

INOMER

rekabet ve kalkınma



2013 Yılı Turizme Yönelik Mali Destek Programları

Kâr Amacı Gütmeyen Kurumlara Yönelik Program Sonrası Değerlendirme Raporu

Kasım 2022

İçindekiler

Kısaltmalar ve Tanımlar	4
Kısaltmalar	4
Tanımlar.....	4
Yönetici Özeti	6
Giriş	9
1. Programlar Hakkında Genel Bilgiler	10
1.1. Programların Tanım ve Kapsamı	10
1.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	10
1.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	11
1.2. Programların Amaçları ve Öncelikleri	13
1.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	13
1.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	13
2. Programların Sonuçları	13
2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri.....	14
2.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	14
2.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	14
2.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistik Bilgiler	14
3. Programların Değerlendirilmesi.....	16
3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem	16
3.1.1. Değerlendirme Kriterleri	16
3.1.2. Yapılandırma.....	18
3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması	18
3.1.4. İkincil Verilerin İncelenmesi	18
3.1.5. Raporlama	18
3.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	18
3.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	18
3.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	21
3.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi	22
3.3.1. İlgililik.....	22
3.3.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı.....	22
3.3.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	24
3.3.2. Etkinlik	25
3.3.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı.....	27
3.3.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	28
3.3.3. Etkililik.....	29
3.3.3.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı.....	30
3.3.3.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	31
3.3.4. Etki	32
3.3.4.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı.....	33
3.3.4.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	33
3.3.5. Sürdürülebilirlik	34
3.3.5.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı.....	34
3.3.5.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı.....	35
4. Sonuç ve Değerlendirmeler	36
4.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler.....	37
4.2. Öneriler	38

Kaynaklar 39

Şekiller

Şekil 1. Programlara Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları..... 15
Şekil 2. Tamamlanan Projelerin İlleri 15
Şekil 3. KUDAKA Mali Destek Programları Değerlendirme Süreci..... 16
Şekil 4. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları 17
Şekil 5. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programları Finansal Olarak Değerlendirmesi, n=925
Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Destek Süreçlerinin Uygunluğuna İlişkin Görüşleri, n=9 26
Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programların Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri, n=9..... 26
Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Süreçlerine İlişkin Görüşleri, n=9.....27
Şekil 9. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Buldukları Girişimler, n=8 29
Şekil 10. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler, n=9 30
Şekil 11. Projelerin Bölgeye Etkileri, n=832
Şekil 12. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantığı..... 36

Tablolar

Tablo 1. Mali Destek Programlarının Öncelikleri.....7
Tablo 2. Mali Destek Programlarının Bütçeleri 9
Tablo 3. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri 14
Tablo 4. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri 14
Tablo 5. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler 19
Tablo 6. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler..... 21

Kısaltmalar ve Tanımlar

Kısaltmalar

KUDAKA:	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı
STK:	Sivil Toplum Kuruluşu
DAP:	Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı

Tanımlar

Artımsallık (additionality): Bir kamu müdahalesinin hedeflediği ve yararlanıcılar tarafından gerçekleştirilmesi arzu edilen bir faaliyetin/projenin, kamu müdahalesi olmadan gerçekleştirilmesinin mümkün olup olmayacağını ifade eder. Tam artımsallık, müdahale olmadan faaliyetin/projenin yapılamayacağını ifade etmektedir. Kısmi artımsallık, yararlanıcılar tarafından zaten gerçekleştirilecek bir faaliyetin/projenin müdahale sayesinde daha kısa sürede veya daha geniş kapsamda ya da daha yüksek standartlarda gerçekleştirilmesi durumudur.

Birincil veri: Değerlendirmeyi gerçekleştirmek için çalışmayı yapan uzmanlar tarafından doğrudan sahadan toplanan verileri ifade eder.

Davranışsal artımsallık (behavioral additionality): Kamu desteğinin yararlanıcının proje konusu ile ilgili davranış ve stratejisinde yarattığı farkı ifade eder.

Değişim Teorisi: Programın girdileri ve aktiviteleri ile öngörülen çıktı, sonuç ve etkilerinin ve de bunlar arasındaki ilişkisel yolların tespitini sağlayan bir tasarım aracıdır. Bu sayede programın hedefleri ile ortaya konması beklenen çıktı, sonuç ve etkiler (“neticeler”) arasındaki ilişkiler tanımlanır; öngörülen neticelerin elde edilmesi için gereken kaynak ve aktivitelerin doğru belirlenmesi sağlanır; bunlar üzerinde etkisi olabilecek dış etkenler ve riskler belirlenir ve program uygulanırken dikkate alınmak üzere risk yönetim çerçevesi hazırlanır; programın izlenmesinde kullanılacak göstergeler, bunlara dair hedefler ve bu göstergelerin toplanması için gereken yöntemler belirlenir.

Etki (impact/utility): Etki kriteri ile Programın sosyal, ekonomik ve çevresel anlamda uzun vadede geniş kapsamlı sonuçları değerlendirilir. Bu kriter altında sadece amaçlanan etkiler değil, amaçlanmayan olumlu ya da olumsuz tüm etkiler değerlendirilir.

Etkililik (effectiveness): Etkililik kriteri ile Programın hedeflerinin elde edilip edilmediği, uygulama sırasında meydana gelen zorluklar ve bunlar için bulunan çözüm yöntemleri ile dışsal etkiler dikkate alınır. Program sonucu elde edilen çıktı, sonuç veya etkilerin Programın ana amacına hizmet edip etmediği değerlendirilir.

Etkinlik (efficiency): Bu kriter ile Program sonucu elde edilen çıktı, sonuç ve etkileri çerçevesinde kullanılan kaynaklar ve girdileri ölçülür, girdi ve çıktıların orantılı olup olmadığı ölçülür. Verimlilik kriteri ile Program için tahsis edilen bütçeyle daha fazlasının elde edilip edilemeyeceği değerlendirilir.

İkincil veri: Programları değerlendirmek için kullanılan farklı kaynaklarda daha önceden derlenmiş veri setleridir.

Program: Bir politikanın uygulanması için oluşturulan işlevsel aracı ifade eder.

Program değerlendirme: Kamu kurumlarınca uygulanan programlarla, başlangıçta belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma yolunda ilerlenip ilerlenmediğini ve hedeflenen sonuç ve etkilerin yaratılıp yaratılmadığını tespit etmek ve bu tespitlere bağlı olarak bir yargıya varmak amacıyla gerçekleştirilen çalışmayı ifade eder.

Sürdürülebilirlik (sustainability): Program sonucu oluşan çıktı, sonuç ve etkilerin sürekliliğini dikkate alır. Program sonucu ortaya çıkan faydaların, Programın sağladığı finansal destek sona erdiğinde de yararlanıcıların kendi kaynakları veya diğer dışsal kaynaklarla sürdürülebilme durumu değerlendirilir. Sürdürülebilirliğin sağlanmasında finansal kaynakların yanı sıra kurumsal kapasite, insan kaynakları ve çevresel etkiler de önem taşıdığından, bu hususların da dikkate alınması gerekir.

Uygunluk (relevance): İlgililik kriteri ile Programın hedeflerinin genel sosyoekonomik amaç ve ihtiyaçlara, ulusal veya bölgesel plan ve programlara uygunluğu değerlendirilir.

Yönetici Özeti

Bu rapor, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın 2013 yılında çağrısını gerçekleştirdiği Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı ile Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'nın program sonrası değerlendirmesine yönelik olarak hazırlanmıştır. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı hem kâr amacı güden işletmeler hem de kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak hazırlanmış, bu değerlendirme çalışmasında yalnızca kâr amacı gütmeyen kurumlara sağlanan destek programının değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Programı ise bölgede faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda toplam bütçe 8,5 milyon TL olarak belirlenmiş ve programlar kapsamında desteklenen ve tamamlanan toplam 22 projeye 7,5 milyon TL hibe sağlanmıştır.

Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla gerçekleştirilen bu çalışma, uluslararası değerlendirme kriterleri ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarının Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" doğrultusunda; programların

- bölge ve yararlanıcılar için **uygunluğunu** (ilgililik kriteri),
- **Etkin ve etkili** bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini,
- ortaya koydukları **etkilerini**,
- etkilerinin **sürdürülebilirliğini**

analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.

Değerlendirme çalışması, birincil ve ikincil verilerin derlenmesi ve analizini içeren çoklu-yöntem metodolojiyle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilk aşamasını, uygulanacak yöntemlerin netleştirilmesi ile sahada kullanılacak soru formlarının, değerlendirme kriterleri, program göstergeleri ve Ajans tarafından tutulan bilgi ve veriler göz önünde bulundurularak hazırlanması oluşturmuştur. Ajans'tan mali destek alan tüm kurumlardan değerlendirme sorularına yönelik veri toplanabilmesi için anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anketler, yararlanıcıların %41'i (9 kurum) tarafından cevaplanmıştır.

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

Programların Ajans tarafından belirlenen öncelikleri Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Mali Destek Programlarının Öncelikleri

Mali Destek Programı	Öncelik
Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	Öncelik 1: Bölgede yenilikçi bir yaklaşımla turizm ürün ve hizmetlerinin kalite ve kapasitelerinin geliştirilmesi, çeşitlendirilmesi ve dört mevsime yayılması Öncelik 2: Bölge turizminde etkin tanıtımın ve markalaşmanın sağlanması Öncelik 3: Toplumun turizmi içselleştirmesinin sağlanması ve sektör gelişimini hızlandıracak sosyal ve kültürel ortamın güçlendirilmesi Öncelik 4: Bölge turizminde girişimciliğin desteklenmesi, insan kaynaklarının ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi
Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	Öncelik 1: Bölgede yer alan kış turizmi tesislerinin fiziki altyapısının geliştirilmesi ve kış turizmi faaliyetlerinin tanıtımının yapılması Öncelik 2: Bölgede spor turizmi altyapısının geliştirilmesi ve tanıtımının yapılması Öncelik 3: Bölgede yer alan jeotermal kaynakların sağlık turizmine kazandırılması amacıyla altyapı çalışmalarının yapılması Öncelik 4: Bölgede yer alan turizm alanlarında özel sektör yatırımlarının önünü açacak rekreasyon düzenlemesi yapılması

Kaynak: Program Başvuru Rehberleri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'na toplam 67 geçerli başvuru yapılmış; 12'si ile sözleşme imzalanmış; 2 projenin sözleşmesi feshedilmiş ve 10 proje başarıyla tamamlanmıştır.

Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'na toplam 36 geçerli başvuru yapılmış; 12'si ile sözleşme imzalanmış ve bu projeler başarıyla tamamlanmıştır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda Mali Destek Programlarının bölgede faaliyet gösteren kurumların ihtiyaçları, ulusal ve bölgesel planlar, stratejiler ile ilgili olarak kurgulandığı görülmüştür. Programlar temel olarak Dokuzuncu Kalkınma Planı, Bölge Planı ve 2012-2023 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'ndaki hedefler ile uyumludur.

Program Kapanış Raporlarından elde edilen verilere göre yararlanıcılar program ile birlikte ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılım sağlamış; bölge tanıtımının yapılması amacıyla gezi/tanıtım organizasyonları düzenlemiş, görsel araçlar geliştirmiş; spor, turizm ve termal tesis/merkezleri hizmete açmış; eğitimler düzenlemiş; doğal popülasyonu geliştirmiş; dezavantajlı gruplar dahil olmak üzere istihdam sağlamış; spor yarışları ve kültür sanat faaliyetleri düzenlemiş; bölgeye özgü ürünlerin üretim ve marka değerleri ile yöresel sanatları geliştirmiş; bölgesel araştırmalar yapmış ve verileri kayıt altına almış; turizmin geliştirilmesine yönelik işbirlikleri gerçekleştirmiş; çevre düzenlemesi ve peyzaj çalışmaları yapmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında Ajans tarafından programların etkin şekilde yürütüldüğü sonucuna ulaşılmış ve programların gelişmeye açık yönleri değerlendirilmiştir. Program tanıtımlarında Ajans tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyetlerinin etkisi yüksek olduğu görülmüştür. Programların finansal unsurları (hibe miktarları, destek oranları ve ön ödeme yüzdeleri) ve başvuru ile yürütme süreçleri yararlanıcılar tarafından genel olarak olumlu bulunmuştur.

Değerlendirme sonucunda programların bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkılarının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Değerlendirme sonuçlarına göre, programlar sayesinde bölge halkının

memnuniyeti ve bölgenin tanınırlığı artmış, bölge halkına sunulan sosyal ve kültürel faaliyet imkânları geliştirilmiş, bölge halkının spor faaliyetlerine ilgisinin artırılması ve bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlanmıştır.

Programlar sayesinde yararlanıcılar davranışsal kazanımlar da elde etmiş; projelerini ilgilendiren alanlarda teknik bilgi ve yetenekleri artmış; proje yazma ve yönetme kapasiteleri gelişmiş; kurum dışı paydaşlarla iletişim ve işbirlikleri güçlenmiştir. Destekten yararlanan kurumlar, projeleriyle elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceği görüşündedir.

