



2012 Yılı Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi Destek Programı

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU



İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	3
TANIMLAR & KISALTMALAR	4
YÖNETİCİ ÖZETİ	5
PROGRAM HAKKINDA	8
Programın Amacı ve Öncelikleri	9
<i>Öncelik 1. Bölge bütününde turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonunun sağlanması</i>	10
<i>Öncelik 2. Turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması</i>	10
PROGRAM DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ	11
DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN YÖNTEM	13
Araştırmadaki Limitler	14
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ KAPSAMINDA PROGRAMIN İNCELENMESİ	14
İLGİLİLİK ANALİZİ	14
ETKİLİLİK ANALİZİ	18
ETKİNLİK ANALİZİ	21
Bütçe ve Proje Süresi Yeterliliği	22
ETKİ ANALİZİ	24
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANALİZİ	34
Proje Faaliyetlerinin Sürdürülebilirliği	34
Nihai Faydalanıcılar Nezdindeki Sürdürülebilirlik	35
SONUÇ VE ÖNERİLER	37
EKLER	39
Ek 1. Program Performans Göstergeleri ve Etkililik Oranları	39
Ek 2. Program Sonrası Değerlendirme Anket formu	46
Ek 3. 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Odak Grup Akışı	56
Ek 4. 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Yüz Yüze Gözlemleri Derinlemesine Görüşme Akışı	60
Ek 5. Projelere Ait Bütçe Bilgileri	64
KAYNAKÇA	65

TABLO LİSTESİ

TABLO 1- YARARLANICI KURUMLAR VE PROJELER	10
TABLO 2- PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME ANKETİNE VE ODAK GRUP TOPLANTISINA KATILAN KURUMLAR	14
TABLO 3-PROJELERDE KAPSANAN ÖNCELİKLER	17
DENKLEM 1 ETKİLİLİK ORANI	18
GRAFİK 1-İLGİLİLİK PUANLARI	15
GRAFİK 2 - 2012 KÜRESEL TURİZM MERKEZİ İSTANBUL MALİ DESTEK PROGRAMI TOPLAM VE GERÇEKLEŞEN BÜTÇE TUTARLARI	21
GRAFİK 3-PROJE BAZLI TOPLAM VE GERÇEKLEŞEN BÜTÇE TUTARLARI	22
GRAFİK 4-PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME ANKETİ HEDEF KİTLE ÖZELİNDE PROJE HEDEFLERİNE ULAŞMA DÜZEYİ	25
GRAFİK 5-PROJE SÜRESİ BOYUNCA KURULAN İŞ BİRLİKLERİNİN KATKISI	27
GRAFİK 6- NİHAİ FAYDALANICILARIN FARKINDALIK VE DAVRANIŞ DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BİREYSEL GELİŞİMLER	28
GRAFİK 7- NİHAİ FAYDALANICILARA YÖNELİK DİĞER BİREYSEL GELİŞİMLER	29
GRAFİK 8- TURİZM, TOPLUM VE PROJE PAYDAŞLARI NEZDİNDE DİĞER GELİŞİMLER	30
GRAFİK 9- İSTKA MALİ DESTEK PROGRAMI UYGULAMASI VE BÜTÇE YÖNETİMİ SÜRECİNE İLİŞKİN ÖZ DEĞERLENDİRMELER	32
GRAFİK 10- İSTKA MALİ DESTEK PROGRAMI UYGULAMASI VE BÜTÇE YÖNETİMİ SÜRECİNE İLİŞKİN İSTKA'YA YÖNELİK DEĞERLENDİRMELER	33
GRAFİK 11- PROJE FAALİYETLERİNİN DEVAM EDİP ETMEME DURUMU	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

KTM: Küresel Turizm Merkezi

BKA: Bölgesel Kalkınma Ajansı

YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) tarafından yürütölen 2012 Yılı Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Program'ının kurumlara sağlamış olduğu hibe desteklerinin yararlanıcı kurumlar ve nihai faydalanıcılar üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir Program Sonrası Değerlendirme Anket çalışması yapılmıştır. Bununla birlikte “doğa turizmi”, “kültür turizmi” ve “sağlık turizmi” başlıklarında olmak üzere 3 ayrı odak grup toplantısı ve 2 kurumda yüz yüze gözlemleri derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu rapor; çalışmanın kapsamı, yöntemi, toplanan verilerin analizi ve değerlendirilmesi bölümlerini içermektedir.

Çalışmada 2012 Yılı Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında desteklenen 17 proje “**ilgilielik, 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 “**bölge bütününde turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonunun sağlanması**” ve “**turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması**” hedefleriyle uyumu değerlendirilmiştir. Toplam 25 puan üzerinden yapılan ilgilielik değerlendirilmesinde desteklenen 17 projenin ortalaması en yüksek puan 23, en düşük puan 18,5 olmak üzere 20,18 olarak gerçekleşmiş ve projeler 2010-2013 İstanbul Bölge Planı'nda belirlenen stratejik amaç ve hedefler ile ilgili bulunmuştur. 17 projenin programda belirlenmiş olan iki ana önceliğı ne kadar kapsadığına dair yapılan değerlendirmede 17 projenin 16'sının da her iki önceliğı yönelik geliştirici faaliyet ve aksiyon planına sahip olduğu, 2'sinin de önceliklerden birini kapsadığı gözlemlenmiştir.

Bu kapsamda değerlendirildiğinde, projeler 2010-2013 İstanbul Bölge Planı'ndaki temel stratejik hedef olan “İstanbul'un diğeri küresel turizm merkezleri ile rekabet edecek nitelikte bir cazibe merkezi haline getirilmesi”ne katkıda bulunacak şekilde kurgulanmış ve uygulamaya geçirilmiştir. Projelerdeki göstergeler incelendiğinde; 2010-2013 İstanbul Bölge Planı'ndaki temel stratejik hedefe ulaşmada kritik olan “Turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması”, “Turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesi”, “İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması” ve “Turizmin Bölgenin tamamına yayılarak çeşitliliğinin artırılması ve turizm sezonunun bütün yıla yayılması” alt hedeflerine yönelik olduğu görölmüştür.

Etkililik Analizi kapsamında ise, 17 projenin hedef göstergeleri incelendiğinde; öncelikli olarak İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılmasına fayda sağlayacak reklam ve tanıtımlar (örneğin: tanıtım filmi, belgeseli, websitesi, broşür, billboard, afiş, tabela, stand, dergi vb.) olmak üzere; genellikle; proje kapsamında eğitim/seminer organizasyonları, farklı kurumlarla işbirlikleri, gelen turist veya ziyaretçi sayısındaki artış, istihdam artışı, projeye yönelik oluşturulan fiziksel alan sayısı, etkinlik/fuar sayısı ve çevresel düzenleme ve altyapı çalışmalarının ön planda olduğu görülmektedir. Tanıtım/reklama yönelik gösterge hedefi belirleyen projelerin büyük bir çoğunluğunun hedefine ulaşmış olmasıyla birlikte, İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması konusunda programın katma değeri yüksek olmuştur. Bununla birlikte turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesine yönelik oluşturulan fiziksel alanlar faaliyete geçirilmiş ve tüm fiziksel alanların proje amacına yönelik veya başka bir proje amacıyla kullanımının hala sürdüğü saptanmıştır.

Projelerin büyük çoğunluğunun belirlenen Program gösterge hedeflerine ulaştığı ve bazı göstergelerde ise hedeflerin aşıldığı tespit edilmiştir. 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı dahilindeki 17 projenin ortalama etkililik oranı %106 olarak hesaplanmış olup, genel olarak Küresel 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 6 proje incelendiğinde, belli göstergelerde hedefin tamamlandığı; ancak raporlama sürecinde faaliyetlerin tamamlanmış olmasına rağmen, henüz gösterge parametrelerinin somut olarak ölçülemiyor olması, proje kapsamında gerçekleştirilecek eğitim, seminer, konferans etkinliklerinde hedeflenen katılımcı sayısının gerçekleşene kıyasla çok yüksek kalması gibi sorunlar ön plana çıkmıştır.

Etkinlik Analizi ile, program dahilinde sağlanan bütçe kapsamında projelerin hedeflerine ulaşmalarındaki yeterliliğe bakılmıştır. Gerçekleşen destek tutarının, toplam destek tutarına bölünmesiyle hesaplanan performans oranı söz konusu program için %83 olarak hesaplanmıştır ve 17 projeden yalnızca 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 yalnızca bir kurum kendi bütçelerini kullanmış ve bu süreçte kısmen zorlanmıştır.

Program kapsamında gerçekleşen projelerin yararlanıcı kurumlar ve nihai faydalanicılar üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini ve değişimlerini çözümlemeyi amaçlayan **Etki Analizinde** hem öngörülen hem öngörülemeyen sonuçlar değerlendirilmiştir. Program Sonrası Değerlendirme Anket çalışmasında, hedef

kitle özelinde projenin ne derece etkili olduğu irdelendiğinde; yerli turistler, turizm işletmeleri, yerel işletmeler ve yerel esnaflar ön plana çıkarken, projede yabancı turistlere yönelik hedeflere ulaşma noktasında katedilecek yol olduğu gözlemlenmiştir. Nihai faydalanıcılar üzerinde ulaşılan olumlu değişimler aşağıdaki gibidir:

- Toplum nezdinde konu ile ilgili bilgi/farkındalık düzeyinde artış.
- Yerli turist sayısında artış gözlemlenmesi.
- Yabancı turist sayısında artış gözlemlenmesi.
- Turizm alanında nitelikli eleman kazandırılması.
- Davranışlarında olumlu değişim gerçekleşmesi.
- Nihai faydalanıcıların kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlanması.
- İlgili prolejerde faydalanıcıların sağlık durumlarında iyileşme yaşanması.

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

- Proje ve bütçe yönetimi konularında deneyimin artması.
- Mali ve finansal konular hakkında bilgi düzeyinin artması.
- Proje raporlaması hakkında bilgi düzeyimiz artması.
- Alanda tanınırlık kazanılması.
- Verilen hizmetlerin niteliğinin geliştirilmesi.
- Proje sahibi ve ortaklarının hedef kitlelerinin çeşitlendirilmesi.

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, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programıyla ilgili olarak gerçekleştirilen Program Sonrası Değerlendirme Anketi ve odak grup görüşmelerinde yararlanıcı kurumlardan gelen bildirimler değerlendirildiğinde; 10 program yararlanıcısından 9'u proje faaliyetlerinin bir kısmının hala devam ettiklerini belirtmişlerdir. Buna ek olarak, proje kapsamında geliştirilen veya kurulan fiziki alanların sürdürülebilirliğinin sağlanmasıyla birlikte, oluşturulan materyallerin projenin yaratacağı faydanın sürdürülebilirliği açısından önemli bir faktör olduğu bulgusu saptanmıştır.

Proje faaliyetlerinin devam etmesinde öne çıkan sorunlara bakıldığında ise, mülkiyet sorunları ile birlikte proje dahilinde oluşturulan bütçenin boyutu temel konular olarak ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte, turizmi geliştirmede sürdürülebilirliğinin sağlanması adına yeni projelerin hayata geçirilmesinin de

oldukça önemli olduğu ve mali destek programlarının düzenli olarak gerçekleşmesinin bu konuda etkili olacağı belirtilmektedir.

Nihai faydalanıcılar için yaratılmaya çalışılan faydanın hâlen devam edip etmediğı konusu değerlendirildiğinde, özellikle yerel halk nezdinde proje faydalarının büyük oranda veya tümüyle devam ettiğı saptanmıştır. Ancak; yalnızca bir kurumda gözlemlenmekle birlikte “öğrencilere yönelik verilen eğitimler ücretli olarak devam ettiğı için katılım oranının düşmesi”, “eğitim sürecinin tamamlanması” vb. gerekçeler nedeniyle özellikle öğrenciler, akademisyenler ve iş arayışında olan bireylere yönelik faydanın hiç devam etmediğı durumlar da görülmüştür.

Bununla birlikte yerli turistler, yabancı turistler, turizm işletmeleri ve yerel işletmeler de yerel halktan sonra projenin devamlılığının sağlandığı hedef gruplar olarak karşımıza çıkmıştır. Bu noktada program yararlanıcıları, dijital çözümlerin, geliştirilen online uygulama ve platformların hem geniş hedef kitlelere ulaşmada hem de hedef göstergelerde ne derece yol kat edildiğine yönelik takip değerlendirmesinde büyük kolaylık sağladığını iletmişlerdir.

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 katılımcılığı benimseyerek ve işbirliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda İstanbul Bölge Planı kapsamında belirlenen eksen ve öncelikler doğrultusunda faaliyetlerinin ve kaynaklarının dağılımını belirlemekte ve bölge planı ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmaktadır.

İSTKA tarafından bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliği sağlamak, bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak ve sosyal kalkınmayı desteklemek amacıyla önemli kaynaklar tahsis edilmektedir. Bununla birlikte ihtiyaçlar ve önceliklere göre farklı temalarda mali destek programları tasarlanmaktadır. Bu programlardan 2012 yılı Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul

Mali Destek Programı ile “Turizm sektörünün geliştirilerek İstanbul’un diğer küresel turizm merkezleri ile rekabet edecek nitelikte bir cazibe merkezi haline getirilmesine katkıda bulunmak” hedeflenmiştir.

Birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi Türkiye’de de turizm, ekonominin motor güçlerinden birini teşkil etmekte; istihdam yaratmak, döviz girişi sağlamak ve yabancı sermaye yatırımlarını çekmek konusunda doğal çekim alanları, tarihi ve arkeolojik alanları, gelişen turizm altyapısı ve kültürel yapısıyla en önemli sektörlerden biri olarak görülmektedir. “Türkiye Turizm Stratejisi 2023” belgesinde belirtilen uzun vadeli turizm stratejisinin ana hedefi; sürdürülebilir turizm yaklaşımının benimsenerek istihdamın arttırılması, bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye’nin 2023 yılına kadar uluslararası pazarda turist sayısı ve turizm geliri bakımından ilk beş ülke arasında önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline getirilmesinin sağlanmasıdır.

Turizm, Türkiye’de olduğu gibi İstanbul bölgesinde de yükselen bir sektör olarak bölge ekonomisinde önemli bir yer tutmaktadır. Sıra dışı tarihi katmanların aynı mekanda izlerinin görülebildiği, İmparatorlukların başkenti İstanbul; Boğaz, Adalar, Tarihi Yarımada gibi hem kültürel hem de doğal özellikleri ile haklı şekilde çok sayıda turist çekmektedir. Buna ek olarak gelişen diğer turizm çeşitleriyle, alternatif bir turizm destinasyonu olma yolunda ilerlemektedir.

2010-2013 İstanbul Bölge Planı’nda hizmetler sektörünün geliştirilmesi ve ekonomideki ağırlığının artırılması hedeflenmiştir. Hizmet sektörleri için de yarattığı katma değer ile öncelikli sektörler arasında yer alan turizm sektörü İstanbul Bölgesi’nin küresel rekabet gücünün artırılmasının araçlarından biri olarak görülmüş ve bu bağlamda, bölgenin turizmde küresel cazibe merkezi olması için turizm sektörüne büyük fırsatlar sunmakta olan bölge kaynaklarının sürdürülebilir turizm yaklaşımı içinde etkin bir şekilde değerlendirilmiştir.

Programın Amacı ve Öncelikleri¹

Programın genel hedefi; turizm sektörünün geliştirilerek İstanbul’un diğer küresel turizm merkezleri ile rekabet edecek nitelikte bir cazibe merkezi haline getirilmesine katkıda bulunmaktır. İstanbul Bölgesi’nin doğal, tarihi ve kültürel varlıkları ile insan kaynaklarının yanı sıra bölgede yüksek gelişme potansiyeli taşıyan turizm türlerinin ziyaretçilere zengin bir çeşitlilik sunması turizm sektörüne önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu kapsamda, İstanbul’a gelir ve istihdam bağlamında önemli katkılar sağlayan turizm sektörünün, bölgenin taşıdığı yüksek potansiyel ile doğru orantılı bir şekilde geliştirilmesi ve bölgenin küresel turizm rekabetinde üst sıralara çıkarılması hedeflenmiştir.

