



2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU



İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	3
TANIMLAR & KISALTMALAR	4
YÖNETİCİ ÖZETİ	5
PROGRAM HAKKINDA	8
Programın Amacı ve Öncelikleri	9
Öncelik 1. Sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi	10
Öncelik 2. Sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi.....	10
PROGRAM DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ.....	11
DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN YÖNTEM.....	13
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ KAPSAMINDA PROGRAMIN İNCELENMESİ	15
İLGİLİLİK ANALİZİ	15
ETKİLİLİK ANALİZİ	18
ETKİNLİK ANALİZİ	22
Bütçe ve Proje Süresi Yeterliliği	24
ETKİ ANALİZİ	26
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANALİZİ	34
Proje Faaliyetlerinin Sürdürülebilirliği.....	34
Nihai Faydalanıcılar Nezdindeki Sürdürülebilirlik	36
SONUÇ VE ÖNERİLER	38
EKLER	40
Ek 1. Program Performans Göstergeleri ve Etkililik Oranları	40
Ek 2. Program Sonrası Değerlendirme Anket formu	43
Ek 3. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Odak Grup Akışı.....	54
Ek 4. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Yüz Yüze Gözlemleri Derinlemesine Görüşme Akışı	58
Ek 5. Projelere Ait Bütçe Bilgileri	62
KAYNAKÇA	63

TABLO LİSTESİ

TABLO 1- YARARLANICI KURUMLAR VE PROJELER	11
TABLO 2- PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME ANKETİNE VE ODAK GRUP TOPLANTISINA KATILAN KURUMLAR	14
TABLO 3-PROJELERDE KAPSANAN ÖNCELİKLER	16
DENKLEM 1 ETKİLİLİK ORANI	18
GRAFİK 1-İLGİLİLİK PUANLARI	16
GRAFİK 2 – 2015 SAĞLIK TURİZM MERKEZİ İSTANBUL MALİ DESTEK PROGRAMI SÖZLEŞMEYE BAĞLANAN TOPLAM DESTEK TUTARI VE GERÇEKLEŞEN TOPLAM DESTEK TUTARI	22
GRAFİK 3-PROJE BAZLI GERÇEKLEŞEN BÜTÇE TUTARI VE ETKİLİLİK ORANLARI	23
GRAFİK 4-PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME ANKETİ HEDEF KİTLE ÖZELİNDE PROJE HEDEFLERİNE ULAŞMA DÜZEYİ	26
GRAFİK 5-PROJE SÜRESİ BOYUNCA İŞ BİRLİĞİNDE BULUNMA	29
GRAFİK 6- NİHAİ FAYDALANICILARIN FARKINDALIK VE DAVRANIŞ DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BİREYSEL GELİŞİMLER (N:7)	30
GRAFİK 7- SAĞLIK TURİZMİ, TOPLUM VE PROJE PAYDAŞLARI NEZDİNDE DİĞER GELİŞİMLER (N:7)	31
GRAFİK 8- İSTKA MALİ DESTEK PROGRAMI UYGULAMASI VE BÜTÇE YÖNETİMİ SÜRECİNE İLİŞKİN İSTKA'YA YÖNELİK DEĞERLENDİRMELER (N:8)	33
GRAFİK 9- İSTKA MALİ DESTEK PROGRAMI UYGULAMASI VE BÜTÇE YÖNETİMİ SÜRECİNE İLİŞKİN ÖZ DEĞERLENDİRMELER (N:8)	33
GRAFİK 10- PROJE FAALİYETLERİNİN DEVAMLILIĞI	34
GRAFİK 11- NİHAİ FAYDALANICILAR NEZDİNDE YARATILMAYA ÇALIŞILAN FAYDANIN DEVAMLILIĞI	36

TANIMLAR & KISALTMALAR

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. İştirakçilerin harcamaları uygun maliyet olarak değerlendirilmeyeceği gibi proje kapsamında yapılan satın almalarda tedarikçi olamazlar.

Ortak: Başvuru Sahibine projenin hazırlık ve uygulama aşamalarında destek veren ve rehberde belirtilen uygunluk kriterlerini sağlayan kuruluş. Ortakların yaptıkları harcamalar uygun maliyet olarak kabul edilmektedir fakat proje kapsamında yapılan satın almalarda tedarikçi olamazlar. Burada kastedilen “ortaklık”, şirket/hisse ortaklığı değil, proje bağlamında oluşturulan iş birliğidir.

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

Kısaltmalar

İSTKA: İstanbul Kalkınma Ajansı

İBB: İstanbul Büyükşehir Belediyesi

STM: Sağlık Turizm Merkezi

BKA: Bölgesel Kalkınma Ajansı

YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) tarafından yürütölen 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'nın kurumlara sağlamış olduğu hibe desteklerinin yararlanıcı kurumlar ve nihai faydalanıcılar üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir program sonrası değerdendirme anketi çalışması yapılmıştır. Bununla birlikte “sağlık turizmi” başlığında olmak üzere 1 odak grup toplantısı ve 2 kurumda da yüz yüze gözlemleri derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu rapor; çalışmanın kapsamı, yöntemi, toplanan verilerin analizi ve değerdendirilmesi bölümlerini içermektedir.

Çalışmada 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında desteklenen 10 proje “**ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik**” olmak üzere 5 boyut kapsamında analiz edilmiş, kişi ve kurumların geri bildirimleri ilgili başlıklar çerçevesinde paylaşılmıştır.

İlgililik Analizi kapsamında, destek alan projelerin hem bölgesel düzeydeki ihtiyaçlarla hem de programların amaç ve öncelikleri olan “**sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi**” ve “**sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi**” hedefleriyle uyumu değerdendirilmiştir. Toplam 25 puan üzerinden yapılan ilgililik değerdendirilmesinde desteklenen 10 projenin ortalaması en yüksek puan 24,5, en düşük puan 18 olmak üzere 20,15 olarak gerçekleşmiş ve projeler 2014-2023 İstanbul Bölge Planı, Sağlık Bakanlığı 2013-2017 stratejik plan ve Onuncu Kalkınma Planı'nda belirlenen stratejik amaç ve hedefler ile ilgili bulunmuştur. 10 projenin programda belirlenmiş olan iki ana önceliğı ne kadar kapsadığına dair yapılan değerdendirmede 10 projenin 9'unun da her iki önceliğı yönelik geliştirici faaliyet ve aksiyon planına sahip olduğı, 1'inin de önceliklerden birini kapsadığı gözlemlenmiştir.

Bu kapsamda değerdendirildiğinde projeler, 2014-2023 İstanbul Bölge Planı'nda “İstanbul'da sağlık turizmini güçlendirmeye yönelik yatırımların arttırılması ve sağlık sektöründe rekabetçiliğinin arttırılarak İstanbul'un bu alanda küresel bir merkez olması” ana hedefine katkıda bulunacak şekilde kurgulanmış ve uygulamaya geçirilmiştir. Projelerdeki göstergeler incelendiğinde; 2014-2023 İstanbul Bölge Planı'ndaki temel stratejik hedefe ulaşmada kritik olan “Sağlık turizmi kapsamında verilen hizmet kalitesinin artırılması”, “Sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının geliştirilmesi”, “Sağlık turizmne yönelik kurumsal-hukuki yapının güçlendirilmesi ve sağlık yönetişiminin iyileştirilmesi”, “Sağlık turizmi kapsamında tanıtım yapılması ve cazibe oluşturulması” ve “Sağlık turizmi hizmet kapsamının genişletilmesi ve daha fazla sağlık turistine ulaşılması” alt hedeflerine yönelik olduğı görölmüştür.

Etkililik Analizi kapsamında ise, 10 projenin hedef göstergeleri incelendiğinde; öncelikli olarak İstanbul'daki sağlık kurumlarının ve personellerinin uluslararası düzeyde hizmet verecek duruma gelmesine yönelik eğitimler (örneğin: JCI eğitimi, iletişim/empati eğitimi, dil eğitimi vb) ağırlıkta olmak üzere kalıcı veya geçici istihdam artışı, websitesi/aplikasyon ve yenilikçi teknolojik sistem geliştirme, tanıtım/reklam çalışmaları, fiziksel alan kurulum/iyileştirme çalışmaları ve ziyaretçi/faydalancı sayısında artış hedeflerinin ön planda olduğu görülmektedir. Buna ek olarak projeler tanıtıma yönelik olarak broşür, billboard, websitesi, tanıtım filmi hazırlığı; yurtiçi ve yurtdışı fuar katılımı; seminer ve konferans düzenleme gibi etkinlikler yürütmüş, hem sağlık turizmi hacminin arttırılması hem de İSTKA'nın görünürlüğünün artması konusunda çalışmalar yapmıştır. Bununla birlikte turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesine yönelik oluşturulan fiziksel alanlar faaliyete geçirilmiş ve fiziksel alanların proje amacına yönelik veya başka bir proje amacıyla kullanımının hala sürdüğü saptanmıştır.

Projelerin büyük çoğunluğunun belirlenen performans gösterge hedeflerine ulaştığı ve bazı göstergelerde ise hedeflerin aşıldığı tespit edilmiştir. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı dahilindeki 10 projenin ortalama etkililik oranı %980 olarak hesaplanmış olup, genel olarak Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'nın etkililik hedefine ulaştığı sonucu çıkarılmıştır.

Bununla beraber, projelerin kendi belirledikleri hedeflere istisnalar dışında ulaşıldığı gözlemlenmiştir. Etkililik oranı %100'ün altında kalan 4 proje incelendiğinde, belli göstergelerde hedefin tamamlandığı; ancak hedeflenen istihdam sayısına ve ziyaretçi sayısına ulaşamama durumlarından ötürü etkililik oranının düştüğü görülmüştür. Projelerden birinde iş teklifi yapılan öğrencilerin öğrenimlerine devam etmek istemesi sebebiyle istihdam gerçekleştirilememiş, diğerinde ise proje aktivitelerinin hala devam etmesi sonucu final hedeflenen ziyaretçi sayısına ulaşılammıştır.

Etkinlik Analizi ile, program dahilinde sağlanan bütçe kapsamında projelerin hedeflerine ulaşmalarındaki yeterliliğe bakılmıştır. Gerçekleşen destek tutarının, toplam destek tutarına bölünmesiyle hesaplanan bütçe kullanım performansı oranı söz konusu program için %92 olarak hesaplanmıştır ve 10 projeden 4'ünün bu oranın altında kaldığı saptanmıştır. Program Sonrası Değerlendirme Anketi analizine göre sağlanan bütçe destekleri, yararlanıcı kurumların çoğunluğu tarafından yeterli bulunmuştur. Ek bütçe yaratma ihtiyacı duyan iki kurumdan biri kendi bütçelerini kullanmış ve bu süreçte oldukça zorlanmıştır.

Program kapsamında gerçekleşen projelerin yararlanıcı kurumlar ve nihai faydalancılar üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini ve değişimlerini çözümlemeyi amaçlayan **Etki Analizinde** hem öngörülen hem öngörülemeyen sonuçlar değerlendirilmiştir. Program yararlanıcılarının hedef kitle özelinde proje

hedeflerine ulaşma düzeyleri “yabancı turistler” hedef kitlesi dışında beklenen düzeydedir. Nihai faydalanıcılar üzerinde ulaşılan olumlu değişimler aşağıdaki gibidir:

- Proje sahibi ve ortakları, hedef kitlelerinin çeşitlenmesi
- Proje sahibi ve ortaklarının verdiği hizmetlerin niteliği
- Nihai faydalanıcıların kamusal hizmetlere erişiminin artırılması
- Nihai faydalanıcıların proje konusu ile ilgili bilgi/farkındalık düzeyinde artış gerçekleşmesi
- Nihai faydalanıcıların davranışlarında olumlu değişim gerçekleşmesi
- Nihai faydalanıcıların sağlık durumlarında iyileşme yaşanması
- Yabancı turist sayısında artış gözlemlenmesi

Proje yararlanıcısı kurumlar için gerek kurumun kendisi gerekse çalışanları üzerinde gerçekleşen olumlu değişimler ise aşağıdaki gibi listelenebilir:

- Projenin hedeflenen süreye uygun gerçekleşmesi
- İSTKA desteği ile bütçenin daha etkin kullanılması
- Proje ve bütçe yönetimi konularında deneyimin artması
- Proje raporlaması hakkında bilgi düzeyinin artması
- İSTKA desteği ile projenin hayata geçmesinin hızlandırması
- İSTKA desteği sayesinde projenin kapsamının genişlemesi ve ilgili kurumlar ile iş birliği imkanının artması

Projelerin **sürdürülebilirlik kriterindeki** değerlendirmelerinde ise; proje kapsamında gerçekleştirilen aktivite ve faaliyetlerin devamlılığı, proje için geliştirilen/ kurulan fiziksel alanların sürdürülebilirliği ve nihai faydalanıcılar üzerindeki etkisinin günümüzde de geçerli olması göstergeleri göz önünde bulundurulmuştur. Bu kapsamda, Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı’yla ilgili olarak gerçekleştirilen Program Sonrası Değerlendirme Anketi ve odak grup görüşmelerinde yararlanıcı kurumlardan gelen bildirimler değerlendirildiğinde; 7 program yararlanıcısından 5’i proje faaliyetlerinin bir kısmının hala devam ettiklerini belirtmişlerdir. Buna ek olarak, proje kapsamında geliştirilen veya kurulan laboratuvar, hastane/klinik, yataklı servis vb. fiziki alanlar ile projenin nihai faydalanıcı grupları olan hastalar, sağlık çalışanları, yerli/yabancı sağlık turistleri üzerindeki faydalarının sürdürülebilirliği sağlanmıştır.

Projenin nihai faydalanıcılar üzerindeki faydasının sürdürülebilirliği konusunda ilgili olarak, kurumların özellikle yabancı turistlere yönelik hedefleri gerçekleştirip, devam ettirme noktasında zorlandığı

görülmüştür. Altında yatan nedenler incelendiğinde ise yabancı sağlık turistine ulaşmak konusunda karşılaşılan problemler, pazarlama aktivitesine ayrılacak bütçe ve kalifikasyon eksikliği, yurt dışında yabancı turisti Türkiye'ye yönlendirecek kurumlar veya ajanslarla iletişimde sorunlar yaşama ve bürokratik süreçlerin yönetiminde zorlanma gibi konular ön plana çıkmıştır. Kurumların özellikle bu süreçlerin yönetilmesinde desteğe ve yönlendirmeye ihtiyaç duydukları bulgusu saptanmıştır. Bu noktada, devlet kurumlarından gerekli altyapıları sağlamasına dair beklentilerinin olduğu da belirtilmiştir.

Bahsedilen pazarlama ve bürokratik süreçlerin yönetimine yönelik yaşanan zorlukların yanı sıra, beklenene göre 2019'dan bu yana devam etmekte olan COVID-19 pandemisi de yurtdışından gelen sağlık turistlerine yönelik faydaların sürdürülebilirliğinin önündeki önemli bir diğer neden olarak karşımıza çıkmıştır.

PROGRAM HAKKINDA

Kalkınma Ajansları, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmeyi, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamayı ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle belirlenen politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmayı, sürdürülebilirliğini sağlamayı, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmayı amaçlamakta ve faaliyetlerine bu kapsamda devam etmektedir. Türkiye'de bulunan 26 Kalkınma Ajansı sorumlu oldukları bölgenin öncelikli ihtiyaçlarına göre kalkınmayı teşvik edici destek programları yürütmektedir.

2008 tarihinde kurulan İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) "Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak" vizyonu doğrultusunda çeşitli Mali Destek Programları geliştirmekte; kamu kurumları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve üniversiteleri içeren geniş bir yelpazedeki kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda projelerini hayata geçirme imkânı sunmaktadır.

İSTKA tarafından bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliği sağlamak, bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak ve sosyal kalkınmayı desteklemek amacıyla önemli kaynaklar tahsis ederek; ihtiyaçlar ve önceliklere göre farklı temalarda Mali Destek Programları tasarlanmıştır. Bu Programlardan 2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı ile, **"İstanbul'da Sağlık Turizmi sektörünün geliştirilerek bölgenin bu alanda uluslararası bir çekim merkezi haline getirilmesine katkıda bulunulması"** hedeflenmiştir.

Sağlık turizmi son yıllarda dünyada yükselen bir turizm trendi olarak dikkat çekmektedir. Ulaşım imkanlarının artması, kişilerin daha iyi sağlık hizmeti almaya yönelmeleri ve yüksek ekonomik potansiyel

içermesi ile sağlık turizminin gelecekte daha geniş bir pazara ulaşacağı öngörülmektedir. Kişiler kendi ülkelerinde alamadıkları, almaktan çekindikleri (estetik operasyon vb.) veya daha yüksek kalitede almak istedikleri hizmetleri seyahat ederek alabilmekte; bu hizmetler ciddi medikal müdahalelerden termal tesislerde sağlığa kavuşmaya varan geniş bir spektrumdadır.

Türkiye coğrafi konumu itibarıyla birçok bölgenin kesişim noktasında olması, turistik değerleri ve doğal kaynakları ile sağlık turizmi konusunda güçlü ve gelecek vaadeden bir konumdur. Türkiye’de JCI (Joint Commision International) akreditasyonu bulunan 40’ın üzerinde sağlık kuruluşu bulunmaktadır. Yabancı turistler için uluslararası anlamda medikal pratiklerin standartlarını tanımlayan, kalitesini ölçen ve hasta güvenliğini ön plana alan bir kurum olan JCI akreditasyonu ve sertifikasyonu sağlık kuruluşlarının kredibilitesi ve prestiji açısından oldukça önemlidir.

Türkiye’de sağlık turizmini geliştirmek Sağlık Bakanlığı 2013-2017 hedefleri arasında bulunmaktadır. Bu kapsamda Kültür ve Turizm Bakanlığı’yla iş birliği içerisinde uluslararası fuarlarda bulunmak, uluslararası havacılık şirketleriyle temasa geçmek gibi tanıtım faaliyetleri planlanmıştır. Sağlık turizmi veren akredite tesislerin sayısını arttırmak, standartlarını belirlemek, hizmet kalitesini arttırmak için altyapısal, eğitimsel ve inovatif girişimlerde bulunmak bu plan kapsamında büyük önem arz etmektedir. Böylelikle Türkiye’nin sağlık turizminde daha rekabetçi bir konuma gelmesi ve sağlık turizminde daha aktif hale gelmesi amaçlanmıştır.

İSTKA aynı zamanda Onuncu Kalkınma Planı’ndaki alternatif turizm türlerinin desteklenmesi ve 2014-2023 İstanbul Bölge Planı’nda vurgulanan yenilikçi ekonomik gelişme kapsamına giren “İstanbul’da sağlık turizmi, sağlık hizmetleri ve sağlık Ar-Ge’si yatırımlarının artırılması; sağlık sektörünün rekabetçiliğinin artırılarak İstanbul’un bu alanda küresel bir merkez olması” hedefiyle uyumlu olarak bu programı katılımcılara açmıştır.

Programın Amacı ve Öncelikleri¹

Programın genel hedefi; İstanbul’da Sağlık Turizmi sektörünün geliştirilerek bölgenin bu alanda uluslararası bir çekim merkezi haline getirilmesine katkıda bulunulmasıdır.

İstanbul Bölgesi’nin doğal, tarihi ve kültürel varlıkları ile insan kaynaklarının yanı sıra bölgede yüksek gelişme potansiyeli taşıyan turizm türleri arasında sağlık turizminin potansiyeli çok yüksektir. Bu kapsamda, İstanbul’a gelir ve istihdam bağlamında önemli katkılar sağlayan sağlık turizmi sektörünün,

¹Programın amacı ve öncelikleri bölümünde “İstanbul Kalkınma Ajansı, Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı (Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar)” 2015 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberinden yararlanılmıştır

bölgenin taşıdığı yüksek potansiyel ile doğru orantılı bir şekilde geliştirilmesi ve bölgenin küresel sağlık turizmi rekabetinde üst sıralara çıkarılması hedeflenmiştir.

Öncelik 1. Sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi

İstanbul'da sağlık turizmi alanında sunulan hizmet kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla kurumsal kapasitenin artırılması hedeflenmektedir. Sağlık kuruluşları, turizm kuruluşları, pazarlama kuruluşları, lojistik ve ulaşım kuruluşları vs. gibi sağlık turizmi hizmet bileşenlerinde yabancı dil, temel sağlık, insan ilişkileri ve kültürel kaynaşma, kültürler arası iletişim, sigortacılık, hasta hakları, kişisel empati gibi konularda eğitimler ile insan kaynağı yetkinliğinin artırılması amaçlanmaktadır. Projelerde bu eğitimlerin uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyonlar ile belgelendirilmesi esastır. Hizmet sunum kalitesinin iyileştirilmesi ve çeşitlendirilmesi için sağlık turizmi hizmet bileşenlerinin içinde yer aldığı entegre hizmet modellerinin ve programlarının geliştirilmesi ve uygulanması desteklenecek olup söz konusu sektörün tüm paydaşlarının aktif olarak süreçte yer alması önem taşımaktadır. Bununla birlikte sunulan hizmetin çeşitlendirilmesine yönelik kapasitenin geliştirilmesi desteklenmiştir. Bu öncelik kapsamında sadece eğitim faaliyetinden oluşan projelerin desteklenmemesine karar verilmiştir.

Öncelik 2. Sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi

Sağlık turistinin aldığı hizmetler içerisinde yer alan lojistik, tedavi, rehabilitasyon, bakım hizmetleri ile kentteki sosyal ve turistik hizmetler gibi doğrudan ilişkili hizmetlerin uluslararası standartlara kavuşturulmasına yönelik olarak gerçekleştirilecek tüm fiziki ve teknik altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve sağlık turizmi ihtiyaçları doğrultusunda düzenlenmesi desteklenmiştir. İstanbul'da yer alan misafirhane, otel, hotel vs. gibi konaklama tesisleri bu önceliğin kapsamı dışında bırakılmıştır. Akredite ve akredite olmayan sağlık kuruluşlarının tümü için fiziki ve teknik altyapılarının iyileştirilmesi kapsama dahil edilmiştir.