Değerlendirme bulgularından yola çıkılarak, yeni tasarlanacak programlara ışık tutması amacıyla öneriler geliştirilmiştir. Bu önerilerin bir özeti aşağıda sunulmaktadır. Kapsamlı önerilere ise raporun “Sonuç ve Değerlendirmeler” bölümünde yer verilmiştir.

- Ajans’ın tasarım öncesinde, hedef alınan kurumların ihtiyaçları konusunda kapsamlı araştırma faaliyeti gerçekleştirmesi ve yeni ortaya çıkan ihtiyaçlara bağlı programlar kurgulaması önerilmektedir.
- Program tasarımlarının, program etki yollarının belirleneceği bir değişim teorisinin hazırlanmasıyla gerçekleştirilmesi ve buradan elde edilen veriler ışığında performans göstergelerinin belirlenmesi izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin verimliliğini artıracaktır.
- Performans göstergelerinin değişim teorisine bağlı olarak faaliyet, çıktı, sonuç ve etki sınıflandırmasıyla açık ve net biçimde ve birbirinden bağımsız olacak şekilde kurgulanması önerilmektedir.
- Program izleme verilerinin göstergelere bağlı olarak yıllar bazında zaman serileri oluşturacak şekilde toplanmasını sağlayacak bir sistemin kurulması önerilmektedir.
- Proje başvurularının niteliğini artırmak için çağrısına çıkılan programların bölge illerinde/ilçelerinde bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi faydalı olacaktır.

Giriş

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, faaliyet alanına giren TRA1 Düzey 2 bölgesi olan Erzurum, Erzincan ve Bayburt'ta 2013 yılında toplam 13.000.000 TL bütçeli Turizmin Geliştirilmesi ve Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları çağrısına çıkmıştır. Toplam bütçenin 8.500.000 TL'si kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara ayrılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Mali Destek Programlarının Bütçeleri

Yıl	Mali Destek Programı	Çağrı Bütçesi (TL)
2013	Turizmin Geliştirilmesi MDP (Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik)	2.000.000,00
2013	Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı MDP	6.500.000,00
	Toplam	8.500.000,00

Kaynak: Program Başvuru Rehberleri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Söz konusu programların program sonrası değerlendirmelerine yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışma, öncelikli olarak, programlar ile bölgesel planlarda öngörülen amaç ve hedeflere ne derece yaklaşıldığının belirlenmesi amacıyla yürütülmüştür. Bunun yanı sıra, değerlendirme bulgularından hareketle, Ajans'ın tasarlayacağı yeni programlarda etkinlik ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlanması amaçlanmıştır. Çalışma ile ayrıca, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nde öngörüldüğü şekilde programların etki ve sonuçlarını ortaya koyması da hedeflenmiştir.

Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla gerçekleştirilen bu çalışma, uluslararası değerlendirme kriterleri ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" doğrultusunda; programların

- bölge ve yararlanıcılar için **uygunluğunu (ilgililik kriteri)**,
- **Etkin ve etkili** bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini,
- ortaya koydukları **etkilerini**,
- etkilerinin **sürdürülebilirliğini**

analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.

Bu raporun takip eden bölümleri şu şekilde yapılandırılmıştır: Birinci bölümünde programların tanımı ve kapsamı ile amaç ve öncelikleri hakkında bilgi yer almaktadır. İkinci bölümde programların bütçe gerçekleştirmeleri, proje başvuruları, sözleşme imzalanan ve tamamlanan projelere ilişkin istatistikî bilgiler sunulmaktadır. Değerlendirme metodolojisi, programların amaç ve öncelikleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler ve anketlerden elde edilen bulguların değerlendirme kriterleri bazında analizi, üçüncü bölümde yer almaktadır. Raporun son bölümünde ise elde edilen tüm bulguların değerlendirilmesinden hareketle tespitler ve Ajans programlarının verimlilik, etkinlik ve etkilerinin artırılmasına yönelik öneriler sunulmaktadır.

1. Programlar Hakkında Genel Bilgiler

1.1. Programların Tanım ve Kapsamı

1.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri, programın uygulandığı dönemi kapsayan Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı¹ ve TRA1 Düzey 2 Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı² esas alınarak belirlenmiştir. Bölge Planı “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyonu ise “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü halini alacaktır” şeklinde ifade edilmiştir. 2013 yılında çağrısına çıkılan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri Bölge Planı ile İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyon, amaç ve hedefleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

Program çağrısı, kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar için hazırlanmış, bu raporda ise programın sadece kâr amacı gütmeyen kuruluşlara ilişkin değerlendirmesine yer verilmiştir. Program için hazırlanmış olan başvuru rehberinden³ yola çıkılarak, program hakkında genel bilgilendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Programın Uygun Başvuru Sahipleri: Programın TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak uygun başvuru sahipleri Başvuru Rehberi'nde şu şekilde tanımlanmıştır:

- Kamu Kurum ve Kuruluşları (Valilikler, Kaymakamlıklar, Bölge, İl ve İlçe Müdürlükleri ve Kamuya Ait Olan Araştırma Enstitüleri)
- Yerel Yönetimler (İl Özel İdareleri, Belediyeler)
- Üniversiteler (Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler)
- Kamu Kurumu Niteliğinde Olan Meslek Kuruluşları (Odalar, Borsalar)
- Birlikler
- Kar Amacı Gütmeyen Sivil Toplum Kuruluşları (Vakıflar, Dernekler)

Destek Miktar ve Oranları: Programın proje bazında belirlenen asgari ve azami destek tutarları 15.000 TL ile 400.000 TL olarak açıklanmıştır. Yararlanıcı bazında verilen destek oranı, proje toplam uygun maliyetinin en az %15'i, en fazla %90'ı olarak belirlenmiş ve bu değerlerin dışında kalan destek taleplerini içeren proje teklifleri değerlendirmeye alınmamıştır. Proje bütçesinin geri kalan bölümünün

¹ Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023

² Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi 2012-2023 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı

³ T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 Yılı Kar Amacı Gütmeyenler İçin Turizmin Geliştirilmesi Programı Başvuru Rehberi

yararlanıcılar tarafından eş finansman olarak sağlanması öngörülmüş; aynı katkılar, eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

Proje Süresi: Desteklenen projelerin azami süreleri 9 ay olarak belirlenmiştir.

Proje Başvuru Süreci: Programın son başvuru tarihi 4 Ocak olarak ilan edilmiştir. Ajans'a sunulan projeler, bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi desteği ile "Ön İnceleme" ve "Teknik ve Mali Değerlendirme" olmak üzere iki aşamada değerlendirilmiştir. Ön inceleme aşamasında projeler, idari kontrol ve uygunluk kontrolü kriterleri yönünden ele alınmıştır. Bu aşamada başarılı bulunan projeler teknik ve mali açıdan değerlendirilmiş; projelerin mali ve yönetim kapasiteleri, proje konusunun program amaç ve öncelikleri ile ilgiliği, önerilen metodolojinin kalitesi ve geçerliliği, projenin destek sonrası sürdürülebilirliği ile projenin bütçe ve maliyet etkinliği göz önüne alınmıştır. Değerlendirmeler sonucunda toplam 100 üzerinden en az 65 puan; mali kapasite ve işletme kapasitesi bakımından 20 üzerinden en az 10 ve ilgililik bakımından ise 25 üzerinden en az 16 puan alanlar başarılı projeler olarak listelenmiştir.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olan yararlanıcılardan her bir proje için sözleşmede öngörülen toplam destek miktarının %10'u kadar teminat alınmıştır. Ön ödemeler (destek miktarının %40'ı), sözleşmede belirtilen süre içerisinde kabul edilebilir nitelikteki teminat şartının yararlanıcılar tarafından yerine getirilmiş olması kaydıyla, yararlanıcılara ait sözleşmede belirtilen banka hesabına aktarılmıştır.

Proje Destek Süreci: Ajans tarafından ön ödeme sonrasında yapılan diğer ödemeler hak ediş esasına göre gerçekleştirilmiştir. Ön ödeme tutarının ve aynı oranda eş finansman tutarının usulüne uygun harcandığını gösteren belgelerin ara/nihai raporlarla birlikte Ajans'a sunulması, ilgili raporların Ajans tarafından incelenip uygun bulunması ve onaylanmasından sonra; (sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde) ara ödemede destek miktarının %40'ı ve son ödemede %20'si yararlanıcıların banka hesabına aktarılmıştır.

1.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri, programın uygulandığı dönemi kapsayan Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı⁴ ve Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı⁵ esas alınarak belirlenmiştir. Bölge Planı "yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak" vizyonu ile hazırlanmıştır. İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyonu ise "Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü haline alacaktır" şeklinde ifade edilmiştir. 2013 yılında çağrısına çıkılan Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri Bölge Planı ile

⁴ Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023

⁵ Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi 2012-2023 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı

İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyon, amaç ve hedefleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

Program için hazırlanmış olan başvuru rehberinden ⁶ yola çıkılarak, program hakkında genel bilgilendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Programın Uygun Başvuru Sahipleri: Program, TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik olarak tasarlanmıştır. Başvuru Rehberi'nde uygun başvuru sahipleri şu şekilde tanımlanmıştır:

- Valilikler
- Kaymakamlıklar
- Bölge, İl ve İlçe Müdürlükleri
- Bakanlıklara bağlı kurum ve kuruluşlar ile Enstitüler
- İl Özel İdareleri ve Belediyeler
- Ticaret ve Sanayi Odaları
- Üniversiteler
- Birlikler

Destek Miktar ve Oranları: Programın proje bazında belirlenen asgari ve azami destek tutarları 50.000 TL ile 1.000.000 TL olarak açıklanmıştır. Yararlanıcı bazında verilen destek oranı proje toplam uygun maliyetinin en az %15'i, en fazla %75'i olarak belirlenmiş ve bu değerlerin dışında kalan destek taleplerini içeren proje teklifleri değerlendirmeye alınmamıştır. Proje bütçesinin geri kalan bölümünün yararlanıcılar tarafından eş finansman olarak sağlanması öngörülmüş; aynı katkılar, eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

Proje Süresi: Desteklenen projelerin azami süreleri 18 ay olarak belirlenmiştir.

Proje Başvuru Süreci: Programın KAYS üzerinden son başvuru tarihi 04 Ocak 2013 ve projelerin matbu olarak son teslim tarihi ise 04 Ocak 2013 olarak ilan edilmiştir. Ajans'a sunulan projeler, bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi desteği ile "Ön İnceleme" ve "Teknik ve Mali Değerlendirme" olmak üzere iki aşamada değerlendirilmiştir. Ön inceleme aşamasında projeler, idari kontrol ve uygunluk kontrolü kriterleri yönünden ele alınmıştır. Bu aşamada başarılı bulunan projeler teknik ve mali açıdan değerlendirilmiş; projelerin mali ve yönetim kapasiteleri, proje konusunun program amaç ve öncelikleri ile ilgililiği, önerilen metodolojinin kalitesi ve geçerliliği, projenin destek sonrası sürdürülebilirliği ile projenin bütçe ve maliyet etkinliği göz önüne alınmıştır. Değerlendirmeler sonucunda toplam 100 üzerinden en az 65 puan alanlar başarılı projeler olarak listelenmiştir.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olan yararlanıcılardan her bir proje için sözleşmede öngörülen toplam destek miktarının %10'u kadar teminat alınmıştır. Sözleşmelerde belirtilen oran doğrultusundaki ön ödeme (en fazla hibe destek tutarının %40'ı kadar), sözleşmede belirtilen süre içerisinde, teminat şartının yararlanıcı tarafından yerine getirilmesi kaydıyla, sözleşmede belirtilen banka hesabına aktarılmıştır.

⁶ T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 Yılı Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı Başvuru Rehberi

Proje Destek Süreci: Ajans tarafından ön ödeme sonrasında yapılan diğer ödemeler hak ediş esasına göre gerçekleştirilmiştir. Ön ödeme tutarının ve aynı oranda eş finansman tutarının usulüne uygun harcandığını gösteren belgelerin ara/nihai raporlarla birlikte Ajans’a sunulması, ilgili raporların Ajans tarafından incelenip uygun bulunması ve onaylanmasından sonra; (sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde) ara ödemede destek miktarının %40’ı ve son ödemede %20’si yararlanıcıların banka hesabına aktarılmıştır.

1.2. Programların Amaçları ve Öncelikleri

Değerlendirmeye konu programların amaçları ve öncelikleri program başvuru rehberlerinden hareketle aşağıda özetlenmektedir.

1.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Programın genel amacı, “TRA1 Düzey 2 Bölgesi’nde turizmin Bölge ekonomisine katkısının artırılması” ve özel amacı ise “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı’nda yer alan amaç ve hedeflerin uygulamaya geçirilmesini sağlamak” olarak belirlenmiştir.