¹ Programın amacı ve öncelikleri bölümünde “İstanbul Kalkınma Ajansı, Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı (Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar)” 2012 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberinden yararlanılmıştır

Öncelik 1. Bölge bütününde turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonunun sağlanması

Bölgede ulusal ortalamasının altında kalan yabancı ziyaretçilerin ortalama kalış süresinin artırılması ve turizm faaliyetlerinin tüm seneye yayılması için turizmde ürünün çeşitlendirilmesi önceliklendirilmiştir. Bu kapsamda, halihazırda yabancı ziyaretçilere yönelik olarak belirli güzergah ve temalarla sınırlı olarak yürütülen kültür turizmi faaliyetlerinin yanında, kongre turizmi, sağlık turizmi, kruvaziyer ve yatçılık turizmi, spor turizmi, inanç turizmi, deniz turizmi, etkinlik turizmi gibi İstanbul'un potansiyelleri ve ihtiyaçları doğrultusunda turizmin çeşitlendirilmesi; turizmin varış odaklı ve çok fonksiyonlu olarak geliştirilmesi ve turizm türlerinin birbirine entegrasyonunu sağlayarak, çeşitli turizm imkanlarını sağlık, eğitim gibi farklı sektörel kullanımlarla bir arada sunabilen alternatif turizm odaklı bir turizm kentine dönüştürülmesi hedeflenmiştir. Bölgede turizm sektörünün rekabet gücünün artırılarak turizm gelirlerinin ve ziyaretçi sayısının artırılması için entegre turizm çeşitlerinin geliştirilmesi ve bölgede yabancı ziyaretçi sayısının azaldığı özellikle Kasım, Aralık, Ocak ve Şubat ayları ile Ramazan ayı dönemine yönelik etkinlik planlamasının yapılması suretiyle, turizm sezonunun bütün yılı kapsayacak şekilde genişletilmesi ve İstanbul'un bütün yıl ziyaretçi çekecek potansiyelinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Öncelik 2. Turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması

Bölgenin turizmde küresel bir cazibe merkezi haline getirilebilmesi için; toplam kalite yönetimi yaklaşımı çerçevesinde turizm hizmetlerinin tamamlayıcı hizmetlerle birlikte bir bütün olarak ele alınarak kalitenin artırılması hedeflenmiştir. Mevcut turizm odaklarına ve turizm hizmetlerine erişilebilirliğin artırılması için yenilikçi uygulamaların, yeni teknolojilerin ve tanıtım materyallerinin geliştirilmesi ve engelliler, yaşlılar gibi grupların özel ihtiyaçlarını dikkate alan uygulamaların hayata geçirilmesi amaçlanmıştır.

Bu destek programı ile belirlenen hedeflere hangi ölçüde ulaşılabildiğinin değerlendirilebilmesi amacıyla program düzeyinde performans göstergeleri belirlenmiş ve bunlar başvuru rehberlerinde yer almıştır. Projelerde belirtilmiş olan performans göstergeleri kullanılarak yapılan analiz sonucu sözleşme imzalanan projelerin uygulanmasıyla beraber hangi alanlarda ne gibi etki oluşturacaklarına dair hedefler değerlendirilmiştir.

Belirtilen program kapsamında İSTKA'nın 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı desteğine toplam 77 kurum başvuru yapmıştır. Bu başvurulardan 18'i başarılı olarak değerlendirilmiş olup 17'si programdan faydalanmıştır. Program yararlanıcıları arasında özellikle belediyeler öne çıkarken; bu kurumları, dernek ve vakıflar takip etmiştir. (Bkz Tablo 1)

Tablo 1- Yararlanıcı Kurumlar ve Projeler

Referans Numarası	Yararlanıcı Kurum	Proje Adı
KTM5	Akademi Lisan Ve İlmî Araştırmalar Derneği	Orta Doğunun Tedavi Merkezi İstanbul: Sağlık Turizminde İhtiyaç Duyulan Nitelikte Hizmet Personelinin Yetiştirilmesi
KTM12	İstanbul İl Özel İdaresi	Android İstanbul
KTM17	İstanbul Turist Rehberi Esnaf Odası	Sürdürülebilir Turizm İçin Alternatif Tur Rotaları
KTM26	Çatalca Kaymakamlığı	Çatalca'Da + (Artı) Bir Gün
KTM27	Şile Belediyesi	İstanbul'Un Alternatif Turizm Destinasyonu; Şile
KTM28	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği	İstanbul Arkeoloji Müzeleri'Nin Tanıtımı Ve Ulaşılabilirliğinin Artırılması
KTM31	Bahçeşehir Üniversitesi	İstanbul Kültürel Mirasını Koruyor, İstanbul Müzeleri 3 Boyutla Canlanıyor
KTM33	Çatalca İlçesi Köylere Hizmet Götürme Birliği	Çatalca'Daki Turizm Potansiyelin Harekete Geçirilmesi
KTM34	Adalar Vakfı Adaların Tarihi Doğal Kültürel Değerlerini Koruma Ve Turizmi Geliştirme Vakfı	Adalarda Doğal, Kültürel Miras Ve Turizm Geliştirme Merkezi Projesi
KTM41	İstanbul Valiliği	Dijital Platform
KTM51	Sarıyer Belediyesi	Sarıyer Turizmini Geliştirme Ve Tanıtım Projesi
KTM55	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Erişilebilir Turizm Engelsiz İstanbul
KTM60	Turizmi Geliştirme Ve Eğitim Vakfı	Uluslararası Kongreler Şehri İstanbul
KTM61	Türkiye Turing Ve Otomotiv Kurumu	İstanbul'Da Turizm Merkezlerinin Çeşitlendirilmesi
KTM66	İstanbul Modern Sanat Vakfı	İstanbul Turizminin Yeni Çekim Alanı : Çağdaş Sanat
KTM81	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Sağlık Turizmi Başkenti İstanbul
KTM86	Orman Ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul İl Bölge Müdürlüğü	İstanbul'Un Alternatif Turizm Destinasyonları Belgrad Ve Polonesköy'Ün Görünürlüğünün Ve Erişilebilirliğinin Arttırılması
KTM87	Eyüp Belediyesi	Eyüp Turizmi Mobil İle Güçleniyor

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

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

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

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

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

Bu çalışmada; projelerin sona erdikten sonra günümüze kadar geçen süre içinde hedef grubunda meydana getirdiği etkiler değerlendirilmiştir.

Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik analizinde; müdahale kapsamında yürütülen faaliyetlerin müdahale sona erdikten sonra fayda üretmeye devam edip etmediği değerlendirilmektedir. ⁵

DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN YÖNTEM

2012 Yılı Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel 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 etki değerlendirme anketinin içerik ve konu başlıklarını belirlemek adına kar amacı gütmeyen kurumlara yönelik 2012 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Program kapsamı ve öncelikleri detaylıca incelenmiştir.

Masabaşı incelemeyi takiben yararlanıcı kurumlara yönelik Program Sonrası Değerlendirme Anketi hazırlanmış; anket, hibe desteği alan 17 kurumdan 14'üne İSTKA tarafından gönderilen üstyazı içeriğinde kurumlarla doğrudan paylaşılmıştır (Program Sonrası Değerlendirme Anket formu için bkz. Ek 1). Anketler kurumdaki kişiye özel online link üzerinden her kurum temsilcisi tarafından bizzat doldurulmuş ve tamamlanmıştır. Ankete 14 kurumun 10'u geri dönüş sağlamıştır. Anketlerin yarıda bırakılması veya birden fazla doldurulması gibi nedenlerden dolayı 1 anket geçersiz sayılmıştır ve sonuçlar 10 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 Sonrası Değerlendirme Anketine 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). 2012 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında proje yürüten kurumlardan 16 Ağustos 2021 tarihinde gerçekleşen

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

“Doğa Turizmi” odak grup toplantısına katılım olmuştur. Aynı zamanda 2 kurumda 28 Temmuz 2021 ve 19 Ağustos 2021 tarihlerinde Yüz Yüze Gözlemler Derinlemesine Görüşme gerçekleştirilmiştir. (Gözlemler Derinlemesine Görüşme İçeriği için bkz. [Ek 3](#)). Çalışmalara katılan kurumlar Tablo 2’de yer almaktadır.

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

Referans Numarası	Yararlanıcı Kurum	Program Sonrası Değerlendirme Anketine Katılan Kurumlar	Odak Grup Toplantısına Katılan Kurumlar	Yüz Yüze Gözlemler Derinlemesine Görüşme Yapılan Kurumlar
KTM5	Akademi Lisan Ve İlmi Araştırmalar Derneği	✓		
KTM17	İstanbul Turist Rehberi Esnaf Odası	✓	✓	
KTM26	Çatalca Kaymakamlığı	✓		
KTM28	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği	✓		
KTM34	Adalar Vakfı Adaların Tarihi Doğal Kültürel Değerlerini Koruma Ve Turizmi Geliştirme Vakfı	✓	✓	
KTM41	İstanbul Valiliği	✓		✓
KTM55	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	✓		
KTM61	Türkiye Turing Ve Otomotiv Kurumu	✓		
KTM66	İstanbul Modern Sanat Vakfı	✓		✓
KTM86	Orman Ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul İ. Bölge Müdürlüğü	✓	✓	

Araştırmadaki Limitler

Araştırmadaki temel limitler, yürütülen program sonrası değerlendirme çalışmasının geriye dönük olması ve İSTKA’nın izleme ve değerlendirme çalışmalarının çıktısı bazında olması ile raporun yararlanıcı ve nihai faydalanıcıların 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.

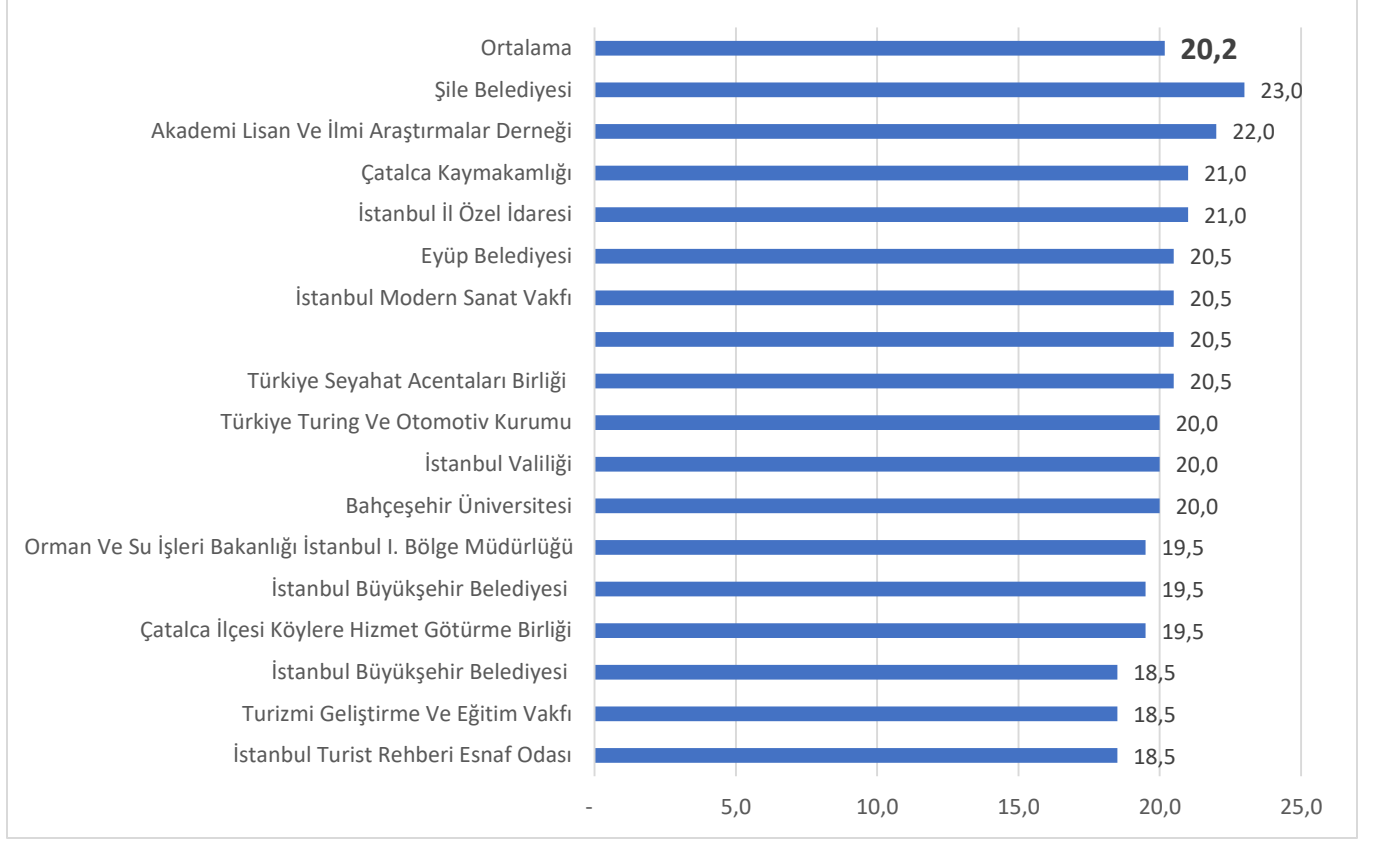
2010-2013 İstanbul Bölge Planı'nda hizmetler sektörünün geliştirilmesi ve ekonomideki ağırlığının artırılması hedeflenmiş; hizmet sektörleri için de yarattığı katma değer ile öncelikli sektörler arasında yer alan turizm sektörü İstanbul Bölgesi'nin küresel rekabet gücünün artırılmasının araçlarından biri olarak görülmüştür. Bu bağlamda, bölgenin turizmde küresel cazibe merkezi olması için turizm sektörüne büyük fırsatlar sunmakta olan bölge kaynaklarının sürdürülebilir turizm yaklaşımı içinde etkin bir şekilde değerlendirilmesi önceliklendirilmiş ve 5 temel hedef belirlenmiştir.

- **Hedef 1:** İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması
- **Hedef 2:** Turizmin Bölgenin tamamına yayılarak çeşitliliğinin artırılması ve turizm sezonunun bütün yıla yayılması
- **Hedef 3:** Turizm çeşitlerinin entegrasyonu ile ziyaretçilerin ortalama kalış süresinin artırılması
- **Hedef 4:** Turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması
- **Hedef 5:** Turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesi

Bu kapsamda Kar Amacı Gütmeyen Kurumlara Yönelik 2012 Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı başvurusunda, projelerin turizm sektörünün geliştirilerek İstanbul'un diğer küresel turizm merkezleri ile rekabet edecek nitelikte bir cazibe merkezi haline getirilmesine katkıda bulunması beklenmiştir. Bununla birlikte **“bölge bütününde turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonunun sağlanması”** ve **“turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması”** 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 23, en düşük puan 18,5 olmak üzere **20,08** 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 2010-2013 İstanbul Bölge 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 birkaç proje dışında projelerin tamamının destek programının her iki önceliğini de kapsadığı görülmektedir.

Tablo 3-Projelerde Kapsanan Öncelikler

Referans Numarası	Yararlanıcı Kurum	Öncelik 1: Bölgede turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonunun sağlanması	Öncelik 2: turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması	İlgili olan öncelik sayısı
KTM5	Akademi Lisan ve İlmi Araştırmalar Derneği	1	1	2
KTM 12	İl Özel İdaresi	1	1	2
KTM 17	İstanbul Rehberler Odası (İRO)	1	1	2
KTM 26	Çatalca Kaymakamlığı	1	1	2
KTM 27	Şile Belediyesi	1	1	2
KTM 28	T. Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	1	1	2
KTM 31	Bahçeşehir Üniversitesi	1	1	2
KTM 33	Çatalca İlçesi Köylere Hizmet Götürme Birliği	1	1	2
KTM 34	Adaların Tarihi Doğ. Kült. Değ. Koruma ve Turizmi Geliştirme Vakfı	1	1	2
KTM 41	İstanbul Valiliği	1	1	2
KTM 55	İBB - Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	0	1	1
KTM 60	Turizmi Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV)	1	1	2
KTM 61	T. Turing ve Otomotiv Kurumu	1		1
KTM 66	İstanbul Modern Sanat Vakfı	1	1	2
KTM 81	İBB - Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı	1	1	2
KTM 86	Orman ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul I. Bölge Müdürlüğü	1	1	2
KTM 87	Eyüp Belediyesi	1	1	2

1: İlgili / 0: İlgili değil

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

1. Kültür varlığının turizm kaynağına dönüştürülmesi
2. Turizmin bölge ekonomisi ve kalkınması için daha kazançlı bir hale getirilmesi
3. Turizmi doğal ve kültürel mirasa daha az zarar verecek şekilde; daha sürdürülebilir, daha yönetilebilir şekilde geliştirmek
4. Hem ülke genelinde hem bölge illerde insan ile doğa arasındaki zedelenmiş ilişkiyi onarmaya yönelik hareket etmek
5. Turizmde nitelikli iş gücünü artırmak ve her açıdan geliştirmek
6. Yerel halkın turizm konusunda farkındalık kazanması ve çalışmalara entegre edilmesi

7. İstanbul'u ziyaret etmemiş yerli ve yabancı turistin ilgisini çekmek
8. İstanbul'a ziyarete gelen yerli ve yabancı turistlerin doğru bilgi kaynaklarına, tüm hizmetler ve kurumlar için ortak bilgi havuzlarına ulaşmalarını sağlayarak insanların bilgi dağınıklığıyla, yanlış bilgiyle, kirli bilgiyle karşılaşmasının önüne geçmek
9. Turistlerin kültür kurumlarına ulaşımını kolaylaştırmak, bu alanda faaliyet gösteren kurumlarla iş birlikleri yürütmek
10. Bölgede turizme yönelik fiziki altyapıyı güçlendirmek

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

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

Kar Amacı gütmeyen Kuruluşlara Yönelik 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında yürütülen 17 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 İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılmasına fayda sağlayacak reklam ve tanıtımlara (tanıtım filmi, belgeseli, websitesi, broşür, billboard, afiş, tabela, stand, dergi vb.) yönelik hedeflerin daha ağırlıklı olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, proje göstergeleri genellikle; proje kapsamında eğitim/seminer verilen kurum sayısı, işbirliği yapılan kurum sayısı, gelen turist veya ziyaretçi sayısındaki artış, istihdam artışı, projeye yönelik oluşturulan fiziksel alan sayısı, etkinlik/fuar sayısı ve çevresel düzenleme ve altyapı çalışmalarını 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. Program dahilindeki **17 projenin** ortalama etkililik oranı **%106** olarak hesaplanmış olup, genel olarak Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programının 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.)