İSTKA'nın 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı desteğinden toplam 19 başvuru yapan kurum içerisinde, 10'u başarılı olarak değerlendirilmiş ve programdan faydalanmıştır. Program yararlanıcıları arasında özellikle üniversitelere bağlı fakülteler ve hastaneler öne çıkarken; bu kurumları belediye, vakıf ve meslek birlikleri takip etmiştir. (Bkz Tablo 1)

Tablo 1- Yararlanıcı Kurumlar ve Projeler

Referans Numarası	Başvuru Sahibi Adı	Proje Adı
SMK2	İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği	Sağlık Turizmi Kapsamında İstanbul'da Bir İlk: Kamu Sağlık Hizmetlerinde Uluslararası Akreditasyon Sisteminin Kurulması
SMK3	Başkent Üniversitesi İstanbul Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Hastanesi	Turizmin Kalbi, Sağlığın Merkezi İstanbul / Sağlık Hizmetleri Modernizasyon Projesi
SMK4	Fiziksel Engelliler Vakfı	Sağlık Turizmine Yönelik Nitelikli Transfer Hizmetleri Projesi
SMK7	Ümraniye Eğitim ve Araştırma Hastanesi	Uluslararası Sağlık Turizmi Akreditasyonuna Yönelik Entegre Sağlık Hizmetleri Ve Kurumsal Kapasite Geliştirme Projesi
SMK9	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	İstanbul'da Sağlık Turizmi Kapasitesinin Güçlendirilmesi: Hedef Sağlık, İstikamet İstanbul
SMK14	İstanbul Ticaret Üniversitesi (İTİCÜ)	Sağlıkla Gelişim Kampüsü
SMK15	İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp Fakültesi	Sağlık Turizminde Yerinde Ve Uzaktan Genetik Tanı Uygulaması İle Kişiselleştirilmiş Tıp Hizmeti Sunulması
SMK16	İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	Sağlık Turizminde Protez Ve Ortez Alanında Altyapı Oluşturulması Ve Hizmet Çeşitliliğinin Sağlanması (POMER)
SMK17	İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı	Dental Turizmde Daha Güçlü Bir Adım
SMK18	İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı	Therapeuticistanbul

PROGRAM DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ

Programın yararlanıcılar ve nihai faydalanıcılar üzerinde yarattığı etkileri ortaya koyma aşamasında etki göstergeleri belirlenmiştir. OECD kaynaklarında değerlendirme, devam etmekte olan ya da tamamlanmış proje, program veya politikaların planlama ve uygulama süreçleri ile sonuçlarının sistematik ve objektif olarak incelenmesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Benzer şekilde, “Kalkınma Ajanslarınca uygulanan mali desteklerin değerlendirilmesine ilişkin usul ve esaslar”a göre program değerlendirmenin amaçlarında, proje teklif çağrılarının ve güdümlü proje desteklerinin başarısının ölçülmesi ve bu sayede mevcut uygulamalarda etkinlik, şeffaflık ve hesap verebilirliğin artırılması ile gelecek dönemde uygulanması öngörülen desteklerin başarısını artırmak için çıkarımlar elde etmek temel hedeflerdir. ²

Değerlendirme; kamu müdahalesinin³ başarısının ölçülmesi, mevcut program ve politikaların geribildirimlerinden yapılan çıkarımların sonraki müdahalelerin geliştirilmesine veya karar verme

² Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul Ve Esaslar, Madde 4

³ Müdahale kavramı önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için devlet tarafından uygulanan veya desteklenen proje, program veya politika için kullanılan terimdir.

mekanizmalarında kullanılmasına olanak vermesi ve hesap verilebilirliğin sağlanması amacıyla yapılmaktadır.

Ajans tarafından yürütülen desteklerin değerlendirilmesinde; ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik kriterleri dikkate alınmaktadır.⁴

İlgililik

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

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

Etkililik

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

Etkinlik

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

Etki

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

Sürdürülebilirlik

⁴ Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul Ve Esaslar, Madde 7

Sürdürülebilirlik analizinde; müdahale kapsamında yürütülen faaliyetlerin müdahale sona erdikten sonra fayda üretmeye devam edip etmediği değerlendirilmektedir⁵.

DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN YÖNTEM

2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'nın değerlendirilmesi maksadıyla bu araştırma kapsamında, geriye dönük bir değerlendirme çalışması yürütülmüştür. Yürütülen bu çalışma ile İSTKA; sağlanan hibe desteklerinin yararlanıcı kuruluşlar ve nihai faydalanıcılar üzerindeki etkisini ölçümleyip analiz ederek, geleceğe yönelik bu alanda daha etkili program ve hibe destekleri hazırlamayı amaçlamıştır.

Araştırma kapsamında öncelikle gözlemleri yüz yüze derinlemesine görüşme akışının, odak grup tartışma akışının ve Program Sonrası Değerlendirme Anketinin içerik ve konu başlıklarını belirlemek adına 2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamı, öncelikleri detaylıca incelenmiştir.

Masa başı incelemeyi takiben yararlanıcı kurumlara yönelik Program Sonrası değerlendirme Anketi hazırlanmış; anket, hibe desteği alan 10 kurumla İSTKA tarafından gönderilen üstyazı içeriğinde doğrudan paylaşılmıştır (Program Sonrası Değerlendirme Anket formu için bkz. [Ek.1](#)). Anketler kurumdaki kişiye özel online link üzerinden her kurum temsilcisi tarafından bizzat doldurularak tamamlanmıştır. Ankete 10 kurumun 8'i geri dönüş sağlamıştır ve sonuçlar 8 kurumun tamamladığı anketler üzerinden analiz edilmiştir. Anket soruları hibe alan projelerin ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, ve sürdürülebilirlik boyutları ile ilgili performansları hakkında bilgi edinmeyi amaçlayarak oluşturulmuştur.

Program Sonası Değerlendirme çalışmasına ek olarak; bu ankete katılım sağlamış kurum temsilcileriyle “doğa turizmi”, “kültür turizmi” ve “sağlık turizmi” başlıklarında olmak üzere 3 ayrı odak grup toplantısı gerçekleştirilmiştir (Odak Grup Toplantı İçeriği için bkz. [Ek 2](#)). 2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında proje yürüten kurumlardan 1'i 6 Ağustos 2021 tarihinde gerçekleşen “sağlık turizmi” odak grup toplantısına katılmıştır. Aynı zamanda 2 kurum da 9 Ağustos 2021 ve 19 Ağustos 2021 tarihlerinde yüz yüze gözlemleri derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. (Gözlemleri derinlemesine görüşme içeriği için bkz. [Ek 3](#)). Çalışmalara katılan kurumlar Tablo 2'de yer almaktadır.

⁵ European Comission Directorate-General for Education and Culture; Handbook on Sustainability, 2006

Tablo 2- Program Sonrası Değerlendirme Anketine ve Odak Grup Toplantısına Katılan Kurumlar

Proje No	Başvuru Sahibi Adı	Program Sonrası Değerlendirme Anketine Katılan Kurumlar	Odak Grup Toplantısına Katılan Kurumlar	Yüz Gözlemleri Derinlemesine Görüşme Yapılan Kurumlar	Yüze
SMK 2	İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği				
SMK 3	Başkent Üniversitesi İstanbul Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Hastanesi	✓			
SMK 4	Fiziksel Engelliler Vakfı	✓			
SMK 7	Ümraniye Eğitim ve Araştırma Hastanesi				
SMK 9	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	✓			
SMK 14	İstanbul Ticaret Üniversitesi (İTİCÜ)	✓		✓	
SMK 15	İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp Fakültesi	✓			
SMK 16	İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	✓		✓	
SMK 17	İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı	✓	✓		
SMK 18	İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı	✓			

Araştırmadaki Limitler

Araştırmadaki temel limitler, yürütülen Program Sonrası Değerlendirme Anket çalışmasının geriye dönük olması ve İSTKA'nın izleme-değerlendirme çalışmalarının çıktı bazında olması ile raporun yararlanıcı kurumların görüşlerini kısıtlı şekilde dahil edebilme durumlarıdır. Belirtilen limitler, destek programlarından yararlanan tüm kurumların değerlendirme çalışması sürecine dahil edilerek veri toplanmasıyla aşılmaya çalışılmıştır. Ancak doğrulama kaynaklarının yetersiz olması nedeni ile yararlanıcı kurumların geri bildirimlerini içeren teknik raporlardan da faydalanacak şekilde bir rapor içeriği oluşturulmuştur.

DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ KAPSAMINDA PROGRAMIN İNCELENMESİ İLGİLİLİK ANALİZİ

İlgililik kriteri, mali destek programlarının amaç ve önceliklerinin, bölgesel ve hedef kitle düzeyindeki ihtiyaç ve önceliklerle ne kadar uyumlu ve tutarlı olduğuna dair değerlendirmedir.

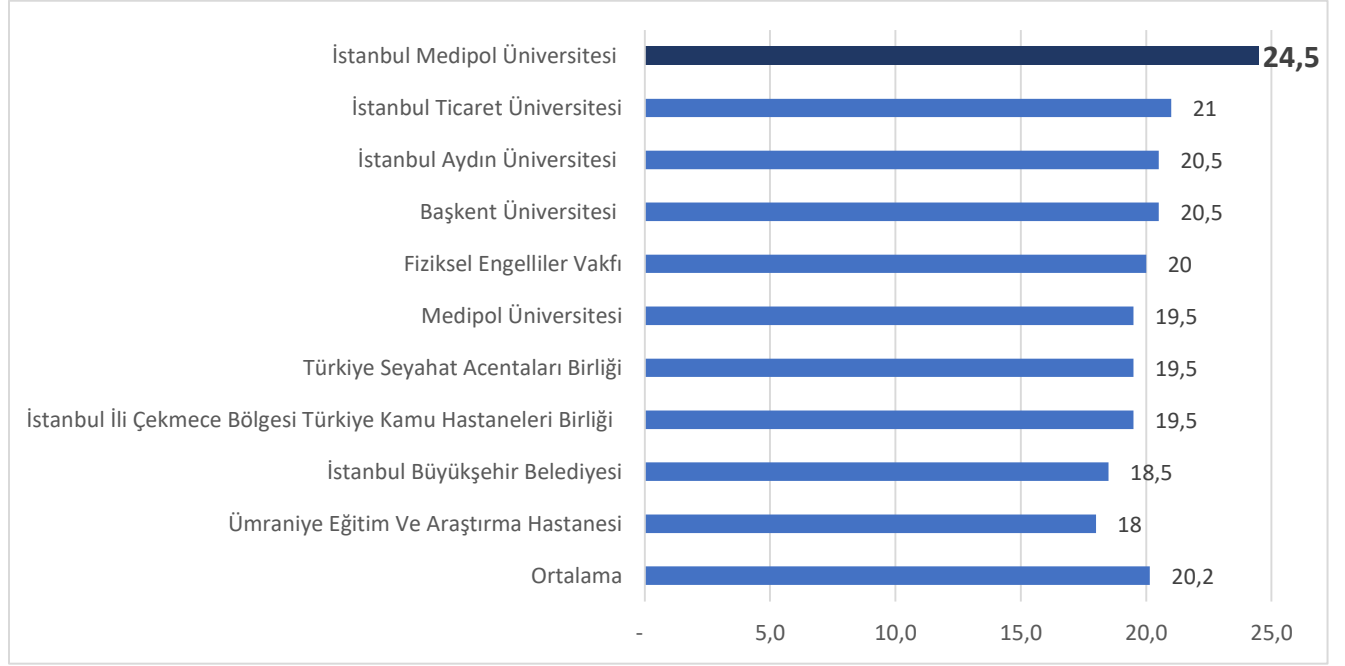
2014-2023 İstanbul Bölge Planı'nda İstanbul'da sağlık turizmini güçlendirmeye yönelik yatırımların arttırılması ve sağlık sektöründe rekabetçiliğin arttırılarak İstanbul'un bu alanda küresel bir merkez olması projenin ana hedefi olmuştur. Bunun yanı sıra 2013-2017 Sağlık Bakanlığı Strateji Planı ve Onuncu Kalkınma Planı'nda bu ana hedefle paralel olarak 5 hedef ortaya konmuştur.

- **Hedef 1:** Sağlık turizmi kapsamında verilen hizmet kalitesinin artırılması
- **Hedef 2:** Sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının geliştirilmesi
- **Hedef 3:** Sağlık turizmine yönelik kurumsal-hukuki yapının güçlendirilmesi ve sağlık yönetişiminin iyileştirilmesi
- **Hedef 4:** Sağlık turizmi kapsamında tanıtım yapılması ve cazibe oluşturulması
- **Hedef 5:** Sağlık turizmi hizmet kapsamının genişletilmesi ve daha fazla sağlık turistine ulaşılması

Bu kapsamda 2015 Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı başvurusunda, projelerin **“sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi”** ve **“sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi”** önceliklerini taşıması da ilgililik analizinde önemli kriterler olarak yer almıştır.

Toplam 25 puan üzerinden yapılan ilgililik değerlendirilmesinde proje tekliflerinin mali destek programına hak kazanabilmesi için en az 18 puan almaları koşulu aranmıştır. Buna göre yapılan değerlendirmede program kapsamında desteklenen projelerin ilgililik puanlarının ortalaması en yüksek puan 24.5, en düşük puan 18,5 olmak üzere **20,15** olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 1-İlgililik Puanları



Ayrıca, projelerde gerçekleştirilen faaliyetlerin ve çıktıların programın hangi önceliklerine katkı sağlayabileceğine göre değerlendirilmiş olup; sonuçları tablo 3’de gösterilmektedir. Programın öncelikleri 2014-2023 İstanbul Bölge Planı, Sağlık Bakanlığı 2013-2017 stratejik plan ve Onuncu Kalkınma Planı’nda belirlenen stratejik amaç ve hedefler ile ilgili bulunmuştur. Bu ilgililik, yeni ulusal ve bölgesel planların hedefleri bazında da hala devam etmektedir.

Projeler tek tek değerlendirildiğinde, ortaya konan çıktıların programın en az bir önceliğine katkı sağlayabilir nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, yalnızca bir proje dışında projelerin tamamının destek programının her iki önceliğini de kapsadığı görülmektedir.

Tablo 3-Projelerde Kapsanan Öncelikler

Proje No	YARARLANICI	Öncelik 1: Sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi	Öncelik 2: Sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi	İlgili olan öncelik sayısı
SMK 2	İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği	1	1	2
SMK 3	Başkent Üniversitesi İstanbul Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Hastanesi	1	1	2

SMK 4	Fiziksel Engelliler Vakfı	1	1	2
SMK 7	Ümraniye Eğitim ve Araştırma Hastanesi	1	1	2
SMK 9	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	1	1	2
SMK 14	İstanbul Ticaret Üniversitesi (İTİCÜ)	1	1	2
SMK 15	İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp Fakültesi	1	1	2
SMK 16	İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	1	1	2
SMK 17	İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı	1	1	2
SMK 18	İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı	1	0	1

1: İlgili / 0: İlgili değil

Kalitatif görüşmelerde de beyan edildiği üzere ilgili kurumlar programın her iki önceliğe de cevap verecek şekilde proje amaçları belirlemiştir. Araştırma kapsamında katılımcı kurumlar tarafından dile getirilen bu amaçlar aşağıdaki şekilde listelenebilir:

1. Sağlık personelinin sağlık turizmi kapsamında hizmet kalitesini arttıracak eğitim programlarının düzenlenmesi (dil, iletişim, hasta hakları, JCI eğitimleri vs.)
2. Mevcut sağlık personelinin yanısıra sağlık alanında çalışacak öğrencilere eğitim/staj/istihdam imkanları sunmak
3. Medikal anlamda yenilikçi cihazlar olarak ve fiziksel alanları(laboratuvar vb.) geliştirerek sağlık turistinin ihtiyacına cevap verebilmek
4. Bir kurumun güvenilirliğini/prestijini arttıran, uluslararası geçerliliği olan JCI akreditasyonunu alarak sağlık turistinin tercih edeceği bir hale gelmek
5. Sağlık turistinin yanısıra yerli hastalara/engellilere yönelik daha iyi hizmet sunabilmek
6. Projelerin ve İSTKA'nın tanıtımını yaparak sağlık turizmine ve Türkiye'de bu alanda yapılanlara ilgiyi arttırmak
7. Uluslararası işbirlikleri kurarak sağlık turistini ülkeye çekerek Türkiye'nin bu alandaki potansiyelini gerçekleştirmek
8. Sağlık turizminin farklı sektörlerle dirsek temasında oluşundan yararlanarak Türkiye ekonomisi için bir lokomotif haline getirmek

ETKİLİLİK ANALİZİ

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

Denklem 1 Etkililik Oranı

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

2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında yürütülen 8 projenin sonuçları etkililik analizi kapsamında değerlendirilmiş ve başlangıçta belirledikleri hedefleri ne oranda gerçekleştirdikleri analiz edilmiştir. Program göstergelerine ek olarak, projeler özelinde de performans göstergeleri bulunmaktadır.

Belirlenen performans göstergeleri içeriğine bakıldığında; özellikle programlar kapsamında sağlık turizmi alanında çalışanlara yönelik eğitim ve seminerlere (örneğin: JCI eğitimi, iletişim/empati eğitimi, dil eğitimi vb.) yönelik hedeflerin daha ağırlıklı olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, proje göstergeleri genellikle; kalıcı veya geçici istihdam artışı, websitesi/aplikasyon ve yenilikçi teknolojik sistem geliştirme, tanıtım/reklam çalışmaları, fiziksel alan kurulum/iyileştirme çalışmaları ve ziyaretçi/faydalanıcı sayısında artışı kapsamaktadır. Ancak göstergeler, projenin kapsam ve niteliğine göre çeşitlilik göstermektedir.

Projelerin hedefler bazında etkililik oranları ve ortalamaları alınarak belirlenen başarı düzeyleri [Ek 1’de](#) yer almaktadır. Etkililik analizi sonuçlarına göre, program dahilindeki **10 projenin** ortalama etkililik oranı **%980** olarak hesaplanmış olup, genel olarak Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali destek programındaki projelerin, performans göstergesi çerçevesinde hedeflediği değerlere ulaşarak hedefleri aştığı ve **etkililik hedefine ulaştığı** sonucu çıkarılmıştır. (Ortalama etkililik oranı gerçekleşen rakamların hedeflenen rakamlara bölünmesi üzerinden hesaplanmıştır. Bu nedenle program hedef göstergelerinde gerçekleşen numerik verilerin eksik olduğu alanlar analiz edilemediği için ortalamaya dahil edilememiştir.) Etkililik hedefine ulaşmanın arkasında yatan göstergeler incelendiğinde, özellikle İstanbul Mehmet Akif Ersoy Göğüs Kalp Ve Damar Cerrahisi Eğitim Ve Araştırma Hastanesi’nde akreditasyon sisteminin kurulmasıyla birlikte turizm gelirindeki ve eğitime katılan kişi sayısındaki yüksek oranda artış ön plana çıkmaktadır.

Bu konuda gerçekleştirilen akademik çalışmalar, JCI akreditasyonu olan hastanelerin, sertifikalı ve akredite edilmemiş hastanelerin skorlarından önemli ölçüde daha yüksek kalite puanlarına sahip

olduklarını ortaya koymaktadır. (Yıldız, 2019). Türkiye’de de sağlık bakanlığının etkisiyle bu farklı sistemlerden ilgi gören akreditasyon kurumunun JCI olduğu görülmektedir. JCI akreditasyonun; sağlık kurumunun profesyonelliğini ve izleme yeteneğini iç mekanizmalar aracılığıyla da değerlendiren ve kalitenin sınırlarını kapsamlı bir şekilde genişleten bir yönetim sağladığı belirtilmektedir. Ayrıca liderlik ve yönetim alanlarında da EFQM ve ISO modellerinin ötesinde bir kapsama sahip olduğunu ve uluslararası karşılaştırmaları mümkün kılacak şekilde tasarlandığı da ifade edilmektedir (Donahue ve Ostenberg, 2000).⁶ Bu anlamda sağlık turizmine yönelik gelir artışında JCI akreditasyonunun doğrudan etkisi olduğu kabul edilmektedir. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında proje başlangıcında 10 kurum toplamında turizm gelir hedefi toplam 56.945.676 TL olarak belirlenmiş olup, “Sağlık Turizmi Kapsamında İstanbul’da Bir İlk: Kamu Sağlık Hizmetlerinde Akreditasyon Sisteminin Kurulması” projesi kapsamında İstanbul Mehmet Akif Ersoy Göğüs Kalp ve Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde JCI akreditasyon sisteminin kurulmasıyla birlikte program sonunda gerçekleşen turizm gelir rakamı 711.685.926 TL’ye ulaşmış ve turizm gelirinde ciddi anlamda artış gözlemlenmiştir.

Programın en büyük etki sağladığı alanlardan biri sağlık turizmi kapsamında verilen hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik eğitimler olmuştur. Bu çerçevede ulusal geçerliliğe sahip sertifikasyon belgesini içeren 5 eğitim de dahil toplam 217 eğitim gerçekleştirilmiştir. Bu eğitimlerden faydalanan kişi sayısının teknik raporlardan elde edilen bilgiler neticesinde 12.557 olduğu saptanmıştır.