Program amacına yönelik olarak öncelikler ise şu şekilde tanımlanmıştır:

- Öncelik 1:** Bölgede yenilikçi bir yaklaşımla turizm ürün ve hizmetlerinin kalite ve kapasitelerinin geliştirilmesi, çeşitlendirilmesi ve dört mevsime yayılması
- Öncelik 2:** Bölge turizminde etkin tanıtımın ve markalaşmanın sağlanması
- Öncelik 3:** Toplumun turizmi içselleştirmesinin sağlanması ve sektör gelişimini hızlandıracak sosyal ve kültürel ortamın güçlendirilmesi
- Öncelik 4:** Bölge turizminde girişimciliğin desteklenmesi, insan kaynaklarının ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi

1.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Programın genel amacı, “TRA1 Düzey 2 Bölgesi’nde turizm sektöründe yatırım cazibesi oluşturacak altyapıyı geliştirerek bölge ekonomisinin güçlenmesine ve refah düzeyinin yükselmesine katkı sağlamak” ve özel amacı ise “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı’nda yer alan amaç ve hedeflerin uygulamaya geçirilmesini sağlamak” olarak belirlenmiştir.

Programın amaçlarına yönelik olarak öncelikler ise şu şekilde tanımlanmıştır:

- Öncelik 1:** Bölgede yer alan kış turizmi tesislerinin fiziki altyapısının geliştirilmesi ve kış turizmi faaliyetlerinin tanıtımının yapılması
- Öncelik 2:** Bölgede spor turizmi altyapısının geliştirilmesi ve tanıtımının yapılması
- Öncelik 3:** Bölgede yer alan jeotermal kaynakların sağlık turizmine kazandırılması amacıyla altyapı çalışmalarının yapılması
- Öncelik 4:** Bölgede yer alan turizm alanlarında özel sektör yatırımlarının önünü açacak rekreasyon düzenlemesi yapılması

2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri

2013 yılında çağrısına çıkılmış olan ve değerlendirmeye tabi tutulan programların kar amacı gütmeyen kurumlardan oluşan yararlanıcıları için toplam 8,5 milyon TL bütçe belirlenmiş ve bunun yaklaşık 8,3 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 7,5 milyon TL olmuştur. Buna göre, programlar için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %88'i projeler için kullanılmıştır. Programlar bazında bütçe gerçekleştirmelerine dair bilgiler aşağıda sunulmuştur.

2.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Programın kar amacı gütmeyen kurumlara yönelik olarak belirlenen 2 milyon TL bütçesinin yaklaşık 1,8 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 1,7 milyon TL olmuştur. Buna göre, program için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %86'sı projeler için kullanılmıştır. Bütçe tutar ve gerçekleştirmelerine dair veriler Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri

Toplam Program Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL)
2.000.000,00	1.812.529,97	1.712.673,58

Kaynak: Program Kapanış Raporu, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

2.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Programın 6,5 milyon TL bütçesinin büyük kısmı (6,49 milyon TL) sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullanılan toplam bütçe 5,8 milyon TL olmuştur. Buna göre, program için ayrılan destek bütçesinin yaklaşık %89'u projeler için kullanılmıştır. Bunun yanında yararlanıcıların eş finansman harcamaları toplam 2,03 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bütçe tutar ve gerçekleştirmelerine dair veriler Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programının Bütçe Gerçekleşmeleri

Toplam Program Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Eş Finansman Tutarı (TL)
6.500.000,00	6.499.438,77	5.805.254,22	2.035.735,43

Kaynak: Program Kapanış Raporu, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

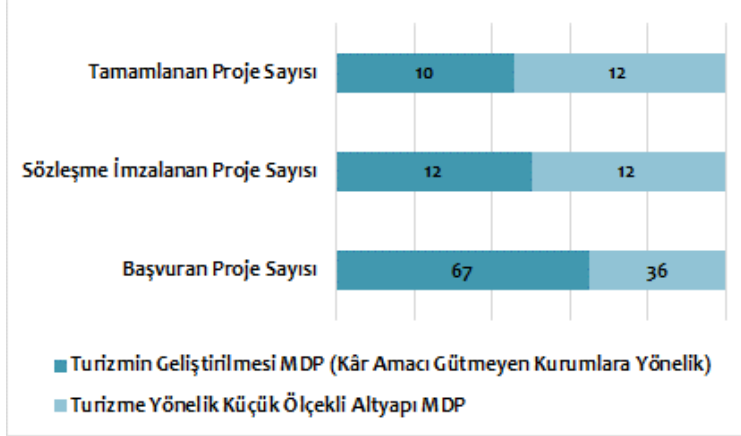
2.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistiksel Bilgiler

Programların başvuru ve yararlanıcı sayılarına ilişkin istatistiksel bilgiler Ajans Faaliyet Raporları⁷ ve Program Kapanış Raporlarından elde edilmiştir. Değerlendirilen iki farklı programa toplam 103 proje

⁷ T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 Yılı Ajans Faaliyet Raporu

başvurmuştur. Bu projelerin toplam 24'ü ile sözleşme imzalanmış ve 22'si projelerini başarıyla tamamlamıştır. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'na yapılan başvuruların %33'ü ile sözleşme imzalanırken bu oran Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'nda %18 olarak gerçekleşmiştir (Şekil 1).

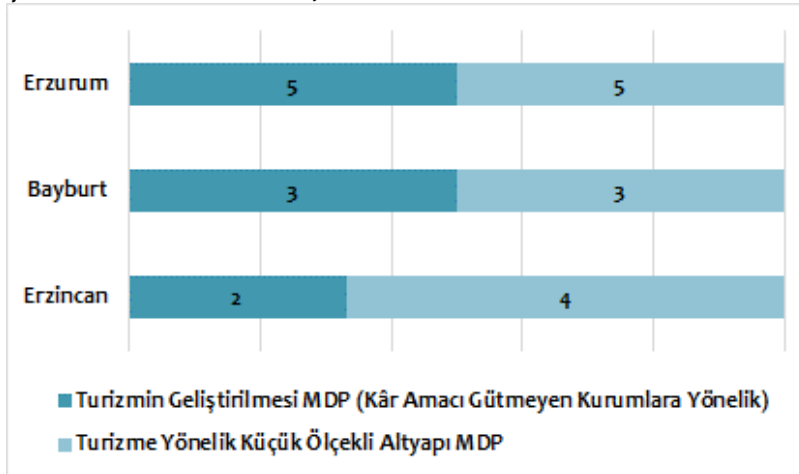
Şekil 1. Programlara Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları



Kaynak: 2013 Yılı Faaliyet Raporu, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Değerlendirmeye konu olan programların izleme verilerine bakıldığında tamamlanan projelerin %45'inin Erzurum ilinden gerçekleştiği görülmüştür. Buna paralel olarak Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı kapsamında tamamlanan projelerin %50'si Erzurum, %30'u Bayburt ve %20'si Erzincan'dan; Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı kapsamında ise projelerin %42'si Erzurum, %25'i Bayburt ve %33'ü Erzincan'dan gerçekleşmiştir (Şekil 2).

Şekil 2. Tamamlanan Projelerin İlleri



Kaynak: Program İzleme Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

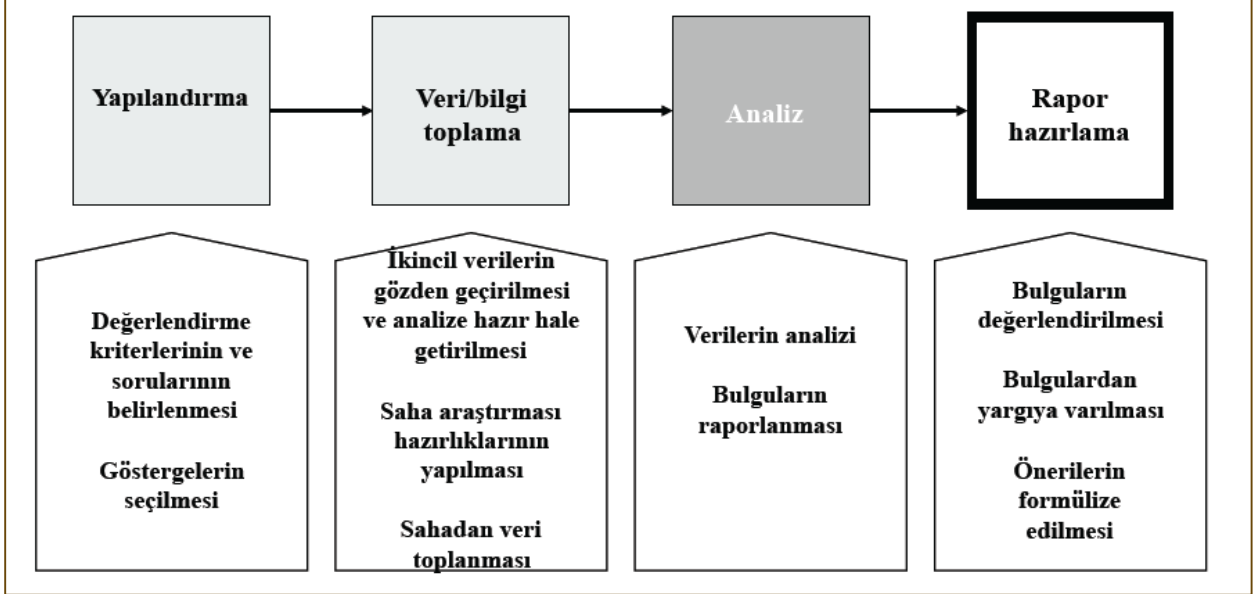
Her iki programdan destek alarak projelerini başarıyla tamamlayan toplam 22 kurumun 14'ü Yerel Yönetimler'dir (İl Özel İdareleri ve Belediyeler). Bunun dışında Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı yararlanıcıları arasında Kar Amacı Gütmeyen Sivil Toplum Kuruluşları (3 yararlanıcı), Birlikler (2 yararlanıcı), Üniversiteler (Fakülte ve Yüksekokullar, Enstitüler) (2 yararlanıcı) ve Kamu Kurum ve Kuruluşlarından bir yararlanıcı bulunmaktadır.

3. Programların Değerlendirilmesi

3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 yılı Turizmin Geliştirilmesi ve Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları için gerçekleştirilen program sonrası değerlendirme çalışmasının temel süreci Şekil 3'te gösterilmektedir.

Şekil 3. KUDAKA Mali Destek Programları Değerlendirme Süreci



Kaynak: Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, "Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi", R. Akpınar, ed.

3.1.1. Değerlendirme Kriterleri

Program sonrası değerlendirme çalışması kapsamında değerlendirme göstergeleri ve soruları belirlenmiştir. Değerlendirmede kullanılan 5 temel kritere (ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik) bağlı olarak oluşturulan değerlendirme soruları, değerlendirmenin genelden özele inmesine yardımcı olmaktadır. Programlar, elde edilen veriler ışığında bu sorulara cevap verilecek şekilde değerlendirilmiştir. Bu kapsamda cevap aranan değerlendirme soruları aşağıda Şekil 4'te listelenmiştir.

Şekil 4. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları



Kaynak: Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, “Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi”, R. Akpınar, ed.

3.1.2. Yapılandırma

Çalışmanın ilk aşamasını, değerlendirme metodolojisinin belirlenmesi ve programların göstergeleri bazında (Program Başvuru Rehberleri ile Program Kapanış Raporlarında yer almaktadır) sahadan veri toplamaya yönelik soru formlarının hazırlanması oluşturmuştur. Belirlenen göstergeler doğrultusunda programlar özelinde sahadan veri toplamaya yönelik anket soru formu hazırlanmıştır.

3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması

Ajans'tan mali destek alan tüm kurum ve kuruluşlardan değerlendirme sorularına yönelik veri toplanabilmesi için bir anket çalışması yapılmıştır. Anket uygulamasıyla, destek programlarının değerlendirilmesine girdi oluşturacak birincil verilerin toplanması amaçlanmıştır. Programlardan yararlanan toplam 9 kuruma (tüm yararlanıcıların %41'i) ulaşıp anket uygulanmıştır. Anket uygulamasına Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'ndan 4, Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'ndan ise 5 yararlanıcı katılmıştır.

3.1.4. İkincil Verilerin İncelenmesi

Programların yararlanıcılarına ait, programlara başvuru ve projelerin yürütülme sürecinde Ajans tarafından toplanan izleme verileri, programlara ait başvuru rehberleri, program kapanış raporları, ulusal ve bölgesel politikalar ve planlar, bölgesel araştırma raporları incelenmiş ve programların değerlendirilmesinde girdi olarak kullanılmıştır.

3.1.5. Raporlama

Yukarıda açıklanan adımların gerçekleştirilmesinin ardından elde edilen veri ve bilgiler ışığında değerlendirme sorularına cevap veren analizler yapılmış; ihtiyaçlara ilişkin kapsamlı tespit ve değerlendirmeler gerçekleştirilerek nihai rapor hazırlanmıştır.

3.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Uygulanan destek programları kapsamında yararlanıcıların gerçekleştirdikleri projelerde elde ettikleri çıktılar/sonuçlar Ajans tarafından Program Kapanış Raporlarında kayıt altına alınmış; performans göstergeleri bazında hedef verileri ise kaydedilmemiştir. Elde edilen veriler ışığında yararlanıcıların proje çıktıları, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleriyle ilişkilendirilerek aşağıdaki bölümlerde verilmektedir.

