



PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

YARATICI ENDÜSTRİLERİN GELİŞTİRİLMESİ MALİ DESTEK PROGRAMI (2015)

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

YARATICI ENDÜSTRİLERİN GELİŞTİRİLMESİ (İŞLETMELER) MALİ DESTEK PROGRAMI (2015)

Hazırlayan:
Doç. Dr. Ümit Deniz İlhan

Bu rapor ile edilen sonuçlara, çalışma boyunca iş birliğini esirgemeyen
İstanbul Kalkınma Ajansı İzleme ve Değerlendirme Birimi'nin destekleriyle ulaşılmıştır.

©Copyright 2021, T.C. İSTANBUL KALKINMA AJANSI
Asmalı Mescit Mahallesi İstiklal Caddesi No: 142 Odakule Kat: 8 34430 Beyoğlu-İstanbul
T: +90 212 4683400 F: +90 212 4683444
www.istka.org.tr

Bu raporun bütün hakları, İstanbul Kalkınma Ajansı'na aittir. Raporun tamamı ya da bir bölümü, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu uyarınca kullanılmadan önce hak sahibinden 52. maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça hiçbir şekilde ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz. Rapor, ancak kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

ISBN:
Yayın Yılı:
Sayfa Sayısı: 40

İÇİNDEKİLER

TABLolar	iii
ŞEKİLLER	iv
1. KISALTMALAR ve TANIMLAR	1
1.1. Kısaltmalar	1
1.2. Tanımlar	1
2. YÖNETİCİ ÖZETİ	2
3. GİRİŞ	5
4. PROGRAM HAKKINDA GENEL BİLGİLER	6
4.1. Programın Tanım ve Kapsamı	6
4.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri	7
5. PROGRAMIN SONUÇLARI	8
5.1. Bütçe Gerçekleşmeleri	8
5.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler	8
6. PROGRAMIN DEĞERLENDİRİLMESİ	12
6.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem	12
6.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi	14
6.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi	15
6.3.1. İlgililik	16
6.3.2. Etkinlik	18
6.3.3. Etkililik	24
6.3.4. Etki	27
6.3.5. Sürdürülebilirlik	29
7. SONUÇ ve DEĞERLENDİRMELER	32
8. EKLER	34
9. KAYNAKÇA	40

TABLolar

Tablo 1	Program Künyesi
Tablo 2	Programın Amaç �ncelik ve Performans Göstergeleri
Tablo 3	Programın Bütçe Gerçekleşmeleri
Tablo 4	Programa Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları
Tablo 5	Proje Yararlanıcıları ve Proje İsimleri
Tablo 6	Amaç ve �ncelikler Kapsamında Hedef Gerçekleşmeleri
Tablo 7	Projelerin Program Amaç ve öncelikleri ile İlgililiği
Tablo 8	Programın Bölgesel ve Ulusal Plan ve Politikalar ile İlgililiği
Tablo 9	Projelerin Bütçe Gerçekleşmeleri

ŞEKİLLER

- Şekil 1** Başvuru Sahiplerinin Hukuki Statülerine Göre Dağılımı
- Şekil 2** Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Proje Sahiplerinin Hukuki Statülerine Göre Dağılımı
- Şekil 3** Değerlendirme Modeli
- Şekil 4** Değerlendirme Kriterleri
- Şekil 5** Genel Etkinlik Değerlendirmesi
- Şekil 6** Genel Etkinlik Düzeyine Etki Eden Faktörler
- Şekil 7** Ekonomik Etkinlik Değerlendirmesi
- Şekil 8** Yararlanıcıların Programdan Haberdar Olma Yolları
- Şekil 9** Süreç Etkinliği Değerlendirmesi
- Şekil 10** Program Çıktı ve Sonuçları ile Ulaşılan Program Amaç ve Öncelikleri
- Şekil 11** Etkililik Düzeyine Olumlu Etki Eden Faktörler
- Şekil 12** Etkililik Düzeyine Olumsuz Etki Eden Faktörler
- Şekil 13** Sosyal Etki Değerlendirmesi
- Şekil 14** Ekonomik Etki Değerlendirmesi
- Şekil 15** Çevresel Etki Değerlendirmesi
- Şekil 16** Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi
- Şekil 17** Proje Faaliyetlerinin Devam Etmeme Nedenleri

1. KISALTMALAR ve TANIMLAR

1.1.Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği
İSTKA	İstanbul Kalkınma Ajansı
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
s	Sayı
vd.	ve diđerleri
YGI	Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

1.2. Tanımlar

Ajans	T.C. İstanbul Kalkınma Ajansı
Faydalanıcı:	Proje sonuçlarından doğrudan veya dolaylı etkilenecek gerçek veya tüzel kişiler.
İştirakçi	Başvuru sahibi ya da ortakların uygunluk kriterlerini karşılama mecburiyeti olmadığı halde projenin yürütülmesine katkıda bulunan taraf.
Ortak	Başvuru sahibine projenin hazırlık ve uygulama aşamalarında destek veren ve rehberde belirtilen uygunluk kriterlerini sağlayan kuruluş.
Program	İçeriği ve kuralları Kalkınma Ajansları destek mevzuatı ve bu başvuru rehberi ile belirlenen mali destek programı.
Proje	Destekten yararlanmak üzere Ajansa sunulan belli bir amacı, bütçesi ve süresi olan düzenli faaliyetler bütünü.
Yararlanıcı	Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde Ajanstan destek almaya hak kazanan gerçek veya tüzel kişiler.

2. YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu rapor, İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)'nca 2015 yılında çağrısı gerçekleştirilmiş olan Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (YGI)'nin değerlendirilmesine yönelik hazırlanmıştır. İlgili program, 10. Kalkınma Planı (2014-2018) kapsamında *yaşanabilir mekanlar, sürdürülebilir çevre* ile İstanbul Bölge Planı (2014-2023) kapsamında *küresel ekonomide söz sahibi, yüksek katma değer üreten, yenilikçi ve yaratıcı ekonomi* gelişme eksenleri ve stratejik amaçları doğrultusunda TR10 İstanbul Bölgesi'nin yaratıcı endüstrilere yönelik strateji ve hedeflerin hayata geçirilmesini amaçlamıştır. Bu bağlamda yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların uygun başvuru sahibi olarak belirlendiği program, TR10 İstanbul Bölgesi'nde yaratıcı endüstrilerin gelişmesi ile İstanbul'un küresel rekabet gücünü ortaya koymasına ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli işlevler edinmesine katkıda bulunmayı hedeflemiştir. Söz konusu hedefe 1 öncelik çerçevesinde ulaşılabilecek öngörülme, program kapsamında desteklenen yararlanıcılar bu önceliği gözeterek programa katkı sunmuşlardır.

- **Öncelik 1:** Yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların kurumsal kapasitelerinin ve ihracat potansiyellerinin artırılması.

Bu çerçevede toplam bütçesi 20.000.000,00 TL olarak ilan edilmiş olan programa 63 proje başvurmuş, bunlardan 7 proje başarılı bulunarak sözleşme imzalanmıştır. Sözleşme imzalanması ile program bütçesinin yaklaşık %10'u olan 2.073.698,38 TL sözleşmeye bağlanmış, nihayetinde gerçekleşen toplam destek tutarı ise program bütçesinin yaklaşık %7'si olan 1.448.685,95 TL olarak kalmıştır.

Program, nicel ve nitel veri toplama yönteminin bir arada kullanıldığı karma yöntem benimsenerek dünya genelinde özellikle kamu müdahalelerinin değerlendirilmesinde ortak bir referans noktası haline gelmiş olan Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD) kriterlerinin esas teşkil ettiği ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarının Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" tarafınca belirlenmiş olan aşağıda sıralı 5 kriter çerçevesinde değerlendirilmiştir:

- İlgililik
- Etkinlik
- Etkililik
- Etki
- Sürdürülebilirlik

İlgililik kriteri kapsamında i) projelerin program amaç ve öncelikleri ile uyum ve tutarlılığı ile ii) program amaç ve önceliklerinin hem teklif çağrısı hem de teklif çağrısı sonrası dönemdeki bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile uyum ve tutarlılığı olmak üzere 2 unsur değerlendirilmiştir. İlk unsura göre esasen başvuru aşamasında yapılan değerlendirmelerde projelerin en az 1 öncelik ile ilişkili olması ve ilgililik kriterinden en az 18 puan alması, başarılı olma koşulları arasında listelenerek zorunlu tutulmuştur. Programın nihai yararlanıcısı olan 7 projenin 21,00 (en az 18,50; en çok 22,50) olarak gerçekleşmiş olan ilgililik puanı ortalaması, projelerin program amaç ve öncelikleri ile uyumlu ve tutarlı olduğunu göstermektedir. İkinci unsura göre program amaç ve önceliklerinin teklif çağrısı dönem bakımından 10.

Kalkınma Planı (2014-2018) ve İstanbul Bölge Planı (2014-2023) ile teklif çağrısı sonrası dönem bakımından ise 11. Kalkınma Planı (2019-2023) ve İstanbul Bölge Planı (2014-2023) olmak üzere bölgesel ve ulusal plan ve politikalarındaki gelişme eksenini ve stratejik amaç(lar) ve hedef(ler) ile ilgili olduğu görülmektedir.

Etkinlik kriteri kapsamında, uygulanan desteklerden elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla (girdiler) ne derecede orantılı olduğu ele alınarak i) program hibe miktarı, talep edilen bütçe miktarı ve ajans destek miktarı açısından ekonomik etkinlik, ii) proje bazlı bütçe gerçekleştirme oranları açısından operasyonel etkinlik, iii) başvuru, değerlendirme, uygulama ve izleme süreçleri açısından süreç etkinliği olmak üzere 3 unsur değerlendirilmiştir. Anket verilerine göre program hibe miktarının %43, talep edilen bütçe miktarının %71, Ajans destek miktarının %29 oranlarında yeterli gerçekleştirilmiş olması, yalnız 1 unsur açısından yüksekken program hibe miktarı ve Ajans destek miktarı açısından etkinliğin hayli düşük olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Bununla birlikte program sonunda bütçe gerçekleştirme oranı ortalaması, %69,93 (en az 35,433; en çok 84,51)'tür. Bu oran, operasyonel etkinliğin karşılığı olup projelerini tamamlamış yararlanıcıların sözleşmelerindeki destek miktarının %69,93'ünü kullanabildiği anlamına gelmektedir. Son olarak süreç etkinliği kapsamında başvuru, değerlendirme, uygulama ve izleme süreçlerinin sırasıyla %93-%77-%65 memnuniyet oranlarında gerçekleştirilmiş olması, başvuru aşamasında etkinlik yüksekken değerlendirme ile uygulama ve izleme aşamalarında etkinliğin nispeten düşük olduğunu göstermektedir. Tüm bu değerlendirmeler, etkinliği detayları ile sunmakla birlikte programın genel etkinliği değerlendirildiğinde program hedef gerçekleştirme oranı ortalaması ile program bütçe gerçekleştirme oranı ortalaması arasındaki fark, anlamlı bir gösterge olmaktadır. Buna göre programın hedef gerçekleştirme oranı ortalamasının %119 olarak diğer yandan programın bütçe gerçekleştirme oranı ortalamasının %69,93 olarak gerçekleştirilmiş olması bütçenin %69,93'ünün kullanılarak %119 oranında performans elde edildiği, başka bir deyişle hedeflerin yaklaşık %49 oranında üstüne çıkılarak gerçekleştirildiği anlamına gelmektedir.

Etkililik kriteri kapsamında elde edilen çıktı ve sonuçlar ile programın amaç ve önceliklerinin karşılaştırması yapılmıştır. Program genelinde %119 olarak gerçekleştirilmiş olan ve aynı zamanda program etkililik oranı olarak da kabul edilen hedef gerçekleştirme oranı ortalaması kapsamında elde edilen çıktı ve sonuçlar ile ulaşılmış olan programın amaç ve önceliklerinden öngörülüp gerçekleştirilenlerin ortalamasının %72; öngörülmeyip gerçekleştirilenlerin ortalamasının %0; öngörülüp gerçekleştirilemeyenlerin ortalamasının %0; öngörülmeyip gerçekleştirilmeyenlerin ortalamasının ise %28 olduğu görülmektedir. Öte yandan program genelinde öne çıkan performans göstergeleri kapsamında 670 kişi eğitim almış, 3 adet ortak kullanım alanı ve ara yüz kurulmuş/geliştirilmiş, 4 adet ortaklık gerçekleştirilmiş, 30 yeni personel istihdamı sağlanmıştır. Bununla birlikte 125.000 TL tutarında yurt dışı ve 2.116.751 TL tutarında yurt içi satışı gerçekleştirilmiştir. Dahası 23 adet prototip ürün geliştirilmiş, 1 adet patent başvurusu yapılmış, 1 adet kalite belgesi ve 1 adet sertifika belgesi alınmıştır. Son olarak yaygınlaştırma ve görünürlük faaliyetleri açısından hedef değerlerin hayli üstüne çıkılarak maksimum fayda sağlanmıştır.

Etki kriteri kapsamında projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip olumlu ya da olumsuz, beklenen veya beklenmeyen, doğrudan ya da dolaylı şekilde ortaya çıkan değişiklikler ele alınarak i) sosyal etki, ii) ekonomik etki, iii) çevresel etki olmak üzere 3 unsur değerlendirilmiştir. Gerek anket verilerinden gerekse derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden hiçbir yararlanıcının olumsuz bir etki tecrübe etmediği görülmektedir. Bununla birlikte

paydaşlarla ilişki geliştirmeye yönelik kazanılan değişikliklere karşılık gelen sosyal etki kapsamında yararlanıcıların %76'sının, hedef grup üstündeki iktisadi değişikliklere karşılık gelen ekonomik etki kapsamında yararlanıcıların %72'sinin etkinin varlığını belirttikleri görülmektedir. Çevresel sonuçlardaki değişikliklere karşılık gelen çevresel etki kapsamında ise yararlanıcıların hiçbiri etkinin varlığını belirtmemiştir.

Sürdürülebilirlik kriteri kapsamında proje çıktı ve sonuçlarının destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilebilir durumu değerlendirilmiştir. Gerek anket verilerinden gerekse derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden faaliyetlerin önemli bir kısmının (%86) artarak, çeşitlenerek veya kısmen devam etmekte, ya da faaliyetler devam etmese de proje süresince uygulanan faaliyetlerin faydalarının devam ettiği, az bir kısmının (%14) ise öncelikli olarak kaynak yetersizliği, personel yetersizliği, yönetim sorunu, talep yetersizliği ve destekten elde edilen faydanın sürdürülebilir nitelikte olmaması gibi nedenlerle devam etmediği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla proje faaliyetlerinin %86'sı faaliyet ya da etki olarak sürdürülebilir nitelikte olup %14'ü faaliyet ve etki olarak sürdürülebilir nitelikte değildir.

Bu rapora konu olan çalışma temel kısıtları bağlamında değerlendirildiğinde ilk olarak programın uygulanma tarihi üzerinden yaklaşık 6 yıl geçmiş olması ve projelerden sorumlu olan kişilerin pozisyon değişikliği ve kurum/kuruluştan ayrılmaları gibi nedenlere kendilerine ulaşılması noktasında yaşanan zorluklar ile ulaşılabilen kişilerin proje detaylarıyla ilgili bilgilerinin yeterli ve/veya güncel olmayışı öne çıkmaktadır. Buna bağlı olarak çalışmanın temel veri kaynaklarından olan anketlerde ve görüşmelerde yararlanıcı beyanına dayanan sorular için ancak hafızalarda kalan yanıtlar alınmıştır. Nihayetinde elde edilen veriler ise boylamsal olmaktan öte kesitsel bir bakış sunmaktadır. Ayrıca program performans göstergelerinde hedef değerlerin ifade edilmemiş olması programın hedeflere ulaşma düzeyini belirlemeyi güçleştirmiştir. Bununla birlikte gerçekleşen toplam destek tutarının ilan edilen program bütçesinin yaklaşık %7'si ile sınırlı kalmış olması da projelerin başarılarından bağımsız olarak programın etkinliğinin belirlenmesini güçleştiren nedenlerdendir. Son olarak gerek anketlere gerekse görüşmelere beklenen sayıda yararlanıcı katılımının gerçekleşmemiş olması da bir kısıt olarak sunulabilmektedir.

