüm projelerin **etkililik** ortalamasının %125 olduğu tespit edilmiştir.

FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ, TBV, İTO, İHKİB ve İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ'nin projelerinde; faaliyetler sürdürülmediği gibi fayda sağlamakta olan bir çıktı da bulunmamaktadır. BALDER, OKAN ÜNİVERSİTESİ, SABANCI ÜNİVERSİTESİ ve İMMİB'in projelerinde faaliyetler sürdürülmemekle birlikte sürdürülebilir faydalar üretilmiştir. Diğer projelerde ise hem sürdürülebilir faydalar üretilmiş hem faaliyetler sürdürülmektedir. Böylece, yukarıda bahsi geçen 6 proje dışındakilerde **sürdürülebilirliğin** sağlandığı gözlenmiştir.

Projeler kapsamında;

- 4 teknoloji transfer ara yüzü (üretilmiş yeniliklerin ticarileştirildiği 1 teknoloji transfer ofisi, 1 ön kuluçka merkezi ve 1 kuluçka merkezi ile çok sayıda işletmeye yenilikler üretilen 1 üniversite-sanayi işbirliği merkezi) kurulmuş (*ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ, BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ, BÜVAK, YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*),
- Üniversitelerden 190 öğrenci, işletmelerden ise 946 personel eğitilerek özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilmiş (*OKAN ÜNİVERSİTESİ, SABANCI ÜNİVERSİTESİ, İMMİB, TÜTED*) ve
- 6 yenilik üretilerek çok sayıda işletmenin faydasına sunulmuştur (*İZODER, MSGSÜ-ETAM, BALDER, İSMMMO, ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ, PENDİK BELEDİYESİ*).

Söz konusu projelerin;

- Üniversitelerde üretilen yeniliklerin teknoloji transfer ofisi veya kuluçka merkezlerinin sunduğu hizmetler sayesinde ticarileştirilmesi,
- İşletmelerin talep ettikleri yeniliklerin üniversite – sanayi işbirliği merkezinin sağladığı ortamda üniversiteler tarafından üretilmesi,
- Özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilen personel tarafından yenilikler üretilmesi/ticarileştirilmesi,
- Kar amacı gütmeyen kurumların üreterek çok sayıda işletmenin ortak faydasına sundukları yeniliklerin tasarruf sağlaması,
- Kamu kurumlarının ürettikleri yeniliklerin işletmelerin kamusal işlemlerden kaynaklanan maliyetlerini düşürmesi,

sonucu işletmelerin karlarını ve dolayısıyla rekabet edebilirliklerini artırıcı etkide bulunabileceği değerlendirilmiştir.

Projelerin uygulama süresi üzerinden geçen 3 senenin sonu itibarıyla;

- 10 yenilik fikrinin şirketleşerek ticarileştirildiği,
- 68 yenilik üretildiği ve bu yeniliklerden 1.988 işletmenin faydalandığı,
- 956 personelin eğitildiği,

tespit edilmiştir. Sürdürülen faaliyetler göz önünde bulundurularak, proje sonrası 10 yıla ilişkin projeksiyon yapıldığında bu rakamların sırasıyla 50, 213, 4.205 ve 991'e çıkması beklenmektedir.

Niteliği artırılan personelin ürettiği/ticarileştirdiği veya üretmesi/ticarileştirmesi beklenen yeniliklerin de önemli bir yekûn oluşturacağı düşünülmektedir.

Diğer yandan,

- yararlanıcılar tarafından çıktıları güncellenmeyen 1 projenin (İTO),
- güncellenmediği gibi işletmelerden de yeterli talep görmediği anlaşılan 2 projenin (İHKİB, İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ),
- atıl durumda bırakılmasının yanı sıra kullanılsa bile verilmesi planlanan hizmetler itibarıyla işletmeler için fayda üretmeyecek olan 2 projenin (FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ),
- yenilik teşvik sisteminde hedeflediği iyileştirmeleri sağlayamayan 1 projenin (TBV),

ve böylece tüm projelerin %30'unun (6/20) Bölgenin ve işletmelerin rekabet edebilirliğine katkı sağlamadığı anlaşılmıştır. Söz konusu projeler için Ajansın yaptığı toplam harcama tutarının **3,1 milyon TL** civarında olduğu ve Program için yaptığı toplam harcamanın **%25'**ini oluşturduğu tespit edilmiştir.

Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'nin yenilik göstergeleri arasında devletin ileri teknoloji ürünleri satın alımı kararlarının yenilik üretimini ne ölçüde teşvik ettiği değerlendirilmiştir. FATİH BELEDİYESİ ve ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ'nin projelerinin sunmayı planladıkları hizmetler işletmelere doğrudan fayda sağlamayacak olsa bile, bu kurumların talepleri doğrultusunda iki firmanın yenilik

üretmesine, satışlarını ve karlarını artırarak büyümesine ve böylece Bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlanmış olduğu düşünülebilir. Ancak, söz konusu satın alımlar incelendiğinde yeniliklerin proje öncesinde üretilmiş ve ticarileştirilmiş olduğu anlaşılmaktadır.

Hem ulusal hem de bölgesel kalkınma planlarında belirtildiği üzere, kamu kurumları ve STK'ların projelerinde bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak geliştirilen hizmet süreçlerinin ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ve PENDİK BELEDİYESİ'nin kurumsal kapasitelerini güçlendirerek Bölgenin sosyal kalkınmasına katkıda bulunduğu, FATİH BELEDİYESİ, ÇEKMEKÖY BELEDİYESİ ve İTO'nun geliştirdikleri hizmet süreçlerinin ise uygulamaya konulmaları halinde katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir.

Ayrıca, TBV'nin projesinde yürütülen faaliyetlerin yenilik teşvik sisteminin geliştirilmesine olası etkilerinin önümüzdeki dönemlerde ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir.

## 9.2 PROGRAMIN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Programın başarısı; etki kriteri ve katkısallık çerçevesinde değerlendirilmiştir<sup>12</sup>. Tüm projelerde Ajans desteğinin katkısallığının tam olduğu dikkate alındığında, projelerin etkilerine ilişkin ulaşılan rakamların tamamının Programın etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

Buna göre; uygulanan Programın sonucu olarak halihazırda,

- **10** yenilik fikrinin şirketleşerek ticarileşmesi,
- **68** yeniliğin üretilmesi ve bu yeniliklerden faydalanan **1.988** işletmenin rekabet gücünü artırması
- **956** personelin özel bilgi ve beceriler ile donanımlı hale getirilerek çalıştıkları işletmelerin yenilik üretme/ticarileştirme kapasitelerinin artırılması,

sağlanmış olup; sürdürülmekte olan faaliyetler değerlendirildiğinde 10 yıllık projeksiyonda bu rakamların sırasıyla **50, 213, 4.205** ve **991**'e çıkması beklenmektedir. Niteliği artırılan personelin ürettiği/ticarileştirdiği veya üretmesi/ticarileştirmesi beklenen yeniliklerin sonuçlarının bu hesaba dahil edilmediği göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, çarpan etkileri de olacaktır.

Böylece, Program uygulanarak Bölgenin küresel rekabet edebilirliğine önemli bir katkıda bulunulduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, kurumsal kapasiteleri güçlendirilen kamu kurumları aracılığıyla Bölgenin sosyal kalkınmasına da katkı sağlandığı düşünülmektedir.

---

<sup>12</sup> Teklif çağrısı aşamasında program hedefine yönelik performans göstergeleri belirlenmediğinden etkililik değerlendirmesi yapılamamıştır. Üretilen faydaların değerlemesinde gerekli verilere tüm projelerde ulaşılmadığından etkinlik analizi de yapılmamıştır.



Havaalanı Kavşağı EGS Business Park Blokları B2 Blok Kat:16 Yeşilköy 34149 Bakırköy / İSTANBUL

T: +90 212 468 34 00 F: +90 212 468 34 44

[www.istka.org.tr](http://www.istka.org.tr)