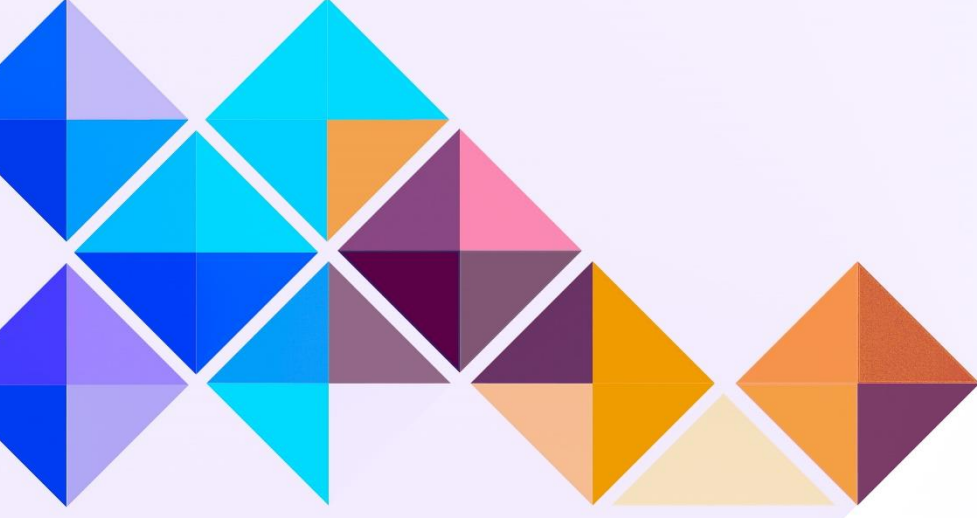




KALKINMA AJANSLARI
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



2011 YILI İKTİSADİ GELİŞME MALİ DESTEK PROGRAMI-2

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU



AĞUSTOS
2023

**RAPOR SAHİBİ**

SERHAT KALKINMA AJANSI

Atatürk Cad. Ortakapı Mah. No:69

Merkez/KARS

Tel : (474) 212 52 00

Faks : (474) 212 52 04

E-Posta : info@serka.gov.tr

RAPORU HAZIRLAYANLAR

Burak İPİN

İzleme ve Değerlendirme Birimi Başkan V.

Merve ÖZKAYA

İzleme ve Değerlendirme Birimi Uzmanı

Cansu Hilal POLAT

İzleme ve Değerlendirme Birimi Uzmanı

Ahmet HAN

Sonuç Odaklı Program Yönetim Birimi Uzmanı

Yayının kısmen ya da tamamen yayınlanması ve çoğaltılması fikri mülkiyet haklarına tabidir.

Kaynak gösterilmek kaydı ile Serhat Kalkınma Ajansı yayınları üçüncü kişilerce kullanılabilir.

İÇİNDEKİLER TABLOSU

ŞEKİLLER LİSTESİ.....	4
TABLolar LİSTESİ	5
KISALTMALAR	6
YÖNETİCİ ÖZETİ	7
1. GİRİŞ	8
2. PROGRAM HAKKINDA GENEL BİLGİLER	9
2.1. Program Tanım ve Kapsamı	9
2.2. Programın Performans Göstergeleri	11
3. PROGRAMIN GENEL GÖRÜNÜMÜ	12
3.1. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler.....	12
3.1.1. Proje Başvuruları	12
3.1.2. Sözleşme İmzalanan Projeler	15
3.2. Bütçe Gerçekleşmeleri.....	16
3.2.1. Başarılı Olarak Tamamlanan Projeler	18
4. PROGRAMIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	22
4.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem.....	22
4.2. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi	22
4.2.1. İlgililik.....	22
4.2.2. Etkinlik.....	24
4.2.3. Etkililik	29
4.2.4. Etki	32
4.2.5. Sürdürülebilirlik	33
5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER	36
6. EKLER	38
7. KAYNAKÇA	39

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Başvurularının İllere Göre Dağılımı	13
Şekil 2: Başvurularının TRA2 Bölgesi İlçelerine Göre Dağılımı	14
Şekil 3: Programa Başvuran, Başarılı ve Sözleşme İmzalanan Proje Sayısının İllere Göre Dağılımı.....	16
Şekil 4: Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Proje Sayılarının İllere Göre Dağılımı	19
Şekil 5: Destek Almaya Hak Kazanan Projelerin Uygulama Süreci Sonrası Durumu	19
Şekil 6: Tamamlanan Projelerin TRA2 Bölgesi İlçelerine Göre Coğrafi Dağılımı	20
Şekil 7: Programının Bölge Koşullarına ve Yararlanıcıların İhtiyaçlarına Uyumu	24
Şekil 8: Tamamlanan Projelerde Bütçe Gerçekleşme Oranları.....	24
Şekil 9: Uygulama Sürecinde Proje Süreleri.....	25
Şekil 10: Ajans Desteklerinin Hedef Kitleler Tarafından Bilinme Durumu	26
Şekil 11: Ajans Destekleri Hakkında Etkin Duyuru Yapılma Durumu	26
Şekil 12: Programdan Haberdar Olma Yöntemi	27
Şekil 13: Programın Finansal Olarak Değerlendirilmesi	27
Şekil 14: Projenin Eş Finansmanının Karşıllanması	28
Şekil 15: Proje Başvuru, Sözleşme İmzalama ve Yürütme Süreci Zorlanma Düzeyinin Tespiti	28
Şekil 16: Proje Uygulama Sürecinde Zorlanma Düzeyinin Tespiti	29
Şekil 17: Seçili Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Oranı	31
Şekil 18: Destek Kapsamında Alınan Makine ve Ekipmanların Güncel Kullanım Durumu.....	32
Şekil 19: Danışman Desteği Alınma Durumu.....	32
Şekil 20: Proje İle Amaçlara Ulaşılma Durumu.....	33
Şekil 21: Projenin Sonunda Elde Edilen Kazanımların Uzun Vadede Katkıları	34
Şekil 22: Programdan Sonra Farklı Desteklerden Faydalanma Durumu	35
Şekil 23: Firmalara Uygun Olan Mali Destekler.....	35

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Programın Künyesi	9
Tablo 2: Programın Performans Göstergeleri	11
Tablo 3: Başvuru Bilgileri.....	15
Tablo 4: Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı ve Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı	16
Tablo 5: Sözleşme ve Uygulama Sürecinde Destek Tutarı.....	17
Tablo 6: Sözleşme ve Uygulama Sürecinde Eş Finansman Tutarı	18
Tablo 7: Tamamlanan Projelere İlişkin Ajans Destek Tutarı ve Eş Finansman Tutarı.....	18
Tablo 8: Tamamlanan Projelerin Sektörlere Göre Dağılımı	21
Tablo 9: Program Kapsamında Gerçekleşen Harcamaların Bütçesel Dağılımı	21
Tablo 10: Hedeflenen Seçili Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Durumu	30

KISALTMALAR

DYK	: Destek Yönetim Klavuzu
İGMD	: İktisadi Gelime Mali Destek Programı
İŞKUR	: İş ve İşçi Bulma Kurumu
KAYS	: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
PUR	: Proje Uygulama Rehberi
SAR	: Satın Alma Rehberi
SERKA	: Serhat Kalkınma Ajansı
TRA2	: Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars İlleri
TKDK	: Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

YÖNETİCİ ÖZETİ

Ajansımız tarafından hazırlanan bu Program Sonrası Değerlendirme Raporunda; Ajansımızın faaliyet gösterdiği TRA2 Bölgesi illerinde (Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars) faaliyet gösteren ve kar amacı güden işletmelere yönelik 2011 yılında çağrısını gerçekleştirdiğimiz İktisadi Gelişme Mali Destek Programının (İGMD) etki ve sonuçları değerlendirilmiştir.

Programa toplam 82 proje başvurusu yapılmıştır. Bu başvurulardan 34'ü ile destek sözleşmesi imzalanmış 1 proje feshedilmesine karşın 33 proje başarılı bir şekilde tamamlanmıştır. Projelere Ajans tarafından tahsis edilen 8.108.734,99 TL sözleşmeye bağlanarak işletmelerin karşılayacağı eş finansmanla birlikte toplamda 16.755.204,55 TL'lik mali destek harekete geçirilmiştir. 2023 yılı tutarları ile yaklaşık 88,9 milyon TL sözleşmeye bağlanarak yararlanıcıların eş finansmanı ile toplam 183,6 milyon TL'lik mali destek harekete geçirilmiştir.

Programın etki ve sonuçlarını değerlendirmek amacıyla Ajans kayıtlarından elde edilen verilere, Ajansımız tarafından hazırlanan anket sorularına ve işletmeler tarafından verilen cevaplara baktığımızda program ile işletmelerin; ürün çeşidi, alınan kalite belgesi, kullanılan pazarlama araçları sayısı ve açılan web sitesi sayısı gibi performans göstergelerinde kayda değer bir ilerleme sağlandıkları görülmüştür.

Ajans tarafından ilerleyen yıllarda uygulanması planlanan projelere dair öneri ve tedbirlerin de yer aldığı çalışmaya katkı sağlayan Ajans personellerine ve anket formlarını özenle dolduran işletmelere teşekkür eder çalışmanın ülkemize ve Bölgemize hayırlı olmasını temenni ederiz.

Serhat Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği

1. GİRİŞ

Ajans 2011 yılında küçük ve orta büyüklükteki işletmelere (KOBİ) yönelik İktisadi Gelişme Mali Destek Programına çıkmıştır. Mali destek programının başvuru rehberi hazırlanırken, 2010-2013 TRA2 Bölge Planı referans alınmıştır. Bölge Planında “tarım ve hayvancılıkta üretimin verimliliğini ve katma değerini artırmak”, “turizm potansiyelini harekete geçirerek Bölge’yi markalaştırmak” ve “İşletmelerin rekabet edebilirlik kapasitelerini artırmak” amaçlarına yönelik olarak KOBİ’lerin desteklenmesinin önem arz ettiği tespit edilmiştir (SERKA, 2010-2013 Bölge Planı, 2010). Bu tespite ek olarak Ajansın Bölgede gerçekleştirdiği toplantı, paydaş görüşmeleri, saha çalışmaları ve araştırmalar neticesinde programın öncelikleri belirlenmiştir. Başvuru rehberinin oluşturulmasının akabinde Bölge ekonomisini canlandırmak amacı ile mali destek programı 29.11.2011 tarihinde ilan edilmiş ve programın son başvuru tarihi 03.02.2012 olarak belirlenmiştir.

Program kapsamında TRA2 il ve ilçelerinde bilgilendirme toplantıları yapılmış potansiyel başvuru sahipleri ile iletişim kurulmuştur. Buna uygun olarak 12.12.2011-23.12.2011 tarihleri arasında bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmiştir. Yapılan toplantılarda toplam 851 katılımcı mali destek programı hakkında bilgilendirilmiştir. 03.02.2012 tarihine kadar 82 proje başvurusu alınmış ve program başvurulara kapatılmıştır (SERKA, Faaliyet Raporu, 2012).

Başvurular Ajans personelleri tarafından ön incelemeye tabi tutulurken bu aşamayı geçen projeler bağımsız değerlendiriciler tarafından değerlendirilmiştir. Bağımsız değerlendirici puanı yeterli olan projeler Değerlendirme Kurulu üyelerince değerlendirilmiş ve Yönetim Kurulu’nun değerlendirmelerine sunulmuştur. Yönetim Kurulu Kararı ile 38 asil ve 2 yedek proje başarılı kabul edilerek asil proje yararlanıcıları sözleşme imzalamaya davet edilmiştir. Sözleşme imzalamaya davet edilen 38 proje yararlanıcısından haklarından feragat edenler olduğu için yedek projeler de destek sözleşmesini imzalamaya davet edilmiştir. Program kapsamında 34 proje yararlanıcısı ile destek sözleşmesi imzalanmıştır. İlgili projelerden 1’i fesih edilmesine karşın 33 proje başarılı olarak tamamlanmıştır.

Bu raporda programın, program sonrası değerlendirme çalışması yapılarak programın etkilerinin görülmesi amaçlanmıştır. Değerlendirme çalışması, birincil ve ikincil verilerin derlenmesi ve analizini içeren çoklu-yöntem metodu ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilk safhasında uygulanacak yöntemlerin netleştirilmesi amacıyla sahada kullanılacak soru formları; değerlendirme kriterleri, program göstergeleri ve Ajans tarafından tutulan bilgi ve verilerin derlenmesiyle hazırlanmıştır. Ajanstan mali destek alan işletmelerde değerlendirme sorularına yönelik veri elde edilebilmesi amacıyla anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anketler, yararlanıcıların % 61’i (20 KOBİ) tarafından cevaplanmıştır.

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

2. PROGRAM HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Program kapsamında hazırlanan başvuru rehberi ile program ilan edilmiş, TRA2 Bölgesindeki il ve ilçelerde bilgilendirme toplantıları yapılmış ve başvurular alınmıştır. Ajans tarafından 82 farklı proje için ön inceleme gerçekleştirilmiştir. Ön inceleme kapsamında projelerin idari ve uygunluk kontrolleri gerçekleştirilmiş ve ardından bağımsız değerlendiricilere sunulmuştur. Bağımsız değerlendiricilerin projeleri değerlendirmesinin ardından Değerlendirme Komitesi projeleri değerlendirmiştir. Yapılan bu değerlendirmeler neticesinde Ajans Yönetim Kuruluna sunulan projeler içerisinde Yönetim Kurulu Kararı ile 38 asil 2 yedek proje başarılı olarak belirlemiştir. 34 proje yararlanıcısı ile sözleşme imzalanmıştır. İlgili projelerden 1 tanesi fesih edilmesine karşın 33 proje başarıyla tamamlanmıştır.

2.1. Program Tanım ve Kapsamı

Bölge için kritik önem arz eden, rekabet gücü ve gelişme potansiyeli yüksek tarıma dayalı sanayi, imalat ve turizm sektörlerinin rekabet edebilirliklerinin arttırılması ve bölgesel değer ve ürünlerin ekonomiye kazandırılmasında girişimciliği destekleyerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın sağlanmasına katkıda bulunmak amacıyla İktisadi Gelişme konulu mali destek programı öngörülmüştür. 2011 yılı İktisadi Gelişme Mali Destek Programı adlı mali destek programı ilan edilmiştir. Programın künyesi Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Programın Künyesi

PROGRAMIN KÜNYESİ	
Programın Adı	İktisadi Gelişme Mali Destek Programı – 2
Program Referans No	TRA2-11-İGMD002
Programın Amacı	Bölge için kritik önem arz eden, rekabet gücü ve gelişme potansiyeli yüksek tarıma dayalı sanayi, imalat ve turizm sektörlerinin rekabet edebilirliklerinin arttırılması ve bölgesel değer ve ürünlerin ekonomiye kazandırılmasında girişimciliği destekleyerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın sağlanmasına katkıda bulunmaktır.

Programın Öncelikleri	Öncelik 1: Tarıma dayalı sanayi alanında faaliyet gösteren işletmelerin üretim, AR-GE, pazarlama ve ihracat kapasite ve becerilerini geliştirecek ve Bölgede iyi uygulama örneği olabilecek nitelikte yenilikçi, özgün ve markalaşma potansiyeli yaratacak faaliyetler Öncelik 2: Turizm alanında faaliyet gösteren konaklama ve nitelikli yeme içme işletmelerinin Bölge'nin güçlü ve kendine özgü ürün, hizmet ve diğer kültürel, gastronomik ve doğal niteliklerini ve tarihi ve kültürel varlıklarını da turizme kazandıracak şekilde kapasite ve hizmet kalitesini artırıcı veya yeni yatırımlara yönelik faaliyetler Öncelik 3: İmalat sektöründe “ağaç işleri ve mobilya, tekstil ürünleri, gıda maddeleri ve içecek imalatı, kimyasal ürün ve malzemeler, makine ve teçhizat” alanında faaliyet gösteren işletmelerin ürün geliştirme, iyileştirme, modernizasyon, kapasite artırımına ve kalite yönetim sistemlerinin kurularak ulusal ve uluslararası standartların sağlanmasına yönelik faaliyetler Öncelik 4: Bölgesel değer ve ürünlerin ekonomiye kazandırılmasında girişimciliğin desteklenmesi yolu ile Bölge'nin kendine özgü ve katma değer arz eden dolayısı ile ulusal ve uluslararası rekabet edebilirliği yüksek tekstil, gıda, ağaç, maden ve diğer malzemelerinin tasarlanarak yeni ürünlerin geliştirilmesi, bu ürünlerin işlenmesi, mevcutların iyileştirilmesi, paketlenmesi, pazarlanması ve markalaşmasına yönelik faaliyetler
Programın Toplam Bütçesi	5.250.000,00 TL
Projelere Sağlanacak Asgari ve Azami Destek Miktarı	Öncelik 1, 2 ve 3 için: Asgari Tutar: 40.000,00 TL Azami Tutar: 400.000,00 TL Öncelik 4 için: Asgari Tutar: 15.000,00 TL Azami Tutar: 75.000,00 TL Hiçbir destek, projenin toplam uygun maliyetinin % 25'inden az ve % 50'den fazla olamaz.
Proje Süresi	Asgari 3 ay, Azami 9 ay

Uygun Başvuru Sahipleri	Kar Amacı Güden İşletmeler
Son Başvuru Tarihi	03.02.2012

Programa yönelik detaylı bilgi Ek-1 Başvuru Rehberi’nde yer almaktadır.

