



2015 YILI TURİZMİN GELİŞTİRİLMESİ MALİ DESTEK PROGRAMI PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

**2021
ARALIK**



2015 YILI TURİZMİN GELİŞTİRİLMESİ MALİ DESTEK PROGRAMI PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU



YAYIN SAHİBİ

DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI
Haraparası Mah. Birinci Tabakhane Sk. No:20
Antakya/HATAY
Tel : (326) 225 14 15
Faks : (326) 225 14 52
E-Posta : bilgi@dogaka.gov.tr

YAYINA HAZIRLAYAN

Mehmet YÜCEL
İzleme ve Değerlendirme Birimi Uzmanı
Mustafa Emre NAKIŞ
İzleme ve Değerlendirme Birimi Uzman

YAYIN KURULU BAŞKANI

Figen GÖKŞEN TOK
Kurumsal Koordinasyon Birimi Başkanı

YAYIN KURULU ÜYELERİ

Serdar ÇINAR
Sektörel Destekler ve Planlama Birimi Başkanı
İlkay BAĞCI
Kurumsal Koordinasyon Birimi İdari İşler Sorumlusu

YAYIN FOTOĞRAFLARI

Serhat ZAFER ÜLGÜR
Kurumsal Koordinasyon Birimi Bilgi İşlem Sorumlusu
Soner DUYMAZ
Kurumsal Koordinasyon Birimi Bilgi İşlem Sorumlusu

2021, Hatay

*Yayının kısmen ya da tamamen yayınlanması ve çoğaltılması fikri mülkiyet haklarına tabidir.
Kaynak gösterilmek kaydı ile Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı yayınları üçüncü kişilerce kullanılabilir.*

İÇİNDEKİLER TABLOSU

Şekiller Listesi	I
Tablolar Listesi	II
ÖNSÖZ	III
1. Yönetici Özeti.....	IV
2. Kısaltmalar	V
3. Giriş.....	1
4. Program Hakkında Genel Bilgiler	1
4.1. Programın Tanım ve Kapsamı	2
4.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri.....	7
5. Programın Sonuçları	8
5.1. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler ...	8
5.1.1. Proje Başvurularına İlişkin İstatistik Bilgiler	8
5.1.2. Sözleşme İmzalanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler	9
5.1.3. Başarılı Olarak Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler.....	10
6. Programın Değerlendirilmesi.....	10
6.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem	10
6.2. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi.....	13
6.2.1. İlgililik.....	13
6.2.2. Etkinlik	17
6.2.3. Etkililik	24
6.2.4. Etki	27
6.2.5. Sürdürülebilirlik	28
6.2.6. Katkısalılık.....	32
7. Sonuç ve Değerlendirmeler (Program Tasarımına Yönelik Çıkarımlar)	34
8. EKLER	41
9. KAYNAKÇA	46

Şekiller Listesi

Şekil 1. Proje Uygulama Sürecinde Proje Sahiplerine Yapılan Ön, Ara ve Nihai Ödeme Oranları	11
Şekil 2. Sözleşmeye Bağlanan ve Zeyilnameler Sonrası Oluşturulan Proje Bütçe Kalemlerinin Gerçekleşme Oranları	19
Şekil 3. Bağımsız Değerlendiricilerin Projelere Verdikleri Ortalama Sürdürülebilirlik Puanları.....	29
Şekil 4. Projenizi Tamamlandıktan Sonra Projenin Devamlılığı Ve Sürdürülebilirliği Adına Ek Olarak Bir Yatırım Yaptınız Mı?.....	31
Şekil 5. Ajanstan Aldığınız Destekten Sonra Turizm Alanında Farklı Bir Proje/Faaliyet İçin Ajans Dışında Herhangi Bir Hibe Ve Fon Kaynağından Destek Aldınız Mı?	32
Şekil 6. Ajanstan Destek Almamış Olsaydınız Yine De Aynı Yatırımı Yapabilir Miydiniz?	33

Tablolar Listesi

Tablo 1. Programın Künyesi.....	3
Tablo 2. Proje Düzeyinde Programın Performans Göstergeleri	7
Tablo 3. Proje Başvuru Sürecine Ait İstatistiki Bilgiler	8
Tablo 4. Proje Başvurularının İlçelere Göre Dağılımı.....	9
Tablo 5. Sözleşme İmzalanan Projelere Ait İstatistiki Bilgiler	9
Tablo 6. Başarılı Olarak Tamamlanan Projelere Ait İstatistiki Bilgiler	10
Tablo 7. Program Kapsamında Ajans Uzmanları Tarafından Gerçekleştirilen İzleme Ziyaretleri.....	11
Tablo 8. Projelerin Değerlendirilmesine İlişkin Başvuru Rehberinde Yer Alan İlgililik Kriterleri	16
Tablo 9. Bağımsız Değerlendiricilerin Ortalama İlgililik Puanları.....	16
Tablo 10. Uygulamaya Konulan Projeleri Kapsamında Düzenlenen Zeyilname Sayısı	18
Tablo 11. Uygulamaya Konulan Projelerin Süresi.....	20
Tablo 12. Program Kapsamında Başvuru Sahipleri Tarafından Hedeflenen Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Durumu (Çıktı Düzeyinde)	21
Tablo 13. Mali Destek Programının Etkinliğine Dair İşletmelerin Görüşleri – 1	22
Tablo 14. Mali Destek Programının Etkinliğine Dair İşletmelerin Görüşleri – 2	23
Tablo 15. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi (Sonuç Düzeyinde)	25
Tablo 16. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Etkililik Kriterlerine Katılım Düzeyleri.....	26
Tablo 17. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Etki Kriterlerine Katılım Düzeyleri	27
Tablo 18. Projelerin Değerlendirilmesine İlişkin Başvuru Rehberinde Yer Alan Sürdürülebilirlik Kriterleri.....	29
Tablo 19. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Sürdürülebilirlik Kriterlerine Katılım Düzeyleri.....	30
Tablo 20. Programın Amaç, Öncelik, Performans Göstergeleri ve Değerlendirme Kriterlerine Göre Nasıl Dizayn Edilebileceği ve Değerlendirileceğine Dair Önerilen Yaklaşım.....	45

ÖNSÖZ

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) tarafından hazırlanan bu Program Sonrası Değerlendirme Raporunda (PSDR); Ajansımızın faaliyet gösterdiği Hatay ve Kahramanmaraş illerinde 2015 yılında Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (TZKOBİ) kapsamında yürütülen projelerin etki ve sonuçları değerlendirilmiştir.

Programa başvuru yapan işletme sayısı 20 olup bu, işletmelerden 7 tanesi ile sözleşme imzalanmış ve bu projeler başarılı bir şekilde tamamlanmıştır. İşletmelere Ajans tarafından tahsis edilen 5 milyon TL'nin 1,4 milyon TL'si sözleşmeye bağlanarak işletmelerin karşılayacağı eş finansmanla birlikte toplamda 2,8 milyon TL'lik mali kaynak harekete geçirilmiştir.

Programın etki ve sonuçlarını değerlendirmek amacıyla Ajans kayıtlarından elde edilen verilere ve Ajansımız tarafından hazırlanan anket sorularına işletmeler tarafından verilen cevaplara baktığımızda ise işletmelerin; yatak kapasitesi, yerli ve yabancı ziyaretçi/geceleme sayısı, turizm geliri ve istihdam gibi performans göstergelerinde ilerleme sağladıkları görülmüştür.

Ajans tarafından ilerleyen yıllarda uygulanması planlanan projelere dair öneri ve tedbirlerin de yer aldığı çalışmanın tamamlanması için çalışmaya katkı sağlayan İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB) personellerine ve anket formlarını özenle dolduran işletmelere teşekkür eder çalışmanın ülkemize ve bölgemize hayırlı olmasını temenni ederim.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)
Genel Sekreterliği

1. Yönetici Özeti

DOĞAKA, 2010 yılında Bakanlar Kurulu kararıyla 5449 Sayılı kanun ile kurulmuştur. Kalkınma Ajanslarının kuruluş amacı; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

Yukarıda belirtilen amaç çerçevesinde özellikle bölgesel potansiyellerin belirlenerek bu potansiyellerin harekete geçirilmesi ve bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi için Ajans; üst ölçekli plan ve programlara da uygun olacak şekilde Bölge Planları hazırlamakta ve bu planda belirtilen sorunların çözülmesi ve sektörel potansiyellerinin harekete geçirilmesi için müdahale politikası olarak Proje Teklif Çağrıları (PTÇ) usulüyle özel sektörün hibe yöntemiyle desteklenmesini de öngören Mali Destek Programları (MDP) uygulamaktadır.

Çalışmaya konu olan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı 2015 yılında uygulamaya konulmuştur. Bu Programın amacı; *“turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesi”* şeklinde belirlenmiştir.

Söz konusu MDP ile bölgede bulunan 7 işletme en fazla % 50 oranında olacak şekilde hibe usulüyle desteklenmiştir. Program kapsamında işletmelere ayrılan mali kaynak miktarı ise 5 milyon TL olup bu mali kaynağın 1,4 milyon TL’si program kapsamında konusu itibarıyla başarılı bulunan projelere tahsis edilmiş ve proje sahiplerinin karşıladığı eş finansmanla birlikte toplamda 2,8 milyon TL’lik mali kaynak harekete geçirilmiştir.

Uygulamaya konulan MDP kapsamında işletmeler tarafından 28 yeni “istihdam” sağlanmış, 1 işletme “turizm işletme belgesi” 1 işletme “beyaz bayrak belgesi” almış, 1 adet yabancı dilde turizm portalı oluşturulmuş, 5 adet turizm konusunda 88 saat eğitim gerçekleştirilerek bu eğitimlerden toplamda 59 kişi faydalanmıştır Ayrıca işletmelerin yıllık yerli/yabancı ziyaretçi sayısı, yıllık turizm geliri ve yatak kapasitesinde de artış sağlanmıştır.

Programın orta ve uzun vadeli etkilerini değerlendirme amacıyla bir anket formu hazırlanarak bu form Ajanstan destek alan işletmeler tarafından elektronik ortamda doldurulmuş ve bu anket sonuçlarına bağlı olarak projelerin “ilgililik”, “etkinlik”, “etkililik”, “etki” ve “sürdürülebilirlik” değerlendirilmesi yapılmıştır.

2. Kısaltmalar

DOĞAKA: Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı

DYK: Destek Yönetim Kılavuzu

KAYS: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi

MDP: Mali Destek Programı

İDB: İzleme ve Değerlendirme Birimi

PSDR: Program Sonrası Değerlendirme Raporu

PTÇ: Proje Teklif Çağrısı

TZKOBİ: Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

3. Giriş

2015 yılı ve sonrası dönemlerde uygulanacak destek programları için temel referans kaynağı olan Bölge Planı metninde temel gelişme eksenleri arasında yer alan turizm sektörü; DOĞAKA'nın 2015 yılı içerisinde uyguladığı destek programlarının hedef sektörüdür. Bu program ile TR63 Bölgesi'nde yer alan turizm değerlerinin bölge ekonomisine kazandırılması, turizm faaliyetlerinde çeşitliliğin artırılarak bu faaliyetlerin yılın bütününe yayılması ve turizm işletmelerin rekabet güçlerinin ve hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde yıldızlı ve yıldızsız, turizm işletme belgeli veya belediye belgeli, termal otel, kent oteli veya butik otel nitelikli, deniz turizmi, termal turizm veya kırsal turizme yönelik olmak üzere çeşitli yapılarda turizm işletmeleri bulunmaktadır. Ayrıca deniz turizmi ve kırsal turizm faaliyetlerine yönelik olarak günübirlik işletme niteliğinde çok sayıda işletme faaliyet göstermektedir. Bu işletmeler kurumsal kapasite ve yönetim anlayışı itibarıyla farklılık göstermekle birlikte sektörel hedef olarak turizm faaliyetlerinde çeşitliliğin sağlanması ve faaliyetlerin yıl boyuna yayılabilmesi ortak paydasında birleşmektedir. Belirli ölçüde kurumsal kapasiteye sahip olan işletmelerin yararlandığı Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı ile uygulanmakta olan teşvik desteği dışında destek mekanizmalarından yararlanma yeteneği düşük olan bu tesislerde, kurumsal kapasitenin ve hizmet kapasitesinin geliştirilmesi ve turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesinde DOĞAKA tarafından uygulanan mali destek programının etkili olacağı düşünülmüştür.

Turizm sektörü özelinde kar amacı güden kuruluşlara yönelik olarak uygulanan ilk destek programı olan 2015 Yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının temel amacı; Turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesidir.

4. Program Hakkında Genel Bilgiler

2015 Yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının temel amacı; turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesidir.

Program;

- Turizm sektöründeki işletmelerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması,

- Turizm sektöründeki işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi öncelikleri çerçevesinde uygulanmıştır.

Öncelik 1 kapsamında Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde; kurulu turizm işletmelerinin rekabet güçlerinin geliştirilmesi, ürün ve hizmet kalitesi ve çeşitliliğinin artırılmasına yönelik yatırımların desteklenmesi hedeflenmiştir. Ayrıca mevcut işletmelerin bölgede yeni turizm yatırımları da bu program kapsamında desteklenmiştir. Bu öncelik ile TR63 Bölgesi'ndeki turizm işletmelerinin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal hizmet kalitesinin artırılması amaçlanmıştır.

Öncelik 2 kapsamında ise TR63 Bölgesi'nde kurulu turizm işletmelerinin veya bölgede turizm sektöründe yeni yatırım yapacak işletmelerin, turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve yıl geneline yayılabilmesine yönelik yatırımların desteklenmesi hedeflenmiştir. Gerek TR63 Bölge Planı 2014-2023 strateji metninde gerekse il ölçeğinde hazırlanan turizm master planlarında belirtildiği üzere turizmin farklı alanlarında önemli bir potansiyele sahip bölgede, bu potansiyellerin ekonomiye kazandırılması amacıyla deniz, kültür, doğa, gastronomi, inanç, su sporları ve sağlık turizmi gibi alanlarda yeni yatırımlar ile turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi hedeflenmiştir.

4.1. Programın Tanım ve Kapsamı

Ajansımız 2015 Yılı Çalışma Programı ve Bütçesi çerçevesinde; Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği ve Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu'na (DYK) uygun olacak şekilde Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının uygulanması amacıyla Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde proje teklif çağrısına çıkmıştır. Söz konusu programa son başvuru tarihi 30.04.2015 olarak belirlenmiştir.

2015 Yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programına; kar amacı güden kuruluşlar başvuru yapabilmiş olup proje uygulama süresi en fazla 12 ay olan program için Ajans tarafından projelere tahsis edilen toplam bütçe tutarı ise 5.000.000 TL olarak belirlenmiştir. Teklif çağrısı kapsamında başarılı bulunan her bir işletme için Ajans tarafından bu işletmeye tahsis edilen hibe desteği; asgari 50.000 TL, azami 500.000 TL olarak belirlenmiştir. Ayrıca program kapsamında işletmelere tahsis edilen hibe desteğinin oransal miktarı; projenin toplam uygun maliyetinin % 25'inden az ve % 50'sinden fazla olmayacak şekilde belirlenmiştir.