3. GİRİŞ

Bir devlet kurumu veya temsilcileri tarafından ilan edilen belirli bir konuyla ilgili yasa(lar), düzenleyici önlem(ler), eylem plan(lar)ı ve finansman öncelik(ler)i sistemi olan kamu politikalarının değerlendirilmesi, dünya genelinde 1960'lı yıllardan bu yana sürekli geliştirilerek teşvik edilegelen bir yönetim aracıdır. Özellikle, sınırlı kamu kaynaklarının kullanılmasıyla uygulanan destek politikalarının değerlendirilmesi, ilgili destek yoluyla gerçekleşen müdahalenin hedeflenen etkiye ulaşma ve maliyetine oranla fayda üretme başarısının hesaplanmasını sağlayarak ilgili politikaların iyileştirilmesine ve başarı oranını artıracak yeni uygulama ve yöntemlerin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Ülkemiz özelinde program sonrası değerlendirme çalışmaları ile Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nin 47. maddesi (Resmî Gazete, 08.11.2008. Sayı: 27048) gereğince Ajanslar tarafından desteklenen proje ve faaliyetlerin bölge kalkınması bakımından doğurduğu etki ve sonuçların analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Ajanslar tarafından yürütülen desteklerin uygulaması tamamlandıktan sonra elde edilen çıktı ve sonuçlar; üst ölçekli planlar, bölge planı ve ilgili destek programında belirlenen amaç, öncelik ve hedeflere ne düzeyde yaklaşıldığını ölçmek üzere değerlendirilmektedir. Program sonrası değerlendirmeler, dünya genelinde özellikle kamu müdahalelerinin değerlendirilmesinde ortak bir referans noktası haline gelmiş olan OECD kriterlerinin esas teşkil ettiği Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajansları Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" tarafınca da benimsenmiş olan ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik kriterleri çerçevesinde yapılmaktadır.

Bu arka plan göz önünde bulundurularak 2015 Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi (İşletmeler) Mali Destek Programı (YGI) uygulama sonuçlarının değerlendirilmesini amaçlayan bu çalışmada öncelikle programın tanım ve kapsamı ile programın amaç, öncelik ve performans göstergelerini kapsayan genel bilgiler aktarılmıştır. Daha sonra bütçe gerçekleştirmeleri ile proje başvuruları, sözleşme imzalanan ve tamamlanan projelere ilişkin istatistikî bilgileri kapsayan program sonuçlarına yer verilmiştir. Bunları takiben değerlendirmede kullanılan yöntem açıklanarak değerlendirme kriterleri kapsamında program incelenmiştir. Son olarak değerlendirme sonuçları özetlenerek gelecekteki program tasarımlarına yönelik öneriler sunulmuştur.

4. PROGRAM HAKKINDA GENEL BİLGİLER

4.1. Program Tanım ve Kapsamı

Programın tanım ve kapsamı niteliğinde program künyesi, Tablo 1’de özetlenmektedir:

Tablo 1. Program Künyesi

Program Adı	Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi (İşletmeler) Mali Destek Programı
Program Referans Kodu	ISTKA/2015/YGI
Uygun Başvuru Sahipleri	İşletmeler ¹
Program Destek Tutarı	20.000.000 TL
Proje Başına Destek Tutarı	Asgari Tutar: 100.000 TL Azami Tutar: 600.000 TL
Proje Başına Destek Oranı ²	Asgari Oran: %25 Azami Oran: %50
Proje Süresi ³	Asgari Süre: 6 ay Azami Süre: 12 ay
Yer ⁴	İstanbul (Düzey 2 Bölgesi)
Proje Son Başvuru Tarihi	19.03.2015

Kaynak: Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi (İşletmeler) Mali Destek Programı 2015 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi

¹ Bu program kapsamında desteklenecek işletmelerin, yaratıcı endüstriler sektörü kapsamında yer alan, reklamcılık, mimarlık, el sanatları, sanat ve antikacılık (resim, heykel, diğer güzel sanatlar, vb.), tasarım, moda, film, müzik, gösteri sanatları (bale, dans, drama, müzikal, tiyatro, opera, kostüm tasarımı, sahne tasarımı, koreografi, vb.), yayıncılık (kitap, dergi, gazete, dijital içerik, vb. yayıncılığı), televizyon ve radyo, yazılım, bilgisayar ve video alt sektörlerinde faaliyet gösteriyor olmaları gerektiği belirtilmiştir.

² Hiçbir desteğin, proje bütçesinin %25’inden az ve %90’ından fazla olamayacağı belirtilerek bu oranların dışında kalan destek taleplerini içeren proje teklifleri değerlendirmeye alınmamıştır. Proje bütçesinin geri kalan tutarının başvuru sahibi tarafından eş finansman olarak karşılanması öngörülmüş; eş finansmanının proje ortaklarından, iştirakçilerden ve/veya üçüncü taraflardan sağlanacak nakdi katkılar ile karşılanabilmesinin mümkün olduğu belirtilmiştir. Aynı katkılar ise eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

³ Bu sürenin, sözleşmenin tüm taraflarca imzalandığı günden bir sonraki gün itibarıyla başlayacağı belirtilmiştir.

⁴ Temel faaliyetler Bölge içinde gerçekleştirilmek koşuluyla proje amaçları doğrultusunda sergi, konferans, fuar ve benzeri etkinliklere katılımın gerekli olduğu durumlarda Bölge dışına çıkabilmesi uygun görülmüştür.

4.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri

Programın amaç, öncelik ve performans göstergeleri, Tablo 2’de özetlenmektedir:

Tablo 2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri

Programın Amacı	İstanbul’da yaratıcı endüstrilerin gelişmesi ile İstanbul’un küresel rekabet gücünü ortaya koymasına ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli işlevler edinmesine katkıda bulunmak.
Programın Önceliği	Öncelik 1. Yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların kurumsal kapasitelerinin ve ihracat potansiyellerinin artırılması. ⁵
Program Performans Göstergeleri⁶	1) Toplam üretim değeri (TL). 2) Yurt içi satış tutarı (TL). 3) Yurt dışı satış tutar (TL). 4) Sürekli istihdam (Kişi). 5) Geçici istihdam (Kişi). 6) Ar-Ge harcamaları (TL).

Kaynak: Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi (İşletmeler) Mali Destek Programı 2015 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi

⁵ Öncelik 1 çerçevesinde, Yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların üretimlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmeleri ve ürettikleri ürün ve hizmetleri özellikle yurt dışında daha geniş pazarlara sunabilmeleri gerekliliğinden yola çıkmıştır. Söz konusu firmaların ihracat potansiyellerini ve kurumsal kapasitesini artırmaya yönelik olarak eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin alınması, ulusal ve uluslararası sertifikasyonların edinilmesi; üretilen ürün ve hizmetler için alternatif dağıtım kanalları ve pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi gibi faaliyetlerin desteklenmesinin önemine dikkat çekilmiştir.

⁶ Bu göstergelerin, zorunlu göstergeler olduğu belirtilerek projenin hedefleri ile ilişkili olarak kullanılması yararlanıcının takdirine bırakılan göstergeler ise şöyle belirtilmiştir: Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Kişi), Alınan Sertifika Sayısı (Adet), Üretim Kapasitesi (Ton/m³/Adet/vb.), Endüstri Bölgesi Kullanım Alanı (m²), Düzenlenen Sergi, Fuar Sayısı (Adet), Katılım Sağlanan Seminer, Toplantı, Konferans, Çalıştay vs. Sayısı (Adet), Eğitim Sayısı (Adet), Eğitim Süresi (Saat), Eğitime Katılan Kişi Sayısı (Kişi), Eğitim Harcamaları (TL), Düzenlenen Bilinçlendirme/Yaygınlaştırma Faaliyeti Sayısı (Adet).

5. PROGRAMIN SONUÇLARI

Programın bütçesi, 20.000.000 TL olarak ilan edilmiştir. Tablo 5’te sıralanan toplam 7 yararlanıcı ile sözleşmeye bağlanan projelerin toplam bütçesi, 4.161.175,00 TL olup sözleşmeye bağlanan toplam destek tutarı⁷ 2.073.698,38 TL olarak gerçekleşmiştir. Böylece ilan edilen program bütçesinin yaklaşık %10’u sözleşmeye bağlanarak hibe edilmesi taahhüt edilmiştir. Bununla birlikte gerçekleşen toplam destek tutarı, 1.448.685,95 TL ile sınırlı kalmıştır. Bu tutar, sözleşmeye bağlanan toplam destek tutarının yaklaşık %70’i oranındadır. Bu durumda program bütçesi göz önünde bulundurularak artan kaynak, 18.551.314,05 TL olmuştur. Son olarak 2.087.476,62 TL olarak sözleşmeye bağlanan toplam eş finansman tutarının program sonunda 1.455.529,07 TL olarak gerçekleşmiş olması, sözleşme toplam eş finansman tutarının yaklaşık %70’inin kullanıldığını göstermektedir. Nihayetinde program sonunda gerçekleşen toplam program bütçesi ise 2.904.215,02 TL olmuştur (Tablo 3).

Tablo 3. Programın Bütçe Gerçekleşmeleri

Program Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Projelerin Toplam Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Toplam Destek Tutarı (TL)	Sözleşme Toplam Eş Finansman Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Eş Finansman Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Program Bütçesi (TL)
20.000.000,00	4.161.175,00	2.073.698,38	2.087.476,62	1.448.685,95	1.455.529,07	2.904.215,02

Kaynak: İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi

5.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler

Tablo 4; programa başvuran proje sayısını, başarısız bulunan proje sayısını, başarılı bulunan proje sayısını, feragat eden proje sayısını, sözleşme imzalanan proje sayısını, fesheden proje sayısını ve tamamlanan proje sayısı ile oranlarını göstermektedir. Buna göre programa toplam 63 proje başvurmuş, bunlardan 53 proje başarısız bulunarak elenmiş, ön inceleme ile teknik ve mali değerlendirme sonucunda başarılı bulunan 10 proje, desteklenmeye hak kazanmıştır. Desteklenmeye hak kazanmış olup Ajans ile sözleşme imzalamaktan feragat etmiş olan 3 proje bulunduğundan program kapsamında başarılı bulunan kalan 7 proje için hibe desteği verilmek üzere sözleşme imzalanmıştır. İmza sonrasında fesheden proje bulunmamakta olup bu 7 yararlanıcının tümü, projelerini başarıyla tamamlamıştır.

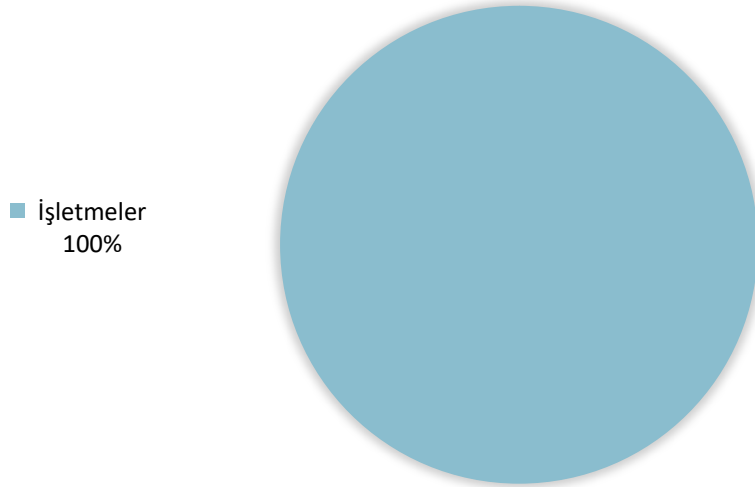
⁷ Teminat şartını yerine getiren yararlanıcılara, destek tutarının %40’ı ön ödeme olarak sağlanmıştır. Ön ödeme sonrasında yapılan diğer ödemeler ise hak ediş esasına göre gerçekleştirilmiştir. Buna göre, ön ödeme tutarının ve aynı oranında sağlanan eş finansman tutarının usulüne uygun harcandığını gösteren belgelerin ara/nihai raporlarla birlikte Ajansa sunulmasının ve ilgili raporların Ajans tarafından incelenip onaylanmasının ardından (sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde), ara ödemede destek miktarının %40’ı ve son ödemede de %20’si yararlanıcının banka hesabına 30 gün içinde aktarılmıştır.

Tablo 4. Programa Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları

Durum	Sayı
Başvuran Proje	63
Başarısız Bulunan Proje	53
Başarılı Bulunan Proje	10
Feragat Eden Proje	3
Sözleşme İmzalanan Proje	7
Fesheden Proje	0
Tamamlanan Proje	7

Kaynak: İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi

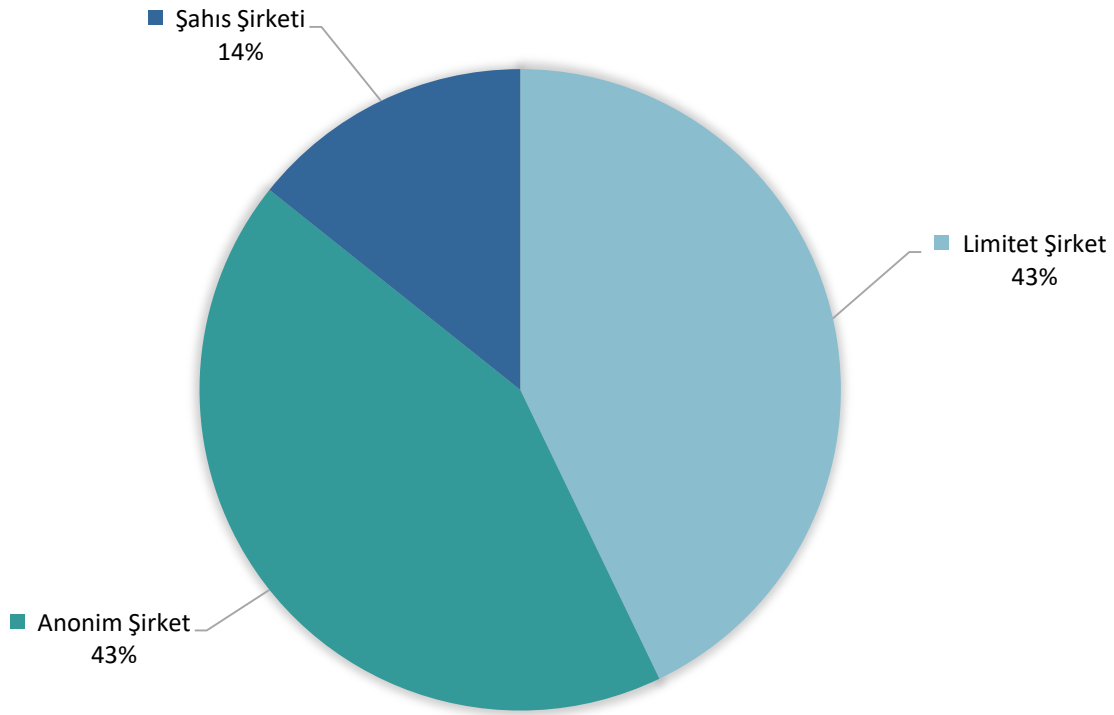
Başvuru sahiplerinin hukuki statülerine göre dağılımı, Şekil 1'deki gibidir. Buna göre başvuru yapılan toplam proje sayısının %100'üne karşılık gelen 63 proje de işletmeler tarafından hazırlanmıştır.



