T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#MİLLİ TEKNOLOJİ HAMLESİ

T.C. KUZEY ANADOLU KALKINMA AJANSI
NORTH ANATOLIAN DEVELOPMENT AGENCY

Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası

2018 YILI TURİZM ODAKLI KALKINMA MDP

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#MİLLİ TEKNOLOJİ HAMLESİ

T.C. KUZEY ANADOLU KALKINMA AJANSI
NORTH ANATOLIAN DEVELOPMENT AGENCY
Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası

2018 YILI TURİZM ODAKLI KALKINMA MDP

PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

2023 - KASIM

www.kuzka.gov.tr

Bu belge, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı tarafından yayımlanmıştır.

Belge No : 2023-RP-43-166

E- ISBN : 978-625-8409-28-4

Editör(ler) : Dr. Turgay YILDIZ
İzleme ve Değerlendirme Birim Başkanı

Yayın Kurulu : Dr. Turgay YILDIZ / İzleme ve Değerlendirme Birim Başkanı
Sinan KACIR / Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler
Gözde DİKMEN / Yazı İşleri

Tasarım : Sinan KACIR
Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler

Yayın Tarihi : 2023

Basım Yeri :

Matbaa Sertifika No:

Bu eserin her türlü yayın hakkı Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansına aittir.
Yayının kısmen ya da tamamen yayınlanması ve çoğaltılmasının fikri mülkiyet hukukuna tabidir. Kaynak gösterilmek ve atıfta bulunmak kaydı ile Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı yayınları üçüncü kişilerce kullanılabilir.

T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
Kuzeykent Mah. Kayın Sk. No:9 37150 KASTAMONU
Tel: 0 (366) 212 58 52 Faks: 0 (366) 212 58 55
E-posta: bilgi@kuzka.gov.tr
www.kuzka.gov.tr

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu rapor, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı'nın 2018 yılında çağrısını gerçekleştirdiği Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı'nın (TURİZM) program sonrası değerlendirme ve etki analizine yönelik olarak hazırlanmıştır. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2018 yılında turizm işletmelerine yönelik 2014-2023 yılı Bölge Planı öncelikleri doğrultusunda TR82 Düzey-2 bölgesi faaliyet alanı olan Kastamonu, Çankırı ve Sinop'ta 6.000.000 TL bütçeli Turizm Odaklı Kalkınma Programının çağrısına çıkmıştır. Program kapsamında 22 proje ile sözleşme imzalanmış, 18 proje program sonunda tamamlanmıştır. Program sonunda 18 projeye yaklaşık 2.5 milyon hibe desteği sağlanmıştır. Hibe tutarı kullanımını ürünlerde yaşanan maliyet artışı ve 2020 yılında yaşanan Covid 19 salgın hastalığı olumsuz yönde etkilemiştir.

Bu çalışmada nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılmış, bu yöntemlerin belirlenmesinde ise uluslararası değerlendirme kriterleri ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" belirtilen;

- **Uygunluk (ilgililik)**,
- **Etkinlik**
- **Etkililik**,
- **Etki,**
- **Sürdürülebilirlik,**

kriteleri analiz edilmiş ve elde edilen bulgular ve değerlendirmeler sonucunda yeni programın daha verimli ve sağlıklı yürütülebilmesi için öneriler sunulmuştur.

Etki değerlendirme çalışması, birincil ve ikincil verilerin derlenmesi ve analizini içeren çoklu-yöntem metodolojiyle gerçekleştirilmiştir. Çalışmada ilk olarak programa ait veriler toplanmış bu veriler analiz edilerek anket uygulaması için soru setleri oluşturulmuş ve yararlanıcılara anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Yararlanıcılardan 15'i anketi cevaplamış ve verilen cevaplar SPSS programında analiz edilmiştir.

Program yararlanıcılarına ait, programlara başvuru ve projelerin yürütülme sürecinde Ajans tarafından toplanmış izleme verileri düzenlenip birleştirilerek analiz edilmiştir. İzleme verileri dışında programlara ait başvuru rehberleri, ulusal ve bölgesel politikalar ve planlar, program kapanış raporları ve ajans mevzuatı da incelenmiş ve programların değerlendirilmesinde birer girdi olarak kullanılmıştır.

Nihai rapor öncesinde örneklem kullanılarak 5 proje yürütücüsü ile yarı yapılandırılmış mülakat yapılmış, verilen bilgiler doğrultusunda gerekli değerlendirmeler yapılmış ve rapora nihai hali verilmiştir.

Ajans tarafından 2018 Yılı Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı'nın öncelikleri şu şekilde tanımlanmıştır:

Öncelik 1: Turizm tesislerinin hizmet kapasitesinin ve kalitesinin arttırılması,
Öncelik 2: Turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi.

Programa toplam 46 proje başvurmuş; 24 proje teknik ve mali değerlendirmede başarılı bulunmuş ve 22 proje için sözleşme imzalanmıştır. İmzalanan sözleşmelerden 4'ü daha sonra feshedilmiş ve son durumda 18 proje kısmı ve tam olarak tamamlanmıştır.

Yapılan değerlendirme sonucunda TURİZM Mali Destek Programı'nın Onuncu Kalkınma Planı, 2014-2023 Ajans Bölge Planı ve Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planlarında yer alan eylem ve stratejilerle uyumlu olduğu ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına göre tasarlandığı görülmektedir.

Performans göstergelerine göre yararlanıcılar program ile sektöre ilişkin kalite belgeleri almış, eğitim/seminer gibi faaliyetlere katılmış, yeni ürün veya faaliyetler eklenmiştir. Programdan yararlanan işletmelere yeni malzeme/ekipman alınmış ve kullanıma sunulmuştur. Program, bölge istihdamına da katkı sağlamıştır. Destek sayesinde tesislerde tüm olumsuzluklara rağmen 7 yeni istihdam gerçekleştirilmiştir. Turizm sektörünün bölge için önemi göz önünde bulundurulduğunda programın performans göstergelerindeki olumlu diğer bir gelişme konaklama kapasitesinde gerçekleşmiştir. Bu kapsamda bölgenin konaklama kapasitesinde 166 kişilik artış sağlanmıştır.

Program etkinlik bakımından değerlendirildiğinde Ajansın programı etkin şekilde yürüttüğü görülmektedir. Programın gelişmeye açık yönleri ele alındığında başvuru aşamasında çok sayıda belge talep edildiği ve özellikle bazı belgelerin birkaç defa istendiği dile getirilmiş ve bu konunun çözülmesi talep edilmiştir. Ayrıca katılımcılar başvuru formunun mantıksal çerçeve bölümünü hazırlarken zorlandıklarını dile getirmişler bu bölümün daha sade ve anlaşılır hale getirilmesi talep edilmiştir. Program tanıtımında Ajans tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantıları ve ajans web sitesinden duyuruların etkisinin yüksek olduğu belirtilmiştir. Yine de Ajans tanıtım faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve paydaşlar ile program içeriği ve kapsamı konusunda daha fazla görüşme yapılması yararlı olacaktır. Proje uygulama aşamasında Ajans uzmanlarının ilgisi ve uzmanlara erişimin kolaylığı yararlanıcılar tarafından olumlu şekilde değerlendirilmiştir. Projelerin destek oranlarının uygun maliyetlerin en fazla %50 olması yararlanıcılar tarafından cazip bulunmadığı ifade edilmiştir. Proje yürütme,

sözleşme imzalama ve başvuru süreçleri olumlu değerlendirilmiş; geliştirilmeye en açık alanın ise satın alım sürecinin işlemsel zorluğu olduğu anlaşılmıştır.

Program, destekten yararlanan işletmelerin kurumsal kapasite gelişimine ve rekabet etme gücüne olumlu etkilerinin yanı sıra konaklama kapasitesinde de artışı sağlamıştır. Ancak turizm sektöründe 2020 yılı itibarıyla COVİD-19 salgını nedeniyle müşteri sayılarında ve işletme gelirlerinde önemli düşüş yaşanmıştır. 2023 yılı itibariyle toparlanma sürecine girdiği görülmektedir.

Program yararlanıcıların davranışsal kazanımları üzerine olumlu katkı sağlamış; işletmelerin itibar ve tanınırlığı yükselmiş; ürün, hizmet veya süreçlerdeki sorunları tespit ve analiz etme yetenekleri güçlenmiş; projeyi ilgilendiren teknik alanda ve proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenekleri artmıştır.

Destekten yararlanan işletmeler, projeleriyle elde ettikleri kazanımları uzun vadede sürdürdükleri görülmektedir. Bu durum sürdürebilirlik açısından programın olumlu olduğunu göstermektedir. İşletmelerin büyük bir bölümü destek ile alınan makine ve ekipmanların 2023 itibarıyla da kullanılır durumda olduğunu belirtmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda destekle sağlanan kazanımların artarak devam edebilmesi için işletmelerin belirli periyotlarla desteklenmesinin önemine vurgu yapılmıştır.