Tablo 1. Programın Künyesi

2015 YILI TURİZMİN GELİŞTİRİLMESİ MALİ DESTEK PROGRAMI (TZKOBİ)		
Programın Amacı	TR63 Bölgesi'nde turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesi	
Programın Öncelikleri	1. Turizm sektöründeki işletmelerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması 2. Turizm sektöründeki işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi	
Programın Toplam Bütçesi	5.000.000 TL	
Proje Başına Destek Tutarı	Asgari 50.000 TL	Azami 500.000 TL
Destek Oranı	Asgari % 25	Azami % 50
Proje Uygulama Süresi	Asgari 2 ay	Azami 12 ay
Başvuru Yapılabilecek Proje Sayısı	Azami 2 adet	
Destek Alınabilecek Proje Sayısı	Azami 1 adet	
Proje Uygulama Yeri	Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye	
Uygun Başvuru Sahipleri	Ticari Esaslara Göre Faaliyet Gösteren ve Üretim Yapan • Mikro, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler • Kooperatifler ve Birlikler	
İlan Tarihi	26 Ocak 2015	
Son Başvuru Tarihi ve Saati	30 Nisan 2015 saat 17.00	
Sonuçların Açıklanması İçin Öngörülen Tarih	17 Haziran 2015	

Destek sağlanabilecek projelere yönelik üç temel uygunluk kriteri söz konusudur:

Başvuru sahibi ve ortaklarının uygunluğu

- Merkez ya da yasal şubesi TR63 Bölgesinde kayıtlı olan ve bölgeye yatırım yapacak işletmelerin, 01.07.2014 tarihinden önce TR63 Bölgesinde kurulmuş, tescil edilmiş ve faaliyette olması.
- Merkez ya da yasal şubesi TR63 Bölgesi dışında olan ve bölgeye yatırım yapacak işletmelerin, 01.07.2014 tarihinden önce kurulmuş, tescil edilmiş ve faaliyette olması ve elektronik son başvuru tarihine kadar bölgeye kayıt yaptırmış olması,
- Faaliyette olması [Başvuru Sahibinin personel ve/veya ekipmanlarıyla birlikte en az 01.07.2014 tarihinden beri işler durumda (faaliyette) olması] (Bölge dışından yatırım yapacak işletmeler için bölge dışındaki merkez ya da şubesinin faaliyette olduğunun belgelenmesi gerekmektedir),
- Proje faaliyetlerinin, başvuru sahibinin görev, yetki ve faaliyet alanı içerisinde bulunması,
- Faaliyet alanı değişikliği varsa programın elektronik son başvuru tarihinden önce yapılmış olması,
- Projenin hazırlığından ve yönetiminden (eğer varsa ortakları ile birlikte) doğrudan sorumlu olması, aracı olarak hareket etmemesi,
- İnşa edilecek ya da geliştirilecek yapı varsa, kanuni sahibi ve işletmecisi ya da 3 yıllık kira kontratı/protokol vb. sunması ve yapı değiştirme konusunda mülk sahibinin muvafakatının olması.

Projelerin uygunluğu

- Mimari açıdan öne çıkan tarihi ve turistik yapıların, özelliklerinin korunarak turizm işletme belgeli otel veya butik otel olarak hizmete açılması,
- Butik otel işletmeciliğinin yaygınlaştırılması,
- Turizm işletmelerinde ulusal ve uluslararası kalite belgelerinin alınmasına yönelik yatırımların yapılması,

- Turizm işletmelerinde istihdamın artırılması yönelik yatırımların yapılması,
- Fiziki, teknolojik ve kurumsal altyapının iyileştirilmesi ile birlikte insan kaynaklarının geliştirilmesi,
- Turizm tesislerinde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması (Güneş enerjisi, rüzgar enerjisi vb.),
- Konaklama tesislerinde yeşil yıldız alınmasına yönelik gerekli iyileştirmelerin yapılması,
- Otellerde yıldız artırılmasına yönelik yatırımların yapılması,
- Turizm tesislerinin engellilerin kullanımına uygun hale getirilmesi,
- Turizm işletmelerinde web sayfası, yazılım ve mobil uygulamalar ile hizmet kapasitesinin/kalitesinin artırılması,
- Turizme yönelik aktivitelerin çeşitlendirilmesi, bunlara yönelik altyapı yatırımlarının yapılması (yelken/rüzgar sörfü, parasailing, at binme, dalış, yamaç paraşütü, kuş gözleme, flora keşif yürüyüşü, doğa yürüyüşü, bisiklet turu, yaban hayatı gözleme vb.),
- Deniz turizminin alternatif aktivitelerle çeşitlendirilmesi (yelken/rüzgar sörfü, parasailing, dalış vb.)
- Tematik özel müzelerin kurulması,
- Geleneksel el sanatlarına yönelik üretim ve satış merkezlerinin (el sanatları, sepetçilik, bakır eşya vb.) kurulması,
- Turizm işletmelerinde faaliyet çeşitliliğini artırarak turizm faaliyetlerinin yıl boyuna yayılması, (kongre ve konferans organizasyonlarına, spor kulüplerinin kamp çalışmalarına yönelik yatırımlar gibi).

Maliyetlerin uygunluğu

- Maliyetlerin götürü maliyetlere değil (yolculuk ve gündelik maliyetleri ve dolaylı maliyetler hariç), gerçek maliyetlere (yani projenin uygulanması sırasında yapılacak fiili maliyetler) dayandırılmalıdır.
- Projenin uygulama süresi içinde gerçekleşmesi (nihai denetim maliyetleri hariç),
- Projenin yürütülmesi için gerekli, gerçekçi mali yönetim prensipleriyle uyumlu olması ve maliyet etkinliği sağlaması,
- Yararlanıcı veya ortağı tarafından gerçekleştirilmesi,
- Yararlanıcının ya da ortağının hesaplarında ya da muhasebe belgelerinde kayıtlı, tanımlanabilir ve doğrulanabilir olması, destekleyici belgelerin aslı ile desteklenmesi,
- Ajans tarafından uygun maliyet olarak kabul edilmiş olması.

4.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri

Kar amacı güden kuruluşlara yönelik olarak uygulanan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının temel amacı; TR63 Bölgesinde turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesidir.

Bu amaç çerçevesinde belirlenen öncelikler ise aşağıdaki şekildedir:

- Turizm sektöründeki işletmelerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması,
- Turizm sektöründeki işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi.

Tablo 2. Proje Düzeyinde Programın Performans Göstergeleri

S.N	GÖSTERGELER	Birim
1	Turizm Tesisinin Yıllık Müşteri/Ziyaretçi Sayısı	Kişi
2	Yıllık Turizm Geliri	TL
3	Sürekli İstihdam Sayısı (1 yıldan uzun süreli)	Kişi
4	Yatak Kapasitesi	Adet
5	Alternatif Turizm Tesisi Yatak Kapasitesi	Adet
6	Yerli Turistlerin Toplam Geceleme Sayısı	Gece
7	Yabancı Turistlerin Toplam Geceleme Sayısı	Gece
8	Ortalama Konaklama süresi (Yıllık)	Gece
9	Geçici İstihdam Sayısı	Kişi
10	Belgelendirilen Turistik Tesis Sayısı (Yeşil Yıldız, Kalite Belgesi vb.)	Adet
11	Yabancı Dilde Geliştirilen Bölgeye Özgü Turizm Portalı Sayısı	Adet
12	Kırsal Turizme Yönelik Düzenlenen Tur/Aktivite Sayısı	Adet
13	Eğitim Sayısı	Adet
14	Eğitim Süresi	Gün
15	Eğitime Katılan Kişi Sayısı	Kişi
16	Kurulan/Yenilenen Web Sitesi, Yazılım, Mobil Uygulama Sayısı	Adet
17	Gerçekleştirilen Tanıtım Çalışmaları (Reklam Yapımı, Katalog, Afiş, Broşür vb. basımı)	Adet
18	Yenilenen/Kurulan Alternatif Turizm Tesisi	Adet
19	Bölgede ilk kez uygulanan turizm aktivitesi sayısı	Adet

5. Programın Sonuçları

5.1. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistiki Bilgiler

5.1.1. Proje Başvurularına İlişkin İstatistiki Bilgiler

Tablo 3. Proje Başvuru Sürecine Ait İstatistiki Bilgiler

İl	Başvurusu Yapılan Proje Sayısı		Ajanstan Talep Edilen Destek Miktarı (A)		İşletmelerin Taahhüt Ettiği Eş Finansman Miktarı (B)		Projelerin Toplam Bütçesi (A+B)	
	Adet	%	TL	%	TL	%	TL	%
Hatay	12	60%	3.357.224	55%	3.761.391	53%	7.118.615	54%
Kahramanmaraş	8	40%	2.720.281	45%	3.391.494	47%	6.111.775	46%
Osmaniye	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Toplam	20	100%	6.077.505	100%	7.152.885	100%	13.230.390	100%

Yukarıda yer alan tablo incelendiğinde, program kapsamında;

- Proje sahipleri tarafından Ajansa 20 proje başvurusu yapıldığı, proje başvuru sayısı bakımından %60'lık oran ile Hatay ilinin öne çıktığı, Osmaniye ilinden ise proje başvurusu yapılmadığı,
- Proje sahipleri tarafından 6 milyon TL'lik hibe desteği talebinde bulunulduğu buna karşılık proje sahiplerinin de 7 milyon TL eş finansman katkısında bulunacağını taahhüt edildiği ve böylece Ajansa sunulan projelerin toplam bütçesinin 13 milyon TL olduğu anlaşılmaktadır.

Uygulamaya konulan program kapsamında Ajans tarafından işletmelerin hibe yöntemiyle desteklenmesi için ayırdığı mali kaynak 5 milyon TL iken işletmeler tarafından 6 milyon TL'lik bir mali kaynak talebinde bulunulmuştur.

Tablo 4. Proje Başvurularının İlçelere Göre Dağılımı

Hatay		Kahramanmaraş	
İlçe	Proje Sayısı	İlçe	Proje Sayısı
Antakya	8	Dulkadiroğlu	2
Arsuz	1	Elbistan	1
Erzin	1	Onikişubat	5
İskenderun	1	Toplam	8
Samandağ	1		
Toplam	12		

Tablo 4 incelendiğinde;

- Hatay ilinden Ajansa başvurusu yapılan 12 projeden 8 tanesinin ilin merkez ilçesi olan Antakya ilçesine ait olduğu,
- Kahramanmaraş ilinden Ajansa başvurusu yapılan 8 projeden 5 tanesinin ilin merkez ilçesi olan Onikişubat ilçesine ait olduğu anlaşılmaktadır.

Proje başvurularının il genelindeki mekânsal dağılımı incelendiğinde; toplamda 15 ilçeye sahip olan Hatay ilinden sadece 5 ilçe özelinde proje başvurusu yapıldığı, toplamda 11 ilçeye sahip olan Kahramanmaraş ilinden ise sadece 3 ilçe özelinde proje başvurusu yapıldığı sonucu ortaya çıkmıştır.

5.1.2. Sözleşme İmzalanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler

Tablo 5. Sözleşme İmzalanan Projelere Ait İstatistik Bilgiler

İl	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı		Ajansın Tahsis Ettiği Destek Miktarı (A)		İşletmelerin Tahsis Ettiği Eş Finansman Miktarı (B)		Projelere Tahsis Edilen Toplam Bütçe (A+B)	
	Adet	%	TL	%	TL	%	TL	%
Hatay	4	57%	750.218	52%	857.550	52%	1.607.768	52%
Kahramanmaraş	3	43%	690.647	48%	797.618	48%	1.488.265	48%
Toplam	7	100%	1.440.865	100%	1.655.168	100%	3.096.033	100%

Tablo 5'e göre;

- Ajans tarafından 7 proje sahibi ile sözleşme imzalandığı¹,
- Sözleşme imzalanan tüm projeler kapsamında Ajansın başvuru sahiplerine 1,4 milyon TL hibe desteğinde bulunacağının taahhüt edildiği buna karşılık başvuru sahipleri tarafından ise 1,6 milyon TL'lik eş finansman taahhüdünde bulunduğu ve böylece projelerin toplam bütçesi 3 milyon TL olan bir mali kaynağın harekete geçirilmesinin hedeflendiği anlaşılmaktadır.

Sözleşme imzalanan proje sayısı Ajansa başvuruda bulunan toplam proje sayısının %35'dir. Hatay ilinden sunulan 12 projeden 4 tanesi, Kahramanmaraş ilinden sunulan 8 projeden ise 3 tanesi Ajans tarafından başarılı bulunarak bu proje sahipleriyle sözleşme imzalanmıştır. Başarılı bulunan proje sayısı ve bu projelerin bütçeleri dikkate alındığında Ajans tarafından işletmelerin desteklenmesi için ayrılan mali kaynağın (5 milyon TL) sadece 1,4 milyon TL'sinin sözleşmeye bağlandığı sonucu ortaya çıkmıştır.

6. Programın Değerlendirilmesi

6.1.1. Başarılı Olarak Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistikî Bilgiler

Tablo 6. Başarılı Olarak Tamamlanan Projelere Ait İstatistikî Bilgiler

İl	Tamamlanan Proje Sayısı		Ajansın Gerçekleştirdiği Destek Miktarı (A)		İşletmelerin Gerçekleştirdiği Eş Finansman Miktarı (B)		Projelerin Gerçekleşen Toplam Bütçesi (A+B)	
	Adet	%	TL	%	TL	%	TL	%
Hatay	4	57%	610.771	49%	782.550	50%	1.393.322	50%
Kahramanmaraş	3	43%	633.707	51%	775.192	50%	1.408.899	50%
Toplam	7	100%	1.244.478	100%	1.557.742	100%	2.802.221	100%

Tablo 6'da sunulan veriler dikkate alındığında;

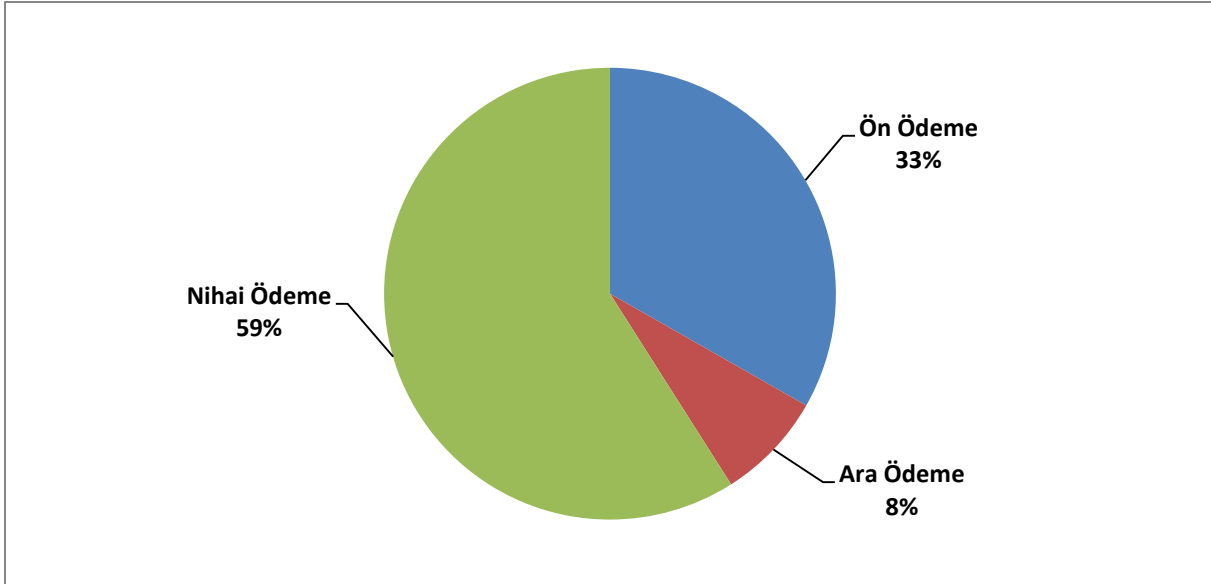
- Proje uygulama sürecinde projelere dair fesih ve feragat işlemlerinin gerçekleşmediği ve uygulamaya konulan 7 projenin tamamlandığı,
- Ajans tarafından 1,2 milyon TL'nin proje sahiplerine hibe olarak ödendiği, proje sahipleri tarafından ise projeler kapsamında 1,5 milyon TL'lik harcama yapıldığı ve

¹ Ajansa proje başvurusu yapan 20 projeden 7 tanesinin Ajans Yönetim Kurulu tarafından başarılı olarak asil listede yer almasına ve Ajans internet sitesinde ilan edilmesine karar verilmiştir.

böylece, uygulamaya konulan tüm projeler kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda, 2,8 milyon TL'lik bir mali kaynağın harekete geçirildiği anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, işletmeler tarafından projelere tahsis edilen eş finansmanın %96'sı karşılanmışken Ajans ise işletmelere ödemeyi taahhüt ettiği miktarın %86'sını karşılamıştır.