Şekil 1. Başvuru Sahiplerinin Hukuki Statülerine Göre Dağılımı

Başvurular, 1) ön inceleme ve 2) teknik ve mali değerlendirme aşamaları takip edilerek değerlendirilmiştir. Ön inceleme aşamasında, Ajans personeli tarafından projelerin rehberde belirtilmiş olan idari kontrol listesinde sıralanan kriterleri sağlamaları bakımından idari kontrolü; başvuru sahibinin, ortakların ve projelerin rehberde belirtilmiş olan uygunluk kontrol listesinde sıralanan kriterleri sağlamaları bakımında uygunluk kontrolü yapılmıştır. Teknik ve mali değerlendirme aşamasında ise bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi tarafından başvurular rehberde verilen değerlendirme tablosundaki kriterlerin sağlanması bakımından ele alınmıştır.

Değerlendirme sonucunda başarılı bulunarak desteklenmeye hak kazanmış olup ve fakat Ajans ile sözleşme imzalamaktan feragat etmiş 3 proje haricinde destek sözleşmesi imzalanan ve tamamlanan 7 proje sahibinin şirket türlerine göre dağılımı, Şekil 2'deki gibidir. Buna göre toplam proje sayısının yaklaşık %43'üne karşılık gelen 3 proje ile anonim şirketler ilk sıradadır. Limited şirketler de destek sözleşmesi imzalanan toplam proje sayısının yaklaşık %43'üne karşılık gelen 3 proje ile anonim şirketler ile aynı sıralamadır. Şahıs şirketleri ise 1 proje ile destek sözleşmesi imzalan toplam proje sayısının yaklaşık %14'lük dilimini gerçekleştirmişlerdir.



Şekil 2. Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Proje Sahiplerinin Şirket Türlerine Göre Dağılımı

Nihayetinde program çerçevesinde destek sözleşmesi imzalanan ve tamamlanan 7 proje yararlanıcısı ve proje isimleri, Tablo 5'te sıralanmaktadır.

Tablo 5. Proje Yararlanıcıları ve Proje İsimleri

Proje Kodu	Yararlanıcı	Proje İsmi
YGI 05	Argeset Yazılım Danışmanlık San. Tic. Ltd. Şti	Yeni Nesil CRM (Setcrm Maya for Cloud Computing)
YGI 10	İstanbul Kültür ve Sanat Ürünleri Ticaret Anonim Şirketi	Hediyem İstanbul Tasarım ve Modelleme Atölyesi
YGI 12	Bitiyatro Yapım Organizasyon Laçın Ceylan	Herkese Bitiyatro Projesi
YGI 21	Doğal Zekâ İletişim Hiz. San. ve Tic. Ltd. Şti.	Çoğul Ortam Akıtma Platformlarında, Uçbirimlerdeki Fonksiyonel İşlemlerin Bulut Bilişim (Cloud Computing) Hizmetine Çekilmesi
YGI 32	Mynet Medya Yayıncılık Uluslararası Elektronik Bilgilendirme ve Haberleşme Hizmetleri A.Ş.	İçerik Pazarlaması ve Mini Test Özelinde Uluslararası Kullanıcı Hedefli Yayıncı Platformu
YGI 35	Atölye Yaratıcı Proje Geliştirme Eğitim Danışmanlık Tasarım Hizmetleri ve Ticaret A.Ş.	Disiplinlerarası Tasarım, İnovasyon ve Girişimcilik Merkezi Atölye İstanbul
YGI 54	Artı Mühendislik İnşaat Taahhüt Gemi Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	RSW Sistemli Yerli Balıkçı Gemisi Tasarımı ile Ar-Ge, Rekabetçilik ve İhracat Kapasitesinin Arttırılması

Kaynak: İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi

6. PROGRAMIN DEĞERLENDİRİLMESİ

6.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Programının değerlendirilmesinde kullanılan yöntemi de içeren ve bilimsel gerekçelere dayalı değerlendirme modeli, Şekil 3'teki gibidir. Buna göre sırasıyla planlama, veri toplama, veri analizi ve raporlama olmak üzere aşağıda açıklanan 4 aşama takip edilmiştir.

Planlama: Değerlendirmenin ilk aşaması olarak planlama yapılmıştır. Proaktif bir yaklaşımla yaşamın dinamizminden kaynaklanan planlama ihtiyacı, tüm değerlendirme süreçlerinin temel ve ilk basamağı olarak kabul edilmektedir (OECD, 2021). Bu nedenle planlama aşamasında; değerlendirme amaç, öncelik ve hedefleri saptanmış, değerlendirme kriterleri incelenmiş, değerlendirme yöntemi belirlenmiş ve değerlendirme iş akışı oluşturulmuştur.

Veri Toplama: İkinci aşama, veri toplama aşamasıdır. Bu aşamada farklı tekniklerle nicel ve nitel veri toplama yönteminin bir arada kullanıldığı karma yöntem benimsenmiştir. Bunun temel nedeni, her iki yöntemin güçlü yönlerinden fayda sağlayarak daha bütüncül veri elde etme gayesidir. Bu bağlamda nicel veri toplanmasında, anket uygulama tekniği esas alınmıştır. Geniş kitlelere ulaşmada anket uygulama tekniği, fayda ve maliyet karşılaştırması açısından değeri yüksek bir araç olup (Nardi, 2018) araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan bilginin en kısa sürede toplanmasında uygun tekniklerden biri olarak görülmüştür. Ankette açık uçlu, çoktan seçmeli ve değerlendirme ölçeği tipi olmak üzere toplam 34 adet soru yer almaktadır (Ek 1). Nitel verilerin toplanmasında ise öncelikle yazılı belgelerin içeriğinin sistematik olarak analizini mümkün kılan teknik olarak belge incelemesi (Leech ve Onwuegbuzie, 2007) gerçekleştirilmiştir. Böylece basılı ve elektronik dokümanlar olmak üzere ilgili tüm belgeler, konu hakkında bir anlayış oluşturmak ve ampirik bilgi geliştirmek için değerlendirilerek çözümlenmiştir. Nitel verilerin toplanmasında ayrıca derinlemesine bilgi elde etmekte etkin olan mülakat tekniğine (Smith ve Eatough, 2007) de başvurulmuştur. Bu amaçla oluşturulan temelde 5 soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formu (Ek 2) ile bazı soruların standartlaştırıldığı, bazı soruların da açık uçlu olarak bırakıldığı derinlemesine görüşmeler ile odak grup görüşmeleri yürütülmüştür.

Veri Analizi: Üçüncü aşama, veri analizinin gerçekleştirildiği aşamadır. Bu aşama elde edilen nicel veriler SPSS 21.0 bilgisayar programına aktarılarak tanımlayıcı istatistikler ve frekans analizi yapılmıştır. Nitel veriler kapsamında ise belge incelemesinden elde edilen veriler ve görüşme notları yazıya dökülerek ilişkili konular belirlenen temalar altında gruplanmış, içerik ve frekans analizi yapılmıştır. Nihayetinde nicel ve nitel verilerin birlikte analiz edilmesiyle bulgulara ulaşılmıştır.

Raporlama: Dördüncü ve son aşama, raporlama aşaması olmuştur. Raporlama aşamasında analizlerden elde edilen bulgular özetlenmiş, yorumlanmış ve sonraki programlar için öneriler geliştirilmiştir.

Planlama

Değerlendirme amaç, öncelik ve hedeflerinin saptanması
Değerlendirme kriterlerinin incelenmesi
Değerlendirme yöntem ve tekniklerinin belirlenmesi
Değerlendirme iş akışının oluşturulması

Veri Toplama
(Belge
İncelemesi)

=

Belgelere
ulaşma

+

Belgelerin
doğruluklarını
kontrol etme

+

Belgeleri
çözümleme

+

Verileri
analize hazır
hale getirme

Veri Toplama
(Alan
Araştırması)

=

Anket ve
görüşme
sorularını
belirleme

+

Anket
uygulama

+

Derinlemesine
görüşme ve
odak grup
görüşmesi
yapma

+

Verileri
analize hazır
hale getirme

Veri Analizi

Nitel Veri Analizi

Anket verilerinin SPSS 21.0 bilgisayar programına aktarılması
Tanımlayıcı istatistikler ve frekans analizi yapılması

Nitel Veri Analizi

Görüşme notlarının yazıya dökülmesi
İlişkili konuların belirlenen temalar altında gruplanması
İçerik ve frekans analizi yapılması

Raporlama

Analizlerin birleştirilerek bulguların özetlenmesi
Bulguların yorumlanması
Öneri geliştirilmesi

Şekil 3. Değerlendirme Modeli

6.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi

Tablo 2’den takip edilebilecek program amaç ve öncelikleri kapsamında başvuru rehberinde hedef niteliğinde toplam 6 performans göstergesi öneri olarak belirlenmiştir. Program kapanışında ise yararlanıcıların, başvuru rehberinde belirtilen bu 6 göstergeden tamamını içermekle birlikte toplam 13 başlık altında gruplanabilen performans göstergeleri çerçevesinde hareket ettikleri saptanmıştır. Bu göstergelere yararlanıcıların Proje Kapanış Dosyalarından ulaşılmıştır. Her bir göstergenin ilgili olduğu öncelik, program performans göstergesi (hedef gösterge), göstergeyi hedefleyen yararlanıcı sayısı, gösterge birimi, hedeflenen değer, gerçekleşen değer, hedef gerçekleştirme oranı ve proje bazında hedef gerçekleştirme oranı ortalaması detayları Tablo 6’dan takip edilebilmektedir.

Tablo 6. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedef Gerçekleşmeleri

İlgili Öncelik	Program Performans Göstergesi (Hedef Gösterge)	Göstereyi Hedefleyen Yararlanıcı Sayısı	Birim	Hedeflenen Değer	Gerçekleşen Değer	Gerçekleşme Oranı (%)	Gerçekleşme Oranı Ortalaması (%)
Öncelik 1	Eğitim*	6	Kişi	501	670	133	
Öncelik 1	Ortak kullanım alanı/ara yüz**	2	Adet	3	3	100	
Öncelik 1	Ortaklık	3	Kurum	4	4	100	
Öncelik 1	Yeni İstihdam	5	Kişi	32	30	93	
Öncelik 1	Yurt dışı satış	1	TL	440.000	125.000	28	
Öncelik 1	Yurt içi satış	2	TL	1.470.000	2.116.751	143	
Öncelik 1	Toplam üretim değeri	3	TL	1.270.000	2.891.751	227	119
Öncelik 1	Prototip ürün	2	Adet	11	23	209	
Öncelik 1	Patent başvurusu	1	Adet	1	1	100	
Öncelik 1	Kalite belgesi	1	Adet	1	1	100	
Öncelik 1	Sertifika	1	Adet	1	1	100	
Öncelik 1	Yaygınlaştırma faaliyetleri***	4	Adet	55	56	101	
Öncelik 1	Görünürlük faaliyetleri****						

Kaynak: Program Başvuru Rehberi, Program Kapanış Raporu, Yararlanıcılar Bazında Proje Kapanış Raporları ve Anket Verileri

*Ses-beden ve drama, pazarlama, hukuk, finans, girişimcilik, iş geliştirme, vb.

** Atölye, yazılım modülü

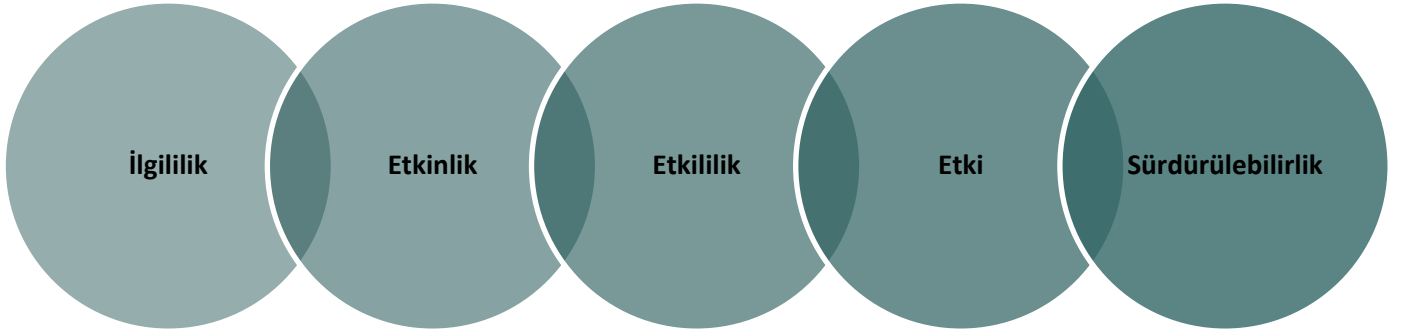
***Seminer, konferans, sergi, çalıştay, fuar, workshop, vb.

**** Görünürlük faaliyetleri kapsamında proje kitapçığı, rollup, afiş, broşür, vb. muhtelif tanıtım ve görünürlük ürünleri tasarlanmış ve basımı sağlanmış olup projenin görünürlüğü açısından maksimum fayda sağlanmıştır.

Amaç ve öncelikler kapsamında hedeflere ulaşılma düzeyine ışık tutması açısından programın öncelikleri ile ilişkilendirilen bu göstergeler özetlendiğinde 1 önceliği bulunan programın ilgili önceliği ile toplam 13 göstergenin ilişkili olduğu ayrıca program genelinde hedef gerçekleştirme oranı ortalamasının %119 olduğu görülmektedir.

6.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi

Program, dünya genelinde özellikle kamu müdahalelerinin değerlendirilmesinde ortak bir referans noktası haline gelmiş olan OECD (OECD, 2021) kriterleri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu bağlamda Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği (T.C. Resmî Gazete, 08.11.2008. Sayı: 27048) madde 47’de belirtildiği üzere, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından belirlenmiş Kalkınma Ajanslarının Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar madde 4 gereğince de benimsenmiş olan kriterler; ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik olarak sıralanmaktadır (Şekil 4).



Şekil 4. Değerlendirme Kriterleri

Bu kriterler kapsamında değerlendirilen hususlar kısaca aşağıdaki gibidir:

- **İlgililik:** Projelerin program amaç ve öncelikler ile uyum ve tutarlılığı; programın bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile uyum ve tutarlılığı.
- **Etkinlik:** Uygulanan desteklerden elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla (girdiler) ne derece orantılı olduğu.
- **Etkililik:** Elde edilen çıktı ve sonuçların programın temel amaç ve öncelikleri ile ne düzeyde örtüştüğü.
- **Etki:** Projelerin uygulama aşamasında ve uygulamasının tamamlanmasını müteakip olumlu ya da olumsuz, beklenen veya beklenmeyen, doğrudan ya da dolaylı şekilde ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel değişikliklerin düzeyi.
- **Sürdürülebilirlik:** Proje çıktı ve sonuçlarının destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilebilme düzeyi.

6.3.1. İlgililik

İlgililik kriteri kapsamında i) projelerin program amaç ve öncelikleri ile uyum ve tutarlılığı ile ii) programın bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile uyum ve tutarlılığı değerlendirilmiştir. Bu çerçevede beklenen uyum ve tutarlılık, ilk olarak projelerin program amaç ve öncelikleri açısından daha sonra programın hem teklif çağrısı hem de teklif çağrısı sonrası dönemdeki bölgesel ve ulusal plan ve politikalar açısından incelenmiştir. İlgililik düzeyini değerlendirmek için program başvuru rehberi, bölgesel ve ulusal plan ve politikalar, derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri ile İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi tarafından sunulan belgelerden elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Böylece programın amaç ve önceliklerinin dar kapsamda proje düzeyinde amaç ve öncelikler ile geniş kapsamda bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile ne ölçüde örtüştüğü ortaya konmuştur.

Projelerin Program Amaç ve Öncelikleri ile İlgililiği

Başvuru aşamasında proje tekliflerinin bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi tarafından yapılan değerlendirmeler kapsamında gözetilen kriterlerden biri de ilgililik olup tekliflerin programın amaç ve öncelikleri ile bölgesel ve ulusal plan ve politikalar açısından ilgililiği, 25 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Programın değerlendirilmesinde projelerin en az 1 öncelikli ilişkili olması ve ilgililik kriterinden en az 18 puan alması, başarılı olma koşulları arasında listelenerek zorunlu tutulmuştur.