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ I
GİRİŞ 1
1. Program Hakkında Genel Bilgiler 2
1.1. Programın Tanım ve Kapsamı 2
1.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri 3
2. Programın Sonuçları 4
2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri 4
2.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistiki Bilgiler 4
3. Programın Değerlendirilmesi 6
3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem 6
3.1.1. Değerlendirme Kriterleri 6
3.1.2. Yapılandırma 7
3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması 8
3.1.4. Yarı Yapılandırılmış Mülakatlar 8
3.1.5. İkincil Verilerin İncelenmesi 8
3.1.6. Raporlama 8
3.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi 8
3.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programın İncelenmesi 9
3.3.1. İlgililik 10
3.3.2. Etkinlik 10
3.3.3. Etkililik 13
3.3.4. Etki 16
3.3.5. Sürdürülebilirlik 17
3.4. Sonuç ve Değerlendirmeler 18
3.4.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler 19
3.4.2. Öneriler 20
Kaynaklar 21

ŞEKİLLER

Şekil 1. TURİZM Mali Destek Programı Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları.....5
Şekil 2. Program Yararlanıcılarının Kurum Türleri.....5
Şekil 3. Projelerin Uygulandığı İller.....5
Şekil 4. KUZKA Mali Destek Programları Değerlendirme Süreci 6
Şekil 5. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları.....7
Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programı Finansal Olarak Değerlendirmesi ..11
Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Destek Süreçlerinin Uygunluğuna İlişkin Görüşleri.....11
Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Program Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri .12
Şekil 9. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Sürecine İlişkin Görüşleri ...13
Şekil 10. Ankete Katılan Yararlanıcıların Projeleri Sayesinde Elde Ettikleri Sonuçlar .14
Şekil 11. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Bulundukları Girişimler 14
Şekil 12. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler.....16
Şekil 13. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantığı.....18

TABLOLAR

Tablo 1. 2018 Yılı TURİZM Mali Destek Programı Bütçe Gerçekleşmeleri 4
Tablo 2. TURİZM Mali Destek Programı Öncelikler Bazında Hedef Gerçekleşmeleri Tablosu 8

KISALTMALAR VE TANIMLAR

Kısaltmalar

GBS:	Girişimci Bilgi Sistemi
KAYS-PFDY:	Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi- Proje Faaliyet Destek Yönetimi
KOBİ:	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KUZKA:	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
SGK:	T.C. Sosyal Güvenlik Kurumu
TURİZM:	Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı

Tanımlar

Artımsallık: Bir kamu müdahalesinin hedeflediği ve yararlanıcılar tarafından gerçekleştirilmesi arzu edilen bir faaliyetin/projenin, kamu müdahalesi olmadan gerçekleştirilmesinin mümkün olup olamayacağını 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: 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: 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: 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 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: 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. Sürdürülebilirliliğin sağlanmasında finansal kaynakların yanı sıra kurumsal kapasite, insan kaynakları ve çevresel etkiler de önem taşıdığından, bu hususların da dikkate alınması gerekir.

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

GİRİŞ

Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı tarafından 2018 yılında KOBİ statüsündeki işletmelere yönelik olarak 2014-2023 yılı Bölge Planı öncelikleri doğrultusunda TR82 Düzey-2 bölgesi faaliyet alanı olan Kastamonu, Çankırı ve Sinop'ta 6.000.000 TL bütçeli Turizm Odaklı Kalkınma Programının çağrısına çıkmıştır.

Bu çalışmada Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nde öngörüldüğü şekilde Ajans tarafından sağlanan mali destek programının program sonrası değerlendirilmesi yapılarak verilen desteğin bölgesel planlarda öngörülen amaç ve hedeflere ne derece hizmet ettiği belirlenmeye çalışılmıştır. Yine bu çalışmada elde edilen sonuçlar incelenerek, Ajans'ın daha sonraki yıllarda tasarlayacağı yeni programlarda etkinlik ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Bu çalışmada nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılmış, bu yöntemlerin belirlenmesinde ise uluslararası değerlendirme kriterleri ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan "Kalkınma Ajanslarınca Uygulanan Mali Desteklerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar" belirtilen kriterler (Uygunluk, Etkinlik, Etkililik, Sürdürülebilirlik) analiz edilmiş ve elde edilen bulgular ve değerlendirmeler sonucunda yeni programın daha verimli ve sağlıklı yürütülebilmesi için öneriler sunulmuştur.

Bu rapor dört bölümden oluşmakta olup; birinci bölümünde programın tanımı ve kapsamı ile amaç, öncelik ve performans göstergeleri hakkında bilgi yer almaktadır. İkinci bölümde programın bütçe gerçekleşmeleri, proje başvuruları, sözleşme imzalanan ve tamamlanan projelere ilişkin istatistiki bilgiler sunulmaktadır. Değerlendirme metodolojisi, programların amaç ve öncelikleri kapsamında hedeflere ulaşılma düzeyi 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. Program Hakkında Genel Bilgiler

1.1. Programın Tanım ve Kapsamı

Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı'nın tasarlandığı dönemi kapsayan Onuncu Kalkınma Planı'nda (2014-2018), turizm ile ilgili amaç ve hedefleride turizmde nitelikli işgücü, tesis ve hizmet kalitesiyle uluslararası bir marka haline gelinmesi; daha üst gelir grubuna hitap edecek şekilde turizm ürün ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve iyileştirilmesi; turizm değer zincirinin her bileşeninde kalitenin artırılması ve sürdürülebilirlik ilkesi çerçevesinde bölgesel kalkınmada öncü bir sektör haline gelinmesi amaçlanmıştır. Bahsedilen stratejik amaçlar doğrultusunda KUZKA'nın 2018 yılında çağrısına çıkmış olduğu programa bakıldığında programın öncelikli olarak turizm hizmet kapasitesinin ve kalitesinin artırılması ve turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi ile doğrudan bağlantılı olduğu görülmektedir.

Bu mali destek programlarının öncelik alanları, Ajans tarafından hazırlanan TR82 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı esas alınarak belirlenmiştir. TR82 Bölgesi'nin kalkınmasına dair stratejik çerçeveyi ortaya koyan Bölge Planı'nın vizyonu, '**Sürekli üreten, birlikte yükselen, doğal dokusuyla fark yaratan Kuzey Anadolu**' olarak belirlenmiştir. Bölge Planı, bu vizyona ulaşma yolunda "Potansiyelini Değere Dönüştüren Ekonomi" amacı altındaki "Turizmin Geliştirilmesi ve Çeşitlendirilmesi" hedefine yönelik olan aşağıdaki izlemlere dayanılarak oluşturulmuştur:

- Bölgede konaklama kapasitesi ve işletmelerin sunduğu aktivite çeşitliliği artırılması,
- Turizm sektöründe hizmet kalitesi ve beşeri kaynak kapasitesi artırılması,
- Konaklama, yeme-içme vb. turizm işletmelerinin standardizasyon ve yıldız artırma yatırımları desteklenmesi,
- Alternatif turizm faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik yatırımlar teşvik edilecektir.

Bölgenin turizm değerleri etkin biçimde hem ulusal hem de uluslararası arenada tanıtılmasıdır.

Ayrıca, programın uygulandığı yılları kapsayan Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planında belirtilen "sürdürülebilir turizm yaklaşımı benimsenerek istihdamın artırılmasında ve bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye'nin 2023 yılına kadar, uluslararası pazarda turist sayısı ve turizm geliri bakımından ilk beş ülke arasında önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline getirilmesinin sağlanması" vizyonu da programa olan ihtiyacı ve programın önemini ortaya koymaktadır (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2007).

Program, turizm sektöründe yapılan yatırımların artırılması, turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesini amaçlayarak yukarıda bahsedilen ulusal ve bölgesel planlarda belirtilen ihtiyaç ve hedefler ile uyumlu olarak hazırlanmıştır.

Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı için hazırlanmış olan başvuru rehberinden yola çıkılarak, program hakkında genel bilgilendirmeler aşağıda sunulmuştur (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2018).

Programın Uygun Başvuru Sahipleri: Program, TR82 Bölgesi'nde faaliyet gösteren Ticaret ve Sanayi Odası veya Esnaf ve Sanatkârlar Odasına kayıtlı KOBİ statüsündeki işletmelere yönelik olarak tasarlanmıştır.

Destek Miktar ve Oranları: Programın proje bazında belirlenen asgari ve azami destek tutarları 75.000 TL ile 750.000 TL olarak açıklanmıştır. Yararlanıcı bazında verilen destek oranı proje toplam uygun maliyetinin en az %25'i, en fazla %50'si 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; ayni katkılar, eş finansman olarak kabul edilmemiştir.

Proje Süresi: Desteklenen projelerin azami süreleri 24 ay olarak belirlenmiştir.

Proje Başvuru Süreci: Programın son başvuru tarihi 02 Mart 2018 olarak ilan edilmiştir. Ajans'a sunulan projeler, "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 uygun bulunan başvuruların teknik ve mali değerlendirmesi bağımsız değerlendiriciler tarafından KAYS-PFDY modülü üzerinden değerlendirme kriterlerine göre gerçekleştirilmiştir. Değerlendirme sonucunda 65 puan ve üzeri alanlar başarılı projeler olarak listelenmiştir. 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.

1.2. Programın Amaç, Öncelik ve Performans Göstergeleri

Değerlendirmeye konu programın amaçları ve öncelikleri ile performans göstergeleri program başvuru rehberlerinden hareketle aşağıda özetlenmektedir.

Programın genel amacı, *"TR82 Bölgesi'nin ekonomik potansiyelinin değere dönüştürülmesi ve sosyal refahın arttırılması."*, özel amacı ise *"TR82 Bölgesi'nde faaliyet gösteren turizm işletmelerinin rekabet güçlerinin arttırılması"* olarak belirlenmiştir.

Programın genel amacına yönelik olarak öncelikleri ise şu şekilde tanımlanmıştır:

Öncelik 1: Turizm tesislerinin hizmet kapasitesinin ve kalitesinin arttırılması,
Öncelik 2: Turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi.