Şekil 1. Proje Uygulama Sürecinde Proje Sahiplerine Yapılan Ön, Ara ve Nihai Ödeme Oranları



Şekil 1'e göre program kapsamında tamamlanan projelere Ajans tarafından yapılan ödemelerin %33'ü ön, %8'i ara ve %59'u ise nihai ödeme şeklinde yapılmıştır. Proje başvuru sahipleriyle yapılan sözleşmede Ajans tarafından belirlenen Ön ödeme oranı %40, ara ödeme oranı %50 ve nihai ödeme oranı ise %10 olarak belirlenmiştir. Ajans tarafından projelere yapılan ödemelere bakıldığında ara ödeme oranı oldukça düşük kalmıştır. Bu durum yararlanıcıların, ara rapor döneminde, proje kapsamındaki satın alım faaliyetlerinin nihai aşamaya bırakmasından kaynaklandığını ve bu kapsamda yararlanıcılar tarafından Ajansa daha az ara rapor sunulduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Program Kapsamında Ajans Uzmanları Tarafından Gerçekleştirilen İzleme Ziyaretleri

	Yararlanıcı Sayısı	Planlanan İzleme Ziyareti Sayısı	Gerçekleşen İzleme Ziyareti Sayısı
Tamamlanan	7	31	19

Ajans izleme uzmanları tarafından KAYS sistemine tanımlanan planlı izleme ziyaret sayısı 31 iken bu sayıya ulaşamamıştır. Ancak yürürlükte bulunan mevzuat gereği her bir projeye gerçekleştirilmesi gereken ziyaret sayısının en az 3 adet olması gerektiği hususundan

hareketle tüm projelere 21 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmesi gerektiği ancak çeşitli nedenlerden bu ziyaretlerin toplam sayısının 19 olduğu Tablo 7’den anlaşılmaktadır. Bu izleme ziyaretlerinde proje uzmanları yararlanıcılara satın alma, ihale, ödeme, raporlama ve proje uygulama süreçlerine dair bilgilendirme ve yönlendirme yapmıştır. Projesini tamamlayan yararlanıcılara en az 1 kez en fazla ise 4 kez izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

6.2. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

2015 TZKAMU Programının değerlendirilmesine yönelik hazırlanan bu Program Sonrası Değerlendirme Raporu; DOĞAKA tarafından desteklenen ve başarılı olarak projelerini tamamlamış olan 7 işletmenin yürüttüğü projelerin programın tamamlanmasının ardından orta ve uzun vadeli etkilerinin işletmeler bazında ölçülmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Değerlendirme çalışmalarının ilk aşamasında; öncelikle DOĞAKA İDB uzmanlarının faal olarak kullandığı ve elektronik olarak her bir uzman personel tarafından yürütülen projelere ait bilgilerinin kaydedildiği veri tabanı ve yine Ajans uzmanları tarafından kullanılan Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi’nde (KAYS) yer alan proje bilgileri incelenmiş ve bu iki sistemde yer alan bilgiler değerlendirmeye altlık teşkil edecek şekilde kullanılmıştır.

Ayrıca “Kalkınma Ajanslarıncı Desteklenen Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar”da yer alan bilgiler ışığında projelerin İlgililik, Etkinlik, Etkililik, Etki ve Sürdürülebilirliklerini ölçmek amacıyla işletmelerin elektronik olarak doldurabileceği şekilde ekte yer alan bir anket formu hazırlanmış ve bu form her bir işletme tarafından doldurulmuş ve işletmelerin sorulara vermiş oldukları cevaplar aşağıda yer alan bölümlerde değerlendirmeye alınmıştır.

Projelerin “İlgililik” ve “Sürdürülebilirlik” kısımlarının değerlendirilmesi için Ajans tarafından Mali Destek Programı Rehberinde belirtilen değerlendirme kriterleri ve bu kriterler bazında Ajans tarafından görevlendirilen Bağımsız Değerlendiricilerin projelere verdikleri puanlar incelenmiştir. Ayrıca projelerin sürdürülebilir olup olmadığına dair işletmelere 5’li likert ölçeğinde sorular sorulmuştur.

Projelerin “Etkinlik” kısımlarının değerlendirilmesi için Ajans kayıtları incelenerek projelerin etkin bir şekilde yürütülüp yürütülmediğine dair veriler (proje süresi, sözleşme değişiklikleri vb.) elde edilmiştir. Sonrasında Ajans kayıtlarında yer alan ve her bir projeye ait “performans göstergeleri” incelenmiş ve bu projelerin hedeflerini gerçekleştirip

gerçekleştiremediğine dair sayısal veriler değerlendirmede kullanılmıştır. Ayrıca işletmelere 5’li likert ölçeğinde sorular sorulmuştur. Yine Ajansın programı etkin bir şekilde yürütüp yürütmediğine dair de işletmelere bazı sorular yöneltilmiştir.

Projelerin “Etkililik” kısımlarının değerlendirilmesi için öncelikle başvuru sahipleri tarafından hedeflenen performans göstergelerinin Ajansın amaç ve önceliklerine göre sınıflandırılması yapılarak bu göstergeler ve öncelikler arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Ayrıca bu kısmın değerlendirilmesi için işletmelere söz konusu mali destek programının öncelikleriyle de ilişkili olacak şekilde 5’li likert ölçeğinde sorular sorulmuştur.

Projelerin “Etki”lerini ölçmek amacıyla ise projenin orta ve uzun vadeli etkilerinin neler olduğuna dair işletmelere bazı sorular sorularak işletmelerin bu sorulara verdikleri cevaplar değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket yönteminde başarılı olarak tamamlanan bütün projelere sorular yöneltildiği için örnekleme yapılmamıştır. Ayrıca anket yoluyla elde edilen veriler, MS Excel programları kullanılarak analiz edilmiştir.

6.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi

Bu bölümde, Ajans tarafından uygulamaya konulan program; “İlgililik”, “Etkinlik”, “Etkililik”, “Etki” ve “Sürdürülebilirlik” başlıkları altında değerlendirilmiştir.

6.3.1. İlgililik

İlgililik kriteri ile müdahalenin hedeflerinin genel sosyoekonomik amaç ve ihtiyaçlara, ulusal veya bölgesel plan ve programlara uygunluğu değerlendirilmektedir².

Bu bölümün değerlendirilmesinde; program kapsamındaki hedef sektör olan turizm sektörünün Ajans tarafından neden desteklenmesi gerektiği ve sektörün ihtiyaç ve sorunlarının Ajans tarafından hazırlanan Bölge Planı ve ülkemizdeki çeşitli kurumlar tarafından hazırlanan üst ölçekli programlarla uyumlu bir şekilde hazırlandığına dair program rehberinde belirtilen açıklamalar aynen alınmış ve rehberde geçen ifadeler “Programın Bölge Planı ve Üst Ölçekli Programlarla Uyumu” başlığı altında sunulmuştur. Ardından yine

² Zeyneb Ersayın. **Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği** (Uzmanlık Tezi), Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara, 2012.s.7.

program rehberinde belirtilen ve projelerin programın amaç ve öncelikleriyle uyumlu olup olmadığını değerlendirmek amacıyla Ajans tarafından hazırlanan “İlgililik” kriterleri temelinde, projeleri değerlendiren Bağımsız Değerlendiricilerin projelere vermiş oldukları puanlar üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Programının Bölge Planı ve Üst Ölçekli Programlarla Uyum

Turizm sektörü; 10. Kalkınma Planı ve Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi gibi ulusal ölçekli strateji metinlerinde ile Bölge Planı ve diğer bölgesel strateji metinlerinde öncelikli olarak ele alınan sektörler arasındadır.

10. Kalkınma Planında ağırlıklı olarak kitle turizmine dayanan ve turist başına elde edilen gelir seviyesi düşük olan Türkiye turizm sektöründe tanıtım ve pazarlamanın iyileştirilmesinin önemli olduğuna ve mesleki belgelendirme çalışmalarının sektör çalışanlarına yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte turist tercihlerinin kutuplaşacağı, yenilik ve çeşitlilik talebinin artacağı, konfor ve macera motiflerinin ön plana çıkacağı ifade edilerek, bu kapsamda turizmin çeşitlendirilmesinin ve hizmet kalitesinin yükseltilmesinin önem taşıdığı belirtilmiştir.

10. Kalkınma Planında turizm sektöründe nitelikli işgücü, tesis ve hizmet kalitesiyle uluslararası bir marka haline gelmesi, turizm ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve iyileştirilmesi ve kalitenin artırılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda alternatif turizm türlerinin gelişiminin desteklenmesi, dış tanıtım faaliyetlerinin etkinleştirilmesi, turizm anlayışında yeni metodolojiler geliştirilmesi ve işgücü kalitesinin artırılarak daha yüksek standartlarda hizmet sunumunun gerçekleştirilmesine yönelik hususlar stratejiler arasında yer almaktadır. Bunun yanı sıra 10. Kalkınma Planında özel öncelikli dönüşüm alanları arasında yer alan “Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Programı” kapsamında Sağlık turizmine yönelik hizmet ve tesis standartlarının yükseltilmesi, hedef ülke ve bölgelerde tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin artırılması hedeflenmektedir.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi’nde de bölgelerin rekabet gücünün artırılmasında imalat sanayi yanında turizm gibi hizmet sektörlerinin de kalkınma yönünde harekete geçirilmesinin önemi vurgulanmıştır. Strateji metninde yerel potansiyelin değerlendirilerek rekabet gücünün artırılmasının önemi belirtilerek turizm sektörünün çeşitlendirilmesinin ve

farklı bölgelerdeki potansiyellerin değerlendirilmesinin bölgesel gelişme açısından önemli fırsatlar sunacağı ifade edilmiştir.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi'nde ülke genelinde turizmin coğrafi bakımdan ve tür bakımından çeşitlendirilmesinde bölgesel çekim merkezlerinin doğal ve kültürel özellikleri temel alınarak, bu şehirlerde kültür, inanç, gastronomi, doğa ve kış turizmi gibi turizm çeşitlerinin geliştirileceği ve turizmi çeşitlendirici yatırımlara özel teşvik tedbirleri uygulanacağı belirtilmiştir.

Bölge Planı öncelikleri arasında yer alan "Turizm Potansiyelinin Ekonomiye Kazandırılması" kapsamında ise alternatif turizm potansiyeline sahip alanların özel sektör yatırımları ile ekonomiye kazandırılması ve ulusal ve uluslararası turistlere hizmet verecek şekilde tanıtım ve promosyon çalışmalarının gerçekleştirilmesi, tematik turizm rotalarının oluşturulması, doğa ve kırsal turizm faaliyetlerinin el sanatları gibi turistik ürün hizmetleriyle birlikte yaygınlaştırılması ana hedefler arasında yer almıştır.

Ayrıca, DOĞAKA tarafından TR63 Bölgesinde yer alan Hatay, Kahramanmaraş ve Osmaniye illeri için hazırlanan turizm master planı³ çalışmalarında da, il ve ilçe özelinde turizm gelişim alanları ve stratejileri belirlenmiş ve özel sektörün işletme ve hizmet kapasitesinin geliştirilmesi ile turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi hususları önceliklendirilmiştir. İl ölçeğinde arama konferansları, çalıştaylar, anket uygulamaları ve işletme ziyaretleri yapılarak katılımcı bir anlayış ile hazırlanan master planlarda özel sektör işletmelerinde fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal hizmet kapasitelerinin iyileştirilmesi ile hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi ve işletmelerde alternatif turizm faaliyetlerinin geliştirilerek turizm çeşitliliğinin artırılması vurgulanmıştır. Ayrıca Hatay ilinde yer alan kıyı turizmciliğinin yanı sıra her üç ilde de belirli düzeylerde yer alan tarihi ve kültürel varlıklar ile doğal kaynakların turizm sektöründe çeşitliliği sağlamaya yönelik potansiyel sunduğu ve bu potansiyele yönelik olarak da özel sektörün güçlendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Ulusal ve bölgesel nitelikli bu strateji ve öncelikler doğrultusunda DOĞAKA, 2015 yılında turizm sektörüne yönelik bu mali destek programını uygulamıştır. Kar amacı güden

³ DOĞAKA tarafından hazırlanan Hatay İl turizm Stratejisi ve Eylem Planı, Kahramanmaraş İl Turizm Stratejisi ve Eylem Planı ve Osmaniye İl Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'dır. www.dogaka.gov.tr adresinden ulaşılabilir.

kuruluşlara yönelik uygulanan destek programı ile bölgedeki turizm işletmelerinin hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi ve turizmin çeşitlendirilerek yıl boyunca yayılması hedeflenmiştir.

Tamamlanan Projelerin Konuları İtibariyle Programın Öncelik ve Amaçlarıyla Uyumu

Uygulamaya konulan program kapsamında başarılı olan projeler, programın Başvuru Rehberi'nde belirtilen ve Tablo 8'de yer alan "İlgililik" kriterleri çerçevesinde Bağımsız Değerlendiriciler tarafından değerlendirilmiştir.