Değerlendirme sonucunda başarılı olan projelerin ilişkili olduğu öncelikler ve ilgililik puanları ile bu puanların ortalaması Tablo 7'den takip edilebilmektedir. Bu verilere göre en düşük ilgililik puanının 18,50 en yüksek ilgililik puanının 23,00 ve tüm projelerin ilgililik puanı ortalamasının ise 21,00 olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Projelerin Program Amaç ve Öncelikleri ile İlgililiği

Proje Kodu	Öncelik 1	İlgililik Puanı	İlgililik Puanı Ortalaması
YGI 05	✓	20,50	
YGI 10	✓	21,50	
YGI 12	✓	23,00	
YGI 21	✓	22,50	21,00
YGI 32	✓	18,50	
YGI 35	✓	21,00	
YGI 54	✓	20,50	

Kaynak: İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi

İlgililik puanlarına ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında ilgililik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- “Proje fikrimizin yenilikçi bir teknolojiye hizmet edeceğine inandığımızdan fikri hayata geçirmek için kaynaklarımızı seferber ettiğimiz bir noktada Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı’na başvurduk.”
- “Biz teknoloji firmaları zaten hep bir yenilik, yaratıcılık peşindeyizdir. Bu anlamda program, bizim gibi teknoloji firmalarının hedefleriyle direkt örtüşmekteydi.”

Programın Bölgesel ve Ulusal Plan ve Politikalar ile İlgiliği

Tablo 2’den de takip edileceği üzere programın genel hedefi, “İstanbul’da yaratıcı endüstrilerin gelişmesi ile İstanbul’un küresel rekabet gücünü ortaya koymasına ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli işlevler edinmesine katkıda bulunmak” olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda programın teklif çağrısı ve teklif çağrısı sonrası dönemdeki olmak üzere bölgesel ve ulusal plan ve politikadaki hangi gelişme eksenini ve stratejik amaç(lar) ve hedef(ler) ile ilgili olduğu Tablo 8’de sunulmaktadır.

Tablo 8. Programın Bölgesel ve Ulusal Plan ve Politikalar ile İlgiliği

Dönem	Plan ve Politikalar	Gelişme Eksenini	Stratejik Amaç(lar) ve Hedef(ler)
Teklif Çağrısı	10. Kalkınma Planı (2014-2018)	Yaşanabilir Mekanlar, Sürdürülebilir Çevre	Bölgesel Gelişme ve Bölgesel Rekabet Edebilirlik
	İstanbul Bölge Planı (2014-2023)	Küresel Ekonomide Söz Sahibi, Yüksek Katma Değer Üreten, Yenilikçi ve Yaratıcı Ekonomi	Küresel Ekonomide Stratejik Aktör <ul style="list-style-type: none"> • İstanbul’un ekonomik anlamda küresel çekim merkezi olması • İstanbul’un dış ticaretinin güçlendirilmesi
			Küresel Değer Zincirinde Rekabetçi Konum <ul style="list-style-type: none"> • İstanbul’un küresel rekabet gücünü ortaya koyabileceği ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli işlevler edineceği sektörlerde uzmanlaşması ve bu sektörlerin geliştirilmesi
			Artan Ar-Ge ve Yenilik <ul style="list-style-type: none"> • Ar-Ge ve yenilik çalışmalarında paydaşlar arası iş birliği, paylaşım ve koordinasyonu teşvik edecek inisiyatifler, ara yüz mekanizmaları ve iş birliği ağlarının geliştirilmesi • 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 • Ar-Ge ve yenilik alanlarında finansal kaynakların çeşitlendirilmesi, artırılması ve

11. Kalkınma Planı (2019-2023) İstanbul Bölge Planı (2014-2023)	Yaşanabilir Şehirler, Sürdürülebilir Çevre	Bölgesel Gelişme
	Küresel Ekonomide Söz Sahibi, Yüksek Katma Değer Üreten, Yenilikçi ve Yaratıcı Ekonomi	Küresel Ekonomide Stratejik Aktör <ul style="list-style-type: none">• İstanbul'un ekonomik anlamda küresel çekim merkezi olması• İstanbul'un dış ticaretinin güçlendirilmesi Küresel Değer Zincirinde Rekabetçi Konum <ul style="list-style-type: none">• İstanbul'un küresel rekabet gücünü ortaya koyabileceği ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli işlevler edineceği sektörlerde uzmanlaşması ve bu sektörlerin geliştirilmesi Artan Ar-Ge ve Yenilik <ul style="list-style-type: none">• Ar-Ge ve yenilik çalışmalarında paydaşlar arası iş birliği, paylaşım ve koordinasyonu teşvik edecek inisiyatifler, ara yüz mekanizmaları ve iş birliği ağlarının geliştirilmesi• 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• Ar-Ge ve yenilik alanlarında finansal kaynakların çeşitlendirilmesi, artırılması ve finansmana erişimin kolaylaştırılması

**Teklif
Çağrısı
Sonrası**

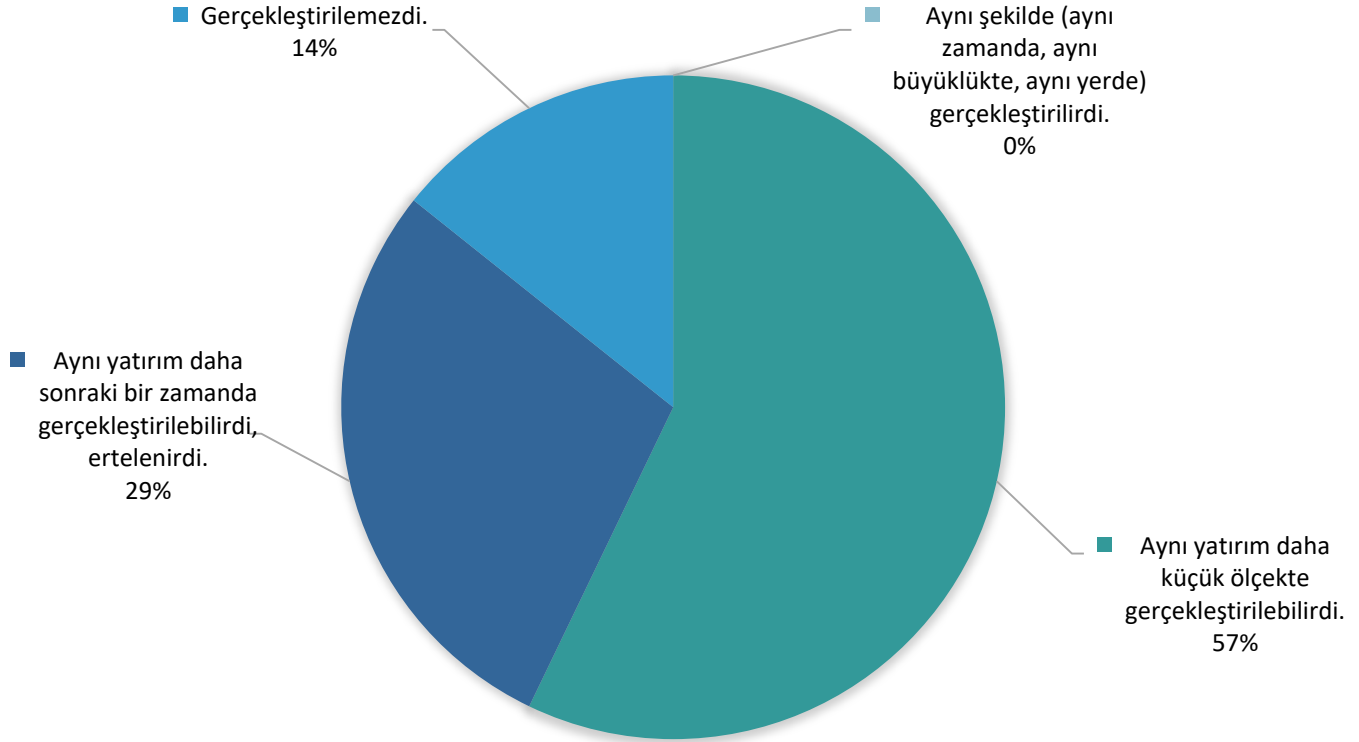
Kaynak: 10. Kalkınma Planı (2014-2018), 11. Kalkınma Planı (2019-2023), İstanbul Bölge Planı (2014-2023).

6.3.2. Etkinlik

Etkinlik kriteri kapsamında, uygulanan desteklerden elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla (girdiler) ne derece orantılı olduğu, destek bütçesiyle daha fazlasının elde edilip edilemeyeceği değerlendirilmiştir. Bu çerçevede desteğin doğurduğu maliyete oranla fayda üretme düzeyi incelenmiştir. Etkinlik düzeyini değerlendirmek için program başvuru rehberi, anket verileri, derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden yararlanılmıştır. Böylece ekonomik, operasyonel ve süreç etkinliği olmak üzere 3 unsur bağlamında kaynakların nasıl kullanıldığı ortaya konmuştur.

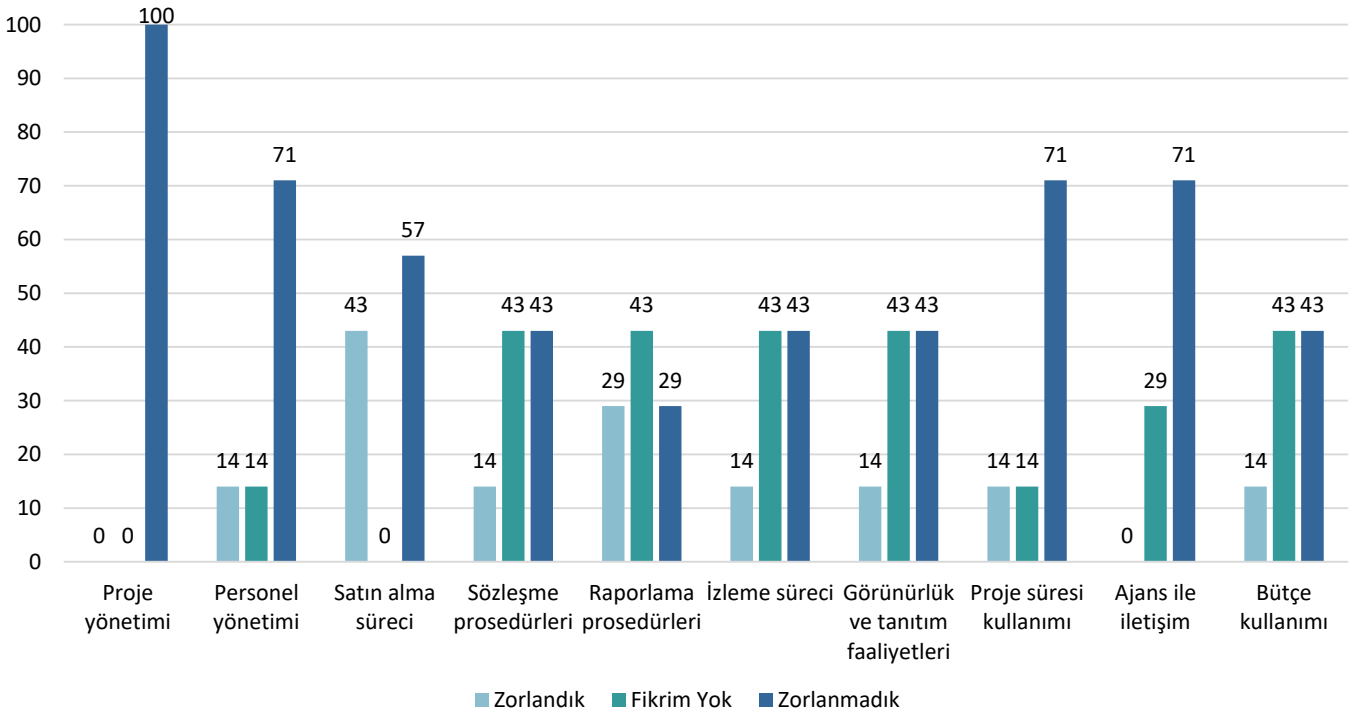
Alt başlıklarda bu üç unsur detaylı açıklanacak olmakla birlikte yararlanıcıların programın etkinliğine dair genel görüşleri Şekil 5'ten takip edilebilmektedir. Buna göre yararlanıcıların %14'ü "yatırım

gerçekleştirilemezdi”, %29’u “aynı yatırım daha sonraki bir zamanda gerçekleştirilmek üzere ertelenirdi”, 57’si “aynı yatırım daha küçük ölçekte gerçekleştirilebilirdi” diyerek görüş belirtmiş olup yatırımın aynı şekilde gerçekleştirileceği yönünde görüş belirtmiş olan hiçbir yararlanıcı bulunmamaktadır.



Şekil 5. Genel Etkinlik Değerlendirmesi (s=7)

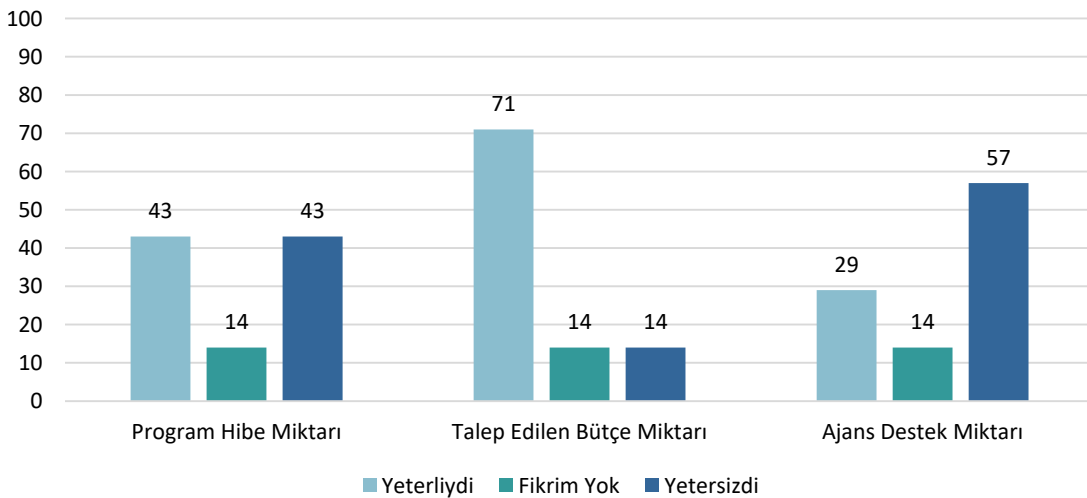
Bu genel etkinlik değerlendirmesinin yanı sıra yararlanıcıların programın etkinliğine etki eden faktörlerin düzeyi ile ilgili görüşlerine dair ortalama veriler ise Şekil 6’da sunulmaktadır. Buna göre yararlanıcıların en fazla zorlandıkları ilk 3 konu; satın alma süreci, raporlama prosedürleri ve eşit oranlarla olmak üzere personel yönetimi, sözleşme prosedürleri, izleme süreci, görünürlük ve tanıtım faaliyetleri ile bütçe kullanımı olmuştur.



Şekil 6. Genel Etkinlik Düzeyine Etki Eden Faktörler (s=7)

Ekonomik Etkinlik

Ekonomik etkinlik kapsamında program hibe miktarı, yararlanıcılar tarafından talep edilen bütçe miktarı ve Ajans tarafından sunulan destek miktarı açısından programın değerlendirilmesi Şekil 7’den takip edilebilmektedir. Buna göre yararlanıcıların %43’ü programı hibe miktarı açısından, %71’i talep edilen bütçe miktarı açısından ve %29’u de Ajans destek miktarı açısından yeterli bulmuştur. Talep edilen bütçe miktarı, yararlanıcıların ekonomik olarak nispeten daha memnun olduğu konudur. Bunu program hibe miktarı ve Ajans destek miktarının yeterliliği konusunda görüş oranları takip etmektedir.