Program kapsamında desteklenecek projeler için belirlenmiş örnek performans göstergeleri ise Başvuru Rehberi'nde aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

#	Adı	Birimi	Açıklama	Doğrulama Kaynağı	Gösterge Türü (Çıktı /Sonuç)
1	Ziyaretçi Sayısı	Kişi/Yıl	Turizm Tesisinin Yıllık Ziyaretçi Sayısı	Beyan	Sonuç
2	Turizm Geliri (Konaklama)	TL/Yıl	Tesisin Yıllık Turizm Geliri	Gelir Tablosu	Sonuç
3	Turizm Geliri (Restoran)	TL/Yıl	Tesisin Yıllık Turizm Geliri	Gelir Tablosu	Sonuç
4	Toplam Geceleme Sayısı	Adet/Yıl	Turizm Tesisinde Yıllık Toplam Geceleme Sayısı (Bir Yıl Boyunca Her Gece Tesisteki Konaklama Sayılarının Toplamı)	Beyan	Sonuç
5	Müşteri Memnuniyeti Düzeyi	Yüzde	Proje Uygulanmadan Önce Ve Uygulandıktan Sonra Müşterilerin Memnuniyet Düzeyleri	Anket	Sonuç
6	Turizm Personeli Sayısı	Adet	Turizm Personeli Sayısı	SGK Hizmet Belgesi	Sonuç
7	Turizm Yatak Kapasitesi	Adet	Projenin Uygulandığı Turizm Tesisinin Yatak Kapasitesi	Beyan	Çıktı
8	Restoran Oturma Kapasitesi	Adet	Restoran Oturma Kapasitesi	Beyan	Çıktı

#	Adı	Birimi	Açıklama	Doğrulama Kaynağı	Gösterge Türü (Çıktı /Sonuç)
9	Alternatif Turizm Tesisi Yatak Kapasitesi	Adet	Puan Avantajı Sağlanan Turizm Türlerine (Atlı Spor, Deniz Ve Kıyı, Kış, Doğa, Temalı, Tarihi Konak) Yönelik Kapasite Artırımı	Beyan	Çıktı
10	Belgelendirilen Turistik Tesis Sayısı	Adet	Proje Kapsamında Kültür Ve Turizm Bakanlığı Tarafından Belgelendirilen Turistik Tesis Sayısı	Turizm Bak.	Çıktı
11	Mesleki Eğitim Almış Turizm Personeli Sayısı	Adet	Proje Kapsamında Mesleki Eğitim Alan Otel Veya Restoranda Çalışan Personel Sayısı	Katılım Çizelgesi	Çıktı
12	Alınan Kalite Belgesi Sayısı	Adet	Alınan Kalite Yönetim Belgesi Vb. Belge Sayısı	Belge	Çıktı
13	Çeşitlendirilen Ve/Veya Geliştirilen Turizm Faaliyeti Sayısı	Adet	Puan Avantajı Sağlanan Turizm Türlerine Yönelik Çeşitlendirme Faaliyetleri	Beyan	Çıktı
14	Çeşitlendirilen Yöresel Yemek Sayısı (Restoran)	Adet	Puan Avantajı Sağlanan Restoranların Sunmaya Başladığı Yeni Yöresel Yemek Sayısı	Beyan	Çıktı

Belirlenen performans göstergelerinin hedef ve gerçekleşen verileri Ajans tarafından kayıt altına alınmış; Program Kapanış Raporu'nda bu verilere yer verilmiştir.

2. Programın Sonuçları

2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri

2018 Yılı Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı'nın 6 milyon TL bütçesinin yaklaşık 3,76 milyon TL'si sözleşmeye bağlanmıştır. Desteklenen projeler tamamlandığında kullandırılan toplam bütçe 2,52 milyon TL olmuştur. Buna göre, sözleşmeye bağlanan bütçe ile gerçekleşen bütçe oranı yaklaşık %67 olmuştur. Sözleşmeye bağlanan destek tutarının tümünün gerçekleşmemesinin öncelikli sebebi programın uygulandığı dönemde 2019 yılında yaşanan fiyatlardaki yükselme ve 2020 yılında başlayan ve dünyayı etkileyen Covid 19 pandemisidir. Bütçe tutar ve gerçekleşmelerine dair veriler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. 2018 Yılı TURİZM Mali Destek Programı Bütçe Gerçekleşmeleri

Toplam Program Bütçesi (TL)	Sözleşmeye Bağlanan Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Destek Tutarı (TL)	Gerçekleşen Toplam Eş Finansman Tutarı (TL)
6.000.000,00	3.756.350,45	2.522.156,94	2.522.156,94

Kaynak: Program Kapanış Raporu, (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2021)

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

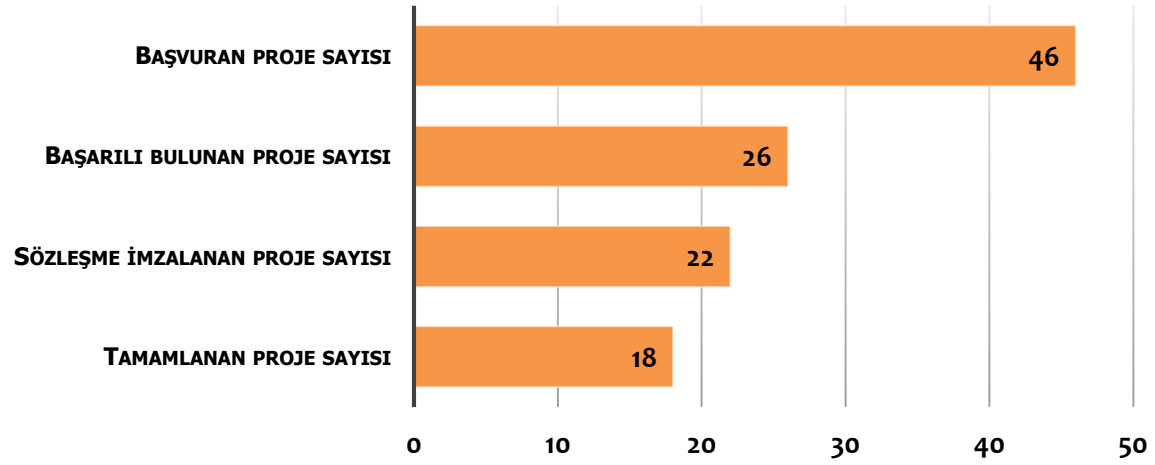
Programa toplam 46 proje başvurusu yapılmış ve bunların;

- 26'sı teknik ve mali değerlendirmede başarılı bulunmuş (toplam değerlendirmede 65 puanı geçerek) ve desteklenmeye hak kazanmış;
- Başarılı bulunan projelerin 4'inde sözleşme imzalamadan feragat edilmiş;

- 22 proje için destek sözleşmesi imzalanmıştır (başvuran projelerin %48'si).

Program kapsamında sözleşme imzalanan 22 projenin 4'ünün sözleşmesi feshedilmiş ve son durumda 18 proje başarıyla tamamlanmıştır (Şekil 1).

Şekil 1. TURİZM Mali Destek Programı Başvuran ve Tamamlanan Proje Sayıları

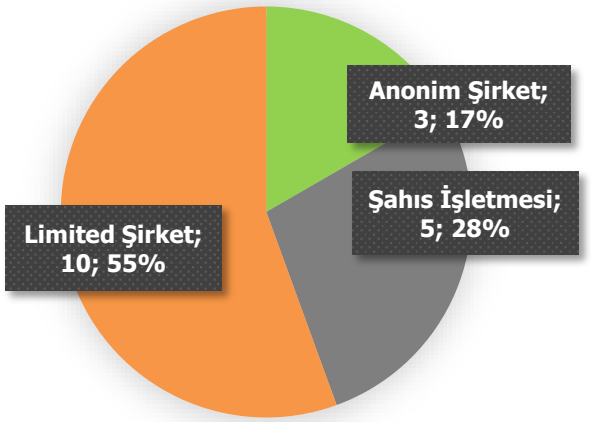


Kaynak: Program İzleme Verileri, (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı,2021)

Program yararlanıcılarının projelerinin uygulama süreleri en az 20 en fazla 30 ay olarak gerçekleşmiştir. Programa başvuran işletmelerin yarısından fazlası limited şirketidir. Buna paralel olarak destek alan ve kapanışı yapılan projeleri yürüten işletmelerin de yarısı limited şirketlerden geri kalanı ise anonim şirket ve şahıs işletmelerinden oluşmaktadır (Şekil 2).

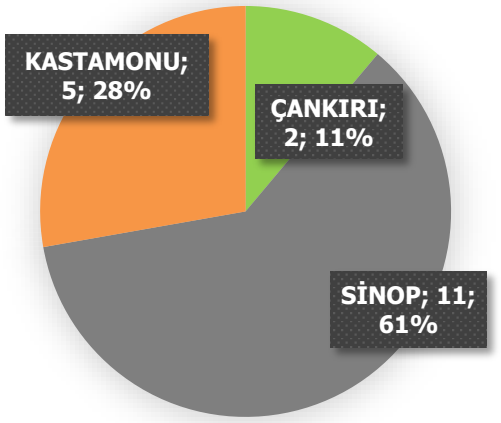
Programa en fazla sayıda başvuru Sinop'tan yapılmıştır (27 proje). Bunu 14 proje ile Kastamonu ve 5 proje ile Çankırı takip etmiştir. Desteklenen projelerin ise 11'i Sinop'ta, 5'i Kastamonu'da ve 2'si ise Çankırı'da yürütülmüştür (Şekil 3).

Şekil 2. Program Yararlanıcılarının Kurum Türleri



Kaynak: Program İzleme Verileri, (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı,2021)

Şekil 3. Projelerin Uygulandığı İller



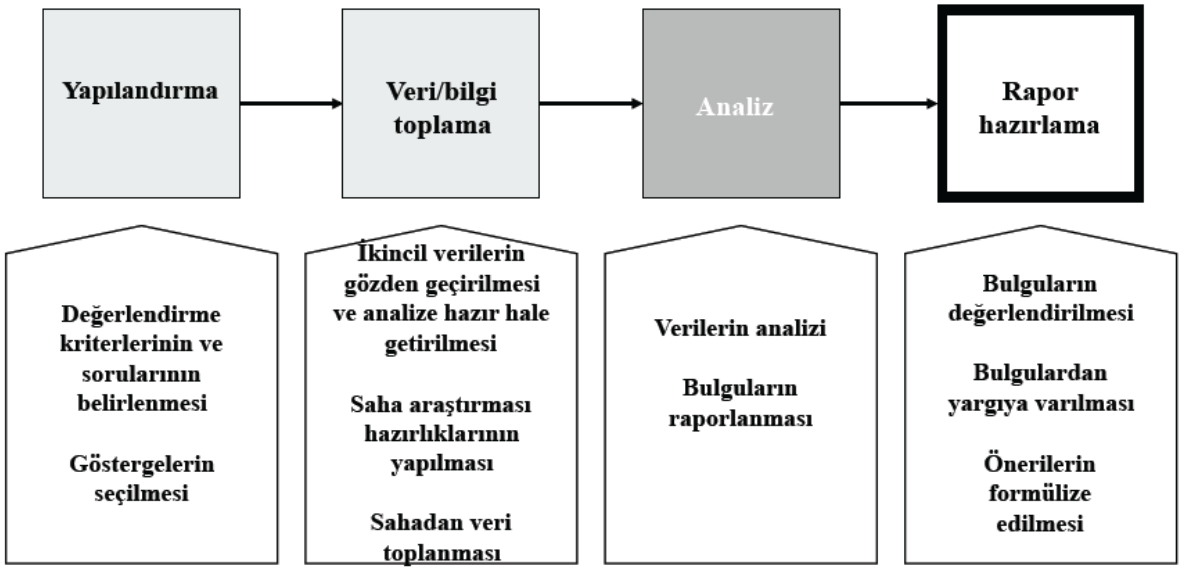
Kaynak: Program İzleme Verileri, (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı,2021).