2.2. Programın Performans Göstergeleri

Programın performans göstergeleri ve birimleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Programın Performans Göstergeleri

Sıra No	Gösterge	Birim
1	İstihdam Edilen Kişi Sayısı(Sezonluk + Sürekli)	Kişi
2	Düzenlenen Firma Dışı Eğitim, Toplantı, Bilgilendirme Sayısı	Adet
3	Alınan Makine Ekipman Sayısı	Adet
4	Katılımda Bulunulan Fuar, Seminer (Aktivite) Sayısı	Adet
5	Fuarlarda Bilgilendirilen İnsan Sayısı	Kişi
6	Açılan Web Sitesi Sayısı	Adet
7	Kullanılan Pazarlama Araçları Sayısı	Adet
8	Alınan Kalite Belgesi Sayısı	Adet
9	Alınan Tescil, Marka, Patent Sayısı	Adet
10	Üretim Miktarı Artış Oranı	Yüzde
11	Yıllık Gelir Artış Oranı	Yüzde
12	Yıllık Satış Miktarı Artış Oranı	Yüzde
13	Ürün Çeşidi	Adet
14	Bölge İçin Yeni Ürün Sayısı	Adet
15	İhracat Yapılan Ülke Sayısı	Adet
16	İhracat Tutarı Artış Oranı	Yüzde
17	Ar-Ge Alanında Çalışan Personel Sayısı	Kişi
18	Enerji Tüketimi	kWs

3. PROGRAMIN GENEL GÖRÜNÜMÜ

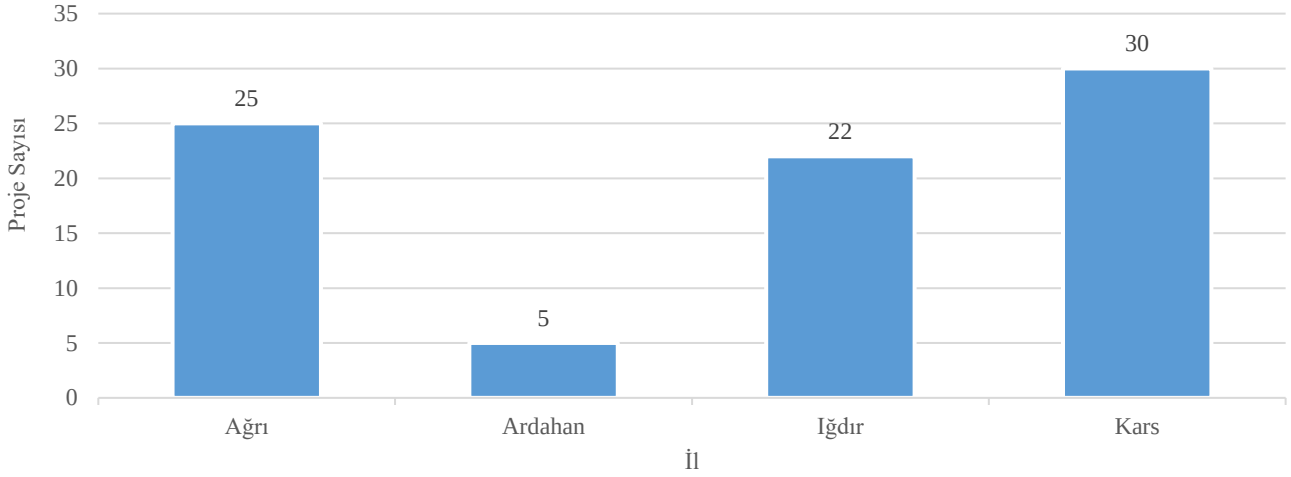
“Tarıma dayalı sanayi alanında faaliyet gösteren işletmelerin üretim, Ar-Ge, pazarlama ve ihracat kapasite ve becerilerini geliştirecek ve Bölgede iyi uygulama örneği olabilecek nitelikte yenilikçi, özgün ve markalaşma potansiyeli yaratacak faaliyetler”, “turizm alanında faaliyet gösteren konaklama ve nitelikli yeme içme işletmelerinin Bölge’nin güçlü ve kendine özgü ürün, hizmet ve diğer kültürel, gastronomik ve doğal niteliklerini ve tarihi ve kültürel varlıklarını da turizme kazandıracak şekilde kapasite ve hizmet kalitesini arttırıcı veya yeni yatırımlara yönelik faaliyetler”, “imalat sektöründe “ağaç işleri ve mobilya, tekstil ürünleri, gıda maddeleri ve içecek imalatı, kimyasal ürün ve malzemeler, makine ve teçhizat” alanında faaliyet gösteren işletmelerin ürün geliştirme, iyileştirme, modernizasyon, kapasite artırımına ve kalite yönetim sistemlerinin kurularak ulusal ve uluslararası standartların sağlanmasına yönelik faaliyetler” ve “Bölgesel değer ve ürünlerin ekonomiye kazandırılmasında girişimciliğin desteklenmesi yolu ile Bölge’nin kendine özgü ve katma değer arz eden dolayısı ile ulusal ve uluslararası rekabet edebilirliği yüksek tekstil, gıda, ağaç, maden ve diğer malzemelerinin tasarlanarak yeni ürünlerin geliştirilmesi, bu ürünlerin işlenmesi, mevcutların iyileştirilmesi, paketlenmesi, pazarlanması ve markalaşmasına yönelik faaliyetler” programın öncelikleri olup bu öncelikler, programın çerçevesini oluşturmaktadır. Program kapsamında belirtilen önceliklere yönelik verilen desteklerin sonucu ve değerlendirmesi bu bölümde yapılacaktır. Ayrıca Bölge için kritik önem arz eden, rekabet gücü ve gelişme potansiyeli yüksek tarıma dayalı sanayi, imalat ve turizm sektörlerinin rekabet edebilirliklerinin arttırılması ve bölgesel değer ve ürünlerin ekonomiye kazandırılmasında girişimciliği destekleyerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın sağlanmasına katkıda bulunmak programın temel hedefi olup bu hedefe yönelik oluşturulan göstergeler neticesinde programın başarısı değerlendirilecektir.

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

Program kapsamında toplam 82 proje başvurusu yapılmış olup bu projelerden 38’i asil ve 2’si yedek olmak üzere toplamda 40 proje başarılı bulunmuştur. Asil listede yer alan projeler sözleşme imzalamaya davet edilmiştir ancak feragat edenler olduğu için yedek proje sahipleri de sözleşme imzalamaya davet edilmiştir. İlgili proje yararlanıcılarından 34’ü ile sözleşme imzalanmıştır. Sözleşmesi imzalanan 33 proje başarılı bir şekilde tamamlanmış olup 1 projenin sözleşmesi ise fesih edilmiştir.

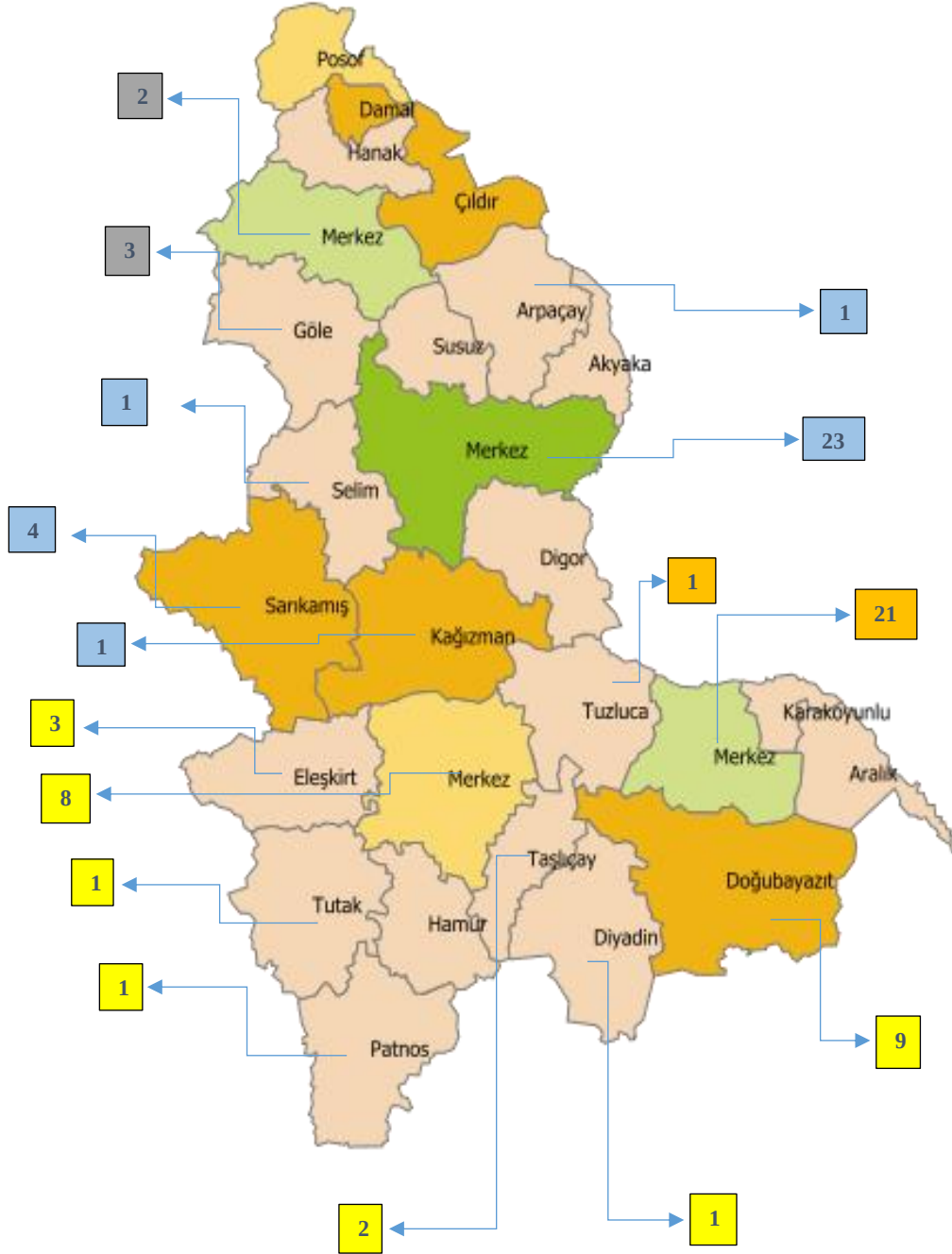
3.1.1. Proje Başvuruları

Programda toplam 82 adet proje başvurusu yapılmış olup Şekil 1’de gösterildiği üzere 25 adet proje başvurusu ile başvuruların %30’u Ağrı ilinden, 5 adet proje başvurusu ile başvuruların %6’sı Ardahan ilinden, 22 adet proje başvurusu ile başvuruların %27’si Iğdır ilinden ve 30 adet proje başvurusu ile başvuruların %37’si Kars ilinden yapılmıştır. En fazla proje başvurusu Kars ilinden, en az proje başvurusu ise Ardahan ilinden yapılmıştır.

Şekil 1: Başvurularının İllere Göre Dağılımı

Programa yapılan başvuruların, TRA2 Bölge ilçeleri düzeyinde dağılımı Şekil 2’de gösterilmiş olup şekil incelendiğinde, sanayileşmenin, yapılaşmanın ve turizmin yoğun olduğu ilçelerde daha fazla olduğu görülmüştür. Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerinden oluşan TRA2 Bölgesinde toplam 26 adet ilçe bulunmakta olup il merkezleri dışındaki ilçelerden gelen başvuru oranı %34,15 olarak gerçekleşmiştir. İl merkezi dışındaki ilçelerden en fazla proje başvurusu Doğubayazıt ilçesinden gelmiştir. İl merkezinde yer alan ilçelerde ise başvuru oranı %65,85 olarak gerçekleşmiştir. Merkez ilçelerde en fazla proje başvurusu Kars’ın Merkez ilçesinden, en az ise Ardahan’ın Merkez ilçesinden yapılmıştır.

Şekil 2: Başvurularının TRA2 Bölgesi İlçelerine Göre Dağılımı



Program başvuru bilgileri Tablo 3’de gösterilmiş olup TRA2 Bölgesinden 82 adet proje başvurusu yapılmış ve toplam olarak 19.528.261,00 TL’lik destek talep edilmiştir. Başvuruların illere göre dağılımında ise Ağrı ilinde 25 başvuru ile 5.343.200,31 TL’lik destek, Ardahan ilinde 5 başvuru ile 1.039.336,80 TL’lik destek, Iğdır ilinde 22 başvuru ile 5.500.379,86 TL’lik destek ve Kars ilinde 30 başvuru ile 7.645.344,03 TL’lik destek talep edilmiştir. Söz konusu programın başvuru rehberinde yer

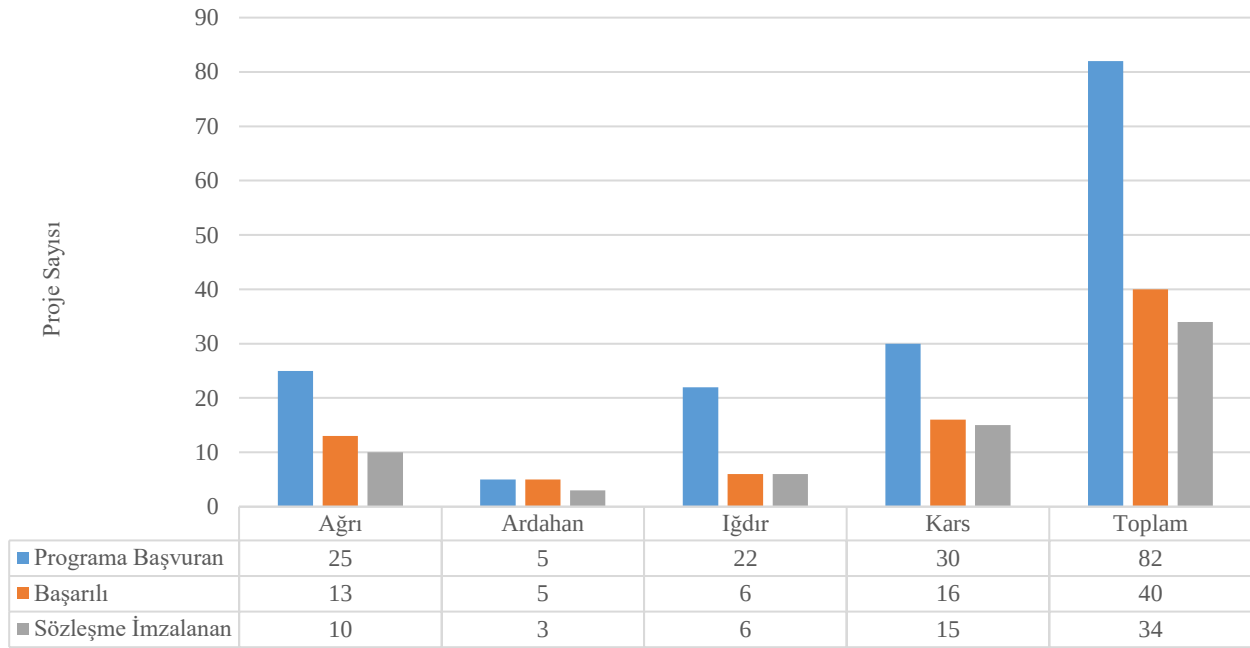
alan program bütçesinin 5.250.000,00 TL olduğu göz önüne alındığında, talep edilen mali desteğin toplam program bütçesinin yaklaşık 3,72 katı olduğu görülmektedir. Yapılan proje başvuruları ile Ağrı ilinde ortalama 214 bin TL, Ardahan ilinde ortalama 208 bin TL, Iğdır ilinde ortalama 250 bin TL ve Kars ilinde ortalama 255 bin TL ortalama proje başı destek talep edilmiştir. İlgili veriler incelendiğinde en fazla destek tutarı talep eden ilin Kars ili olduğu ve ortalama proje başına talep edilen destek tutarında da Kars ilinin ilk sırada geldiği görülmektedir.