Şekil 7. Ekonomik Etkinlik Değerlendirmesi (s=7)

Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında ekonomik açıdan etkinlik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- “Ajans desteğinden pek yararlanamadık, miktar olarak çok az kaldı.”
- “Ajanstan aldığımız destek, projemizin hayata geçirilmesinde çok elzem bir miktar değildi.”

Operasyonel Etkinlik

Operasyonel etkinlik kapsamında daha önce Tablo 3’te belirtilmiş olan programın bütçe gerçekleştirmelerinin proje bazlı detayı niteliğinde olan projelerin bütçe gerçekleştirmeleri, Tablo 9’dan takip edilebilmektedir.

Tablo 9. Projelerin Bütçe Gerçekleştirmeleri

Proje Kodu	Sözleşmeye Bağlanan Projelerin Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL)	Destek Oranı (%)	Bütçe Gerçekleşme Oranı (%)	Bütçe Gerçekleşme Oranı Ortalaması (%)
YGI 05	639.000,00	319.500,00	50,00	79,72	
YGI 10	727.812,00	361.300,10	49,64	73,23	
YGI 12	260.294,00	130.147,00	50,00	82,09	
YGI 21	400.974,28	196.203,92	48,93	35,33	69,93
YGI 32	601.287,36	300.643,68	50,00	84,51	
YGI 35	1.056.781,36	528.390,68	50,00	61,68	
YGI 54	475.026,00	237.513,00	50,00	72,95	

Kaynak: İSTKA İzleme ve Değerlendirme Birimi

Tablo 9 verilerine göre her bir proje için program sonunda gerçekleşen destek tutarının sözleşmeye bağlanan destek tutarına oranı doğrultusunda proje bazlı bütçe gerçekleştirme oranlarına* ulaşılmaktadır. En düşük bütçe gerçekleştirme oranı %35,33 olup en yüksek bütçe gerçekleştirme oranı %84,51’dir. Tablo 9 aynı zamanda bütçe gerçekleştirme oranı ortalamasını da sunmaktadır. Buna göre program sonunda ulaşılan bütçe gerçekleştirme oranı ortalaması, %69,93’tür. Bu oran, projelerini tamamlamış yararlanıcıların sözleşmelerindeki destek miktarının %69,93’ünü kullanabildiğini göstermektedir.

$$* \text{Bütçe Gerçekleşme Oranı} = \frac{\text{Gerçekleşen Destek Tutarı}}{\text{Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı}} \times 100$$

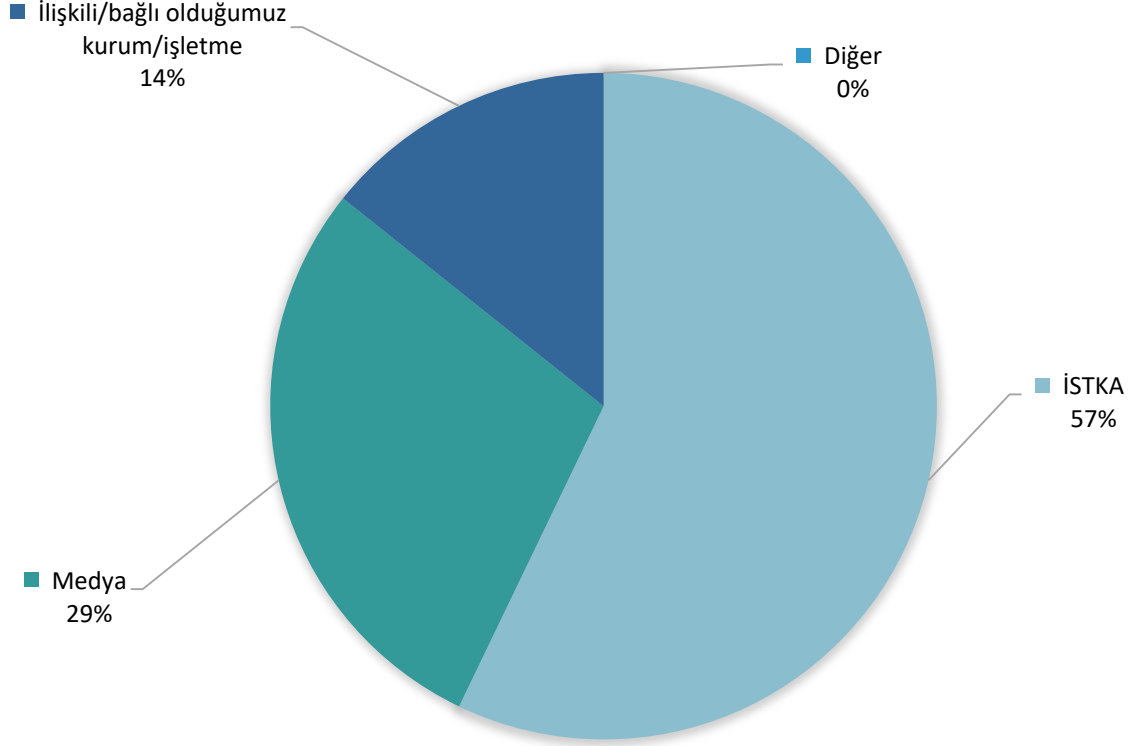
Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında programın operasyonel açıdan etkinlik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- “Proje kapsamında planladığımız harcamayı bütçe onayı alamadığımızdan planlanan sürelerde yapamadık.”

- "Bütçesini almış olduğumuz teçhizatın satın alımı için onay alamadığımızdan harcama yapamayarak Ajans'a iade etmek durumunda kaldık."

Süreç Etkinliği

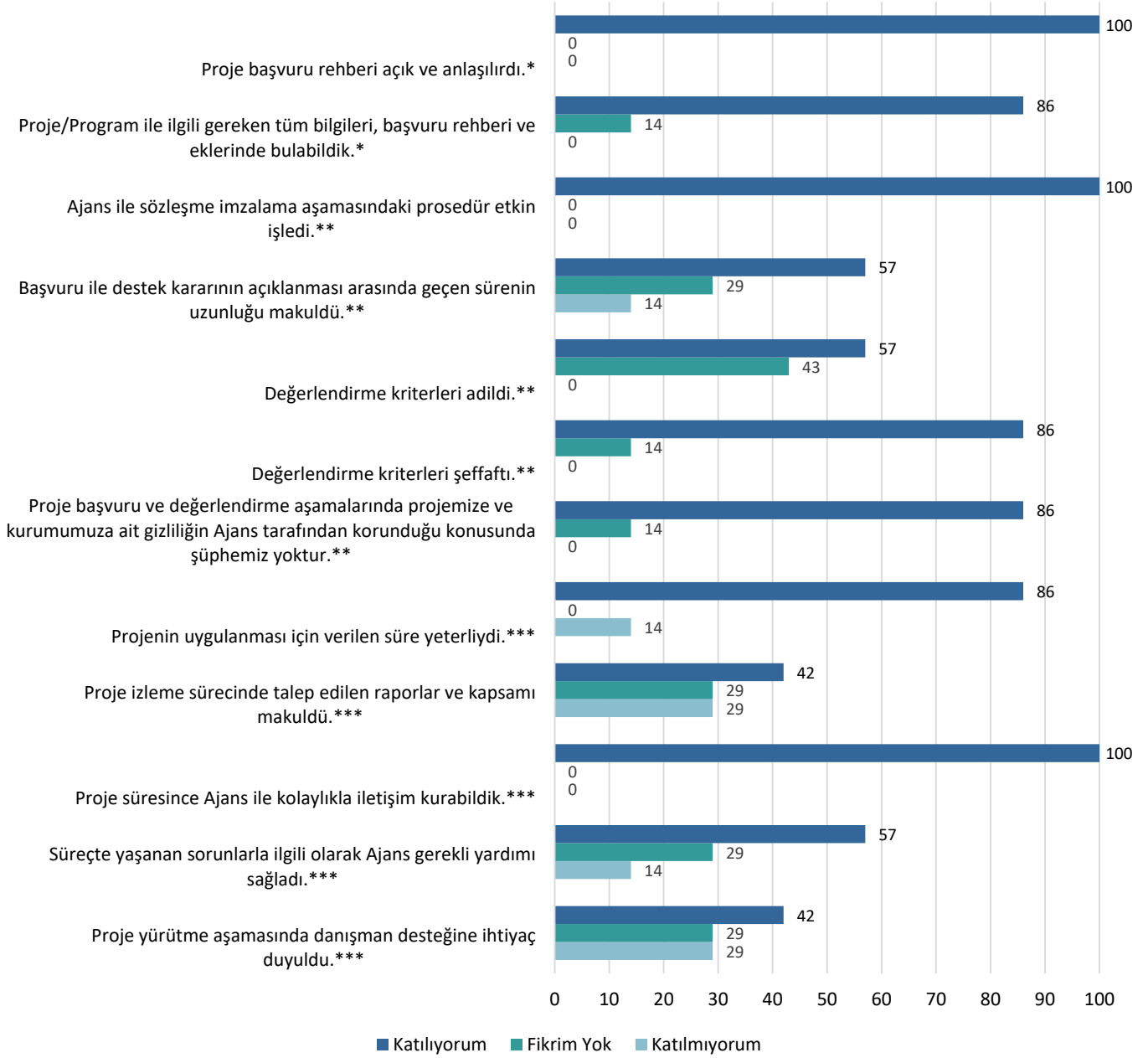
Süreç etkinliği kapsamında yararlanıcıların programdan haberdar olma yolları Şekil 8'den; başvuru, değerlendirme, uygulama ve izleme süreçleri açısından programın değerlendirilmesi Şekil 9'dan takip edilebilmektedir.



Şekil 8. Yararlanıcıların Programdan Haberdar Olma Yolları (s=11)

Şekil 8'e göre program tanıtımında en etkili yöntemin öncelikle Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri (%57), daha sonra medya (%29) ve yararlanıcıların ilişkili/bağlı oldukları kurum/işletme (%14) olduğu görülmektedir. Diğer yollarla programdan haberdar olma oranı (%0) ise gerçekleşmemiştir.

Program başvuru, değerlendirme, uygulama ve izleme süreçleri ele alındığında başvuru süreci memnuniyet oranı ortalamasının %93, değerlendirme süreci memnuniyet oranı ortalamasının %77 uygulama ve izleme süreci memnuniyet oranı ortalamasının ise %65 olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yararlanıcıların tamamı, proje başvuru ve rehberlerinin açıklık ve anlaşılabilirliği, Ajans ile sözleşme imzalama aşamasındaki prosedürlerin etkin işleyişini ve proje süresince Ajans ile kurdukları iletişim konusunda %100 oranında olumlu görüş bildirmiştir (Şekil 9).



Şekil 9. Süreç Etkinliği Değerlendirmesi (s=7)

*Başvuru süreci; **Değerlendirme süreci; ***Uygulama ve izleme süreci

Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında programın süreç açısından etkinlik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- "Ajans, bu anlamda her sorumuza zaman ayırıp yanıt verdi ancak raporlama kısmı çok meşakkatliydi."
- "Çok yoğun dokümantasyon ve rapor süreci vardı."

Tüm bu değerlendirmeler, etkinliği detayları ile sunmakla birlikte özellikle bir oran çerçevesinde programın genel etkinliği değerlendirildiğinde program hedef gerçekleşme oranı ortalaması (Tablo 6) ile program bütçe gerçekleşme oranı ortalaması (Tablo 9) arasındaki fark, anlamlı bir gösterge olmaktadır. Buna göre programın hedef gerçekleşme oranı ortalamasının %119 olarak diğer yandan programın bütçe gerçekleşme oranı ortalamasının %69,93 olarak gerçekleşmiş olması, bütçenin %69,93'ünün kullanılarak, %119 oranında performans elde edildiği, başka bir deyişle hedeflerin yaklaşık %49 oranında üstüne çıkılarak gerçekleştirildiği anlamına gelmektedir.

6.3.3. Etkililik

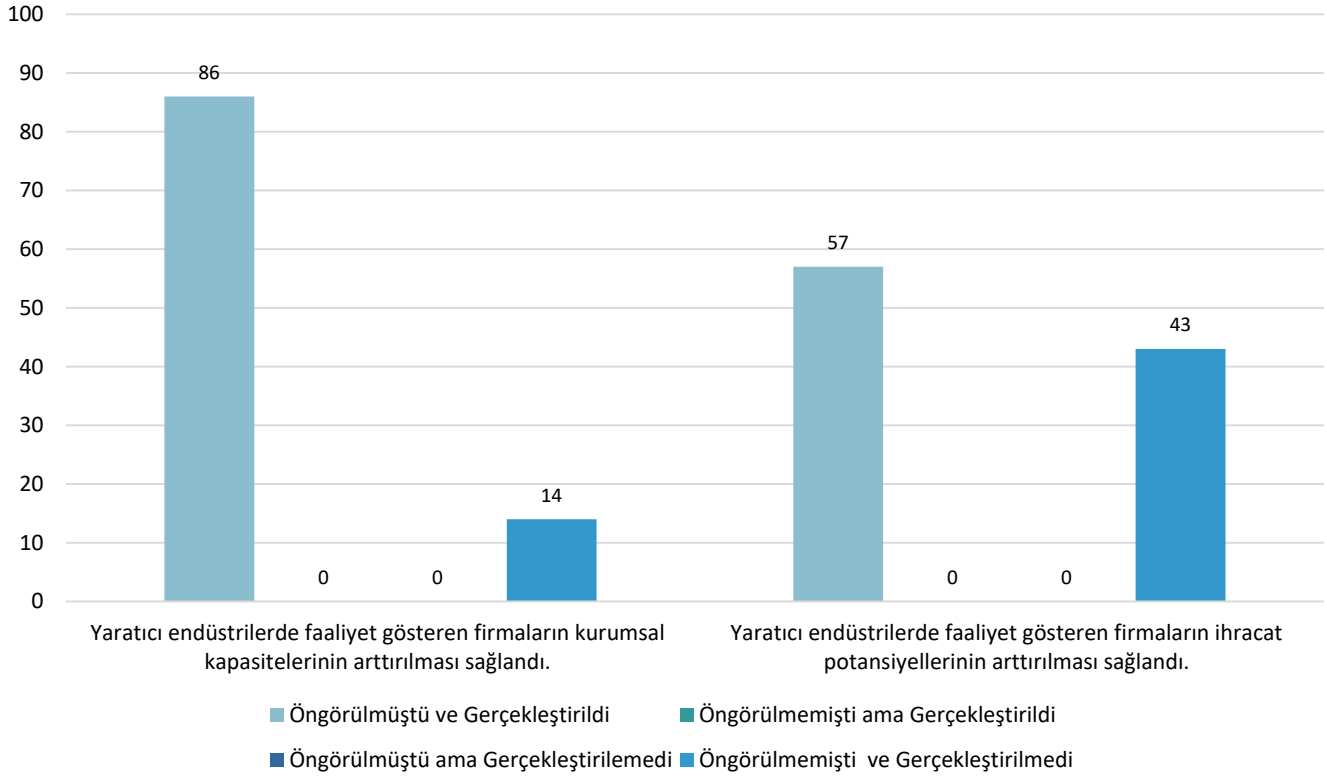
Etkililik kriteri kapsamında, elde edilen çıktı ve sonuçlar ile programın temel amaç ve önceliklerinin karşılaştırması yapılmıştır. Bu çerçevede programın, amaç ve önceliklerine ne düzeyde ulaşmış olduğu incelenmiştir. Etkililik düzeyini değerlendirmek için program başvuru rehberi, anket verileri, derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden yararlanılmıştır.