Tabloda analiz edilen ortalama etkililik oranlarına göre; 2012 Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'ndan yararlanan 17 kurumun 12'sinde etkililik oranı'nın %100 ve üzerinde olduğu saptanmıştır.

Program dahilinde gerçekleşen eğitimlerin rakamına bakıldığında, 7 farklı eğitim/seminer organizasyonu çerçevesinde toplam 2402 saatlik eğitim gerçekleştirilmiştir ve bu eğitimlerden 2388 kişi yararlanmıştır. Örneğin "Orta Doğunun Tedavi Merkezi İstanbul: Sağlık Turizminde İhtiyaç Duyulan Nitelikte Hizmet Personelinin Yetiştirilmesi" projesi kapsamında personeli eğitilen sağlık kuruluşu sayısında 20 kurum hedef belirlenmiş olup, proje sonunda toplam 130 kurumda personel eğitimi gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte; 25 kurumla işbirliği yapma hedefi, proje sonunda 133 kurumla işbirliğinin gerçekleşmesiyle üstün bir başarıyla tamamlanmıştır. Benzer şekilde İBB'nin "Erişilebilir Turizm Engelsiz İstanbul" projesi kapsamında; yerli ve yabancı medyada toplam 45 haber içeriği yayınlanmış ve böylece hedef rakam olan 15'in oldukça üzerinde bir haber sayısı ile proje faaliyetleri tamamlanmıştır.

Türkiye'de ve dünyada böylesine önemli bir yeri olan turizm sektöründen beklenen yararların gerçekleşebilmesi öncelikle etkin bir talebin yaratılabilmesine, yaratılan aktif talebin beklentilerine cevap verebilecek arz kaynaklarının varlığına ve turistlerin ülkelerine memnun dönmelerinin sağlanmasına bağlıdır. Söz konusu talebin yaratılabilmesi için de etkili tanıtım ve imaj oluşturma faaliyetlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Tanıtım araçlarından biri olan reklam faaliyetleri, potansiyel müşteride asla unutulmayacak bir imaj yaratmayı amaçlamaktadır. (Tolungüç 1999: 23⁶). Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde, tanıtım/reklama yönelik gösterge hedefi belirleyen projelerin büyük bir çoğunluğunun hedefine ulaşmış olmasıyla birlikte, İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması konusunda programın katma değeri yüksek olmuştur. 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamındaki 17 proje dahilinde İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılmasına fayda sağlayacak toplam, 58 etkinlik (konferans, fuar, çalıştay vb.) gerçekleştirilmiş olup, bu etkinliklere toplamda 691 kişi katılım sağlamıştır. Bununla birlikte, projelerin tanıtımına doğrudan katkı sağlayacak toplam 2603 afiş/billboard oluşturulmuş, 6 websitesi/platform tasarlanmış ve 9 adet dergi/film veya katalog üretilmiştir.

⁶ Tolungüç, A. (1999). Turi:nide Tamtim ve Reklam. Ankara: Media Cat Yayınları.

Örneğin, turizm sektörünün yeni teknoloji ve tanıtım materyalleri ile geliştirilmesini sağlayarak, İstanbul'un turizm konusundaki gelişimine katkı sağlamak ve İstanbul'un küresel ve turizm cazibe bölgesi olmasını sağlamak amacıyla "Android İstanbul" uygulaması geliştirilmiştir. Bu uygulama ile İstanbul'da turizme erişilebilirliği arttırmak ve aynı zamanda İstanbul'a gelen yabancı turistlerin turizmin varış odaklı ve çok yönlü geliştirilmesi için İstanbul'un tanıtımını gerçekleştirmek hedeflenmiştir. Ayrıca İstanbul'da Augmented Reality teknolojisi ile İstanbul'un turizm tanıtımını arttırmak ve İstanbul'u turizm cazibe merkezi haline getirmek, İstanbul'a gelen yabancı turistlerde İstanbul'u tanıma merakı uyandırmak ve İstanbul turizmine hizmet için bir araya getirecek mobil ortamda yazılımlar geliştirerek turizm hizmetlerinde tamamlayıcı hizmetlerle beraber, yeni teknolojilerin de desteğiyle turizm hizmetlerinde kalitenin artırılması amaçlanmıştır.

Buna ek olarak İstanbul il sınırları içerisinde yer alan ve turistik değeri olan Çatalca, Şile, Adalar, Eyüp, Belgrad ve Polonezköy'ün tanıtımına dair websitesi, tanıtım filmi, dergi ve broşür hazırlanması gibi çeşitli reklam faaliyetleri yürütülmüştür.

Tanıtım faaliyetlerinde geniş kitlelere ulaşmak maksadıyla dijital mecralar ve sosyal medya platformları da etkin bir şekilde kullanılmıştır. Toplamda 6 proje için websitesi kurma hedefi belirlenmiş olup bunların 5'inin websitesi kurulumunu başarıyla tamamladığı görülmektedir. Web sitesi kurulumu hedefini henüz gerçekleştiremeyen bir kurumda (KTM-86 Orman ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul I. Bölge Müdürlüğü) söz konusu sitenin tüm yazılı ve görsel materyallerinin proje ekibince hazırlanarak teslim edildiği, yalnız proje süreci içerisinde web sitesinin tamamlanmasının mümkün olmadığı belirtilmiştir.

Tanıtım faaliyetlerinin yanı sıra, turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesine yönelik İnceğiz Manastır Mağaraları ve Gümüşpınar su kemerlerinde olmak üzere toplam 2 adet çevresel altyapı düzenlemesi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Çatalca ilçesinde bir merkez oluşturulmasını takiben 1'er adet kuş gözlem kulesi ve turizm haritası faaliyete geçirilmiştir. Benzer şekilde proje hedeflerini tamamlayacak şekilde; Belgrad ve Polonezköy'ün görünürlüğünün ve erişilebilirliğinin artırılması adına 25 adet bilgilendirme levhası, 100 adet yönlendirme levhası, 3 adet dokunmatik kiosk oluşturulmuştur. Eyüp turizmini güçlendirmek amacıyla da 10 adet kiosk, 3 adet dış ortam paneliyle birlikte 50 adet mobil cihaz geliştirilmiştir.

Etkililik oranı %100'ün altında kalan 6 kurumun hedef göstergelerinden bazılarını tamamladıkları, ancak tamamlanamayan birkaç hedef nedeniyle %100'ün altında etkililik skoru elde ettiği gözlemlenmektedir. Tamamlanamayan hedef göstergeleri incelendiğinde, özellikle eğitim/seminer faaliyetlerinin veya

katılımcı sayılarının istenilen düzeylere ulaşamaması temel sorun olarak belirlenmiştir. Buna ek olarak istihdam hedefini gerçekleştiremeyen bir kurum, istihdamın ortaya çıkması için belli bir sürenin geçmiş olması gerektiğini ve istihdamın projenin süresinden sonra gerçekleşeceği için sonuçları takip edecek bir planlama yapılamadığını belirtmiştir.

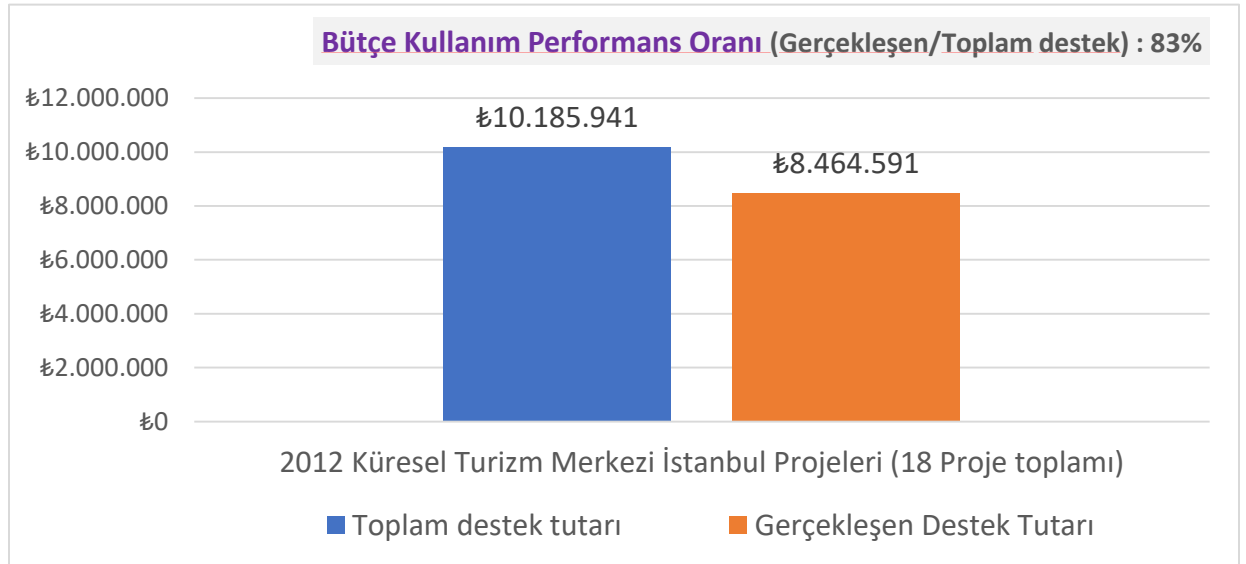
ETKİNLİK ANALİZİ

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.

2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Mali Destek Programı kapsamında 17 proje için belirlenen toplam destek tutarına bakıldığında, bu tutarın yaklaşık 10 milyon 186 bin TL olduğu ve yaklaşık 8 milyon 465 bin TL'sinin projeler nezdinde kullanıldığı görülmektedir. Grafik 2'de de görüldüğü üzere mali destek programında sözleşmeye bağlanan toplam destek miktarının %83'ü projelere başarılı şekilde aktarılabiliştir.

Grafik 2 - 2012 Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Sözleşmeye Bağlanan

Toplam Destek Tutarı ve Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı

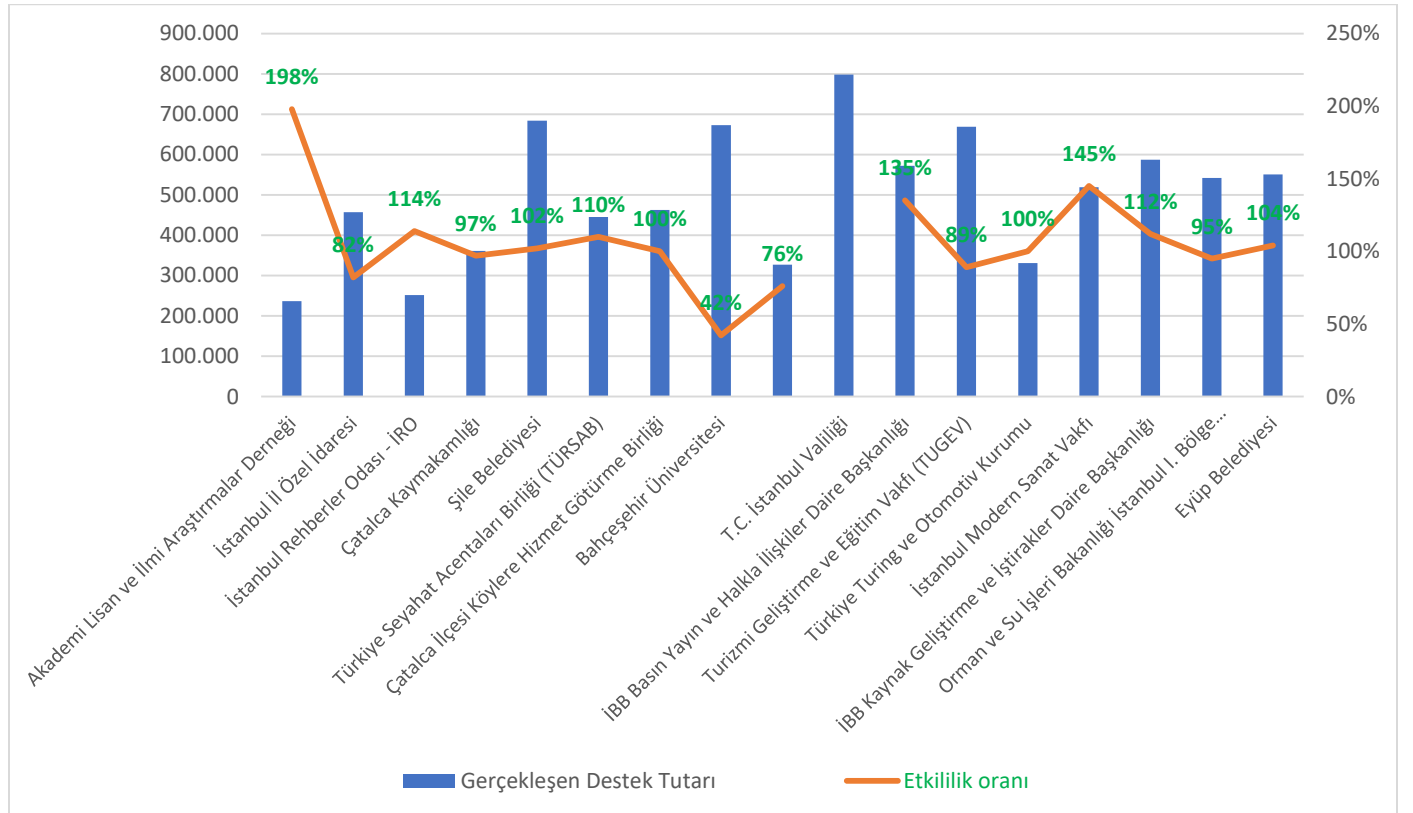


Mali destek programına hak kazanan 17 projenin destek tutarları projenin kapsamına ve niteliğine göre artmakta veya azalmaktadır. Gerçekleşen destek tutarının, toplam destek tutarına bölünmesiyle hesaplanan performans oranları değerlendirildiğinde ise; projelerin büyük çoğunluğunun ortalama kullanım performans oranı olan %83'ün üzerinde olduğu görülmüştür. (Bkz. Ek 5)

Bununla beraber hem bütçe verileri hem de çalışmanın ilgililik, etki ve etkililik analiz sonuçları beraber ele alındığında, programın farklı paydaşlarda yaratmış olduğu sosyal etkilerin boyutları ve kalitesi düşünüldüğünde projeler kapsamında harcanan maliyetlerin toplumsal faydaya dönüştüğünü söylemek mümkündür. (Bkz. Grafik 3- Proje Bazlı Gerçekleşen Bütçe Tutarı ve Proje Etkililik Oranı). Projelerin gerçekleşen bütçe tutarı ve etkililik oranı arasındaki ilişkiye bakıldığında, bütçe tutarıyla etkililik oranı arasında doğru orantılı bir durum olmadığı görülmektedir, yani diğer projelere görece daha düşük “gerçekleşen bütçe” tutarına sahip projelerde de etkililik oranının %100’ü aştığı durumlar görülmüştür. (Örneğin Akademi Lisan ve İlmi Araştırmalar Derneği ve İstanbul Rehberler Odası)

Bununla birlikte araştırmaya katılan kurumların beyanları da projelerin başarılı bir performans gösterdiği, gelecek dönem projeler için bir temel ve lokomotif olduğu, gerek ilgili ilçelerin gerekse İstanbul’un turizm potansiyelini güçlendirmeye doğrudan hizmet ettiği yönündedir.