Tablo 3: Başvuru Bilgileri

İl	Başvuru Sayısı	Talep Edilen Destek Tutarı
Ağrı	25	5.343.200,31
Ardahan	5	1.039.336,80
Iğdır	22	5.500.379,86
Kars	30	7.645.344,03
Toplam	82	19.528.261,00

3.1.2. Sözleşme İmzalanan Projeler

Programa başvuran, program değerlendirmesi sonucunda ilan edilen başarılı projelerin ve sözleşme imzalanan projelerin illere göre dağılımı Şekil 3'te gösterilmektedir. Başvuruların başarı oranı %48,78 olarak gerçekleşmiştir. Sözleşme imzalanan projelerin oranı ise %41,46 olarak gerçekleşmiştir. Sözleşme imzalanan 34 proje yararlanıcısının %29,41'i Ağrı ilinden, %8,82'si Ardahan ilinden, %17,65'i Iğdır ilinden ve %44,12'si Kars ilinden olduğu görülmektedir. Söz konusu programa yapılan başvuru ve sözleşme imzalan projelerin dağılımı incelendiğinde Kars ilinin programa yapmış olduğu 30 proje başvurusu ile toplam başvurunun %36,59'unu oluşturması ve sözleşme imzalanan 15 proje sayısı ile toplam sözleşme imzalanan proje sayısının %44,12'sini oluşturması dikkat çekmektedir.

Şekil 3: Programa Başvuran, Başarılı ve Sözleşme İmzalanan Proje Sayısının İllere Göre Dağılımı

Ajans Yönetim Kurulu Kararı ile programa başvuran projelerden 38'si asil 2'si ise yedek proje belirlenmiş ve asil proje sahipleri sözleşme imzalamaya davet edilmiştir. Sözleşmeye davet edilen 38 proje yararlanıcısından feragat edenler olduğu için yedek projelerde sözleşme imzalamaya davet edilmiştir. Program kapsamında 34 proje yararlanıcısı ile sözleşme imzalanmıştır. Sözleşme imzalanan projelere toplamda 8.108.734,99 TL destek tahsis edilmiştir. İllere göre tahsis edilen destek tutarları Tablo 4'de gösterilmekte olup toplam destek tutarının %28,46'sının Ağrı iline, %6,83'ünün Ardahan iline, %21,38'inin Iğdır iline ve %43,33'ünün Kars iline tahsis edildiği görülmektedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere tahsis edilen destek bakımından Kars ili ilk sırada yer almakta olup onu Ağrı ili takip etmektedir.

Tablo 4: Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı ve Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı

İl	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı
Ağrı	10	2.307.994,48
Ardahan	3	553.987,17
Iğdır	6	1.733.590,01
Kars	15	3.513.163,33
Toplam	34	8.108.734,99

3.2 Bütçe Gerçekleşmeleri

Bu program kapsamında destek verilecek projeler için ayrılan toplam bütçe 5.250.000,00 TL olarak programın başvuru rehberinde ilan edilmiştir ancak programın bütçesi 2011 yılı içerisinde Ajans

tarafından teklif çağrısına çıkılan Örnek Kombine Büyükbaş Hayvancılık İşletmelerinin Geliştirilmesi Programından yapılan bütçe aktarımı sonrasında sözleşmeye bağlanan destek tutarı olarak artırılmıştır. Destek tutarı her bir proje için asgari 40.000,00 TL azami 400.000,00 TL olmak üzere yayınlanmıştır. Tablo 5’de gösterildiği üzere değerlendirme sonrasında 34 yararlanıcı ile toplam 8.108.734,99 TL tutarında destek sözleşmesi imzalanmıştır. Sözleşme imzalanmasından sonra projelerin izleme ve değerlendirme uzmanları yararlanıcılara ilk izleme ziyaretini gerçekleştirmiştir. İlk izleme ziyaretlerinde proje kapsamında yapılacak faaliyetlerin ve satın alımların planlaması yapılmış ve riayet edilecek faaliyet takvimi yararlanıcı ile karşılıklı görüşmeler sonucunda netleştirilmiş, gerekli prosedürler ve açıklamalar yararlanıcılara detaylı bir şekilde beyan edilmiştir. Projelerin yararlanıcıları ile uygulama sırasında sorun yaşanmaması için ilgili proje irtibat ve yetkili kişileri ile iletişim halinde kalınmıştır. Projelerin tamamlanması ile yararlanıcılar Ajansa nihai rapor sunmuştur. Yararlanıcıların proje harcamaları, destek sözleşmeleri ve mevzuata uygun olarak projelerin izleme uzmanları tarafından kontrol edilmiştir. Yapılan proje harcamaları Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu (DYK), Proje Uygulama Rehberi (PUR) ve Satın Alma Rehberine (SAR) göre incelenmiş olup bazı harcamalar uygun maliyet bazıları ise uygun olmayan maliyet olarak değerlendirilmiştir. Uygun maliyet olarak kabul edilen proje harcamalarına istinaden ödemeler gerçekleştirilmiştir.

Program kapsamında başarıyla tamamlanan 33 projeye ait proje harcamalarının incelenmesi neticesinde toplam 7.538.384,96 TL’lik destek verildiği görülmektedir. Tablo 5’te sözleşmeye bağlanan ve gerçekleşen destek tutarları verilmekte olup tablo incelendiğinde gerçekleşen destek tutarının sözleşme imzalanan destek tutarının %92,97 oranında olduğu görülmektedir. Gerçekleşen destek tutarına göre Kars ili en fazla desteklenen il olup onu Ağrı ili takip etmektedir.

Tablo 5: Sözleşme ve Uygulama Sürecinde Destek Tutarı

İl	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı	Gerçekleşen Destek Tutarı
Ağrı	2.307.994,48	2.214.778,97
Ardahan	553.987,17	441.409,25
Iğdır	1.733.590,01	1.688.841,11
Kars	3.513.163,33	3.193.355,63
Toplam	8.108.734,99	7.538.384,96

Program kapanışının gerçekleşmesi ile yararlanıcıların tamamlanan projeler kapsamında toplam 8.067.491,68 TL’lik eş finansman sunduğu görülmüştür. Tablo 5’te sözleşmeye bağlanan ve gerçekleşen eş finansman tutarları verilmekte olup tablo incelendiğinde gerçekleşen eş finansman tutarının sözleşme

imzalanan eş finansman tutarının %93,3 oranında olduğu görülmektedir. Gerçekleşen eş finansman tutarına göre Kars ili en fazla eş finansman sunan il olup onu Ağrı ili takip etmektedir.

Tablo 6: Sözleşme ve Uygulama Sürecinde Eş Finansman Tutarı

İl	Sözleşmeye Bağlanan Eş Finansman Tutarı	Gerçekleşen Eş Finansman Tutarı
Ağrı	2.414.843,62	2.318.959,19
Ardahan	553.987,17	441.409,25
Iğdır	2.028.977,44	1.983.294,51
Kars	3.648.661,33	3.323.828,73
Toplam	8.646.469,56	8.067.491,68

3.2.1 Başarılı Olarak Tamamlanan Projeler

Ajans TRA2 Bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ'lere yönelik bu program kapsamında 34 yararlanıcı ile sözleşme imzalanmış olup bu projelerden 1 tanesi fesih edilmesine karşın 33 tanesi başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.

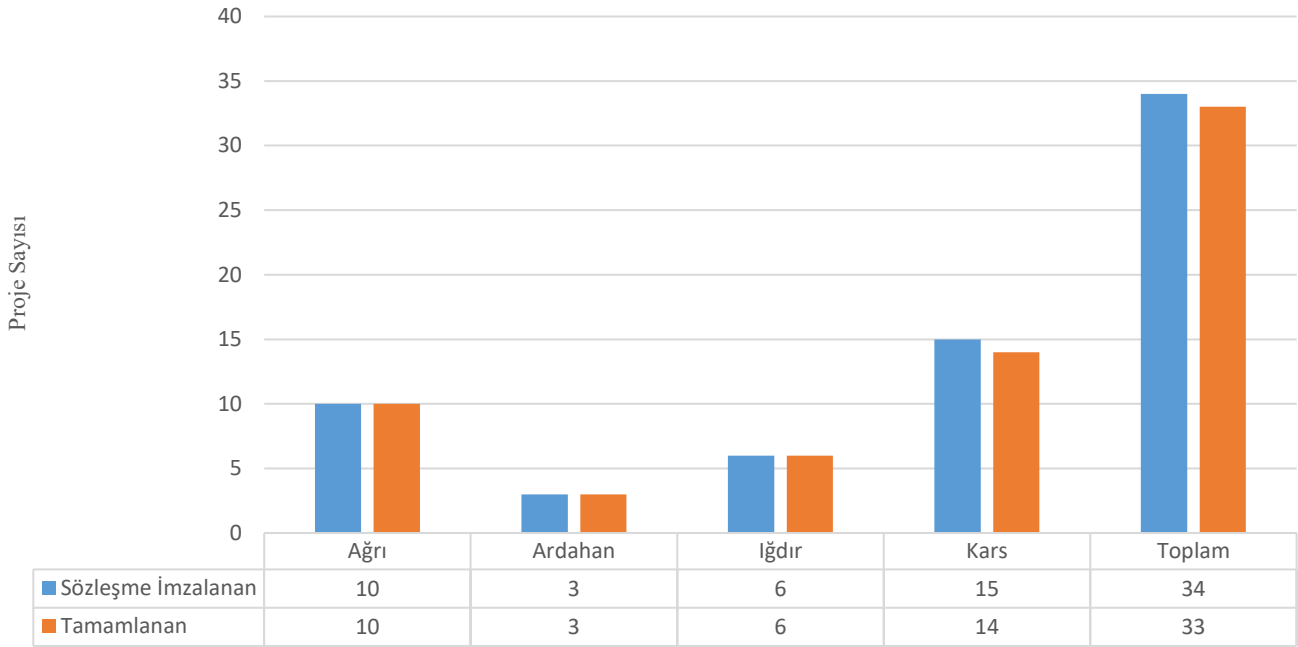
Programda başarılı bir şekilde tamamlanan projelere tahsis edilen kaynağın illere göre dağılımı Tablo 7'de gösterilmiş olup tablo incelendiğinde toplam destek tutarının Ağrı ili %29,79'unu, Ardahan ili %5,94'ünü, Iğdır ili %22,72'sini ve Kars ili %41,44'ünü oluşturmaktadır. Başarıyla tamamlanan projelere ait toplam destek tutarı 7.434.384,96 TL'dir. Söz konusu programda başarılı bir şekilde tamamlanan projelerde, yararlanıcılar tarafından sağlanan eş finansmanda ise Ağrı ili %29,12'sini, Ardahan ili %5,43'ünü, Iğdır ili %24,9'unu ve Kars ili ise %40,43'ünü oluşturmaktadır. Başarıyla tamamlanan projelere ait toplam eş finansman tutarı 7.963.491,68 TL'dir. Program kapsamında toplam 15.397.876,64 TL'lik bir mali kaynak ile Bölge'ye yatırım yapılmıştır.

Tablo 7: Tamamlanan Projelere İlişkin Ajans Destek Tutarı ve Eş Finansman Tutarı

İl	Proje Sayısı	Gerçekleşen Destek Tutarı	Gerçekleşen Eş Finansman Tutarı
Ağrı	10	2.214.778,97	2.318.959,19
Ardahan	3	441.409,25	441.409,25
Iğdır	6	1.688.841,11	1.983.294,51
Kars	14	3.089.355,63	3.219.828,73
Toplam	33	7.434.384,96	7.963.491,68

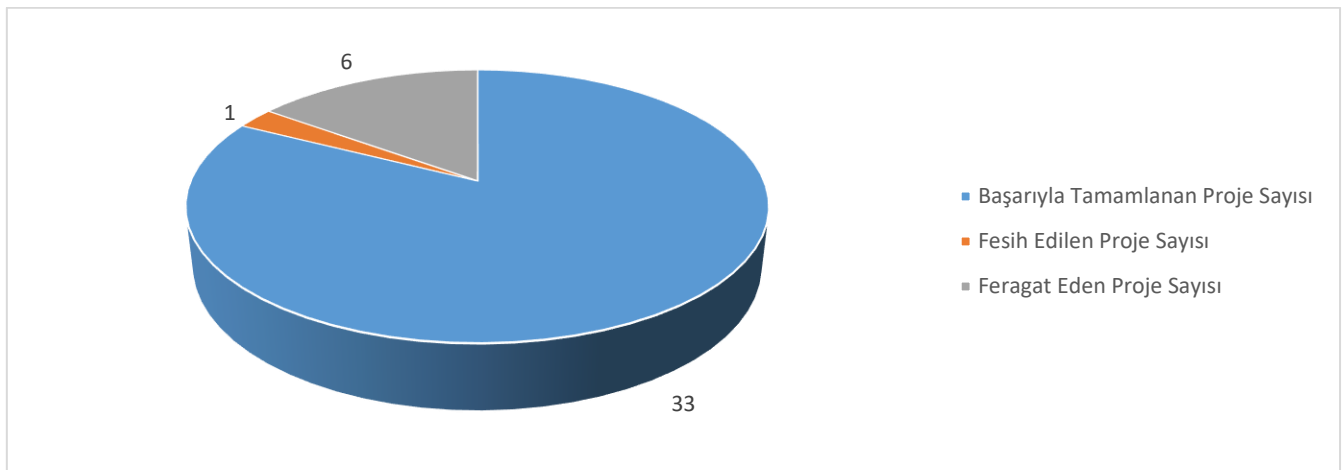
Program kapsamında Şekil 4'te görüleceği üzere Ağrı ilinden 10 proje, Ardahan ilinden 3 proje, Iğdır ilinden 6 proje ve Kars ilinden 15 proje olmak üzere toplam 34 projenin yararlanıcısı ile sözleşme imzalanmıştır. Program kapsamındaki projelerden Ağrı ilindeki 10 proje, Ardahan ilindeki 3 proje, Iğdır ilindeki 6 proje ve Kars ilindeki 14 proje olmak üzere toplam 33 proje başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.

Şekil 4: Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Proje Sayılarının İllere Göre Dağılımı



Program kapsamında başarılı bulunan 40 projelerin uygulama süreci sonrası durumları Şekil 5'te gösterilmiştir. Başarılı projelerden 6'sının yararlanıcısı haklarından feragat etmiştir. Sözleşme imzalanan 34 projeden 1 projenin destek sözleşmesi fesih edilmiş olup 33 proje başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.