Bilinçlendirme ve yaygınlaştırma maksadına yönelik gerçekleştirilen seminer, konferans, sergi ve çalıştaylar sağlık sektöründe eğitimle birlikte kaliteyi anlamlı ölçüde artıran aktiviteler olarak kabul edilmektedir. Öyle ki, bu uygulamalar bir eğitim biçimi olarak son yıllarda yaygın şekilde kullanılmakta ve Sağlık Bakanlığı, kendi personeli yanı sıra diğer sağlık kuruluşlarında çalışan bireylere yönelik gerek eğitimlerini desteklemek, gerekse de konuya ilişkin farkındalık yaratmak ve davranış değişikliğine dönüştürmek üzere kongreler düzenlemektedir. Bu program kapsamında da yurtiçi ve yurtdışında olmak üzere toplamda 18 bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti (konferans, seminer, çalıştay vb.) düzenlenmiştir. Faaliyetler sürecinde gerçekleştirilen broşür, billboard, websitesi, tanıtım filmi hazırlığı; gibi etkinlikler aracılığıyla çeşitli reklam faaliyetleri yürüterek hem sağlık turizmi hacminin arttırılmasına, hem de İSTKA’nın yurtiçi ve yurtdışında görünürlüğünün artmasına katkı sağlanmıştır.

Kalitenin artırılmasına yönelik gerçekleştirilen eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerinin (konferans, seminer, çalıştay vb.) yanı sıra programın İstanbul Sağlık sektöründe istihdam kazandırma konusunda da

⁶ **Derya Şahin**, JCI Akreditasyonu ile Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Kalite ve Akreditasyonu ile İlgili Kuruluşların Çalışmalarına İlişkin Araştırma, Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Dergisi, 16-26 (2020)

olumlu katkıları olduğu saptanmıştır. 2015 Sağlık Turizm merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında gerçekleştirilen 10 proje neticesinde toplamda 2195 kişiye sürekli; 47 kişiye de geçici olacak şekilde istihdam sağlanmıştır.

Tabloda analiz edilen ortalama etkililik oranlarına göre; 2015 Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'ndan yararlanan 10 kurumun 6'sında etkililik oranı'nın %100 ve üzerinde olduğu saptanmıştır.

Örneğin "Sağlıkla Gelişim Kampüsü Projesi" projesi kapsamında çalıştay ve anketler ile belirlenen ihtiyaca yönelik eğitimlerin 900 saat sürmesi verilmesi planlanmış, proje sonunda 5523 saat eğitim gerçekleştirilmiştir. "Sağlık Turizmi Akreditasyonuna Yönelik Entegre Sağlık Hizmetleri ve Kurumsal Kapasite Geliştirme Projesi" de benzer şekilde başlangıçta 60 kişinin eğitimlere katılmasını hedeflerken proje sonunda 126 kişiye ulaşarak hedefinin üzerine çıkmıştır. "Sağlık Turizmine Yönelik Nitelikli Transfer Hizmetleri" projesinde ise proje kapsamında oluşturulan online portal proje sonunda rezervasyonların tümü için kullanılmış ve başlangıçta hedeflenenin iki katı gerçekleştirilmiştir.

Son yıllarda yükselen bir trend olan ve oldukça büyük potansiyel arz eden sağlık turizminin geliştirilmesi öncelikle etkin bir talebin yaratılabilmesine, yaratılan aktif talebin beklentilerine cevap verebilecek arz kaynaklarının varlığına ve medikal işlemler için ülkeye gelen turistlerin ülkelerine memnun dönmelerinin sağlanmasına bağlıdır. Söz konusu talebin yaratılabilmesi için de hem fiziksel şartlarıyla hem de çalışanlarıyla uluslararası standartlarda hizmet veren, turizme uygun kapsayıcılıkta sağlık kurumlarına ihtiyaç vardır. JCI sertifikasyonu bu alanda da kurumların uluslararası prestij ve güvenilirlik kazanması açısından önem arz etmektedir (Kıraç et al., 2014).⁷ Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde, projelerden çoğu turistlerle ilgilenecek personellere yabancı dil ve iletişim eğitimleri vermiş, 10 projeden 4'ü ise doğrudan JCI akreditasyonu/sertifikasyonuna yönelik eğitimler yürütmüştür. Örneğin "Sağlık Turizmi Akreditasyonuna Yönelik Entegre Sağlık Hizmetleri ve Kurumsal Kapasite Geliştirme Projesi"'nin uygulandığı hastanede Yabancı Hasta Danışma Merkezi kurulmuş; hastane içi kiosklar, mobil uygulama ve İngilizce & Arapça tabelalar aracılığıyla turistlerin dil bariyerine takılmadan kolayca hizmet alması amaçlanmıştır.

Sağlık kuruluşlarının fiziksel kapasitesinin sağlık turizmine etkisinin bilgisinde olarak bazı projeler var olan fiziksel alanı geliştirmeyi, bazıları ise bu alanları kurmayı hedeflemiştir. Örneğin, "Turizmin Kalbi, Sağlığın

⁷ Ramazan KIRAC & Yunus Emre OZTURK & Cetin Bebe, 2014. "The Effect Of Jci (Joint Commision International) On Patients Coming From Abroad In The Context Of Health Tourism," Proceedings of International Academic Conferences 0201454, International Institute of Social and Economic Sciences.

Merkezi İstanbul / Sağlık Hizmetleri Modernizasyon Projesi”nin uygulandığı hastanede modern ekipmanlar alınarak ve küçük çaplı inşaat uygulanarak organ nakil biriminin fiziksel altyapısı geliştirilmiş; “Sağlık Turizminde Yerinde ve Uzaktan Genetik Tanı Uygulaması ile Kişiselleştirilmiş Tıp Hizmeti Sunulması” projesi kapsamında ise yanlış tanılardan kaçınmak ve ileri tanı teknolojisiyle turist memnuniyetini sağlamak amacıyla DNA dizileme sistem cihazı bir laboratuvar kurulmuştur. Kurulan/geliştirilen fiziksel alanlarla yabancı turistlere sunulan imkanlar arttırılarak ve yeni teknolojilerin de desteğiyle İstanbul’da sağlık turizm hizmetlerinde kalitenin arttırılması amaçlanmıştır.

Etkililik oranı en yüksek olan “Sağlık Turizmi Kapsamında İstanbul’da Bir İlk: Kamu Sağlık Hizmetlerinde Akreditasyon Sisteminin Kurulması” projesi turizm geliri ve eğitime katılan kişi sayısı konusunda hedeflerinin çok üzerinde bir performans gösterirken; hedeflenen 1000 ziyaretçi sayısından 440’ını, 966 lisans ve üzeri istihdamlı sayısından 470’ini, yapılması planlanan 4 bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyetinden ise 2’sini gerçekleştirebilmiştir.

Etkililik oranı %100’ün altında kalan 4 kurumun hedef göstergelerinden bazılarını tamamladıkları, ancak tamamlanamayan birkaç hedef nedeniyle %100’ün altında etkililik skoru elde ettiği gözlemlenmektedir. Tamamlanamayan hedef göstergeleri incelendiğinde, özellikle istihdam edilmesi hedeflenen kişi sayısı ve ziyaretçi sayısına ulaşamama temel problem olarak karşımıza çıkmıştır. Projelerden biri iş teklifi yapılan öğrencilerin üniversiteye devam edeceklerini belirtmesi üzerine istihdam hedeflerine ulaşamadıklarını, bir diğeri ise henüz tamamlanmadığı için ziyaretçi sayısının hedeflenenden az olduğunu belirtmiştir.

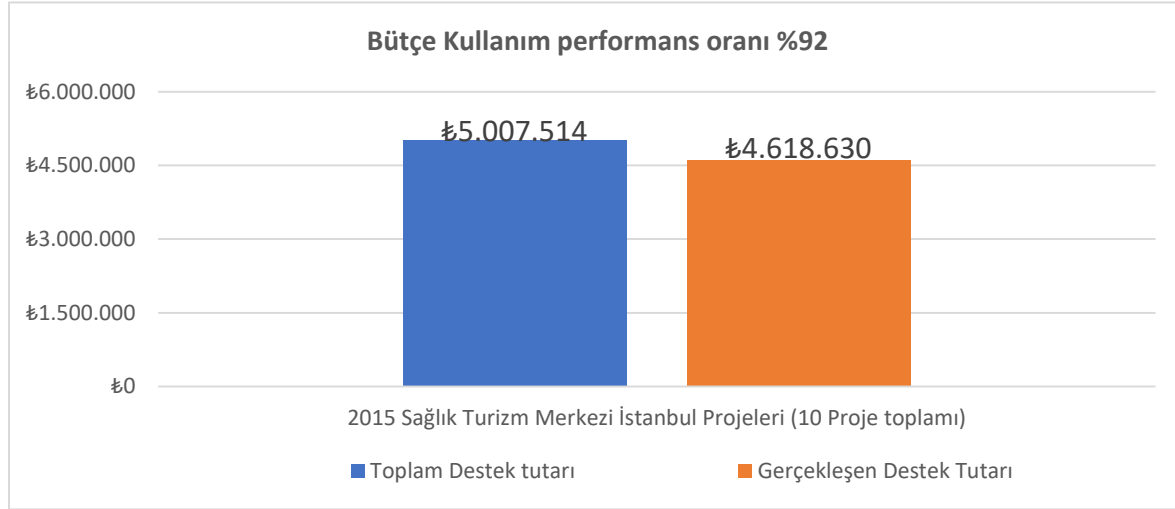
ETKİNLİK ANALİZİ

Etkinlik kriteri ile uygulanan desteklerde elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla (girdiler) ne derece orantılı olduğu, destek bütçesiyle daha fazla nitel ve nicel sonucun elde edilip edilemeyeceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda program yaralanıcılarından gelen geri bildirimlere göre değerlendirilmeler aşağıda yer almaktadır.

2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Mali Destek Programı kapsamında 10 proje için belirlenen toplam destek tutarına bakıldığında, bu tutarın yaklaşık 5 milyon 7 bin TL olduğu ve yaklaşık 4 milyon 618 bin TL'sinin projeler nezdinde kullanıldığı görülmektedir. Grafik 2'de de görüldüğü üzere mali destek programında sözleşmeye bağlanan toplam destek miktarının %92'si projelere başarılı şekilde aktarılabilmektedir.

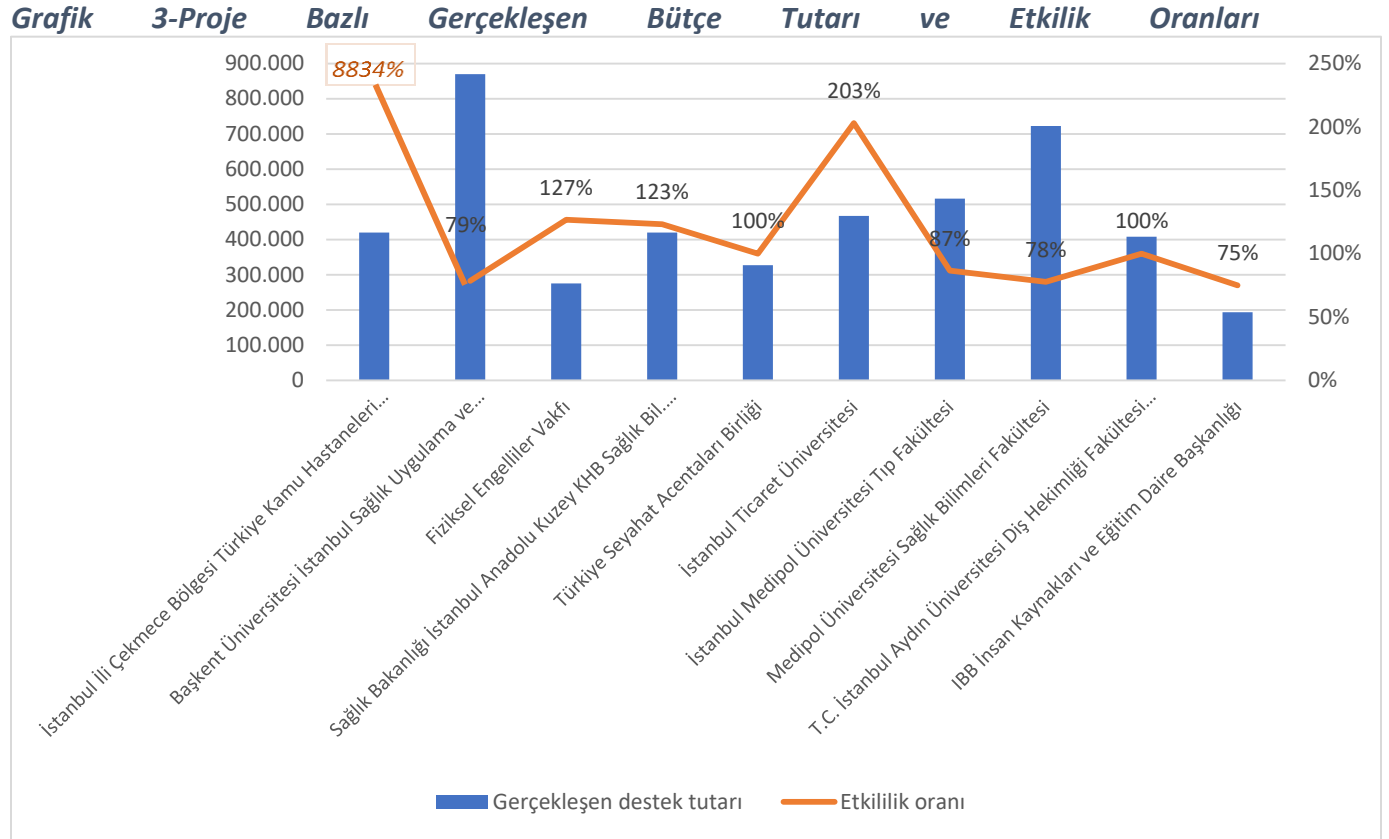
Grafik 2 – 2015 Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Sözleşmeye Bağlanan

Toplam Destek Tutarı ve Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı



Mali Destek Programına hak kazanan 10 projenin destek tutarları projenin kapsamına ve niteliğine göre artmakta veya azalmaktadır. Gerçekleşen destek tutarının, toplam destek tutarına bölünmesiyle hesaplanan bütçe kullanım performans oranları değerlendirildiğinde ise; 10 projeden 4'ünün ortalama bütçe kullanım performans oranı olan %92'nin altında kaldığı (İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği, Sağlık Bakanlığı İstanbul Anadolu Kuzey KHB Sağlık Bil. Ün., Ümraniye Eğt. ve Ar. Hast., Türkiye Seyahat Acentaları Birliği, İBB İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanlığı) bununla birlikte diğer 6 projenin ortalama ve üstü performans gösterdiği görülmüştür. [\(Bkz. Ek 5\)](#)

Bununla beraber hem bütçe verileri hem de çalışmanın ilgililik, etki ve etkililik analiz sonuçları beraber ele alındığında, İBB İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanlığı haricindeki tüm kurumların projeleriyle farklı paydaşlarda yaratmış olduğu sosyal etkilerin boyutları ve kalitesi düşünüldüğünde, projeler kapsamında harcanan maliyetlerin toplumsal faydaya dönüştüğünü söylemek mümkündür. Her ne kadar bütçe kullanım performansının altında kalsalar da diğer 3 proje hedeflerinin büyük kısmını gerçekleştirmiş, ortalama üstünde etkililik oranları elde etmiştir.



Projeler geneli incelendiğinde; sağlık turizmini destekleyici çeşitli konularda toplamda 205 ayrı eğitim gerçekleştirilmiş, 8014 saat eğitim düzenlenmiş, bu eğitimlerden sağlık personeli ve öğrenciler başta olmak üzere 12557 kişi faydalanmıştır. Geçici, kalıcı ve lisans üzeri eğitimlilere yönelik toplamda 2242 istihdam gerçekleştirilmiştir. 3 tesisin uluslararası akreditasyonu gerçekleşmiş, 2 laboratuvar ve 2 sağlık kurumu kurulmuş/iyileştirilmiştir. Programa katılan 6 kurum tarafından 10 yenilikçi hizmet/model/uygulama geliştirilmiştir. Bunlara ek olarak tanıtım ve pazarlama kanadında toplamda 18 düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyetinde bulunulmuş, Fiziksel Engelliler Vakfı'nın projesi

medyada 4 habere konu olmuş ve İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı da 4 okulda proje tanıtımı yapmıştır.

(İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği gerçekleştirdiği proje ile hedeflediği turizm gelirinin oldukça üzerine çıkarak 697 milyon TL civarında gelir elde etmiştir. Program kapsamındaki bütün projeler ise toplamda 711 milyon TL'nin üzerinde bir turizm geliri gerçekleştirmiştir.

Bütçe ve Proje Süresi Yeterliliği

Program Sonrası Değerlendirme Anketi'nde etkinlik boyutu ile ilgili de veri toplanmış; yararlanıcı kurumlara öngördükleri proje bütçesinin yeterliliğine dair sorular sorulmuştur. Katılan 8 kurumdan 6'sı proje faaliyetlerini gerçekleştirmek ve proje hedeflerine ulaşmak için öngördükleri bütçenin yeterli olduğunu düşünmektedir. Araştırmaya katılan bir kurum (İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı) proje süresince kendi bütçelerinden 230.931 TL miktarında ek bütçe yarattığını ve bu konuda oldukça zorlandığını belirtmiştir.

Kalitatif görüşmelerde de kurum tanıtım/pazarlama konusunun sağlık turizmi açısından çok kritik olduğunu ve bütçenin bu konuda yeterli gelmediğini belirtmiştir. Bununla birlikte ek bütçe süreçlerini değerlendirmesi istendiğinde; ek bütçe ihtiyacının kurum bütçesi içerisinde karşılanması nedeniyle bu sürecin kurum için oldukça zor olduğunu ifade etmiştir. Bütçeyi yeterli bulmayan diğer bir kurum ise (İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı) ek bütçe yaratmamıştır.

*Sağlık turizmi dediğiniz zaman; siz istediğiniz kadar iyi bir klinik donatın, bunun pazarlamasını yapacak olan uluslararası bir ajansla çalışmıyorsanız ki bu ajansların da talebi hemen başlangıçta reklam harcamalarına katkı sunmanızdır. Dolayısıyla bu da bahsettiğimiz 20 bin dolarlık bütçeler aslında. Burada İSTKA'nın sağlık turizmi açısından mevcut bir kliniğe desteği mantıklı olabilir. **İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı (2021)***

Kalitatif görüşmelerde de katılımcılar proje bütçesinin etkin bir şekilde kullanıldığını, planlanan bütçe kesintiye uğrasa da projede yapılan revizyonlarla zorluk yaşanmadığı belirtilmiştir. Diğer bir kurum ise bütçe her konuda yeterli olmasa da ve dolar/euro bazlı harcamalarda zorlanılsa da projelerin ilerlemesini desteklemesi açısından önemli bulmuştur. Özellikle yurt dışından teknik destek/materyal alınan projelerde İSTKA'nın proje süresince değişen yabancı para kurunu göz önünde bulundurması ve bu yönde destek olması bir gelişim alanı olarak belirtilmiştir.

Tabii bazı şeyler geç oldu çünkü bazı cihazlar yurt dışından geldi. Mesela kurumunda bazı problemler oldu. (...) Aslında bu yurt dışından alınan ürünlerin işte dolar euro bazındaki o artışlar ile ilgili belki bir şey yapabilirler. Çünkü ben onu proje koordinatörlüğünde devam ettiğim sürede özellikle sormuştum ki gerçekten en büyük sıkıntılarımızdan biri buydu. Doların artması ile birlikte o aradaki fark kesinlikle karşılanmıyor. Ki projeyi Mart ayında sunarsak bu projenin onaylanması Eylül-Ekim'i buluyor. Sözleşmeyi

*imzaladık diyelim, Ekim sonu, Kasım başı eğer o sürece başlayacaksa 1 yıl zaten o süre tamamlanıyor, 1 yıldan sonraki süreçte o dolar euro zaten aynı bazında kalmıyor. O konularda biraz sıkıntı yaşadık. **İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi (2021)***

*Biz aslında 10 bin kişiye yönelik bu desteği istemiştik ve bütçeyi daha çok istemiştik. Ama ajans bu bütçeyi kesip 5 bin kişiye yönelik uygulanması yönünde bir şeyi oldu. Aslında bütçe kesilince biz onu o zaman 10 bin kişi, 5 bin kişi olarak revize ediyoruz deyip bunu yine optimum seviyeye çektik. İlk başlarda bütçenin kesildiğini görünce biraz zorlanacağımızı düşündük ama böyle bir revizeye izin verdikleri için bir problem yaşamadık. **İstanbul Ticaret Üniversitesi (2021)***

Kalitatif görüşmelerde projeye katılan taraflar özellikle yurtdışına açılmak için gerekli olan pazarlama faaliyetlerinde hem pazarlama faaliyeti konusunda iş birliği yapılabilecek kurumların eksikliği hem de maddi sebeplerden ötürü zorluk çektiği; bürokratik engellere takıldığı, bu noktada İSTKA gibi kamu kurumlarının desteğinin önemli olduğu ifade edilmiştir. Odak grup görüşmelerinde belirtildiği gibi İSTKA'nın sunduğu bütçe altyapı ve eğitim konularında kurumları desteklerken, tanıtım ve özellikle yabancı turiste ulaşım konusunda daha fazla bütçeye ihtiyaç duyulmuştur. Öte yandan bir süredir hayatımızda bulunan pandemi, projelerin tam olarak istedikleri yaygınlığa ulaşamamasında baskın bir faktör olmuştur.

Bazı kurumlar planlanan süreçleri lojistik sebeplerden ötürü kısıtlı sürede gerçekleştirmekte zorlandığını belirtmiştir. Özellikle fiziksel alan yaratma hedefi olan projelerde inşaat gibi süreçler, teknolojik cihaz kurulumunu içerenlerde ise cihazların ulaşması ve kurulum süreçleri proje süresi konusunda kurumların zorlandığı konular olmuştur. Proje süresinin 18 aya yükseltilmesini bu anlamda pozitif karşılanmıştır. İSTKA'nın proje uygulanım aşamasında da dönemin ve projenin şartlarına göre esneklik sağlaması kurumların proje süresi konusunda büyük bir zorluk yaşamamasını sağlamıştır.