3.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Raporun "Program Hakkında Genel Bilgiler" bölümünde açıklandığı gibi, programın dört önceliği bulunmaktadır. Bunlar: Bölgede yenilikçi bir yaklaşımla turizm ürün ve hizmetlerinin kalite ve kapasitelerinin geliştirilmesi, çeşitlendirilmesi ve dört mevsime yayılması (Öncelik 1); bölge turizminde etkin tanıtımın ve markalaşmanın sağlanması (Öncelik 2); toplumun turizmi içselleştirmesinin sağlanması ve sektör gelişimini hızlandıracak sosyal ve kültürel ortamın güçlendirilmesi (Öncelik 3) ve

bölge turizminde girişimciliğin desteklenmesi, insan kaynaklarının ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi (Öncelik 4). Program Kapanış Raporu'nda tamamlanan projelerde gerçekleştirilen faaliyetler ile elde edilen çıktı ve sonuçlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Program kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleri ile ilişkilendirilerek aşağıda sunulmuştur (Tablo 5).

Tablo 5. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Amaç	İlgili Öncelik	Gerçekleştirilen Faaliyet
TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde turizmin Bölge ekonomisine katkısının artırılması	Öncelik 2, 3, 4	Ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılım
	Öncelik 2	Bölge illerinin tanıtımının yapılması amacıyla düzenlenen gezi/tanıtım organizasyonu
	Öncelik 2, 3	Bölge tanıtımına yönelik olarak tabela, pankart, broşür, website, yönlendirme levhası gibi araçların geliştirilmesi/kullanılması
	Öncelik 1, 3, 4	Düzenlenen/faydalanılan eğitim
	Öncelik 1	Hayata geçirilen spor tesisi/platformu
	Öncelik 1, 3	Doğal popülasyonu geliştirme faaliyeti
	Öncelik 1, 2, 4	Makine ve ekipman satın alımı
	Öncelik 1, 2, 3	Yeni yapılan/geliştirilen turizm tesisi/alanı
	Öncelik 1, 2, 3	Spor yarışları ile kültür ve sanat faaliyetleri
	Öncelik 1, 4	Bölgeye özgü ürünlerde üretim süreçlerinin geliştirilmesi ve kalitenin artırılması
	Öncelik 4	Yöresel sanatların geliştirilmesi
	Öncelik 4	Bölgesel araştırma çalışmaları
	Öncelik 2, 3, 4	Turizmi geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen işbirlikleri
Öncelik 1, 2, 3	Çevre düzenlemesi/ peyzaj çalışması	

Kaynak: Program Kapanış Raporu Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Ajans tarafından Program Kapanış Raporu'nda kayıt altına alınan verilere göre yürütülen projelerde gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda listelenmiştir.

- Erzincan'da "Paragliding World Cup" (Yamaç Paraşütü Dünya Kupası) organizasyonlarına katılım sağlanmış; organizasyonuna katılan sporculara Erzincan İlinin tanıtımı amacıyla gezi organize edilmiştir.
- Ürün ve proje tanıtımı için il içi ve il dışında açılan sergi ve fuarlara katılım sağlanmıştır.
- Yamaç Paraşütü Dünya Kupası organizasyonu kapsamında tanıtım ve görünürlük amacıyla kullanılmak üzere çok sayıda tabela, pankart, afiş, broşür ve katalog hazırlanmıştır.
- Erzurum ve bölgedeki ürünlerin tanıtımı kapsamında 1 web portalı ve 2 sosyal medya sayfası hayata geçirilmiş; 5 dilde 50.000 adet broşür bastırılmış; 6 farklı tanıtım videosu hazırlanmış ve DVD halinde 20.000 adet çoğaltılmış; 6 farklı afiş tasarımı yapılmış ve 96.000 adet bastırılmış; logo ve amblem tasarım çalışmaları gerçekleştirilmiştir.
- Erzurum çocuk oyunlarını anlatan bir kitapçık hazırlanmış ve bastırılmıştır.
- Web siteleri, kaldırım panoları, ayaklı poster panoları, hediyelek peri bacaları şeklinde eşya kutuları, hediyelek peri bacası objeleri yaptırılmıştır.
- Narman Peri Bacalarını tanıtıcı belgesel konseptinde prodüksiyon çalışması yapılmış; tanıtıcı İngilizce ve Türkçe broşür hazırlanmış ve 10.000 adet bastırılmış; 1 adet spotlu peri bacaları

heykeli yaptırılmış; Peri Bacaları bölgesine giden yolu gösteren Türkçe ve İngilizce 15 adet yönlendirme levhası konumlandırılmıştır.

- Şehir merkezine peri bacaları görselli ve ışıklı 1 adet totem yaptırılmıştır.
- 5 adet billboard alanı yaptırılmış ve sürdürülebilir bir tanıtım aracı olarak bölgeye kazandırılmıştır.
- Bayburt İlinde bulunan tescilli turistik yapıların yer aldığı broşür ve kartpostal tasarım çalışmaları yapılmış ve toplamda 40.00 adet bastırılmıştır.
- Bölgenin göl popülasyonundaki kahverengi alabalıkları zenginleştirme çalışmaları başlatılmıştır.
- 19 kişiye sportif olta balıkçılığı, 20 kişiye temel kaya tırmanışı, 10 kadına ehram dokuma ve nakışçılık ve 15 gence 150 saatlik temel düzey İngilizce eğitimi verilmiştir.
- Personellerin teknik, idarî ve kişisel gelişim kapasitesini artırmaya yönelik 2 eğitim düzenlenmiştir.
- Yeni turizm faaliyetlerini teşvik için 2 eğitim ve seminer organize edilmiştir.
- Spor tırmanışı için bir platform hayata geçirilmiştir.
- Jeneratör, bilgisayar, projeksiyon, ses sistemi, fotoğraf makinesi, kamp malzemeleri, iplik bükme makinesi, dokuma tezgahı gibi makine ve ekipmanlar alınmıştır.
- Ehram kumaş üzerine değişik tasarım ve modellemelerle ürünler oluşturulmuş, ehram dokuma atölyesi ve sergi/satış ofisi hayata geçirilmiştir.
- İspir Balı ve Fasulyesini paketlemek için gerekli olan paketleme ve ambalajlama makine-ekipmanları ve sistemleri alınarak ispir fasulyesi tescilli ve paketli olarak satışa sunulmuştur.
- 30.000 m2 alan turizme kazandırılmıştır.
- Turistik konaklama tesisi hayata geçirilmiştir.
- Bayburt Dede Korkut Uluslararası Kültür ve Sanat Şölenleri haftasına tüm branşlarda 10'u aşkın doğa sporları kulübü temsilcisi ve yaklaşık 100 aktivistin katılması sağlanmıştır.
- Bayburt 1. Off road oyunları düzenlenmiş ve 7 off road kulübüne mensup 25 aracın yarışmalara katılması sağlanmıştır.
- Yurt içi ve yurt dışından 250 katılımcı ile Çoruh Nehrinde rafting etkinliği düzenlenmiştir.
- Bayburt'un ilk fotosafari etkinliği düzenlenmiş ve 4 fotoğrafçılık kulübünden temsilcilerin katılımı sağlanmıştır.
- Bayburt İlinin trekking, rafting, fotosafari, kamping ve yamaç paraşütü alanları tespit edilmiş ve koordinatları çıkarılmıştır.
- Bayburt'un ilk fotosafari kataloğu ve ilk doğa sporları haritası hazırlanmış ve bastırılmıştır.
- Doğa Sporları merkezi kurulmuş, alınan rafting botu ve yamaç paraşütü gibi ekipmanlar halkın ve sporcuların kullanımına sunulmuştur.
- Erzurum genelinde kış turizmi, kültür ve kreatif turizmi, doğa sporları turizmi, termal ve sağlık turizmi, eko-agro ve aktif turizmi, hemşeri turizmi ile ilgili saha araştırmaları ve kaynak taramaları ile veriler toplanmış, harita çalışmaları yapılmıştır.
- Bölge turizmini geliştirmek amacıyla tur operatörleri ve acente firmalarıyla anlaşma yapılmıştır.
- Abdülvehhab Gazi Türbesi çevre düzenlemesi ve peyzaj çalışmaları yapılmıştır.

3.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Raporun “Program Hakkında Genel Bilgiler” bölümünde açıklandığı gibi, programın dört önceliği bulunmaktadır. Bunlar: Bölgede yer alan kış turizmi tesislerinin fiziki altyapısının geliştirilmesi ve kış turizmi faaliyetlerinin tanıtımının yapılması (Öncelik 1); bölgede spor turizmi altyapısının geliştirilmesi ve tanıtımının yapılması (Öncelik 2); bölgede yer alan jeotermal kaynakların sağlık turizmine kazandırılması amacıyla altyapı çalışmalarının yapılması (Öncelik 3) ve bölgede yer alan turizm alanlarında özel sektör yatırımlarının önünü açacak rekreasyon düzenlemesi yapılması (Öncelik 4). Program Kapanış Raporu’nda tamamlanan projelerde gerçekleştirilen faaliyetler ile elde edilen çıktı ve sonuçlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Program kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, INOMER Değerlendirme Ekibi tarafından program öncelikleri ile ilişkilendirilerek aşağıda sunulmuştur (Tablo 6).

Tablo 6. Programın Öncelikleri Bazında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Amaç	İlgili Öncelik	Gerçekleştirilen Faaliyet
TRA1 Düzey 2 Bölgesi’nde turizm sektöründe yatırım cazibesi oluşturacak altyapıyı geliştirerek bölge ekonomisinin güçlenmesine ve refah düzeyinin yükselmesine katkı sağlamak	Öncelik 2	Hizmete açılan/kapasitesi geliştirilen spor tesisi kurulması
	Öncelik 1, 3	Hizmete açılan/kapasitesi geliştirilen termal tesis yapımı
	Öncelik 3	Dezavantajlı grupların kullanımına uygun tesislerin hayata geçirilmesi/geliştirilmesi
	Öncelik 1	Kış turizmine yönelik hizmete açılan/geliştirilen turizm tesisi kurulması
	Öncelik 1, 2, 3, 4	Makine ve ekipman satın alımı
	Öncelik 1, 2, 4	Çevre düzenlemesi/ peyzaj çalışması
	Öncelik 4	Halkın kullanımına açılan sosyal alan
	Öncelik 1, 2, 3	Festival, çalıştay vb. tanıtım organizasyonu
	Öncelik 1, 2, 3	Turizm merkezi kurulması

Kaynak: Program Kapanış Raporu Verileri, Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

Ajans tarafından Program Kapanış Raporu’nda kayıt altına alınan verilere göre yürütülen projelerde gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda listelenmiştir.

- Erzurum’da var olan bir spor tesisinin kapasitesi artırılmıştır.
- Sentetik çim futbol sahası ve koşu depar pisti hizmete sunulmuştur.
- Yıkıklar Doğal Çevre Koruma ve Çoruh Vadisinin Eurovelo Avrupa Bisiklet Ağına Katılması için 8.300 m bisiklet yolu yapılmıştır.
- Ek termal tesis binası yapılarak ikisi engelliler için olmak üzere toplam 17 aile kabini hayata geçirilmiştir.
- Termal suyun sıcaklığının düşük olması problemi, tesis edilen mekanik düzen ile ortadan kaldırılmıştır.
- Ergani Dağı’nda suni karlama ünitesi ve altyapısı kurulmuştur.
- Kış turizmine yönelik günübirlik bir tesis kurularak işletmesi özel bir firmaya kiralanmıştır. Tesis kapsamında kafeterya, revir, soyunma odaları, idari odalar ve seyir terasları da hayata geçirilmiştir.
- Bayburt’ta alternatif turizmin geliştirilmesi amacıyla turizm merkezi inşa edilmiş, doğa sporu branşları için gerekli olan kano, bisiklet, rafting botu ve çeşitli kayak malzemeleri alınmıştır.
- Bisikletler, kamp çadırları ve matlar alınarak çeşitli aktivitelerde kullanılmıştır.

- Yeraltı şehri çevresinde ve içerisinde çevre ve peyzaj çalışması yapılmış, kamelyalar, yürüme yolları, çocuk parkı yapımı gerçekleştirilmiştir.
- Göl etrafının peyzaj düzenlemesi kapsamında yürüyüş yolları, yol aydınlatmaları, kamelyalar, banklar ve oyun grupları yapılmıştır.
- Bölge göllerinden birinin temizliği ve çevre düzenlemesi (yürüyüş yolu, güvenlik amaçlı korkuluklar) yapılmıştır.
- Tanıtım amacıyla festival ve çalıştaylar düzenlenmiştir.

3.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi

Bölüm 3.1.1'de de belirtildiği gibi değerlendirme kriterleri ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirliktir. Bu kriterler bağlamında programların değerlendirilmesi için anket yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu sonuçlar kriterler bazında aşağıdaki bölümlerde özetlenmektedir.

Programlar kapsamında desteklenen toplam 22 proje yürütücüsünün 9'u soru formunu cevaplamıştır. Programlar özelinde anket katılımcı sayıları aşağıda verilmiştir.

- Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'ndan 4 yararlanıcı (projesini tamamlayanların %40'ı)
- Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'ndan 5 yararlanıcı (projesini tamamlayanların %42'si)

Anket katılımcılarının yarısını belediyeler oluşturmaktadır (5 yararlanıcı). Bunun yanında, Kamu Kurum ve Kuruluşu (1 yararlanıcı), İl Özel İdaresi (1 yararlanıcı), Kâr Amacı Gütmeyen Birlik ve Kooperatif (1 yararlanıcı) ile bir Üniversite ankete katılmıştır.