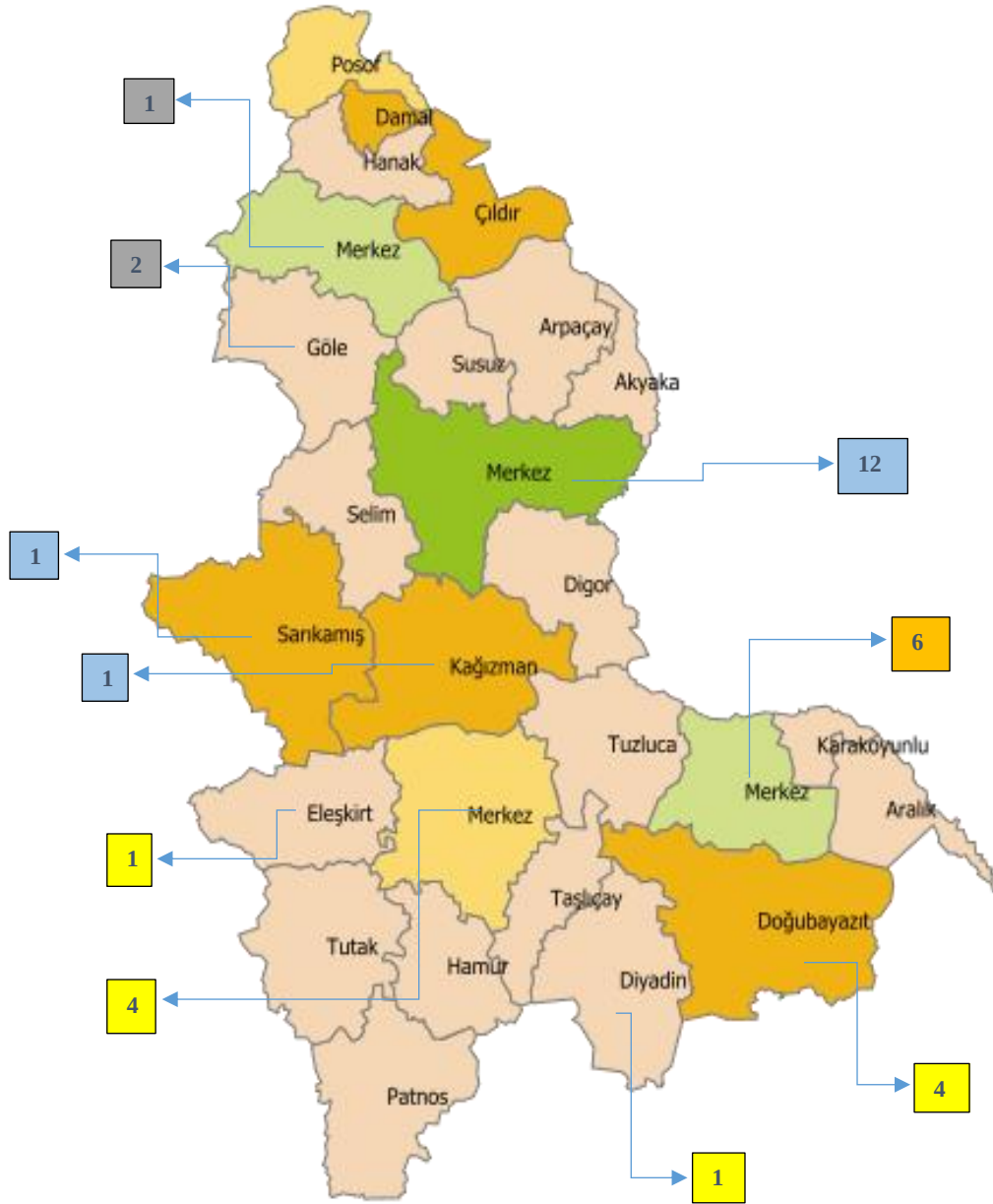
Şekil 5: Destek Almaya Hak Kazanan Projelerin Uygulama Süreci Sonrası Durumu



Şekil 6'da tamamlanan başarılı projelerin TRA2 Bölgesi ilçelerine göre coğrafi dağılımı gösterilmektedir. Tamamlanan başarılı projelerin coğrafi dağılımına bakıldığında projelerin yaklaşık %70'inin il merkezlerinde olduğu görülmektedir. Kars ili merkez ilçesi 12 tamamlanan proje ile başı çekerken 6 proje ile Merkez/Iğdır, 4 proje ile Merkez/Ağrı ve 1 proje ile Merkez/Ardahan takip etmektedir. İlçelerde ise

Doğubayazıt 4, Göle 2, Diyadin, Eleşkirt, Kağızman ve Sarıkamış 1 tamamlanan proje ile programda yer almıştır.

Şekil 6: Tamamlanan Projelerin TRA2 Bölgesi İlçelerine Göre Coğrafi Dağılımı



Program kapsamında tamamlanan projelerin sektörel dağılımı Tablo 8’de gösterilmekte olup tamamlanan 33 projenin 25’i imalat 8’i ise konaklama ve yiyecek hizmeti ile turizm sektöründedir. Programın temel amacı ve öncelikleri incelendiğinde projelerin ilgili sektörlerde yer alması projelerin program ile paralellik gösterdiğinin kanıtıdır.

Tablo 8: Tamamlanan Projelerin Sektörlere Göre Dağılımı

Sektörler	Adet	Yüzde
C – İmalat	25	75,76
I- Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	8	24,24
Toplam	33	100

Programa başvurusu yapılan projelere verilen destek tutarları Ajansın piyasa araştırması neticesinde yapılan bütçe revizyonu ve proje uygulama sürecindeki maliyet kontrolüne göre değişiklik göstermektedir. Programın uygulama sürecinde bütçe başlıklarına göre yapılan ve uygun olan harcamaların dağılımı Tablo 9’da gösterilmektedir. İlgili tabloya göre insan kaynakları, seyahat, yerel ofis maliyetleri, diğer ve idari maliyet bütçe kalemlerinin toplamı toplam bütçe içerisinde %2,21’ini tutarken ekipman ve malzeme bütçe kalemi %91,88’ini, diğer maliyetler ve hizmetler bütçe kalemi ise %5,91’ini tutmaktadır. En çok harcamanın ekipman ve malzeme başlığında olması genelde projelerin kapasite artırımı, modernizasyon, otomasyon ve tefrişat alımları amacıyla sunulduğunu göstermektedir.

Program kapsamında gerçekleştirilen toplam uygun harcamaların %91,88’ine karşılık gelen 14.130.896,54 TL’lik tutarı makine ve ekipman alımı oluşturmaktadır. Uygun harcamaların %5,91’ine karşılık gelen 923.053,80 TL’lik kısmı da diğer maliyetler, hizmetler bütçe başlığı altında büyük oranda küçük ölçekli yapım işlerine harcanmıştır bu kalemi, uygun harcamaların %2’sine karşılık gelen 311.794,89 TL’lik kısmını teşkil eden diğer harcamalar takip etmektedir.

Tablo 9: Program Kapsamında Gerçekleşen Harcamaların Bütçesel Dağılımı

Bütçe Kalemi	Tutar	Yüzde
İnsan Kaynakları	18.500,00	0,12
Seyahat	974,00	0,01
Ekipman ve Malzeme	14.130.896,54	91,88
Yerel Ofis Maliyetleri	4.000,00	0,03
Diğer Maliyetler,Hizmetler	923.053,80	5,91
Diğer	311.794,89	2,00
İdari Maliyetler	8.657,52	0,05
Toplam	15.605.876,63	100

4. PROGRAMIN DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Program Sonrası Değerlendirme Raporu kapsamında başarılı olarak tamamlanan projelerin yararlanıcıları ile gerçekleştirilen anket ile yararlanıcıların projeye bakış açısı ve desteklerden yararlanma durumu ve söz konusu programın başvuru rehberinde belirlenen amaç ve önceliklere ulaşımının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın veri toplama şekli anket yöntemi olup anketler ajans uzmanları tarafından yararlanıcıların yetkililerine veya proje koordinatörlerine yöneltilerek uygulanmıştır. Veri toplama sürecinde nitel ve nicel verilerden yararlanılmıştır. Söz konusu veriler, çalışmaya konu olan 2011 Yılı İGMD02 Programının proje dosyaları, İzleme ve Değerlendirme Biriminin kullandığı Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS) veri tabanından elde edilen veriler ile projesi tamamlanmış yararlanıcılarla gerçekleştirilen anketlere dayanmaktadır. Sürdürülebilirlik, etki, etkililik, etkinlik ve ilgililik kavramlarının nicelleştirilmesi amacıyla ifadeler katılımlı durumuna yönelik sorular hazırlanarak anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan anket başarılı olarak tamamlanan projelere sahiplerine sorular yöneltilerek yapılmıştır. Ayrıca anket yoluyla elde edilen veriler, frekans analizi ile incelenmiştir.

4.2. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi

Teklif edilen bütçe de dâhil olmak üzere başvurular, programın başvuru rehberindeki “Değerlendirme Tablosu” kriterlerine göre bağımsız değerlendiriciler tarafından Gizlilik ve Tarafsızlık Sözleşmesi çerçevesinde değerlendirilmektedir. Değerlendirme tablosu, bölümlere ayrılmış olup, başvuru tabloda belirtilen puanlar üzerinden değerlendirilmektedir. Değerlendirmede sırası ile başvuranın mali kapasitesi ve işletme kapasitesi, ilgililiği, yöntem, sürdürülebilirlik ile bütçe ve maliyet etkinliği göz önünde bulundurulmaktadır. Proje tekliflerinin destek almaya hak kazanabilmesi için 65 olan toplam başarı puanını almasının yanı sıra, Mali ve İşletme Kapasitesi ile İlgililik bölümlerinin her birinden 20 puan üzerinden en az 12 puan alması koşulu aranmaktadır.

4.2.1. İlgililik

İlgililik kriteri, müdahalenin hedeflerinin genel sosyoekonomik amaç ve ihtiyaçlara, ulusal veya bölgesel plan ve programlara uygunluğunu değerlendirmektedir (Ersayın, 2012).

4.2.1.1. Başarılı Projelerin Programın Öncelik ve Amaçları İle Uyum

Programa başvuru yapan projelerin teklif çağrısında yer alan hedef ve öncelikleri ile ilişkisinin bulunması gerekmektedir. Bu kapsamda Ajanstan destek alan ve başarılı bir şekilde tamamlanan projelerin proje içerikleri söz konusu mali destek programının öncelikleri ile tam bir uyum göstermektedir.

Ajanstan destek alan yararlanıcıların proje gerçekleştirme amaçları ile söz konusu yararlanıcılara ait projelerin amaçları program ile doğrudan ilişkilidir. Yararlanıcıların projeye başlama amaçlarının tamamına veya bazılarına kısmen ulaşmış olmaları, proje önceliklerinin gerçekleştiğini göstermektedir. Yararlanıcıların proje amaçlarına ulaşmaları, programın başarılı olduğunu desteklemektedir. Bu durum söz konusu mali destek programı önceliklerinin büyük oranda hayata geçirildiğini göstermektedir.

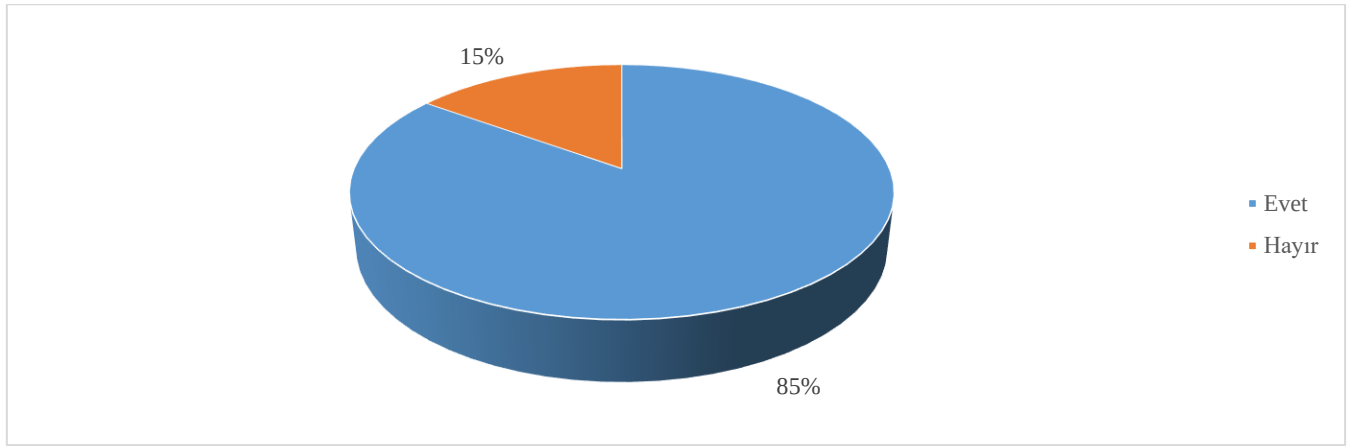
4.2.1.2. Tamamlanan Projelerin Programın Öncelik ve Amaçları İle Uyumu

Mali destek programı başvuru rehberinde yer alan kriter setinde başvurusu gerçekleştirilen tüm projelerin teklif çağrısı ile ilgili olup olmadığı değerlendirilmektedir. Proje tekliflerinin desteklenebilmesi için başvuru rehberinde yer alan ilgililik bölümünde yer alan kriterlere göre toplam 20 puan üzerinden en az 12 puan alması gerekmektedir. Bu kapsamda tamamlanan 33 projenin her biri birden fazla bağımsız değerlendirici tarafından değerlendirilmiştir.

Programın ilgililik kriteri kapsamında bağımsız değerlendiricilerin projelere verdikleri puanlara göre incelenen projelerin teklif çağrısının genel amacı ve öncelikleri ile ilgisine, projenin yenilikçi, katılımcı, çevreye duyarlı yaklaşımlar, fırsat eşitliği sunma, cinsiyet eşitliği, iyi uygulama modelleri, yöreye özgülük gibi (artı değer) unsurları içermesine, Bölge'nin ve faaliyet gösterilen sektörün ihtiyaçları ve sorunları ile ne kadar ilgili olduğuna ve projenin başvuru sahibi ve hedef grupların ihtiyaçları ne derece karşıladığına yönelik puanlama yapılmıştır. Bu kapsamda bağımsız değerlendiricilerin değerlendirmeleri sonucunda, projelerin programın hedef ve öncelikleri ile ilgili olduğu söylenebilmektedir.

Program kapsamında yararlanıcılar ile yapılan anket çalışmasında yararlanıcılara yöneltilen “Sizce program Bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun mu?” sorusu karşısında Şekil 7’de gösterildiği üzere yararlanıcıların %85’i evet, %15’i hayır cevabını vermiştir. Soruya evet cevabını veren katılımcılara yöneltilen “Hangi yönüyle uygun olduğunu düşünüyorsunuz?” sorusuna katılımcıların büyük bölümü ihtiyaçlarına uygun makine-ekipman, teçhizat ve tefrişat malzemelerini aldıklarını, finansal açıdan güçlendirildiklerini, Bölgede daha önce üretilmemiş, ihtiyaç duyulan ürünlerin üretilmeye başlandığını ve turizme değer katacak tarihi tescilli binaların restore edilmesine katkı sağlandığını belirtmişlerdir. Soruya “Hayır” yanıtı veren yararlanıcılar ise destek tutarlarının artırılması gerektiğini ve makine/ekipman desteği yanında gerçek yatırımcıya inşaat ve nakit desteği verilmesinin de uygun olacağı cevabını vermiştir.

Şekil 7: Programının Bölge Koşullarına ve Yararlanıcıların İhtiyaçlarına Uyumu



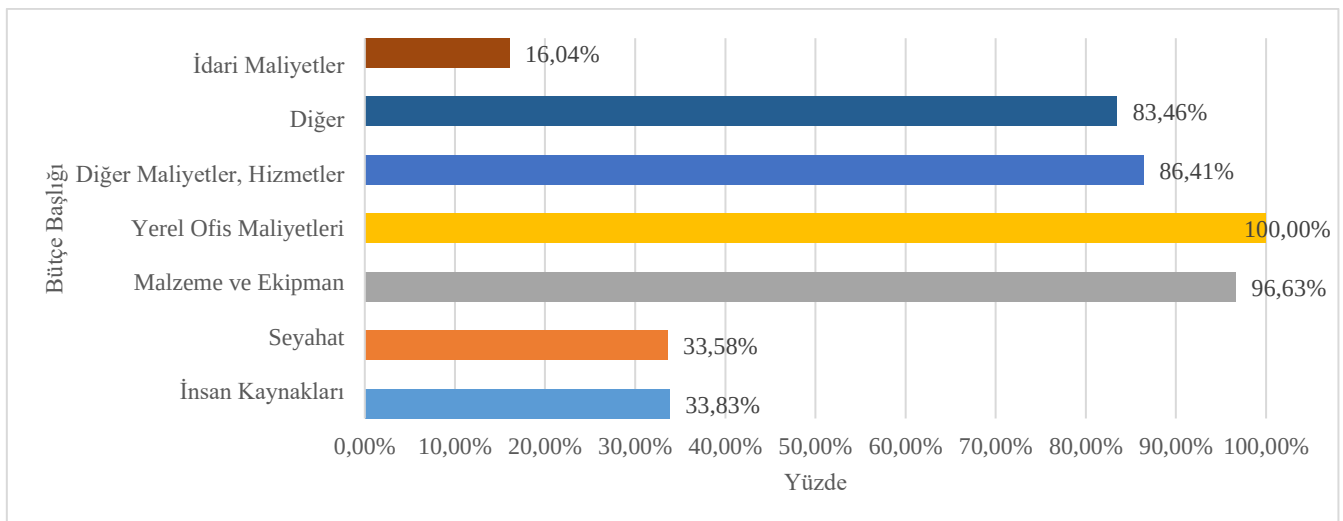
4.2.2. Etkinlik

Program ve projede etkinlik, belirli bir zaman dilimi içinde çeşitli faaliyetleri yürüterek kullanılan girdiler ile müdahale sonucu belirlenen zaman aralığında hedeflenen sayı ve kalitede çıktıların üretilmesidir. (Meydan, 2014).