Grafik 3-Proje Bazlı Gerçekleşen Bütçe Tutarı ve Proje Etkililik Oranı



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 10 kurumdan 9’u

proje faaliyetlerini gerçekleştirmek ve proje hedeflerine ulaşmak için öngördükleri bütçenin yeterli olduğunu düşünmektedir. Araştırmaya katılan yalnızca bir kurum (Adaların Tarihi Doğal Kültürel Değerlerini Koruma Ve Turizmi Geliştirme Vakfı) proje süresince kendi bütçelerinden 30.000 TL miktarında ek bütçe yarattığını belirtmiştir. Bununla birlikte ek bütçe süreçlerini değerlendirmesi istendiğinde; ek bütçe ihtiyacının kurum bütçesi içerisinde karşılanması nedeniyle bu sürecin kurum için kısmen zor olduğunu ifade etmiştir.

Kalitatif görüşmelerde de katılımcılar proje bütçesinin etkin bir şekilde kullanıldığını, proje döneminde veya sonrasında projeyi daha ileriye taşımak için öz kaynaklardan da destek sağlandığını dile getirmiştir.

Aynı zamanda görüşmelerde, özellikle sivil toplum alanındaki kurumların çalışmalarını hayata geçirme konusunda genel olarak yaşadıkları en büyük zorluğun fon bulma konusu olduğu dile getirilmektedir. ISTKA'nın bir kamu kurumu olarak bu konuda adım atması sivil toplum alanında yerel finansman sağlanması açısından da çok önemli bulunmaktadır. Türkiye turizm sektöründe bir diğer önemli eksikliğin nitelikli eleman ihtiyacı olduğu vurgulanmaktadır ve bu durumun iyileştirilmesine yönelik gerçekleştirilen programlara sağlanan bütçe desteğinin eğitime ve eğitim katılımcılarına gösterilen yoğun ilgi sayesinde etkiyi katlayarak doğrudan Türkiye turizm sektörünü kalkındırdığı belirtilmektedir. Bu verimli iş birlikleri sayesinde hem proje yürüten kurumların kendi hedeflerini gerçekleştirebildiği hem de sosyal fayda içeren hibe programının temel hedeflerine yönelik gelişimin sağlanabildiği bir "kazan-kazan" durumu ortaya çıktığı düşünülmektedir.

"Nitelikli eleman sorunu Adalar'da ve bütün Türkiye'de ciddi bir problem. Özellikle krizler döneminde öne çıkıyor bu sıkıntı. Pandemi döneminde nitelikli iş gücünü çok ciddi bir şekilde kaybetti turizm. Bir sürü yetişkin eleman ne yazık ki sektörden ayrılmak zorunda kaldı. Ve şu anda da bunun sıkıntılarını bütün Türkiye yaşıyor." **Adalar Vakfı (2021)**

"Yani şöyle düşünün olayı, İstanbul Kalkınma Ajansı olmasaydı, sivil toplum kuruluşları ağırlıklı olmak üzere nereden fon bulacaktı. Yani çoğu yurt dışından fon buluyor, gerçi bizim pek olmuyor da hani çoğu kurum yurt dışı fon bulmak zorunda." **İstanbul Modern (2021)**

Öte yandan, proje başvuru aşamasında bütçe kalemlerinin, dönemin ihtiyaçlarına daha kolay uyum sağlayabilmesi açısından daha esnek bir şekilde değerlendirilmesinin önemli olduğunu belirten kurumlar da bulunmaktadır. Örneğin İstanbul Valiliği HowToIstanbul projesi kapsamında tanıtım kitapçığı kalemlerinde kesinti olmazken; dijital reklam bütçesinde gerçekleşen kesintinin projenin tanıtılması açısından bir zorluk yarattığını dile getirmiştir. Bütçe kısıtı sebebiyle zamanında gerçekleştirememiş proje bölümleri için kurum süre uzatma talebinde bulunmuştur.

“Bütçenin ciddi anlamda belli bir rakamların üzerinden kırılması esasında biraz sorun yaratıyor.”

İstanbul Valiliği (2021)

Proje süresi ile ilgili tüm kurumların değerlendirmeleri olumlu olmuştur. Gerçekleştirilen projeler ölçeğindeki büyük projelerde 12 aydan daha kısa sürenin verimli olmayacağı belirtilmiştir. Bununla birlikte İstanbul Modern, yalnızca, proje raporlama süresinin 1 ayda kısıtlı olmasının tüm süreç düşünüldüğünde kısa kaldığını, uzatılmasının raporlama ve analizin daha efektif işlemlerini sağlayabileceğini düşünmektedir. Aynı zamanda proje tarihleri ile sanat dünyasındaki etkin sezon olan Eylül-Haziran dönemine denk gelmesinin de önemli olduğunu belirtmektedir.

ETKİ ANALİZİ

Bu çalışma kapsamında projelerin etki analizi; İstanbul’un turizm sektörünün geliştirilerek diğer küresel turizm merkezleri ile rekabet edecek nitelikte bir cazibe merkezi haline getirilmesi hedefiyle; “bölge bütününde turizm çeşitliliğinin artırılması ve entegrasyonun sağlanması” ve “turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması”na ne kadar etkisinin olduğuna göre ele alınmıştır. Bu bağlamda,projeler 2010-2013 İstanbul Bölge Planı’nda yer alan 5 temel hedefe (İstanbul’un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması, Turizmin Bölgenin tamamına yayılarak çeşitliliğinin artırılması ve turizm sezonunun bütün yıla yayılması, Turizm çeşitlerinin entegrasyonu ile ziyaretçilerin ortalama kalış süresinin artırılması, Turizm hizmetlerinde kalite ve erişilebilirliğin artırılması ve Turizm altyapısının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesine) ne derecede katkıda bulunduğuna göre değerlendirilmelidir. Bu kapsamda Program Sonrası Değerlendirme Anketi’nde etkinliğe yönelik sorulara verilen cevaplar analiz edilmiştir.

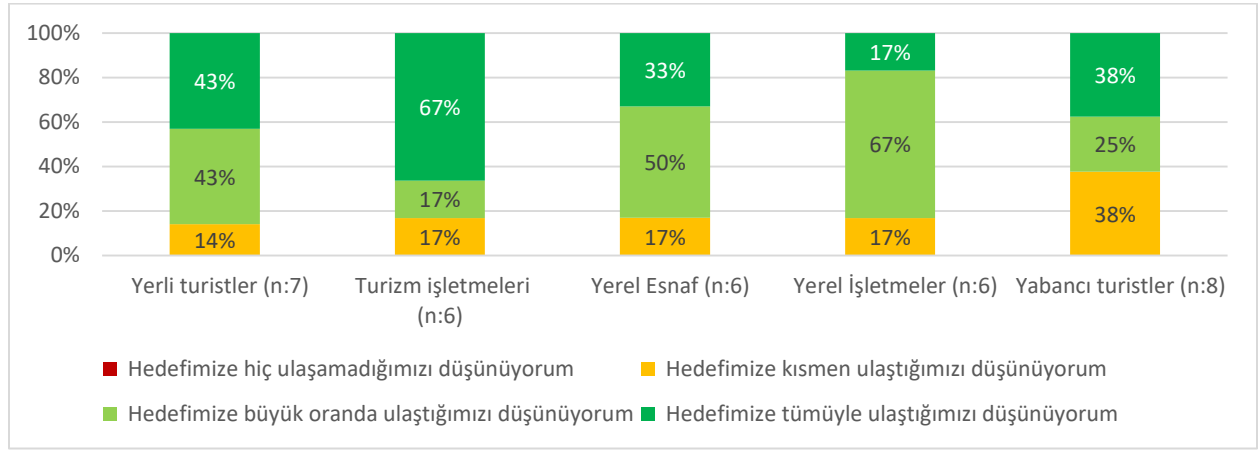
2012 Yılı kar amacı gütmeyen kuruluşlara yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı’na dahil olan 10 yararlanıcıyla yapılan değerlendirme anketine göre hazırlanan projelerin hedef kitlesinde öncelikli olarak yabancı ve yerli turistler gelmekte; ikisini turizm işletmeleri, yerel esnaf ve yerel işletmeler takip etmektedir. Hedef kitle detayında projelerin hedefe ulaşma düzeyleri incelendiğinde, başta yerli turistler ve turizm işletmeleri olmak üzere, tüm proje yararlanıcılarının hedeflerine kısmen, tümüyle veya büyük oranda ulaşıldığı görülmektedir. Fakat; bununla birlikte proje amaçlarının tümüyle veya büyük oranda karşılanması noktasında yabancı turistler, diğer hedef kitlelere kıyasla biraz daha arka planda kalmıştır.

Kalitatif görüşmelerde İstanbul Valiliği yabancı turistlere ve uluslararası pazara ulaşabilme konusunda internet ve arama motoru reklamlarının en etkin yöntem haline geldiğini, web sitesi ile tanıtımın kısıtlı

kaldığını belirtmiştir. Bu noktada kurumun paydaşlarının tanıtım açısından ciddi destek gösterdiği ve halen uluslararası seminer ve tanıtımlarda proje tanıtımının devam ettiğini bildirmiştir. Odak grup tartışmasında da görüşmeciler kurumlar turizm ile teknolojinin artık iç içe olmasının gerektiği konusunda hemfikir olmuştur.

“Turizm çok gelişen ve artık teknolojiyle iç içe olmak zorunda olan bir olmazsa olmaz, ülke anlamında gelir kaynağıdır.” İstanbul Rehberler Odası (2021)

Grafik 4-Program Sonrası Değerlendirme Anketi- Hedef kitle özelinde Proje Hedeflerine Ulaşma Düzeyi



Odak grup tartışmasında turizm projeleri hedef kitleleri arasında yerel halkın bulunmasının önemli olduğu vurgulanmıştır. Proje kapsamında geliştirilen destinasyon ve alanların yerel halk tarafından sahiplenilmesi bu bölgelerde tanıtım ve gezilerin gerçekleşmesi açısından kritik bulunmaktadır. Başta çocuklar olmak üzere yerel halkın hem turist hem de vatandaş olarak turizm konusunda, geziler esnasında dikkat edilmesi gereken davranışlar konusunda farkındalık kazanması ziyaretçi sayılarını artıracak gibi turizm kalitesi ve sürdürülebilirliğini de yükseltebilmektedir.

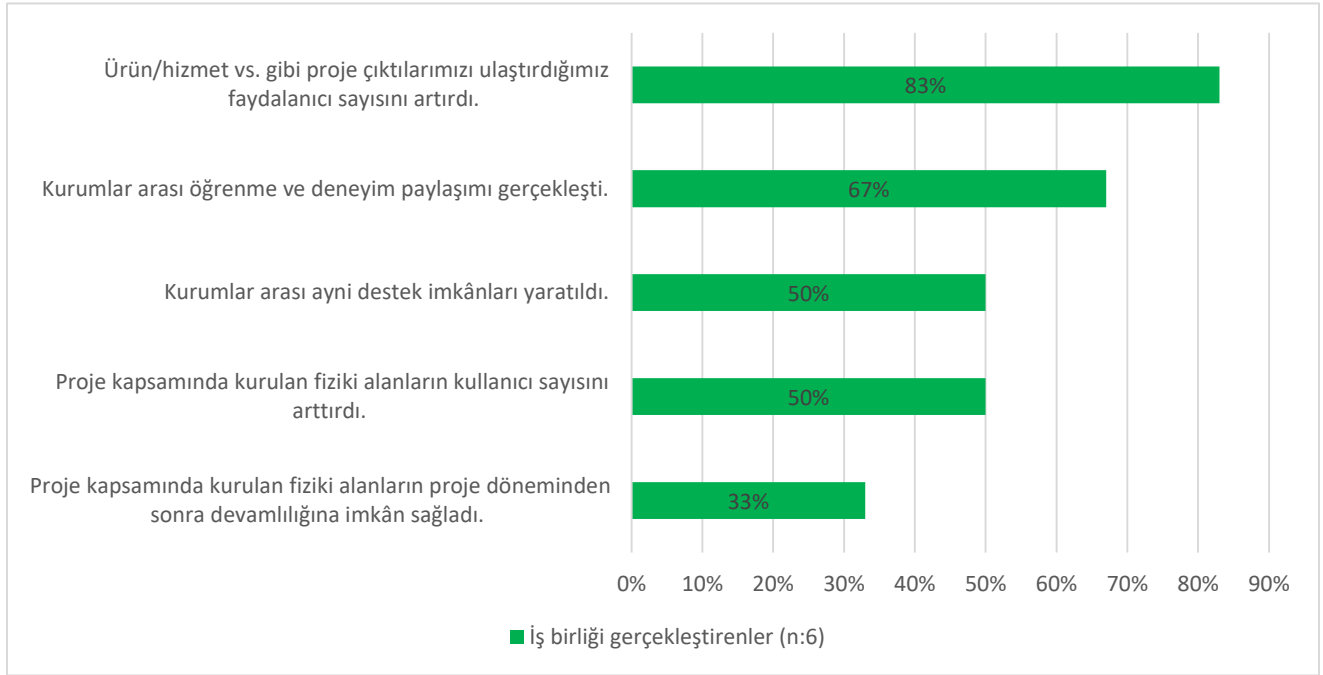
Turizm sektöründe çalışan tur rehberlerinin her anlamda eğitilmesi önemsenmiştir ve bunun seyahat acentalarından yerel işletmelere kadar tüm aktörler açısından faydalı olduğu düşünülmektedir. Aynı zamanda Adalar bölgesinde otel işletmeciliği kalitesinde de ciddi anlamda yükselme yaşandığı, sektörün güçlendiği ve iyi değerlendirmelere sahip işletmelerin arttığı belirtilmektedir.

“Hem seyahat acenteleri uzman rehberlere ulaşabildiler, hem de rehberler kendilerini geliştirdiler. Yerel esnafa bile turizm hareketliliğinden pay alma imkanı tanıdı. Projenin geniş olarak faydalanan kısmı bu bakımdan düşündüğümüzden daha ileride oldu. Üyelerimiz bunları mesleki hayatlarında da kullanma imkanı buldu. Seyahat acenteleri de turizm tüketicilerinin ihtiyacını karşıladı. Bu şekilde hani başarılı bir proje olduğunu düşünüyoruz. Proje sona erdi ama katkıları devam ediyor.” (İstanbul Rehberler Odası, 2021)

10 kurumdan 8'inin bu program kapsamında desteklenen projelerinde ortağı bulunmaktadır ve bunlardan 7'si için proje ortağının katkısı istenen/beklenen düzeyde gerçekleşmiş iken 1'i için bu katkı beklenenin üstünde olmuştur.

10 kurumdan 6'sı 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 birliklerinin tamamı proje sonrasında da devam etmiştir.

Kalitatif görüşmelerde de vurgulandığı üzere İSTKA programı süresince gerçekleşen iş birlikleri, tanışma toplantıları, fikir/deneyim alış-verişleri program yararlanıcısı kurumların turizm alanında faaliyet gösteren farklı ve büyük kurumlarla bir araya gelmesini sağlamış böylece küçük çaplı kurumların dahi tanınırlığını ve iş birliği kurma potansiyelini artırmıştır. Normal şartlarda daha küçük ölçekte konvansiyonel metotlarla tanıtım yürütmekte olan sivil toplum kurumlarının daha organik tanışıklıklar kurarak çalışmalarına dinamizm getirmesine sebep olmuştur. Bu süreçte programla bağlantılı veya bağlantısız olarak, İstanbul Modern'de olduğu gibi yeni sponsorluk anlaşmaları edinen kurumlar da olmuş ve sponsor kurumun kaynak öncelikleri doğrultusunda bu anlaşmalar ilerleyen süreçlerde de devam etmiştir. Aynı zamanda odak grup toplantısı katılımcısı kurumların da birbirleriyle daha önceden projeleri kapsamında tanışıklık geliştirdikleri ve iş birliklerinde bulundukları görülmüştür.