3.3.1. İlgililik

Değerlendirmeler sonucunda KUDAKA'nın kâr amacı gütmeyen kurumlara yönelik olarak çağrısına çıktığı Mali Destek Programlarının bölgede faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların ihtiyaçları, ulusal ve bölgesel planlar ile ilgili olarak kurgulandığı görülmüştür. Anket çalışmasına katılan toplam 9 yararlanıcının 8'i destek aldıkları programın bölge koşullarına ve kurumların ihtiyaçlarına uygun olduğu görüşündedir. Programların ilgililik kriteri bağlamında değerlendirmelerinin detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.1.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Programın bölgesel ve ulusal politikalar ile uyumu değerlendirildiğinde amaç ve önceliklerin, Dokuzuncu Kalkınma Planı⁸, 2014-2023 Bölge Planı ve bölgeye özel hazırlanan İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'ndaki hedefler ile uyumlu olduğu görülmektedir. Program, turizm sektöründe hem hizmet kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılması hem de bölgenin rekabet avantajı sağlaması için gerekli yenilikçi uygulamaların geliştirilmesine odaklanarak, bölgenin önemli ihtiyaçlarına cevap vermiştir.

⁸ Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)

Program, Dokuzuncu Kalkınma Planı'nın özellikle bölgesel gelişmenin sağlanması eksenini ile doğrudan bağlantılıdır. Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanmasına vurgu yapılmıştır. Bölgenin önemli gelişme alanlarından biri olan turizm sektörüne yönelik olarak çağrısına çıkılan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı, Plan'da belirlenen amaçlar ile uyumludur.

Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı, “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi (c) sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı özellikle, “sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi” gelişme eksenini altında ele alınması gereken öncelikli konular arasında bulunan bölgede turizmin değer zincirindeki tüm alt sektörlerle beraber mümkün olan en yüksek sosyoekonomik faydayı sağlaması ile doğrudan bağlantılıdır.

Başvuru rehberinde programın özel amacı “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nda yer alan amaç ve hedeflerin uygulamaya geçirilmesini sağlamak” şeklinde ifade edilmiştir. Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyonu “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü haline alacaktır” şeklinde ifade edilmiş ve bu kapsamda beş stratejik amaç belirlenmiştir: (a) Farklılaşan ve değer yaratan turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve sunulması (b) bölgenin turizm pazar payının artırılması ve yeni pazarlara açılması (c) turizm değer zincirindeki özel sektörün ve girişimcilerin sayısının, niteliğinin artırılması ve yeni yatırımlar için cazibe merkezi haline alması (d) bölge turizminin, toplum ve turizm entegrasyonu ve topluma dayalı turizm faaliyetleriyle ön plana çıkması Bölgesel düzeyde sektör yönetiminin etkinleştirilmesi. Bu kapsamda, 2013 yılında uygulanan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'nın amaç ve öncelikleri İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı ile uyumlu olarak tasarlanmıştır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi hem Dokuzuncu Kalkınma Planı hem Bölge Planı hem de bölgesel inovasyon stratejisi ve eylem planındaki hedef ve gelişme eksenleri ile ilgili olarak hazırlanan programın amacı TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde turizmin Bölge ekonomisine katkısının artırılması şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca programda 5449 sayılı Kanun hükümleri ve Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'ndeki hükümler esas alınmıştır.

Anket çalışmasına katılan yararlanıcıların tümü Mali Destek Programı'nın bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı görüşündedir. Katılımcılar programın, bölgenin gelişimi için ihtiyaç duyulan bir mali kaynak olması, bölge illerinin sosyal ve kültürel olarak gelişiminde etkili olması ve turizm sektörü ile ilgili farkındalığın artırılmasına katkı sağlamasına değinerek uygunluğunu açıklamışlardır.

3.3.1.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Programın bölgesel ve ulusal politikalar ile uyumu değerlendirildiğinde amaç ve önceliklerin, Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2014-2023 Bölge Planı ve bölgeye özel hazırlanan İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'ndaki hedefler ile uyumlu olduğu görülmektedir. Program, turizm sektöründe bölgenin yatırım cazibesi oluşturacak altyapısının geliştirilmesine odaklanarak bölge ekonomisinin güçlenmesi bağlamında önemli ihtiyaçlarına cevap vermiştir.

Program, Dokuzuncu Kalkınma Planı'nın özellikle bölgesel gelişmenin sağlanması eksenini ile doğrudan bağlantılıdır. Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanmasına vurgu yapılmıştır. Bölgenin önemli gelişme alanlarından biri olan turizm sektörüne yönelik olarak çağrısına çıkılan Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı, Plan'da belirlenen amaçlar ile uyumludur.

Kuzeydoğu Anadolu Bölge Planı, “yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş; yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak” vizyonu ile hazırlanmıştır. Planda bu vizyona ulaşmak amacıyla dört ana gelişme eksenini belirlenmiştir: (a) Başta nitelikli ve ayırt edici özellikteki ürünler olmak üzere tarımsal üretimin miktar ve kalitesinin artırılması, (b) bölgede üretilen hammaddenin işlenerek katma değerli ürün haline getirilmesi (c) sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi ve (d) bölgenin yaşanabilirliğinin artırılması. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı özellikle, “sunduğu kaliteli ve çeşitli hizmetler ile bölgenin yakın ve uzak coğrafyası için bir sunum merkezi haline gelmesi” gelişme eksenini altında ele alınması gereken öncelikli konular arasında bulunan bölgede turizmin değer zincirindeki tüm alt sektörlerle beraber mümkün olan en yüksek sosyoekonomik faydayı sağlaması ile doğrudan bağlantılıdır.

Başvuru rehberinde programın özel amacı “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nda yer alan amaç ve hedeflerin uygulamaya geçirilmesini sağlamak” şeklinde ifade edilmiştir. Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyonu “Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi, Cumhuriyet'in 100. yılında rekabetçi turizm sektörü sayesinde dünyanın en önemli destinasyonlarından biri haline gelecek; inovatif sektör uygulamalarının sonuçlarıyla bölgesel kalkınmada bir başarı öyküsü haline alacaktır” şeklinde ifade edilmiş ve bu kapsamda beş stratejik amaç belirlenmiştir: (a) Farklılaşan ve değer yaratan turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve sunulması (b) bölgenin turizm pazar payının artırılması ve yeni pazarlara açılması (c) turizm değer zincirindeki özel sektörün ve girişimcilerin sayısının, niteliğinin artırılması ve yeni yatırımlar için cazibe merkezi haline alması (d) bölge turizminin, toplum ve turizm entegrasyonu ve topluma dayalı turizm faaliyetleriyle ön plana çıkması Bölgesel düzeyde sektör yönetiminin etkinleştirilmesi. Bu kapsamda, 2013 yılında uygulanan programın amaç ve öncelikleri İnovasyona Dayalı Bölgesel Turizm Stratejisi ve Eylem Planı ile uyumlu olarak tasarlanmıştır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi Dokuzuncu Kalkınma Planı, Bölge Planı ve bölgesel inovasyon stratejisi ve eylem planındaki hedef ve gelişme eksenleri ile ilgili olarak hazırlanan programın amacı TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde turizm sektöründe yatırım cazibesi oluşturacak altyapıyı geliştirerek bölge ekonomisinin güçlenmesine ve refah düzeyinin yükselmesine katkı sağlamak şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca programda 5449 sayılı Kanun hükümleri ve Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'ndeki hükümler esas alınmıştır.

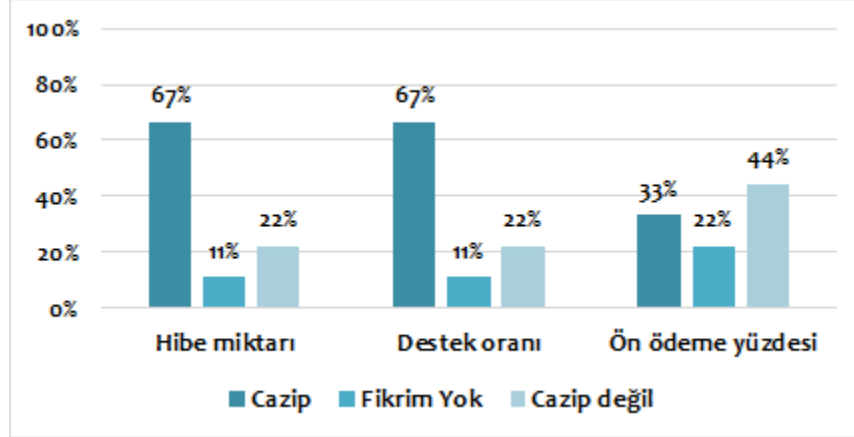
Anket çalışmasına katılan yararlanıcıların neredeyse tamamı (%80) Mali Destek Programı'nın bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı görüşündedir. Katılımcılar programın, turizm sektöründe ihtiyaç duyulan alanlara yönelik olması, turizmin bölge ekonomisine katkısının artırılmasının amaçlanması ve bölgenin alternatif turizm potansiyeline yönelik geliştirilmesine değinerek uygunluğunu açıklamışlardır. Bir yararlanıcı ise program önceliklerinin bölgedeki küçük ilçelerin potansiyellerini daha kapsayıcı olması gerektiği önerisinde bulunmuştur.

3.3.2. Etkinlik

Değerlendirme sonucunda programların Ajans tarafından etkin şekilde yürütüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Anket verilerine göre yararlanıcıların çoğunun (toplam 8 katılımcı) programlardan Ajans'ın bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri sayesinde haberdar olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının %78'i Ajans desteklerinin hedef kitleler tarafından yeterince bilindiği görüşündedir. Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmiştir.

Programların finansal unsurları yararlanıcılar tarafından genel olarak olumlu bulunmuştur. Hibe miktarı ve destek oranı yararlanıcıların çoğu tarafından (%67) cazip bulunmuştur. Ön ödeme yüzdesi ise her iki program yararlanıcıları tarafından daha az cazip bulunmuştur (Şekil 5).

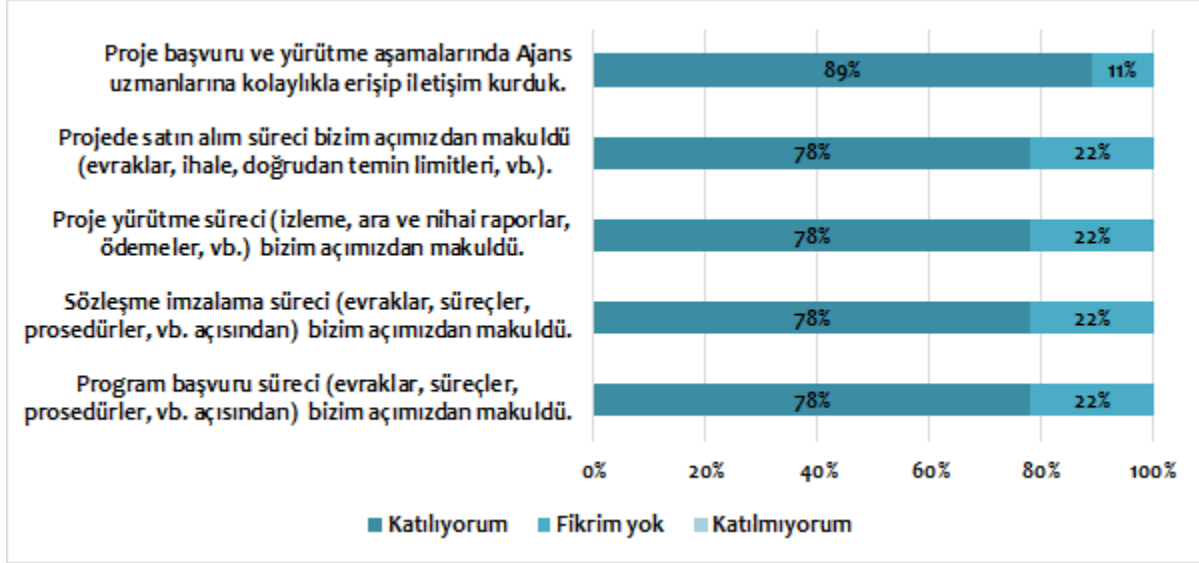
Şekil 5. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programları Finansal Olarak Değerlendirmesi, n=9



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programlar genel olarak evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından olumlu değerlendirilmiştir. Proje başvuru ve yürütme aşamalarında Ajans uzmanlarına erişim kolaylığı yararlanıcıları en memnun eden özelliklerden olmuştur. Satın alım, proje yürütme, sözleşme imzalama ve başvuru süreçleri ise katılımcıların %78'i tarafından makul olarak değerlendirilmiştir (Şekil 6).