Programdaki projelerin bütçe tertipleri DYK'da belirlenen bütçe formatına göre uygulanmıştır. İlgili formata göre proje bütçe kalemleri; insan kaynakları, seyahat, ekipman ve malzeme, yerel ofis maliyetleri, diğer maliyetler hizmetler, diğer ve idari maliyetlerden oluşmaktadır. Şekil 8'de projelerin girdileri olan bütçe kalemlerinin gerçekleşme oranı verilmektedir.

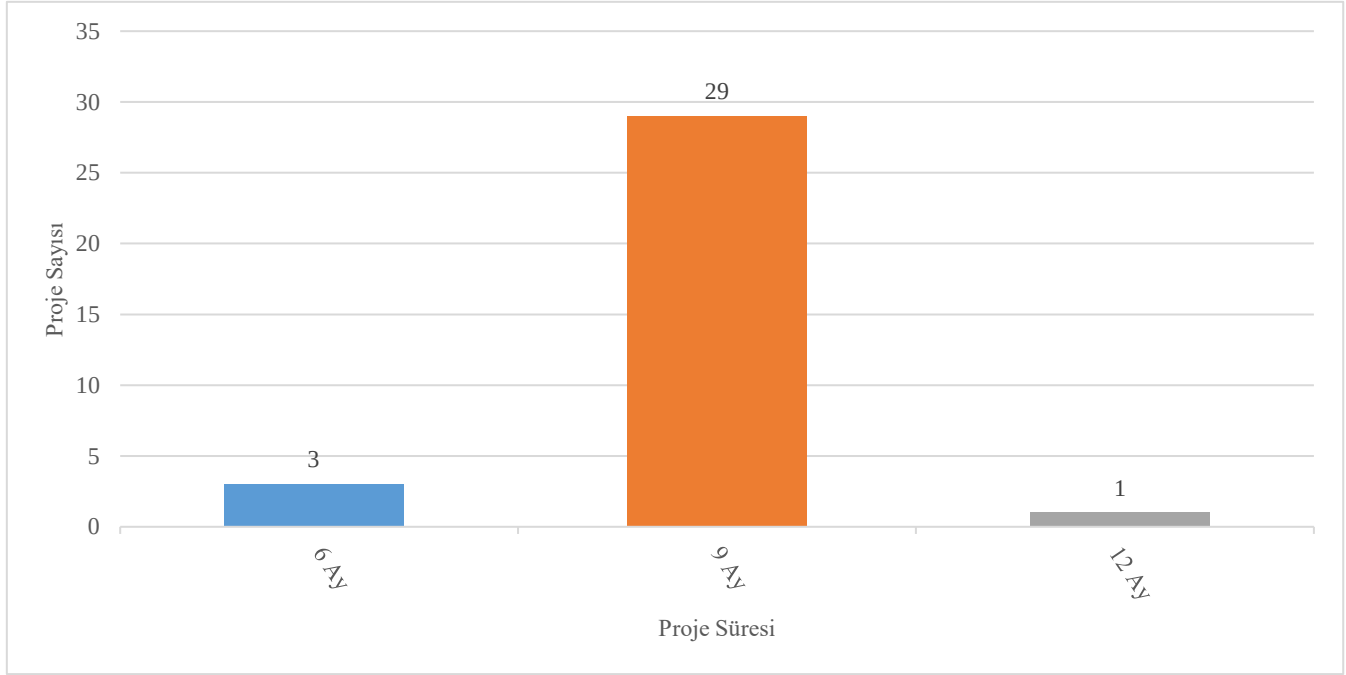
Projeler tamamlandıktan sonra nihai raporlardaki harcamaların uygunluğuna ilişkin değerlendirmeler neticesinde projelerin bütçe kalemlerinden olan insan kaynakları, seyahat ve idari maliyetlerin yararlanıcılar tarafından bütçedeki değerlerinin çok altında kullanıldıkları görülmektedir. Gerçekleşmelerin diğer bütçe kaleminde %83,46 oranında, diğer maliyetler hizmetler bütçe başlığında %86,41 oranında, yerel ofis maliyetler bütçe başlığında %100 oranında, malzeme ve ekipman bütçe başlığında %96,63 oranında olduğu görülmektedir.

Şekil 8: Tamamlanan Projelerde Bütçe Gerçekleşme Oranları

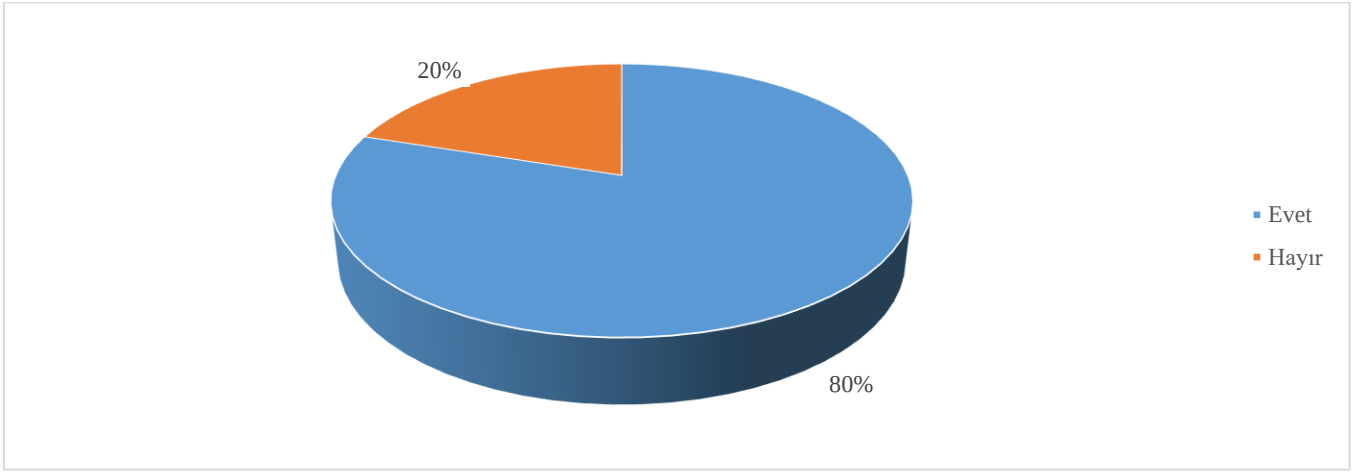


Şekil 9’da program kapsamında başarılı olarak tamamlanan projelerin süreleri gösterilmekte olup proje süreleri 6 –12 ay arasında değişkenlik göstermektedir. Projelerden 1 tanesinin zeyilname ile proje süresi uzatılmış ve 12 ayda tamamlanmıştır, diğer tüm projeler belirlenen sürelerde tamamlanmıştır. Program kapsamındaki projelerin belirlenen sürelerde bitirilmesinde proje faaliyetlerinin planlanmasında gerçekçi olunmasının önemli bir etkisi vardır.

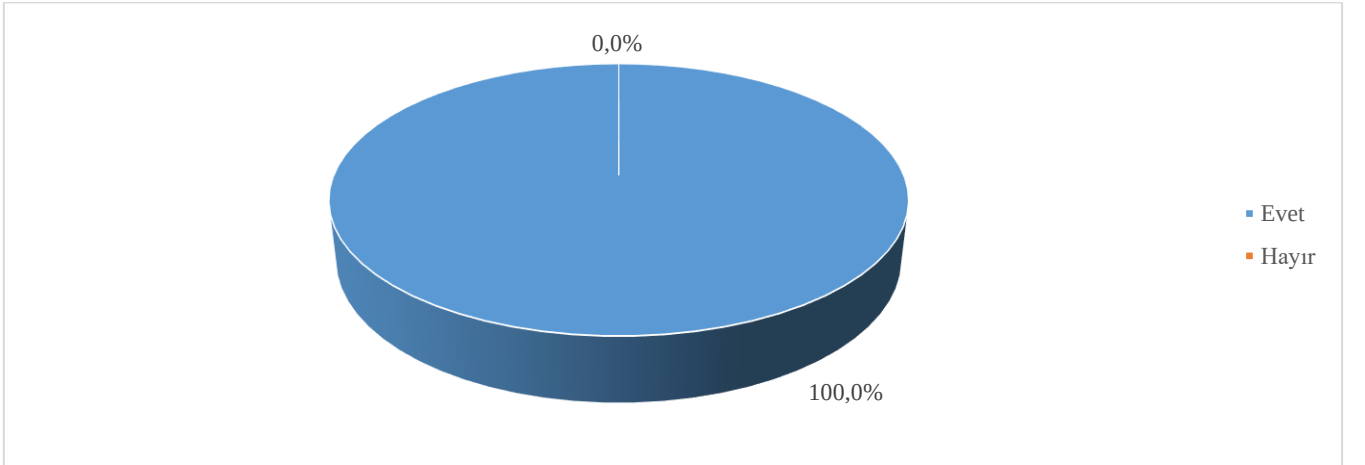
Şekil 9: Uygulama Sürecinde Proje Süreleri



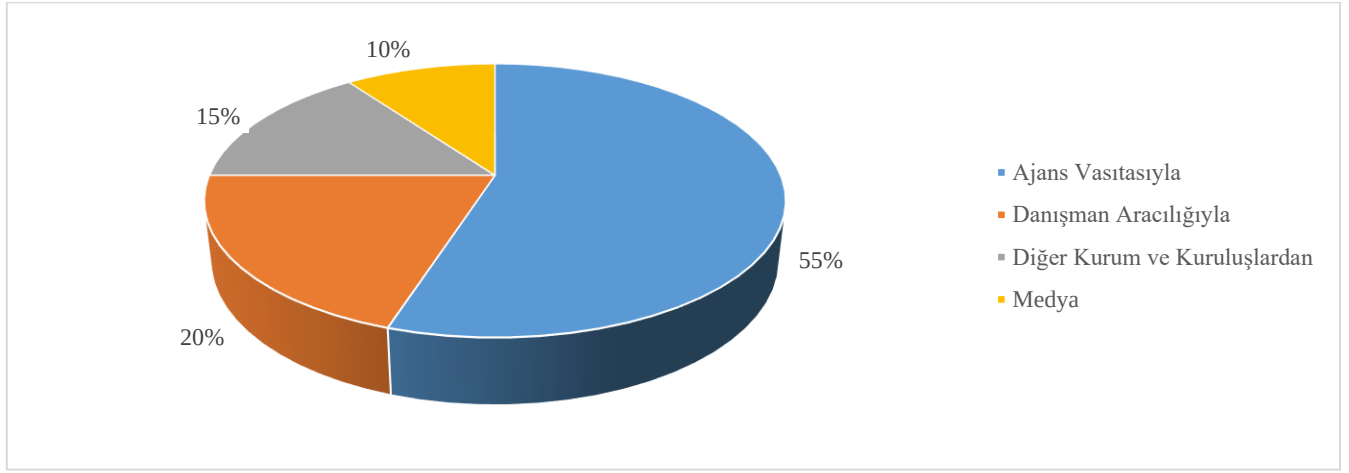
Mali Destek Programı ilanına çıldıktan sonra Ajans tarafından yapılan bilgilendirme toplantıları, internet sitesi duyurusu, afiş, broşür vb. duyurular yapılmıştır. Yapılan bu uygulama ile yararlanıcılara ne kadar ulaşılabilirdiğinin öğrenilmesi amacıyla yöneltilen “Ajans destekleri size göre ilgili hedef kitleler tarafından yeterince biliniyor mu?” sorusuna ankete katılan yararlanıcıların cevapları Şekil 10’da gösterilmekte olup %80’i evet cevabını vermiş olup %20’si ise hayır cevabını vermiştir. Hayır cevabını veren yararlanıcılar Ajansın SMS, e-posta ve Ajans personelinin daha fazla bilgilendirme ziyaretleri ile başvuruya açılan destek programlarının bilinirliğinin artırılabilceğini belirtmiştir. Ankete katılan yararlanıcıların %80’i evet cevabı ile Ajans desteklerinin hedef kitlelere göre duyurusunun yapıldığını belirtmiştir.

Şekil 10: Ajans Desteklerinin Hedef Kitleler Tarafından Bilinme Durumu

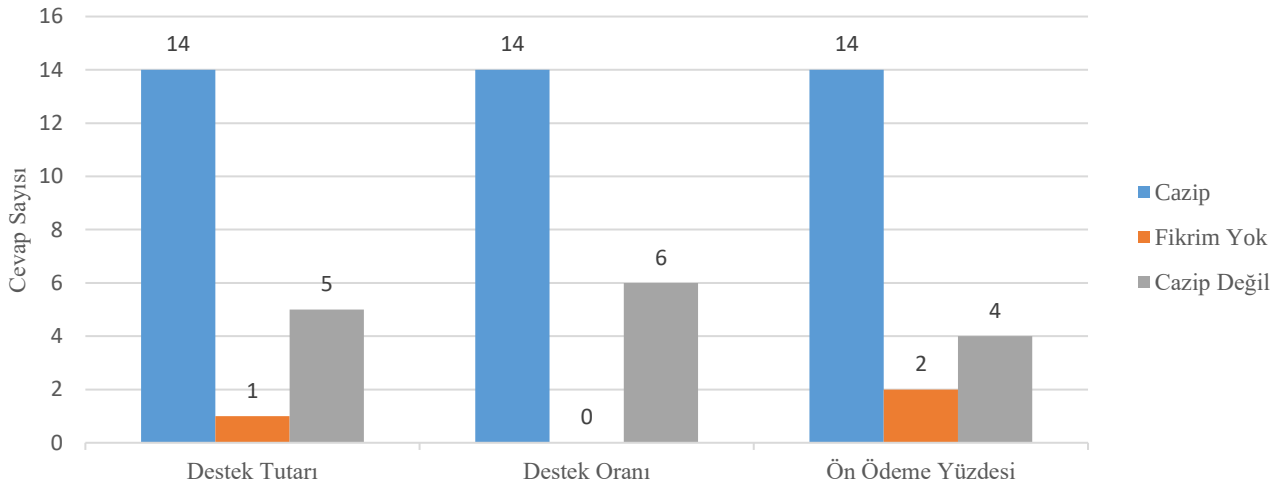
Ajans tarafından ilana çıkılan mali destek programı ile alakalı duyurular yapılmakta olup bu duyuların etkinliğini ölçmek için yararlanıcılara yöneltilen “Ajans destekleri hakkında etkin duyuru yapılıyor mu?” sorusuna ankete katılan yararlanıcıların cevapları Şekil 11’de gösterilmekte olup tamamı evet cevabını vermiş ve Ajans tarafından gerçekleştirilen duyuruları etkin bulduklarını belirtmişlerdir ancak yararlanıcıların bir kısmı daha etkin bir duyuru için Bölgede Ajans personelinin firma ziyaretlerini artırmasını, aktif işletme bilgilerinin Ticaret ve Sanayi Odası (TSO) ve Esnaf ve Sanatkarlar Odası gibi kuruluşlardan alınarak e-mail ve SMS ile duyuru yapılmasını tavsiye etmiştir.

Şekil 11: Ajans Destekleri Hakkında Etkin Duyuru Yapılma Durumu

Yararlanıcılara yönelik “Programdan nasıl haberdar oldunuz?” sorusuna ankete katılan yararlanıcıların cevapları Şekil 12’de gösterilmekte olup %55’i programdan Ajans vasıtasıyla (Ajansın internet adresi, gerçekleştirdiği kurum ziyareti, e-posta, düzenlediği bilgilendirme toplantıları ve benzeri etkinlikler; hazırladığı broşür, katalog, vb. gibi basılı materyallerden), %20’si danışman aracılığıyla, %15’i diğer kurum ve kuruluşlar yoluyla ve %10’u medya yoluyla haberdar olduğunu belirtmiştir.