Tablo 8. Projelerin Değerlendirilmesine İlişkin Başvuru Rehberinde Yer Alan İlgililik Kriterleri

Kriterler	Puan
Proje, teklif çağrısının genel amacı ile ne kadar ilgili?	5
Proje, teklif çağrısının bir veya birden fazla önceliği ile ne kadar ilgili?	5
Proje konusunun, Bölge Planı ve il turizm master planları ile uyumu açıkça belirtilmiş mi? [İlgili belgelerdeki hedef, strateji veya önceliklerle doğrudan ilişkilendirilmiş projelere tam puan (5 puan) verilecektir.]	5
Proje, bölgenin potansiyeli, ihtiyaçları ve sorunları ile ne kadar ilgili?	
- Potansiyelin değerlendirilmesine olan katkı, ihtiyaç ve sorunlara yönelik üretilen çözümler net bir şekilde belirlenmiş mi? - Üretilen çözümler uygulanabilir ve sürdürülebilir nitelikte mi?	5
Proje, kayıtlı istihdam artışı içeriyor mu? (Proje ekibi dışında işletme bünyesinde 1 yıldan uzun süreli istihdam artışı olacak mı?)	5
Proje, hizmet çeşitlendirmesi hedefliyor mu? (konsept değişikliği/eklenmesi, turistik aktivite eklenmesi, yenilikçi hizmet sunumu vb.)	5
Proje, sektörde kalite artışı içeriyor mu? (yıldız artırımı, kalite belgesi/sertifika alımı vb.)	5
Toplam Puan	35

Proje tekliflerinin destek almaya hak kazanabilmesi için program rehberindeki "İlgililik" kriter setinde yer alan puanlama tablosuna göre her bir projenin 35 puan üzerinden en az 22 puan alması gerekmektedir.

Tablo 9. Bağımsız Değerlendiricilerin Ortalama İlgililik Puanları

Proje	Minimum	Ortalama	Maksimum
Proje 1	22	26	35
Proje 2	22	24	35
Proje 3	22	24	35
Proje 4	22	28	35
Proje 5	22	23	35
Proje 6	22	23	35
Proje 7	22	25	35

Bağımsız Değerlendiriciler tarafından Ajansa sunulan projeler, projenin teklif çağrısının amaç ve öncelikleriyle uyumluluğu ve özellikle başvuru rehberinde belirtilen

programın öncelikleri ile performans göstergelerine ulaşma düzeyine yönelik sorulan kriter soruları çerçevesinde değerlendirilmiştir.

7 projenin 4 tanesi iki Bağımsız Değerlendirici tarafından değerlendirilirken 3 tanesi ise üçüncü bir bağımsız değerlendirici tarafından da değerlendirilmiş ve yeniden puanlanmıştır. Tablo 9'dan anlaşılabacağı üzere, yapılan puanlama neticesinde tüm projelerin ortalama puanlarının program rehberinde belirtilen minimum (22) ve maksimum (35) değerler arasında puan aldığı görülmüştür.

Bağımsız Değerlendiriciler tarafından projelere verilen ilgililik puanları değerlendirildiğinde projelerin programın hedef ve öncelikleriyle ilgili olduğu söylenebilmektedir.

6.3.2. Etkinlik

Program ve projede etkinlik, belirli bir zaman dilimi içinde çeşitli faaliyetleri yürüterek kullanılan girdiler ile müdahale sonucu belirlenen zaman aralığında hedeflenen sayı ve kalitede çıktıların üretilmesidir. Program girdilerinden maksimum çıktı veya programa ait çıktıların minimum girdiyle sağlanmasıdır.

Söz konusu kriter ile uygulanan desteklerde elde edilen çıktı ve sonuçların kullanılan kaynaklarla (girdiler) ne derecede orantılı olduğu, destek bütçesiyle daha fazlasının elde edilip edilemeyeceği değerlendirilmektedir.⁴

Bu bölüm iki başlık altında değerlendirilmiştir. “Projelerin Etkinliği” başlığı altında; program kapsamında proje sahipleri ve Ajans personelleri tarafından kullanılan/tüketilen girdiler sonucu elde edilen çıktıların seviyesi ölçülmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda proje sahipleri tarafından düzenlenen “bütçe/sözleşme değişiklikleri/zeyilnameler”, projelerin uygulanma “süresi” ve proje sahipleri tarafından gerçekleştirilen “proje çıktıları/performance göstergeleri” değerlendirilmiştir. Bu başlık altında değerlendirilen tüm unsurlara ait veriler Ajans personellerinin projeye dair verileri kayıt altına aldığı proje raporlamalarından ve Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemine (KAYS) proje sahipleri ve proje uzmanları tarafından kaydedilen verilerden elde edilmiştir. “Program Uygulama Sürecinin Etkinliği” başlığı altında

⁴Kalkınma Ajansları Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar, Birinci Bölüm Amaç, Kapsam ve Tanımlar, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Ankara, s.2.

ise programın tasarımı ve uygulama sürecinde kullanılan insan kaynağı ve mevzuat gibi girdi sayılabilecek unsurların süreçteki etkinliği değerlendirilmiştir. Bu başlık altındaki tüm veriler proje sahiplerinin anket sorularına vermiş olduğu cevaplardan elde edilmiştir.

Projelerin Etkinliği

Tablo 10. Uygulamaya Konulan Projeleri Kapsamında Düzenlenen Zeyilname Sayısı

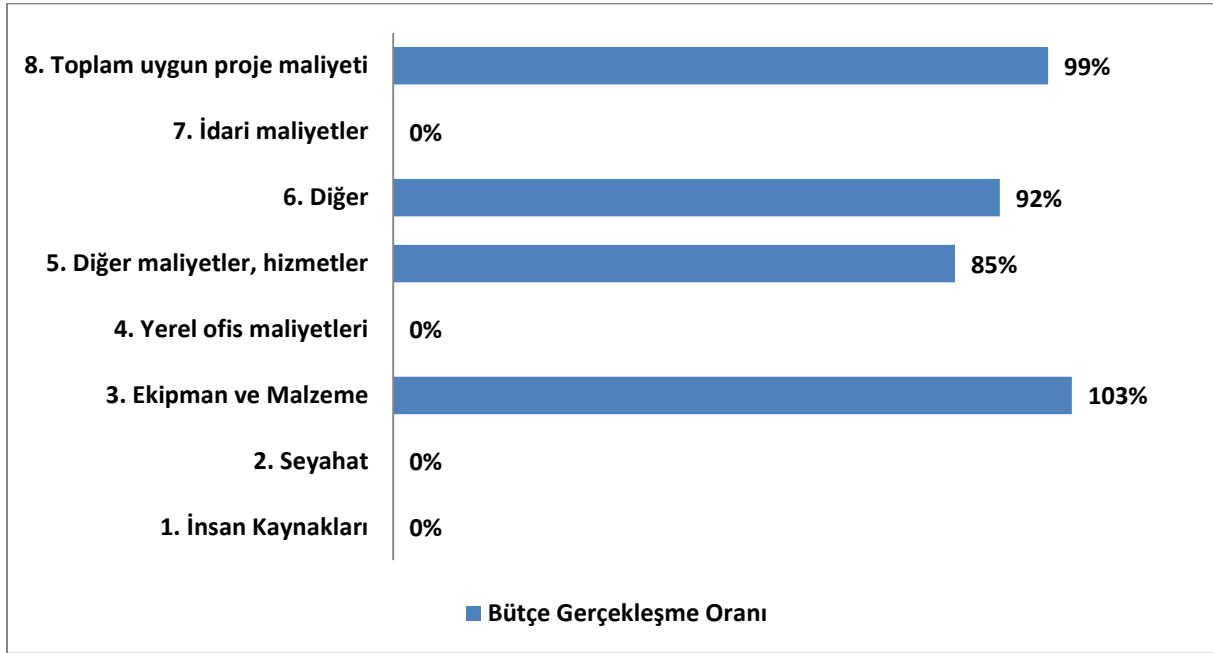
Proje	Düzenlenen Zeyilname Sayısı	Kabul	Red
Proje 1	2	1	1
Proje 2	2	2	0
Proje 3	3	3	0
Proje 4	4	3	1
Proje 5	4	1	3
Proje 6	1	1	0
Proje 7	3	3	0
Toplam	19	14	5

Program kapsamında başvuru sahipleri proje hazırlık aşamasında hazırlamış oldukları proje bütçesine göre mali destek almaya hak kazanmaktadırlar. Projeden beklenen çıktıların elde edilmesi için bütçe dahilinde bir girdi tanımlayabileceğimiz bu parasal kaynağın başvuru sahipleri ve Ajans tarafından etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı hususu son derece önemlidir. Bu noktada başvuru sahipleri tarafından mali kaynağa esas teşkil eden bütçe üzerinde, projelerin uygulama aşamasında, bazı değişiklikler yapılmasına dair talepler başvuru sahipleri tarafından Ajansa iletilmektedir.

Program kapsamında uygulamaya konulan projeler ile ilgili olarak başvuru sahipleri tarafından proje hazırlık aşamasında Ajansa sunulan bütçe ve faaliyetler konusunda, zeyilname hazırlanmak suretiyle, sözleşme değişiklikleri talepleri Ajansa iletilmiştir.

Ajans tarafından uygulamaya konulan 7 proje kapsamında başvuru sahipleri tarafından toplam 19 adet zeyilname düzenlenmiştir. Bu zeyilnamelerden 14 tanesi Ajans tarafından kabul edilirken 5 tanesi ise reddedilmiştir.

Şekil 2. Sözleşmeye Bağlanan ve Zeyilnameler Sonrası Oluşturulan Proje Bütçe Kalemlerinin Gerçekleşme Oranları



Proje uygulama aşamasında proje sahipleri tarafından Ajansa sunulan zeyilname talepleri incelenmiş olup bu taleplerinin nedenlerinin;

- Başvuru sahipleri tarafından proje faaliyetlerinin zaman planlamasının gerçekçi bir şekilde yapılmaması,
- Proje kapsamında alımı gerçekleştirilmesi planlanan makine-ekipmanlar için başvuru sahipleri tarafından gerçekleştirilen ihaleler kapsamında yüklenici firmaların yükümlülüklerini tam olarak yerine getirmemesi,
- Başvuru sahiplerinin projenin hazırlık aşamasında gerçekçi ve yeterli bir fiyat araştırması yapmaması,
- Proje hazırlık aşamasında başvuru sahipleri tarafından oluşturulan bütçe kalemlerinin fiyatlarında aşağı/yukarı yönlü değişiklik olması gibi nedenler olduğu anlaşılmıştır.

Başvuru sahipleri tarafından hazırlanan ve Ajansın onayına sunulan zeyilnamelerin içeriklerinin ise;

- Proje süresinin öngörülen sürede bitirilemeyeceği için süre uzatım talebi,

- Proje hazırlık aşamasında Ajansa sunulan makine-ekipmanlara gerek olmadığı düşünülerek bazı bütçe kalemlerinin iptal edilmek suretiyle işletmenin ihtiyacı olan yeni makine-ekipmanların proje dahil edilmesi talebi,
- Proje kapsamında gerçekleştirilen satın alım ihalelerinde yaşanan gecikme ve ertelemelerden kaynaklı olarak daha önce proje bütçesinde yer alan bütçe kalemleri yerine işletmenin ihtiyacı olan yeni makine-ekipmanların proje dahil edilmesi talebi,
- Proje faaliyetleri bakımından aciliyet/öncelik taşıyan durumların başvuru sahipleri tarafından yeniden değerlendirilmesi suretiyle işletme tarafından projeye yeni bütçe kalemlerinin eklenmesi talebi,
- Proje hazırlık aşamasında başvuru sahipleri tarafından yapılan piyasa araştırmaları kapsamında proforma fatura temin etmek suretiyle oluşturulan her bir bütçe kaleminin birim fiyatlarının proje uygulama döneminde kur artışı ve ihale sürecinin uzamasından dolayı alımı gerçekleştirilmek istenen makine-ekipmanlarda maliyet artışı gibi nedenlerle) değişmesi nedeniyle bu faturalardaki fiyat değişimlerinin dikkate alınarak proje bütçesinde revizyon yapılması talebi olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 11. Uygulamaya Konulan Projelerin Süresi

Projeler	Başvuruda Belirtilen Proje Süresi (Ay)	Gerçekleşen Proje Süresi (Ay)	Uzatılan Proje Süresi (Ay)
Proje 1	12	16	4
Proje 2	12	16	4
Proje 3	12	17	5
Proje 4	12	16	4
Proje 5	10	11	1
Proje 6	12	13	1
Proje 7	12	17	5

Başvuru sahipleri tarafından bütçe dahilinde uygulanan faaliyetler belli bir zaman (süre) dilimini kapsamaktadır. Bu husus ajans tarafından, mevzuatsal sınırlar dikkate alınarak, proje başvuru rehberinde belirtilmiştir. Projelerin uygulanması için gerekli olan ve bir girdi olarak tanımlayabileceğimiz bu zamanın unsurunun Ajans ve başvuru sahipleri tarafından etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesi önemli bir husustur.

Uygulamaya konulan projelerin süresi teklif çağrısı başvuru rehberinde en fazla 12 ay olarak belirlenmiştir.

Tamamlanan projeler kapsamında bir başvuru sahibi projenin uygulama süresini 10 ay olarak belirlerken diğer tüm başvuru sahipleri projelerinin uygulama süresini 12 olarak belirlemiştir. Bununla birlikte tüm başvuru sahipleri projeleri zamanında bitirememiştir. İki başvuru sahibinin projesi 1 ay gecikmeyle, üç başvuru sahibinin projesi 4 ay gecikmeyle, iki başvuru sahibinin projesi ise 5 ay gecikmeyle bitmiştir.

Tablo 12. Program Kapsamında Başvuru Sahipleri Tarafından Hedeflenen Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Durumu (Çıktı Düzeyinde)

Performans Göstergesi	Birim	Hedef	Sonuç	Gerçekleşme Düzeyi (%)
Yatak Kapasitesi	Adet	151	159	105%
Belgelendirilen Turistik Tesis Sayısı	Adet	4	3	75%
Yabancı Dilde Geliştirilen Bölgeye Özgü Turizm Portalı Sayısı	Adet	2	1	50%
Eğitim Süresi	Gün	84	88	105%
Eğitim Sayısı	Adet	6	5	83%
Eğitime Katılan Kişi Sayısı	Kişi	41	59	144%

Ajans programdan beklenen sonuçları elde etmek amacıyla, program başvuru rehberinde belirtilen temel amaç ve önceliklerle uyumlu olabilecek şekilde, proje düzeyinde bazı performans göstergeleri belirlemekte ve Ajans tarafından belirlenen bu performans göstergeleri üzerinden başvuru sahipleri de kendi proje faaliyetlerinin sonuçlarına uygun olabilecek şekilde performans göstergeleri seçmektedir.

Uygulamaya konulan projelerde başvuru sahipleri ve Ajans tarafından bütçe (parasal kaynak), zaman (süre), insan kaynakları ve mevzuat gibi girdi olarak tanımlanabilen unsurların kullanıldığı/yönetildiği süreç sonucunda her bir proje özelinde hedeflenen çıktı, sonuç ve etki gibi göstergelere ulaşıp ulaşılmadığının sorgulanması gerekmektedir.

Başvuru sahipleri tarafından çıktı düzeyinde hedeflenen performans göstergelerine ait veriler Tablo 12’de yer almaktadır. Tabloda yer alan veriler incelendiğinde:

- **Yatak kapasitesi** bakımından **%105’lik**,

- Belgelendirilen turistik tesis sayısı bakımından %75'lik,
- Yabancı dilde geliştirilen bölgeye özgü turizm portalı sayısı bakımından %50'lik,
- Eğitim süresi bakımından %105'lik, "Eğitim sayısı" bakımından %83'lük, Eğitime katılan kişi sayısı bakımından %144'lük bir gerçekleştirme düzeyine ulaşmıştır.