*...ama süre yetersizliği vardı. Zaten İSTKA'da ya da 2 senedir baktığımızda 18 aya çıkarttılar çünkü ekipman alımları, yer inşaat hani bu süreçler gerçekten sıkıntılı ve zor süreçler olabiliyor. Onlarda biraz sıkıntı yaşamıştık. Ama şimdi değişti artık bu. 12 ayın yetersiz olduğunu gördüler, 18 aya yükselttiler. **(İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, 2021)***

*...Velhasıl bir iş yaparken satın alma süreçleri var, örnek veriyorum bir ihale yaparken yaklaşık 21 gün beklemek zorundasınız, ihaleye başvuru gelmezse yada iptal olursa bir 21 gün daha bekliyorsunuz. Bu tarz şeyler sizin projenizin takvimini bekliyor. Personel alıyorsunuz kendi ayrılmak zorunda kalıyor yada değiştirmeniz gerekiyor, o etkiliyor gibi bu tarz şeyler var ama kalkınma ajansının burda şöyle güzel bir tarafı var. Size bu tarz değişikliklere ilişkin imkan tanıyor ve proje süresini uzatması için şey veriyor. **(İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2021)***

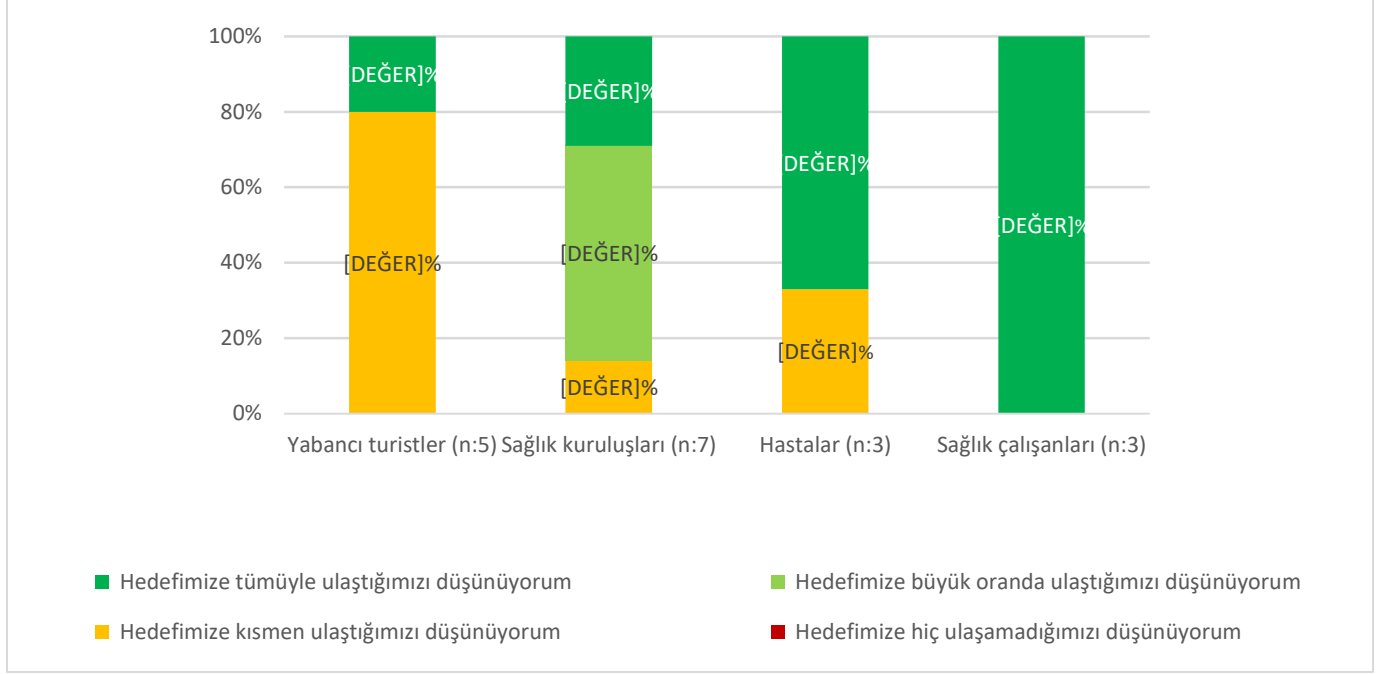
ETKİ ANALİZİ

Bu çalışma kapsamında projelerin etki analizi İstanbul’da sağlık turizmini güçlendirmeye yönelik yatırımların arttırılması ve sağlık sektöründe rekabetçiliğin arttırılarak İstanbul’un bu alanda küresel bir merkez olması projenin ana hedefiyle; “sağlık turizmi kapsamında verilen hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve sunum kalitelerinin iyileştirilmesi” ve “sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi”ne kadar etkisinin olduğuna göre ele alınmıştır. Bu bağlamda, projeler 2014-2023 İstanbul Bölge Planı, 2013-2017 Sağlık Bakanlığı Strateji Planı ve Onuncu Kalkınma Planı’nda belirtilen 5 temel hedefe (sağlık turizmi kapsamında verilen hizmet kalitesinin artırılması, sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının geliştirilmesi, sağlık turizmine yönelik kurumsal-hukuki yapının güçlendirilmesi ve sağlık yönetişiminin iyileştirilmesi, sağlık turizmi kapsamında tanıtım yapılması ve cazibe oluşturulması, sağlık turizmi hizmet kapsamının genişletilmesi ve daha fazla sağlık turistine ulaşılması) ne derecede katkıda bulunduğuna göre değerlendirilmelidir. Bu kapsamda Etki Analizi bölümünde buna yönelik sorulara verilen cevaplar analiz edilmiştir.

2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı’na dahil olan 8 yararlanıcıyla yapılan değerlendirme anketine göre hazırlanan projelerin hedef kitesinde öncelikli olarak sağlık kuruluşları ve yabancı turistler gelmekte; hastalar ve sağlık çalışanları ikisini takip etmektedir. Bununla birlikte yerel halk, yerli turistler, turizm işletmeleri, hasta yakınları ve öğrenciler daha arka planda olan hedef kitleler olarak görülmüştür.

Hedef kitle detayında projelerin hedefe ulaşma düzeyleri incelendiğinde ise (Bkz. Grafik 4) tüm proje yararlanıcılarının hedeflerine kısmen, büyük oranda veya tümüyle ulaşıldığı görülmektedir. Yararlanıcılar nezdinde hedefine hiç ulaşamayan proje olmamakla birlikte, ankete katılan kurumlar sağlık çalışanlarına yönelik projelerde hedefe tümüyle ulaşıldığını belirtmiştir. Bununla birlikte sağlık kuruluşlarını hedefleyen 7 projeden 6’sı hedefine büyük oranda ve daha fazla ulaşmıştır.

Grafik 4-Program Sonrası Değerlendirme Anketi Hedef Kitle Özelinde Proje Hedeflerine Ulaşma Düzeyi



Yalnız, yabancı turistleri hedefleyen 5 projeden 4'ü hedefine kısmen ulaşmış, bu hedef kitle diğerlerine kıyasla biraz daha arka planda kalmıştır. Odak grup görüşmelerinde sağlık turizmi süreçlerinde en büyük engellerden birinin yabancı turistlere ulaşmada uluslararası pazarlama ayağının eksikliği olarak belirtilmiştir. Yurtdışında iletişime geçilen turizm ajanslarının tüzel kişilikler olmamasından ve yürütülmesi gereken bürokratik süreçlere uyum sağlamakta zorlanması da diğer bir engel olarak dile getirilmiştir. İSTKA'nın da destekleriyle turizme katkı sağlamaya hazır haldeki kurumların sağlık turistinin ülkeye getirilmesi ve bürokratik süreçlerin kolay yürütülmesi yönünde çalışmalar yapacak kurumlara/sistemlere ihtiyaç duyduğu düşünülmüştür.

Öte yandan, 2020'den beri devam eden pandemi sürecinin yabancı hasta trafiğini kısıtlamasının sağlık turizminde bulunan kurumlar için bir engel olduğu dile getirilmiştir.

Sağlık turizmi dediğiniz zaman; siz istediğiniz kadar iyi bir klinik donatın, bunun pazarlamasını yapacak olan uluslararası bir ajansla çalışmıyorsanız ki bu ajansların da talebi hemen başlangıçta reklam harcamalarına katkı sunmanızdır. (...) Sağlık turizmi dediğiniz zaman uluslararası pazarlama yani sağlık turizmi 2 ayak üzerine oturuyor. 1. si uluslararası pazarlama, 2. si hasta tedavi hizmetlerinin sunumu. (...) Ama uluslararası ayağımız olmadığı için bu kapasiteyi uluslararası sirkülasyonla besleyemiyoruz. Dolayısıyla uluslararası pazarlama çok önemli bir aşama. (...) Ajans olarak bahsettiğim yapıların bir çoğu aslında kurumsal nitelikte, tüzel nitelikte şeyler değiller. Kişi bazında, faturasız yani vergi dışı çalışan kişiler. Biz şimdi kurumsal bir yapı olduğumuz için her şeyi muhasebeleştirmemiz gerekiyor. Sağlık turizminde ilerleyemememizin ana sebeplerinden bir tanesi de o. Bizim ajans olarak muhatap aldığımız kişiler; birkaç toplantıdan sonra anlıyoruz ki, olayı resmi kanaldan yürütmek istemiyorlar.(...) Ama sağlık sektöründeki bu pazarlama ayağına aday olan kişilerin bir çoğu bu tüzel kişilikten çok uzaklar ama yavaş yavaş bu şeyler de oluyor. İşte bu sağlık turizmi sertifikası almak, dernekleşmeler gibi katkılarla,

devletimizin bu konuda biraz başı çekmesi ile daha kaliteli ve olması gereken niteliğe ulaşmaya başladı ama en büyük handikap da şu sırada pandeminin varlığı. Hasta trafiğini en çok engelleyen kısım da orası. (İstanbul Aydın Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi, 2021)

Odak grup tartışmasında sağlık turizmine yönelik fiziksel gelişmelerin yanısıra İSTKA'dan alınan desteğin bu alandaki paydaşlara eğitim verilmesine imkan sağladığı ve sağlık alanında çalışanların gelişim alanı olduğu konularda ilerleme kaydetmesine katkı sağladığı ifade edilmiştir. Yüksek katılımlı çalıştaylar ve sağlık personelinin ihtiyaçlarına yönelik geliştirilen eğitim programlarıyla, sağlık turistine verilecek hizmetin kalitesinin artırılması adına birçok kişiye ulaşıldığı ve pozitif geri dönüşler alındığı belirtilmiştir.

Toplamda 5 bin çalışanı olan hastanelerin idari personellerine eğitim programı düzenledik. 20 modül eğitim programı vardı. Bunun çoğunluğu İngilizce dil eğitimi işte hastane hakları, hijyen – temizlik, bunların çoğu animasyonlu eğitimlerdi, portal üzerinden sunuldu. Hepsi ücretsizdi. Adil bir şekilde dağıtmaya çalıştık hem kamu hem özel tarafa. Bu eğitimlerin tam süresini hatırlamıyorum ama uzun bir süre açıldı eğitim programı. (...) Biz bu eğitim programının 20 modülünü kendi kafamızdan belirlemedik. Hastanelerinin eğitim müdürlerini vs. çağırdık buraya. (...) Dedik ki eğitim ihtiyaç analizi. Yani sizin hastanenizde çalışan personellerin ne gibi eğitime ihtiyacı var bunu bize söyleyin. Genel itibarıyla dediğim gibi İngilizce çok ön plana çıktı. Yabancı dil eksikliği olduğunu söylediler personellerin. İkincisi biraz böyle hukuki taraftan işte hastanın hakkı nedir, ordaki kuracağı iletişim ne olmalıdır, onun dışında dediğim gibi hijyen vs gibi eğitimler vardı. (İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2021)

Odak grup görüşmelerinde belirtildiği üzere projeler kapsamında verilen eğitimler sadece halihazırda sağlık sektöründe çalışanlara yönelik olmamış, öğrencilere yönelik eğitimlere de yer verilmiştir. İSTKA'nın destekleriyle oluşturulan fiziksel alanlar gelecekte sektöre girecek öğrencilerin pratik yaptığı alanlara dönüşmüş, gelişimlerine katkı sağlamıştır.

Uygulama alanı verildiği için öğrenciler burda gözü kapalı uygulama yapabiliyorlar. Ki son sınıfta biz dışarıya da gönderiyoruz dışardaki yerleri görücü hastaları, farklı hastaları görüyorlar, çünkü bunların alanları var, birincisi öğrencilerde bu konu zaten fayda görüyor. (İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, 2021)

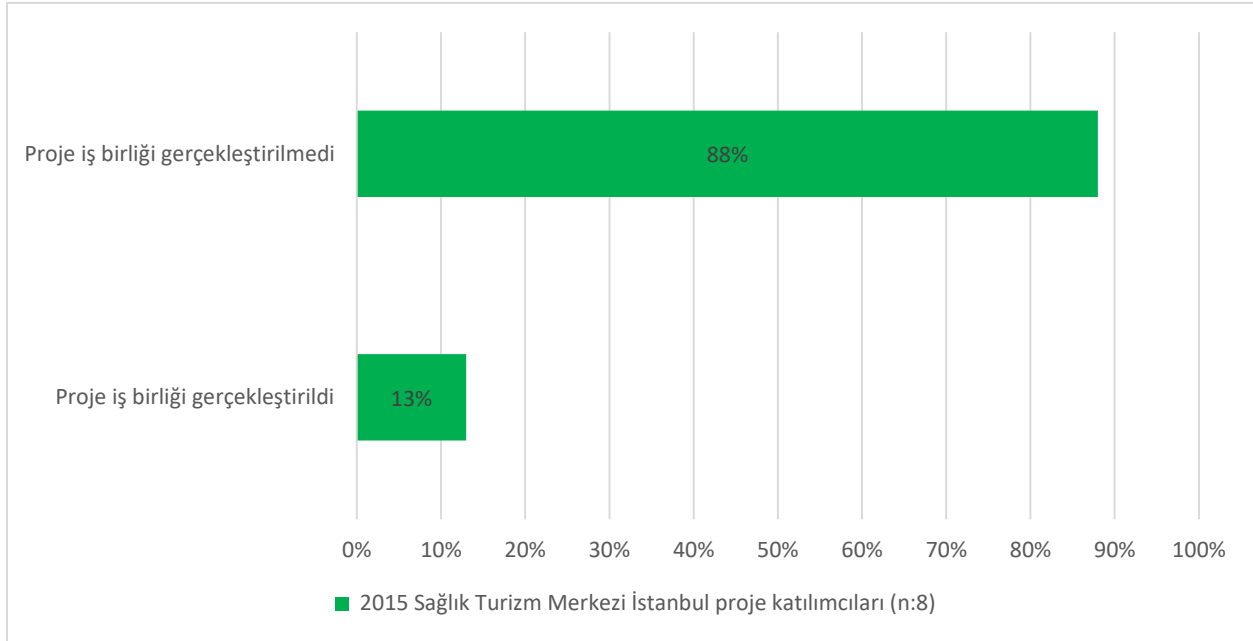
8 kurumdan 6'sının bu program kapsamında desteklenen projelerinde ortağı bulunmaktadır ve bunlardan 4'ü için proje ortağının katkısı istenen/beklenen düzeyde gerçekleşmiş, 1'i için istenen/beklenen düzeyin üstünde olmuş, 1'i için ise bu katkı beklenenin altında olmuştur.

8 kurumdan sadece 1'i İSTKA desteği süresince yeni proje/kurum iş birliği gerçekleştirmiştir. Bu iş birlikleri, ürün/hizmet vs. gibi proje çıktılarının ulaştırıldığı faydalanıcı sayısını artırmak ve kurumlar arası öğrenme ve deneyim paylaşımı gerçekleştirmek başta olmak üzere proje süreçlerine çeşitli yönlerden fayda sağlamıştır. Aynı zamanda bu iş birliği proje sonrasında da devam etmiştir.

Biz hem sivil toplum tarafından hem de İstanbul Ticaret Odası ve bizim o zamanki ortağımız TEGEP diye bir dernekti. Onlar aracılığıyla biz bu hedef kitleye ulaşmakta zorluk yaşamadık. (İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2021)

Her ne kadar proje dahilinde başka kurumlarla birlikte iş birliği kurma oranı düşük olsa da, projeye katılan kurumlar düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyetleriyle (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.) sağlık turizmi paydaşlarıyla bir araya gelmiş, gelecek iş birlikleri için gerek yurt içi gerekse yurt dışı bağlantılar kurma fırsatı yakalamıştır.

Grafik 5-Proje Süresi Boyunca İş Birliğinde Bulunma



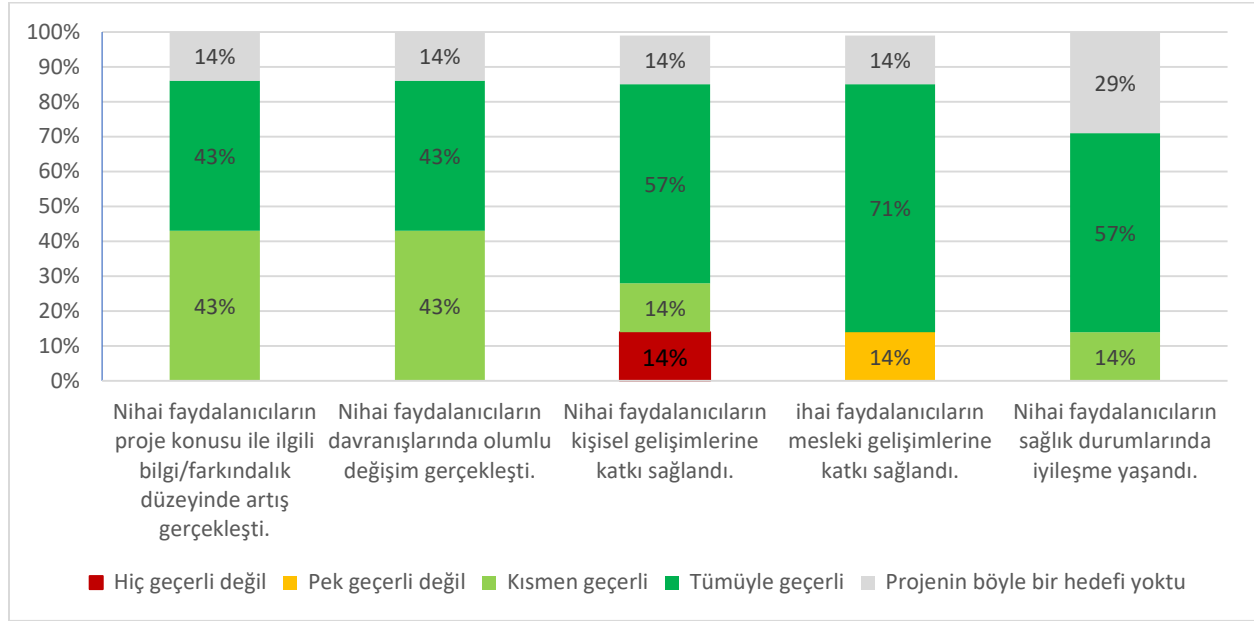
Projelerin çoğunun öngörülmeleyen bir sonucu olmamıştır, 8 kurumdan yalnız 2'si öngörülemez bir sonuçla karşılaştıklarını, bunların olumsuz sonuçlar olduğunu belirtmiştir. Öngörülemez olumsuz sonuçlar daha çok projelerin hedeflenen sonuçlara ulaşmasında sosyal-politik gelişmelerin etkisiyle ilgili olmuştur. Örneğin, İstanbul Medipol Üniversitesi Rusya ile yaşanan diplomatik problemlerden ötürü bu ülkede planladığı çalışmaları gerçekleştirememişken, Fiziksel Engelliler Vakfı ise projenin uygulandığı yıllarda artan terör olayları sebebiyle mobilitenin azalmasından etkilenmiştir.

Benzer şekilde, 8 kurumdan 6'sı proje süresince herhangi bir sorunla (finansal, idari, sosyo-kültürel) karşılaşmamıştır. Öte yandan, sorunla karşılaştığını belirten 2 kurumdan biri uluslararası diplomatik sorunlardan muzdarip olurken, diğeri ise finansal/idari problemlerle karşılaştığını ifade etmiştir.

Hem kantitatif hem de kalitatif görüşmeler neticesinde, ilgili projeler kapsamında geliştirilen fiziki kullanım alanlarının halen kullanımda olduğu dile getirilmiştir. Örneğin İstanbul Medipol Üniversitesi'nin projesi kapsamında oluşturulan ve Türkiye'deki en ileri teknolojiye sahip ortez protez merkezlerinden olan POMER halen aktif bir şekilde hizmet vermektedir.