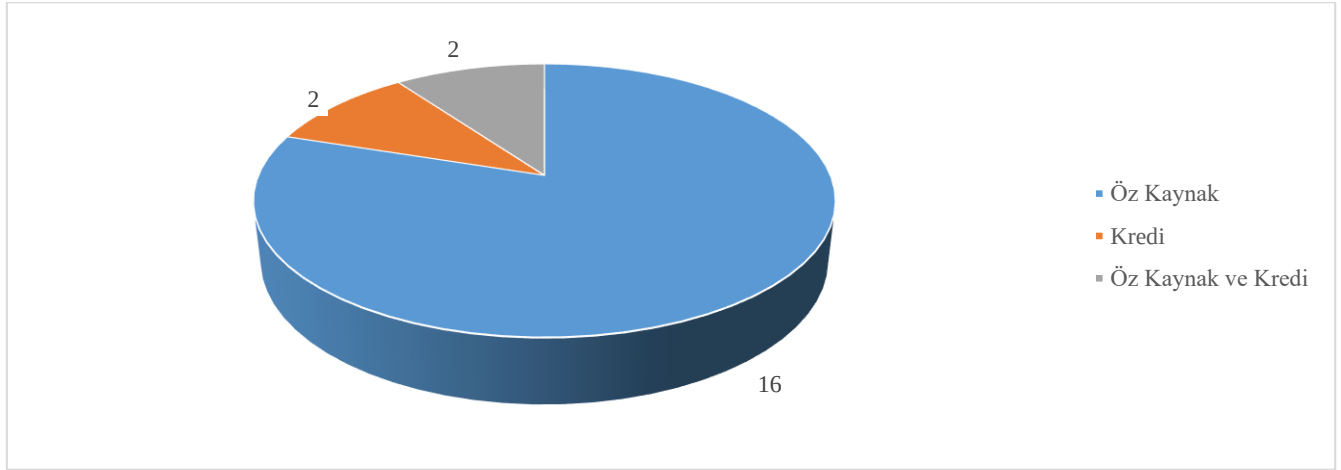
Şekil 12: Programdan Haberdar Olma Yöntemi

Program kapsamında %50 olan azami destek oranı, 400.000,00 TL olan azami destek tutarı ve destek tutarının %40'ı olan ön ödeme yüzdesinin yararlanıcılar tarafından yeterli olup olmadığına dair yöneltilen “Programın finansal unsurlarını değerlendiriniz” anket sorusuna yararlanıcıların cevapları Şekil 13’de gösterilmekte olup “Destek tutarı cazip mi?” sorusuna yararlanıcılardan 14’ü cazip 1’i fikrim yok 5’i ise cazip değil, “Destek oranı cazip mi?” sorusuna 14’ü cazip 6’sı ise fikrim yok, “Ön ödeme yüzdesi cazip mi?” sorusuna ise 14’ü cazip 2’si fikrim yok 4’ü ise cazip değil cevabı vermiştir.

Şekil 13: Programın Finansal Olarak Değerlendirilmesi

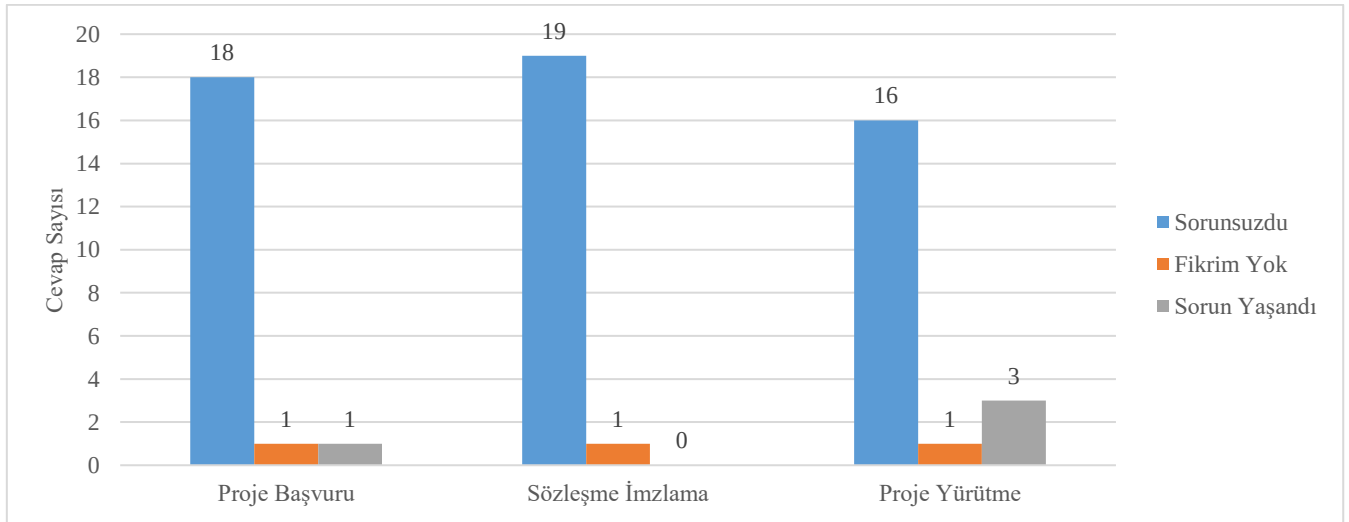
Yararlanıcılara yöneltilen “Serhat Kalkınma Ajansı desteğiyle uyguladığınız projenizin eş finansmanını nasıl karşıladınız?” sorusunu yararlanıcıların cevapları Şekil 14’te gösterilmekte olup 16’sı öz kaynak, 2’si kredi 2’si ise öz kaynak ve kredinin beraber kullanılarak eş finansmanın karşılandığını belirtmiştir.

Şekil 14: Projenin Eş Finansmanının Karşılanması



Yararlanıcılara proje başvuru süreci (evraklar, süreçler, prosedürler), sözleşme imzalama süreci ve proje yürütme sürecinde sorun yaşayıp/yaşamadıkları sorusu yöneltilmiş ve Şekil 15’de gösterileceği üzere başvuru sürecinde yararlanıcıların 18’i sorun yaşamadığını 1’i fikri olmadığını 1’i ise sorun yaşadığını, sözleşme imzalama sürecinde yararlanıcıların 19’u sorun yaşamadığını 1’i fikri olmadığını, proje yürütme sürecinde yararlanıcıların 16’sı sorun yaşamadığını 1’i fikri olmadığını 3’ü ise sorun yaşadığını belirtmiştir.

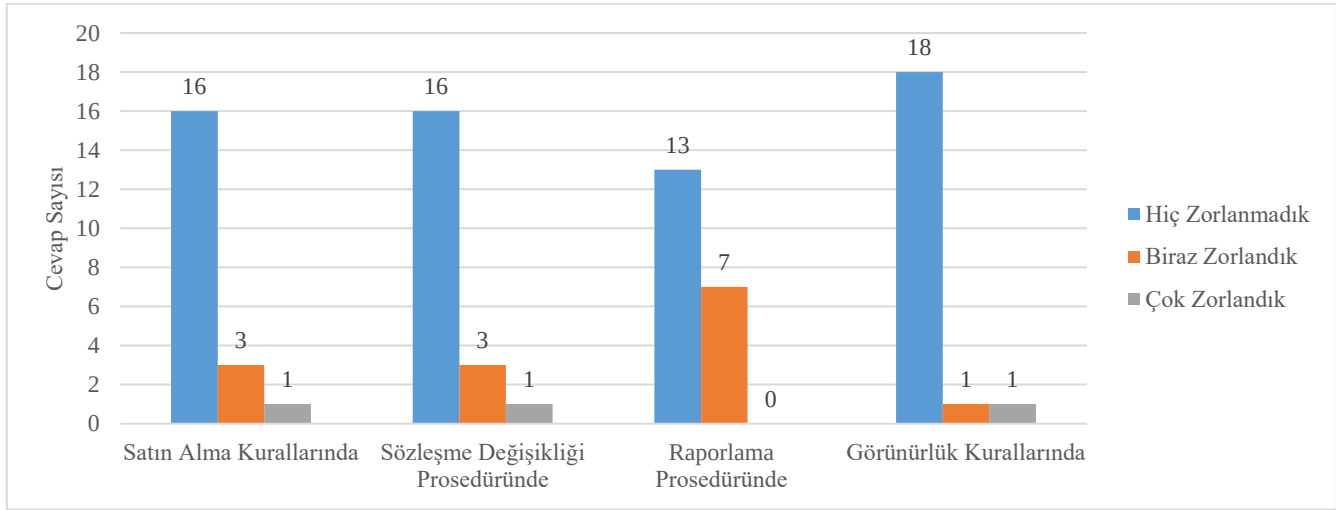
Şekil 15: Proje Başvuru, Sözleşme İmzalama ve Yürütme Süreci Zorlanma Düzeyinin Tespiti



Yararlanıcılara proje uygulama sürecinde satın alma kuralları, sözleşme değişiklik prosedürleri, raporlama prosedürleri ve görünürlük kurallarında zorlanıp zorlanmadıkları sorusu yöneltilmiş ve cevaplar Şekil 16’da gösterilmiştir. Satın alma kurallarında yararlanıcılardan 16’sı hiç zorlanmadığını, 3’ü biraz zorlandığını 1’i ise çok zorlandığını belirtmiştir. Sözleşme değişikliği prosedüründe yararlanıcılardan 16’sı hiç zorlanmadığını, 3’ü biraz zorlandığını 1’i ise çok zorlandığını belirtmiştir. Raporlama prosedüründe yararlanıcılardan 13’ü hiç zorlanmadığını 7’si ise biraz zorlandığını belirtmiştir. Görünürlük kurallarında yararlanıcılardan 18’i hiç zorlanmadığını, 1’i biraz zorlandığını 1’i ise çok zorlandığını belirtmiştir. Ayrıca yararlanıcılardan satın alma kurallarında, sözleşme değişikliği ve

raporlama prosedürlerinde talep edilen belgelerin fazla olmasının projenin sürecini uzattığını, daha efektif çözümler üretilmesi için çalışma yapılması gerektiği önerisi gelmiştir.

Şekil 16: Proje Uygulama Sürecinde Zorlanma Düzeyinin Tespiti



4.2.3. Etkililik

Etkililik kriteri, müdahale ile elde edilen çıktı sonuç veya etkilerin müdahalenin ana amacına hizmet edip etmediğini değerlendirmektedir. Diğer bir ifadeyle, yapılan müdahale ile hedeflere ulaşma derecesini ifade etmektedir. Bu kriter, ilgililik kriteriyle yakından ilişkilidir (Meydan, 2014).

İlgili kriter ile elde edilen çıktı, sonuç ve etkilerin programın temel amaç ve öncelikleri ile karşılaştırması yapılır ve program kapsamında doğru projelerin desteklenip desteklenmediği belirlenir. Bu kısımda programın hedeflenen performans göstergesi ile program sonunda gerçekleşen sonuç karşılaştırılacak ayrıca yararlanıcılarla yapılan anket çalışması ile programın etkililiği değerlendirilecektir.

Programdaki desteğin temel amaç ve öncelikleri kapsamında sözleşme imzalanan projelerin hedeflemiş olduğu performans göstergeleri kümülatif olarak toplanarak programın hedefleri belirlenmiştir. Program sonunda projelerin gerçekleşen performans göstergeleri de kümülatif olarak toplanmış ve sonuç oluşmuştur.

Program kapsamındaki performans göstergelerinin mevcut, hedef ve sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir. Programda hedeflenen değerlere ulaşmakta ne derecede başarılı olduğunun değerlendirilmesi amacıyla tablo incelenmiştir. İlgili performans göstergelerinden ürün çeşidi, alınan kalite belgesi, kullanılan pazarlama araçları ve açılan web sitesi sayılarında %50'den fazla gerçekleşme görülmüştür. Enerji tüketimi, Ar-Ge için kullanılan fon artış oranı ve fuarlarda bilgilendirilen insan sayısı göstergelerinde gerçekleşmeler hedeflenenin oldukça altında gerçekleşmiştir. Diğer performans göstergelerinde; Ar-Ge alanında çalışan personel sayısı %25, ihracat tutarında artış oranı %10, ihracat yapılan ülke sayısı %18, Bölge için yeni ürün %39, yıllık satış miktarı oranı %5, yıllık gelir artış oranı %34, üretim miktarı artış oranı %8, alınan tescil, marka, patent sayısı %44, katılımda bulunulan fuar,

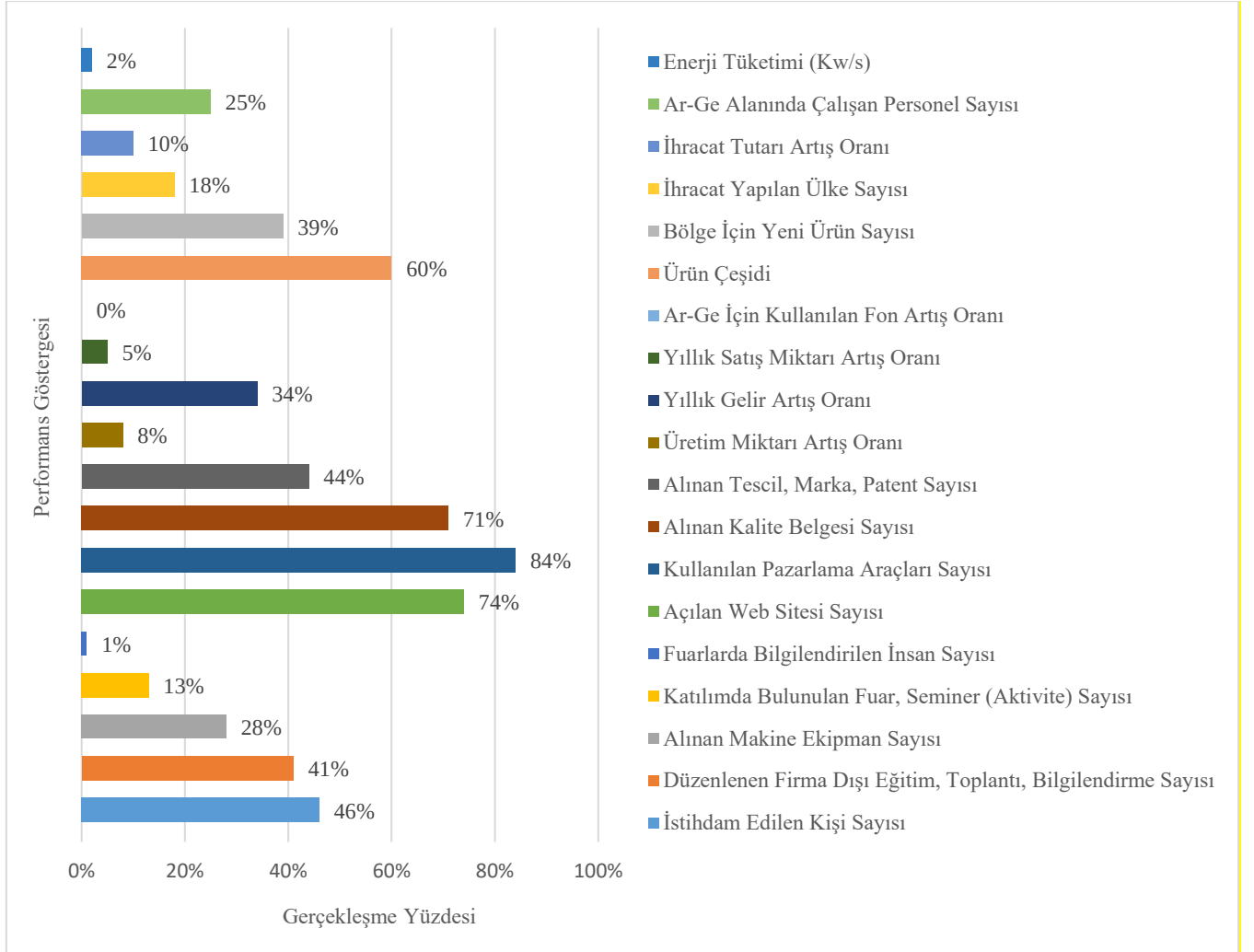
seminer (aktivite) sayısı %13, alınan makine ekipman sayısı %28, düzenlenen firma dışı eğitim, toplantı, bilgilendirme sayısı %41 ve istihdam edilen kişi sayısı %46 oranında gerçekleşmiştir. İlgili performans göstergelerinin yüzde olarak gerçekleşme oranları Şekil 17’de gösterilmektedir.