3. Programın Değerlendirilmesi

3.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı 2018 yılı Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı için gerçekleştirilen program sonrası değerlendirme ve etki analizi çalışmasının temel süreci Şekil 4'te gösterilmektedir.

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

Şekil 5. Değerlendirme Kriterleri ve Soruları

İlgililik	•Program, bölgesel ve ulusal politikalarla/stratejilerle uyumlu mu? •Programla, uygulayıcı kurum/diğer destek kurumlarının programları arasında tamamlayıcılık, eşgüdüm ve sinerji mevcut mu? Tamamen veya kısmen başka herhangi bir programı tekrarlıyor veya başka bir programla çakışıyor mu? •Program hedefleri, yararlanıcıların/hedef kitlenin ihtiyaçlarıyla ne derece uyumlu? •Mevcut ve potansiyel yararlanıcılar, programdan ne ölçüde istifade etmektedir? •Uygulama süreçleri, prosedürler ve araçlar, hedeflerle ne kadar ilişkili ve yararlanıcılar için ne kadar uygun?
Etkinlik	•Programın uygulama maliyeti ne kadar ve bu maliyet programın ürettiği çıktı, sonuç ve etkilerle kıyaslandığında kabul edilebilir bir maliyet mi? •Planlanan çıktılar, nitelikten ödün vermeden mümkün olan en düşük maliyetle elde edilebiliyor mu? •Uygulamada kaliteden ödün vermeden verimliliği artırmaya yönelik tasarruf imkanları var mı? •Programın şartları, süreçleri ve prosedürleri istenen sonuçları elde etmek için uygun ve yeterli mi? •Ajanstaki programın uygulanmasına yönelik yapılanma ve görev dağılımı istenen etkinlik ve performansı sağlamak için uygun ve yeterli mi?
Etkililik	•Program hedefleri ne ölçüde gerçekleştirildi? •Program sayesinde yararlanıcılarda beklenen sonuçlar elde edildi mi? •Farklı faaliyetlerle daha fazla sonuç elde edilebilir miydi? •Yararlanıcılar, program sayesinde, normalde yapmayacakları ne tür ilave yatırımları yaptılar? (*girdi artımsallığı*) •Yararlanıcılar, program sayesinde, normalde elde etmeyecekleri ne tür ilave çıktıları elde ettiler? (*çıktı artımsallığı*) •Program, yararlanıcılarda ne tür yeni ve farklı uygulamalara, yaklaşımlara ve davranışsal değişimlere yol açtı? (*davranışsal artımsallık*)
Etki	•Program, hedeflenen sosyal, ekonomik veya çevresel faydaları yarattı mı? •Program, tasarım aşamasında tespit edilen problemleri çözmeye katkı sağladı mı? •Doğrudan veya dolaylı yararlanıcılar açısından beklenen ve beklenmeyen etkiler istenen seviyede mi? •Programla elde edilen çıktı, sonuç ve etkiler, her hâlükârda –program olmasa da- ortaya çıkacak çıktı, sonuç ve etkiler midir? (*ölü ağırlık*) •Program nedeniyle yapılmaktan vazgeçilen ya da azaltılan yatırımlar var mı? (*yer değiştirme/dışlama etkisi*)
Sürdürülebilirlik	•Programın ele aldığı problem için Ajans müdahalesi ihtiyacı devam ediyor mu? •Program sayesinde elde edilen sonuçların ve etkilerin sürdürülebilirliği ne kadar mümkün? •Program, yararlanıcılarda sürdürülebilir değişimlere neden oldu mu? •Ajans desteği kesilse de sonuçların ve etkilerin sürekliliği mümkün olacak mı?

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 program göstergeleri bazında (Program Başvuru Rehberi ile Program Kapanış Raporu'nda yer almaktadır) sahadan veri toplamaya

yönelik soru formlarının hazırlanması oluşturmuştur. Belirlenen göstergeler doğrultusunda program özelinde sahadan veri toplamaya yönelik anket soru formu oluşturulmuştur.

3.1.3. Yararlanıcılara Yönelik Anket Uygulaması

Ajans'tan mali destek alan tüm işletmelerden değerlendirme sorularına yönelik veri toplanabilmesi için bir anket çalışması yapılmıştır. Anket uygulamasıyla, destek programının değerlendirilmesine girdi oluşturacak birincil verilerin toplanması amaçlanmıştır. Program yararlanıcılarının tümüne ulaşılıp anket uygulanmış; verilerin analizleri SPSS programında yapılmıştır.

3.1.4. Yarı Yapılandırılmış Mülakatlar

Çalışma kapsamında destelenen projelerin yürütücülerinin %20 ile telefon yoluyla yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiş; bu sayede katılımcılardan, program süreçleri, projelerinin etkileri, görüş ve önerileri hakkında bilgiler alınmıştır.

3.1.5. İkincil Verilerin İncelenmesi

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

3.1.6. 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 Hedeflere Ulaşılma Düzeyi

Uygulanan Mali Destek Programı kapsamında yararlanıcıların gerçekleştirdikleri projelerde performans göstergeleri için proje başında belirledikleri hedefler ve bu doğrultuda elde ettikleri çıktılar/sonuçlar Ajans tarafından Program Kapanış Raporu'nda kayıt altına alınmıştır. Bu veriler ışığında yararlanıcıların proje hedefleri, program öncelikleriyle ilişkilendirilerek aşağıda verilmektedir (Tablo 2).

Tablo 2. TURİZM Mali Destek Programı Öncelikler Bazında Hedef Gerçekleşmeleri Tablosu

Amaç	İlgili Öncelik	Program Performans Göstergesi	Mevcut Durum	Hedeflenen	Gerçekleşen
TR82 Bölgesi'nde faaliyet gösteren turizm işletmelerinin rekabet güçlerinin arttırılması"	Öncelik 1	Alternatif Turizm Tesisi Yatak Kapasitesi	0	30	55
	Öncelik 1	Alınan Kalite Belgesi Sayısı	0	13	10
	Öncelik 1 Öncelik 2	Belgelendirilen Turistik Tesis Sayısı (Kültür ve Turizm Bakanlığı)	1	5	0
	Öncelik 1 Öncelik 2	Mesleki Eğitim Almış Turizm Personeli Sayısı	0	191	61
	Öncelik 1	Memnuniyet Duyan Müşteri Sayısı	575	918	621
	Öncelik 1	Restoran Oturma Kapasitesi	882	1.540	1.588
	Öncelik 1	Sürekli İstihdam	204	281	211
	Öncelik 1	Toplam Geceleme Sayısı	45.754	70.208	43.058
	Öncelik 1	Turizm Gelir (Konaklama)	2.417.300	6.745.115	4.748.510
	Öncelik 1	Turizm Geliri	17.216.141	24.071.592	28.591.034
	Öncelik 1	Turizm Geliri (Restoran)	4.1793.17	6.399.800	7.954.208

Amaç	İlgili Öncelik	Program Performans Göstergesi	Mevcut Durum	Hedeflenen	Gerçekleşen
	Öncelik 1	Turizm Personeli Sayısı	144	228	186
	Öncelik 1	Turizm Yatak Kapasitesi	219	373	329
	Öncelik 1	Ziyaretçi Sayısı	1.186.150	1.390.756	1.377.414
	Öncelik 2	Çeşitlendirilen Ve/Veya Geliştirilen Turizm Faaliyeti Sayısı	5	23	9
	Öncelik 2	Çeşitlendirilen Yöresel Yemek Sayısı Restoran	23	51	51

Kaynak: Program Kapanış Raporu (Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2021).

Raporun "Program Hakkında Genel Bilgiler" bölümünde açıklandığı gibi programın *"Turizm tesislerinin hizmet kapasitesinin ve kalitesinin arttırılması"* ve *"Turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi"* şeklinde belirlenmiş iki önceliği bulunmaktadır. Tablo 2'de de görüldüğü gibi 2018 Yılı TURİZM Mali Destek Programı'nın önceliklerine yönelik olarak Başvuru Rehberi'nde toplam 16 gösterge belirlenmiş ve veri toplanmıştır.

Program kapanış raporu verilerine göre yöresel yemek sayısında hedefe ulaşılmış, alternatif turizm tesisi yatak sayısında hedeflenenden fazla bir artış görülmüştür. Ancak turizm açısından önemli görülebilecek diğer hedeflere örneğin turizm konaklama geliri, müşteri memnuniyet düzeyi, alınan kalite belge sayısı ve çeşitlendirilen turizm faaliyet sayılarında her ne kadar mevcut duruma göre bir ilerleme olsa da hedeflere ulaşmada sorun yaşanmıştır Bunun yanı sıra destek sayesinde bölgeye hem yaz hem de kış mevsiminde kaliteli hizmet verme ve müşteri memnuniyet düzeyini artırmak amacıyla tesislerin yenilenmesi sağlanmıştır.

Genel olarak performans göstergelerine bakıldığında, yürütülen projeler ile elde edilen çıktılar aşağıda gösterilmektedir:

- 10 adet kalite belgesi alınmış ve hizmet kalitesinin standartlaştırılması sağlanmıştır.
- Eğitim/seminer/forum gibi faaliyetlere 61 kişi katılmış ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmıştır.
- İşletmeler 4 adet yeni faaliyeti hizmetlerine eklemişlerdir.
- Tesislere yeni malzeme/ekipman alınmış ve bunlar için yaklaşık eş finansmanla birlikte 5 milyon TL harcama yapılmıştır.
- Tesislerin istihdam ettiği turizm personel sayılarına 42 kişi daha eklenmiş ve konaklama kapasitesinde 110 kişilik artış sağlanmıştır.

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 programın değerlendirilmesi için anket ve mülakat yöntemleri kullanılmıştır. Söz konusu sonuçlar kriterler bazında aşağıda özetlenmektedir.

Program kapsamında desteklenen 18 proje yürütücüsünden 15'i ankete cevap vermiştir. Bu nedenle raporun önceki bölümlerinde program yararlanıcıları hakkında sunulan istatistiki bilgiler gerçekleştirilen anket çalışmasının katılımcı profili için de geçerlidir.