Etkililik düzeyine ışık tutması açısından amaç ve öncelikler kapsamında hedef gerçekleştirmelerinin sunulduğu Tablo 6 detaylandırıldığında öncelik 1 ile ilişkilendirilen 13 performans göstergesinin 5'inde (Ortak kullanım alanı/ara yüz, Ortaklık, Patent başvurusu, Kalite belgesi, Sertifika) hedef değere ulaşıldığı, 5 performans göstergesinde (Eğitim, Yurt içi satış, Toplam üretim değeri, Prototip ürün, Yaygınlaştırma faaliyetleri) hedef değerle sırasıyla %33, %43, %127, %109, %1 oranlarında üstüne çıktığı görülmektedir. 2 performans göstergesinde (Yeni istihdam, Yurt dışı satış) ise hedef değerle sırasıyla %7 ve %82 oranlarında altında kalmıştır. Son olarak 1 performans göstergesinde (Görünürlük faaliyetleri) ise projelerde hedef değer belirtilmemiş olmakla birlikte gerçekleşen değer göz önünde bulundurulduğunda proje öncesine göre elde edilmiş olan performans artışından bahsetmenin mümkün olduğu görülmektedir.

Bu doğrultuda amaç ve öncelikler kapsamında hedef gerçekleştirmelerin sunulduğu Tablo 6'ya göre program genelinde %119 olarak gerçekleşmiş olan ve aynı zamanda program etkililik oranı* olarak da kabul edilen hedef gerçekleşme oranı ortalaması kapsamında elde edilen çıktı ve sonuçlar ile ulaşılmış olan programın amaç ve öncelikleri, Şekil 10'dan takip edilebilmektedir.

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

%119 olarak gerçekleşmiş olan etkililik oranı kapsamında elde edilen çıktı ve sonuçlar ile Şekil 10'da belirtilen ulaşılmış olan programın amaç ve önceliklerinden öngörülüp gerçekleştirilenlerin ortalaması %72; öngörülmeyp gerçekleştirilenlerin ortalaması %0; öngörülüp gerçekleştirilemeyenlerin ortalaması %0; öngörülmeyp gerçekleştirilmeyenlerin ortalaması ise %28'dir.

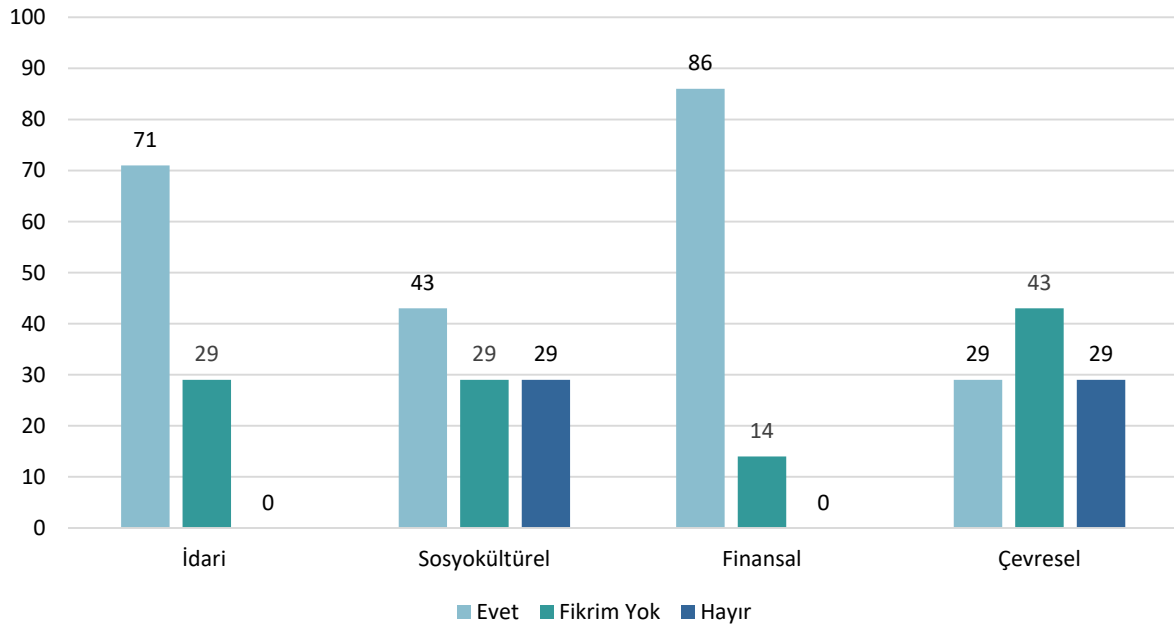


Şekil 10. Etkililik Değerlendirmesi (s=7)

Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında programın etkililik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

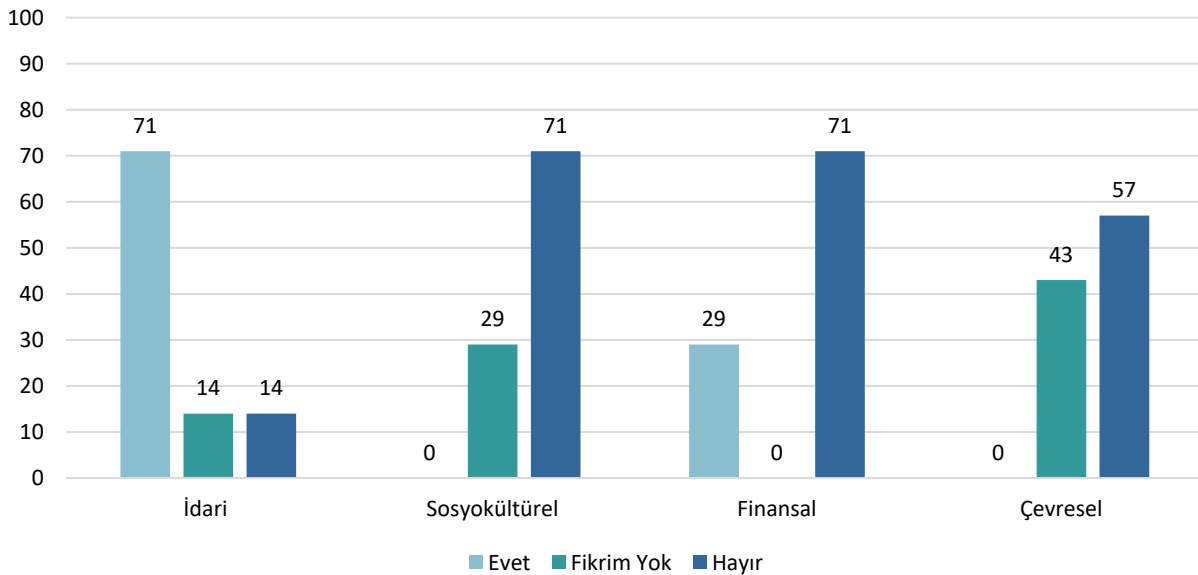
- *“O gün için yenilikçi olan bir teknolojinin geliştirilmesi ile kurumsal kapasitemizde artış sağlandı.”*
- *“Proje kapsamında geliştirdiğimiz teknoloji ile ürünlerimizin yeteneklerinin geliştirilmesi, pazar payının yükseltilmesi ve ithal ikame bir ürün haline gelmesi, programın temel amaç ve öncelikleriyle örtüşmektedir.”*

Programın etkililiğindeki olumlu faktörlere dair görüşlerin oranı Şekil 11’den takip edilebilmektedir. Buna göre her bir yararlanıcı 1’den fazla faktörün etkililiğini değerlendirebilmiş olmakla birlikte yararlanıcıların %86’sı finansal, %71’ü idari, %43’ü sosyokültürel faktörlerin programın etkililiğinde olumlu faktörler olduğunu belirtmiştir. Çevresel faktörleri programın etkililiğinde olumlu faktör olarak belirtenlerin oranı ise %29’dur.



Şekil 11. Etkililik Düzeyine Olumlu Etki Eden Faktörler (s=7)

Programın etkililiğinde herhangi bir faktörün olumlu olarak öne çıkması ilgili faktörün aynı zamanda olumsuzluk barındırabileceği olasılığını ortadan kaldırmadığından program etkililiğindeki olumsuz faktörlere ilişkin görüşlerin oranı ise Şekil 12'den takip edilebilmektedir. Buna göre yine her bir yararlanıcı 1'den fazla faktörün etkililiğini değerlendirebilmiş olmakla birlikte yararlanıcıların %71'i idari faktörlerin, %29'u ise finansal faktörlerin programın etkililiğinde olumsuz faktörler olduğunu belirtmiştir. Öte yandan hiçbir yararlanıcı sosyokültürel ve çevresel faktörleri programın etkililiğinde olumsuz faktörler olarak belirtmemiştir.



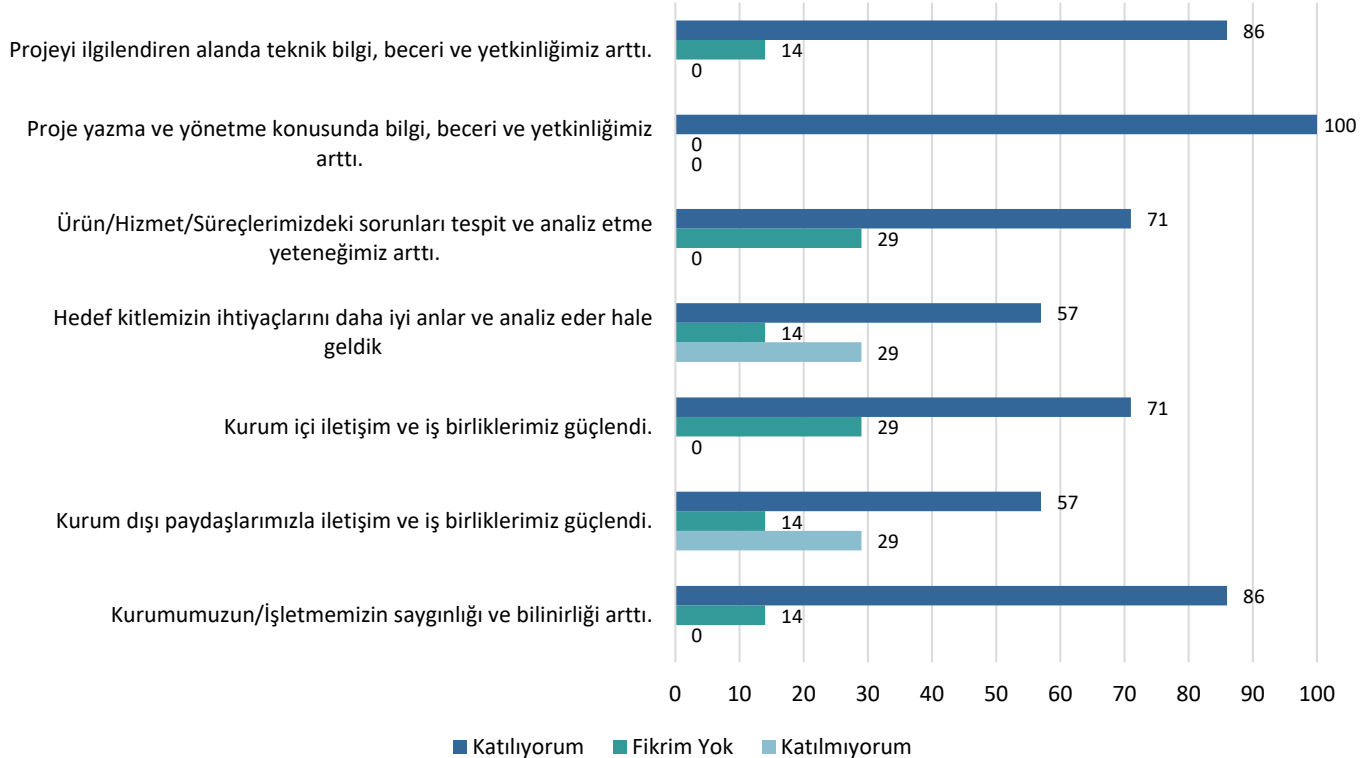
Şekil 12. Etkililik Düzeyine Olumsuz Etki Eden Faktörler (s=7)

6.3.4. Etki

Etki kriteri kapsamında projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip olumlu ya da olumsuz, beklenen veya beklenmeyen, doğrudan ya da dolaylı şekilde ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel değişiklikler ölçülmüştür. Etki düzeyini değerlendirmek için anket verileri, derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden yararlanılmıştır. Böylece desteğin sosyal, ekonomik ve çevresel açıdan ne düzeyde fark yarattığı ortaya konmuştur.

Sosyal Etki

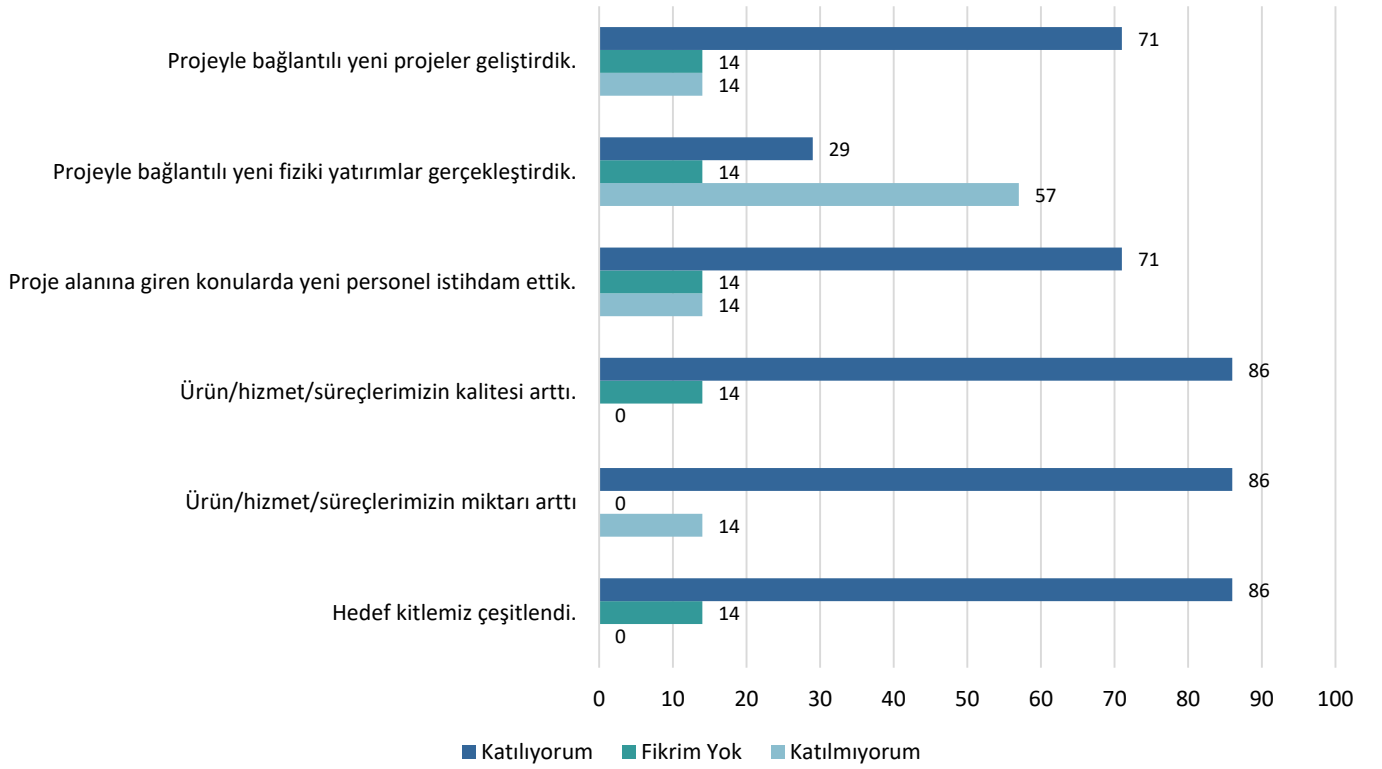
Sosyal etki kapsamında projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip paydaşlarla ilişki geliştirmeye yönelik kazanılan değişiklikler açısından programın değerlendirilmesi Şekil 13'ten takip edilebilmektedir. Detaylı incelendiğinde proje yazma ve yönetme konusunda teknik bilgi, beceri ve yetkinliklerde artış konusunda yararlanıcıların %100'ü etkinin varlığını belirtmiştir. Projeyi ilgilendiren alanda teknik bilgi, beceri ve yetkinliklerde artış ile kurumun saygınlığı ve bilinirliğinde artış konularında yararlanıcıların %86'sı etkinin varlığını belirtmiştir. Bununla birlikte ürün, hizmet ve süreçlerdeki sorunları tespit ve analiz etme yeteneğinde artış ve kurum içi iletişim ve iş birliklerinde güçlenme konularında yararlanıcıların %71'i etkinin varlığını belirtmiştir. Kurum dışı iletişim ve iş birliklerinde güçlenme ile hedef kitlenin ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılır ve analiz edilir hale gelmesi konusunda ise yararlanıcıların %57'sinin etkinin varlığını belirttiği görülmektedir. Bu durumu ortalama bir değer ile ifade etmek gerekirse sosyal etki kapsamında yararlanıcıların %76'sının etkinin varlığını belirttiği anlaşılmaktadır.