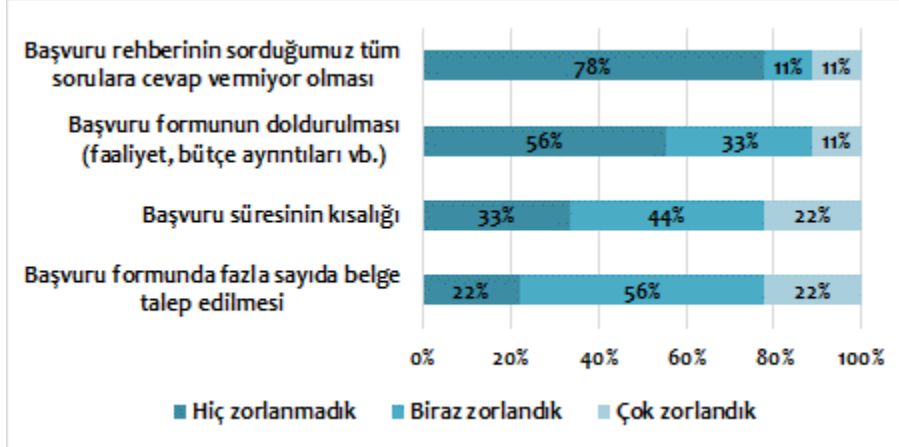
Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Destek Süreçlerinin Uygunluğuna İlişkin Görüşleri, n=9



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak başvuru rehberinin niteliği (katılımcıların %78'i) de olumlu değerlendirilmiştir. Başvuru sürecinde yararlanıcıların daha az zorlandığı ikinci başlık ise başvuru formunun doldurulması olmuştur (katılımcıların %56'sı). Kurumların en fazla zorlandığı konular, başvuru süresi ve başvuru formunda talep edilen belgelerin sayısı olmuştur (Şekil 7).

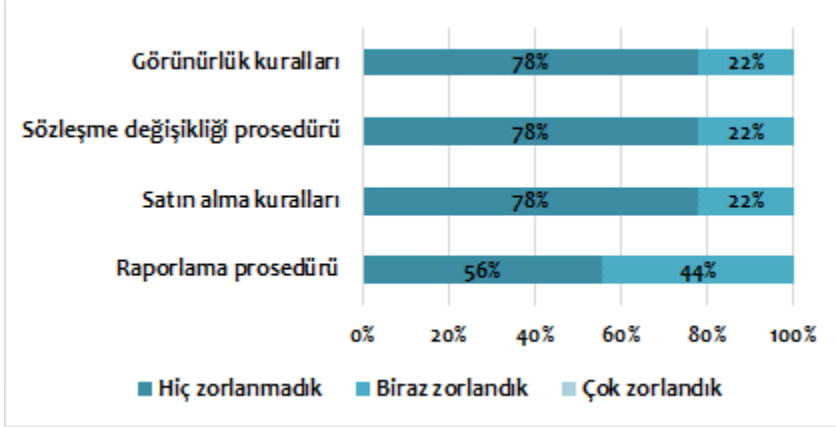
Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programların Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri, n=9



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak, kurumların çoğu (katılımcıların %78'i) görünürlük kurallarının uygulanması, sözleşme değişikliği prosedürü ve satın alma kurallarında hiç zorlanmadıklarını belirtmiştir. Raporlama prosedürü, kurumların proje uygulama süreçleri içinde en fazla zorlandığı alan olmuştur (Şekil 8).

Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Süreçlerine İlişkin Görüşleri, n=9



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programlara yönelik etkinlik kriteri bağlamında değerlendirmelere aşağıda yer verilmiştir.

3.3.2.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Elde edilen bulgulara göre, program Ajans tarafından etkin şekilde yürütülmüştür. Yararlanıcılardan elde edilen verilere göre program tanıtımında en etkili yöntemin Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının tümü, Ajansın web sitesi, gerçekleştirilen kurum ziyareti, gönderilen e-posta, düzenlenen toplantı ve benzeri etkinlikler, hazırlanan broşür, katalog, vb. gibi basılı materyaller vasıtasıyla programdan haberdar olduklarını belirtmiştir.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Ajans desteklerinin tanıtımı ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliği araştırılmıştır. Anket katılımcılarının yarısından fazlası (%75) Ajans desteklerinin ilgili hedef kitle tarafından bilindiği ve Ajans destekleri hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Programın tasarruf imkânlarına bakıldığında, bütçenin maliyet-etkin şekilde kullanıldığı görülmektedir.

Yararlanıcılar, anket çalışmasında programın finansal özelliklerini de değerlendirmiştir. Hibe miktarı ve destek oranı yararlanıcıların yarısı tarafından cazip bulunmuştur. Hibe destek tutarının en fazla %40'ı olarak belirlenen ön ödeme yüzdesi ise yararlanıcılar tarafından cazip bulunmamış ve programın gelişmeye açık alanlarından biri olarak değerlendirilmiştir. Yararlanıcıların yarısından fazlası (%75) eş finansmanın tamamını kendi öz kaynakları ile sağlamıştır. Eş finansmanın sağlanmasında kullanılan diğer kaynaklar ise başka kurumlardan alınan hibe veya krediler olmuştur.

Program genel olarak evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından olumlu değerlendirilmiştir. Programın tüm boyutları katılımcıların %75'i tarafından olumlu bulunmuştur. Ayrıca anket çalışması ile programın başvuru ve proje yürütme süreçlerine dair yararlanıcıların zorlandığı alanların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda süreçler ile ilgili detaylı sorulara da yer verilmiştir.

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak başvuru rehberinin kurum ve kuruluşların tüm sorularına cevap veriyor olması sayesinde yararlanıcıların %75'i

hiç zorlanmadıklarını belirtmiştir. Başvuru formu (faaliyet, bütçe ayrıntıları vs.), başvuru süresi ve başvuru formunda talep edilen belgelerin sayısı ise yararlanıcıların zorlandığı konular olmuştur.

Ankete katılan yararlanıcıların yarısı program başvuru ve yürütme süreçlerinde danışman desteği almıştır. Kurumlar danışman desteğine proje yazma ve yönetme tecrübelerinin eksik olmasından dolayı ihtiyaç duymuşlardır. Danışman ile çalışan kurumların tümü aldıkları hizmetten memnun kalmıştır.

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise kurumların çoğu (%75) sözleşme değişikliği prosedürü, görünürlük kurallarının uygulanması ve satın alma kurallarında hiç zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Raporlama prosedürü ise yararlanıcıların en fazla zorlandığı konu olmuştur. Yararlanıcıların yarısı raporlama sürecinde biraz zorlandıklarını ifade etmiştir.

3.3.2.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeler sonucunda programın Ajans tarafından genel olarak etkin şekilde yürütüldüğü söylenebilir. Yararlanıcılardan elde edilen verilere göre program tanıtımında en etkili yöntemin Ajans tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının %80'i Ajansın web sitesi, gerçekleştirilen kurum ziyareti, gönderilen e-posta, düzenlenen toplantı ve benzeri etkinlikler, hazırlanan broşür, katalog, vb. gibi basılı materyaller vasıtasıyla programdan haberdar olduklarını belirtmiştir. Diğer bir yararlanıcı (%25) ise danışmanlar sayesinde programdan haberdar olmuştur.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Ajans desteklerinin tanıtımı ve bilgilendirme faaliyetlerinin etkinliği araştırılmıştır. Anket katılımcılarının %80'i Ajans desteklerinin ilgili hedef kitle tarafından bilindiği ve Ajans destekleri hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Destek programlarının tanınırlığını ve duyuruların etkinliğini artırmak için Ajans'ın bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile iletişimini daha güçlü hale getirmesi önerilmiştir. Programın tasarruf imkânlarına bakıldığında, bütçenin maliyet etkin şekilde kullanıldığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yararlanıcılar, anket çalışmasında programın finansal özelliklerini değerlendirmiştir. Genel olarak yararlanıcıların programın finansal özelliklerinden memnun olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Hibe miktarı ve destek oranı yararlanıcıların %80'i tarafından cazip bulunmuştur. Ön ödeme yüzdesi ise daha az cazip bulunarak programın gelişmeye açık alanlarından biri olarak değerlendirilmiştir. Yararlanıcıların tümü eş finansmanı kendi öz kaynakları ile sağlamıştır. Eş finansmanın sağlanmasında banka kredileri, başka kurumlardan alınan hibe veya krediler ile şahıslardan alınan borçlar kullanılmamıştır. Bu durum destekten faydalanan kurumların mali güçlerinin ilgili projeleri gerçekleştirmeleri için yeterli olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Anket çalışması sonuçlarına göre program evraklar, prosedürler ve süreçler bakımından genel olarak olumlu değerlendirilmiştir. Tüm yararlanıcılar Ajans uzmanları ile iletişimlerini, başvuru, sözleşme ve yürütme süreçlerini olumlu bulmuştur. Yararlanıcıların %80'i başvuru, sözleşme imzalama, proje yürütme ve satın alım süreçlerini makul bulmuştur.

Anket çalışması ile ayrıca programın başvuru ve proje yürütme süreçlerine dair yararlanıcıların zorlandığı alanların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda süreçler ile ilgili detaylı sorulara da yer verilmiştir.

Katılımcıların genel anlamda program başvuru sürecini makul bulmasına paralel olarak yararlanıcıların çoğu (%80) başvuru rehberinin niteliğini olumlu değerlendirmiş ve başvuru formunun doldurulmasında zorlanmamışlardır. Başvuru formunda talep edilen belgeler ve başvuru süresi ise kuruluşların en fazla zorlandığı alanlar olmuştur. Yararlanıcıların %80'i başvuru formunda talep edilen belgelerde, %60'ı ise başvuru süresinde zorlandıklarını belirtmiştir.

Ankete katılan yararlanıcıların yalnızca biri program başvuru ve yürütme süreçlerinde danışman desteği almış, projenin yürütme süreci için bu desteğe ihtiyaç duyduklarını belirtmiş ve alınan hizmetten memnun kalmıştır.

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise kurumların %80'i sözleşme değişikliği prosedürü ile görünürlük ve satın alma kurallarının uygulanmasında hiç zorlanmadıklarını ifade etmiştir. Raporlama prosedürü ise yararlanıcıların daha fazla zorlandığı alan olarak belirtilmiştir.

3.3.3. Etkililik

Yapılan değerlendirme, programlar ile hedeflenen sonuçlara büyük oranda ulaşıldığını ve bölge için etkili olduğunu göstermiştir. Ankete katılan 7 kuruluş projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını ifade etmiştir. Bunun yanında, katılımcıların tümü destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir.

Desteklenen projeler sayesinde kurumların çoğu (6 katılımcı) proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmiş; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Buna göre, kurumların yarısı projeleriyle bağlantılı yeni projeler başlattıklarını ve %38'i ise projeleriyle bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirdiklerini belirtmiştir (Şekil 9).

Şekil 9. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Buldukları Girişimler, n=8



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlanmıştır. Anket çalışmasında yararlanıcıların %89'u yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bunların başında, projeyi ilgilendiren alanda teknik bilgi ve yetenek artışı ile proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı gelmektedir (Şekil 10).

Şekil 10. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler, n=9



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programların etkililik kriteri bağlamında değerlendirme bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.3.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeler, 2013 yılında uygulanan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'nda hedeflenen sonuçlara büyük oranda ulaşıldığını ve programın bölge için etkili olduğunu göstermiştir. Program ile genel olarak bölgede turizm sektörünün kalite, kapasite ve çeşitlilik yönünden güçlendirilmesi; turizmin geliştirilmesi için tanıtım, markalaşma ve farkındalık faaliyetlerinin artırılması amaçlanmıştır. Buna yönelik olarak anket katılımcılarının tümü projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını belirtmiştir.

Anket çalışmasından elde edilen bilgilere göre katılımcılar projeleri sayesinde aşağıdaki çıktıları elde etmiştir.

- Tanıtım faaliyetlerinde kullanılmak üzere hazırlanan tabela, afiş, katalog vs.
- Turizm amaçlı sosyal kullanım alanı/tesis
- Ortak kullanım amaçlı spor alanı
- Restore edilmiş yapı

Katılımcıların tümü destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Kurumların yarısı (2 kurum), desteklenen projeleri sayesinde proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmişler; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Bu katılımcılar projeye bağlantılı yeni yatırımlar gerçekleştirmiş veya proje konusuna giren alanlarda eğitimler/danışmanlıklar almıştır.

Ankete katılan kurumların %75'i program sayesinde kurumsal itibar ve prestijlerinin yükseldiğini ifade etmiştir. Değerlendirmeler sonucunda, programın bölge için önemli bir finansal destek sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının tümü destek almamış olsalardı projelerini hayata geçiremeyeceklerini belirtmiştir. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde programın, yararlanıcı kurum ve kuruluşların faaliyetleri ve bilinirliklerine doğrudan fayda sağladığı görülmektedir.

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlanmıştır. Anket çalışmasında yararlanıcıların %75'i yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bunların başında, proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı ile kurum dışı paydaşlar ile iletişim ve işbirliklerine sağlanan katkı gelmektedir.