Buna göre, ankete katılan işletmelerin 10'u Sinop'ta, 4'ü Kastamonu'da ve 1'i ise Çankırı'da bulunmaktadır.

3.3.1. İlgililik

Değerlendirme çalışması sonucunda TURİZM Mali Destek Programı'nın bölgede faaliyet gösteren işletmelerin ihtiyaçları, ulusal ve bölgesel planlar, stratejiler ile ilgili olarak kurgulandığı görülmüştür.

Programın bölgesel ve ulusal politikalar ile uyumu değerlendirildiğinde amaç ve önceliklerin, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), 2014-2023 Bölge Planı (2010) ve Türkiye Turizm Stratejisi (2006), 2023 Eylem Planı 2007-2013'teki hedefler doğrultusunda belirlenmiş olduğu görülmektedir. Program, turizm sektörüne odaklanarak, bölgenin en önemli sektörlerinden birinin gelişimini hedefleyerek bölge işletmelerinin ihtiyaçlarına da cevap vermiştir.

Program, Onuncu Kalkınma Planı'nın özellikle rekabet gücünün artırılması ve bölgesel gelişmenin sağlanması eksenleri ve Bölge Planı'nın turizmin bölge ekonomisindeki ağırlığının artırılması hedefi ile doğrudan bağlantılıdır. Programda 5449 sayılı Kanun hükümleri ve Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'ndeki hükümler esas alınmıştır.

Program, turizm sektörünün gelişim ihtiyaçlarına yönelik olarak kurgulanmıştır. Benzer şekilde turizm sektörüne yönelik olarak farklı kurumların teşvik yöntemleri de mevcuttur. Bunlar içinde öncelikli olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın turizm işletmelerine sunduğu teşvikler gelmektedir. Yurtdışı Turizm Fuarlarına Katılım Desteği, Taşınmaz Malların Turizm Amaçlı Kullanımı Amacıyla Yapılan Tahsisler gibi farklı alanlarda destekler bulunmaktadır. Bunun yanında, Turizm İşletme Belgeli Tesislere sağlanan avantajlar da mevcuttur.

Anket çalışmasına katılan yararlanıcıların çoğunluğu Mali Destek Programı'nın bölge koşullarına ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlandığı görüşündedir. Katılımcılar, bölgenin kalkınmasında turizmin en etkili sektör olduğuna ve finansal desteğe ulaşmanın çeşitlendirilmesi ve kolaylaştırılmasına değinerek programın uygunluğunu açıklamışlardır. Programın ihtiyaçlarını tam olarak karşılamadığını düşünen dört yararlanıcı ise sektörleri özelinde açılan programlar için ihtiyaçları konusunda görüşlerinin alınması ve program süreçlerinin ihtiyaçları doğrultusunda kolaylaştırılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Anket çalışmasında yararlanıcıların çoğu proje başvurusundan önce aynı konuda yapılmış başka bir çalışmalarının olmadığını ifade etmiştir. Program sayesinde işletmelerin yenilik yapmaya özendirildiklerini göstermektedir. Yararlanıcıların büyük bir kısmı programa başvuru amaçlarının bölge turizmine katkı sağlamak ve hizmet kalitesinin artırılmasını sağlamak şeklinde cevap vermişlerdir.

3.3.2. Etkinlik

Elde edilen bulgular ışığında Ajans tarafından programın 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 %60'si Ajansın web sitesi, gerçekleştirilen kurum ziyareti, gönderilen e-posta, düzenlenen toplantı ve benzeri etkinlikler, hazırlanan broşür, katalog, vb. gibi basılı materyaller vasıtasıyla programdan

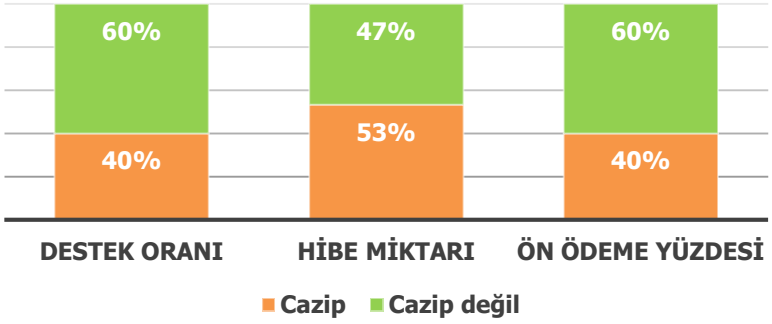
haberdar olduklarını belirtmiştir. Diğer yararlanıcılar (%40) ise danışmanlar veya medya sayesinde programdan haberdar olmuştur.

Yukarıda belirtilen sonuçlara paralel olarak destekten yararlanan işletmelerin büyük kısmı (9 işletme) desteklerin ilgili hedef kitle tarafından bilindiği ve destekler hakkında etkin duyuru yapıldığı görüşündedir. Programın etkinliğinin artırılması için hedef kitleyle yüz yüze görüşmelerin de etkinliğini artıracağı görüşmelerde dile getirilmiştir.

Programda yer alan projelerin harcama kalemlerinde yaşanan ekonomik sorunlar ve maliyetlerdeki artışlar nedeniyle bütçelerde tasarruflar yapılamamış hatta çoğu ürünlerde öngörülen maliyetlerin üzerinde gerçekleşmiştir. Maliyet artışları ve pandemi nedeniyle yararlanıcıların mali yükü artmış ve çoğu faaliyetler kısmı tamamlanmak zorunda kalmıştır. Dolayısıyla programın etkinliği sınırlı olmuştur.

Programın finansal özellikleri değerlendirdiğinde yararlanıcıların %60'ı hibe oranı ve ön ödeme yüzdesini düşük bulmuşlardır. Hibe miktarının yeterliği konusunda ise yararlanıcıların yaklaşık yarısı yeterli görürken yarısı yetersiz görmüştür. Bu durum destek oranının düşüklüğü nedeniyle verilen desteğin harcanamadığı için bu sonucun çıktığı değerlendirilebilir (7 yararlanıcı) (Şekil 6).

Şekil 6. Ankete Katılan Yararlanıcıların Programı Finansal Olarak Değerlendirmesi



Yararlanıcılar ile gerçekleştirilen mülakatlarda destek oranının cazip bulunmamasının sebepleri üzerine görüşleri alınmıştır. Programın destek oranı toplam uygun maliyetin en fazla %50'si olarak belirlenmiş olsa da firmaların mali güçlerinin zayıflığından dolayı bu oranın yetersiz olduğu ifade edilmiş; destek oranının yükseltilmesinin faydalı olacağı belirtilmiştir.

Yararlanıcıların hepsi (15 işletme) eş finansmanın tamamını kendi öz kaynakları ile sağlamıştır.

Program süreçler bakımından değerlendirildiğinde Ajans uzmanlarına erişim, sözleşme imzalama ve başvuru süreçleri olumlu değerlendirilen boyutlar olmuştur. Gelişmeye en açık alan ise satın alım ve proje yürütme sürecidir (Şekil 7).

Şekil 7. Ankete Katılan Yararlanıcıların Destek Süreçlerinin Uygunluğuna İlişkin Görüşleri

Elde edilen sonuçlara paralel olarak, gerçekleştirilen mülakatlarda da yararlanıcılar, Ajans uzmanları tarafından tüm süreçlerde verilen destekten dolayı memnun olduklarını ve yaşanılan işlemsel sıkıntıların aşılmasında Ajans uzmanlarının çabasının projelere önemli katkı sağladığını ifade etmişlerdir.

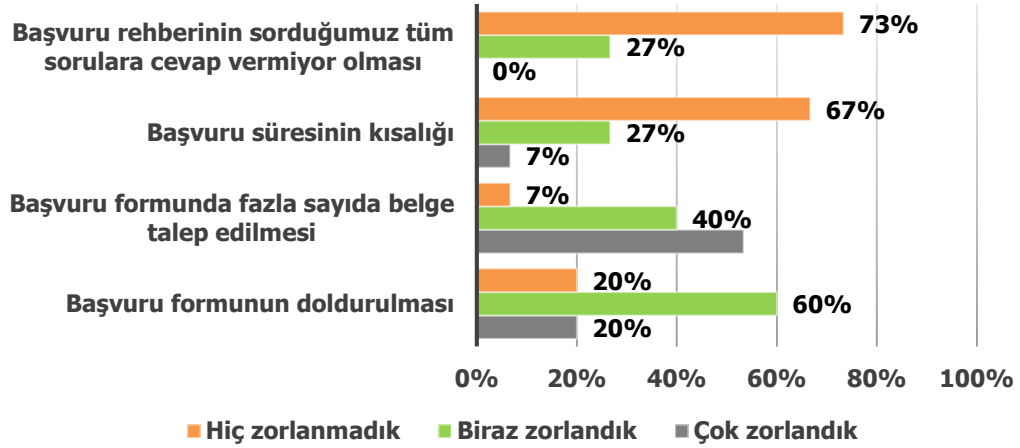
Program yararlanıcılarının çoğunluğu proje imzalama aşamasında ve raporlama aşamasında istenilen vergi ve SGK borçlarının olmadığını gösteren belgelerde ve damga vergisinde sorun yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle pandemi sürecinin turizm sektörünü en ağır biçimde etkilemesi ve sektörün kırılgan yapıda olması nedeniyle bu gibi durumlarda kolaylık sağlanması ve yasal düzenleme yapılması gerektiği belirtilmiştir.
Gerçekleştirilen mülakatlarda, satın alım sürecinde yaşanılan sorunlar ve çözüm önerileri üzerine yararlanıcılardan görüş alınmıştır. Katılımcılar öncelikli olarak fiyat araştırması ve alınan teklifler konusunda sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu konuda proje yürütücülerinin dile getirdiği sorunlar şu şekildedir:

- İhtiyaç duyulan ekipmanın alımı için fiyat araştırmasında üç farklı teklifin bulunamaması,
- En düşük fiyat veren firma ile çalışma koşulunun kaliteyi düşürmesi,
- Satın alım prosedürlerinin KOBİ'lere ağır gelmesi,
- Birden fazla ürün kalemi alınacak olduğunda, satın alımın tek firmadan gerçekleştirilmesinin hem bölge imkânları ile örtüşmemesi hem de ekonomik olarak avantajlı olmaması,
- Başvuru dosyasında satın alım yapılması amaçlanarak yazılmış olan ürün kalemlerinde projenin ilerleyişi doğrultusunda revizeler yapılamaması,
- Satın almalarda KDV muafiyetinin olmaması,
- Tüm alımların doğrudan temin yöntemiyle alınamamasıdır.