Grafik 5-Proje Süresi Boyunca Kurulan İş Birliklerinin Katkısı

Projelerin çoğunun öngörülme­yen bir sonucu olmamıştır, 10 kurumdan 4’ü öngörülme­yen bir sonuçla karşılaştıklarını, bunlardan 3’ü olumlu sonuçlar olduğunu 1’i ise olumsuz sonuçlar olduğunu belirtmiştir. Öngörüle­meyen olumsuz sonuçlar arasında projenin gerçekleşme sürecinde yaşanan zorluklar belirtilirken; öngörüle­meyen olumlu sonuçlar genel anlamda projelere beklenenden daha çok ilgi olması (Örn. web sitelerine tekil tıklama sayılarındaki artış, müze ziyaretlerindeki artış) ve dolayısıyla buna bağlı devam projelerinin ya da yeni iş birliklerinin (Örn. oluşturulan tur rotalarının seyahat acentalarının tur programlarına eklenmesiyle ilgili eğitimi alanların daha çok istihdam alanı bulması) geliştirilmesi şeklindedir.

Öngörüle­meyen olumlu sonuçlar arasında bulunan “projelere beklenenden yüksek ilgi” dolaylı olarak olumsuz sonuçlar da doğurmuştur, genel anlamda kontrol­süz ziyaretçi artışı sürecin yönetilmesini zorlaştırmaktadır. Örneğin Adalar’a gün­übirlik gerçekleşen yüksek sayıda ziyaret bölgenin hem turizm hem ulaşım altyapısını zorlamakta, bu sebeple yerel halkın turizm işletmecilerine ve diğer aktörlere yönelik olumsuz tepkisine sebebiyet vermekte olduğu belirtilmiştir. Genel olarak ziyaretçi yönetimi konusu odak grup tartışmasında üzerinde durulan bir sorun olmuştur.

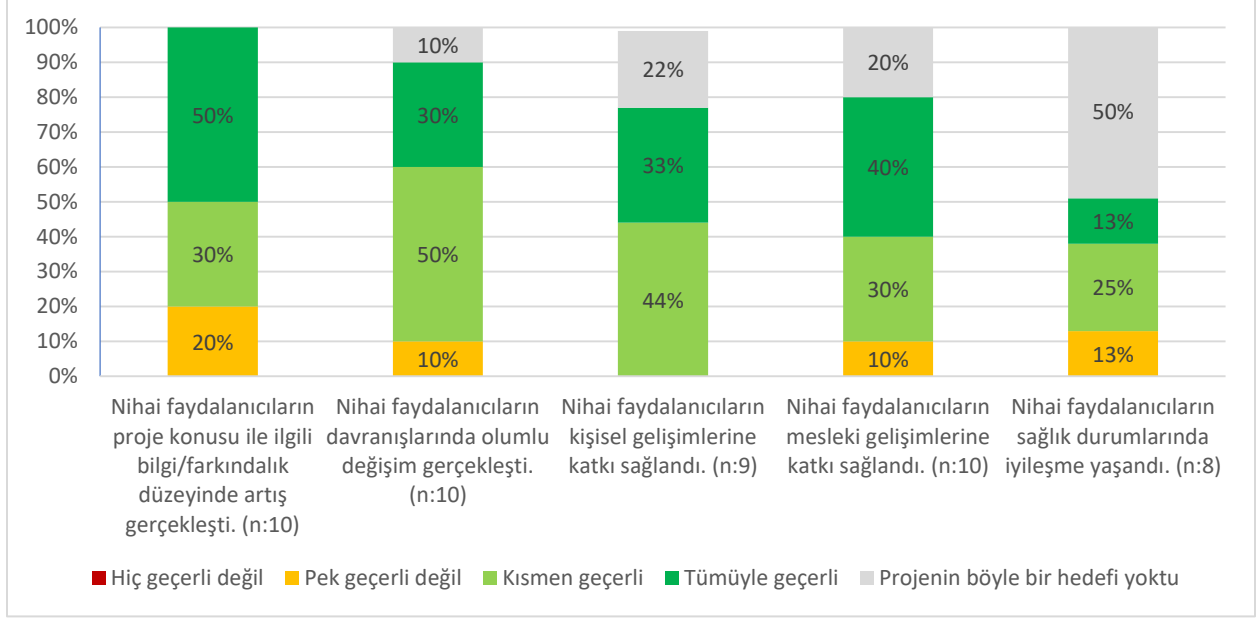
10 kurumdan 9'u proje süresince herhangi bir sorunla (finansal, idari, sosyo-kültürel) karşılaşmamıştır. 1 kurum sorunla karşılaştığını belirtmiştir, bu da proje kapsamında geliştirilen cihazların açık alanlara yerleştirilmesi kaynaklı açık alanlarda yaşanan zorluklardır.

Kalitatif görüşmelerde ilgili projeler kapsamında geliştirilen kimi fiziki kullanım alanlarının halen kullanımda olduğu dile getirilmiştir. Fiziki kullanım alanı, tanıtım ofisi veya cihaz geliştirilmesi projelerin görünürlüğünü ve devamlılığını güçlendirdiği görülmektedir. Öte yandan söz konusu proje içerikleri farklı kurum ve kuruluşların sorumluluk alanlarında, bu kurumların izniyle gerçekleştirildiği kertede ise proje sürecinde aksama ve zorluğa sebep olduğu gibi bu alanlardaki sorumluluk devirleri, değişimler, çevresel düzenlemeler, sosyopolitik gelişmeler ve ulusal güvenlik sorunları proje kapsamında geliştirilen içeriklerin kullanımının son bulmasına yol açabilmektedir. Örneğin İstanbul Modern'in inşa ettiği kiosklar için proje başlangıcında izin süreçleri zorlayıcı olmuş, sonrasında da günümüzde kullanılan cihazlar bulunmakla birlikte bazı cihazların teknolojisi zaman içinde eskiyip işlevliğini yitirdiği için kimi cihazlar da bulundukları bölgedeki mekansal değişimler sebebiyle kullanımdan kalkmıştır. Adalar Vakfı'nın tanıtım ofisleri de ofislerin bulunduğu alanın belediyeye ait olması sebebiyle yerel yönetimlerde yaşanan değişimler sonrası işlevliğini yitirmiştir.

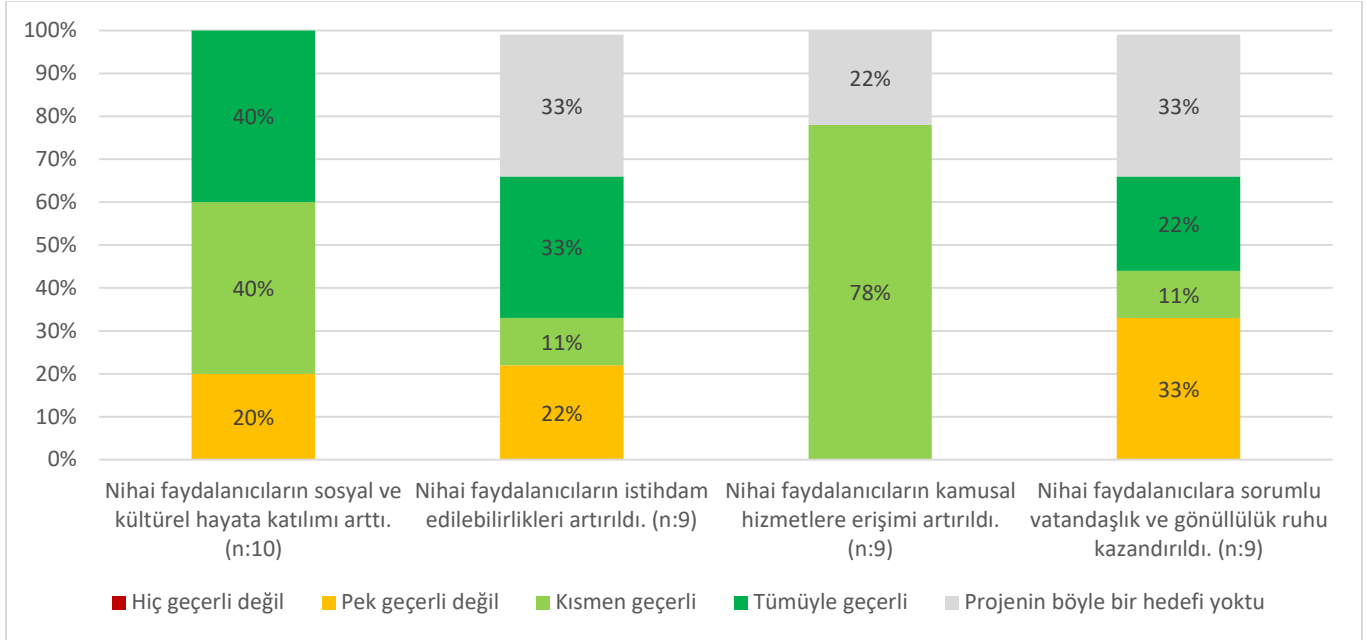
“Yerleri söylersem zorluklarını anlayabilirsiniz, 2 adet [kiosk] İstanbul Modern kendi içindeydi, müzedeydi, 1 adet Kabataş'ta, Kabataş metro çıkışındaydı, açık hava. 1 adet Karaköy final girişindeydi, açık havadaydı bütün bunlar. 1 adet Galata kule dibindeydi, açık havadaydı gene. 1 adet Sultanahmet meydanındaydı. 1 adet Kadıköy de şehir hatları iskelesindeydi. 1 adet Harbiye kongre merkezi içindeydi, 2 adet Kanyon alışveriş merkezindeydi. 1 tanesi içinde 1 tanesi dışında metro girişindeydi. 1 adet Yeşilköy Atatürk havalimanı içindeydi. 2 adet de Kurtköy Sabiha Gökçen hava liman içindeydi. Şimdi baktığınızda Sabiha Gökçen ayrı işletmecide, Atatürk havalimanı ayrı işletmecide, şehir hatları ayrı, açık alanlar, efendim final, yht, açık alanlar belediyelerin sorumluluğu, yani buralarda hem bu izin sürecini yürütmek, hem inşaatı olarak bunları yapmak çok zor.” İstanbul Modern (2021)

Projelerin neredeyse tümünde nihai faydalanıcıların farkındalık ve davranış düzeylerine ilişkin gelişim hedeflerinin ilgili faydalanıcı kitlesi bazı göz önünde bulundurulduğunda yüksek oranda gerçekleşmiş olduğu belirtilmektedir. “Nihai faydalanıcıların kişisel gelişimlerine katkı sağlanması” ve “Nihai faydalanıcıların kamusal hizmetlere erişimi artırılması” ifadeleri ilgili projelerin tümünde “Tümüyle geçerli” veya “Kısmen geçerli” olmaları sebebiyle öne çıkmaktadır.

Grafik 6- Nihai faydalanıcıların farkındalık ve davranış düzeylerine ilişkin bireysel gelişimler



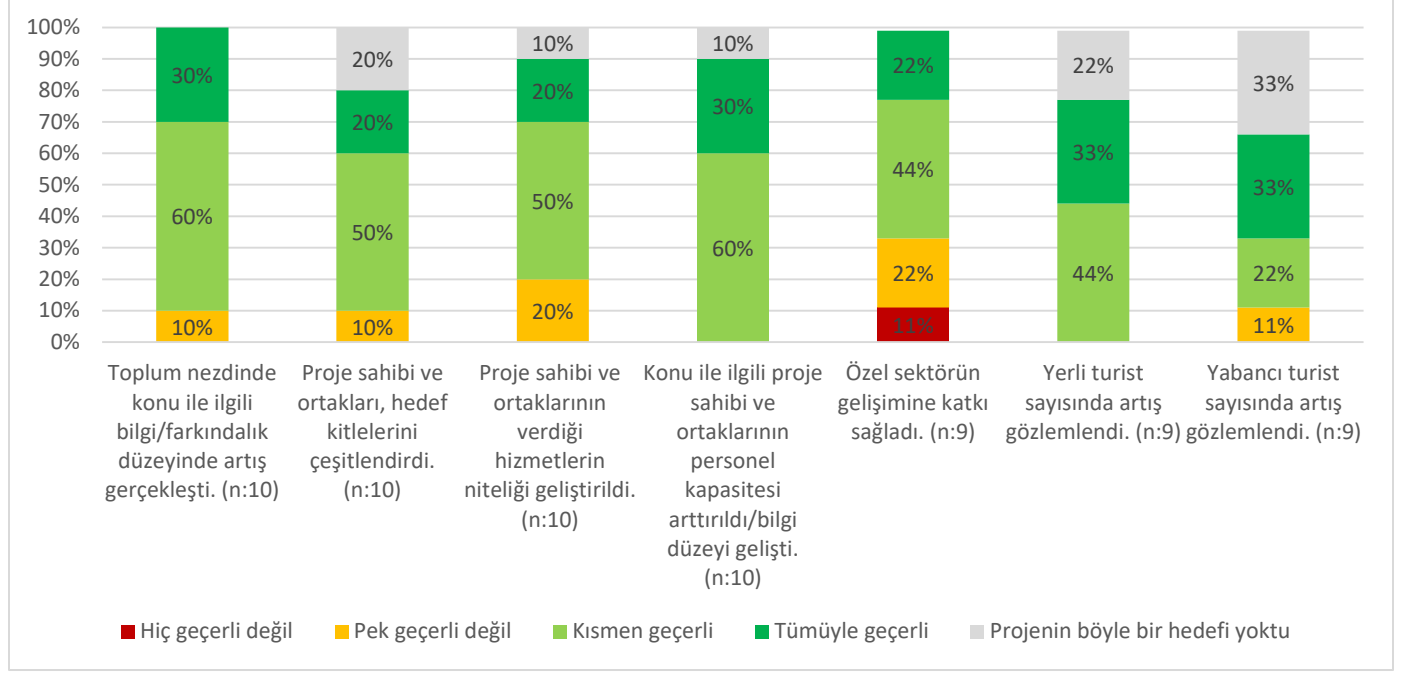
Grafik 7- Nihai faydalanıcılara yönelik diğer bireysel gelişimler



Turizm, toplum ve proje paydaşları nezdinde gerçekleşen diğer gelişimlere bakıldığında da olumlu bir tablo görülmektedir. Kantitatif bulgulara paralel olarak kalitatif görüşmelerde de gerçekleştirilen projenin, projeyi gerçekleştiren kurum ve personel açısından da oldukça öğretici olduğu ve ilerleyen dönemdeki projelerde daha kolay yol alınmasını sağladığı vurgulanmıştır.

“Kurumun yenilikçi kapasitesi gerek personelin proje yönetim tecrübesi gerekse mali destek yönünden kapasite arttırımı olmuştur.” (Orman ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul I. Bölge Müdürlüğü, 2021)

Grafik 8- Turizm, toplum ve proje paydaşları nezdinde diğer gelişimler



Proje için İSTKA tarafından MDP kapsamında kaynak tahsis edilmeseydi proje kapsamındaki yatırım gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği sorulduğunda ise 10 kurumdan 4’ü aynı yatırımın **daha küçük ölçekte** gerçekleştirilebileceğini, 5’i aynı yatırımın ertelenerek **daha sonraki bir zamanda** gerçekleştirilebileceğini, 1’i ise **farklı bir yerde** gerçekleştirilebileceğini düşünmektedir. Bu noktada program yararlanıcı kurumların beyanları değerlendirildiğinde, Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programının program yararlanıcılarına gerçekleştirecekleri projelerin hem ertelenmeden, hem de çok daha kapsamlı ölçekte organize edilmesine fayda sağladığı bulgusu ortaya çıkmıştır.

KTM programından yararlanan ve ankete katılan 10 kurum için de aynı nihai faydalanıcı grubu için bu ilk İSTKA desteğidir, hiçbirisi aynı nihai yararlanıcı grup/grupların güçlendirilmesi için daha önce İstanbul Kalkınma Ajansı'ndan destek almamıştır. Dolayısıyla bu süreç kurumlar açısından başlangıçta acemilik sebebiyle prosedürler açısından zorlayıcı olsa da oldukça öğretici olmuş ve ilerideki projelerinin gerçekleşme süreçlerini kolaylaştırmıştır.

“İSTKA Proje yazım sürecinden sonra farklı kurumlara proje sunmak daha kolay oldu.” İstanbul Modern (2021)

İSTKA’nın 2012 yılında gerçekleştirmiş olduğu Mali Destek Programı kalitatif görüşmelere katılan çoğu kurum için halihazırda planlanma aşamasında olan ancak kaynak olmaması sebebiyle gerçekleşemeyen veya küçük ölçekte gerçekleşen projelerini olgunlaştırıp hayata geçirme fırsatı olmuştur. İstanbul Modern daha önceden hazırladığı proje ile programa başvurmuş, fon çağrısına yönelik bir proje hazırlanmamıştır. Program ile proje önceliklerinin örtüşmesi mevcut projelerini geliştirme alanı doğurmuş ve vakıf nezdinde projeyi başarılı kılan unsur söz konusu önceden hazır olma durumu olmuştur. Proje daha önceden finansman bulamadıkları için ertelenmiş bir projeyken programla birlikte yeni edimler bunun üzerine geliştirilmiştir. Orman ve Su İşleri Bakanlığı 1. Bölge Müdürlüğü de daha önceden araştırmaları, ihtiyaç tespitleri başlayan projelerini bu program sayesinde olgunlaştırmıştır.