3.3.3.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı'nın program ile hedeflenen sonuçlarına büyük oranda ulaşıldığı ve bölge için etkili olduğu elde edilen bulgular ışığında söylenebilir. Program ile genel olarak bölgede kış turizmi, spor turizmi ve sağlık turizmi alanlarında altyapıların geliştirilmesi ve tanıtımlarının yapılması ile bölgenin turizm alanlarının özel sektör yatırımlarının güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Anket katılımcılarının çoğu (3 kurum) projeleri ile genel olarak amaçlarına ulaştıklarını belirtmiştir. Hedeflerinin gerisinde kaldığını ifade eden bir kurum ise projelerin sürekliliğinin sağlanması konusunda zorlandıklarını ifade etmiştir.

Anket çalışmasından elde edilen bilgilere göre katılımcılar projeleri sayesinde aşağıdaki çıktıları elde etmiştir.

- Tanıtım faaliyetlerinde kullanılmak üzere hazırlanan tabela, afiş, katalog vs.
- Turizm amaçlı sosyal kullanım alanı/tesis
- İyileştirilmiş veya yeni yapılmış web sitesi
- İyileştirilmiş veya yeniden yapılandırılmış atölye
- İyileştirilmiş veya yeniden yapılandırılmış satış ofisi
- İyileştirilmiş veya dönüştürülmüş sokak, cadde vb.
- Dezavantajlı grupların kullanımına uygun sosyal alan/tesis
- Restore edilmiş yapı
- Rekreasyon alanı
- Yürüyüş yolu/koşu parkuru

Katılımcıların tümü destek ile oluşturulan altyapı ve üstyapının 2022 itibarıyla da kullanılabilir durumda olduğunu belirtmiştir. Kurumların %80'i (4 kurum) desteklenen projeleri sayesinde proje bütçesinin dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulduklarını ifade etmişler; dolayısıyla girdi artımsallığı elde etmişlerdir. Bu katılımcılar proje alanına giren konularda yeni personel istihdam etmiş, projeye bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirmiş ve projeye bağlantılı yeni projeler başlatmıştır.

Yukarıda açıklanan verilerden yola çıkılarak, yararlanıcı kurumların kendi kaynaklarını kullanarak programdan elde edilen çıktı ve sonuçların devamlılığı ve geliştirilmesi için çalışmalar yürütmekte olduğu söylenebilir. Bu durum, program sonuçlarının sürdürülebilirliği açısından da önemlidir.

Programdan yararlanan 2 kurum, program sayesinde kurumsal itibar ve prestijlerinin yükseldiğini ifade etmiştir. Değerlendirmeler sonucunda, programın bölge için önemli bir finansal destek sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının %80'i destek almamış olsalardı projelerini hayata geçiremeyeceklerini belirtmiştir.

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlandığı görülmektedir. Anket çalışmasında yararlanıcıların tamamı yürütülen projelerinin kurumlarında yeni ve farklı bir uygulama,

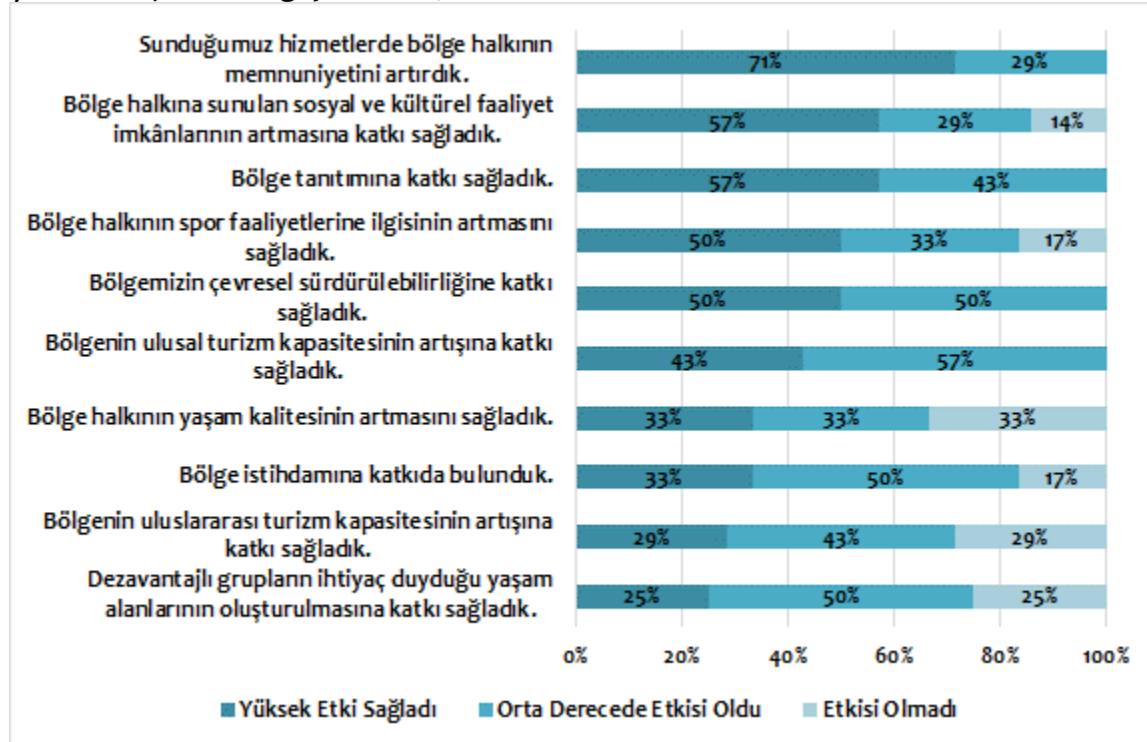
yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Kurumların tamamı projeyi ilgilendiren alanda teknik bilgi ve yeteneklerinin arttığı konusunda hemfikir. Bunun yanında, proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı, hedef kitlenin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale gelmiş olması, kurum içi ve kurum dışı iletişimin güçlenmesi de elde edilmiş önemli davranışsal değişikliklerdir.

3.3.4. Etki

Değerlendirmeler sonucunda programların tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladıkları sonucuna ulaşılmış; ortaya çıkan etkiler incelenmiştir. Proje çıktılarının bölgede yaygın bir etki alanı ve faydalanıcı kitlesi oluşmuştur.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Anket çalışmasında katılımcılara projeleri ile elde etmeyi amaçladıkları sonuçlar ve proje sonuçlarında bunların bölgeye etki düzeyleri sorulmuştur. Her bir sonuç ifadesi bu sonucu hedefleyen proje sayıları bazında ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre projelerin bölgeye olumlu etkileri olmuştur. Uygulanan projeler sayesinde bölge halkının memnuniyetinin artırılmasını hedefleyen kurumların %71'i yüksek etki sağlandığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, sunulan sosyal ve kültürel faaliyet imkânlarının, bölgenin tanınırlığının, bölge halkının spor faaliyetlerine ilgisinin artırılması ile bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine sağlanan katkının hedeflendiği projelerin yarısından fazlasında yüksek etki sağlanmıştır (Şekil 11).

Şekil 11. Projelerin Bölgeye Etkileri, n=8



Kaynak: INOMER, Program Sonrası Değerlendirme Anket Uygulaması, 2022

Programların etki kriteri bağlamında değerlendirme sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.4.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Araştırma kapsamında uygulanan projeler ile ortaya çıkan etkiler incelenmiş; programın tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Elde edilen sonuçlara göre projelerin bölgeye olumlu etkileri olmuştur. Kurumların %75'i uygulanan projeler sayesinde bölge halkının memnuniyetinin artırıldığını ifade etmiştir. Bunun yanında, bölge halkının spor faaliyetlerine ilgisinin artmasına, bölge halkına sunulan sosyal ve kültürel faaliyet imkânlarının artmasına ve bölge tanıtımının artırılmasına sağlanan katkılar en önemli etkilerdir. Elde edilen bu öncelikli etkiler programın amaç ve öncelikleriyle uyumludur.

Program Kapanış Raporu'ndan elde edilen verilere göre yürütülen projeler sayesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Bölgeye gelen turist sayısında artış gözlenmiştir.
- Erzurum İlindeki ileri seviye dalıcı sayısı 10'a, başlangıç seviye dalıcı sayısı 60'a yükselmiştir.
- Proje yürütülen göl ve karasal çevresi gözle görülebilir oranda kirlilikten arındırılmıştır.
- Göldeki istilacı tür popülasyonu büyük ölçüde yok edilmiştir.
- Bölgenin tanınırlığı artmıştır.
- İspir fasulyesinin fiyat bazında değer artışı % 100 oranına ulaşmıştır.
- Bölgenin turizm alanında konaklama kapasitesi ve hizmet kalitesinde artış sağlanmıştır.
- Proje yürütülen alanlar ve çevresinde yaşayan bölge halkında çevre bilinci konusunda farkındalık sağlanmıştır.
- Kadınların istihdamına katkı sağlanmıştır.

Yukarıda sunulan bilgiler ışığında programın bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkıların olduğu ve programın bölge ihtiyaçlarına cevap verdiği anlaşılmaktadır.

3.3.4.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Değerlendirme kapsamında uygulanan projeler ile ortaya çıkan etkiler incelenmiş; programın tasarım aşamasında tespit edilen sorunların çözümüne katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Anket çalışması kapsamında projelerin bölgeye etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda yararlanıcılar projelerinin bölge için geçerli olan etkilerini değerlendirmiştir. Elde edilen sonuçlara göre projelerin bölgeye olumlu etkileri olmuştur. Kurumların yaklaşık yarısı uygulanan projeler sayesinde bölge halkının memnuniyetinin artırıldığını ifade etmiştir. Bölge halkına sunulan sosyal ve kültürel faaliyet imkânlarının ve bölgenin tanınırlığının artırılmasına ve bölgenin çevresel sürdürülebilirliğine sağlanan katkılar en önemli etkilerdir. Elde edilen bu öncelikli etkiler programın amaç ve öncelikleriyle uyumludur.

Program Kapanış Raporu'ndan elde edilen verilere göre yürütülen projeler sayesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Uygulanan projeler sayesinde bölge halkı ve kamu kurumlarının proje yazma konusundaki gelişmelerine katkı sağlamıştır.
- Hayata geçirilen spor tesislerinin tüm halkın kullanımına uygun olması sayesinde bölge halkının spor faaliyetlerine ulaşımının kolaylaştırılması sağlanmıştır.
- Bölgenin turizm alanında bir cazibe merkezi olması yolunda önemli adımlar atılmıştır.
- Dezavantajlı gruplar da dahil olmak üzere bölge istihdamına katkı sağlamıştır.

Yukarıda sunulan bilgiler ışığında programın bölge ve destek alan kurumlar için olumlu katkılarının olduğu ve programın bölge ihtiyaçlarına cevap verdiği anlaşılmaktadır.

3.3.5. Sürdürülebilirlik

Elde edilen bulgular ışığında programlar sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yararlanıcıların büyük kısmı projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.

Yararlanıcılar tarafından Ajans'ın bölgeye faydalı olabilecek desteklerine yönelik öneriler sunulmuş; bu ve programların sürdürülebilirlik kriteri bağlamındaki diğer değerlendirmelerinin detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

3.3.5.1. Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı

Yapılan değerlendirmeye göre program sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilirliği konusunda yeni adımlara ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yararlanıcıların yarısı projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir. Diğer yarısı ise bu katkıların sürdürülebilir olması için yeni projeler ile desteklenmesini önermişlerdir.

Raporun 3.3.3. bölümünde detaylarına yer verildiği gibi yararlanıcılar program sayesinde davranışsal artımsallık da sağlamıştır. Kurumsal anlamda sağlanan davranışsal değişimler kurumlar için uzun vadeli birer kazanım olarak değerlendirilmektedir. Bu konuda anket katılımcılarından biri özellikle 2013 yılında yürütülen proje sayesinde elde edilen proje yazma ve yürütme tecrübelerinin kalıcı etkisinin süreceğini ifade etmiştir. Buna paralel olarak, anketlerden elde edilen verilere göre programdan önce başka kurum/kuruluşların desteğinden faydalandığını belirten yararlanıcı sayısı iki iken, programdan sonra bu sayı üçe yükselmiştir. 2013 yılında yürütülen projeler sonrasında da kurumlar KUDAKA'dan destek aldıklarını belirtmişlerdir. Ajans desteklerine tekrar başvuru yapıyor olması destek programlarının cazibesini koruduğunu göstermektedir.

Ajans desteklerinin yanı sıra bir kurum programdan sonra DAP'tan destek alarak proje yürütüldüğünü belirtmiştir. Bunun dışında destek alınan başka bir kurum olduğu ifade edilmemiştir.

Gerçekleştirilen değerlendirme çalışması kapsamında yararlanıcılardan Ajans'ın ilerleyen dönemlerde ne tür ve hangi konularda destek vermesinin bölge ve kurumların ihtiyaçları için uygun olacağı konusunda görüşleri alınmıştır. Sunulan öneriler şunlardır:

- Turizm
- İstihdam
- Altyapı
- Sanat, Spor ve Kültür
- Su ürünleri işleme tesisi

Uygulanan anket çalışmasında yararlanıcıların KUDAKA'nın sunabileceği destekleri değerlendirmeleri ve 4'lü puan ölçeği temel alınarak puanlandırmaları istenmiştir. Buna göre yararlanıcılar tarafından en uygun destekler, hibe desteği, faiz desteği ve faizsiz kredi desteği olarak görülmektedir.