Yapılan anket ile programın başvuru ve proje yürütme süreçlerinde yararlanıcıların en çok nerelerde zorlandığı ve düzeltilmesi gereken alanların tespiti amaçlanmıştır. Bu durumun tespit edilebilmesi için ankette ilgili soru setleri oluşturulmuştur.

Program başvuru sürecine dair katılımcıların büyük çoğunluğu başvuru rehberinin kapsamının ve içeriğinin yeterli olduğu, başvuru süresinin de yeterli olduğu görüşündedirler. Gelişime en açık ve katılımcıların genel olarak zorlandıkları konu ise başvuru aşamasında çok sayıda belge talep edilmesidir (Şekil 8). Aynı konu, mülakatlarda da işletmeler tarafından dile getirilmiş ve özellikle bazı belgelerin birkaç defa istenmiş olması yararlanıcıları zorlamıştır. Ayrıca katılımcılar başvuru formunun mantıksal çerçeve bölümünü hazırlarken zorlandıklarını dile getirmişlerdir.

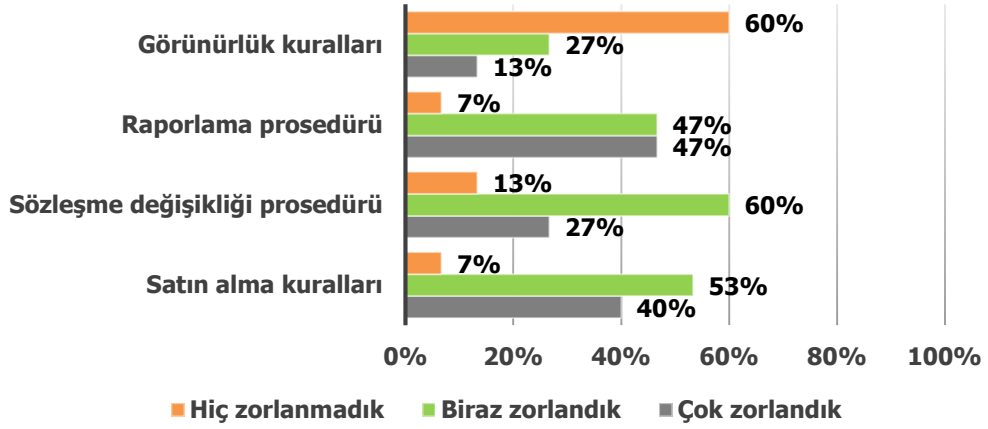
Şekil 8. Ankete Katılan Yararlanıcıların Program Başvuru Sürecine İlişkin Görüşleri



Ankete katılan yararlanıcılardan 4 işletme program başvuru ve yürütme süreçlerinde danışman desteği almıştır. İşletmeler danışman desteğine projenin mantıksal çerçevesini oluşturmak, proje başvurusunu sorunsuz şekilde tamamlayabilmek ve ilk defa hibe projesi hazırlıyor olmaları sebepleriyle ihtiyaç duymuşlardır. Danışman ile çalışan işletmelerin biri hariç tümü aldıkları hizmetten memnun kalmıştır.

Proje yürütme süreçleriyle ilgili olarak ise işletmelerin çoğu (9 yararlanıcı) görünürlük kurallarının uygulanması konusunda hiç zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Görünürlük kurallarına uyulması ve kontrolü maksadıyla Ajans tarafından yapılan izleme ziyaretlerinde işlemler yapılmıştır. Yararlanıcıların en çok zorlandıkları konu raporlama ve sözleşme değişikliği prosedürleri yapılması aşamasında olduğu görülmektedir (Şekil 9). Projelerin yürütülme aşamasında satın alma faaliyetleri hem Ajans uzmanlarının hem de danışmanların destekleri ile sorunların çözüme kavuştuğunu dile getirmişlerdir.

Şekil 9. Ankete Katılan Yararlanıcıların Proje Uygulama Sürecine İlişkin Görüşleri



Proje kapsamında satın alınan ekipman ve hizmetlerin büyük bir çoğunluğunun maliyet, kalite ve bulunabilirlik açısından bölge dışından temin edildiği belirtilmiştir.

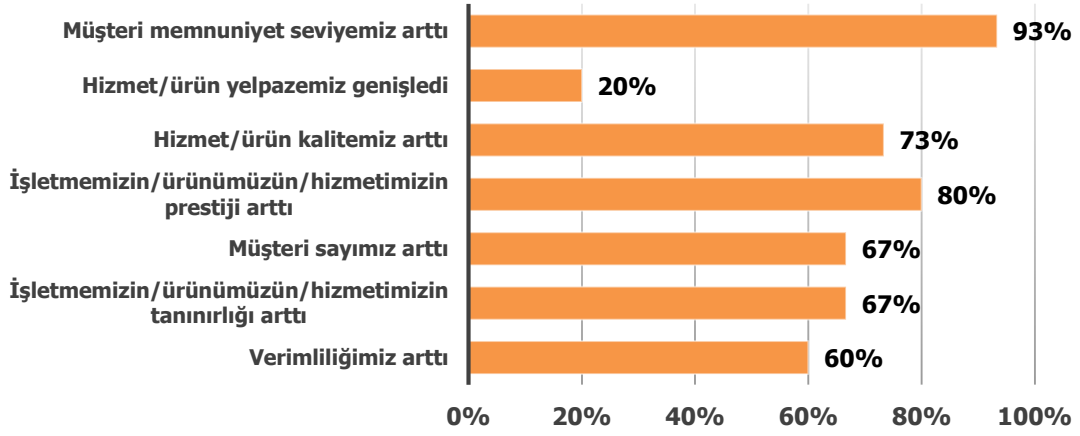
3.3.3. Etkililik

TURİZM Mali Destek Programı etkililik bakımından değerlendirildiğinde programın uygulama aşamasında yaşanan pandemi süreci ve ekonomik süreçler nedeniyle etkililiği düşük olmuştur. Yararlanıcılardan gelen talepler üzerine fesihler ve kısmi proje kapanışları yaşanmıştır. Her ne kadar

programın etkililiği sınırlı olsa da başarılı şekilde sonuçlandırılan proje bazında ise etkililik başarılı değerlendirilebilir.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında yararlanıcıların program sayesinde elde ettikleri sonuçlar incelenmiştir. Yararlanıcıların %93'ünün elde ettiği sonuç müşteri memnuniyet seviyelerinin artması olmuştur. Bunu ürün ve hizmet kalitesinin artışıyla hizmet kalitesinin ve işletmenin prestijinin artışı takip etmiştir (Şekil 10). Diğer taraftan hizmet ve ürün yelpazesinin genişlemesi sınırlı olmuştur.

Şekil 10. Ankete Katılan Yararlanıcıların Projeleri Sayesinde Elde Ettikleri Sonuçlar



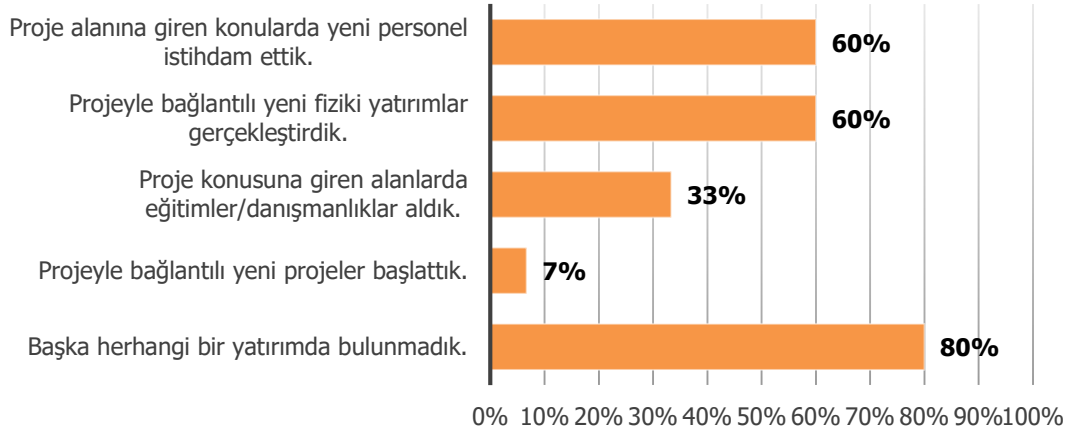
Yararlanıcıların büyük bir çoğunluğu destek ile alınan makine ve ekipmanın 2023 itibarıyla da kullanılır durumda olduğunu belirtmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlarda destekle sağlanan kazanımların artarak devam edebilmesi için işletmelerin belirli periyotlarla desteklenmesinin önemine vurgu yapılmıştır.

İşletmelerin büyük bir çoğunluğu (12 işletme), desteklenen projeleri dışında finansal kaynak yaratarak başka girişimlerde bulunmadıklarını sadece 3 işletme başka girişimlerde bulunduklarını ifade etmişler; dolayısıyla girdi artımsallığı çok sınırlı olmuştur (Şekil 11).

Yararlanıcıların projeleri ile bağlantılı girişimlerine dair veriler aşağıda sunulmaktadır:

- 9 işletme tarafından proje alanına giren konularda yeni personel istihdam edilmiş,
- 9 işletme tarafından projeyle bağlantılı yeni fiziki yatırımlar gerçekleştirilmiş,
- 5 işletme tarafından proje konusuna giren alanlarda eğitim veya danışmanlık hizmetleri alınmış,
- 1 işletme tarafından projeyle bağlantılı yeni projeler başlatılmıştır.