Program Uygulama Sürecinin Etkinliği

Tablo 13. Mali Destek Programının Etkinliğine Dair İşletmelerin Görüşleri – 1

ETKİNLİK KRİTERLERİ-1	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Proje hazırlık aşamasında Ajans tarafından yapılan yönlendirmeler/toplantılar yeterliydi.	4	3	0	0	0
Proje başvuru rehberleri açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlanmıştı.	5	1	1	0	0
Projenin yazımı aşamasında sıkıntı çekmedim.	3	1	2	1	0
Proje uygulamasına ilişkin verilen eğitimler yeterliydi.	4	2	0	1	0
Proje uygulamasına yönelik süreçler açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlanmıştı.	6	1	0	0	0
Proje uygulama süresince proje izleme uzmanının teknik desteği yeterli düzeydeydi.	5	2	0	0	0
Proje izleme ziyaretleri sayısı yeterliydi.	4	3	0	0	0

Projelerin hazırlık ve uygulama aşamasında Ajans personelleri ve başvuru sahipleri, mevzuatsal sınırlar dahilinde, birbirleriyle etkileşim içerisinde bulunmaktadır. Projelerin yönetim ilkesi çerçevesinde hazırlanması ve yürütülmesi noktasında insan kaynaklarının ve süreçte kullanılan araçların bir girdi olarak tanımlanabileceği düşünüldüğünde bu girdilerin etkinlik düzeyinin ölçülmesi gerekmektedir.

Başvuru sahiplerine Tablo 13'te yer alan bazı sorular yöneltilmiştir. Projelerin hazırlık aşamasına yönelik olarak başvuru sahiplerinin:

- Tamamı Projelerin hazırlık aşamasında Ajans tarafından yapılan yönlendirmelerin yeterli olduğunu,
- 6'sı Proje başvuru rehberlerinin açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlandığını,
- 4'ü Proje yazımı aşamasında sıkıntı çekmediğini ifade etmişlerdir.

Projelerin uygulama aşamasına dair ise başvuru sahiplerinin;

- 6'sı Proje uygulamasına ilişkin Ajans tarafından verilen eğitimlerin yeterli olduğunu,
- Tamamı Proje uygulamasına yönelik süreçlerin Ajans tarafından açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlandığını,
- Tamamı İzleme uzmanının teknik desteğinin yeterli düzeyde olduğunu,
- Tamamı Proje izleme ziyaretleri sayısının yeterli düzeyde olduğunu ifade etmiştir.

Yukarıdaki anket sonuçlarında da anlaşılaçağı üzere projelerin hazırlık ve uygulama aşamasında Ajans personellerinin aktif rol oynadığı ve süreci etkin bir şekilde yürüttüğü sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 14. Mali Destek Programının Etkinliğine Dair İşletmelerin Görüşleri – 2

ETKİNLİK KRİTERLERİ-2	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Proje kapsamında verilen hibe miktarı oranı (%50) yeterlidir.	2	1	1	0	3
Projelere verilen ön ödeme tutarı yeterlidir.	2	1	3	1	0
Proje kapsamında yapılan ihale prosedürleri yorucuuydu.	3	2	0	2	0
Ara ve nihai raporları hazırlamak yorucu ve zaman alıcıydı.	2	2	1	2	0

Projelerin hazırlık, uygulama ve bitiş aşamasında Ajans personellerinden ziyade başvuru sahiplerini daha fazla ilgilendiren ve mevzuat gereği uyulması gereken bazı sınırlamalar ve uygulamalar mevcuttur. Projelerin yürütülmesi aşamasında mevzuatın da bir girdi olarak tanımlanabileceğinden hareketle bu mevzuattan kaynaklanan hususlar hakkında başvuru sahiplerine Tablo 14'de yer alan bazı sorular sorulmuştur.

Program hazırlık aşamasına yönelik olarak başvuru sahiplerinin:

- 3'ü %50 olarak belirlenen hibe miktarı oranını yeterli bulduğunu belirtirken 3'ü ise bu oranın yetersiz olduğunu beyan etmiştir.

Projelerin uygulama ve bitiş süreçlerine yönelik olarak ise başvuru sahiplerinin:

- 3'ü projelere verilen ön ödeme tutarını yeterli bulduğunu ancak 3'ü ise bu konuda kararsız kaldığını,
- 5'i proje kapsamında gerçekleştirilen ihale prosedürlerinin yorucu olduğunu,
- 4'ü ara ve nihai raporları hazırlamanın yorucu ve zaman aldığını beyan etmiştir.

6.3.3. Etkililik

Etkililik kriteri kapsamında, elde edilen çıktı ve sonuçlar ile desteklerin temel amaç ve önceliklerinin karşılaştırılması yapılmaktadır. Temel olarak bu kriter ile amaç ve önceliklere ulaşmak için doğru projelerin desteklenip desteklenmediği belirlenmektedir.

Bu kriterin değerlendirilmesi aşamasında, Ajans tarafından program rehberinde belirtilen ve proje sahipleri tarafından gerçekleştirilmesi ön görülen ve sonuca ulaşmak için bir araç olarak kullanılan çıktı düzeyindeki performans göstergeleri haricindeki sonuç göstergelerinin programın amaç ve öncelikleri ile olan bağlantısı bir tablo yardımıyla ortaya konmuştur. Ardından, Ajans kayıtlarında yer alan verilerden yararlanarak oluşturulan tablodan elde edilen verilerin yetersiz olması nedeniyle, programın temel amaç ve öncelikleriyle ilgili olabilecek şekilde programın sonuçlarına dair belirlenen tutum ifadeleri anket aracılığıyla proje sahiplerine sorulmuş ve ankete verilen cevaplar değerlendirilmiştir.

Tablo 15. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi (Sonuç Düzeyinde)

Amaç	Öncelik	Program Performans Göstergesi	Birim	Hedef	Sonuç
Amaç: TR63 Bölgesi'nde turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesi	1.Turizm sektöründeki işletmelerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması	1.İstihdam Edilen Kişi Sayısı	Kişi	62	28
	2.Turizm sektöründeki işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi	-	-	-	-
	3.Herhangi bir öncelik kapsamında değildir.	1.Yıllık Ziyaretçi Sayısı	Kişi	87.400	81.600
		2.Yıllık Turizm Geliri	TL	1.536.300,00	1.735.808,00
		3.Yerli Turist Geceleme Sayısı	Gece	3.866,00	2.766,00
		4.Yabancı Turist Geceleme Sayısı	Gece	2.832,00	2.832,00

Bu kriterin değerlendirmesi için Tablo 15'de yer alan performans göstergeleri; program kapsamında Ajans tarafından daha önceden belirlenen ilgili olabilecekleri önceliklere göre sınıflandırılmıştır. Hiçbir öncelik ile ilgisi olmadığı düşünülen göstergeler ise ayrı bir başlık altında sınıflandırılmıştır.

2015 yılı TZKOBİ programının amacı; "TR63 Bölgesi'nde turizm sektöründeki işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması ve turizmin çeşitlendirilmesi"dir. Bu amaç doğrultusunda iki adet öncelik belirlenmiş olup birinci öncelik; "Turizm sektöründeki işletmelerin fiziki, beşeri, teknolojik ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması" şeklinde ikinci öncelik; "Turizm sektöründeki işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi" şeklinde belirlenmiştir.

Ajansımız tarafından belirlenen ilk öncelik kapsamında 1 adet performans göstergesi tanımlanmış olup bu gösterge kapsamında belirlenen hedeflere ulaşamamıştır. İşletmelerin proje başvuru aşamasında kendilerinin belirledikleri bu göstergelere ulaşmak için gösterdikleri performans düşük düzeyde kalmıştır.

İkinci öncelik kapsamında ise herhangi bir performans göstergesi tanımlanamamıştır.

Herhangi bir öncelik kapsamında girmeyen ancak programın amacıyla ilgili olan 4 göstergenin 2'sinde belirtilen hedeflere ulaşılmış olup 2 göstergede ise belirtilen hedefler tam anlamıyla gerçekleştirilememiştir.

İşletmelerin proje başvuru aşamasında Ajansa gerçekleştirmeyi taahhüt ettikleri göstergeler projelerin başarı düzeyini ortaya koymak açısından önemli bir unsurdur. Ayrıca başarılı olamayan diğer yararlanıcılara göre proje yararlanıcıları belirtmiş oldukları bu performans göstergeleri sayesinde daha fazla puan almakta ve projenin başarılı olarak kabul edilerek uygulamaya konulmasına neden olmaktadır. Ajans olarak son derece önem verilen bu göstergelere ulaşamaması halinde yararlanıcılara proje sözleşmelerinde belirtildiği üzere performans kesintisi uygulanmıştır.

Tablo 16. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Etkililik Kriterlerine Katılım Düzeyleri

ETKİLİLİK KRİTERLERİ	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Bu proje ile ziyaretçilere yönelik yeni turizm aktiviteleri yapmaya başladık.	2	3	1	1	0
Bu proje ile personellerimiz eğitilerek daha kalifiye hale gelmiştir.	2	2	0	3	0
Bu proje, ziyaretçi memnuniyet oranımızda artış sağladı.	5	1	1	0	0
Bu proje, hizmet kalitemizde artış sağladı.	5	1	1	0	0
Bu proje ile daha fazla turizm ziyaretçisine hitap eder hale geldik.	4	2	0	1	0
Bu proje ile yeni hedef gruplara ulaşarak ziyaretçi sayımızda artış sağladık.	4	3	0	0	0
Bu proje ile işletmemizin tanınırlığı arttı.	2	5	0	0	0
Proje sonrasında ziyaretçilerimizin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale geldik.	4	3	0	0	0

Programın temel amaç ve öncelikleri çerçevesinde başvuru sahiplerine programın sonuçları hakkında Tablo 16’da yer alan bazı sorular sorulmuştur. İşletmelerin;

- 5’i Proje ile yeni turizm aktiviteleri yapmaya başladıklarını,
- 4’ü Kalifiye personellere sahip olduklarını,
- 6’sı Ziyaretçi memnuniyet oranlarında artış olduğunu,
- 6’sı Hizmet kalitelerinde artış olduğunu,
- 6’sı Yeni hedef gruplara ulaştığını,
- Tamamı İşletmenin tanınırlığının arttığını,

- Tamamı Ziyaretçilerin ihtiyaçlarını daha iyi anladıkları ve analiz ettiklerini beyan etmiştir.

6.3.4. Etki

Etki kriteri ile müdahalenin sosyal, ekonomik ve çevresel anlamda uzun vadede kendini gösteren geniş kapsamlı sonuçları değerlendirilmektedir.

Söz konusu kriter ile desteklerin uygulamasının tamamlanmasını müteakip olumlu ya da olumsuz, beklenen, doğrudan ya da dolaylı şekilde ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel değişikliklerin ölçülmesi amaçlanmıştır. Program sonrası değerlendirmenin zamanlanmasına ve projelerin türlerine göre etkilerin ortaya çıkma durumu farklılık gösterebilecektir. Burada amaç etki analizi yapmak değil, destek uygulaması ile ortaya çıkan tüm sonuçların belirlenmesi ve program sonrası değerlendirme kapsamında raporlaştırılmasıdır.

Tablo 17. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Etki Kriterlerine Katılım Düzeyleri

ETKİ KRİTERLERİ	Tamamen Katılıyor	Katılıyor	Kararsız	Katılmıyor	Hiç Katılmıyorum
Bu proje ile bölgeye olan turizm amaçlı seyahat/gezi taleplerinde artış olmuştur.	2	4	1	0	0
Bu projenin bölgedeki turizm gelirlerine olumlu bir etkisi olmuştur.	3	4	0	0	0
Bu projenin bölgedeki turizm sektörüne olumlu bir etkisi bulunmaktadır.	3	4	0	0	0
Bu projenin bölgedeki diğer yan sektörler olumlu bir etkisi bulunmaktadır.	3	3	1	0	0
Bu proje ile bölgeye yeni bir turizm alanı kazandırılmıştır.	3	1	0	3	0
Proje ile bölgemizde turizm hizmetlerinin niteliğinde ve niceliğinde artış sağlandı.	5	2	0	0	0
Bu proje sektörde faaliyet gösteren diğer işletmeleri de rekabete zorlayarak sektörü olumlu etkilemiştir.	3	4	0	0	0

Program kapsamında Ajanstan destek alan işletmelere programın uzun vadeli etkilerini ortaya koymak amacıyla Tablo 17’de yer alan bazı sorular sorulmuştur.

İşletmelerin 6’sı proje ile bölgeye olan turizm amaçlı seyahat/gezi taleplerinde artış olduğunu beyan etmiştir. Turistler tarafından bölgeye gerçekleştirilen bu ziyaretler

sonrasında bölgenin turizm gelirlerinde bir artış olması ve bu durumun sektörü olumlu bir şekilde etkileyerek ayrıca turizme doğrudan ya da dolaylı olacak şekilde bağlı olan diğer sektörleri de olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Nitekim İşletmelerin tamamı projenin turizm gelirlerini ve sektörü olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Ayrıca işletmelerin 6'sı da projenin diğer yan sektörleri de olumlu etkilediğini beyan etmiştir. Ajansın proje sonuçlarından beklediği bir husus olan yeni turizm alanları yaratılması konusunda ise işletmelerin 3'ü olumsuz bir açıklama beyan etmiştir. Raporun önceki bölümlerinde de performans göstergeleri üzerinden ortaya çıkan sonuç; proje ile yeni bir turizm alanı oluşturulmadığı yönündedir. Ancak işletmelerin 4'ü proje ile yeni bir turizm alanı oluşturduklarını ifade etmişlerdir. Programın işletmeleri desteklediği tarihin 2015 yılı olduğu düşünüldüğünde aradan geçen zaman içerisinde bu işletmelerden bazılarının yeni bir turizm alanına yatırım yapması ya da kendi bünyesinde yeni bir turizm alanı oluşturmasının olanak dahilinde olduğu düşünülmektedir. Ankete katılan işletmelerin tamamı bölgedeki turizm hizmetlerinin niteliği ve niceliğinde bir artış sağlandığını beyan etmiştir. Proje ile daha çok fiziksel kapasitelerinde artış sağlayan işletmelerin tamamı; projenin, diğer işletmeleri de rekabete zorlayarak sektörü olumlu yönde etkilediğini beyan etmiştir.

6.3.5. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kriteri ile proje çıktı ve sonuçlarının destek tamamlandıktan sonra da devam ettirilme durumunu ifade etmektedir. Bu kapsamda, finansal, çevresel, soyo-kültürel etkenler ile risklerin mevcudiyeti ve destek uygulamalarını etkile düzeyi dikkate alınmaktadır.