Şekil 13. Sosyal Etki Değerlendirmesi (s=7)

Ekonomik Etki

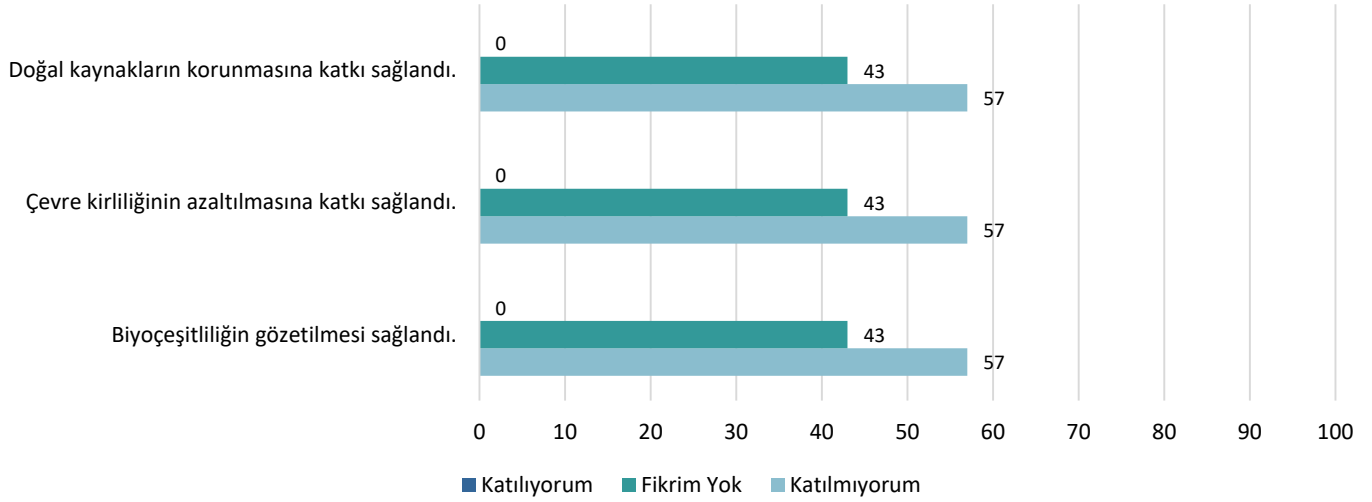
Ekonomik etki kapsamında projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip hedef grup üstündeki iktisadi değişiklikler açısından programın değerlendirilmesi Şekil 14'ten takip edilebilmektedir. Detaylı incelendiğinde ürün, hizmet ve süreçlerdeki kalite artışı, ürün, hizmet ve süreçlerdeki miktar artışı ile hedef kitledeki çeşitlenme konularında ise yararlanıcıların %86'sı etkinin varlığını belirtmiştir. Bununla birlikte proje alanına giren konularda yeni personel istihdam edilmesi konusunda yararlanıcıların %71'i etkinin varlığını belirtmiştir. Son olarak projeye bağlantılı yeni fiziki yatırımlar geliştirildiğini belirten yararlanıcıların oranı ise %29'dur. Bu durumu ortalama bir değer ile ifade etmek gerekirse ekonomik etki kapsamında yararlanıcıların %72'sinin etkinin varlığını belirttiği anlaşılmaktadır.



Şekil 14. Ekonomik Etki Değerlendirmesi (s=7)

Çevresel Etki

Çevresel etki kapsamında projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip çevresel sonuçlardaki değişiklikler açısından programın değerlendirilmesi Şekil 15'ten takip edilebilmektedir. Detaylı incelendiğinde doğal kaynakların korunmasına katkı sağlanması, çevre kirliliğinin azaltılmasına katkı sağlanması ve biyoçeşitliliğin gözetilmesi konularında yararlanıcılar etkinin varlığını belirtmemiştir. Bu durumu ortalama bir değer ile ifade etmek gerekirse çevresel etki kapsamında yararlanıcıların %0'nın etkinin varlığını belirttiği anlaşılmaktadır.



Şekil 15. Çevresel Etki Değerlendirmesi (s=7)

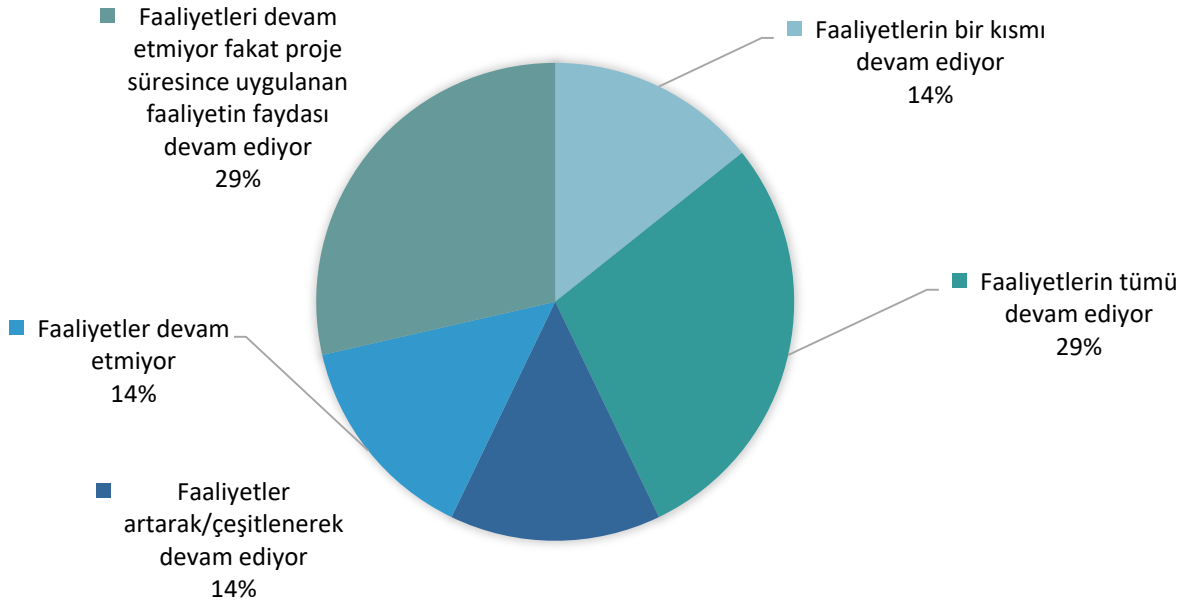
Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında programın etki değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- *“Proje kapsamında geliştirdiğimiz teknoloji zaman içinde servis olarak sunulursa olumlu çevresel etkileri olacaktır.”*
- *“Proje kapsamında geliştirmiş olduğumuz yazılım ve bu yazılımı kullanmak için aldığımız eğitim sonraki projelerimizde bize çok yararlı oldu. İş kalitemizi ve hızımızı arttırdı. Halen bu yazılımı aktif şekilde kullanıyoruz. Bu da satışlarımıza olumlu bir etki yapmakta.”*

6.3.5. Sürdürülebilirlik

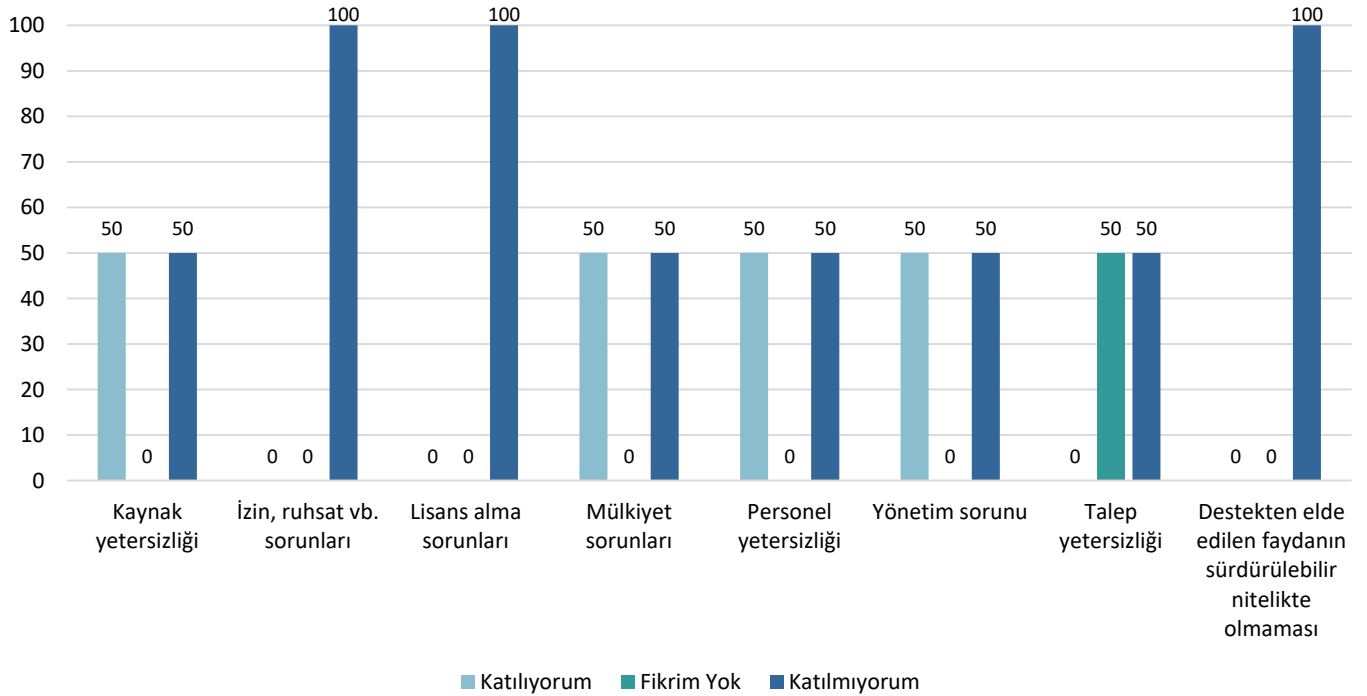
Sürdürülebilirlik kriteri kapsamında, proje çıktı ve sonuçlarının destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilebilirlik durumu değerlendirilmiştir. Bu çerçevede sosyal, ekonomik ve çevresel etkenler ile risklerin mevcudiyeti ve proje uygulamalarını etkileme düzeyi dikkate alınmıştır. Sürdürülebilirlik düzeyini değerlendirmek için anket verileri, derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmelerinden yararlanılmıştır. Böylece desteğin net faydalarının destek sona erdikten sonra ne ölçüde devam ettiği ortaya konmuştur.

Şekil 16’ya göre yararlanıcıların %29’u faaliyetlerin tümünün devam ettiğini, %14’ü faaliyetlerin artarak/çeşitlenerek devam ettiğini, %14’ü faaliyetlerin bir kısmının devam ettiğini belirtmiştir. Yararlanıcıların %14’ü ise faaliyetlerinin devam etmediğini belirtmiş olmakla birlikte %29’luk bir kesim, faaliyetlerin devam etmediğini fakat proje süresince uygulanan faaliyetlerin faydasının devam ettiğini belirtmiştir.



Şekil 16. Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi (s=7)

Proje faaliyetlerinin devam etmeme nedenlerine dair görüşler Şekil 17’den takip edilebilmektedir. Buna göre faaliyetlerin devam etmemesinde öne çıkan öncelikli nedenler eşit oralarla kaynak yetersizliği (%50), mülkiyet sorunları (%50), personel yetersizliği (%50) ve yönetim sorunudur (%50). İzin ruhsat vb sorunlar, lisans alma sorunları ve destekten elde edilen faydanın sürdürülebilir nitelikte olmaması konularında görüş bildiren yararlanıcı olmamıştır.



Şekil 17. Proje Faaliyetlerinin Devam Etmeme Nedenleri (s=2)

Anket verilerine ek olarak yararlanıcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri kapsamında programın sürdürülebilirlik değerlendirmesinde öne çıkan görüşler şöyledir:

- *“Yapılan çalışmalar ile gelen öğrenimler diğer projelerde aktif bir şekilde kullanılmaya devam etmekte.”*
- *“Ürün ailemiz için artışsal bir özellik geliştirmiş olduk, bu özelliği farklı projeler kapsamında geliştirmeye devam ediyoruz.”*

7. SONUÇ ve DEĞERLENDİRMELER

Bu raporda İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)'nca 2015 yılında çağrısı gerçekleştirilmiş olan Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (YGI)'nin OECD (2021) kriterlerinin esas teşkil ettiği ve Kalkınma Ajanslarınınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar tarafınca belirlenmiş olan ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik olmak üzere 5 kriter çerçevesinde değerlendirmesi yapılmıştır. Değerlendirmede Ek 1'deki uygulama anketi yanıtları, Ek 2'deki yarı yapılandırılmış görüşme formu yanıtları, program başvuru rehberi, proje raporları ile ilgili stratejik belge ve dokümanlar kullanılmıştır.

Rapor kapsamında elde edilen verilerin analizi ile aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

- **İlgililik** kriteri açısından projeler hem program amaç ve öncelikleri ile uyumlu ve tutarlı hem de program amaç ve öncelikleri gerek teklif çağrısı gerekse teklif çağrısı sonrası dönemdeki bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile uyumlu ve tutarlıdır.
- **Etkinlik** kriteri açısından bütçenin %69,93⁸'ü kullanılarak %119⁹ oranında performans elde edilmiş, başka bir deyişle hedefler yaklaşık %49 oranında üstüne çıkılarak gerçekleştirilmiştir.
- **Etkililik** kriteri açısından program amaç ve öncelikleri hedeflenerek elde edilen çıktı ve sonuçlar dahilinde etkililik oranı ortalaması %119 olarak gerçekleşmiştir.
- **Etki** kriteri açısından projelerin uygulama aşamalarında ve uygulamaların tamamlanmasını müteakip herhangi bir olumsuz sosyal, ekonomik ve çevresel etki bulunmamakla birlikte paydaşlarla ilişki geliştirmeye yönelik kazanılan değişikliklere karşılık gelen sosyal etki kapsamında, hedef grup üstündeki iktisadi değişikliklere karşılık gelen ekonomik etki kapsamında ve çevresel sonuçlardaki değişikliklere karşılık gelen çevresel etki kapsamında önemli olumlu etkiler gerçekleşmiştir.
- **Sürdürülebilirlik** kriteri açısından faaliyetlerin önemli bir kısmı (%86) artarak, çeşitlenerek veya kısmen devam etmekte, ya da faaliyetler devam etmese de proje süresince uygulanan faaliyetlerin faydaları devam etmekte, az bir kısmı (%14) ise öncelikli olarak kaynak yetersizliği, personel yetersizliği ve yönetim sorunu gibi nedenlerle devam etmemektedir. Dolayısıyla proje faaliyetlerinin %86'sı faaliyet ya da etki olarak sürdürülebilir nitelikte olup %14'ü faaliyet ve etki olarak sürdürülebilir nitelikte değildir.