“Biz projelerimizde çok başarılı olduğumuzu düşünüyoruz. Nedeni şuydu yani biz teklif çağrısını gördüğümüzde bir proje üretmedik. Biz aslında o projeyi küçük çaplı yapıyorduk. Hani daha büyük çaplı yapma imkanına kavuştuk ya da bir şeyimiz vardı ve ona finansman arıyorduk yani işte sponsor arıyorsunuz kendi içinizde bakıyorsunuz, bir sonraki bütçede kaynak ayırmayı beklerken hani denk gelince yapma imkanı oldu. O yüzden biz teklif çağrısına göre bir proje hiçbir zaman hazırlamadık, hep hazır projemizi yaptık. Dolayısıyla hazırda işi yapmaya. O yüzden de başarılı olduğumu düşünüyorum.” İstanbul Modern (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 sürecinin yürütülmektedir.

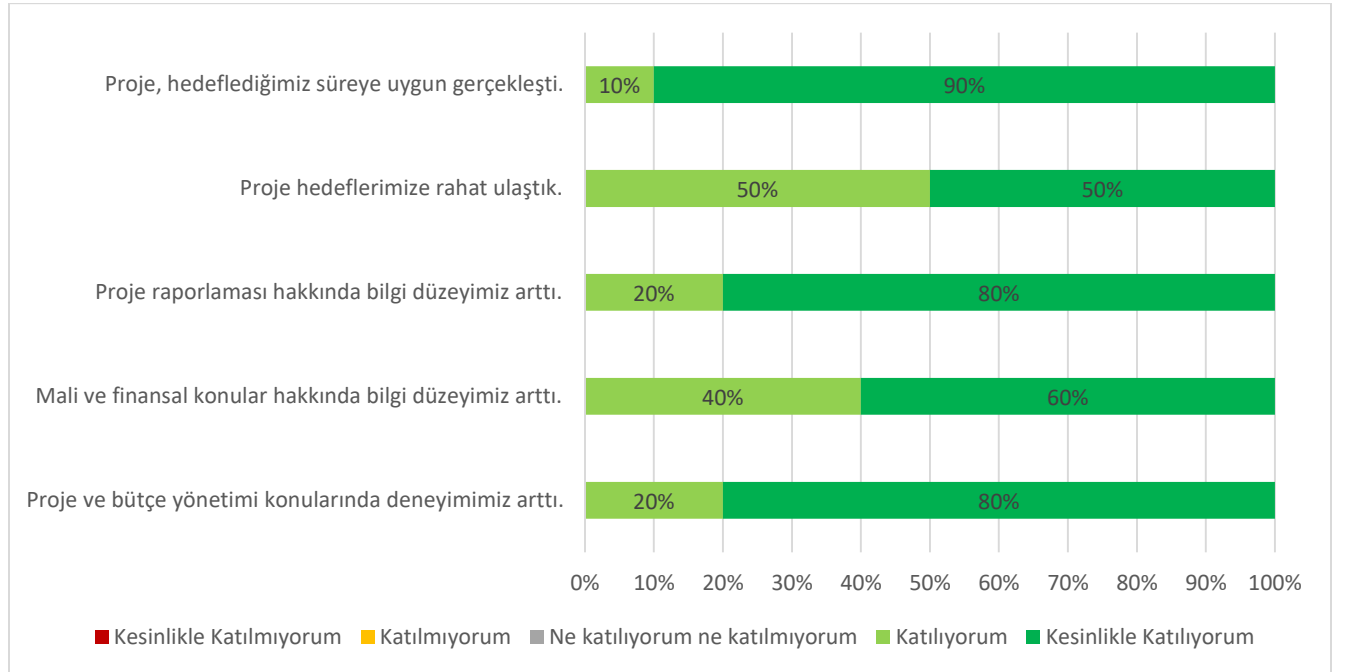
“Uzman sürekli senin her adımından haberdar öyle haberdar olması ve her an yanında olup yönlendirme yapması çok kıymetli.” İstanbul Valiliği (2021)

“Projeniz kabul alırsa İSTKA finansmanına destek oluyor ve projenin sürmesini takip ediyor, sizi yönlendiriyor, katkı veriyor yani sadece fon vermiyor hani sonuçta bir devlet kurumu özünde. O mevzuat

durumu sağlıyor arkadaşlar, gerçekten başarılı çalışıyorlar o bakımdan. Sizi yönlendiriyorlar, danışıyorsunuz güzel bir iş birliği ile götürülebiliyor.” İstanbul Modern (2021)

Ayrıca kurumlara göre İSTKA sahip olduğu vizyon sayesinde İstanbul ve İstanbul’da yaşayanlara önemli bir katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda projelerin niteliğine, kalitesine son derece önem vermektedir.

Grafik 9- İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi sürecine ilişkin öz değerlendirmeler (n:10)



Öte yandan Değerlendirme Anketine katılan kurumların tamamı, ölçümlenen bilgi düzeyi artışı ifadelerinin tamamına katılmaktadır. Program süreci kurumlar açısından öğretici ve deneyim kazandırıcı olmuştur. Prosedür ve dökümantasyon süreçlerine uyum sağlanmasının ajansın proje sürecinde kurumlarla etkin iletişimde bulunması sayesinde mümkün olduğu düşünülmektedir. Proje yazımı, başvurusu, dökümantasyonu kurumlar açısından başta zorlayıcı olsa da çoğunlukla bu kurumlar tarafından normal karşılanmaktadır. Yalnızca İstanbul Valiliği İSTKA’nın dokümantasyon süreçlerini Ulusal Ajans üzerinden gerçekleştirdikleri AB fon prosedürlerine kıyasla daha yorucu bulmaktadır ve başvuru sürecinde her kalem için ayrı teklif almanın sonrasında ihale döneminde de bu teklif sürecinden geçmenin zorlayıcı olduğunu belirtmektedir.

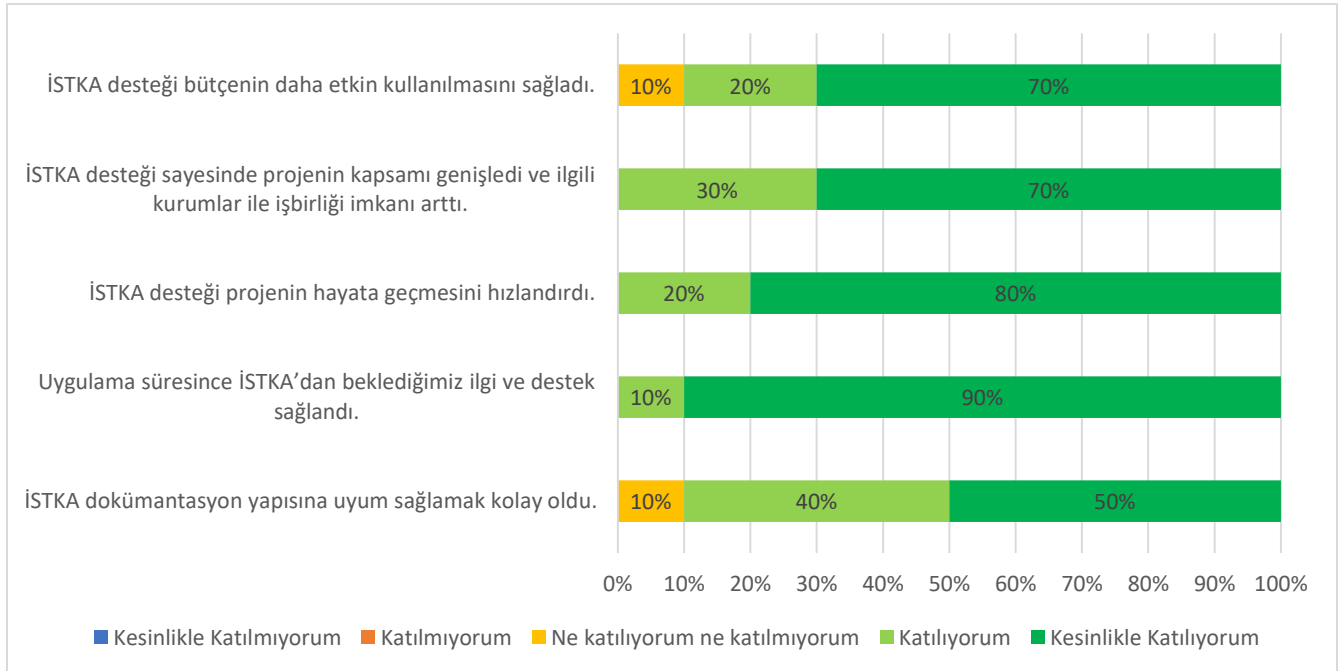
“Yapılanmış bir şey başvuru süreçleri. Evraklar çok oluyor. Projenizin ordaki standarta göre yazılması gerekiyor. Hani alışık değilseniz biraz zorlayabilir yani alışıksanız ama normal karşılamak lazım.” İstanbul Modern (2021)

“Klasörlerle gittik ajansa hatırlıyorum. Arabanın bagajı klasörle doluydu biz giderken.” İstanbul Valiliği (2021)

Odak grup tartışması katılımcısı kurumlara göre ise İSTKA evraklamaya önem verdiği kadar proje içeriklerine ve kalitesine de önem vererek, süreç içinde paydaşlarını koruyarak ve destekleyerek proje sürecinde önemli rol oynamaktadır.

“Bütün bunlar içerisinde izleyenler; ‘Siz işinizi düzgün yapın da, raporlamayı düzgün yapın da işte mali raporlarda her hangi bir eksiklik olmasın da içerikte ne olursa olsun.’ yaklaşımı ne yazık ki egemen. Ama İSTKA öyle değil. İSTKA, proje sırasında öne çıkan ürünlerle son derece ilgiliydi. Ve onların kalitesi onlar açısından önemli idi. Kuşkusuz raporlama da önemli.” Adalar Vakfı (2021)

Grafik 10- İSTKA Mali Destek Programı uygulaması ve bütçe yönetimi sürecine ilişkin İSTKA’ya yönelik değerlendirmeler (n:10)



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 ekseninde değerlendirilmiştir.

Proje Faaliyetlerinin Sürdürülebilirliği

2012 Yılı kar amacı gütmeyen kuruluşlara yönelik Küresel 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 değerlendirilmeleri istenmiştir. Buna göre; 10 program yararlanıcısından 9’u proje faaliyetlerinin bir kısmının hala devam ettiklerini belirtmişlerdir. Proje faaliyeti devam etmeyen 1 kurum mülkiyet sorunları nedeniyle sonlandırdığını belirtmiştir.

Yararlanıcı kurumların büyük çoğunluğu program kapsamında en az bir fiziki kullanım alanı geliştirmiştir. Bunlardan 7’si proje ofisi, 2’si ise müze/ sergi alanı, merkez veya çevresel altyapı kurduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte Tesis, merkez veya çevresel altyapı kurulumu gerçekleştiren kurum sayısı 1’dir.

Araştırmaya katılan kurumların çoğu geliştirdikleri fiziksel alanların mevcut durumda proje kapsamı/amacı doğrultusunda kullanılmaya devam ettiğini belirtmektedir. Yalnızca birkaç kurum program için kurulan ofislerin mevcut durumda başka bir amaçla kullanıldığını belirtmiştir.

“Proje ofisi çalışmalarını sürdürmektedir, kurulan turizm portalı aktiftir, çıkarılan ve basılan yayınların bir bölümünün tekrar bakımları yapılmış ve dağıtılmaktadır, üretilen belgesel film ve film müzikleri dvd ve CD formatında basılmış ve dolaşıma girmiştir ve sosyal medya hesapları üzerinden halen ulaşılır durumdadır, açılan turizm bürolarının tekrar açılması için ilgili yerel yönetim ve büyükşehir yönetimiyle görüşmeler devam etmektedir, proje kapsamında gerçekleştirilen uluslararası sempozyum sonrası adaya iki bienal, iki müzik festivali etkinlikleri ve alanları kazandırılması önemli bir başarı olarak not edilmelidir.”-

Adalarda Doğal, Kültürel Miras Ve Turizm Geliştirme Merkezi Projesi (2012)

Proje hedefleri doğrultusunda fiziki kullanım alanı geliştiren yararlanıcı kurumların hepsi; proje ofisi, merkez, tesis, müze-sergi alanı vb. fiziki kullanım alanlarının çok etkin veya oldukça etkin bir şekilde kullanıldıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte 6 katılımcıdan 5’i bu alanların kapasitesinin genişlediğini ve proje sonrasında yararlanıcı sayısının arttığını belirtmiştir. Yalnızca 1 kurum olarak

Çatalca Kaymakamlığı 31.03.2014 yerel yönetimler yasası gereğince proje alanı yetki alanından çıkması nedeniyle program kapsamında oluşturulan çevresel altyapının daraldığını ifade etmiştir.

Program Sonrası Değerlendirme Anketine ve odak grup çalışma bulguları, proje kapsamında geliştirilen veya kurulan fiziki alanların sürdürülebilirliğinin sağlanmasıyla birlikte, oluşturulan materyallerin projenin yaratacağı faydanın sürdürülebilirliği açısından önemli bir faktör olduğunu göstermiştir. Diğer bir deyişle; proje boyunca geliştirilen/kurulan fiziki alanların ve proje kapsamında alınan ekipmanların kullanımına devam edilmesi, yaratılan faydanın devam etmesinde etkili sebepler olarak tespit edilmiştir.

“Doğa Koruma ve Milli Parklar 1. Bölge Müdürlüğü bir kamu kurumudur. Turist sayısı ve bölgede kalış süresi artmakta, turların ziyaret ettiği turizm noktaları daha görünür ve erişilebilir durumdadır. Görsel materyaller halen kullanılmaktadır.” -İstanbul'un Alternatif Turizm Destinasyonları Belgrad ve Polonezköy'ün Görünürlüğünün ve Erişilebilirliğinin Arttırılması (2012)

Diğer yandan projelerin içerikleri güncellenerek ve günümüz teknolojik şartlarına uyum sağlayarak devam edebilmektedir. Web siteleri, tanıtım filmi CD'leri günümüzde yerlerini sosyal medya hesapları ve mobil telefon uygulamalarına devretmiştir. Kurumlar bu nevi güncellemeleri mevcut bütçeleri ölçeğinde gerçekleştirebilmektedir ve bu bütçe kalemini oluşturmak zorlayıcı olmaktadır, dolayısıyla projelerin etkisinin devam etmesi buna bağlı olarak sonlanabilmektedir.

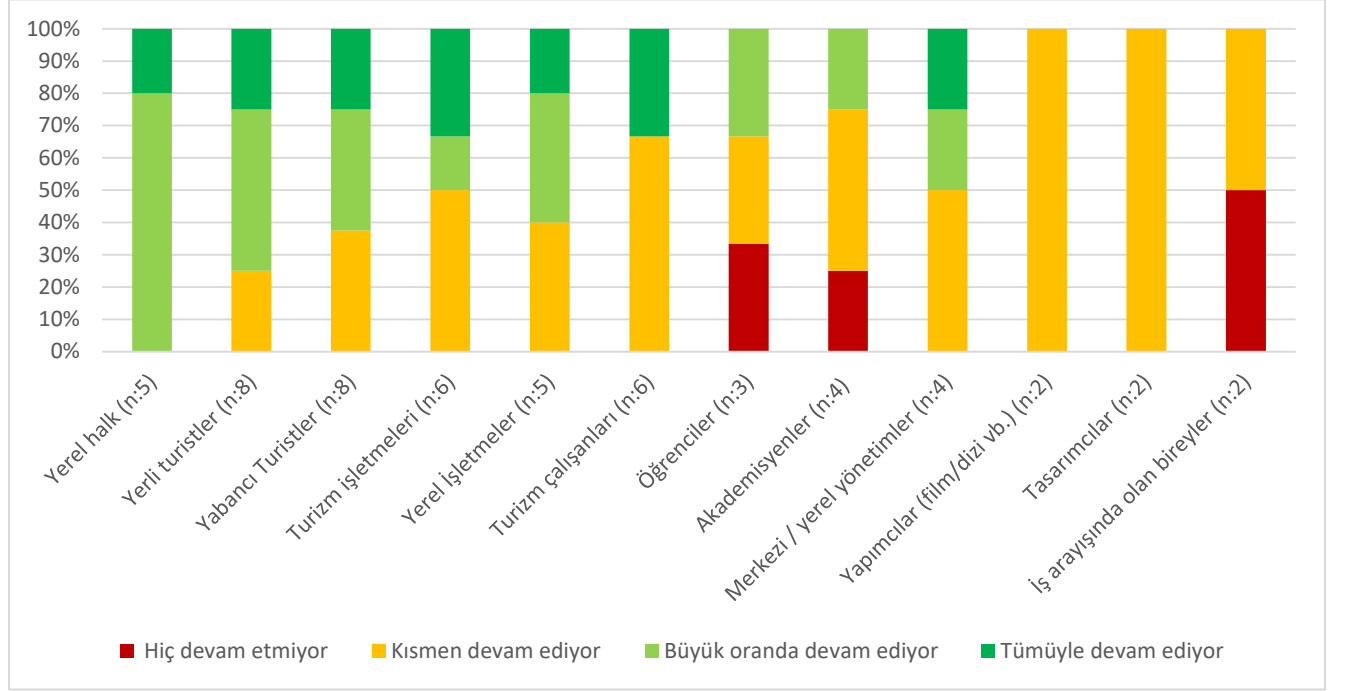
Projelerin devamlılığını sağlama konusunda ilk gündem bütçe olmaktadır, turizme yönelik mali destek programlarının da düzenli gerçekleşip gerçekleşmemesi finansman bulma süreçlerini etkilemektedir.