Tablo 10: Hedeflenen Seçili Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Durumu

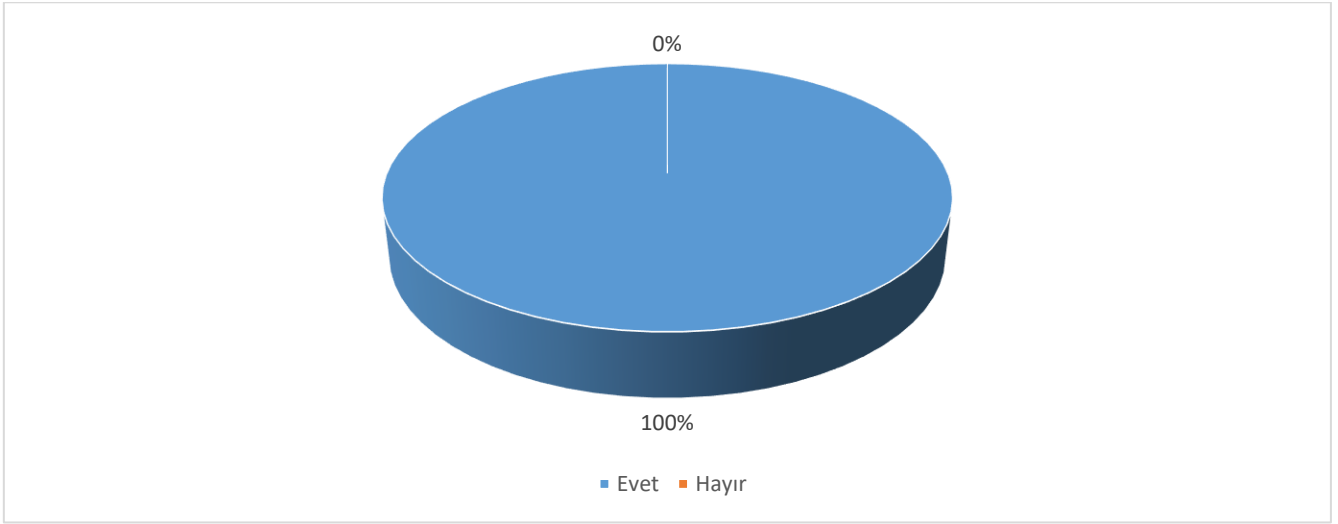
Sıra No	Performans Göstergesi	Birim	Mevcut Durum	Hedef	Sonuç
1	İstihdam Edilen Kişi Sayısı (Sezonluk + Sürekli)	Kişi	360	638	488
2	Düzenlenen Firma Dışı Eğitim, Toplantı, Bilgilendirme Sayısı	Adet	7	41	21
3	Alınan Makine Ekipman Sayısı	Adet	552	3.261	1.306
4	Katılımda Bulunulan Fuar, Seminer (Aktivite) Sayısı	Adet	4	19	6
5	Fuarlarda Bilgilendirilen İnsan Sayısı	Kişi	500	11.000	600
6	Açılan Web Sitesi Sayısı	Adet	0	23	17
7	Kullanılan Pazarlama Araçları Sayısı	Adet	26	58	53
8	Alınan Kalite Belgesi Sayısı	Adet	7	24	19
9	Alınan Tescil, Marka, Patent Sayısı	Adet	2	11	6
10	Üretim Miktarı Artış Oranı	Yüzde	100	254	112
11	Yıllık Gelir Artış Oranı	Yüzde	100	275	160
12	Yıllık Satış Miktarı Artış Oranı	Yüzde	100	185	104
13	Ar-Ge İçin Kullanılan Fon Artış Oranı	Yüzde	100	223	100
14	Ürün Çeşidi	Adet	96	228	175
15	Bölge İçin Yeni Ürün Sayısı	Adet	22	104	54
16	İhracat Yapılan Ülke Sayısı	Adet	1	29	6
17	İhracat Tutarı Artış Oranı	Yüzde	100	141	104
18	Ar-Ge Alanında Çalışan Personel Sayısı	Kişi	1	5	2
19	Enerji Tüketimi	kWs	283.188	299.757	283.508

İlgili performans göstergelerinin yüzde olarak gerçekleşme oranları Şekil 17’de gösterilmiş olup şeklin genel değerlendirmesinde, başvuruda belirlenen hedeflerden dördünde hedeflere %60 ve üzerinde ulaşıldığı, yedisinde hedeflere %25-50 oranında ulaşıldığı, sekizinde hedeflenen göstergelerden uzak kalındığı görülmektedir.

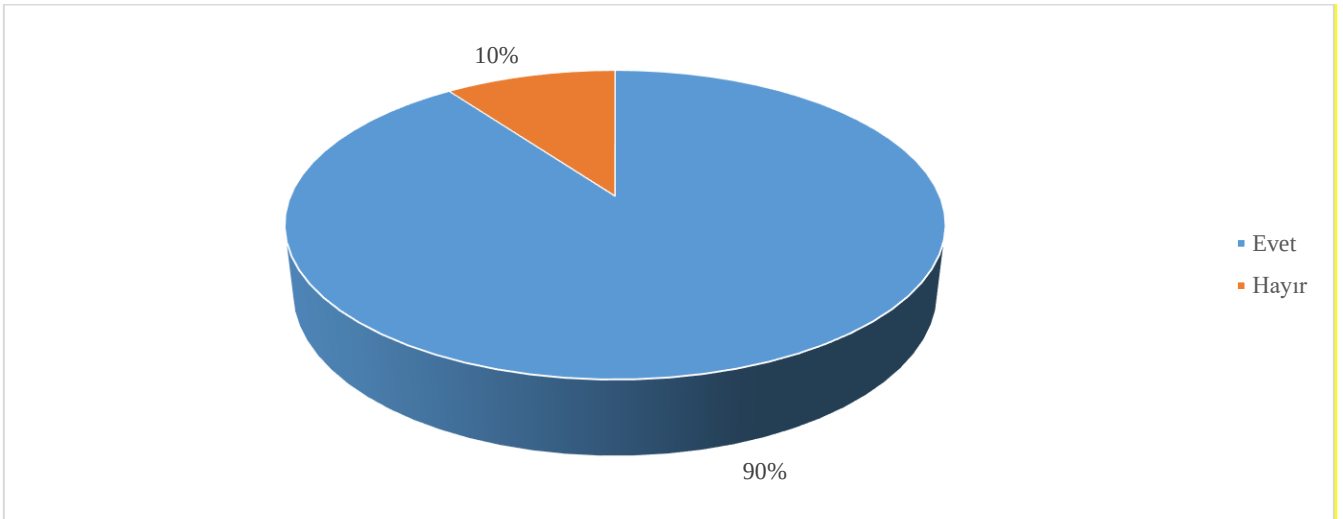
Şekil 17: Seçili Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Oranı



Yararlanıcılara yöneltilen “Destek ile alınan makine/ekipman kullanılır durumda mı?” sorusuna yararlanıcıların cevapları Şekil 18’de gösterilmekte olup %100’ü evet cevabı verirken hayır cevabı veren olmamıştır. Makine/ekipmanın kullanımının devam ediyor olması proje kapsamında alınan makine/ekipmanın gerekliliğini desteklemektedir.

Şekil 18: Destek Kapsamında Alınan Makine ve Ekipmanların Güncel Kullanım Durumu

Yararlanıcılara yöneltilen “Proje başvuru, sözleşme imzalama ve proje yürütme sürecinde danışman desteği aldınız mı?” sorusuna ankete katılan yararlanıcıların cevapları Şekil 19’da gösterilmekte olup %90’ı proje başvuru, sözleşme imzalama ve proje yürütme süreçleri ile ilgili olarak bilgi ve tecrübe eksikliği gerekçeleri ile danışman desteği aldığını %10’u ise herhangi bir danışman desteği almadığını belirtmiştir. Danışman desteği alan yararlanıcılara sorulan “Danışman desteğinden memnun kaldınız mı?” sorusuna %72’si memnun kaldığını, %28’i proje bütçesini oluşturma ve proje yürütme sürecinde koordinasyon problemi yaşadıklarını ve bu sebeplerden dolayı danışmandan memnun kalmadığını ifade etmiştir. Danışman desteği almayan yararlanıcılar ise kendi insan kaynaklarıyla bu süreci yürüttüklerini belirtmişlerdir.

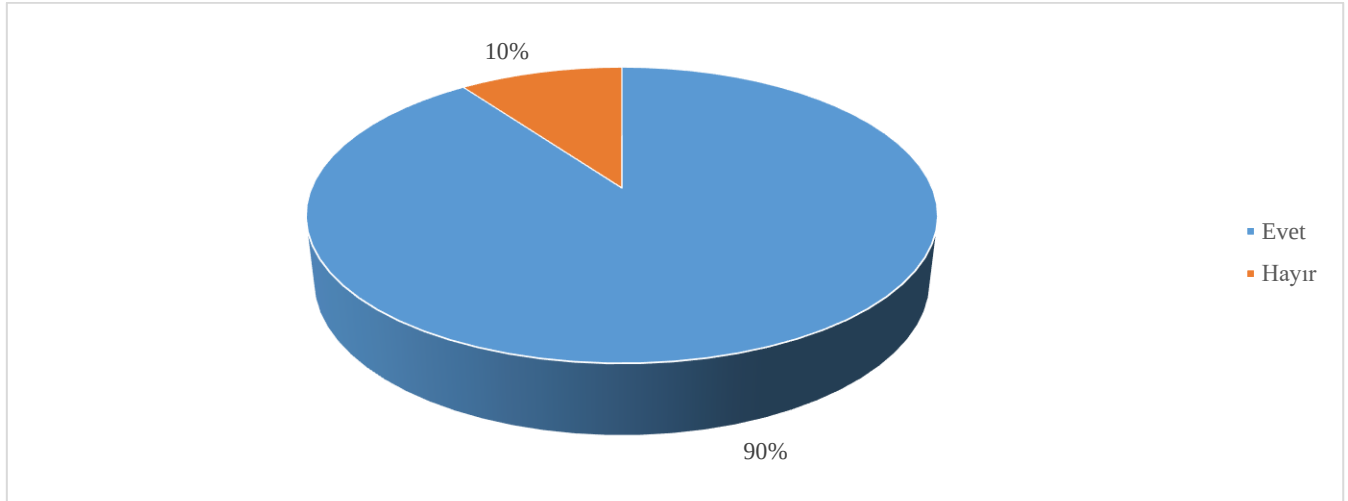
Şekil 19: Danışman Desteği Alınma Durumu

4.2.4. Etki

Etki kriteri ile müdahalenin sosyal, ekonomik ve çevresel anlamda uzun vadede kendini gösteren geniş kapsamı sonuçları değerlendirilmektedir. Bu kriter altında sadece amaçlanan etkiler değil, amaçlanmayan olumlu yada olumsuz tüm etkiler değerlendirilmektedir (Ersayın, 2012).

Bu kısımda yararlanıcıların projeleri tasarlarken düşündükleri etkilerin gerçekleşip gerçekleşmediği değerlendirilecektir. Bu amaçla yararlanıcılara yöneltilen “Proje ile genel olarak amaçlarınıza ulaştığınızı düşünüyor musunuz?” sorusuna yararlanıcıların cevapları Şekil 20’de gösterilmekte olup yararlanıcıların %90’ı evet cevabını verirken %10’u ise hayır cevabını vermiştir. Hayır cevabını veren yararlanıcılara "Hedeflerinizde neler eksik kaldı?" sorusu sorulmuş olup proje başvuru aşamasındaki beklentilerinin proje sonucunda gerçekleşmediği proje etkilerinin kendileri için daha fazla olmasını beklediklerini belirtmişlerdir.

Şekil 20: Proje İle Amaçlara Ulaşılma Durumu



4.2.5. Sürdürülebilirlik

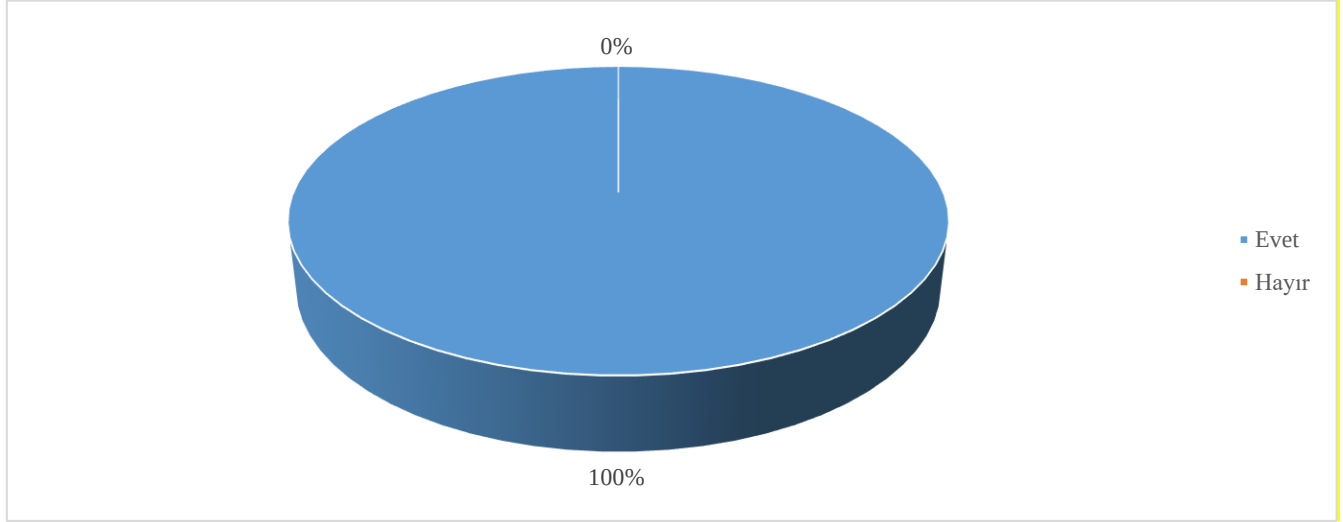
Sürdürülebilirlik kriteri, müdahale sonucu üretilen faydanın müdahalenin tamamlanmasıyla yani finansal destek sona erdiğinde devam edip etmeyeceği ve/veya ne şekilde, hangi oranda devam edeceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda müdahale ile oluşan etkinin daha geniş ölçekli sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarla ilişkisi ortaya konulmaktadır (Meydan, 2014).

Başvuru rehberinde projenin başvuru sahibi üzerinde somut bir etkisi olup olmamasına, projenin mali açıdan sürdürülebilir olup olmamasına, projenin kurumsal açıdan sürdürülebilir olup olmamasına ve projenin çarpan etkisinin olup olmamasına yönelik puanlama kriterleri bulunmakta olup ve projeler bu kriter bakımından maksimum 20 puan alabilmektedir.