3.3.5.2. Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

Değerlendirmelere göre program sayesinde elde edilen etkilerin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yararlanıcıların %75'i projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.

Raporun 3.3.3. bölümünde detaylarına yer verildiği gibi yararlanıcılar program sayesinde davranışsal artımsallık da sağlamıştır. Kurumsal anlamda sağlanan davranışsal değişimler kurumlar için uzun vadeli birer kazanım olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda elde edilen kazanımlardan önemli bir tanesi yararlanıcıların proje yönetme kapasitelerindeki artıştır. Anketlerden elde edilen verilere göre programdan önce başka kurum/kuruluşların desteğinden faydalandığını belirten yararlanıcı sayısı iki iken, programdan sonra bu sayı beşe yükselmiştir. Programdan sonraki yıllarda 4 kurum yine KUDAKA'dan destek aldığını belirtmiş, iki kurum ise DAP desteği ile proje yürütmüştür. 2013 yılından sonra da yararlanıcıların KUDAKA programlarına başvurması veya destek alması, Ajans desteklerinin bölgede cazibesini koruduğunu göstermektedir.

Gerçekleştirilen değerlendirme çalışması kapsamında yararlanıcılardan Ajans'ın ilerleyen dönemlerde ne tür ve hangi konularda destek vermesinin bölge ve kurumların ihtiyaçları için uygun olacağı konusunda görüşleri alınmıştır. Sunulan öneriler şunlardır:

- Turizm
- İstihdam
- Yeraltı kaynakları
- Yöresel ürünlerin tanıtım ve pazarlaması
- Yenilenebilir enerji

Uygulanan anket çalışmasında yararlanıcıların KUDAKA'nın sunabileceği destekleri değerlendirmeleri ve 4'lü puan ölçeği temel alınarak puanlandırmaları istenmiştir. Buna göre yararlanıcıların tümü en uygun destek türünün hibe desteği olduğu konusunda hemfikir olmuştur. Bunu, mesleki ve teknik danışmanlık desteği ile faiz desteği takip etmiştir.

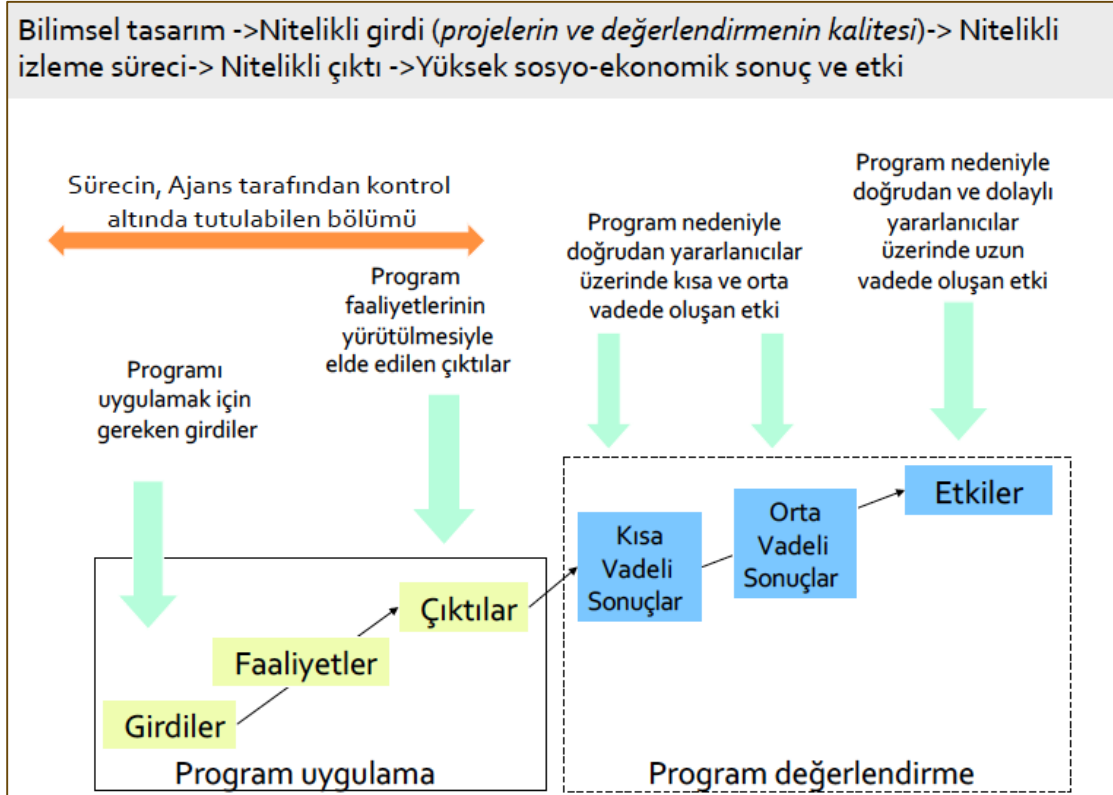
4. Sonuç ve Değerlendirmeler

Çalışma kapsamında elde edilen veri ve bulgular, programların yararlanıcılar ile bölgenin ihtiyaçlarına uygun, ulusal önceliklerle uyumlu olduğunu ve başarılı şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. Programların kurumlara ve bölgeye önemli etkileri olmuştur. Programların tasarımı ve süreçleri ile bölgedeki kurumların ve yararlanıcıların ihtiyaçları değerlendirilerek tespit edilen sonuç ve öneriler raporun bu bölümünde sunulmuştur.

Destek programlarının çok daha yaygın etkiye sahip olması, etkinlik ve verimliliğinin güçlendirilmesi amacıyla raporun önceki bölümlerindeki bulgulardan hareketle geliştirilen öneriler aşağıda sunulmaktadır. Öneriler geliştirilirken, uluslararası iyi uygulamalardan hareketle, konuya ilişkin kamu müdahalesi yaklaşımından yararlanılmıştır (Şekil 12). Buna göre, başarılı bir program,

- Bilimsel yöntemlerin kullanılmasıyla tasarlanır;
- En nitelikli projelerin oluşmasını ve başvurusunu sağlayacak unsurlar barındırır;
- Nitelikli bir değerlendirme sürecine sahiptir;
- İzleme süreci, projelerin başarıyla yürütülmesini ve hedeflenen nitelikli çıktıları üretecek şekilde sonuçlanmasını sağlayacak biçimde yürütülür;
- Arzu edilen çıktıların elde edilip edilmediğini, bunların hedeflenen sonuç ve etkileri ortaya koyup koymadığını tespit etmek amacıyla düzenli olarak değerlendirilir.

Şekil 12. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantığı



Kaynak: Elçi, Ş. Kamu Destek Programları Çevrimi, İNOMER, 2014

İyi tasarlanmış bir programın girdileri ve uygulama süreci, uygulayıcı kuruluş tarafından kontrol altında tutulabilir. Hedeflenen sonuç ve etkileri elde edilebilmesi, uygulayıcı kuruluşun bu girdi kalitesini artırması ve uygulama sürecini başarıyla yürütmesine bağlıdır. Tüm bunlardan hareketle, Ajans'ın program tasarımının, projelerin, değerlendirme ve izleme süreçlerinin niteliğini yükseltmesi, programın başarısını ve bölgenin kalkınmasına sağlayacağı katkıyı artıracaktır.

4.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler

Değerlendirme çalışması kapsamında elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki ana sonuçlar çıkarılmıştır:

- 2013 yılında çağrısına çıkmış olan Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı ile Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı, Dokuzuncu Kalkınma Planı, Bölge Planı ve İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı hedefleri ile doğrudan uyumludur.
- Programlar bölgenin turizm potansiyelinin güçlendirilmesine odaklanarak bölgenin ve bölgedeki hedef kitlelerin ihtiyaçlarına hitap etmiştir.
- Programların amaçları ve öncelikleri ulusal ve bölgesel planlar ile uyumlu olacak şekilde sade, açık ve anlaşılır olarak belirlenmiştir.
- Programların performans göstergeleri program başvuru aşamasında listelenmemiş ve göstergelere ait mevcut durum ile hedef verileri tutulmamıştır. Bu durum, izleme ve değerlendirme süreçlerinde zorluk yaratmıştır.
- Ajans tarafından programların tanıtım faaliyetleri başarılı ve etkin şekilde yürütülmüştür. Yararlanıcıların programlardan Ajans vasıtasıyla haberdar olması, Ajansın bölgedeki hedef kitleleri tarafından tanınırlığının yüksek olduğunu göstermektedir.
- Programların proje başvuru ve yürütme süreçleri olumlu değerlendirilmiştir.
- Programların finansal unsurları (hibe miktarları, destek oranları ve ön ödeme yüzdeleri) bölgenin ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.
- Program sayesinde yararlanıcılar bölge altyapısına katkı sağlayacak önemli yatırımlar gerçekleştirmiş; proje çıktılarını ile geniş kitlelere hitap etmişlerdir.
- Program yararlanıcıları amaçlarına genel olarak ulaşmıştır ve destek ile oluşturulan altyapı/üstyapılar 2022 yılı itibarıyla kullanılabilir durumdadır.
- Desteklenen projeler sayesinde kurumlar girdi artımsallığı ve davranışsal artımsallık elde etmişlerdir.
- Yararlanıcıların büyük kısmı projeye elde ettikleri kazanımların uzun vadede süreceğini düşünmektedir.

- Destekten yararlanan kurumların programın ardından tekrar Ajans desteklerine başvuruyor olması desteklerin bölge için cazibesini koruduğunu göstermektedir.

4.2. Öneriler

Programlara dair geliştirme önerileri aşağıda sunulmuştur.

- Yararlanıcılar tarafından dile getirilen ve getirilemeyen ihtiyaçların, sorunların ve zorlukların düzenli olarak bilimsel yöntemlerle tespit edilmesi ve bu doğrultuda program tasarımlarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, Ajans'ın tasarım öncesinde, hedef alınan kurumların ihtiyaçları konusunda kapsamlı araştırma faaliyeti gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
- Program tasarımlarının, program etki yollarının belirleneceği bir değişim teorisinin⁹ hazırlanmasıyla gerçekleştirilmesi ve buradan elde edilen veriler ışığında performans göstergelerinin belirlenmesi izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin verimliliğini artıracaktır.
- Program performans göstergelerinin değişim teorisine bağlı olarak faaliyet, çıktı, sonuç ve etki sınıflandırmasıyla açık ve net biçimde ve birbirinden bağımsız olacak şekilde kurgulanması programın daha sağlıklı izlenmesini değerlendirmesini sağlayacaktır.
- Program izleme verilerinin göstergelere bağlı olarak yıllar bazında zaman serileri oluşturacak şekilde toplanmasını sağlayacak bir sistemin kurulması; çıktı göstergelerine ait verilerin projelerin bitiminde, sonuç göstergelerine ait verilerin ise projelerin bitiminden en az 1 yıl sonra yararlanıcılardan alınması programların daha detaylı değerlendirilmesi ve bölgeye olan etkilerin daha verimli ölçülebilmesini sağlayacaktır. Bu aşamada hedefe ulaşamayan performans göstergelerinde bunun sebeplerinin neler olduğuna dair verilerin de güncellenmesi önerilmektedir.
- Proje başvurularının niteliğini artırmak için çağrısına çıkılan programların bölge illerinde/ilçelerinde bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi faydalı olacaktır. Ayrıca, proje hazırlık sürecine dair online eğitimlerin tasarlanarak uygulamaya alınması ve sürecin kısa videolarla anlatılması, uygulamaya alınabilecek maliyet-etkin çözümler arasındadır.

⁹ Değişim Teorisi, programın girdileri ve aktiviteleri ile öngörülen çıktı, sonuç ve etkilerinin ve de bunlar arasındaki ilişkiyel yolların tespitini sağlayan bir tasarım aracıdır. Bu sayede programın hedefleri ile ortaya konması beklenen çıktı, sonuç ve etkiler ("neticeler") arasındaki ilişkiler tanımlanır; öngörülen neticelerin elde edilmesi için gereken kaynak ve aktivitelerin doğru belirlenmesi sağlanır; bunlar üzerinde etkisi olabilecek dış etkenler ve riskler belirlenir ve program uygulanırken dikkate alınmak üzere risk yönetim çerçevesi hazırlanır; programın izlenmesinde kullanılacak göstergeler, bunlara dair hedefler ve bu göstergelerin toplanması için gereken yöntemler belirlenir.

Kaynaklar

- Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2007-2013
- Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Bölge Planı, 2014-2023
- Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi 2012-2023 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 Yılı Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı Başvuru Rehberi
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2013 Yılı Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı Başvuru Rehberi
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Turizmin Geliştirilmesi Mali Destek Programı, Program Kapanış Raporu
- T.C. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı, Program Kapanış Raporu
- Elçi, Ş. (2014) Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi, “Ar-Ge ve İnovasyon Programlarında Değerlendirme ve Etki Analizi”, R. Akpınar, ed.
- Elçi, Ş. Kamu Destek Programları Çevrimi, İNOMER, 2014
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, T.C. Resmi Gazete, 27048, 8 Kasım 2008