“Önemli olan bizim için sürdürülebilirlik yani. Proje bittikten sonra kaynaklar bir anlamda dışardan gelen kaynaklar kesildikten sonra nasıl sürdürülecek bu önemli. O olmadan çünkü hiçbir şey olmuyor.” Adalar Vakfı (2021)

Nihai Faydalanıcılar Nezdindeki Sürdürülebilirlik

2021 yılına gelindiğinde, kurumlara proje boyunca nihai faydalanıcılar için yaratılmaya çalışılan faydanın hâlen devam edip etmediği konusunda düşünceleri sorulduğunda ise; özellikle yerel halka yönelik fayda öne çıkmaktadır, projelerinin nihai faydalanıcıları arasında yerel halk bulunan 5 kurumun tümü faydanın büyük oranda veya tümüyle devam ettiğini düşünmektedir. Öğrenciler, akademisyenler ve iş arayışında olan bireylere yönelik faydanın hiç devam etmediği durumlar da görülmüştür, bunun gerekçesi olarak “Öğrencilere yönelik verilen eğitimler ücretli olarak devam ettiği için katılım oranının düşmesi”, “Eğitim sürecinin tamamlanması” şeklinde yorum yapılmıştır.

Grafik 11- Proje Faaliyetlerinin Devam Edip Etmeme Durumu



Ancak 10 kurumdan yalnızca 2'si projenin nihai yararlanıcılar üzerindeki etkisini ölçmek için (izleme-değerlendirmeye yönelik) bir çalışma yürütmüştür. Bu kapsamda memnuniyet anketleri, odak grup toplantıları, değerlendirme anketleri olmak üzere 3 türde çalışma yürütülmüştür.

Hedef kitlelere ulaşma değerlendirmesi yapılması açısından dijital çözümler kurumlara kolaylık sağlamaktadır. Proje kapsamında geliştirilen web sitelerine anlık tıklama ve düzenli ziyaret sayıları, kiosk ve danışma masalarının kullanım sayıları, dijital platformlarda kurumların puanlanıp değerlendirilebilmesi kurumların hedef kitlelere ulaşip ulaşmama ölçümünü yapmayı çok kolaylaştırmaktadır. Diğer yandan projelerin gerçekleştiği bölgelere gelen ziyaretçi sayısı, turizm destinasyonlarının/işletmelerinin ne noktaya geldiği ve ne ölçüde ziyaret edilebilir kondisyonda bulunduğu da kurumlar açısından önemsenen kıstaslardır. Aynı zamanda farklı kurumların, seyahat acentelerinin projeler kapsamında geliştirilen uygulamaların kullanımını benimsemesi de hedef kitlelere ulaşım imkanını genişletmektedir. Ayrıca Adalar Vakfı proje kapsamında saha araştırması yaparak memnuniyet, ihtiyaç ve sıkıntı tespiti yapmış olmalarının da projenin gidişatını görebilme açısından önemli olduğunun altını çizmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bölgesel kalkınma anlayışı, bölgede mevcut olan doğal, ekonomik, kültürel ve teknolojik kaynakların kullanılması yoluyla, yerel fırsatlardan en üst düzeyde yarar sağlamayı amaçlamaktadır. Bu amaçla, yerel yönetimler, işletmeler, sivil toplum kuruluşları (STK), yerel istihdam büroları, sosyal taraflar, eğitim ve öğretim kurumları, yerel politikacılar ve finans çevreleri gibi aktörler bir arada çalışmaktadır.

Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA) da bir ülkenin belli bir coğrafi bölgesi içerisindeki özel ve kamusal tüm şirketler, yerel otoriteler ile STK'lar arasında işbirliği sağlayarak, o bölgenin ekonomik kalkınmasını hedeflerler ve yasal bir hükme dayanarak kurulurlar (Koçberber, 2006: 37). Ajansların görevi, sektörel ve genel kalkınma problemlerini belirlemek, bunların çözümüne yönelik olanakları ve çözümleri tespit ederek bu çözümleri geliştiren projeleri desteklemektir (Kayasü vd., 2003: 7). BKA'lar, bölgesel ve yerel yönetimlere, yatırım alanlarından işgücü yapısına, ulaşımdan altyapıya kadar çeşitli konularda bilgi sağlamakta; bölgenin pazarlanması ve imajının yenilenmesine katkı vermekte ve yeni yatırımların bölgeye getirilmesine öncülük etmektedir. Buna ek olarak, bölgelerin potansiyelini ve sorunlarını göz önüne alarak geliştirdikleri politikayla, bölgedeki ekonomiyi canlandırarak bölge halkının gelişmeye katılımını sağlar (Berber ve Çelepçi, 2005: 154).

Bu program kapsamında 2012 yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı'nın sonuçlarını değerlendirme çalışması ile hem yararlanıcı kurumlar hem de nihai faydalanıcılar 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 anketler ve odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte, çalışmanın geriye dönük olması ve proje izleme-değerlendirme çalışmalarının çıktı bazında olması nedeniyle; programın nihai faydalanıcılar üzerindeki etkilerine dair değerlendirmeler yararlanıcı kurumların beyanlarına dayanarak ortaya konmuştur.

Program desteklerinin, İstanbul'un marka kent haline getirilmesi ve uluslararası düzeyde tanıtılması konusunda kurumların özellikle tanıtım ve reklam faaliyetleri ile kapasitelerini & etki alanlarını geliştirmesi, yeni iş birlikleri oluşturmalarına aracı olması ve hedef kitlelerini genişletmeleri, turizm sektörüne kalife personel yetiştirilmesi gibi olumlu etkileri olmuştur. Program Sonrası Değerlendirme Anketi ve odak grup çalışma bulguları, proje kapsamında geliştirilen veya kurulan fiziki alanların sürdürülebilirliğinin sağlanmasıyla birlikte, oluşturulan materyallerin projenin yaratacağı faydanın sürdürülebilirliği açısından önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir deyişle; proje boyunca

geliştirilen/kurulan fiziki alanların ve proje kapsamında alınan ekipmanların kullanımına devam edilmesi, yaratılan faydanın devam etmesinde etkili sebepler olarak tespit edilmiştir.

Programın olumlu etkilerinin yanı sıra, gelişim alanlarını saptamak adına kurumların yaşadığı az miktarda sorunlara da raporda yer verilmiştir. Bunlar arasında kurumların ekip desteğine süreç boyunca ihtiyaç duymaları, proje faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin önündeki mülkiyet sorunları, teklif ve dokümantasyon süreçlerinin zorluğu ve ek kaynak yaratılması gibi konuların ön plana çıktığı saptanmıştır.

Destek programları aracılığıyla oluşan toplumsal faydanın ölçülebilmesi, yatırımın sosyal geri dönüşünün hesaplanabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu bakış açısıyla, destek alan kurumlara belirlenen temel performans göstergeler üzerinden yarattıkları değişimleri/sonuçları ölçmeleri beklenmiş ve dijital çözümlerin (websitesi, sosyal medya hesapları, digital kiosk ve danışma masaları vb) kurumlara gösterge takibinde büyük katkı sağladığı görülmüştür.

Sonuç olarak, çalışma kapsamında elde edilen bulgular ajans desteklerinin önemli katkılar sağladığı ve kurumların hibe desteklerine ihtiyacı olduğunu açıkça ortaya koymuştur. Görüşme yapılan tüm kurumlar ISTKA desteğinin projenin hayata geçmesini hızlandığını ve sayesinde projenin kapsamının genişleyip ilgili kurumlar ile işbirliği imkânını arttığını belirtmiştir. Bu noktada program yararlanıcı kurumların beyanları değerlendirildiğinde, Küresel 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. Bununla birlikte odak görüşmelerde kurumlardan bazıları, İstanbul turizmini geliştirmeye yönelik çeşitli farklı proje fikirlerinin olduğunu ifade etmiş, ve bu projeleri hayata geçirmek için mali destek programlarının sürekliliğinin elzem olduğunu belirtmiştir.

EKLER

Ek 1. Program Performans Göstergeleri ve Etkililik Oranları

Yararlanıcı	Gösterge	Hedeflenen	Gerçekleşen	Etkililik Oranı	Ortalama Etkililik Oranı*
KTM005- Akademi Lisan Ve İlmi Araştırmalar Derneği	Proje kapsamında sunulan eğitim süresi	2040	2040	100%	198%
	Verilen eğitimden faydalanan kişi sayısı	600	731	122%	
	Proje kapsamında personeli eğitilen sağlık kuruluşu sayısı	20	130	650%	
	Proje kapsamında istihdam artışı	20	0	0%	
	Tıbbi Arapça eğitimi verme deneyimi olan eğitimci sayısı	3	3	100%	
	Tıbbi Arapçaya yönelik üretilen eğitim modülü sayısı	3	3	100%	
	Genel sağlık Arapçası konuşabilecek kişi sayısı	400	332	83%	
	Sağlık Arapçası uzmanı olacak kişi sayısı	100	91	91%	
	Proje kapsamında işbirliği yapılan kurum sayısı	25	133	532%	
KTM12-İstanbul İl Özel İdaresi	Proje Kapsamında oluşturulan İstanbul'un turistik mekanlarına ait veri bankası	1	1	100%	82%
	Proje tanıtımı için asılan broşür sayısı	2000	2000	100%	
	Proje tanıtımı için asılan afiş sayısı	1000	600	60%	
	Proje kapsamında hazırlanacak billboard sayısı	100	42	42%	
	Proje kapsamında hazırlanacak 3 boyutlu billboard sayısı	10	10	100%	
	Proje kapsamında hazırlanacak web sitesi	1	1	100%	
	Proje hakkında bilgilendirilecek firma yetkilisi	100	50	50%	
	Proje kapsamında hazırlanacak mobil uygulama	1	1	100%	
KTM17-İstanbul Turist Rehberi Esnaf Odası	Oluşturulan alternatif tur rotası sayısı	10	10	100%	114%
	Oluşturulan alternatif turlarda uzmanlaşmış rehber sayısı	400	510	128%	
KTM26-Çatalca Kaymakamlığı	İnceğiz Manastır Mağaralarında turizme yönelik çevresel alt yapı çalışması	1	1	100%	97%
	Gümüşpınar su kemerlerine turizme yönelik çevresel alt yapı çalışması	1	1	100%	
	İlçemizin Turizm Haritasının çıkarılması	1	1	100%	
	Program Kapsamında verilen seminer adedi	3	3	100%	
	Program Kapsamında verilen seminerlerden faydalanan kişi sayısı	645	412	64%	
	TÜRSAB verilerine göre proje sonunda yabancı ziyaretçilerin ilçemizde ortalama kalış süresindeki değişim	1	1	100%	
	Program kapsamında oluşturulacak stant sayısı	10	10	100%	
	Program kapsamında oluşturulacak olan web sitesi sayısı	1	1	100%	
	Program kapsamında oluşturulacak olan	1	1	100%	

	tanıtım filmi sayısı				
	Program kapsamında oluşturulacak olan tanıtım cd'si	8000	8000	100%	
	Program kapsamında oluşturulacak olan tanıtım dergisi	1	1	100%	
KTM27-Şile Belediyesi	Proje kapsamında tanımlanan ve haritalandırılan eko turizm ve macera turizmi aktivite ve parkur sayısı (adet)	11/22	22	-	102%
	Proje kapsamında ilçeye gelen turist sayısındaki artış (Yüzde)	105%		-	
	Proje kapsamında ilçeye gelen turistlerin ortalama kalış süresi (Gün)	3		-	
	Proje kapsamında yabancı ziyaretçi sayısında aylara göre değişim oranı (Yüzde)	15%		-	
	Proje kapsamında bölge turizm tesisleri gelir oranındaki artış (Yüzde)	115%		-	
	Proje kapsamında ortalama harcamanın değişim oranı	50%		-	
	Proje kapsamında bölgeye özel geliştirilen turizm odaklı yazılım sayısı	3	3	100%	
	Proje kapsamında bölgede görev alacak yerel kılavuz sayısı (kişi)	20	23	115%	
	Proje kapsamında bölgede görev alacak yerel kılavuzların her biri için planlanan eğitim saati (saat)	200	200	100%	
	Proje kapsamında eğitim verilecek turistik tesis personeli sayısı (kişi)	100	102	102%	
	Proje kapsamında bölgedeki turistik tesis personelinin herbiri için planlanan eğitim saati (saat)	20	32	160%	
	Proje kapsamında eğitim alan kırsal nüfus büyüklüğü (kişi)	100	108	108%	
	Kırsal nüfus için planlanan ders saati (saat)	10	10	100%	
	Proje kapsamında üyelikte bulunulan aktivite ağırları sayısı (adet)	30	24	80%	
	Proje kapsamında basılan yayın, kitap sayısı (adet)	18.000	11000	61%	
	Proje kapsamında bölgede çekilen ekoturizm belgeseli sayısı (adet)	2	2	100%	
	Proje kapsamında hazırlanan bölgeye özel ve acentalara sunulmuş tur programlarının sayısı (adet)	3	3	100%	
	Proje Kapsamında Turizm Acentaları ile yapılan çalıştay sayısı (adet)	1	1	100%	
	Proje kapsamında, Tur Programlarının belirlenmesi çalıştayına katılan acenta Sayısı (Adet)	50	-	-	
	Proje kapsamında Toplam Kalite Yönetimi eğitimi alan personel sayısı (Kişi)	100	102	102%	
KTM28-T. Seyahat	Ziyaretçi sayısının arttırılması	500000	458591	92%	110%

Acentaları Birliği (TÜRSAB)	İstanbul Arkeoloji Müzeleri Etkinlik Duyurusu Eposta Grubu Üye Sayısı	20000	25581	128%	
KTM31-Bahçeşehir Üniversitesi	Program kapsamında geliştirilen tarihi eserler ve müzelerde 3B ve interaktif modelleme eğitimlerinden (teknik-kapasite artırma, kişisel gelişim, mesleki eğitim) faydalanan kişi sayısı	500	70	14%	42%
	Program kapsamında istihdam artışı (Proje kapsamında yeni iş alanları oluşacaktır. Müzelerde interaktif cihazları kullanabilen vasıflı eleman, müzeler için interaktif teknoloji üretimi, 3 boyutlu dijital tanıtım uygulamaları, 3 boyutlu hediyelik eşya yapımı)	10%	-	-	
	Program kapsamında yabancı ziyaretçi sayısında aylara göre değişim oranı (interaktif sistemler ve internet üzerinden tanıtım ile her mevsim öğretici ve eğlenceli ziyaret mümkün)	Kış aylarında ziyaretçi artışı	-	-	
	Program kapsamında yabancı ziyaretçilerin ortalama kalış süresindeki değişim miktarı	5	-	-	
	Program kapsamında turizm gelirlerindeki değişim miktarı	10%	-	-	
	Kasım, Aralık, Ocak ve Şubat ayları ile Ramazan ayında gerçekleştirilen etkinlik sayısı	İnternet üzerinden sürekli + 5	3	-	
	Program kapsamında sunulan seminer ve benzeri etkinliklere katılan kişi sayısı (Seminer)	250	120	48%	
	Program kapsamında sunulan seminer ve benzeri etkinliklere katılan kişi sayısı (Eğitim)	250	50	20%	
	Program kapsamında sunulan seminer ve benzeri etkinliklere katılan kişi sayısı (Konferans)	250	30	12%	
	Program kapsamında verilen eğitimlerden (beceri geliştirme-kapasite artırma, mesleki eğitim) faydalanan kişi sayısı	600	70	12%	
	Program kapsamında işbirliği yapan kurum sayısı (sonradan katılacak sponsorlarla beraber)	10	5	50%	
	Program sonuçlarından doğrudan etkilenecek ve yaygınlaştırılabilecek müze sayısı	30	5	17%	
	Program kapsamında ortalama harcamanın değişim oranı	10%	-	-	
	Program kapsamında oluşturulacak müzeler için yeni uygulama sayısı	7	7	100%	
	Program kapsamında oluşturulacak yeni teknolojik alt yapı sayısı	2	2	100%	
	Program kapsamında sunulan eğitim süresi (Eğitim: 20 saat, Eğitim 2: 20 saat, personel eğitimleri:200 saat)	240	120	50%	
KTM33-Çatalca İlçesi Köylere Hizmet Götürme	Program Kapsamında Oluşturulan Merkez Adedi	1	1	100%	100%
	Yamaç Paraşütü Alanı Düzenlenmesi	1	1	100%	