Şekil 11. Ankete Katılan Yararlanıcıların Finansal Kaynak Yaratarak Bulundukları Girişimler



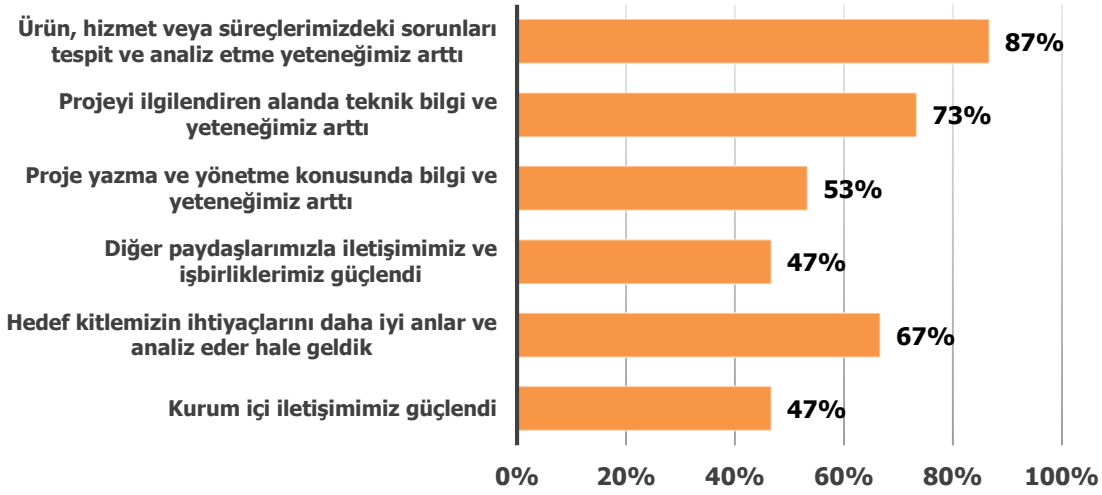
Yukarıda açıklanan verilerden yola çıkılarak, programın, yararlanıcıların kapasite geliştirme amaçlı faaliyetlere yatırım yapmalarında çok fazla etkili olmadığı ve elde edilen etkilerin sürdürülebilirliğine sınırlı katkı sağlandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Programdan yararlanan 10 işletme, program sayesinde kurumsal itibar ve tanınırlıklarının yükseldiğini ifade etmiştir.

İşletmelerin 10'u destek almamış olsalardı projelerini yine de hayata geçireceklerini belirtmiştir. Bu yararlanıcıların çoğu bu amaçla öz kaynaklarını, banka kredilerini veya diğer kurum desteklerini kullanabileceklerini ifade etmiştir. Dört yararlanıcı ise projelerini kapsamı daraltarak veya daha uzun sürede veya erteleyerek hayata geçirilebileceğini belirtmişlerdir.

Program sayesinde yararlanıcılarda davranışsal artımsallık da sağlandığı görülmektedir. Anket çalışmasında yararlanıcıların tamamı yürütülen projelerinin firmalarında yeni ve farklı bir uygulama, yaklaşım ya da davranışsal değişime neden olduğunu belirtmiştir. Bunların başında, ürün, hizmet veya süreçlerdeki sorunları tespit ve analiz etme yeteneğindeki artış, projeyi ilgilendiren teknik alanda ve proje yazma/yönetme konusunda bilgi ve yetenek artışı gelmektedir. Elde edilen verilere bakıldığında projeler sayesinde en düşük oranda elde edilen davranışsal değişiklikler, diğer paydaşlarla iletişim ve işbirliğinin güçlenmesi ve analiz eder hale gelmek ve işletmelerin kurum içi iletişimlerine sağlanan katkı olmuştur (Şekil 12).

Şekil 12. Yararlanıcılarda Görülen Davranışsal Değişiklikler



3.3.4. Etki

Analiz çalışması kapsamında projelerden çıkan sonuçların etkileri ölçülmesi kapsamında 7 yararlanıcıdan elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş ve aşağıda sonuçlar değerlendirilmiştir. Bu kapsamda;

- Programa çıkılmadan önceki 2017 yılında işletmelerin toplam ciroları toplam 55,3 milyon TL ve net karlarının 9,4 milyon TL olduklarını beyan etmişlerdir.
- Program devam ederken 2019 yılsonu rakamlarına göre işletmeler toplam 46,4 milyon TL ciro elde etmiş ve dönem net kârları 7,5 milyon TL'yi bulmuştur.
- 2020 yılsonunda ise işletmelerin toplam cirosu 39.6 milyon TL ve net karları 9,2 TL olmuştur.

Elde edilen finansal veriler kamu sabit sermaye yatırım deflatörü (2023=1)(Strateji Bütçe Başkanlığı, 2023) uygulanarak enflasyon etkisinden arındırılmış ve incelenmiştir. Buna göre;

- İşletmelerin toplam ciroları destek sonrasında (2019) destek öncesine (2017) göre %16 düşüş görülmüştür. 2017 ve 2020 yılı ciroları karşılaştırıldığında düşüş devam etmiştir (2020 yılına göre %29'luk azalış).
- İşletmelerin dönem net kârları ise 2019 yılında 2017'ye göre %20 azalmıştır. 2020 yılında ise %2 ile bu azalış devam etmiştir.

Ayrıca Girişimci Bilgi Sisteminden bölgedeki tüm turizm işletme verileri alınıp değerlendirildiğinde benzer sonuçlar olduğu görülmektedir. Buna göre enflasyondan arındırılmış verilere göre 2017 yılında ortalama ciro 6,3 milyon TL iken 2019 yılında %14 azalarak 5,4 milyon TL'ye düşmüştür. Bu azalış 2021 yılında da devam etmiş ciro 2017 yılına göre yaklaşık %22 azalarak 4,9 milyon TL'ye gerilemiştir.

Ciro ve net karlar üzerinde yapılan değerlendirmede firmaların yıllar bazında ciro ve dönem net kârlarında düşüş yaşanmasındaki en önemli sebeplerin maliyet kalemlerindeki artış ve pandeminin turizm sektörünü doğrudan etkilemesi gösterilebilir.

Yukarıda da belirtildiği üzere pandeminin tüm sektörlere etkisi olmakla birlikte turizm sektörüne en ciddi etkisi olmuştur. Bu nedenle sektörde rapor dönem içerisinde istihdamda azalma ve faaliyetlerde düşüş görülmüştür. Rapor döneminde programın etkisini ölçecek veriler pandemi nedeniyle sağlıklı bir değerlendirme yapılmasına imkân vermemektedir.

3.3.5. Sürdürülebilirlik

Elde edilen veriler değerlendirildiğinde her ne kadar olumsuz durumlar yaşansa da Turizm Odaklı Kalkınma Programı Mali Destek Programının etkilerinin sürdürebilir olduğu sonucuna varılmaktadır. Ankete katılan yararlanıcıların büyük bir çoğunluğu program etkilerinin sürdürebilir olduğunu belirtmişlerdir. Yararlanıcılar müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmet kalitesindeki artış ve işletme kapasitelerini artışı ile sürdürebilirliği olumlu etkilerin olduğu görüşündedirler. Sadece bir işletme sürdürebilirlik konusunda olumsuz değerlendirmede bulunmuş, ileri dönemlerde böyle programların sürdürebilir olması için nitelikli ve yetişmiş personel istihdamına yönelik programların tasarlanması gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca pandemi sürecinde yaşanan ekonomik nedenler ile sürdürebilirlik durumunu olumsuz etkilendiği dile getirilmiştir.

Programın kazanımları arasında davranışsal artımsallık sağlandığı görülmektedir. Yararlanıcılar program sayesinde proje yönetme teknik kapasitelerinin arttığı ve herhangi bir destek programına başvurup projeyi tamamlama kapasitelerinin arttığını beyan etmişlerdir. 2018 yılında uygulanan programdan önce yararlanıcılardan sadece üçü başka kurum/kuruluşların desteğinden faydalandığını belirtirken program sonrasında destek programı açılması halinde çoğu yararlanıcı tekrar başvuracağını bildirmişlerdir.

Yapılan çalışmada yararlanıcılar programın revize edilerek özellikle bölge turizminin gelişmesi için tanıtım ve kalifiye personel yetiştirilmesi ve istihdamına yönelik programların geliştirilmesine ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir.

Ajans'ın bölge için hangi konularda destek verebileceğine dair yararlanıcılar tarafından sunulan öneriler aşağıda listelenmiştir:

- İşletmelere finansman desteği,
- İşletmelerin hizmet kalitesinin artırılması,
- Kırsal turizm,
- Nitelikli insan kaynağı yetiştirme,
- Yapım işlerine dayalı projeler.

Destek programlarının süreç ve uygulamalarına ilişkin yararlanıcılar tarafından sunulan öneriler aşağıda listelenmiştir:

- Satın alma süreçlerinin kolaylaştırılması ve doğrudan temin ile satın almaların yapılması,
- Özel sektör hibe destek oranların yükseltilmesi,
- Satın almalarda KDV'nin Ajans tarafından karşılanması,
- Yapım işi oranı sınırının kaldırılması,
- Alternatif destek programlarının tasarlanması.

Uygulanan anket çalışmasında yararlanıcılar Ajanstan en çok proje teklif çağrısı yöntemiyle destek vermelerini ikinci olarak teknik desteği tercih etmektedirler. Alternatif destek programları konusunda cazip olması durumunda başvurabileceklerini belirtmişlerdir.