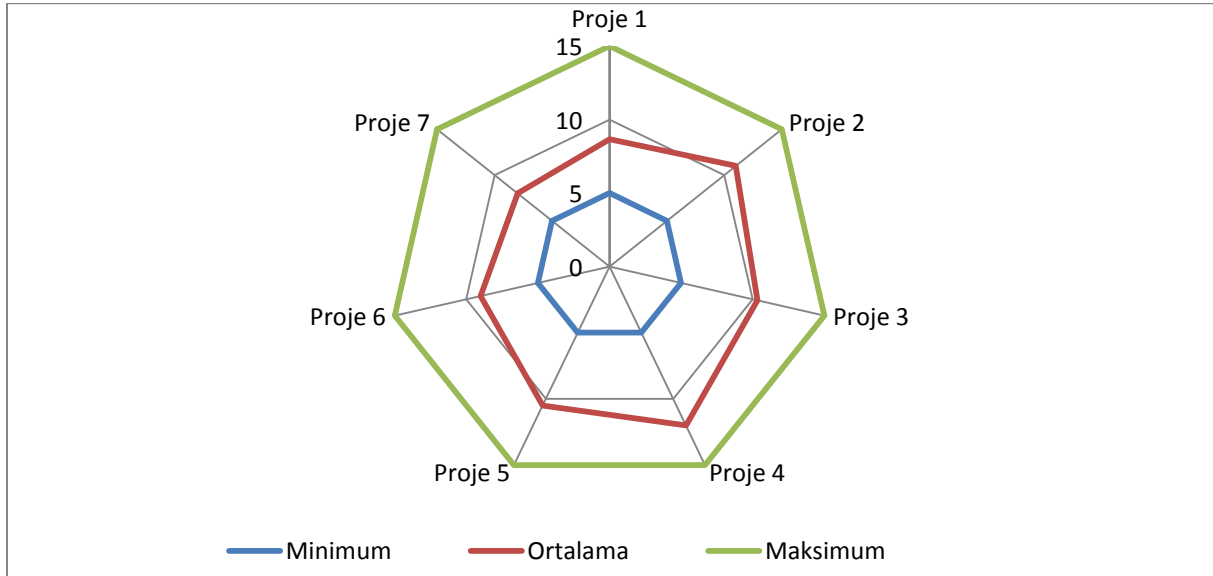
Değerlendirmenin bu kısmında Ajansın program başvuru rehberinde yer verdiği sürdürülebilirlik kriterleri ve bu kriterlere göre bağımsız değerlendiricilerin projelerin sürdürülebilir olup olmadığına dair projelere verdikleri puanlar incelenerek değerlendirilmiştir. Ayrıca projelerin sürdürülebilir olup olmadığına dair proje sahiplerine bazı sorular sorularak bu soruların cevapları analiz edilmiştir.

Tablo 18. Projelerin Değerlendirilmesine İlişkin Başvuru Rehberinde Yer Alan Sürdürülebilirlik Kriterleri

Kriterler	Puan
Projenin, somut bir etki doğurması beklenmekte mi? (Etkilenen işletme sayısı, faaliyetin bölgesel önemi, geçici/kalıcı oluşturulan istihdam, sosyal faydalar, teşvik edilen yeni sermaye yatırımları, bölgenin genel ekonomik ortamında sağlanan gelişmeler vb. dâhil olmak üzere)	5
Proje potansiyel çarpan etkileri içermekte midir? Proje sonuçlarının; daha geniş alanları etkilemesi ile katma değer yaratacak bilgi yayılması dâhil olmak üzere içinde bulunduğu sektöre veya yan sektörlerle etkisi olacak mı?	5
Teklif edilen projenin beklenen sonuçları sürdürülebilir mi? - Faaliyetler destek bittikten sonra nasıl finanse edilecek? - Proje sona erdikten sonra da faaliyetlerin işletme tarafından sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi beklenmekte midir? - Sektörün talep yapısı proje sonuçlarının sürdürülebilirliğini destekliyor mu?	5
Toplam Puan	15

Bağımsız Değerlendiriciler tarafından Ajansa sunulan projelerin sürdürülebilir olup olmadığı, program başvuru rehberinde belirtilen ve yukarıda yer alan soru kriterleri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Şekil 3. Bağımsız Değerlendiricilerin Projelere Verdikleri Ortalama Sürdürülebilirlik Puanları



7 projenin 4 tanesi iki Bağımsız Değerlendirici tarafından değerlendirilirken 3 tanesi ise üçüncü bir bağımsız değerlendirici tarafından da değerlendirilmiş ve yeniden puanlanmıştır. Şekil 3'ten anlaşılabacağı üzere, yapılan puanlama neticesinde tüm projelerin

ortalama puanlarının minimum (5) ve maksimum (15) değerler arasında puan aldığı görülmüştür.

Bağımsız Değerlendiriciler tarafından projelere verilen sürdürülebilirlik puanları değerlendirildiğinde projelerin sürdürülebilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 19. Mali Destek Programı Kapsamında İşletmelerin Sürdürülebilirlik Kriterlerine Katılım Düzeyleri

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KRİTERLERİ	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Proje ile yeni personel istihdam ettim ve bu personeller hala işletmemizde çalışmaktadır.	2	2	0	2	1
Finansal destek sayesinde proje ile başlattığımız faaliyetleri kendi imkânlarımızla yeni yatırımlar yaparak büyütmekeyiz/sürdürmekteyiz.	2	4	0	0	1
Tesisimizin işletme giderlerini herhangi bir finansal destek almadan da karşılayabiliyoruz.	2	3	0	1	1
Bu projeden elde ettiğim deneyimle başka bir projeyi tek başıma yürütebilirim.	1	4	1	1	0

Ajanstan destek alan işletmelere projelerin olumlu etkilerinin devam edip etmediğine dair sürdürülebilirlik kriterleri kapsamında Tablo 19’da yer alan bazı sorular sorulmuştur.

Projelerin önemli performans göstergelerinden birisi olan istihdam göstergesinin ilerleyen yıllarda da sorgulanması istihdamın sürekliliğinin ortaya konulması için önemli bir husustur. Projeler kapsamında işletmeler tarafından istihdam edilen personellerin işletmede hala çalışıp çalışmadığına işletmelere sorulan soru bağlamında; işletmelerin 4’ü istihdam ettikleri bu personellerin hala işletmede çalıştıklarını beyan ederken işletmelerin 3’ü ise bu personellerin işletmede çalışmadığını beyan etmiştir.

Ajans tarafından sağlanan destek sayesinde işletmeler yatırımlarının ölçek olarak büyütme noktasında önemli avantajlar elde etmektedirler. Ancak desteğin sona ermesinden sonra işletmelerin kendi kendilerine ayakta kalmaları ve yatırımlarını devam ettirmeleri de son derece önemlidir. İşletmelerin 6’sı proje ile başlayan faaliyetlerini destek sonrasında da kendi imkânlarıyla yeni yatırım yaparak büyüttüklerini ifade etmiştir.

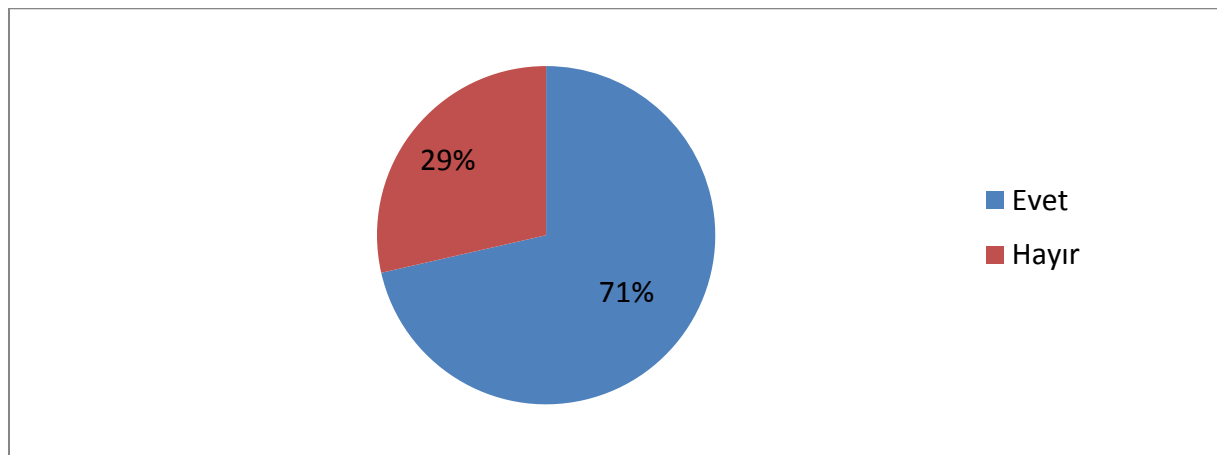
Ajans tarafından işletmelerin kendi işletme giderlerini karşılama noktasında işletmelere herhangi bir mali destek verilmemektedir. Bununla birlikte işletmeler almış

oldukları destek sayesinde işletme giderlerine harcayacakları parasal kaynağı kullanma noktasında işletmenin diğer ihtiyaçlarının ajans tarafından karşılanmasından dolayı daha rahat hareket etme imkânı elde etmektedir. İşletme tarafından işletme giderlerinin destek sonrasında da işletme tarafından karşılanıp karşılanamaması hususunda işletmelere sorulan soruya işletmelerin 5'i olumlu yönde cevap vermiştir.

İşletmeler Ajanstan almış oldukları mali desteği, kendileri ve/veya danışmanlar tarafından hazırlanmış olan bir projenin Ajans tarafından başarılı bulunması sonucu kullanabilmektedirler. Proje süresi bittikten sonra da işletmelerin proje yürütme konusunda tecrübe sahibi olması beklenmektedir. İşletmelere bu noktada sorulan soru bağlamında işletmelerin 6'sı bu projeden elde etmiş olduğu deneyimle başka bir projeyi de tek başına yürütebileceğini beyan etmiştir.

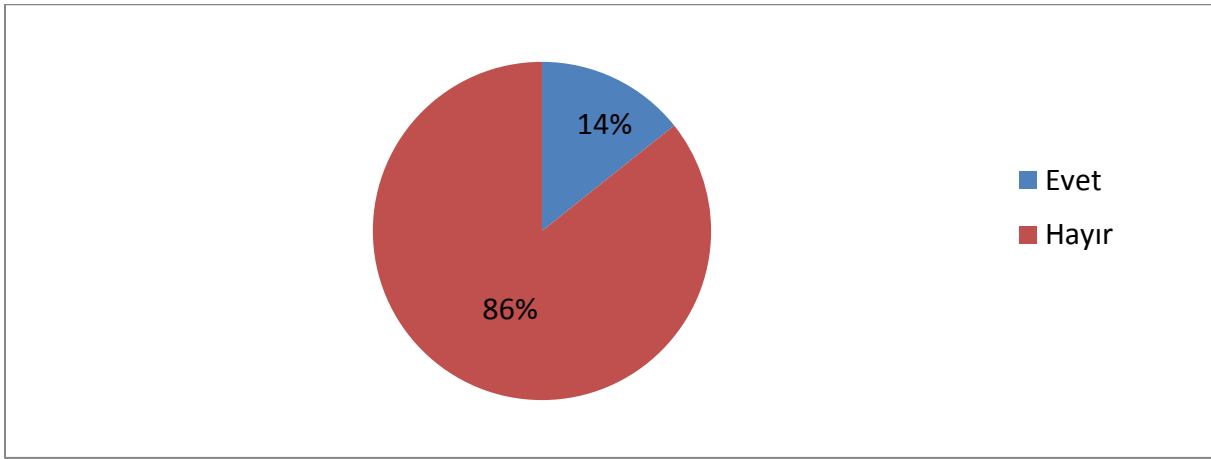
Ajans tarafından uygulamaya konulan bu Mali Destek Programı ile işletmeler ihtiyaç duydukları bazı makine-ekipman/tefrişat malzemeleri almışlardır. İşletmeler tarafından mali destek ile alımı gerçekleştirilen bu makine-ekipman/tefrişat malzemelerinin proje süresi bittikten sonra da işletmeler tarafından hala aktif olarak kullanılabilmesi hususu son derece önemlidir. Nitekim gerekli ve yeterli bir şekilde denetim yapılmayan projelerde proje süresi bittikten sonra işletmeler almış oldukları makine-ekipman/tefrişat malzemelerini amacı dışında kullanabilmekte, satabilmekte, devredebilmekte ve kullanım süresi dolduğu gerekçesiyle hurdaya ayırabilmektedir. Program kapsamında uygulaması biten proje sahiplerinin tamamı almış oldukları makine-ekipman/tefrişat malzemelerini hala aktif olarak kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Şekil 4. Projenizi Tamamlandıktan Sonra Projenin Devamlılığı Ve Sürdürülebilirliği Adına Ek Olarak Bir Yatırım Yaptınız Mı?



İşletmelerin sadece devlet tarafından verilen desteklerle yatırımlarını devam ettirmeye çalışmamaları, kendi kuruluş vizyonları çerçevesinde zamanla ölçeklerini büyütmek amacıyla yeni yatırımlar yapmaları ve buna bağlı olarak da hizmet kalitesini arttırmak suretiyle kendilerini yenilemeleri ve geliştirmeleri ve istihdam olanakları yaratmaları beklenmektedir. Ajanstan destek alan işletmelerden 2'si hariç 5 tanesi proje bittikten sonra da yatırım yaptığını beyan etmiştir. Yatırımın büyüklüğü açısından ise bir işletme 15 milyon TL, bir işletme 4 milyon TL, bir işletme 2,5 milyon TL, bir işletme 250 bin TL, bir işletme ise 150 bin TL ek yatırım yaptığını beyan etmiştir.

Şekil 5. Ajanstan Aldığınız Destekten Sonra Turizm Alanında Farklı Bir Proje/Faaliyet İçin Ajans Dışında Herhangi Bir Hibe Ve Fon Kaynağından Destek Aldınız Mı?



Ülkemizde çeşitli kurum ve kuruluşlar aracılığıyla işletmelere hibe/kredi gibi destekler/teşvikler verilmektedir. Ancak turizm (hizmet) sektöründe faaliyet gösteren işletmelere yönelik devlet tarafından uygulamaya konulan destek mekanizmaları sınırlı düzeydedir. Ajanstan destek alan işletmelerden 1'i hariç 6 işletme turizm alanında farklı bir kurum/kuruluştan destek almadığını beyan etmiştir. Destek aldığını beyan eden bir işletme ise Ekonomi Bakanlığı'nın faiz desteğinden yararlandığını beyan etmiştir.