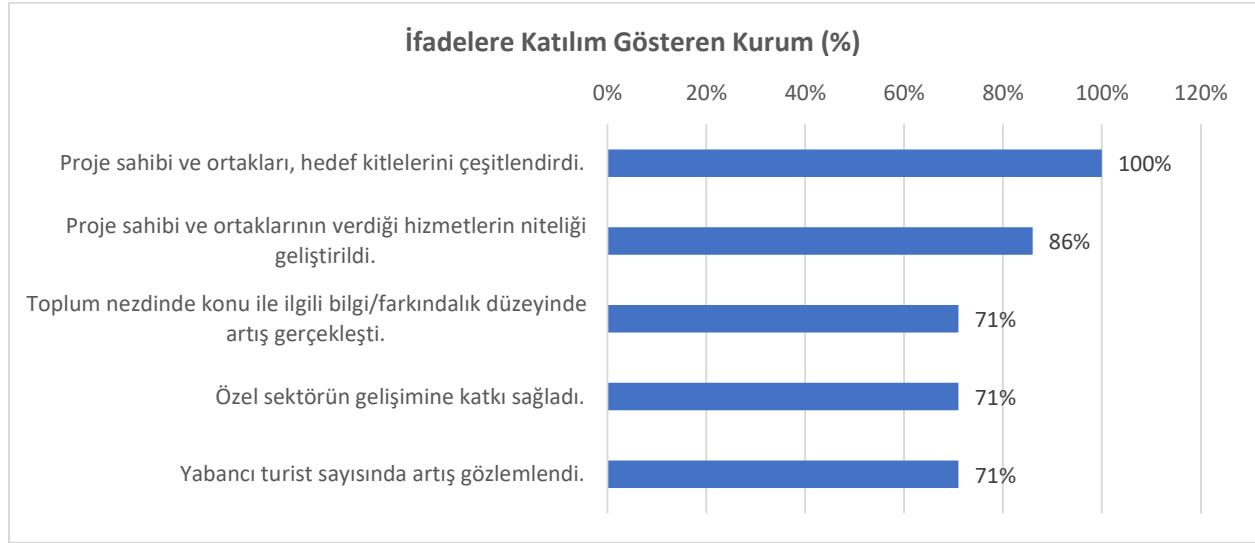
Projelerin büyük kısmı nihai faydalanıcıların farkındalık ve davranış düzeylerine ilişkin gelişim hedeflerinin ilgili faydalanıcı kitlesi bazı göz önünde bulundurulduğunda yüksek oranda gerçekleşmiş olduğu belirtilmektedir. İlgili projelerde özellikle nihai faydalanıcılarının konuyla ilgili bilgi/farkındalıklarının artması, davranışlarında olumlu değişim ve sağlık durumlarında iyileşme konusunda kısmen veya tamamen başarıya ulaşılmıştır. (Bkz. Grafik 6) Program sonrası Değerlendirme anketine katılan 8 kuruma projelerinin dolaylı etkilerine yönelik eklemek istedikleri diğer hususlar sorulduğunda ise, özellikle personel ve öğrenci eğitimleriyle birlikte sektörel bilginin artırılması ve kişilerin mesleki gelişimlerine fayda sağlaması ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte, personel eğitimlerinin sağlık çalışanlarının motivasyonunu artırmaya yönelik bir katkısı olduğu da dile getirilmiştir.

Grafik 6- Nihai Faydalanıcıların Farkındalık Ve Davranış Düzeylerine İlişkin Bireysel Gelişimler (n:7)



Nihai faydalanıcılardaki farkındalık ve davranış düzeylerine ilişkin bireysel gelişmelerin yanı sıra, program kapsamında gerçekleştirilen projelerde, özellikle kamusal hizmetlere erişim konusundaki fayda ön plana çıkmıştır. Aynı zamanda değerlendirme anket verilerinde, 7 program yararlanıcısından 6'sı gerçekleştirilen projeler ile verdikleri hizmetlerin niteliğinin geliştiğini, tamamı ise hem proje sahibi olarak kendilerinin, hem de ortaklarının hedef kitlelerini çeşitlendirdiğini ifade etmiştir. (Bkz. Grafik 7)

Grafik 7- Sağlık Turizmi, Toplum Ve Proje Paydaşları Nezdinde Diğer Gelişimler (n:7)



Proje için İSTKA tarafından MDP kapsamında kaynak tahsis edilmeseydi proje kapsamındaki yatırım gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği sorulduğunda ise kurumların 5'i aynı yatırımın **daha küçük ölçekte** gerçekleştirilebileceğini veya 6'sı **daha sonraki bir zamanda** gerçekleştirilebileceğini düşünmektedir. Bu noktada program yararlanıcı kurumların beyanları değerlendirildiğinde, Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'nın program yararlanıcılarına gerçekleştirecekleri projelerin hem ertelenmeden, hem de çok daha kapsamlı ölçekte organize edilmesine fayda sağladığı bulgusu ortaya çıkmıştır.

STM programından yararlanan ve ankete katılan 8 kurumdan 6'sı aynı nihai faydalanıcı grupları için daha öncesinde İSTKA'dan destek almadıklarını belirtmiştir. Belirtilen 6 kurum, ilk defa İSTKA Mali Destek Programı'na dahil olmaları nedeniyle, başlangıç aşamasındaki prosedürel süreçlerde zorlandıklarını belirtmiştir. Öte yandan, bu süreç oldukça öğretici olmuş ve ilerideki projelerinin gerçekleşme süreçlerini daha kolay yönetmelerini sağlayarak, tekrar bir İSTKA projesine katılma konusunda destekleyici olmuştur.

İSTKA'nın 2015 yılında gerçekleştirmiş olduğu Mali Destek Programı kalitatif görüşmelere katılan çoğu kurum için halihazırda planlanma aşamasında olan ancak kaynak olmaması sebebiyle gerçekleştiremeyen projelerini olgunlaştırıp hayata geçirme fırsatı olmuştur. Diğer destekçi kuruluşların altyapı konusunda desteğinin olmamasının da etkisiyle örneğin İstanbul Medipol Üniversitesi İSTKA'nın çağrısını değerlendirmiş ve projeyi hayata geçirmiştir.

*Olmasaydı üniversite bu konuda büyük ihtimalle destek olacaktı ama hani alt yapı anlamında ekipmanlar hem de istka vesilesi ile duyurulması ve sonraki projelerde önünü açması tabii ki çok önemli.(...) Alt yapı çalışmalarını Tubitak karşılamıyor. Karşılacak tek şey İstanbul kalkındırma ajansı olduğu için ve bütçesi bize uygun olduğu için biz buraya başvurduk. **İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi (2021)***

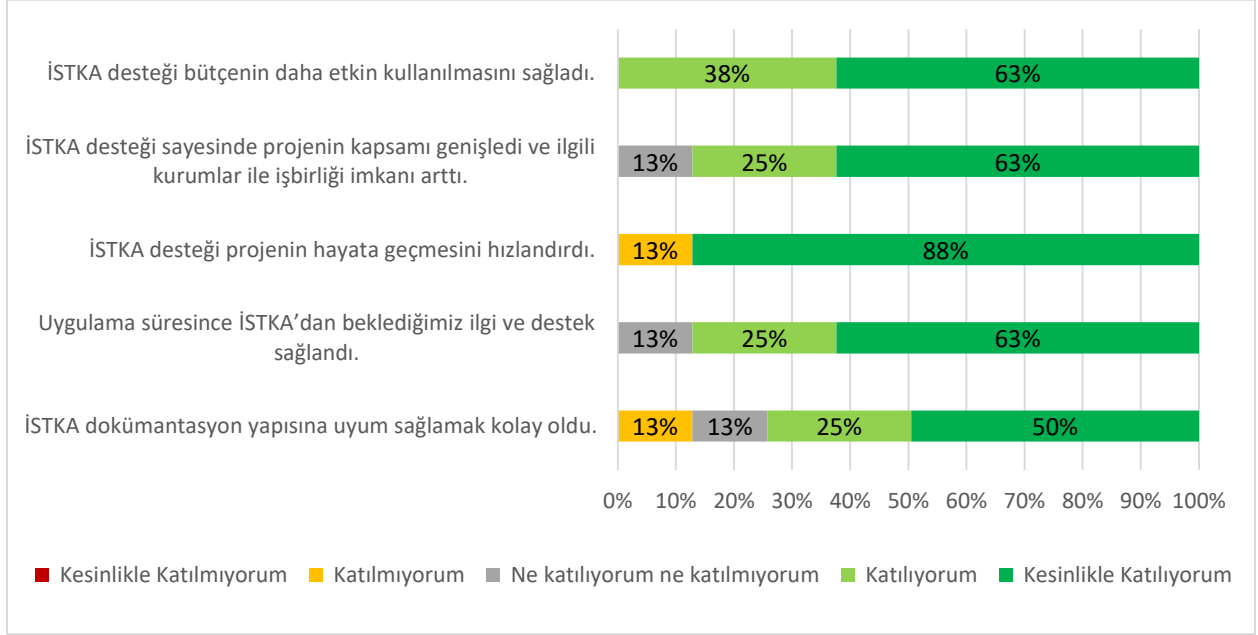
Hem kantitatif bulgularda hem de kalitatif görüşmelerde İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi sürecine ilişkin oldukça pozitif değerlendirmeler bulunmaktadır.

İlgili program yararlanıcılarıyla gerçekleşen kalitatif görüşmelerde görüldüğü üzere kurumlar İSTKA ile iş birliği yapmanın en büyük avantajları arasında kurumun kolay ve direkt olarak ulaşılabilir olmasının, süreç takibinde çok etkin olmasının, kritik yönlendirmeler yapmasının başta geldiği konusunda hemfikir. Bununla birlikte Ajansta çalışan uzmanların son derece deneyimli olması proje süreçlerini kolaylaştırmakta, herhangi bir ihtiyaç veya sorun olduğu anda program yararlanıcısı kurumların yanında durarak son kerte de kurumların hata yapma riskini düşürmekte olduğu düşünülmektedir. Ajansın projeler üzerine getirdiği, gerçekçi, iyi niyetli, yapıcı yorumlar; proje işleyiş sürecinde yaptığı uyarılar ve endişe paylaşımları, yönlendirmeler, mevzuat konusunda sağlanan destek ve danışmanlık sayesinde çok başarılı bir iş birliği süreci yürütüldüğüne dair görüşler belirtilmiştir.

*“Bence tabi bunu biraz tecrübe ettikten sonra yorumlamak daha kolay olabilir ama bir çok şey açık ve net bir şekilde ifade edilebiliyor. 1.si o başvuruyu yapacağımız mali destek programının detaylarını çok güzel anlatıyorlar dökümanlarında. Bu dökümanlarda ifade edilen şeyleri de aynı zamanda eğitimlerde, toplantılarda bilgilendiriyorlar. Sorular kalıyorsa da hem soruları eğitimlerde cevaplıyorlar hem de telefon yöntemiyle aradığınız bilgi uzmanına bunu sorabiliyorsunuz. Çok kolay yani. Açıkçası bu bir çok destek kuruluşuna göre kolay..” **İstanbul Ticaret Üniversitesi (2021)***

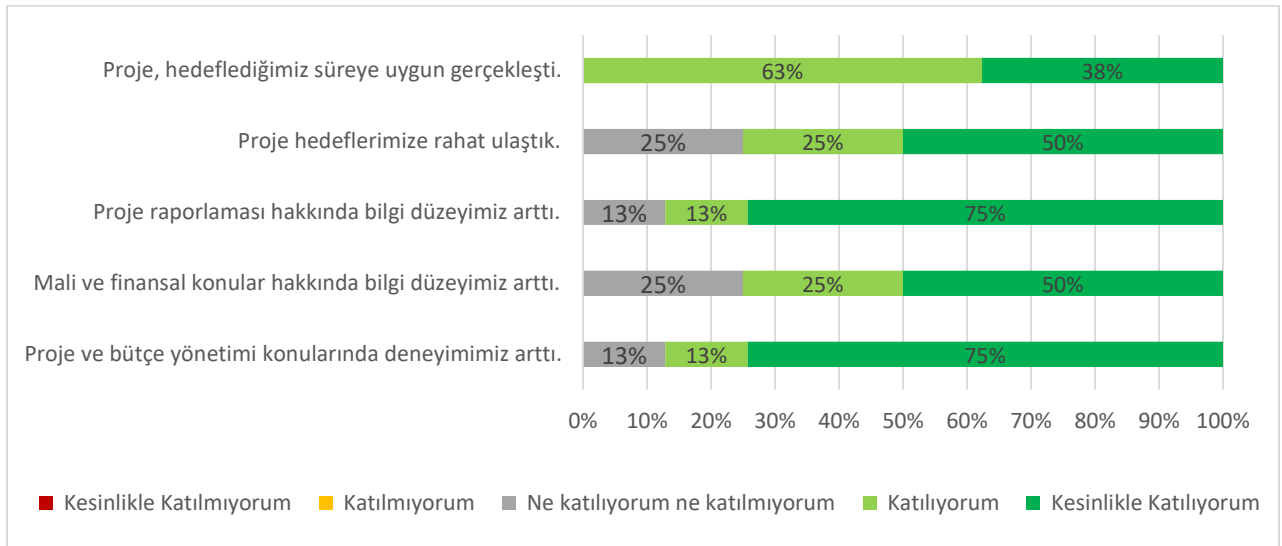
Benzer şekilde, Program Sonrası Değerlendirme Anketi’ne katılan 8 kurumun tamamı İSTKA desteğinin bütçenin daha etkin kullanılmasını sağladığına hem fikir olmuş, 7’si ise proje boyunca İSTKA’dan bekledikleri ilgi ve desteğin proje boyunca sağlandığını ve bu destek sayesinde proje kapsamının genişlediğini ve projenin hayata geçme sürecinin hızlandığını ifade etmişlerdir. (Bkz. Grafik 8)

Grafik 8- İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi sürecine ilişkin İSTKA'ya yönelik değerlendirmeler (n:8)



Öte yandan Değerlendirme Anketi'ne katılan kurumların tamamı projenin hedeflenen süreye uygun gerçekleştiğini belirtmiştir. İSTKA'nın STM İstanbul Projesi katılımcı kurumların neredeyse tamamı için proje ve bütçe yönetimi ve proje raporlaması konusunda bilgi artışı sağlamıştır. Kurumların tümü İSTKA'nın desteğiyle bütçeyi de beklenen düzeyde kullanabildiklerini belirtmiştir. 8 katılımcıdan 1'i ise İSTKA'nın dökümantasyon sürecinin basitleştirilmesini önermiştir.

Grafik 9- İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi sürecine ilişkin öz değerlendirmeler (n:8)



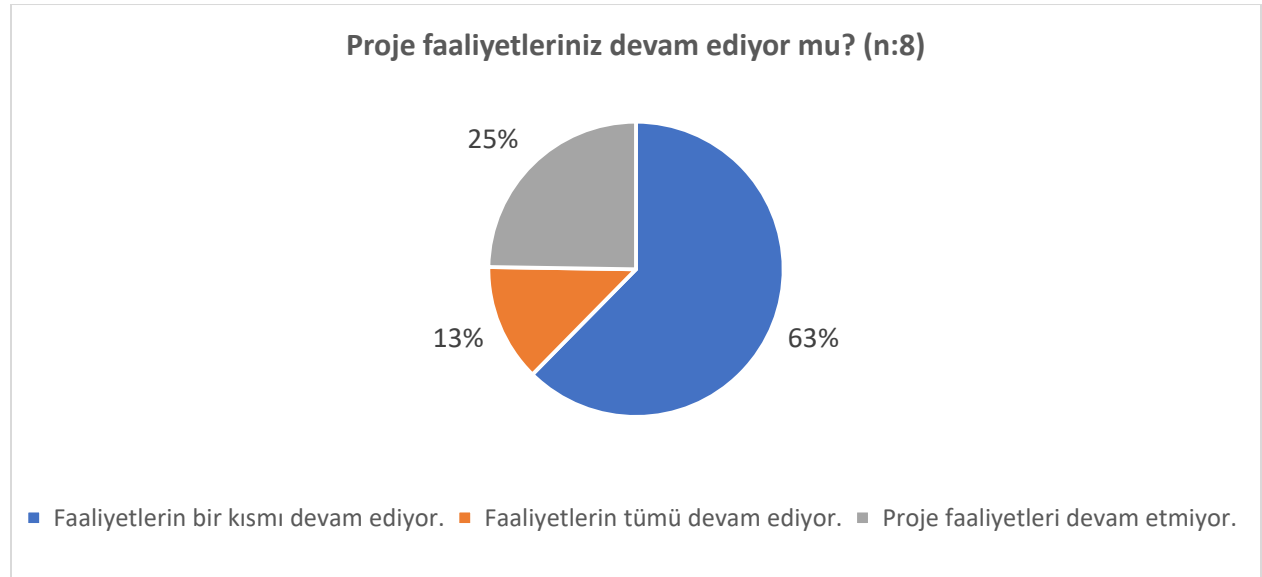
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANALİZİ

Destek Programları kapsamında “sürdürülebilirlik”, proje çıktı, sonuç veya faaliyetlerinin destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilebilmesi durumunu ifade eder. Bu kapsamda, finansal, çevresel, sosyokültürel etkenler ile risklerin mevcudiyeti ve destek uygulamalarını etkileme düzeyi dikkate alınmaktadır. Programın sürdürülebilirliğine dair analiz, kurumların gerçekleştirdiği proje faaliyetlerinin devamlılığı ve projelerin nihai faydalanıcılar üzerindeki yararlarının sürekliliği olmak üzere iki farklı eksenle değerlendirilmiştir.

Proje Faaliyetlerinin Sürdürülebilirliği

2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı’na dahil olan kurumlarla gerçekleştirilen Program Sonrası Değerlendirme Anketinde sürdürülebilirlik konusuna yönelik sorulara da yer verilmiş, kurumlara bu kapsamda programı değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre; 7 program yararlanıcısından 5’i proje faaliyetlerinin bir kısmının, 1’i ise tümünün (İstanbul Medipol Üniversitesi’nin kurduğu POMER) hala devam ettiğini belirtmişlerdir. Proje faaliyeti devam etmeyen 2 kurum (İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı ve İstanbul Ticaret Üniversitesi) finansman problemleri ve aynı amaca hizmet eden başka tesislerin olması sebebiyle faaliyetlerini sonlandırmışlardır.

Grafik 10- Proje Faaliyetlerinin Devamlılığı



Yararlanıcı kurumların yarısı program kapsamında en az bir fiziki kullanım alanı geliştirmiştir. Bunlardan 2'si laboratuvar, 2'si ise merkez, 1'i hastane/klinik, 1'i ise yataklı servis kurduğunu belirtmiştir. Araştırmaya katılan kurumların tümü geliştirdikleri fiziksel alanların mevcut durumda proje kapsamı/amacı doğrultusunda kullanılmaya devam ettiğini belirtmektedir.

Proje hedefleri doğrultusunda fiziki kullanım alanı geliştiren yararlanıcı kurumların hepsi; merkez, hastane/klinik, laboratuvar vb. fiziki kullanım alanlarının çok etkin veya oldukça etkin bir şekilde kullanıldıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte 6 katılımcıdan 4'ü bu alanların kapasitesinin genişlediğini, tümü ise fiziki kullanım alanlarının proje sonrasında daha aktif kullanılmaya başladığını ve yararlanıcı sayısının arttığını belirtmiştir. Böylece fiziksel kullanım alanlarının, sağlık hizmetlerine erişimi artırması konusunda da fayda sağladığı bulgusu saptanmıştır.

Kurumların yabancı turistlere yönelik hedeflerin sürdürülebilirliği noktasında zorlandığı görülmüştür. Yabancı sağlık turistine ulaşmak konusunda karşılaşılan problemler pazarlama aktivitesinde bulunacak bütçe ve kalifikasyon eksikliği, yurt dışında yabancı turisti Türkiye'ye yönlendirecek kurumlarla iletişimde ve bürokratik konularda sorun yaşama ve COVID-19 pandemisinden ötürü sektörün etkilenmesi olarak özetlenebilir.

*Sağlık turizmi yapıyor muyuz diye soracak olursanız; pandemi sebebi ile 2020 Mart ayından beri öncelikle dış sağlığı üzerine yapılan faaliyetlerde başlangıçta kısıtlama geldi. Arkasından Sağlık Bakanlığı'nın belli normları ile biz hasta bakar hale geldik. Ama bu sefer uluslararası uçuşlarda aksamalar oldu. **İstanbul Aydın Üniversitesi, 2021***

Kurumlar turisti çekecek tanıtım faaliyetlerinde bulunmak için yurt dışındaki ajanslara başvurma yoluna gitmiş, fakat hem bütçe eksikliği hem de karşılıklı bürokratik süreçleri yönetmekte zorlanıldığından hedeflerini gerçekleştirememişlerdir. Bu noktada devlet kurumlarının ön ayak olması beklenmektedir.