Yararlanıcılara yöneltilen “Projenin sonunda elde ettiğiniz kazanımların uzun vadede katkılarının devam edeceğini düşünüyor musunuz?” sorusuna yararlanıcıların cevapları Şekil 21’de gösterilmekte olup yararlanıcıların tamamı projenin katkılarının devam ettiğini ve edeceğini belirtmiştir. Evet cevabını veren yararlanıcılar proje ile alınan makine ekipmanın sıfır olarak alınması ve kaliteli olması sebebiyle uzun yıllar kullanılabilmesinden, kendilerinde proje kültürünün oluşmasından yeni projelere başvuru yapabilmelerinden, üretim kapasitesinin artmasına bağlı olarak gelir seviyelerinin artması ve yeni yatırımlara imkanları olmasından, Bölge turizmine katkı sağlaması ve tamamlanan projeler zaman

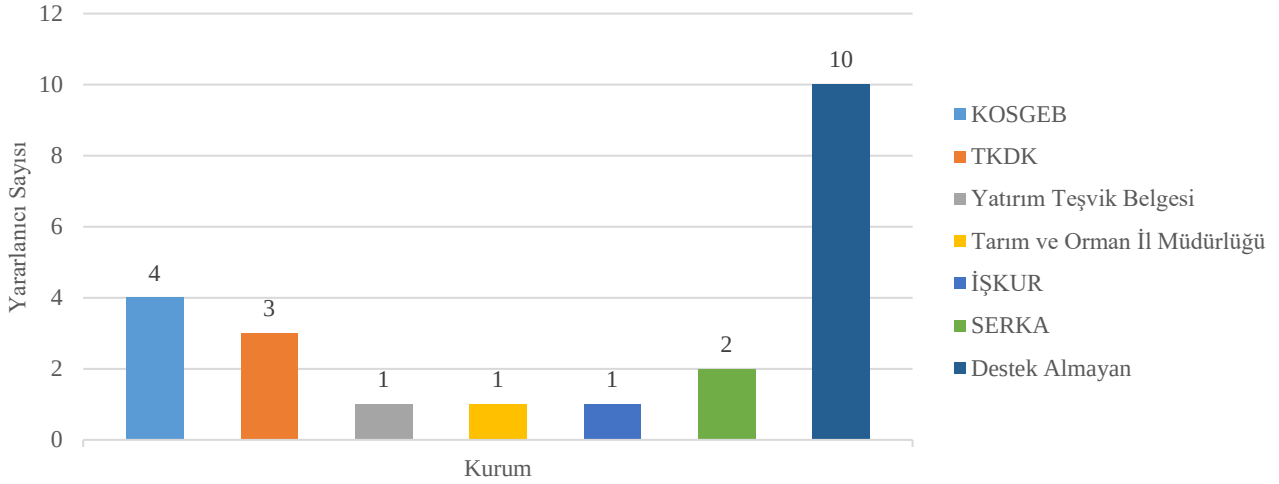
içerisinde içerik olarak zenginleştirilmesi ile faydalanıcı sayısının artmasından dolayı uzun vadede katkılarının devam edeceğini belirtmiştir.

Şekil 21: Projenin Sonunda Elde Edilen Kazanımların Uzun Vadede Katkıları

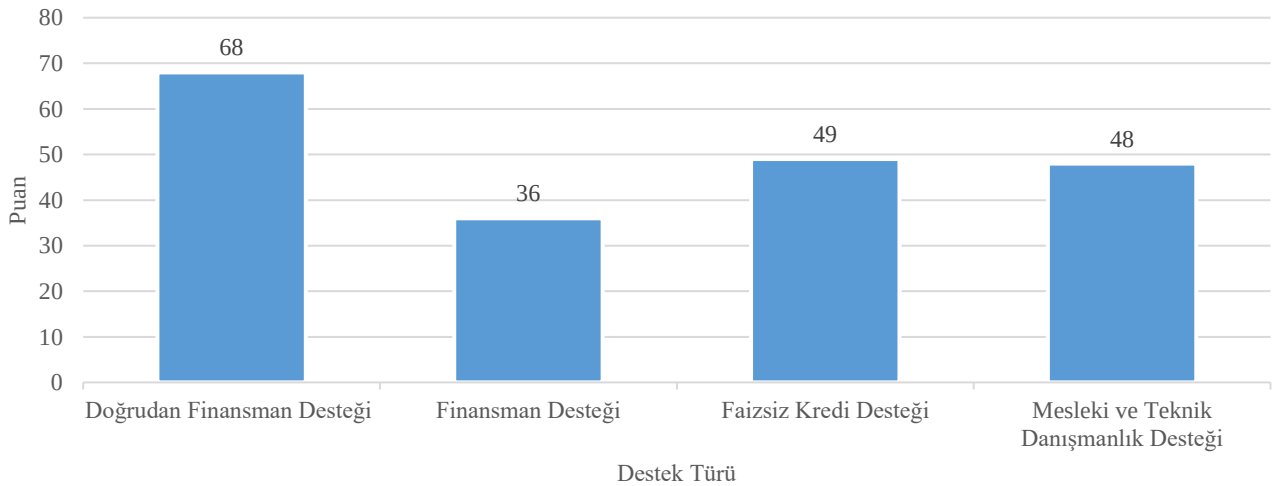


Yararlanıcılara yöneltilen “Programdan sonra farklı desteklerden faydalandınız mı?” sorusuna yararlanıcıların cevapları Şekil 22’de gösterilmekte olup yararlanıcıların %50’si program sayesinde elde ettikleri proje başvuru, yürütme ve raporlama tecrübesi ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK), Yatırım Teşvik Belgesi, Tarım ve Orman İl Müdürlüğü ve İş ve İşçi Bulma Kurumu (İŞKUR) gibi kurum ve kuruluşlardan destek aldıklarını belirtmişlerdir. Destek alan projeler arasında KOSGEB ve TKDK desteği alanlar çoğunlukta olurken 2 proje yararlanıcısı tekrardan SERKA’dan destek almaya hak kazandığını belirtmiştir. Destek alan yararlanıcılardan birisi farklı zamanlarda hem KOSGEB hem de TKDK’dan destek aldığını bir diğeri ise hem KOSGEB hem de İŞKUR’dan destek aldığını belirtmiştir.

Program sonrasında herhangi bir kurum/kuruluş desteği almayan yararlanıcılar sebep olarak şirketin ihtiyaçlarına uygun program açılmadığını, açılan destek programlarının finansal açıdan cazip olmadığını, uygun olan proje teklif çağrılarından haberdar olmadıklarını, firma olarak yeni bir proje geliştiremediklerini, geliştirdikleri projeyi yazmak için danışmanların çok para istediğini ve destek başvurusu yapıp destek almaya hak kazanamadıklarını belirtmiştir.

Şekil 22: Programdan Sonra Farklı Desteklerden Faydalanma Durumu

Ajans olarak bu program kapsamında doğrudan finansman desteği (proje teklif çağrısı) verilmiştir. Firmaların hangi destek türünün kendilerine daha fazla yarar sağlayacağını öğrenmek adına yararlanıcılara yöneltilen “Serhat Kalkınma Ajansı’nın sunabileceği destekler olan aşağıdaki seçenekleri size en uygun olandan başlayarak puanlayınız.” sorusuna 4 puan en uygun, 1 puan en az uygun olmak üzere puan veren yararlanıcılar; Şekil 23’de gösterileceği üzere toplamda doğrudan finansman desteğine 68, faizsiz kredi desteğine 49, mesleki ve teknik danışmanlık desteğine 48 ve faiz desteğine 36 puan vermiştir. Daha önce de aldıkları doğrudan finansman desteği genelde en çok tercih edilen destek türü olmuştur ayrıca bazı işletme sahipleri faizsiz kredi desteği ile sıfır ayarında makineleri daha ucuza alabileceğini ve yatırımlarını çeşitlendirebileceklerini belirtmiştir.

Şekil 23: Firmalara Uygun Olan Mali Destekler

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

SERKA tarafından ikinci kez uygulanan İktisadi Gelişme Mali Destek Programı'na yönelik yapılan Program Sonrası Değerlendirme Raporu ile söz konusu programın başarısının ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda programın etkinliği, tarafsızlığı ve hesap verilebilirliğinin mümkün olduğunca artırılması hedeflenmiştir. Bu sonuç raporu, önümüzdeki dönemlerde hazırlanarak uygulanması planlanan mali destek programlarına ön bilgi vermesi ve söz konusu yeni programların başarısının artırılmasına yönelik bulgular elde edilmesinde fayda sağlayacaktır. Programda yer alan projelerin sonuç ve çıktıları; desteğin amaç, öncelik ve hedefleri ile ilişkilendirilerek ilgililik, etki, etkinlik, etkililik ve sürdürülebilirlik kriterleri de dikkate alınarak değerlendirilmiş ve bu bölümde önerilere yer verilmiştir.

Programa yönelik elde edilen tespitler ve uygulama sonrasında edinilen tecrübeler ışığında iyileştirmeye açık alanlara yönelik tavsiyeler ve program kapsamında elde edilen sonuçlar aşağıda maddeler halinde yer almaktadır:

- Programın Bölge Planıyla uyumlu olduğu değerlendirilmektedir.
- Program kapsamında başvurusu yapılan 82 projeden 40 proje başarılı bulunmuş olup 34 proje ile sözleşme imzalanmıştır. 33 proje başarılı bir şekilde tamamlanmış olup 1 projenin sözleşmesi fesih edilmiştir.
- Yararlanıcıların söz konusu programın Bölge koşulları ile uyumlu olduğunu değerlendirmesi, çıkılan mali desteğin Bölge'ye uygunluğunu desteklemektedir.
- Program kapsamında başarılı olarak tamamlanan projelerin proje süresi 6-12 ay arasında değişkenlik göstermektedir. 1 projenin süresi uzatılmasına karşın 32 proje belirlenen sürelerde tamamlanmıştır. Bu durum proje faaliyetlerinin planlanmasında gerçekçi yaklaşımlar sergilendiğini göstermektedir.
- Söz konusu mali destek programında ankete katılan yararlanıcıların %80'i mali desteğin hedef kitleler tarafından yeterince bilindiğini %20'si ise bilinmediğini belirtmiştir. Bu durum Ajans desteklerinin hedef kitleler tarafından büyük ölçüde bilindiğini ancak bilinirliğinin artırılarak tüm potansiyel başvuru sahiplerine ulaşılması için Ajansın gerekli tedbirleri alması (potansiyel başvuru sahiplerine ziyaretlerin artırılması) gerektiği şeklinde yorumlanabilir.
- Ajans tarafından ilana çıkılan mali destek programında ankete katılan yararlanıcıların tamamı duyuruların etkin olarak yapıldığını belirtmiştir. Ayrıca, yararlanıcıların %55'i programdan Ajans vasıtasıyla, %15'i diğer kurum ve kuruluşlar yoluyla ve %10'u medya yoluyla haberdar olduğunu belirtmiştir. Bu durum yararlanıcıların %80'inin Ajans duyuruları etkisiyle programdan haberdar olduğunu ve duyuruların etkili bir şekilde yapıldığını desteklemektedir.
- Ankete katılan yararlanıcılardan programın finansal unsurları olan destek tutarı, destek oranı ve ön ödeme yüzdesi hakkında "cazip", "fıkrım yok" ve "cazip değil" seçeneklerinden birini seçmeleri istenmiş ve katılımcıların %70'i destek tutarı, destek oranı ve ön ödeme yüzdesinin cazip olduğunu

belirtmiştir. Bu durum, çıkılan mali destek programının finansal unsurlarının yararlanıcılar nezdinde de büyük oranda uygun bulunduğunu göstermektedir.

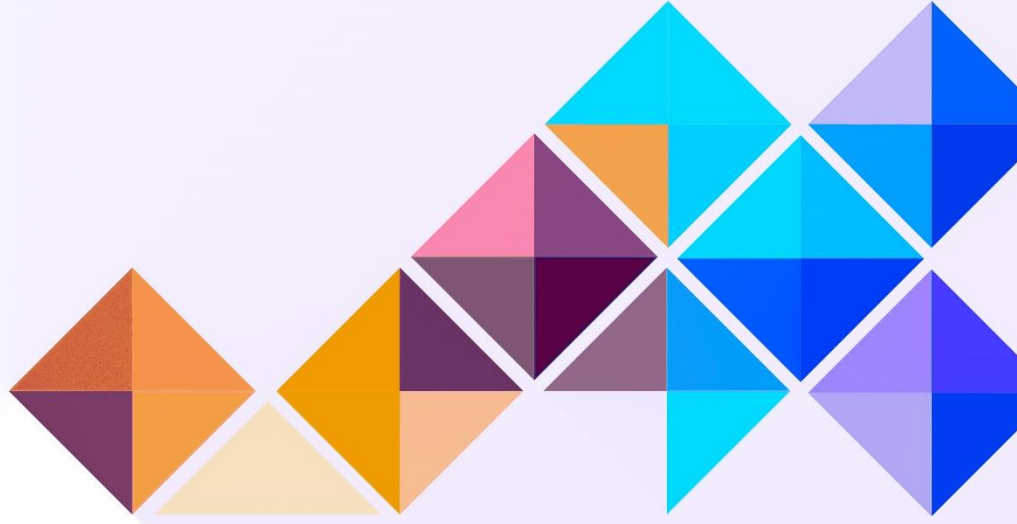
- Yararlanıcıların %80'inin projenin eş finansman tutarını kendi özkaynakarı ile karşılaması, %10'unun ise özkaynak ve kredi ile birlikte karşılaması yararlanıcıların projeye özkaynakarını aktartadığını göstermektedir.
- Yararlanıcılara proje başvurusu, sözleşme imzalama ve proje yürütme süreçlerinde problem yaşıyıp/yaşamadıkları hususunda yöneltilen soruda yararlanıcıların %5'i başvuru sürecinde %15'i ise proje yürütme sürecinde problem yaşandığı belirtmiştir. Ayrıca, yararlanıcılara proje uygulama süreçlerinde (satın alma, sözleşme değişikliği, raporlama prosedürü ve görünürlük kuralları) zorlanıp zorlanmadıkları sorulmuş yararlanıcılardan en çok (%35) projenin raporlama sürecinde biraz zorlandığı şeklinde cevap alınmıştır. Bu durumlar Ajansın proje süreçlerinin makul ve uygulanabilir olduğunu ancak Ajansın çıkmış olduğu ilk mali desteklerden biri olması sebebiyle Ajansın istemiş olduğu raporlama prosedürlerine alışılmadığından yararlanıcıların bu süreçte biraz zorlandıkları değerlendirilmektedir.
- Yararlanıcıların tamamı program kapsamında aldıkları makine/ekipmanı halen kullandıklarını belirtmiştir. Bu durum makine/ekipmanın faydalı ve proje için önemli olduğunu ayrıca yararlanıcılar için gerekliliğini göstermektedir.
- Katılımcılara danışman desteği alıp almadıkları sorulmuş olup %90'ı danışman desteği aldığını gerekçe olarak ise proje süreçlerini bilmediklerini belirtmişlerdir. Destek alanların büyük bir çoğunluğu (%72) memnun kaldını belirtmiştir. Bu durum yararlanıcılarda proje kültürü olmadığını ancak danışmanların Ajans proje süreçlerine genel olarak hakim olduğunu göstermektedir.
- Ankete katılan yararlanıcıların %90'ının projenin amaçlarına ulaşıldığını belirtmesi, program kapsamındaki projelerin genel manada başarılı olduğu desteklemektedir.
- Ankete katılan yararlanıcıların tamamı projelerin sunduğu katkıların uzun vadede devam edeceğini düşünmektedir. Bu durum projelerin sürdürülebilir olduğunu ve Bölgede önemli bir yer edindiğini desteklemektedir.
- Ankete katılan yararlanıcıların %50'si bu programdan sonra başka desteklerden de faydalandığını belirtmiştir. Bu durum işletmelerde proje kültürünün oluşmasına da katkı sağlandığı şeklinde değerlendirilmektedir.
- Anket çalışmasına göre doğrudan finansman desteği yararlanıcılar için Ajansın vermiş olduğu en uygun destek türüdür. Bu cevap Bölgedeki işletmelerin projelerini hayata geçirebilmek için finansman desteğine ihtiyaçları olduğu şeklinde değerlendirilmektedir.

6. EKLER

EK-1: İktisadi Gelişme Mali Destek Programı-2 2011 Yılı Proje Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi

7. KAYNAKÇA

- Ersayın, Z. (2012). *Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği (Uzmanlık Testi)*. Ankara: Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.
- Meydan, M. (2014). *Mustafa Caner Meydan. Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği (Uzmanlık Tezi)*. Ankara: Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.
- SERKA, 2010-2013 Bölge Planı. (2010). *TRA2 Düzey 2 Bölgesi (Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars) 2010-2013 Bölge Planı*. Serhat Kalkınma Ajansı.
- SERKA, Faaliyet Raporu. (2012). *Serhat Kalkınma Ajansı Faaliyet Raporu*. Kars: Serhat Kalkınma Ajansı.



Atatürk Cad No:69 Ortakapı Mah Merkez-Kars
Tel: +90 474 212 52 00 – Faks: +90 474 212 52 04
E-posta: info@serka.gov.tr | www.serka.gov.tr