Birliği	Program Kapsamında Oluşturulan Kuş Güzlem Kulesi	2	2	100%	
	Program Kapsamında Oluşturulan Turizm Haritası	1	1	100%	
	Program Kapsamında Verilen Seminer Adedi	3	3	100%	
	Program Kapsamında Verilen Seminerlerden Faydalaln Kısı Sayısı	636	645	101%	
	Program Kapsamında Oluşturulan Turizm Dergisi	1	1	100%	
	Program Kapsamında Oluşturulan Tanıtım Filmi	1	1	100%	
	Program Kapsamında Oluşturulan Bölgemizin Kuş Turleri Kataloğu	1	1	100%	
KTM34 -Adalar Vakfı	Program kapsamında isbirliği yapan kurum sayısı	10	16	160%	76%
	Program kapsamında oluşturulan sektörel değer zinciri oyuncu sayısı	120	40	33%	
	Program kapsamında birlikte ortak geliştirilen etkinlik sayısı (Kümelerin faaliyetleri)	12	10	83%	
	Turizmi Geliştirme Merkezi ile bağlantı kurmuş, ve aydınlatıcı dokuman almış kuruluş sayısı		2	-	
	Proje döneminde bağlantı kurulmuş seyahat acentası ve tur operatörü sayısı		15	-	
	Pazarlama ve satış desteği verilen işletme sayısı		20	-	
	Program süresince verilen eğitimlerden faydalanan kisi sayısı	250	150	60%	
	Program süresince gerçekleştirilen eğitim, atölye çalışması sayısı	40	15	38%	
	Program kapsamında sempozyum, seminer ve benzeri etkinliklere katılan kişi sayısı (toplam)	600	500	83%	
	Programa katılan/destekleyen kamu/yerel hizmet kuruluşu sayısı		30	-	
	Faaliyetler sırasında tanıtıcı şilt vb. asılacak anıt bina sayısı		0	-	
KTM41-İstanbul Valiliği	2013 ikinci yarısı (2012'ye kıyasla) ziyaret sayısında artış	5	-	-	Gerçekleşen göstergeler teknik raporda farklı kriterler üzerinden verildiği için ortalama hesaplanamamıştır. Ancak, İnternet ortamında sayılabilir özellikte olan site ziyaretleri ve sosyal medya istatistiklerinden oluşan performans
	İlk 3 ay ziyaret sayısı	300000	-	-	
	İkinci 3 ay ziyaretçi sayısı	500000	-	-	
	Facebook ve benzeri sosyal medya like/page sayısı	20000	-	-	
	Twitter follower sayısı	5000	-	-	
	Youtube/vimeo vb. video siteleri abone sayısı	5000	-	-	

	Google reader kişi sayısı	10000	-	-	göstergelerinin hedeflerine ulaştığı belirtilmektedir.
KTM55-İBB - Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	Proje kapsamına giren müzelere gelen yerli ve yabancı engelli turist sayısı	50000	52500	105%	135%
	İstanbul'da erişilebilirlik ihtiyaçları iyileştirilmiş müze sayısı	8	8	100%	
	İstanbul Beyazıt'a konumlandırılmış İletişim Noktası sayısı	1	1	100%	
	Proje kapsamındaki müzelerde ve İletişim Noktaları'nda engelli turistlere hediye edilen "Bilgilendirme Kiti" sayısı	250000	260000	104%	
	Projeye ait web sitesi ve sosyal medya hesaplarının sayısı	3	3	100%	
	Projeye ilgili yerli ve yabancı medyada çıkan haber sayısı	15	45	300%	
KTM60-Turizmi Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV)	Etkinlik sayısına göre Türkiye'nin Kongre Turizmi'ndeki payı	%2.0	Netleşmemiş	-	89%
	İstanbul'da gerçekleştirilen etkinlik sayısı ve sağlanan yüzdeler artışı (Etkinlik Sayısı)	140	149	106%	
	İstanbul'da gerçekleştirilen etkinlik sayısı ve sağlanan yüzdeler artışı (Yüzdeler Artışı)	30%	37%	123%	
	(ICVB) tarafından yürütülen ve kongre turizmi alanında İstanbul'un tanıtımını gerçekleştirmek amacıyla Türkiye'de faaliyet gösteren tek web sitesi olan www.icvb.org adresini ziyaret eden kişi sayısı	2.000.000	2.417.031	121%	
	Tüm yaratıcı modüller ve online uygulamaların yanı sıra İstanbul tanıtım filmini de içeren proje web sitesinin ziyaret edilme sayısı	3.000.000	3.084.834	103%	
	Kullanıcıların ICVB'nin web sitesini hangi ülkelerden ziyaret ettikleri		-	-	
	Kullanıcıların proje web sitesini hangi ülkelerden ziyaret ettikleri		-	-	
	Kullanıcıların proje web sitesinde geçirdiği sürenin uzunluğu	15	5,34	36%	
	Proje web-sitesinde yer alan Venue Finder Modülü, RFP Uygulaması, My İstanbul Uygulaması, Interaktif Uygulamalar, E-Card uygulaması ve interaktif harita gibi tüm online uygulamalardan faydalanan kişi sayısı	2000000		0%	
	Proje kapsamında hazırlanan ve web-sitesinde yer alan İstanbul tanıtım videosunu izleyen kişi sayısı	3.000.000	3.084.834	103%	
	Proje kapsamında hazırlanan tanıtım kitlerinin dünyanın her yerinden İstanbul'a gelen ya da İstanbul aktarmalı uçan Türk Hava Yolları business sınıf yolcularına dağıtılma adedi	50.000	50.000	100%	
	Proje kapsamında gerçekleştirilen "Kongre Turizmi Elçilik Faaliyeti" kapsamında tanıtım kitlerinin kongre delegelerine ICVB üyesi tüm	20.000	20.000	100%	

	kongre merkezleri ile 5 yıldızlı oteller ve lüks restoranlar aracılığıyla dağıtılma adedi				
	Proje kapsamında hazırlanan tanıtım kitlerinin TUGEV, İTO ve ICVB tarafından organize edilen ve katılım sağlanan her türlü kongre, konferans, toplantı ve fuar organizasyonları aracılığıyla dağıtılmasının yanı sıra İstanbul'un tanıtımına katkıda bulunan turizm sektöründeki STK'lar ile paylaşılma adedi	10.000	10.000	100%	
KTM61-T. Turing ve Otomotiv Kurumu	Yeni turizm destinasyonları	10	10	100%	100%
	Veritabanında Yer Alan İşletme Sayısı	600	600	100%	
	Tanıtım Filmi Sayısı	10	10	100%	
	Mobil Uygulama Sayısı	1	1	100%	
	İnternet Sitesi (www.istanbulturizmmerkezleri.org)	1	1	100%	
KTM66-İstanbul Modern Sanat Vakfı	Program kapsamında yabancı ziyaretçi sayısında aylara göre değişim oranı (Proje devreye girdikten sonra kioskların ve tablet bilgisayarların kullanılmaya başlanmasından sonra: Eylül 2013-1 ay)	15.000	14.942	100%	145%
	Program kapsamında işbirliği yapan kurum sayısı	10	14	140%	
	Program kapsamında sunulan seminer ve benzeri etkinliklere katılan kişi sayısı	180	41	23%	
	Eylül ayında gerçekleştirilen etkinlik sayısı	5	18	360%	
	Mobil uygulama indiren ve kullanan kullanıcı sayısı	2.000	2.096	105%	
KTM81-İBB Sağlık Turizmi Başkenti	Proje kapsamında kurulan platforma katılan sağlık turizmi aktörü sayısı	250	-	-	112%
	Proje kapsamında düzenlenen toplantılara katılan sağlık turizmi sektörünün temsilci sayısı	300	172	57%	
	Proje kapsamında katılım sağlanan uluslararası medikal turizm fuar ve workshoplarda muhatap olunan ülke sayısı	100	167	167%	
	Proje kapsamında oluşturulan platformun çalışma grubundan, sektörün uluslararası aktörleri ile buluşan ve işbirliği yapan kurum temsilcisi sayısı		56	-	
	Proje kapsamında kurulan web portalının arama motorlarındaki ve sosyal medyadaki görünürlüğü	500000	-	-	
KTM86-Orman ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul I. Bölge Müdürlüğü	Bilgilendirme levhaları (70x90 cm)	25	25	100%	95%
	Yönlendirme levhaları	100	100	100%	
	Alan haritaları	2	1	50%	
	LCD/LED ekran	3	3	100%	
	Dijital Billboard	1	1	100%	
	Dokunmatik kiosk	3	3	100%	
	Tanıtım DVD'si	1	2	200%	

	Tanıtım merkezi	1	1	100%	
	Dinlenme bankı	50	50	100%	
	Çit yapılmış alan	1000	850	85%	
	Kamelya	20	20	100%	
	Tanıtım Materyalleri (Bez Afiş, Kağıt Afiş, Broşür, Tabela)	1451	1451	100%	
	WEB Sitesi linki	1	0	0%	
KTM87-Eyüp Belediyesi	Proje kapsamında düzenlenen seminer sayısı	2	-	-	104%
	Proje kapsamında düzenlenecek seminerlere katılacak esnaf, zanaatkar ve işletme sahibi sayısı	50	50	100%	
	Proje kapsamında geliştirilecek mobil cihazı kullanacak turist sayısı	100	150	150%	
	Proje kapsamında Eyüp sınırları içerisine yerleştirilecek kiosklerden yararlanacak yerli ve yabancı turist sayısı	2000	2000	100%	
	İstanbul'u ziyaret eden yabancı ve yerli turistleri proje hakkında bilgilendirmek amacıyla basılan ve dağıtılan broşür sayısı	5000	5000	100%	
	Proje tanıtım afişleri	500	500	100%	
	Proje kapsamında düzenlenecek arama konferansı sayısı	1	1	100%	
	Arama konferansı bildiriler kitabı	1000	1000	100%	
	Proje kapsamında geliştirilecek esnaf, zanaatkar ve işletme sahibine ait sayfaların bulunduğu web portalı sayısı	1	1	100%	
	Proje kapsamında düzenlenecek inanç turizmi fuarı sayısı	1	1	100%	
	Proje kapsamında yerleştirilecek kiosk sayısı	10	10	100%	
	Proje kapsamında yerleştirilecek Dış Ortam Paneli	3	3	100%	
	Proje kapsamında geliştirilecek mobil cihaz sayısı	50	50	100%	
17 PROJE ORTALAMASI					%106

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 yansıtmayı, 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 iletişim@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 kitlesini 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 tümüyle ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize büyük oranda ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize kısmen ulaştığımızı düşünüyorum	Hedefimize hiç 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)	4	3	2	1

vb.)				
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	Başka bir	Kullanılmıyor
--	----------	-----------	---------------

	<u>kapsamı/amacı</u> <u>doğrultusunda</u> kullanılmaya devam ediyor	<u>proje/amaç</u> <u>kapsamında</u> kullanılmaya devam ediyor	
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 belirttiniz. 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 alan başkası tarafından yönetiliyor	Hayır, proje tamamlandıktan sonra bu 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 belirttiniz. 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 belirttiniz. 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	Bu alanlar kısmen etkin bir şekilde	Bu alanlar hiç etkin bir şekilde kullanılmıyor

		kullanılıyor	kullanılıyor	
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,	1	2	3

Parkur vb.)			
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 gerekiyorsa, aşağıdaki ifadelerden 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 seçeneklere 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) gerçekleştirilirdi.	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 faydalancı sayısını artırdı.	1
Proje kapsamında kurulan fiziki alanların kullanıcı sayısını arttırdı.	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 seçeneklere sor)

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

(Scripter: S36_1 sorusunda Kod 2 seçeneklere sor)

S36_3. Proje başvurusu sırasında öngöremediğiniz olumsuz sonuçlar olduğunu belirttiniz. 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 faydalancılarınızın 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	4	3	2	1	99

artırıldı.					
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 konularında deneyimimiz arttı.	5	4	3	2	1
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 işbirliği 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. 2012 Yılı Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı Odak Grup Akışı

GİRİŞ	1-2 dakika
--------------	-------------------

- Teşekkür, sağlık dilekleri
- Toplantımız yaklaşık olarak 2 saat sürecek
- 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 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?
- **(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. 2012 Yılı Küresel 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 tanıtməsi

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 faydalananacak 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 ulaşamayan 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?

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 Kurum	Proje Başlangıç Tarihi	Bütçe	Destek Oranı	Toplam Destek Tutarı	Gerçekleşen Destek Tutarı	Bütçe Kullanım Performansı
KTM-5	Akademi Lisan ve İlmi Araştırmalar Derneği	15.09.2012	270.100,00	90,00%	243.090	236.127	97%
KTM-12	İstanbul İl Özel İdaresi	15.09.2012	945.200,00	90,00%	850.680	457.192	54%
KTM-17	İstanbul Rehberler Odası - İRO	1.11.2012	285.875,00	90,00%	257.288	251.167	98%
KTM-26	Çatalca Kaymakamlığı	15.09.2012	428.901,08	90,00%	386.011	360.876	93%
KTM-27	Şile Belediyesi	1.10.2012	844.918,43	88,00%	743.528	684.254	92%
KTM-28	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	1.10.2012	702.778,92	90,00%	632.501	445.379	70%
KTM-33	Çatalca İlçesi Köylere Hizmet Götürme Birliği	1.10.2012	535.338,76	90,00%	481.805	462.591	96%
KTM-31	Bahçeşehir Üniversitesi	1.10.2012	894.990,00	88,60%	792.961	672.435	85%
KTM-34	Adaların Tarihi Doğal Kültürel Değerlerini Koruma ve Turizmi Geliştirme Vakfı	1.11.2012	448.750,00	88,00%	394.900	326.669	83%
KTM-41	T.C. İstanbul Valiliği	1.01.2013	965.500,00	83,77%	808.799	797.930	99%
KTM-55	İBB Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı	1.10.2012	731.427,10	90,00%	658.284	571.856	87%
KTM-60	Turizmi Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV)	1.10.2012	775.467,24	90,00%	697.921	668.880	96%
KTM-61	Türkiye Turing ve Otomotiv Kurumu	1.12.2012	379.174,80	90,00%	341.257	331.112	97%
KTM-66	İstanbul Modern Sanat Vakfı	1.10.2012	645.719,47	90,00%	581.148	518.634	89%
KTM-81	İBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı	15.09.2012	931.362,00	90,00%	838.226	586.994	70%
KTM-86	Orman ve Su İşleri Bakanlığı İstanbul İl Bölge Müdürlüğü	15.10.2012	1.018.870,00	86,00%	876.228	542.043	62%
KTM-87	Eyüp Belediyesi	1.10.2012	668.126,52	90,00%	601.314	550.452	92%
	TOPLAM				10.185.941	8.464.591	83%

KAYNAKÇA

- İstanbul Kalkınma Ajansı, Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı (Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar)” 2012 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi
- 2010-2013 İstanbul Bölge Planı
- European Comission Directorate-General for Education and Culture; Handbook on Sustainability, 2006
- 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
- Tolungüç, A. (1 999). Turi:nıde Tamtim ve Reklam. Ankara: Media Cat Yayınları.
- Koçberber, S. (2006), “Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi”, Sayıştay Dergisi (61), 37-55
- Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S., Deres, S. (2003), “Yerel Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Arttırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları”, İstanbul, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, s:6-18.
- Berber, M., Çelpçi, E. (2005), “Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye“de Uygulanabilirliği”, Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu- 13-14 Ekim, s.149-157, www.metinberber.ktu.edu.tr/linler/kajans.pdf