*Ama en büyük handikap benim gördüğüm; biz hekimiz, hastane işletmeciliğini biliyoruz ama uluslar arası pazarlamayı bilmiyoruz. Kendi bünyemizde departman kurmaya çalışıyoruz. O departmana hakim olamıyoruz yine. Çünkü konuya hakim olmadığımız için. Bu nedenle bu alanda uluslar arası pazarlamayı layık ile yapan ajansların sivrilmesi yani büyük ajanslar haline gelmesi çünkü hasta simsarı dediğimiz kişilerin eline kaldığımız zaman olay kurumsal kimliğe dönüşemiyor. Reel ekonomiye dönüşemiyor. O zaman da bir takım yanlış olaylar, hastalara yanlış vaatler, bu sefer bir takım hukuki problemlerle de karşılaşabiliyoruz. Hastadan alıyor parayı. Size bir kısmını vermeye çalışıyor. Sektörün en büyük tıkaandığı nokta orası. Dolayısıyla biz yurt dışından gelecek olan hastayı memnun ederek geri gönderme konusunda hiçbir tereddütümüz yok. Yeter ki o hastayı getirebilecek kurumsal yapılar olsun. **İstanbul Aydın Üniversitesi, 2021***

*İşte bu sağlık turizmi sertifikası almak, dernekleşmeler gibi katkılarla, devletimizin bu konuda biraz başı çekmesi ile daha kaliteli ve olması gereken niteliğe ulaşmaya başladı ama en büyük handikap ta şu sırada pandeminin varlığı. Hasta trafiğini en çok engelleyen kısım da orası. **İstanbul Aydın Üniversitesi, 2021***

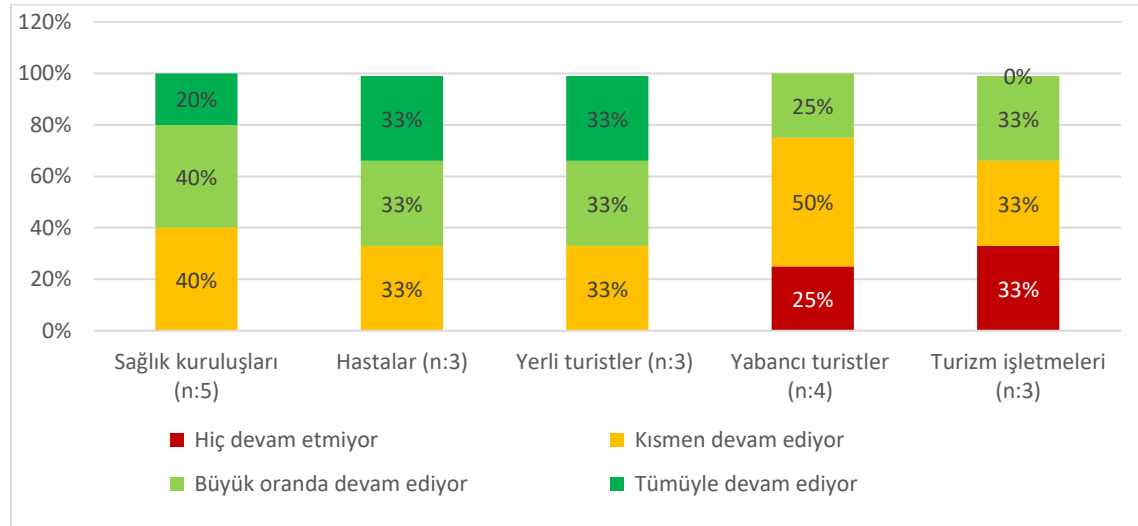
Sürdürülebilirliğin sağlanması konusunda kurumlar kalitatif görüşmelerde İSTKA'nın denetim faaliyetleri yürütmesinin önemini vurgulamıştır.

*Bir proje set-up olduktan sonra mesela bizim akreditasyonlardan örnek vereyim. Bunun 2 yıl süresi var. 2 yılda bir yenileniyor bu. Yani ben 1 kere yapıp bittiğini görmüyorum. 2 yılda bir revize ediyorum onu. Geliyorlar, denetliyorlar, tamam diyorlar. gidiyorlar. Veya, şuralar eksik kalmış. Güncelleyin diyorlar. İstka projelerinde de benzerleri olabilir. Dediğim gibi sadece projelerin biraz sürdürülebilirlik tarafında denetim mekanizmasını biraz daha geliştirebilirlerse kurumların daha disiplinli bir şekilde bu süreçlere bakacağını düşünüyorum. **İstanbul Aydın Üniversitesi, 2021***

Nihai Faydalanıcılar Nezdindeki Sürdürülebilirlik

2021 yılına gelindiğinde, kurumlara proje boyunca nihai faydalanıcılar için yaratılmaya çalışılan faydanın hâlen devam edip etmediği konusunda düşünceleri sorulduğunda; projelerin öncelikli hedef kitlesi olan sağlık kuruluşlarının %60'ı için faydanın tümüyle veya büyük oranda devam ettiği, geri kalan kısım için de kısmen devam ettiği belirtilmektedir. (Bkz. Grafik 11) Benzer şekilde diğer nihai faydalanıcı gruplar olan hastalar ve yerli turistler için de projenin faydalarının devam ettiği saptanmıştır.

Grafik 11- Nihai Faydalanıcılar Nezdinde Yaratılmaya Çalışılan Faydanın Devamlılığı



Program Sonrası Değerlendirme Anketi'ne katılan yalnızca bir kurum (SMK 4- Fiziksel Engelliler Vakfı) nihai faydalanıcı grupları içerisinde “yabancı turistler” ve “turizm işletmeleri” özelinde faydanın artık devam etmediğini dile getirmiştir. Bunun nedenleri irdelendiğinde ise pandemiden kaynaklı yaşanan sorunlar ön plana çıkmıştır.

Program Sonrası Değerlendirme Anketi'ne katılan 8 kurumdan 5'i gerçekleştirdikleri projenin nihai yararlanıcılar üzerindeki etkisini ölçmek için (izleme-değerlendirmeye yönelik) bir çalışma yürütmüştür. Bu kapsamda Memnuniyet Anketleri, Odak Grup Toplantıları, Değerlendirme Anketleriyle birlikte Ön ve Son Testler olmak üzere dört farklı türde çalışma yürütülmüştür. Erişimin çok daha kolay olması nedeniyle; izleme-değerlendirmeye yönelik çalışmalardaki takibi yapılan gruplar içerisinde, hasta yakınları, yerli turist ve yerel halk ön plana çıkarken; kurumların yabancı turistler özelinde takibi gerçekleştirmekte zorlandığı görülmüştür.

Öte yandan proje hedeflerinde izleme-değerlendirme çalışmasına yönelik bir hedef olmaması ve takip çalışmalarının yaratacağı maaliyete yönelik endişeler de benzeri çalışmaların gerçekleştirilmesinin önündeki engeller olarak belirtilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm, birçok ülkede önemli bir gelir kaynağıdır. Sağlık turizminin turizm gelirindeki oranı da oldukça yüksektir (Kurtuluş, Gün, & Aslan, 2018). Dünyadaki nüfusun artması, yaşam kalitesinin yükselmesi, insanların yaşadıkları ülkelere kıyasla başka ülkelerde sağlık hizmetlerinin daha kaliteli ve ucuz olması sebebiyle insanlar medikal turizme yönelmişlerdir (Özer & Songur, 2012).⁸ Sağlık turizmi, medikal tedavinin alınması, termal kaynakların kullanılması, rehabilitasyon hizmetlerinin ve kişilerin kendilerini iyi ve sağlıklı hissetmesini sağlayan hizmetlerin giderek artmasına paralel olarak, Türkiye'nin potansiyeli de göz önünde bulundurulduğunda önemli bir fırsat sunmaktadır.

Buna yönelik, T.C. Sağlık Bakanlığı koordinasyonu ile Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) altındaki Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Programı Eylem Planı'nda son yıllarda sağlık alanında kaydedilen gelişmelere paralel olarak, dünyada yükselen pazar konumunda olan medikal turizm, termal turizm ve ileri yaş- engelli turizmi alanlarında Türkiye'nin hizmet kalitesinin yükseltilerek rekabet gücünün artırılması amaçlanmıştır. Bahsedilen eylem planında Kalkınma Ajansları, sağlık turizmi alanında fiziki ve teknik altyapının iyileştirilmesi ve sağlık turizmine yönelik hizmet ve tesis standartlarının yükseltilmesi politikalarında Sağlık Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Üniversiteler, Valilikler ve Yerel İdarelerle birlikte ilgili önemli kuruluşlardan biri olarak yer almıştır.

Bu program kapsamında 2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programının sonuçlarını değerlendirme çalışması ile hem yararlanıcı kurumlar hem de nihai faydalancılar üzerindeki etkileri Kalkınma Ajansları Mali Destek Programlarını Değerlendirmeye Yönelik Usul Ve Esaslar çerçevesinde analiz edilmiştir. Değerlendirme kapsamında performans göstergeleri hedefleri, yanı sıra desteklenen projelerin etki hedeflerini temel alınmıştır ve daha fazla içgörü ve veri toplamak adına yararlanıcı kurumlarla Program sonrası değerlendirme anketi ve odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte, çalışmanın geriye dönük olması ve proje izleme-değerlendirme çalışmalarının çıktı bazında olması nedeniyle; programın nihai faydalancılar üzerindeki etkilerine dair değerlendirmeler yararlanıcı kurumların beyanlarına dayanarak ortaya konmuştur.

Program destekleri sayesinde, yararlanıcı kurumların hayata geçirdiği projeler kapsamında; İstanbul'da kamu ve özel olmak üzere toplam üç sağlık kuruluşunda (Mehmet Akif Ersoy Hastanesi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi Diş Hekimliği) sağlık hizmetlerinde kalitenin sınırlarını kapsamlı bir şekilde genişleten uluslararası geçerliliğe sahip akreditasyon

⁸ **Betül Gürleyen, Fadime Çınar**, Türkiye'nin Medikal Turizm SWOT Analizi: COVID-19 Örneği, Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi 2021, Cilt-Vol. 3, Sayı-No 1, s-p:51-60

sağlanmıştır. Bu kapsamda, akreditasyonun sağlanma kriterlerine bağlı olacak şekilde, sağlık çalışanlarına ve öğrencilere yönelik kapsamlı eğitimler ve seminerler gerçekleştirilmiş ve bu kurumlarda entegre sağlık hizmetlerine yönelik altyapı gelişmeleri sağlanmıştır. Bununla birlikte; bilinçlendirme ve yaygınlaştırma faaliyetlerine yönelik gerçekleştirilen seminer, konferans, sergi ve çalıştaylar aracılığıyla çeşitli reklam faaliyetleri yürütülerek İSTKA'nın yurt içi ve yurt dışında görünürlüğünün artmasına katkı sağlanmıştır.

Özellikle 21. yüzyılda sağlık alanında atılan adımların tedavi odaklı olmasının yanı sıra hizmet alanların memnuniyeti şekline de dönüşmesi, sağlık sektöründeki rekabetin en temel yansıması olarak belirginleşmiştir. Sağlık hizmetlerinden yararlananların memnuniyeti, hizmet kalitesine yönelik algısı hastanelerin başarısını belirleyen temel değerlerden birisi olarak kabul görmeye başlamıştır. Sağlık kuruluşlarının, hizmetlerinde rekabet avantajını elde etmek için seçtikleri farklılaştırma yollarından biri de uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından akredite olmaktır.⁹ Nitekim program kapsamında belirtilen kurumlarda akreditasyonun gerçekleştirilmesiyle birlikte, sağlık hizmetlerindeki kalitenin yükselmesine paralel olarak turizm gelirinde de anlamlı artış gözlenmiştir.

Programın olumlu etkilerinin yanı sıra, gelişim alanlarını saptamak adına kurumların yaşadığı sorunlara da raporda yer verilmiştir. Temel sorunlar arasında; yararlanıcı kurumların proje süreci boyunca İSTKA ekip desteğine ihtiyaç duymaları, yabancı sağlık turistine ulaşmak konusunda karşılaşılan zorluklar, ve yurtdışından sağlık turizmi akışını sağlayan kurumlarla olan iletişimde ve bürokratik konularda sorun yaşama gibi konular ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte, her ne kadar program açılış tarihi itibarıyla Covid-19 pandemisinden önceki bir dönemde gerçekleşmiş olsa da; projelerin nihai faydalanıcılar üzerindeki etkisinin sürdürülebilirliği noktasında önemli bir engel olarak belirtilmiştir.

Sonuç olarak, çalışma kapsamında elde edilen bulgular ajans desteklerinin önemli katkılar sağladığı ve kurumların hibe desteklerine ihtiyacı olduğunu açıkça ortaya koymuştur. Görüşme yapılan kurumlar İSTKA desteğinin projenin hayata geçmesini hızlandırdığını ve sayesinde projenin kapsamının genişleyip ilgili kurumlar ile iş birliği imkanın arttığını belirtmiştir. Bu noktada program yararlanıcı kurumların beyanları değerlendirildiğinde, 2015 Sağlık Turizmi Merkez İstanbul Mali Destek Programı'nın yararlanıcılarına gerçekleştirecekleri projelerin hem ertelenmeden, hem de çok daha kapsamlı ölçekte organize edilmesine fayda sağladığı bulgusu ortaya çıkmıştır.

⁹ Seniha AVCIL & Turgut ÖZKAN, İSTANBUL'DAKİ JCI AKREDİTASYONUNA SAHİP ÖZEL HASTANELERİN HİZMET KALİTESİ, Yönetim Bilimleri Dergisi /Journal of Administrative Sciences Cilt/Volume 18, Sayı/No: 36 ss.pp.: 309-338

EKLER

Ek 1. Program Performans Göstergeleri ve Etkililik Oranları

Yararlanıcı	Gösterge	Hedeflenen	Gerçekleşen	Etkililik Oranı	Ortalama Etkililik Oranı*
SMK2 - İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği	Ziyaretçi sayısı	1000	440	44%	8834%
	Turizm geliri	800000	697219730	87152%	
	Sürekli istihdam	1235	1000	81%	
	Geçici istihdam	11	11	100%	
	Eğitim sayısı	128	139	109%	
	Eğitim süresi	520	552	106%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	929	5103	549%	
	Lisans ve üzeri eğitilmiş istihdam sayısı	966	470	49%	
	Uluslararası akreditasyonu sağlanan tesis sayısı	1	1	100%	
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.)	4	2	50%	
SMK3 - Başkent Üniversitesi İstanbul Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Hastanesi	Ziyaretçi sayısı	1000	491	49%	79%
	Turizm geliri	12000000	284223.14	2%	
	Sürekli istihdam	677	679	100%	
	Eğitim sayısı	3	3	100%	
	Eğitim süresi	216	216	100%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	69	68	99%	
	Kurulan/iyileştirilen rehabilitasyon merkezi, ayakta tedavi merkezi vs. sayısı	1	1	100%	
SMK4 - Fiziksel Engelliler Vakfı	Ziyaretçi sayısı	100	147	147%	127%
	Projenin medyada haber olması	5	4	80%	
	Tanıtım filminin sosyal medyadan izlenmesi	250	359	144%	
	Portala üye hastane sayısı	5	5	100%	
	Portala üye turizm acentesi sayısı	5	5	100%	
	Müşteri memnuniyeti anketi	70%	100%	143%	
	Rezervasyonların portal üzerinden gerçekleştirilmesi	50%	100%	200%	
	Geliştirilen uygulama sayısı	1	1	100%	
SMK7 - Ümraniye Eğitim ve Araştırma Hastanesi	Ziyaretçi sayısı	453	557	123%	123%
	Turizm geliri	115132	130629.21	113%	
	Geçici istihdam	8	13	163%	
	Eğitim sayısı	4	4	100%	
	Eğitim süresi	424	424	100%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	60	126	210%	
	Uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyonla belgelendirilmiş eğitim sayısı	4	4	100%	
	Geliştirilen yenilikçi	2	2	100%	

	hizmet/model/uygulama sayısı				
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (fuar organizasyonu ve lansman toplantısı)	2	2	100%	
SMK9 - Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	Geliştirilen yenilikçi hizmet/model/uygulama sayısı	1	1	100%	100%
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.)	5	5	100%	
SMK14 - İstanbul Ticaret Üniversitesi (İTİCÜ)	Eğitim sayısı	20	20	100%	203%
	Eğitim süresi (saat)	900	5523	614%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	5000	5036	101%	
	Geliştirilen yenilikçi hizmet/model/uygulama sayısı	1	1	100%	
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.)	3	3	100%	
SMK15 - İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp Fakültesi	Ziyaretçi sayısı	5000	4269	85%	87%
	Turizm geliri	26000000	14026071	54%	
	Sürekli istihdam	3	3	100%	
	Geçici istihdam	2	2	100%	
	Eğitim sayısı	2	2	100%	
	Eğitim süresi	3	3	100%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	6	6	100%	
	Lisans ve üzeri eğitilmiş istihdam sayısı	4	3	75%	
	Kurulan/geliştirilen laboratuvar sayısı	1	1	100%	
	Geliştirilen yenilikçi hizmet/model/uygulama sayısı	1	1	100%	
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı	8	3	38%	
SMK16 - İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	Ziyaretçi sayısı	12500	0	0%	78%
	Turizm geliri	18000000	0	0%	
	Sürekli istihdam	45	38	84%	
	Geçici istihdam	14	21	150%	
	Eğitim sayısı	9	9	100%	
	Eğitim süresi	144	144	100%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	20	20	100%	
	Lisans ve üzeri eğitilmiş istihdam sayısı	15	8	53%	
	Kurulan/geliştirilen laboratuvar sayısı	1	1	100%	
	Uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyonla belgelendirilmiş eğitim sayısı	3	1	33%	

	Uluslararası akreditasyonu sağlanan tesis sayısı	1	1	100%	
	Geliştirilen yenilikçi hizmet/model/uygulama sayısı	4	4	100%	
	Kurulan/iyileştirilen rehabilitasyon merkezi, ayakta tedavi merkezi vs. sayısı	2	2	100%	
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.)	3	2	67%	
SMK17 - İstanbul Aydın Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Dekanlığı	Eğitim sayısı	28	28	100%	100%
	Eğitime katılan kişi sayısı	2128	2128	100%	
	Uluslararası akreditasyonu sağlanan tesis sayısı	1	1	100%	
	Düzenlenmiş bilinçlendirme/yaygınlaştırma faaliyeti sayısı (seminer, konferans, sergi, çalıştay vs.)	1	1	100%	
SMK18 - İBB - İnsan Kaynakları Ve Eğitim Daire Başkanlığı	Hemşire adaylarına verilen eğitim sayısı	7	7	100%	75%
	Hemşire adaylarına verilen eğitim süresi	1152	1152	100%	
	Eğitime katılan kişi sayısı	100	70	70%	
	Proje tanıtımı yapılan okul sayısı	4	4	100%	
	İstihdam edilen öğrenci sayısı	40	2	5%	
	İstihdam edilen hemşirelerin hizmet verdiği turist sayısı	300			
10 PROJE ORTALAMASI					%980

Ek 2. Program Sonrası Değerlendirme Anket formu

Yöntem-CAWI Müşteri Listeli & Mailing Müşteri tarafından yapılacak.

YASAL BİLGİLENDİRME: ARAŞTIRMA PROJESİ AYDINLATMA ve RIZA METNİ

Bu anket çalışması, İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) tarafından desteklenen farklı mali destek programlarının, program sonrası değerlendirme çalışmasında kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu doğrultuda anketin kurumunuzun yürüttüğü İSTKA projesine dair sorulara cevap verebilecek kişi(ler) tarafından doldurulması ve tüm sorulara verilen cevapların gerçeği yansıtmaması, çalışmanın amacına ulaşabilmesi ve programın başarısının doğru değerlendirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

İSTKA bu araştırma faaliyeti kapsamında Ipsos Araştırma ve Danışmanlık Hizmetleri'ni (Ipsos) görevlendirmiştir. Ipsos araştırma kapsamında isim-soyad ve iletişim bilgisi talep etmeyecek, kişisel veriler elde etmeyecek, işlemeyecek ve saklamayacak, anket sorularına verilen cevapları sadece bu çalışmada kullanacaktır. Anket cevapları Ipsos'un yurt içindeki sistemlerine kaydedilecek, Ipsos kurum, kurum tipi, program gibi cevaplar da dahil olmak üzere tüm cevapları İSTKA'ya teslim edilecek, işlenmesini gerektiren sebepler ortadan kalktığında silecektir.

Bu çalışma kapsamında kurum hakkında verilen bilgiler; kurum bazında raporlama aşamasında değerlendirilebileceği gibi, tüm yanıtların kümülatif olarak değerlendirilmesi de söz konusu olacaktır.

Çalışmaya yapacağınız katkı için şimdiden teşekkür ederiz.

Anket ile ilgili sorularınızı elif.pinar@ipsos.com üzerinden iletebilirsiniz.

Yukarıda yer alan kapsamda aydınlatıldığımı, tarafıma bilgi verildiğini kabul ediyorum.

- ☐ Araştırmaya katılmak istiyorum.

6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 11. Maddesinde sayılan haklarınızı kullanmak üzere bize iletisim@istka.org.tr adresinden yazılı olarak başvurabilirsiniz.

S1. Kurumunuzun Adı:

S3. Projenizin Adı:

S4. Faydalanıcısı olduğunuz İstanbul Kalkınma Ajansı programını/programlarını işaretleyebilir misiniz?

2012 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul - Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik	1
2014 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul – Kamu Kurumlarına Yönelik	2
2014 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul – İşletmelere Yönelik	3
2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul	4
2015 yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul – İşletmelere Yönelik	5

S5. Projenizin hedef kitesini kimler oluşturmaktadır? “Hedef kitleler” proje amacı düzeyinde projeden doğrudan olumlu etkilenmiş olan gruplar/kuruluşlardır. Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Yerel halk	1
Yerli turistler	2
Yabancı turistler	3
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	4
Turizm çalışanları	5

Yerel Esnaf	6
Yerel İşletmeler	7
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	8
Hastalar	9
Hasta yakınları	10
Sağlık çalışanları	11
Yapımcılar (film/dizi vb.)	12
Tasarımcılar	13
Öğrenciler	14
Akademisyenler / araştırmacılar	15
Merkezi / yerel yönetimler	16
İş arayışında olan bireyler	17
Engelli bireyler	18
Diğer (lütfen belirtiniz....)	99

S6. Projenizin başlangıç aşamasında belirlediğiniz hedef kitlelere hedeflediğiniz ölçüde ulaşabildiğinizi düşünüyor musunuz?