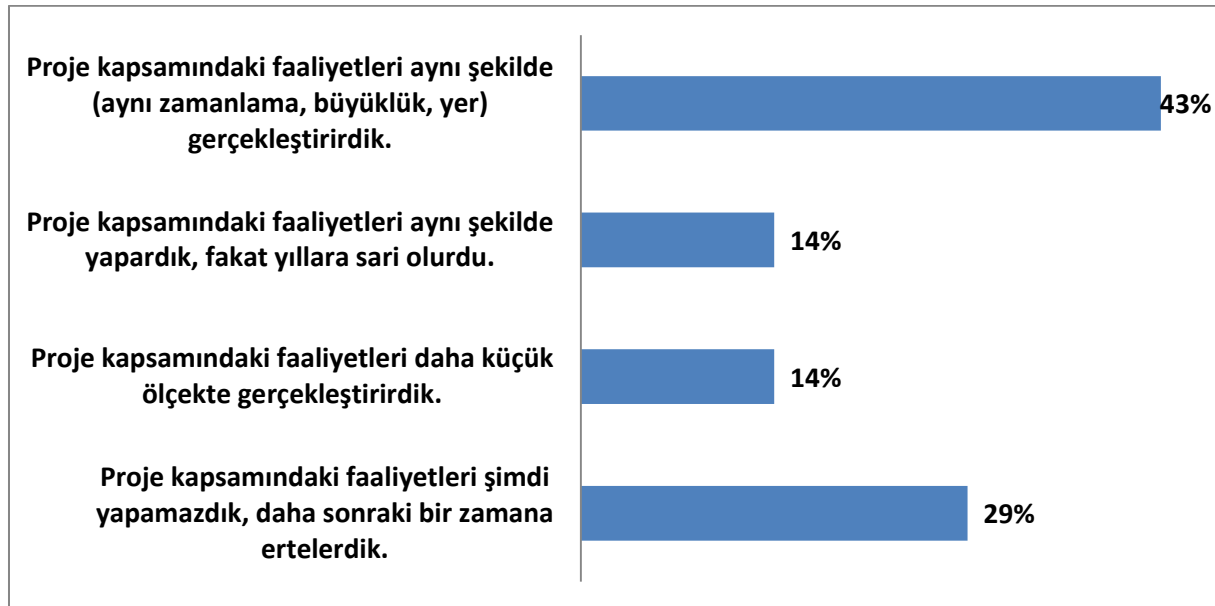
6.3.6. Katkısalılık

Katkısalılık kriteri, Müdahale ile amaçlanan net değişikliklerin elde edilen sonuçların meydana getirilebilme derecesine ifade etmektedir. Bir müdahale ile ortaya çıkan sonuçlar bazen müdahaleden bağımsız olarak gerçekleşmekte, bazen de müdahalenin hedefine uygun olmayan bir takım sonuçlar elde edilebilmektedir. Etki Analizi ve Program Sonrası Değerlendirme çalışmalarında bu hususlar dikkate alınarak müdahale ile amaçlanan

değişikliklerin yaratılıp yaratılmadığının belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda kamu müdahalesinden kaynaklanan net değişiklikler de katkısız değişiklikler olarak ifade edilmektedir.⁵

Müdahaleden kaynaklanma hususu katkısallık değerlendirmesinde “müdahale olmasaydı ne olacaktı?” sorusu ile belirlenmeye çalışılmaktadır. Müdahalenin olmadığı durumda da gerçekleşeceği düşünülen değişiklikler müdahaleden kaynaklanmış sayılmamaktadır. Bu kapsamda Ajanstan destek almamış olsa da bu yatırımı yapabileceklerini ifade edenlerin bunu hangi şekilde gerçekleştireceği de belirlenmeye çalışılmıştır.

Şekil 6. Ajanstan Destek Almamış Olsaydınız Yine De Aynı Yatırımı Yapabilir Miydiniz?



Programın katkısallığını ölçmek amacıyla işletmelere Şekil 6’da yer alan sorular sorulmuştur. İşletmelerin;

- 3’ü yatırımı aynı şekilde yapacağını, 1’i ise yatırımı aynı şekilde fakat yıllara sari olacak şekilde yapacağını,
- %1’i yatırımı daha küçük ölçekte gerçekleştireceğini, 2’si ise yatırımı daha sonraki bir zamanda yapacağını beyan etmiştir.
- Yatırım hiçbir şekilde yapılamazdı diyen işletme ise bulunmamaktadır.

⁵ Zeyneb Ersayın. **Kamu Müdahalelerinde Katkısallığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği** (Uzmanlık Tezi), Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara, 2012.s.11.

7. Sonuç ve Değerlendirmeler (Program Tasarımına Yönelik Çıkarımlar)

DOĞAKA tarafından uygulamaya konulan 2015 yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı ile ilgili olarak programın sonuçları ve program ile ilgili öneri ve tedbirler aşağıda belirtilmiştir:

Programa tahsis edilen 5 milyon TL'nin tamamı program kapsamında az sayıda projenin başarılı olmasından dolayı kullanılamamıştır. Tahsis edilen kaynağın sadece 1,4 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmış olup bu programa ayrılan yaklaşık 2 milyon TL ise Ajansın aynı yıl içinde uyguladığı bir diğer mali destek programına aktarılmıştır. Bu durum uygulanan mali destek programının bölgedeki turizm işletmeleri açısından tam bir karşılık bulmadığını ve mali kaynağın etkili bir şekilde kullanılamadığını da göstermektedir. Özellikle Osmaniye ilinden proje başvurusu yapılmamış olması bu ilde turizm işletme sayısının yetersiz olmasından da kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Gerek programa tahsis edilen kaynağın atıl kalmaması gerek yeterince başarılı proje olmaması gibi durumların önüne geçebilmek için Ajans tarafından bölgenin turizm potansiyeli ve turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerin niteliği ve niceliği hakkında teklif çağrısından önce bir ön çalışma yapılabileceği hususu da göz ardı edilmemelidir. Ayrıca Ajans; "Aşamalı Proje Teklif Çağrısı" uygulayarak da bölgeden gelebilecek projeleri ön değerlendirmeye tabi tutarak, programa yeterince başvuru alınmaması halinde programı uygulamaktan vazgeçebilir.

Programın "İlgililiği" konusunda değerlendirme yapıldığında; Mali Destek Programının amaç ve önceliklerinin üst ölçekli plan ve programlar, Bölge Planı ve Ajans tarafından oluşturulan raporlarla uyumlu bir şekilde hazırlandığı, Bağımsız Değerlendiriciler tarafından program rehberinde belirtilen kriterler çerçevesinde değerlendirilen başarılı projelerin programın amaç ve öncelikleriyle uyumlu bir şekilde hazırlandığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Projelerin "Etkinliği" değerlendirildiğinde projelerin hazırlık uygulama ve bitiş süreçlerinde girdi olarak tanımlanan;

- Parasal kaynak (bütçe) ile ilgili olarak; proje sahiplerinin birçoğu tarafından uygulama süreci içerisinde çeşitli nedenlere bağlı olarak gerçekleştirilen bütçe revizyonları ile bütçe değişiklikler yapılması ve hazırlık aşamasında hazırlanan bütçenin sürekli değişmesinden dolayı bütçenin etkin bir şekilde yönetilemediği sonucu ortaya çıkmıştır. Bu tür değişikliklerin önüne geçilmesi ya da en aza indirilebilmesi için sırasıyla;

- Ajans tarafından gerçekleştirilen proje hazırlama eğitimlerinde bütçe hazırlama konusuna özellikle vurgu yapılarak faaliyetlere esas teşkil eden proforma faturaların gerçekçi bir şekilde hazırlanması gerektiği hususunda proje sahiplerine gerekli uyarıların yapılması gerektiği,
 - Proje kapsamında alımı gerçekleştirilmek istenen makine-ekipmanların satım alım sürecine bir an önce başlamak ve zaman içinde birim fiyatlarda yaşanması muhtemel olan maliyet artışlarından çok fazla etkilenmemek için başvuru sahipleri tarafından ihale süreçlerinin zamanında bitirilmesi gerektiği,
 - Başarılı bulunan projelere yönelik Ajans tarafından gerçekleştirilen bütçe revizyonları hakkında başvuru sahipleriyle iletişime geçilerek bütçeye son şeklinin verilmesi gerektiği ve proje uygulama döneminde başvuru sahipleri tarafından talep edilen bütçe değişikliklerinin çok iyi incelenmesi ve başvuru sahibinin öngörüsüzlüğü ve dikkatsizliği nedeniyle yapılmak istenen bütçe değişikliklerine onay verilmemesi gerektiği,
 - Mevzuatsal bir düzenleme yapılmak suretiyle zeyilname talepleri konusunda Ajansın esnek yapısının biraz sınırlandırılması gerektiği düşünülmektedir.
- Zaman (süre) ile ilgili olarak; tüm projelerin zamanında bitirilememesi dolayısıyla projelerde bu konuda da etkinlik sağlanamadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durumun önüne geçebilmek amacıyla:
 - Ajans tarafından; proje faaliyetlerinin zamanında bitirilmesi için; program tanıtım toplantılarında, İDB personelleri tarafından projelerin uygulama süresine yönelik başvuru sahiplerinin bilgilendirilmesi gerektiği, projelerin uygulama aşamasında ise başvuru sahipleriyle etkin bir faaliyet/zaman planlaması yapılması gerektiği ve başvuru sahiplerinin bu planlamaya uygun bir şekilde hareket etmesi gerektiği,
 - Mevzuatsal bir değişiklik yapılarak Mali Destek Programı kapsamındaki projelerin uygulama süresinin (mevzuatta belirlenen azami uygulama süresi sınırından bağımsız olarak); programın niteliğine göre Ajans tarafından belirlenebilmesine olanak sağlanması gerektiği düşünülmektedir.

- İnsan Kaynakları ile ilgili olarak; yönetim ilkesi çerçevesinde Ajans personellerinin programın hazırlık ve uygulama aşamasını iyi bir şekilde yönettiği başvuru sahipleri tarafından beyan edilmiş olup insan kaynaklarının kullanımı açısından yeterli düzeyde etkinlik sağlandığı düşünülmektedir. Bununla birlikte başvuru sahiplerinin proje yazım aşamasında kısmen sıkıntı yaşadığı anket sonuçlarından anlaşılmaktadır. Bu kısmen olumsuz sayılabilecek durumu iyileştirmek amacıyla sırasıyla:

- KAYS sistemi üzerinden hazırlanan proje tanımlama başlıklarının sadeleştirilmesi veya güncellenmesi gerektiği,
- Danışmanlar tarafından hazırlanan proje hakkında başvuru sahipleri ve danışman arasında etkin bir iletişimin olması gerektiği düşünülmektedir.

- Mevzuat ile ilgili olarak; hibe oranı, ön ödeme, ihale prosedürleri ve raporlar konusunda başvuru sahipleri genel itibarıyla olumsuz sayılabilecek bir tutum ortaya koymuşlardır. Projelerin uygulanması aşamasında mevzuattan kaynaklanan ve ajans ve başvuru sahiplerinin uymak zorunda olduğu yukarıda belirtilen konularda tam bir etkinlik sağlanamamıştır. Bu olumsuz durumun etkilerini en aza indirmek için;

- Özellikle KDV'nin uygun maliyet sayılmaması ve başvuru sahiplerinin almış oldukları mali desteği muhasebe hesaplarında gelir olarak kaydetmesi ve bu gelir üzerinden de (proje bittikten sonra) vergi kesilmesi dolayısıyla Ajansın başvuru sahiplerine vermiş olduğu hibenin oransal miktarı %50'nin altına düşmekte olup bu konuda mevzuatsal bir düzenleme yapılarak KDV'nin uygun maliyet sayılması ve alınan mali destekten gelir vergisi kesilmemesi gerektiği, ya da Ajans tarafından başarılı proje sahiplerine verilecek azami hibe tutarının yukarıda bahsi geçen kesintiler göz önüne alınarak belirlenmesine olanak sağlanması gerektiği,
- Ajans tarafından başarılı proje sahiplerine verilecek azami hibe oranının (%50) da mali destek programının niteliğine göre Ajans tarafından belirlenebilmesine olanak sağlanması gerektiği,
- Proje sahipleri proje kapsamında yapacakları satın alma faaliyetleri kapsamında mevzuatta belirtilen ihale prosedürlerine uymak zorunda olup bu prosedürlerin sayısının azaltılması ve içeriğinin de sadeleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

- Parasal kaynak (bütçe), zaman (süre), insan kaynağı ve mevzuat gibi unsurların girdi olarak tanımlandığı süreç sonucunda mali destek programın çıktı ve sonuçları performans göstergeleri üzerinden ölçülmektedir. Bu göstergeler hakkında aşağıda bazı önerilere yer verilmiştir:

- Ajans tarafından belirlenen performans göstergelerinde tam bir başarı sağlamak için zaman unsurunun dikkate alınması gerekmektedir. Ajans tarafından belirlenen bu performans göstergelerinin bazıları kısa, bazıları orta, bazıları ise uzun vadede gerçekleşebilecek çıktı, sonuç ve etki göstergeleri olabilmektedir. Ayrıca bu göstergelerin projenin amaç ve önceliklerini yansıtabilecek şekilde belirlenmesi de gerekmektedir. Ancak programın temel amaç ve öncelikleri çok geniş bir şekilde tanımlandığı için göstergelerin de spesifik bir şekilde tanımlanamadığı kanaati hasıl olmuştur. Bu noktada program tasarımında odaklanma sağlanması gerektiği düşünülmektedir. Program rehberinde belirtilen örnek proje konularından bazıları spesifik bir şekilde belirlenmiş iken bazıları ise genel bir şekilde tanımlanmıştır. Bu durum programdan beklenen sonuçlara tam olarak ulaşılmasını da engellemektedir. Ajans tarafından proje hazırlık aşamasında belirlenen ve proje sahiplerinin sonrasında bu göstergeler arasında kendilerinin seçmiş olduğu performans göstergeleri yukarıda belirtildiği şekilde farklı kategorilere ayrılabilir. Ajans tarafından uygulanan projelerden elde edilen sonuçlar başvuru sahipleri ve Ajans tarafından raporlaştırılmaktadır. Performans göstergelerinin sonuçlarını ortaya koymak amacıyla mevzuatta belirtilen “raporlama” aracı etkin bir şekilde kullanılabilir. Kısa vadede ortaya çıkması muhtemel olan çıktı göstergelerinin başvuru sahibi tarafından oluşturulan ve Ajansa sunulan “nihai rapor” ile; orta vadede ya da projenin uygulanmasından sonra belirli bir süre geçtikten sonra ortaya çıkması muhtemel olan sonuç göstergelerinin de yine başvuru sahibi tarafından oluşturulan ve Ajansa sunulan “proje sonrası değerlendirme raporu”⁶ ve “proje kapanış raporu” ile; etki göstergelerinin ise Ajans tarafından

⁶ Orta vadeli sonuç göstergelerinden beklenen sonuçları elde etmek için “proje sonrası değerlendirme raporlar”ının hazırlanması ve Ajansa sunulması konusunda mevzuatta öngörülen süre ile ilgili olarak bir değişiklik yapılabileceği düşünülmektedir.

oluşturulan ve Bakanlığa sunulan “proje sonrası izleme raporu” ve “program sonrası değerlendirme raporu” ile ortaya konulması seçenekleri düşünülebilir. Bu seçeneklerin nasıl uygulanması gerektiğine dair oluşturulan tablo çalışmanın ekler kısmında yer almaktadır.

Programın “Etkililiği” açısından değerlendirme yapıldığında;

- Mali Destek Programının amaç ve önceliklerinin bölgedeki tüm turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelere hitap etmesi dolayısıyla çok geniş bir tanımlama yapılmak suretiyle belirlendiği, bununla birlikte program rehberinde bölgedeki “termal, sağlık, inanç, kültür, deniz, gastroni, doğa, kırsal, su sporları ve şehir turizmi” alanında faaliyet gösteren işletmeler hedef sektörler olarak belirlenmiştir. Ancak program kapsamında başarılı bulunan işletmelerin hemen hemen hepsinin konaklama sektöründe faaliyet gösteren ve program rehberinde belirtilen hedef sektörlerden bazılarının (termal (1 işletme), deniz (2 işletme), kültür (2 işletme) ve şehir turizmi (2 işletme)) desteklendiği “otel”ler olması dolayısıyla Ajans tarafından belirlenen amaç ve öncelikler ile desteklenen sektörler arasında tam bir etkililik sağlanamadığı ayrıca program kapsamında belirlenen performans göstergeleriyle programın öncelikleri arasında da tam bir uyum olmadığı, dolayısıyla programın tasarım aşamasında;

- Program rehberinde belirtilen önceliklerin program kapsamında desteklenmesi öngörülen sektörleri kapsayacak şekilde açıkça belirtilmesi gerektiği, programın amaç ve önceliklerinin buna göre dizayn edilmesi gerektiği,

- Temel amaç ve önceliklerin spesifik bir “alanı”ı destekleyecek şekilde belirlenmesi gerektiği,

- Amaç ve öncelikler ile programın performans göstergeleri arasındaki ilişkinin dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir.