Özetlenecek olursa elde edilen verilerin analizi ile ulaşılmış olan bulgular; programın amacı doğrultusunda başarıyla uygulanmış olduğunu, yararlanıcıların proje hedeflerini gerçekleştirerek öngörülen çıktı ve sonuçları fazlasıyla elde etmiş olduklarını, program sayesinde dikkate değer etki elde edilmiş olduğunu, program genelinde elde edilen etkilerin büyük oranda sürdürülebilir nitelikte olduğunu göstermektedir.

⁸ Program bütçe gerçekleşme oranı ortalaması.

⁹ Program hedef gerçekleşme oranı ortalaması. Aynı zamanda etkililik oranı olarak da kabul edilmektedir.

Öte yandan uluslararası iyi uygulamalar dikkate alınarak aşağıda sıralanan unsurların, sonraki programların etkinlik, etkililik ve etkisini arttıracak unsurlar olabileceğine dikkat çekmekte fayda vardır:

- Programın kurum/kuruluşlar ve disiplinler arası iş birliğini özendirerek katma değeri yüksek projeler geliştirip hayata geçirilmesini sağlayacak şekilde tasarlanması.
- Programın kurum/kuruluşların rutin faaliyet alanlarına giren konuları kapsamayacak ve öz kaynakları veya erişebildikleri diğer kaynaklarla yürütülmeyecek nitelikteki projelerin geliştirilmesini ve desteklenmesini sağlayacak şekilde tasarlanması.
- Program tasarım aşamasında program performans göstergelerinin ve hedef değerlerin net bir şekilde belirlenmesi.
- Program sonunda gerçekleşen toplam destek tutarının ilan edilen program bütçesinin altında kalmamasına yönelik bütçe planlanması.
- Program sonrası değerlendirme raporlarına veri oluşturmaya yönelik proje destek süreci tamamlandıktan sonra da proje sonuçlarına dair gerekli izleme verilerinin toplanmaya devam edilmesi.

8. EKLER

Ek 1. Anket

İSTANBUL KALKINMA AJANSI
2015 YILI YARATICI ENDÜSTRİLERİN GELİŞTİRİLMESİ MALİ DESTEK PROGRAMI (YGI)
PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME ANKETİ

1. Kurum Adınız: (Yasal unvanınızda 2015 yılından sonra değişiklik yapıldıysa eski ve yeni unvanı belirtiniz.)

2. Proje Adınız:

3. Proje Kodunuz:

4. Yasal Statünüz:

5. 2015 yılı Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (YGI) toplam hibe miktarı yeterli miydi?

Evet, yeterliydi.	
Fikrim yok.	
Hayır, yetersizdi.	

6. Proje faaliyetlerinizi gerçekleştirmek ve proje hedeflerinize ulaşmak için öngördüğünüz bütçe yeterli miydi?

Evet, yeterliydi.	
Fikrim yok.	
Hayır, yetersizdi.	

7. Proje faaliyetlerini gerçekleştirmek ve proje hedeflerine ulaşmak için ajans destek miktarı yeterli miydi?

Evet, yeterliydi.	
Fikrim yok.	
Hayır, yetersizdi.	

8. Proje faaliyetlerini gerçekleştirmek ve proje hedeflerine ulaşmak için ek bütçe yaratmanız gerekti mi?

Evet, gerekti. (9. soruya git)	
Hayır, gerekmedi. (13. soruya git)	

9. Ek bütçe yaratmanız gerekiyorsa, aşağıdaki ifadelerden hangisi/hangileri sizin durumunuzu en iyi şekilde açıklamaktadır?

Ek bütçe ihtiyacımızı kendi bütçemizden karşıladık. (11. soruya git)	
Ek bütçe ihtiyacımızı kendi bütçemiz dışından karşıladık. (10 soruya git)	
Ek bütçe yaratamadık. (13. soruya git)	

10. Kendi bütçeniz dışından karşıladığınız ek bütçe ihtiyacınızı nasıl sağladınız?

Proje ortakları aracılığıyla.	
Proje iştirakçileri aracılığıyla.	
Diğer (Belirtiniz)	

11. Ne kadarlık (TL) bir ek bütçe yarattınız? (Cevaplar sadece numerik olabilir.)

.....

12. Projede bütçelenilmeyip tarafınızca yapılan eş finansman dışındaki nakdi katkıların toplam tutarı (TL) ne kadardır? (Cevaplar sadece numerik olabilir.)

.....

13. Proje için İSTKA tarafından kaynak tahsis edilmeseydi proje kapsamındaki yatırım gerçekleştirilebilir miydi?

Aynı şekilde (aynı zamanda, aynı büyüklükte, aynı yerde) gerçekleştirilirdi.	
Aynı yatırım daha küçük ölçekte gerçekleştirilebilirdi	
Aynı yatırım daha sonraki bir zamanda gerçekleştirilebilirdi, ertelenirdi.	
Gerçekleştirilemezdi.	

14. Mali destek programından haberdar olma kanalınız hangisidir?

İSTKA	
Medya	
İlişkili/bağlı olduğumuz kurum/işletme	
Diğer (Belirtiniz)	

15. Projenizi kim hazırladı?

İlişkili/bağlı olduğumuz kurum/işletme personeli	
Kendimiz	
Diğer (Belirtiniz)	

16. Proje başvuru, değerlendirme, uygulama ve izleme süreçlerinde edindiğiniz deneyimler doğrultusunda aşağıda yer alan ifadelere katılma düzeyinizi işaretleyiniz.

		Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum
16.1	Proje başvuru rehberi açık ve anlaşılırdı.			
16.2	Proje/Program ile ilgili gereken tüm bilgileri, başvuru rehberi ve eklerinde bulabildik.			
16.3	Ajans ile sözleşme imzalama aşamasındaki prosedür etkin işledi.			
16.4	Başvuru ile destek kararının açıklanması arasında geçen sürenin uzunluğu makuldü.			
16.5	Değerlendirme kriterleri adildi			
16.6	Değerlendirme kriterleri şeffaftı.			
16.7	Proje başvuru ve değerlendirme aşamalarında projemize ve kurumumuza ait gizliliğin Ajans tarafından korunduğu konusunda şüphemiz yoktur.			
16.8	Projenin uygulanması için verilen süre yeterliydi.			
16.9	Proje izleme sürecinde talep edilen raporlar ve kapsamı makuldü.			
16.10	Proje süresince Ajans ile kolaylıkla iletişim kurabildik.			
16.11	Süreçte yaşanan sorunlarla ilgili olarak Ajans gerekli yardımı sağladı.			
16.12	Proje yürütme aşamasında danışman desteğine ihtiyaç duyuldu.			

17. Proje uygulama aşamasında aşağıdaki konular ile ilgili zorlanma düzeyinizi belirtiniz.

		Zorlandık	Fikrim yok	Zorlanmadık
17.1	Proje yönetimi			
17.2	Personel yönetimi			
17.3	Satın alma süreci			
17.4	Sözleşme prosedürleri			
17.5	Raporlama prosedürleri			
17.6	İzleme süreci			
17.7	Görünürlük ve tanıtım faaliyetleri			
17.8	Proje süresi kullanımı			
17.9	Ajans ile iletişim			
17.10	Bütçe kullanımı			
17.11	Diğer (Belirtiniz)			

18. Proje kapsamında aldığınız her türlü sertifika ve belgeyi belirtiniz.

	Evet	Hayır
Yönetim sistemi		
Eğitim		
Akreditasyon		
CE		
Proje kapsamında alınan sertifika/belge yok		
Diğer (Belirtiniz)		

19. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan her türlü fiziki kullanım alanını belirtiniz.

	Evet	Hayır
Eğitim Merkezi		
Hizmet Merkezi		
Ar-Ge Ofisi		
Proje Ofisi		
Showroom		
Laboratuvar		
Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanı yok.		
Diğer (Belirtiniz)		

20. Proje kapsamında/uygulanması sonrasında ortaya çıkan olumsuz/istenmeyen sosyal çıktılar varsa açıklayınız. Olumsuz istenmeyen sosyal çıktı yoksa olmadığını belirtiniz.

.....

21. Proje kapsamında/uygulanması sonrasında ortaya çıkan olumsuz/istenmeyen ekonomik çıktılar varsa açıklayınız. Olumsuz istenmeyen ekonomik çıktı yoksa olmadığını belirtiniz.

.....

22. Proje kapsamında/uygulanması sonrasında ortaya çıkan olumsuz/istenmeyen çevresel çıktılar varsa açıklayınız. Olumsuz istenmeyen çevresel çıktı yoksa olmadığını belirtiniz.

.....

23. Proje çıktıları (18 ve 19 numaralı sorulara verdiğiniz yanıtlar doğrultusunda) ile elde ettiğiniz sonuçları uygun olan açıklama ile ilişkilendirerek işaretleyiniz.

	Öngörülmüştü ve Gerçekleştirildi	Öngörülmemiştir ama Gerçekleştirildi	Öngörülmüştü ama Gerçekleştirilemedi	Öngörülmemiştir ve Gerçekleştirilmedi
Yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların kurumsal kapasitelerinin artırılması sağlandı.				
Yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların ihracat potansiyellerinin artırılması sağlandı.				
Diğer				

24. Aşağıdaki unsurlar proje çıktılarına olumlu etki etti mi?

	Evet	Fikrim Yok	Hayır
İdari			
Sosyo-kültürel			
Finansal			
Çevresel			
Diğer			

25. Aşağıdaki unsurlar proje çıktılarınıza olumsuz etki etti mi?

	Evet	Fikrim Yok	Hayır
İdari			
Sosyo-kültürel			
Finansal			
Çevresel			
Diğer			

26. Proje uygulamasının tamamlanmasını takiben olumlu/olumsuz, beklenen/beklenmeyen, doğrudan/dolaylı şekilde ortaya çıkan sosyal değişiklikler ile ilgili aşağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

		Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum
26.1	Projeyle ilgilendiren alanda teknik bilgi, beceri ve yetkinliğimiz arttı.			
26.2	Proje yazma ve yönetme konusunda bilgi, beceri ve yetkinliğimiz arttı.			
26.3	Ürün/Hizmet/Süreçlerimizdeki sorunları tespit ve analiz etme yeteneğimiz arttı.			
26.4	Hedef kitlemizin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale geldik.			
26.5	Kurum içi iletişim ve iş birliklerimiz güçlendi.			
26.6	Kurum dışı paydaşlarımızla iletişim ve iş birliklerimiz güçlendi.			
26.7	Kurumumuzun/İşletmemizin saygınlığı ve bilinirliği arttı.			
26.8	Diğer (Belirtiniz)			

27. Proje uygulamasının tamamlanmasını takiben olumlu/olumsuz, beklenen/beklenmeyen, doğrudan/dolaylı şekilde ortaya çıkan ekonomik değişiklikler ile ilgili aşağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

		Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum
27.1	Projeyle bağlantılı yeni projeler geliştirdik.			
27.2	Projeyle bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirdik.			
27.3	Proje alanına giren konularda yeni personel istihdam ettik.			
27.4	Ürün/hizmet/süreçlerimizin kalitesi arttı.			
27.5	Ürün/hizmet/süreçlerimizin miktarı arttı.			
27.6	Hedef kitlemiz çeşitlendi.			
27.4	Diğer (Belirtiniz)			

28. Proje uygulamasının tamamlanmasını takiben doğrudan/dolaylı şekilde ortaya çıkan çevresel değişiklikler ile ilgili aşağıdaki ifadeleri yanıtlayınız.

	Evet	Fikrim Yok	Hayır
Doğal kaynakların korunmasına katkı sağlandı.			
Çevre kirliliğinin azaltılmasına katkı sağlandı.			
Biyoçeşitliliğin gözetilmesi sağlandı.			
Diğer (Belirtiniz)			

29. Proje faaliyetleriniz devam ediyor mu?

Faaliyetlerin bir kısmı devam ediyor. (30. soruya git)	
Faaliyetlerin tümü devam ediyor. (30. soruya git)	
Faaliyetler artarak/çeşitlenerek devam ediyor. (30. soruya git)	
Faaliyetler devam etmiyor. (31. Soruya git)	
Faaliyetleri devam etmiyor fakat proje süresince uygulanan faaliyetin faydası devam ediyor. (32. Soruya git)	

30. Hangi faaliyetlerinizin ne şekilde devam ettiğini açıklayınız

.....

31. Proje faaliyetleriniz neden devam etmiyor? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

	Evet	Fikrim yok	Hayır
Kaynak yetersizliği			
İzin, ruhsat vb. sorunları			
Lisans alma sorunları			
Mülkiyet sorunları			
Personel yetersizliği			
Yönetim sorunu			
Talep yetersizliği			
Destekten elde edilen faydanın sürdürülebilir nitelikte olmaması			
Diğer (Belirtiniz)			

32. Hangi faaliyetlerinizin faydasının ne şekilde devam ettiğini açıklayınız

33. Destekten kaynaklanan olumlu etkilerin devam ederek sürdürülebilirliğinin sağlanması noktasında karşılaştığınız fırsatlar var mı, açıklayınız?

34. Destekten kaynaklanan olumlu etkilerin devam ederek sürdürülebilirliğinin sağlanması noktasında karşılaştığınız engeller var mı, açıklayınız?

Ek 2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

1. Projelerin program amaç ve öncelikleri ile uyum ve tutarlılığı ile programın bölgesel ve ulusal plan ve politikalar ile uyum ve tutarlılığını değerlendirmek üzere programa başvuru nedeninizi kısaca ifade edebilir misiniz?
2. Uygulanan desteklerden elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla ne derece orantılı olduğunu değerlendirmek üzere
 - a) program hibe miktarı, yararlanıcı olarak talep etmiş olduğunuz bütçe miktarı ve Ajans destek miktarı açısından programı değerlendirebilir misiniz?
 - b) bütçe kullanım tutarlarınızı açıklayabilir misiniz?
 - c) programa başvuru aşamanız ile projenizin değerlendirme, uygulama ve izleme aşamalarını değerlendirebilir misiniz?
3. Elde etmiş olduğunuz çıktı ve sonuçlar ile programın temel amaç ve önceliklerinin karşılaştırmasını yaptığınızda programın amaç ve önceliklerine ne düzeyde ulaşmış olduğunuzu örneklendirerek açıklayabilir misiniz?
4. Projenizin uygulama aşamasında ve uygulamanın tamamlanmasını müteakip olumlu ya da olumsuz, beklenen ya da beklenmeyen, doğrudan ya da dolaylı şekilde ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel değişiklikleri açıklayabilir misiniz?
5. Proje çıktı ve sonuçlarının destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilebilme düzeyinizi değerlendirebilir misiniz?

9. KAYNAKÇA

İstanbul Kalkınma Ajansı. (2014). 2014-2023 İstanbul Bölge Planı. İstanbul.

İstanbul Kalkınma Ajansı. (2015). Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi Mali Destek Programı Başvuru Rehberi. İstanbul.

Kalkınma Ajanslarının Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar. Erişim: <https://www.sanayi.gov.tr/mevzuat/usul-ve-esaslar/mc0909018209>

Leech, N. L. ve Onwuegbuzie, A. J. (2007). An Array of Qualitative Data Analysis Tools: A Call for Data Analysis Triangulation. *School Psychology Quarterly*, 22(4), 557-584. <https://doi.org/10.1037/1045-3830.22.4.557>

Nardi, P. M. (2018). *Doing Survey Research: A Guide to Quantitative Methods*. 4th Edition, Routledge, New York. <https://doi.org/10.4324/9781315172231>

OECD (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/543e84ed-en>

Smith, J. A. ve Eatough, V. (2007). Interpretative Phenomenological Analysis. İçinde: E. Lyons ve A. Coyle (Eds.), *Analysing Qualitative Data in Psychology* (ss. 35-50). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446207536.d10>

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019). 11. Kalkınma Planı (2019-2023). Ankara.

T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2013). 10. Kalkınma Planı (2014-2018). Ankara.

T.C. Resmî Gazete. Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği. 08.11.2008. Sayı: 27048, Ankara.