(Scripter: S5 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Hedefimize <u>tümüyle</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>büyük oranda</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>kısmen</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>hiç</u> ulaşamadığımızı düşünüyorum
Yerel halk	4	3	2	1
Yerli turistler	4	3	2	1
Yabancı turistler	4	3	2	1
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	4	3	2	1
Turizm çalışanları	4	3	2	1
Yerel Esnaf	4	3	2	1
Yerel İşletmeler	4	3	2	1
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	4	3	2	1
Hastalar	4	3	2	1
Hasta yakınları	4	3	2	1
Sağlık çalışanları	4	3	2	1
Yapımcılar (film/dizi vb.)	4	3	2	1
Tasarımcılar	4	3	2	1
Öğrenciler	4	3	2	1
Akademisyenler / araştırmacılar	4	3	2	1
Merkezi / yerel yönetimler	4	3	2	1
İş arayışında olan bireyler	4	3	2	1
Engelli bireyler	4	3	2	1
Diğer (lütfen belirtiniz....)	4	3	2	1

S7. Projenizin nihai faydalanıcıları kimler olmuştur? “Nihai faydalanıcılar” toplum veya genel sektör düzeyinde uzun vadede projeden faydalanacak olan kişilerdir. Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Yerel halk	1
Yerli turistler	2
Yabancı turistler	3
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	4
Turizm çalışanları	5
Yerel Esnaf	6

Yerel İşletmeler	7
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	8
Hastalar	9
Hasta yakınları	10
Sağlık çalışanları	11
Yapımcılar (film/dizi vb.)	12
Tasarımcılar	13
Öğrenciler	14
Akademisyenler / araştırmacılar	15
Merkezi / yerel yönetimler	16
İş arayışında olan bireyler	17
Engelli bireyler	18
Diğer (lütfen belirtiniz....)	99

S8. Projenizin başlangıç aşamasında belirlediğiniz nihai faydalanıcılara hedeflediğiniz ölçüde ulaşabildiğinizi düşünüyor musunuz?

(Scripter: S7 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Hedefimize <u>tümüyle</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>büyük oranda</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>kısmen</u> ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize <u>hiç</u> ulaşamadığımızı düşünüyorum
Yerel halk	4	3	2	1
Yerli turistler	4	3	2	1
Yabancı turistler	4	3	2	1
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	4	3	2	1
Turizm çalışanları	4	3	2	1
Yerel Esnaf	4	3	2	1
Yerel İşletmeler	4	3	2	1
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	4	3	2	1
Hastalar	4	3	2	1
Hasta yakınları	4	3	2	1
Sağlık çalışanları	4	3	2	1
Yapımcılar (film/dizi vb.)	4	3	2	1
Tasarımcılar	4	3	2	1
Öğrenciler	4	3	2	1
Akademisyenler / araştırmacılar	4	3	2	1
Merkezi / yerel yönetimler	4	3	2	1
İş arayışında olan bireyler	4	3	2	1
Engelli bireyler	4	3	2	1
Diğer (lütfen belirtiniz....)	4	3	2	1

S9. Proje faaliyetleriniz devam ediyor mu?

Faaliyetlerin bir kısmı devam ediyor.	5 (Scripter: S10 sorusuna sor ve sonra S12'ye devam et)
Faaliyetlerin tümü devam ediyor.	4 (Scripter: S10 sorusuna sor ve sonra S12'ye devam et)
Proje faaliyetleri devam etmiyor.	3 (Scripter: S11 sorusuna git)

S10. Hangi faaliyetlerinizin ne şekilde devam ettiğini açıklayınız (örneğin; kurulan proje ofisi faaliyetlerine devam etmektedir, kurulan çağrı merkezi faaliyetlerine devam etmektedir, personel eğitimleri devam etmektedir vb).

.....

S11. Proje faaliyetlerinizin neden devam etmiyor? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Aynı amaca hizmet eden başka bir tesis, merkez vb. var	1
Eksik yatırım	2
Finansman problemleri	3
Hatalı yer seçimi	4
İzin, ruhsat vs. sorunları	5
Lisans alma sorunları	6
Mülkiyet sorunları	7
Personel yetersizliği	8
Proje yürütücüsü kurumun sahiplenmemesi	9
Talep yetersizliği	10
Diğer (lütfen belirtiniz.....)	11

S12. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanı var mı? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	1
Hastane/Klinik	2
Tesis	3
Müze/Sergi Alanı	4
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	5
Gözlem Kulesi	6
Laboratuvar	7
Proje Ofisi	8
Proje kapsamında kurulan fiziki kullanım alanı yok.	88 (Scripter: S20 sorusuna git)
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	99

S13. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alan(lar)ının proje sonrasındaki durumunu aşağıdakilerden hangisi en iyi açıklar?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Bu proje kapsamı/amacı doğrultusunda kullanılmaya devam ediyor	Başka bir proje/amaç kapsamında kullanılmaya devam ediyor	Kullanılmıyor
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	3	2	1
Hastane/Klinik	3	2	1
Tesis	3	2	1
Müze/Sergi Alanı	3	2	1
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	3	2	1
Gözlem Kulesi	3	2	1
Laboratuvar	3	2	1
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	3	2	1

(Scripter: S13 sorusunda 1 "Kullanılmıyor" seçilen ifadelerin hepsi için ayrı ayrı sor)

S14. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan (Scripter: S13 için seçilen ifadeyi getir) fiziki kullanım alanının kullanılmadığını belirtiniz. Nedenlerini açıklayabilir misiniz?

.....

S15. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanlarını siz mi yönetiyorsunuz?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Evet	Hayır, projenin başlangıcından bu yana bu	Hayır, proje tamamlandıktan sonra bu
--	------	---	--------------------------------------

		alan başkası tarafından yönetiliyor	alanın yönetimi başkasına devrettik.
Merkez	1	2	3
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	1	2	3
Hastane/Klinik	1	2	3
Tesis	1	2	3
Müze/Sergi Alanı	1	2	3
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	1	2	3
Gözlem Kulesi	1	2	3
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	1	2	3

(Scripter: S15 sorusunda Kod 2 seçilen her ifade için sor)

S15_1 Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki alanın projenin başlangıcından bu yana başkası tarafından yönetildiğini belirtiniz. Lütfen aşağıdaki boşluğa bu alanın kim tarafından yönetildiğini yazar mısınız? (Örneğin, ortak/iştirakçi/farklı bir kurum vb.)

(Scripter: S15 sorusunda Kod 3 seçilen her ifade için sor)

S15_2 Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki alanın yönetimini projenin tamamlanmasından sonra başkasına devrettiğinizi belirtiniz. Lütfen aşağıdaki boşluğa bu alanın kim tarafından yönetildiğini yazar mısınız? (Örneğin, ortak/iştirakçi/farklı bir kurum vb.)

S16. Proje hedefleri doğrultusunda geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanlarından hangileri ne ölçüde kullanılıyor?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Bu alanlar çok etkin bir şekilde kullanılıyor	Bu alanlar oldukça etkin bir şekilde kullanılıyor	Bu alanlar kısmen etkin bir şekilde kullanılıyor	Bu alanlar hiç etkin bir şekilde kullanılmıyor
Merkez	4	3	2	1
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	4	3	2	1
Hastane/Klinik	4	3	2	1
Tesis	4	3	2	1
Müze/Sergi Alanı	4	3	2	1
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	4	3	2	1
Gözlem Kulesi	4	3	2	1
Diğer (Lütfen Belirtiniz)	4	3	2	1

S17. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanların proje sonrasındaki durumunu aşağıdaki ifadelerden hangisi en iyi açıklar?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Kapasitesi genişledi	Kapasitesi daraldı	Kapasitesinde değişim olmadı
Merkez	1	2	3
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	1	2	3
Hastane/Klinik	1	2	3
Tesis	1	2	3
Müze/Sergi Alanı	1	2	3
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	1	2	3

Gözlem Kulesi	1	2	3
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	1	2	3

S18. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanların proje sonrasındaki durumunu aşağıdaki ifadelerden hangisi en iyi açıklar?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Bu alan proje sonrasında <u>daha aktif</u> olarak kullanılmaya başlandı	Bu alan proje sonrasında <u>daha az</u> kullanılmaya başlandı	Herhangi bir değişim gerçekleşmedi
Merkez	1	2	3
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	1	2	3
Hastane/Klinik	1	2	3
Tesis	1	2	3
Müze/Sergi Alanı	1	2	3
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	1	2	3
Gözlem Kulesi	1	2	3
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	1	2	3

S19. Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki kullanım alanların proje sonrasındaki durumunu aşağıdaki ifadelerden hangisi en iyi açıklar?

(Scripter: S12 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Proje sonrasında yararlanıcı sayısı <u>arttı</u>	Proje sonrasında yararlanıcı sayısı <u>azaldı</u>	Yararlanıcı sayısı değişmedi
Merkez	1	2	3
Merkez (Tanıtım/Ziyaretçi/Çağrı Merkezi, Saç Ekim Merkezi vb.)	1	2	3
Hastane/Klinik	1	2	3
Tesis	1	2	3
Müze/Sergi Alanı	1	2	3
Çevresel Altyapı (Seyir Terası, Parkur vb.)	1	2	3
Gözlem Kulesi	1	2	3
Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)	1	2	3

S20. Sizce, proje boyunca nihai faydalanıcılar için yaratılmaya çalışılan fayda hâlen devam ediyor mu? Nedenleri ile açıklayınız.

(Scripter: S7 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	<u>Tümüyle</u> devam ediyor	<u>Büyük oranda</u> devam ediyor	<u>Kısmen</u> devam ediyor	<u>Hiç</u> devam etmiyor
Yerel halk	4	3	2	1
Yerli turistler	4	3	2	1
Yabancı turistler	4	3	2	1
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	4	3	2	1
Turizm çalışanları	4	3	2	1
Yerel Esnaf	4	3	2	1
Yerel İşletmeler	4	3	2	1
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	4	3	2	1
Hastalar	4	3	2	1
Hasta yakınları	4	3	2	1
Sağlık çalışanları	4	3	2	1

Yapımcılar (film/dizi vb.)	4	3	2	1
Tasarımcılar	4	3	2	1
Öğrenciler	4	3	2	1
Akademisyenler / araştırmacılar	4	3	2	1
Merkezi / yerel yönetimler	4	3	2	1
İş arayışında olan bireyler	4	3	2	1
Engelli bireyler	4	3	2	1
Diğer (lütfen belirtiniz....)	4	3	2	1

(Scripter: S20 sorusunda 1 “Hiç devam etmiyor” seçilen ifadelerin hepsi için ayrı ayrı sor)

S21. (Scripter: S20 için seçilen ifadeyi getir) nihai faydalanıcısı için yaratılmaya çalışılan faydanın devam etmediğini belirtiniz. Nedenlerini açıklayabilir misiniz?

S22. Proje faaliyetlerini gerçekleştirmek ve proje hedeflerine ulaşmak için öngördüğünüz bütçe yeterli miydi?

Evet, yeterliydi.	1 (Scripter:-S29 sorusuna git)
Hayır, yetersizdi.	2 (Scripter: DEVAM ET)

S23. Ek bütçe yaratmanız gerektiyse, aşağıdaki ifadelerin hangisi/hangileri sizin durumunuzu en iyi şekilde açıklamaktadır? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

Scripter Not: Kod 3 seçilirse Kod 1 ve 2 seçilemez.

Ek bütçe ihtiyacımızı kendi bütçemizden karşıladık. (Scripter: S26 sorusuna git)	1
Ek bütçe ihtiyacımızı başka bir kurumdan sağladık. (Scripter: S25 sorusuna git)	2
Ek bütçe yaratmadık/yaratamadık. (Scripter: S29 sorusuna git)	3

(Scripter: S23 sorusuna Kod 2 seçenlere sor)

S25. Ek bütçe ihtiyacınızı hangi kurum aracılığıyla karşıladınız?

S26. Ne kadarlık bir ek bütçe yarattığınızı belirtir misiniz? Vereceğiniz cevaplar sadece bu çalışma için kullanılacaktır.

Scripter: Cevaplar sadece numerik olabilir.

S27. Ek bütçe yaratma sürecinde ne ölçüde zorlandığınızı belirtir misiniz?

Ek bütçe yaratma süreci bizim için çok zor bir süreç oldu.	4
Ek bütçe yaratma süreci bizim için oldukça zor süreç oldu.	3
Ek bütçe yaratma süreci bizim için kısmen zor bir süreç oldu.	2
Ek bütçe yaratma süreci bizim için hiç zor bir süreç olmadı.	1

S28. Ek bütçe yaratma sürecinin kurumunuz üzerinde nasıl bir etkisi oldu?

Ek bütçe yaratma süreci bizi kurum olarak çok güçlendirdi.	4
Ek bütçe yaratma süreci bizi kurum olarak oldukça güçlendirdi.	3
Ek bütçe yaratma süreci bizi kurum olarak kısmen güçlendirdi.	2
Ek bütçe yaratma süreci bizi kurum olarak hiç güçlendirmede.	1

S29. Proje için İSTKA tarafından MDP kapsamında kaynak tahsis edilmeseydi proje kapsamındaki yatırım gerçekleştirilebilir miydi? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Scripter Not: Kod 1 seçilirse Kod 1, 2 ve 3 seçilemez.

Aynı şekilde (aynı zamanda, aynı büyüklükte, aynı yerde) gerçekleştirildi.	1
Aynı yatırım daha küçük ölçekte gerçekleştirilebilirdi	2
Aynı yatırım daha sonraki bir zamanda gerçekleştirilebilirdi, ertelenilirdi.	3
Farklı bir yerde gerçekleştirilirdi.	4

S30. Kuruluşunuz, aynı nihai yararlanıcı grup/grupların güçlendirilmesi için daha önce İstanbul Kalkınma Ajansı'ndan destek aldı mı?

Evet	1 (Scripter: DEVAM ET)
Hayır	2 (Scripter: S33 sorusuna git)

S31. İSTKA'dan daha önce aldığınız destekleri sıralayınız.

.....

S32. Daha önce aldığınız destek ile ilgili sizin için uygun olan durumu işaretleyiniz.

Bu proje daha önceki projemizi ilerletebilmiştir.	1
Bu proje daha önceki projemizi tamamlamıştır.	2
Bu proje daha öncekinden tamamen farklı bir projeydi.	3
Diğer (Lütfen Belirtin.....)	99

S33. Proje ortaklarınız/iştirakleriniz varsa, ortaklarınızın projeye ne ölçüde katkısı olduğunu belirtiniz.

Katkı istenen/beklenen düzeyde gerçekleşti.	1
Katkı beklenenin üstünde oldu.	2
Katkı beklenenin altında oldu.	3
Katkı olmadı.	4
Proje ortağım/iştirakim ortağı olmadı.	5

S34. İSTKA desteği süresince yeni proje/kurum iş birliği gerçekleştirildi mi?

Evet	1 (Scripter: DEVAM ET)
Hayır	2 (Scripter: S36_1 sorusuna git)

S35. Proje süresince kurulan iş birliklerinin katkısı ne boyutta gerçekleşti? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Ürün/hizmet vs. gibi proje çıktılarımızı ulaştırdığımız faydalanıcı sayısını artırdı.	1
Proje kapsamında kurulan fiziki alanların kullanıcı sayısını artırdı.	2
Proje kapsamında kurulan fiziki alanların proje döneminden sonra devamlılığına imkân sağladı.	3
Kurumlar arası öğrenme ve deneyim paylaşımı gerçekleşti.	4
Kurumlar arası aynı destek imkânları yaratıldı.	5
Diğer (Lütfen Belirtin)	6

S36. Proje döneminde kurulan iş birlikleri proje sonrasında da devam etti mi?

Evet	1
Hayır	2

(Scripter: Kod 3 seçilirse Kod 1 veya 2 seçilemez.)

S36_1. Proje sonunda başvuru sırasında öngöremediğiniz sonuçlar oldu mu? Lütfen uygun olanların tümünü seçiniz.

Evet, olumlu sonuçlar oldu.	1
Evet, olumsuz sonuçlar oldu.	2
Hayır, öngörülemeyen sonuçlar olmadı.	3

(Scripter: S36_1 sorusunda Kod 1 seçenlere sor)

S36_2. Proje başvurusu sırasında öngöremediğiniz olumlu sonuçlar olduğunu belirtiniz. Lütfen bu olumlu sonuçları açıklayabilir misiniz?

(Scripter: S36_1 sorusunda Kod 2 seçenlere sor)

S36_3. Proje başvurusu sırasında öngöremediğiniz olumsuz sonuçlar olduğunu belirtiniz. Lütfen bu olumsuz sonuçları açıklayabilir misiniz?

S37. Projenin nihai yararlanıcılar üzerindeki etkisini ölçmek için (izleme-değerlendirmeye yönelik) herhangi bir çalışma yürütüldü mü?

Evet	1 (Scripter: DEVAM ET)
Hayır	2 (Scripter: S39 sorusuna git)

S38. Proje izleme-değerlendirmesine yönelik aşağıdakilerden hangi (ler)ini uyguladınız? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Memnuniyet anketleri	1
Odak grup toplantıları	2
Değerlendirme anketleri	3
Ön ve son testler	4
Sosyal yetkinlik ve davranış değişikliği ölçekleri	5
Diğer (Lütfen Belirtin)	6

S39. Nihai faydalanıcılarınızın takibini yapıyor musunuz?

(Scripter: S7 sorusunda seçilen her ifade için sor)

	Evet	Hayır
Yerel halk	1	2
Yerli turistler	1	2
Yabancı turistler	1	2
Turizm işletmeleri (acenta/tur şirketleri/oteller/tesisler vb.)	1	2
Turizm çalışanları	1	2
Yerel Esnaf	1	2
Yerel İşletmeler	1	2
Sağlık kuruluşları (Hastaneler/klinikler/eczaneler vb.)	1	2
Hastalar	1	2
Hasta yakınları	1	2
Sağlık çalışanları	1	2
Yapımcılar (film/dizi vb.)	1	2
Tasarımcılar	1	2
Öğrenciler	1	2
Akademisyenler / araştırmacılar	1	2
Merkezi / yerel yönetimler	1	2
İş arayışında olan bireyler	1	2
Engelli bireyler	1	2
Diğer (lütfen belirtiniz....)	1	2

(Scripter: S39 sorusunda 2 “Hayır” seçilen ifadelerin hepsi için ayrı ayrı sor)

S40. (Scripter: S39 için seçilen ifadeyi getir) nihai faydalanıcısı için bir takip yapmadığınızı belirttiniz. Nedenlerini açıklayabilir misiniz? Lütfen uygun olan bütün seçenekleri işaretleyiniz.

Bu kitleye ulaşmakta zorlanıyorum	1
Takip çalışması yapmak maliyetli	2
Takip çalışması yapmak gibi bir hedefimiz yoktu	3
Diğer (Lütfen belirtiniz.....)	99

S41. Proje süresince herhangi bir sorunla (finansal, idari, sosyo-kültürel) karşılaştınız mı?

Hayır	1
Evet (Lütfen açıklayınız.....)	2

S42. Projenizin dolaylı etkilerini düşündüğünüzde aşağıdaki ifadelerin sizin için ne ölçüde geçerli olduğunu işaretler misiniz?

	Tümüyle geçerli	Kısmen geçerli	Pek geçerli değil	Hiç geçerli değil	Projenin böyle bir hedefi yoktu
Nihai faydalanıcıların proje konusu ile ilgili bilgi/farkındalık düzeyinde artış gerçekleşti.	4	3	2	1	99
Toplum nezdinde konu ile ilgili bilgi/farkındalık düzeyinde artış gerçekleşti.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların davranışlarında olumlu değişim gerçekleşti.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların kişisel gelişimlerine katkı sağlandı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların mesleki gelişimlerine katkı sağlandı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların sağlık durumlarında iyileşme yaşandı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların sosyal ve kültürel hayata sosyal ve kültürel hayata katılımı arttı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların istihdam edilebilirlikleri artırıldı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcıların kamusal hizmetlere erişimi artırıldı.	4	3	2	1	99
Nihai faydalanıcılara sorumlu vatandaşlık ve gönüllülük ruhu kazandırıldı.	4	3	2	1	99
Proje sahibi ve ortakları, hedef kitlelerini çeşitlendirdi.	4	3	2	1	99
Proje sahibi ve ortaklarının verdiği hizmetlerin niteliği geliştirildi.	4	3	2	1	99
Konu ile ilgili proje sahibi ve ortaklarının personel kapasitesi artırıldı/bilgi düzeyi gelişti.	4	3	2	1	99
Özel sektörün gelişimine katkı sağladı.	4	3	2	1	99
Yerli turist sayısında artış gözlemlendi.	4	3	2	1	99
Yabancı turist sayısında artış gözlemlendi.	4	3	2	1	99

S43. Ekleme istediğiniz diğer dolaylı etkileri paylaşınız.

.....

S44. İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi süreci ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi işaretleyiniz.

	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Proje ve bütçe yönetimi	5	4	3	2	1

konularında deneyimimiz arttı.					
Mali ve finansal konular hakkında bilgi düzeyimiz arttı.	5	4	3	2	1
Proje raporlaması hakkında bilgi düzeyimiz arttı.	5	4	3	2	1
Proje hedeflerimize rahat ulaştık.	5	4	3	2	1
Proje, hedeflediğimiz süreye uygun gerçekleşti.	5	4	3	2	1
İSTKA dokümantasyon yapısına uyum sağlamak kolay oldu.	5	4	3	2	1
Uygulama süresince İSTKA'dan beklediğimiz ilgi ve destek sağlandı.	5	4	3	2	1
İSTKA desteği projenin hayata geçmesini hızlandırdı.	5	4	3	2	1
İSTKA desteği sayesinde projenin kapsamı genişledi ve ilgili kurumlar ile iş birliği imkanı arttı.	5	4	3	2	1
İSTKA desteği bütçenin daha etkin kullanılmasını sağladı.	5	4	3	2	1

S45. Ekleme istediğiniz diğer hususlar varsa belirtiniz.

.....