- İşletmeler tarafından program kapsamında belirlenen performans göstergelerindeki hedeflere yeterli düzeyde ulaşamadığı, bununla birlikte anket sonuçlarından elde edilen bilgilere göre programın “yeni turizm aktivitesi, ziyaretçi memnuniyet oranı, hizmet kalitesi, yeni hedef grupla hitap etme ve tanınırlık,” gibi program sonuçlarının işletmeler üzerinde olumlu etkisi olduğu ve bu konuda yeterli düzeyde etkililik sağlandığı anlaşılmıştır.

Programın “Etkileri” değerlendirildiğinde; programdan destek alan işletmelerin tamamı; *“bölgeye olan turizm amaçlı seyahat/gezi talepleri, bölgedeki turizm sektörü ve gelirleri, bölgedeki diğer yan sektörler, bölgedeki turizm hizmetlerinin niteliğinde ve niceliği ve diğer işletmelerle olan rekabet”* konularında projelerin bölgeye olan etkisiyle ilgili olarak olumlu yönde gelişme yaşandığını beyan etmiştir. Bununla birlikte Ajans tarafından işletmelere kullandırılan mali kaynak (1,4 milyon TL) ve program kapsamında desteklenen işletme sayısı (7 adet) birlikte düşünüldüğünde projelerin yukarıda belirtilen konularda turizm sektörüne yönelik bölgeye olan olumlu yöndeki katkısının sınırlı düzeyde olduğu tahmin edilmektedir.

“Sürdürülebilirlik” kriteri bağlamında değerlendirme yapıldığında; Ajanstan destek alan işletmelerin projelerinin proje başvuru rehberinde yer alan kriterlere göre Bağımsız Değerlendiriciler tarafından değerlendirmeleri sonucu tüm projelerin (proje uygulama öncesinde) sürdürülebilir olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Projeleri sona eren işletmelere sorulan sorular bağlamında ise; işletmeler tarafından proje ile istihdam edilen personellerin bu işletmelerin yarısında hala çalıştığı ve istihdam açısından sınırlı düzeyde bir sürdürülebilirlik olduğu, işletmelerin Ajanstan alınan desteklerle yetinmeyip mali destek sonrasında da; işletmelerin 6’sının yeni yatırımlar yaparak ölçeklerini büyüttükleri ve işletmelerin 5’inin destek olmasa da işletme giderlerini karşılayabildikleri, proje yürütme konusunda da işletmelerin 6’sının deneyim kazandığı, artık bir projeyi tek başına yürütebileceği sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca projeler kapsamında projeler kapsamında alımı gerçekleştirilen makine-ekipman/tefrişat malzemelerinin hala aktif olarak tüm işletmeler tarafından kullanıldığı, işletmelerin 6’sının proje süresi bittikten sonra yatırımlar yaptığı buna karşın 1 işletme dışında diğer işletmeler turizm alanında ülkemizde bulunan kamu kurum ve kuruluşlarından turizm sektörüne yönelik herhangi bir hibe ve fon kaynağından yararlanmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Programın “Katkısalılığı” açısından değerlendirilmesi yapıldığında; hiçbir şekilde yatırımı yapamazdım diyen işletmenin bulunmaması dolayısıyla Ajans tarafından proje sahiplerinin kullanımına sunulan mali desteğin zaten gerçekleşebilecek yatırımlara aktarıldığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte işletmelerin “1’i yatırımı daha küçük ölçekte gerçekleştireceğini, 2’si yatırımı daha sonraki bir zamanda 1’i ise yatırımı aynı şekilde fakat yıllara sari olacak şekilde yapacağını” beyan etmesi dolayısıyla Ajans bu işletmelerin

yatırımlarının ölçek olarak büyütülmesi ve zaman olarak ise daha erken yapılmasına katkı sağlamıştır.

8. EKLER

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı 2015 Yılı

Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı Değerlendirme Raporu Anketi

Bu anket Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı tarafından; 2015 yılında uygulanan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının sonuçlarını değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankette doldurduğunuz veriler başka hiçbir yerde ve farklı amaçlar için kullanılmayacaktır. Anket formlarında gizliliğe riayet edilecek başka kurumlarla paylaşılmayacaktır. Vereceğiniz cevaplar ajansımızın ilerleyen yıllarda sağlayacağı destekler için ışık tutacak, anketlerin analiz sonuçları bundan sonra uygulanacak olan mali destek programlarında göz önünde bulundurulacaktır. Bu sebeple ankete vereceğiniz cevaplar büyük öneme haizdir.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve özen için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarız...

Aşağıdaki tabloda işletmenizle ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen size uygun seçeneği işaretleyiniz.

1. İşletmenizin adı :

2. Bulunduğunuz il

Hatay

Kahramanmaraş

3. Projenizi kim hazırladı?

1. Kendim

2. Firma personeli

3. Danışman

4. Bilmiyorum

4. Programdan nasıl haberdar oldunuz?

1. Ajansın düzenlediği toplantı ve benzeri etkinliklerden	6. Valilik kanalıyla
2. Ajansın web sitesinden	7. Belediye kanalıyla
3. Ajansın bilgilendirmesi(kurum ziyareti, e-posta, faks, vb.)	8. Özel sektör firmalarından
4. Medya yoluyla	9. Üniversitelerden
5. Danışmanlardan	10. Diğer (lütfen belirtiniz)

5. Ajanstan destek almamış olsaydınız yine de aynı yatırımı yapabilir miydiniz?

1. Proje kapsamındaki faaliyetleri aynı şekilde (aynı zamanlama, büyüklük, yer) gerçekleştirirdik.
2. Proje kapsamındaki faaliyetleri aynı şekilde yapardık, fakat yıllara sari olurdu.
3. Proje kapsamındaki faaliyetleri daha küçük ölçekte gerçekleştirirdik.
4. Proje kapsamındaki faaliyetleri şimdi yapamazdık, daha sonraki bir zamana ertelerdik.

5 Proje kapsamındaki faaliyet/yatırım yapılamazdı.

6. Proje kapsamında alımı gerçekleştirilen makine ekipmanlar/tefrişat malzemeleri kullanılabilir durumda mı?

- | |
|---|
| 1. Hala kullanılabilir durumda ve aktif olarak kullanılıyor |
| 2. Kullanılabilir durumda ancak aktif olarak kullanılmıyor |
| 3. Kullanılabilir durumda değil |
| 4. Makineler/tefrişat malzemeleri satıldı |
| 5. Atıl vaziyette |
| 6. Projede belirtilen amaçlar dışında kullanılıyor |

7. Projeniz tamamlandıktan sonra projenin devamlılığı ve sürdürülebilirliği adına ek olarak bir yatırım yaptınız mı?

- | | |
|----------|---------------------|
| 1. Evet | Toplam tutar: |
| 2. Hayır | |

8. Ajanstan aldığınız destekten sonra turizm alanında farklı bir proje/faaliyet için Ajans dışında herhangi bir hibe ve fon kaynağından destek aldınız mı?

- | | |
|----------|---------------------|
| 1. Evet | Toplam tutar: |
| 2. Hayır | |

9. Ajansın yeni programlarına başvuru yapmayı düşünüyor musunuz?

- | |
|----------|
| 1. Evet |
| 2. Hayır |

10. Projeniz tamamlandıktan sonra, kendi üzerinizde veya çevrede (bölgede, kendi işinizde, başkalarının işinde, başka sektörlerdeki üretimde, doğal çevreye vs. gibi) önceden tahmin etmediğiniz olumlu ya da olumsuz etkileri oldu mu? (Açıklayınız...)

Aşağıdaki tabloda DOĞAKA'dan almış olduğunuz mali destekten sonra işletmenizin performansına yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

① Hiç Katılmıyorum, Katılıyorum	② Katılmıyorum,	③ Kararsızım,	④ Katılıyorum,	⑤ Tamamen	
Sürdürülebilirlik					
1. Proje ile yeni personel istihdam ettim ve bu personeller hala işletmemizde çalışmaktadır.	1	2	3	4	5
2. Finansal destek sayesinde proje ile başlattığımız faaliyetleri kendi imkânlarımızla yeni yatırımlar yaparak büyötmekteyiz/sürdürmekteyiz.	1	2	3	4	5
3. Tesisimizin işletme giderlerini herhangi bir finansal destek almadan da karşılayabiliyoruz.	1	2	3	4	5
4. Bu projeden elde ettiğim deneyimle başka bir projeyi tek başıma yürütebilirim.	1	2	3	4	5
Etki					
1. Bu proje ile bölgeye olan turizm amaçlı seyahat/gezi taleplerinde artış olmuştur.	1	2	3	4	5
2. Bu projenin bölgedeki turizm gelirlerine olumlu bir etkisi olmuştur.	1	2	3	4	5
3. Bu projenin bölgedeki turizm sektörüne olumlu bir etkisi bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
4. Bu projenin bölgedeki diğer yan sektörlerle olumlu bir etkisi bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
5. Bu proje ile bölgeye yeni bir turizm alanı kazandırılmıştır.	1	2	3	4	5
6. Proje ile bölgemizde turizm hizmetlerinin niteliğinde ve niceliğinde artış sağlandı.	1	2	3	4	5
7. Bu proje sektörde faaliyet gösteren diğer işletmeleri de rekabete zorlayarak sektörü olumlu etkilemiştir.	1	2	3	4	5
Etkililik					
1. Bu proje ile ziyaretçilere yönelik yeni turizm aktiviteleri yapmaya başladık.	1	2	3	4	5
2. Bu proje ile personellerimiz eğitilerek daha kalifiye hale gelmiştir.	1	2	3	4	5
3. Bu proje, ziyaretçi memnuniyet oranımızda artış sağladı.	1	2	3	4	5

4. Bu proje, hizmet kalitemizde artış sağladı.	1	2	3	4	5
5. Bu proje ile daha fazla turizm ziyaretçisine hitap eder hale geldik.	1	2	3	4	5
6. Bu proje ile yeni hedef gruplara ulaşarak ziyaretçi sayımızda artış sağladık.	1	2	3	4	5
7. Bu proje ile işletmemizin tanınırlığı arttı.	1	2	3	4	5
8. Proje sonrasında ziyaretçilerimizin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale geldik.	1	2	3	4	5
Etkinlik					
1. Proje hazırlık aşamasında Ajans tarafından yapılan yönlendirmeler/toplantılar yeterliydi.	1	2	3	4	5
2. Proje başvuru rehberleri açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlanmıştı.	1	2	3	4	5
3. Projenin yazımı aşamasında sıkıntı çekmedim.	1	2	3	4	5
4. Proje uygulamasına ilişkin verilen eğitimler yeterliydi.	1	2	3	4	5
5. Proje uygulamasına yönelik süreçler açık ve anlaşılır bir şekilde hazırlanmıştı.	1	2	3	4	5
6. Proje uygulama süresince proje izleme uzmanının teknik desteği yeterli düzeydeydi.	1	2	3	4	5
7. Proje izleme ziyaretleri sayısı yeterliydi.	1	2	3	4	5
8. Proje kapsamında verilen hibe miktarı oranı (%50) yeterlidir.	1	2	3	4	5
9. Projelere verilen ön ödeme tutarı yeterlidir.	1	2	3	4	5
10. Proje kapsamında yapılan ihale prosedürleri yorucuydu.	1	2	3	4	5
11. Ara ve nihai raporları hazırlamak yorucu ve zaman alıcıydı.	1	2	3	4	5

Anket bitmiştir.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.....

Tablo 20. Programın Amaç, Öncelik, Performans Göstergeleri ve Değerlendirme Kriterlerine Göre Nasıl Dizayn Edilebileceği ve Değerlendirileceğine Dair Önerilen Yaklaşım.

PROGRAMIN AMACI	PROGRAMIN ÖNCELİKLERİ	DÜZEY	PERFORMANS GÖSTERGELERİ				
			Adı (Örnektir)	İlgili Olduğu Kriter	Elde Edilme Zamanı	Elde Edilme Yöntemi	Sorumlu
1. İmalat Sanayiinde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Rekabet Gücünün Artırılması	1. İşletmelerin İnovasyon Becerilerinin Geliştirilmesi 2. İşletmelerin Üretim ve Satış Kapasitelerini Artırılması	ÇIKTI	1. Alınan Makine Ekipman Sayısı	Etkinlik (Programdan “beklenen sonuçlar”la doğrudan ilgilidir)	Proje biter bitmez	• Nihai Rapor	• Proje Sahibi • İDB Personeli
			2. Düzenlenen Eğitim Sayısı				
			3. Alınan Kalite Belgesi Sayısı				
			4. Kurulan İnternet Sitesi Sayısı				
		SONUÇ	5. Yeni Geliştirilen/Patenti Alınan Ürün Sayısı/Üretim Kapasitesinde Meydana Gelen Artış Miktarı/....	Etkililik (“Program öncelikleri”yle doğrudan ilgilidir.)	Tüm projeler biter bitmez ya da projeler bittikten 3 ay sonra	• Proje Sonrası Değerlendirme Raporu • Proje Kapanış Raporu	
			6. Personellerde Meydana Gelen Verimlilik Artışı/iş Kazalarında Meydana Gelen Düşüş Miktarı/....				
			7. Çevreye Duyarlı Üretilen Yeni Ürün Miktarı/...				
			8. İnternet Sitesi Üzerinden Yapılan Satış Miktarı/Müşteri Sayısında Meydana Gelen Artış				
		ETKİ	9. İhracat Yapılan Ülke/Ürün/Miktar Sayısında Yaşanan Artış/	Etki (“Program amacı”yla doğrudan ilgilidir.)	Tüm projeler bittikten en az 1 yıl sonra	• Proje Sonrası İzleme Raporu • Program Sonrası Değerlendirme Raporu (Anket veya mülakat yoluyla)	
			10. İşletmenin Tanınırlık Düzeyinde/Rekabet Gücünde Meydana Gelen Artış				
			11. İşletmenin İstihdam Düzeyinde Meydana Gelen Artış				
			12. İşletmenin Satış Pazarlarında Meydana Gelen Artış				

9. KAYNAKÇA

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Kordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, Mülga. (2006).

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı. (2013). *TR63 Bölge Planı (2014-2023)*. Hatay: Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı. (2015). *Faaliyet Raporu (2014)*. Hatay: Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı. (2016). *2010-2011-2012 Yılı Mali Destek Programları Etki Analizi Raporu*. Hatay.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı. (2015). *2015 Yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı Başvuru Rehberi*. Hatay.

Zeyneb Ersayın. (2012). *Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği (Uzmanlık Tezi)*, Ankara.



DOĞAKA
T.C. DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI
T.R. EASTERN MEDITERRANEAN DEVELOPMENT AGENCY

T.C. DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI

EKİM 2021

Haraparası Mah. Birinci Tabakhane Sk. No:20
Antakya - HATAY / TÜRKİYE
Tel: +90(326) 225 1415
www.dogaka.gov.tr

Kalkınma Ajansı Yayınları Bedelsizdir, Satılamaz.