Ek 3. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Odak Grup Akışı

GİRİŞ

1-2 dakika

- Teşekkür, sağlık dilekleri
- Toplantımız yaklaşık olarak 2 saat sürecektir
- Ipsos'un bağımsız bir araştırma şirketi olduğu ile ilgili bilgilendirme
- Ses ve görüntü kaydı alındığı ve kayıtların izlenebileceği ile ilgili bilgilendirme

Toplantı konusunun ve kapsamının paylaşılması *Moderatör not: ilgili toplantı konusunu belirt:*

- *Bildiğiniz üzere İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) tarafından desteklenen farklı mali destek programları ve bu kapsamda geliştirilen çeşitli projeler oldu. Bugün de bu programların temsilcileri olarak siz değerli katılımcılarla “Doğa Turizmi-Sürdürülebilirlik / Kültür Turizmi / Sağlık Turizmi” konulu projelerle ilgili bir odak grup tartışması yürüteceğiz.*
- Katılımcıların bilgi ve görüşleri konusunda gizlilik
- Yanlış ve doğru cevap olmadığı, önemli olanın fikrin belirtilmesi olduğu
 - Vereceğiniz her türlü görüş bizim için çok önemli. Lütfen aklınızdan geçen her şeyi benimle paylaşın.
 - Olumlu, olumsuz düşünceleriniz ve değerlendirmelerinizi tüm açıklığı ile paylaşın, söz konusu iş birliklerinin daha verimli bir hale getirilmesi için görüşleriniz çok önemli.
- Moderatörün kendisini tanıtması

TANIŞMA

5 dakika

Bugün burada olduğunuz ve bu çalışmaya vakit ayırdığınız için tekrar teşekkürler.

- Öncelikle tüm katılımcıların birbiri hakkında daha iyi bilgi sahibi olması için kurumunuzu ve sizin buradaki çalışmalarınızı daha iyi tanımak isteriz. Kurumunuzdan ve burada neler yaptığınızdan kısaca bahsedebilir misiniz?

Moderatör not: Katılımcılar tanışma turunda bahsetmezlerse sor:

- Gerçekleştirilen çalışmalar
- Katılımcının kurumdaki görev ve sorumlulukları?
- Son dönemde gerçekleştirilen projeler, faydalanan destek programları?
- Şimdi de bugün burada bir araya gelmemize sebep olan projenizden bahsedelim istiyorum. İSTKA desteğiyle gerçekleşmiş söz konusu projeniz hakkında kısaca bilgi verebilir misiniz?

Moderatör not: Proje isimlerini say

BAŞVURU SÜRECİ

Peki şimdi İstanbul Kalkınma Ajansı'nı (İSTKA) ile gerçekleştirdiğiniz projenin **başvuru aşaması** hakkında konuşalım istiyorum.

- İSTKA ile yolunuzun nasıl kesiştiğini anlatır mısınız?
 - Projeniz öncesinde İSTKA'yı duymuş muydunuz? Ne gibi çalışmalar yaptığını biliyor muydunuz?
- Bu projeniz için hangi İSTKA destek programından faydalandınız?
- Bu proje öncesinde İSTKA'nın başka mali destek programlarından faydalanmış mıydınız? Hangileri?
- Bu projeniz kapsamında faydalandığınız destek programından nasıl haberdar oldunuz? Nereden duydunuz?
 - Sizce programdan faydalanması mümkün olan herkes haberdar oldu mu?
- Neden bu programa başvurmaya karar verdiniz?
- Başvuru sürecini nasıl değerlendirirsiniz?
 - Olumlu yanları? Neler? Neden?
 - Olumsuz yanları? Neler? Neden?
 - Sizce bu sorunlar nasıl çözülebilir?
 - Kolay/zor?
 - Zor yanları neler? Neden zor?
- Başvuru sürecinde ne/neler olsa daha iyi olurdu?

PROJE SÜRECİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Peki şimdi projenizi biraz daha detaylı konuşalım.

- Projenizi biraz anlatır mısınız?
 - Projeniz ne kadar sürdü?
 - Sizce katıldığınız programın süresi bu projeyi tamamlamak için yeterli miydi? Neden?
- Projenizin başlangıcında kendiniz için belirlediğiniz hedef kitleler kimlerdi? *(Moderatör: Açık olmaz ise "Hedef kitleler" proje amacı düzeyinde projeden doğrudan olumlu etkilenmiş olan gruplar/kuruluşlardır.)*
 - Bu hedef kitlelere ulaşabildiğinizi düşünüyor musunuz?
 - Evet ise, ne ölçüde ulaştınız? Nasıl?
 - Hayır ise, neden ulaşamadınız?
 - Bu hedef kitlelere ulaşmakta zorluk yaşadınız mı? Ne gibi zorluklar yaşadınız?
 - Bu zorluklar nasıl çözülebilirdi?
 - İSTKA'nın bu zorlukları çözmek konusunda bir etkisi oldu mu? Nasıl bir etkisi oldu?
- Peki, projeniz ile ulaşmayı hedeflediğiniz nihai faydalanıcılar kimlerdi? *(Moderatör: Açık olmaz ise "Nihai faydalanıcılar" toplum veya genel sektör düzeyinde uzun vadede projeden faydalanacak olan kişilerdir.)*
 - Nihai faydalanıcılarınız projenizin hedef kitlelerinden farklı mıydı?
 - Sizce bu proje ile nihai faydalanıcılar için oluşturulmak istenen faydalar oluşturulabildi mi?
 - Evet ise, ne ölçüde fayda sağladığınızı düşünüyorsunuz?
 - Sizce bu fayda devam edecek mi?
 - Hayır ise, neden?
 - Ne gibi zorluklar yaşadınız?

- Bu zorluklar nasıl çözülebilir?
- İSTKA'nın bu zorlukları çözmek konusunda nasıl bir etkisi oldu?
- Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki alanlarınız var mıydı?
 - Bu alanlar etkin bir şekilde kullanıldı mı / kullanılıyor mu?
 - Bu fiziki alanlar proje sonrasında da kullanılmaya devam etti mi?
 - Evet ise, proje kapsamındaki amacıyla mı kullanılıyor mu?
 - Hayır ise, neden kullanılmıyor?
 - Bu alanları siz mi yönettiniz / yönetiyorsunuz?
 - Başkası yönettiyse / yönetiyor ise kim? Neden?
 - Bu fiziki alanların yararlanıcılara ne gibi faydalar sağladı?
 - Yararlanıcılar tarafından hala kullanılıyor mu? Daha mı çok? Daha mı az?
- Bu program sayesinde yeni iş birlikleri / ortaklıklar geliştirdiniz mi?
 - Kimler? Hala devam ediyor mu?
 - Bu iş birliklerini nasıl değerlendirirsiniz?
- Proje faaliyetleriniz devam ediyor mu?
 - Evet ise, hangi faaliyetleriniz devam ediyor? Nasıl?
 - Hayır ise, proje faaliyetleriniz neden devam etmiyor?

TOPLANTI TEMASINA GÖRE PROJE SÜREÇLERİ DEĞERLENDİRMESİ

Moderatör not: Bu bölümde toplantıya konu olan tema çerçevesinde gerçekleşen her türlü proje/çalışma/vb. hakkında kurumların genel olarak yaklaşımları, görüşleri irdelenecek. Sonraki bölümde kendi projelerini değerlendirmeleri açısından zemin oluşturmaları hedeflenecek.

- Genel olarak **Doğa Turizmi-Sürdürülebilirlik** / **Kültür Turizmi** / **Sağlık Turizmi** alanında proje yürütme süreçleriyle ilgili kurumlarınızın görüşlerini duymak istiyorum.
- Bu alanda çalışırken sizce nelere dikkat edilmeli?
- Projeler nasıl başarılı bir şekilde yürütülebilir? Projelerin başarılı olduğunu nasıl anlarsınız? Sizce başarı kriterleri nedir?
- **(ETKİLİLİK)** Bu alandaki projeler kapsamında belirlenen **hedeflere** nasıl daha iyi bir şekilde ulaşılır?
- **(ETKİNLİK)** Projelerin **toplumsal fayda** sağlaması nasıl mümkün olur, topluma etkisi nasıl yüksek seviyede tutulabilir? Proje **bütçeleri** nasıl etkin bir şekilde kullanılabilir?
- **(SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK)** Projelerin etkisi, topluma sağladığı fayda proje sona erdikten sonra da nasıl devam edebilir? Projeler nasıl **sürdürülebilir** olabilir?

PROJE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Peki bu kapsamda kurumunuzun söz konusu projesini değerlendirebilir misiniz?

- Genel olarak düşündüğünüzde siz bu projeyi başarılı olarak değerlendiriyor musunuz? Neden?
 - Hayır ise, ne olsaydı daha başarılı olabilirdi?
- Projenizin performans göstergelerine ne ölçüde ulaşıldı? Neden?
 - Projenizde ulaşılamayan performans göstergeleri varsa bunlara neden ulaşamadı?
 - Performans göstergelerine ulaşım nasıl arttırılabilirdi?

- Projenizin tüm boyutlarını düşündüğünüzde nasıl bir etki yarattığını düşünüyorsunuz?
 - Sizce projeniz yeterince etki sağladı mı?
 - Projenizin sağladığı etki nasıl artırılabilirdi?
- **(ETKİ)** Projenizin beklendik veya beklenmedik bir şekilde yerel, sosyal, ekonomik, çevresel olarak değişimler yarattı mı? Evet ise neler? Neden?

İSTKA İŞ BİRLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Son olarak İSTKA ile iş birliğinizi değerlendirelim istiyorum.

- İSTKA ile iş birliğinizi nasıl değerlendirirsiniz? Olumlu/olumsuz?
 - Geliştirilecek yanları var mıydı?
 - **(KATKISALLIK)** Bu mali destek programına katılmanızın kurumunuza bir etkisi oldu mu? Olumlu/olumsuz?
- İstanbul Kalkınma Ajansı'na çalışmalarını geliştirebilmesi için önerileriniz var mı? Neler?
- İSTKA'nın desteği olmadan bu proje hayata geçebilir miydi?
- Projenizin genelini düşündüğünüzde bu proje için İSTKA'dan aldığınız mali desteği yeterli buluyor musunuz? Neden?
 - Ek bütçe yaratmak zorunda kaldınız mı?
 - Evet ise, ek bütçe yaratma sürecinden biraz bahseder misiniz? Kendi bütçenizden mi ek bütçe yarattınız? Yoksa, başka kurumlardan mı destek aldınız? Hangi kurumlardan?

Ek 4. 2015 Yılı Sağlık Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Yüz Yüze Gözlemler Derinlemesine Görüşme Akışı

GİRİŞ

1-2 dakika

- Teşekkür, sağlık dilekleri
- Ipsos'un bağımsız bir araştırma şirketi olduğu ile ilgili bilgilendirme
- Ses ve görüntü kaydı alındığı ve kayıtların izlenebileceği ile ilgili bilgilendirme
- Toplantı konusunun ve kapsamının paylaşılması
 - *Bildiğiniz üzere İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) tarafından desteklenen farklı mali destek programları var ve bugün sizin kurumunuzun yürüttüğü İSTKA projesi hakkında değerlendirmelerinizi almaktır. Bugün gerçekleştirdiğimiz görüşme çıktılarını İSTKA'nın program sonrası değerlendirme çalışmasında kullanacağız.*
- Katılımcının bilgi ve görüşleri konusunda gizlilik
- Yanlış ve doğru cevap olmadığı, önemli olanın fikrin belirtilmesi olduğu
 - Vereceğiniz her türlü görüş bizim için çok önemli. Lütfen aklınızdan geçen her şeyi benimle paylaşın.
 - Olumlu, olumsuz düşünceleriniz ve değerlendirmelerinizi tüm açıklığı ile paylaşın, söz konusu iş birliklerinin daha verimli bir hale getirilmesi için görüşleriniz çok önemli.
- Moderatörün kendisini tanıtması

TANIŞMA

5 dakika

Bugün burada olduğunuz ve bu çalışmaya vakit ayırdığınız için tekrar teşekkürler.

- Öncelikle kurumunuzu ve sizin buradaki çalışmalarınızı daha iyi tanımak isteriz.
- Kurumunuzda bulunduğunuz birim ne gibi çalışmalar gerçekleştiriyor?
- Sizin burada ne gibi görev ve sorumluluklarınız var? Ne kadar zamandır burada görev yapıyorsunuz?
- Son dönemde gerçekleştirdiğiniz projeler, çalışmalar neler?
- İstanbul Kalkınma Ajansı dışında başka kurum veya kuruluşlar tarafından yürütülen benzer programlara katıldınız mı?
 - Katıldıysanız hangileri?
 - İSTKA'nın programının bu programlardan farklı olduğunu düşünüyor musunuz? Sizce farklılıklar neler?

BAŞVURU SÜRECİ

10 dakika

Peki şimdi İstanbul Kalkınma Ajansı'nı (İSTKA) ile gerçekleştirdiğiniz projenin başvuru aşaması hakkında konuşalım istiyorum.

- İSTKA ile yolunuzun nasıl kesiştiğini anlatır mısınız?
 - Projeniz öncesinde İSTKA'yı duymuş muydunuz? Ne gibi çalışmalar yaptığını biliyor muydunuz?

- Bu projeniz için hangi İSTKA destek programından faydalandınız?
- Bu proje öncesinde İSTKA'nın başka mali destek programlarından faydalanmış mıydınız? Hangileri?
- Bu projeniz kapsamında faydalandığınız destek programından nasıl haberdar oldunuz? Nereden duydunuz?
 - Sizce programdan faydalanması mümkün olan herkes haberdar oldu mu?
- Neden bu programa başvurmaya karar verdiniz?
- Başvuru sürecini nasıl değerlendirirsiniz?
 - Olumlu yanları? Neler? Neden?
 - Olumsuz yanları? Neler? Neden?
 - Sizce bu sorunlar nasıl çözülebilir?
 - Kolay/zor?
 - Zor yanları neler? Neden zor?
- Başvuru sürecinde ne/neler olsa daha iyi olurdu?

PROJE SÜRECİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

30 dakika

Peki şimdi projenizi biraz daha detaylı konuşalım.

- Projenizi biraz anlatır mısınız?
 - Projeniz ne kadar sürdü?
 - Sizce katıldığınız programın süresi bu projeyi tamamlamak için yeterli miydi? Neden?
- Projenizin başlangıcında kendiniz için belirlediğiniz hedef kitleler kimlerdi? *(Moderatör: Açık olmaz ise "Hedef kitleler" proje amacı düzeyinde projeden doğrudan olumlu etkilenmiş olan gruplar/kuruluşlardır.)*
 - Bu hedef kitlelere ulaşabildiğinizi düşünüyor musunuz?
 - Evet ise, ne ölçüde ulaştınız? Nasıl?
 - Hayır ise, neden ulaşamadınız?
 - Bu hedef kitlelere ulaşmakta zorluk yaşadınız mı? Ne gibi zorluklar yaşadınız?
 - Bu zorluklar nasıl çözülebilirdi?
 - İSTKA'nın bu zorlukları çözmek konusunda bir etkisi oldu mu? Nasıl bir etkisi oldu?
- Peki, projeniz ile ulaşmayı hedeflediğiniz nihai faydalanıcılar kimlerdi? *(Moderatör: Açık olmaz ise "Nihai faydalanıcılar" toplum veya genel sektör düzeyinde uzun vadede projeden faydalanacak olan kişilerdir.)*
 - Nihai faydalanıcılarınız projenizin hedef kitlelerinden farklı mıydı?
 - Sizce bu proje ile nihai faydalanıcılar için oluşturulmak istenen faydalar oluşturulabildi mi?
 - Evet ise, ne ölçüde fayda sağladığınızı düşünüyorsunuz?
 - Sizce bu fayda devam edecek mi?
 - Hayır ise, neden?
 - Ne gibi zorluklar yaşadınız?
 - Bu zorluklar nasıl çözülebilir?
 - İSTKA'nın bu zorlukları çözmek konusunda nasıl bir etkisi oldu?
- Proje kapsamında geliştirilen/kurulan fiziki alanlarınız var mıydı?

- Bu alanlar etkin bir şekilde kullanıldı mı / kullanılıyor mu?
- Bu fiziki alanlar proje sonrasında da kullanılmaya devam etti mi?
 - Evet ise, proje kapsamındaki amacıyla mı kullanılıyor mu?
 - Hayır ise, neden kullanılmıyor?
- Bu alanları siz mi yönettiniz / yönetiyorsunuz?
 - Başkası yönettiyse / yönetiyor ise kim? Neden?
- Bu fiziki alanların yararlanıcılara ne gibi faydalar sağladı?
 - Yararlanıcılar tarafından hala kullanılıyor mu? Daha mı çok? Daha mı az?
- Bu program sayesinde yeni iş birlikleri / ortaklıklar geliştirdiniz mi?
 - Kimler? Hala devam ediyor mu?
 - Bu iş birliklerini nasıl değerlendirirsiniz?
- Proje faaliyetleriniz devam ediyor mu?
 - Evet ise, hangi faaliyetleriniz devam ediyor? Nasıl?
 - Hayır ise, proje faaliyetleriniz neden devam etmiyor?

PROJE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

15 dakika

Peki şimdi projenizin etkisinden bahsedelim istiyorum.

- Genel olarak düşündüğünüzde siz bu projeyi başarılı olarak değerlendiriyor musunuz? Neden?
 - Hayır ise, ne olsaydı daha başarılı olabilirdi?
- Projenizin performans göstergelerine ne ölçüde ulaşıldı? Neden?
 - Projenizde ulaşılamayan performans göstergeleri varsa bunlara neden ulaşılamadı?
 - Performans göstergelerine ulaşım nasıl artırılabilirdi?
- Projenizin tüm boyutlarını düşündüğünüzde nasıl bir etki yarattığını düşünüyorsunuz?
 - Sizce projeniz yeterince etki sağladı mı?
 - Projenizin sağladığı etki nasıl artırılabilirdi?

İSTKA İŞ BİRLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

15 dakika

Son olarak İSTKA ile iş birliğinizi değerlendirelim istiyorum.

- İSTKA ile iş birliğinizi nasıl değerlendirirsiniz? Olumlu/olumsuz?
 - Geliştirilecek yanları var mıydı?
 - Bu mali destek programına katılmanızın kurumunuza bir etkisi oldu mu? Olumlu/olumsuz?
- İstanbul Kalkınma Ajansı'na çalışmalarını geliştirebilmesi için önerileriniz var mı? Neler?
- İSTKA'nın desteği olmadan bu proje hayata geçebilir miydi?
- Projenizin genelini düşündüğünüzde bu proje için İSTKA'dan aldığınız mali desteği yeterli buluyor musunuz? Neden?
 - Ek bütçe yaratmak zorunda kaldınız mı?
 - Evet ise, ek bütçe yaratma sürecinden biraz bahseder misiniz? Kendi bütçenizden mi ek bütçe yarattınız? Yoksa, başka kurumlardan mı destek aldınız? Hangi kurumlardan?

KAPANIŞ**1-2 dakika**

Katıldığınız için teşekkür ederiz. Son olarak eklemek istediğiniz şeyleri dinlemek isteriz.

Ek 5. Projelere Ait Bütçe Bilgileri

Referans Numarası	Yararlanıcı	Proje Başlangıç Tarihi	Bütçe	Destek Oranı	Toplam destek tutarı	Gerçekleşen Destek Tutarı	Bütçe Kullanım Performansı
SMK-2	İstanbul İli Çekmece Bölgesi Türkiye Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği	1.10.2015	600.771,44	85,86%	515.844,25	419.600,31	81%
SMK-3	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ İSTANBUL SAĞLIK UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ HASTANESİ	1.09.2015	1.006.978,64	90,00%	906.280,77	869.613,01	96%
SMK-4	Fiziksel Engelliler Vakfı	1.09.2015	320.340,00	90,00%	288.306,00	275.635,23	96%
SMK-7	Sağlık Bakanlığı İstanbul Anadolu Kuzey KHB Sağlık Bil. Ünv. Ümraniye Eğt. ve Ar. Hast.	1.09.2015	526.584,00	90,00%	473.925,59	420.037,49	89%
SMK-9	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği	1.09.2015	403.900,00	90,00%	363.510,00	326.761,76	90%
SMK-14	İstanbul Ticaret Üniversitesi	1.09.2015	544.450,00	90,00%	490.005,00	466.913,24	95%
SMK-15	İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp Fakültesi	1.09.2015	622.755,00	90,00%	560.479,50	515.770,42	92%
SMK-16	Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi	1.09.2015	952.882,91	77,35%	737.019,31	722.364,65	98%
SMK-17	T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı	1.09.2015	578.602,00	75,00%	433.951,50	408.274,74	94%
SMK-18	İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanlığı	15.11.2015	302.338,24	78,78%	238.191,58	193.659,06	81%
	TOPLAM				5.007.513,50	4.618.629,91	92%

KAYNAKÇA

- Ramazan KIRAC & Yunus Emre OZTURK & Cetin Bebe, 2014. "The Effect Of Jci (Joint Commision International) On Patients Coming From Abroad In The Context Of Health Tourism," Proceedings of International Academic Conferences 0201454, International Institute of Social and Economic Sciences.
- The DAC Principles for the Evaluation of Development Assistance, OECD, 1991, Glossary of Terms Used in Evaluation, in 'Methods and Procedures in Aid Evaluation',OECD 1986, and the Glossary of Evaluation and Results Based Management (RBM) Terms, OECD, 2000
- European Comission Directorate-General for Education and Culture; Handbook on Sustainability, 2006
- Derya Şahin, JCI Akreditasyonu ile Türkiye'de Sağlık Hizmetlerinin Kalite ve Akreditasyonu İlgili Kuruluşların Çalışmalarına İlişkin Araştırma, Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Dergisi, 16-26 (2020)
- Seniha AVCIL & Turgut ÖZKAN, İSTANBUL'DAKİ JCI AKREDİTASYONUNA SAHİP ÖZEL HASTANELERİN HİZMET KALİTESİ, Yönetim Bilimleri Dergisi /Journal of Administrative Sciences Cilt/Volume 18, Sayı/No: 36 ss.pp.: 309-338
- Özer, Ö. & Songur, C. (2013). Türkiye'nin Dünya Sağlık Turizmindeki Yeri ve Ekonomik Boyutu . Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 4 (7) , 69-81 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/makusobed/issue/19439/206744>
- Gürleyen, B. & Çınar, F. (2021). Türkiye'nin Medikal Turizm SWOT Analizi: COVID-19 Örneği . Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi , 3 (1) , 51-60 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sarad/issue/60062/747595>