Program çıktılarının sürdürülebilirliğini etkileyen en önemli durum ülkemizi de etkisi altına alan COVİD-19 salgınının proje çıktıları üzerine olumsuz etkileridir. Yararlanıcıların hepsi salgın sebebiyle müşteri sayılarının azaldığını bu sebeple de ekonomik olarak daralma yaşandığını belirtmiştir. Özellikle konaklama sayılarındaki düşüş ve restoran hizmeti gibi hizmetlerin verilememesi işletmelerin gelirlerinde önemli azalmaya sebep olmuştur. Bu konuda işletmeler hijyen önlemlerini artırmış ve maliyetlerini düşürmek amaçlı adımlar atmıştır. Ortaya çıkan olumsuz durumun etkilerinin azaltılması için ekonomik desteğe ihtiyaç duyduklarını dile getirmişlerdir**.**

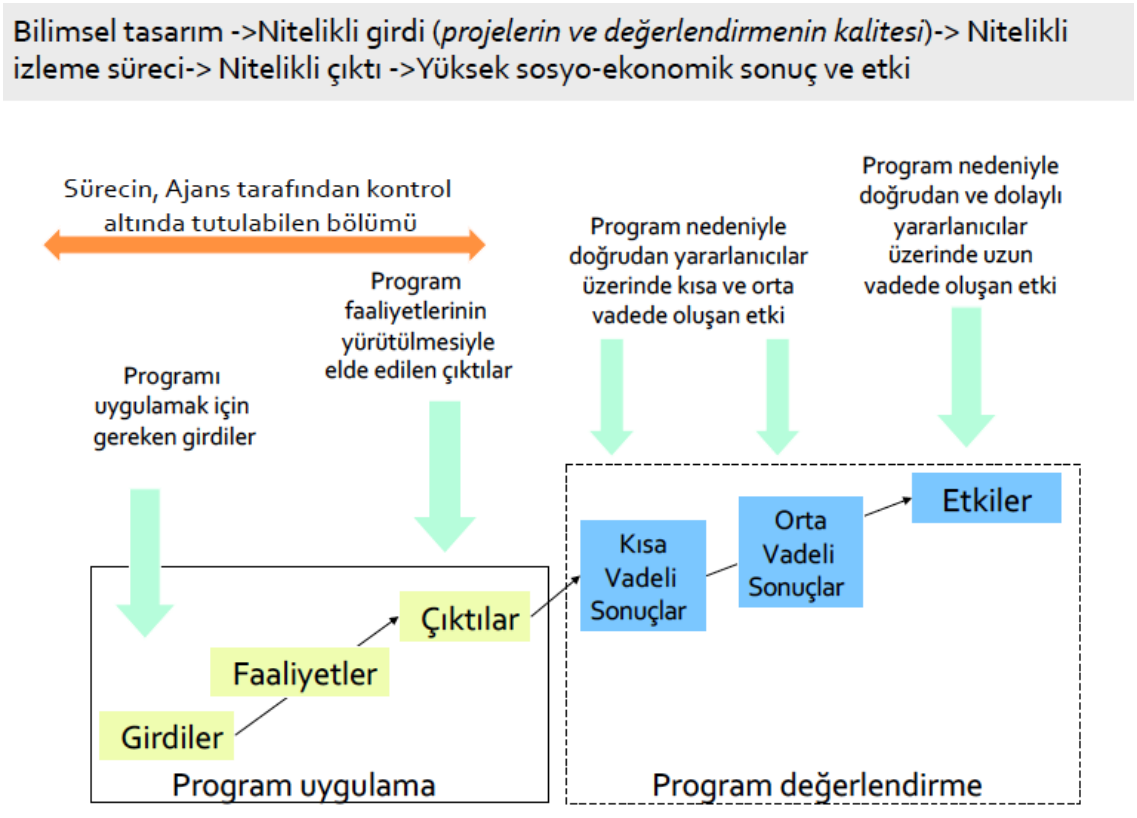
Sonuç ve Değerlendirmeler

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

Destek programının 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 13). Buna göre, başarılı bir program:

- Bilimsel yöntemlerin kullanılmasıyla tasarlanır,
- En nitelikli projelerin oluşmasını ve başvurmasını 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 13. Kamu Müdahalesi Yaklaşımına Göre Program Tasarım, Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Mantığı



Kaynak: Elçi, Ş. (2014) Kamu Destek Programları Çevrimi, INOMER

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.

3.3.1. Sonuçlar ve Çıkarılan Dersler

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

- 2018 TURİZM Mali Destek Programı, Onuncu Kalkınma Planı, 2014-2023 Bölge Planı ve Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013'ün hedefleri ile uyumlu olup bu planlara uygun olarak tasarlanmıştır.

- Program, bölgenin en önemli sektörleri arasında yer alan turizm sektörünün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmıştır.

- Programın tanıtımı başarılı bir şekilde yapılmıştır. Programdan haberdar olunması büyük bir oranla Ajans vasıtasıyla gerçekleşmiştir.

- Tanıtım ve bilgilendirmenin Ajans merkezi olan Kastamonu'da daha etkili olduğu görülürken bölge illerinden Çankırı'da daha az etkili olmuştur.

- Programda yer alan göstergeler işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayacak açık ve net göstergeler olmuştur.

- Program kaynağı kullanımı çok sınırlı kalmıştır. Burada Covid-19 salgınının ve maliyet artışlarının büyük etkisi olmuştur.

- Program sayesinde yararlanıcılar işletmelerinin kapasitelerini geliştirmiştir. Projeler ile elde edilen en önemli sonuçlardan biri hizmet kalitesinin ve çeşidinin artması sayesinde elde edilen müşteri memnuniyetindeki artıştır. Bölgenin artan turizm potansiyeli göz önüne alındığında elde edilen bu sonuç programın bölge için önemini ortaya koymaktadır.

- Proje destek tutarlarının maksimum %50 olması ve KDV muafiyeti olmaması programın cazipliğini yitirmektedir.

- Ajans uzmanlarının projeye hakimiyeti ve iletişimi yüksektir.

- Yararlanıcılar her ne kadar proje uygulama aşamasında yetenek kazansalar da halen proje yazma konusunda sorun yaşamaktadırlar. Başvuru dokümanını doldurmada özellikle mantıksal çerçeve matrisinde zorluk çekmektedirler.

- Destek sayesinde işletmelerin satın aldığı makine ve ekipmanların büyük bir çoğunluğu kullanılabilir haldedir. Bu durum projeler ile elde edilen kazanımların devam ettiğini göstermektedir.

- Covid 19 nedeniyle işletmelerin hepsinde ciro kaybı, karlarında ve istihdamda büyük bir azalma görülmüştür.

- Bölge işletmelerinin en önemli ihtiyaçlarından biri nitelikli insan kaynağıdır. Bu ihtiyaca paralel olarak destek yararlanıcılarının lise/yüksekokul/üniversite mezunu olan personel sayıları toplam personel sayıları içinde düşük bir orana sahiptir.

- TR82 gibi az gelişmiş dezavantajlı bölgedeki turizm sektörünün güçlenebilmesi için Ajansın ve diğer kuruluşların hibe programlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

- COVID-19 salgını işletmelerin 2020 yılına ait gelir ve istihdamları üzerinde olumsuz etki yaratmıştır.

3.3.2. Öneriler

Programa dair geliştirme önerileri aşağıda sunulmuştur:

- Proje uygulama sürelerinin programlar özelinde belirlenmesi gerekmektedir. Özellikle uzun süreli işler gerektirmeyen ve tefrişat ve makine alım içeren programlarda sürenin 1 yıl ile sınırlandırılması faydalı olacaktır.

- Mali destek programlarının ilan ile sözleşme imzalanma süreleri arasında geçen süre çok uzun olmakta bunun sonucu olarak uygulama döneminde alınacak makine ve malzemelerin fiyatlarında artışlar yaşanmakta ve bu projenin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Mevzuat düzenlemesi yapılarak bu sürelerin kısaltılması satın alma faaliyetlerini olumlu yönde etkileyecektir.

- Projeler değerlendirilirken tefrişat kısmında miktar açısından çok fazla olan ancak parasal değerleri düşük olan kalemlerin örneğin çatal, bıçak, kaşık, nevresim, örtü vs. bunların sınırlandırılması veya toplulaştırılması gerekmektedir.

- Bütçe kalemleri oluşturulurken bunların yapılabilirliği değerlendirme aşamasında sorgulanmalıdır. Örneğin bütçe kaleminde yazmasına rağmen tanıtım faaliyetleri ve kalite belgelerinin temini konusunda sorun yaşanabilmektedir.

- Proje hazırlık sürecinde yararlanıcılar için ek maliyete yol açan danışman kullanımına ihtiyaç kalmayacak şekilde form ve süreçlerin sadeleştirilmesi önerilmektedir. Buna bağlı olarak projeler için başvuru dokümanında yer alan mantıksal çerçevenin anlaşılır hale getirilmesi proje başvuru kalitesini artıracaktır.

- Başvuru aşamasında yararlanıcılardan talep edilen belgelerin sayısının azaltılması ve aynı belgenin birden fazla istenmesinin önlenmesi belge kirliliğinin önüne geçecektir.

- Program tasarımının, program etki yollarının belirleneceği bir değişim teorisinin hazırlanmasıyla gerçekleştirilmesi ve buradan elde edilen veriler ışığında performans göstergelerinin belirlenmesi izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin verimliliğini artıracaktır.

- Programın çıktı, sonuç ve etkilerinin gözlemlenmesinde kullanılan en önemli veri kaynağı olan 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 değerlendirilmesini 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 ulaşılamayan performans

göstergelerinde bunun sebeplerinin neler olduğuna dair verilerin de güncellenmesi önerilmektedir.

- Özellikle mikro işlemeler için destek oranlarının %50'nin üzerine çıkarılması ve KDV muafiyeti faydalı olacaktır.

- 2020 yılında ülkemizi etkisi altına alan COVID-19 salgınının sebep olduğu sosyo-ekonomik etkiler göz önünde bulundurulduğunda en çok zarar gören sektörlerden biri olan turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve buna bağlı ilave desteklerle sürdürülebilirliklerinin sağlanması önemlidir.

Kaynaklar

- Onuncu Kalkınma Planı. (2013). Temmuz 01. 2023, tarihinde https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Onuncu_Kalkinma_Plani-2014-2018.pdf adresinden alındı.
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. (2015), TR82 Düzey 2 Bölge Planı, 2014-2023.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2007), Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013. Ankara.
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. (2018), 2018 Yılı Teklif Çağrısı, Turizm Odaklı Kalkınma Mali Destek Programı Başvuru Rehberi.
- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. (2021), Turizm Odaklı Kalkınma 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. (2014), Kamu Destek Programları Çevrimi, INOMER.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023), Kamu Sabit Sermaye Yatırım Deflatörleri.
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği. (2021), T.C. Resmi Gazete, sayı: 27048.

Kuzeykent Mah. Kayın Sk. No:9 37150 / KASTAMONU
Tel.: +90 366 212 58 52 • Faks: +90 366 212 58 55

E-posta: bilgi@kuzka.gov.tr | www.kuzka.gov.tr

Kalkınma Ajansı Yayınları Bedelsizdir, Satılamaz

ISBN: 978-625-8409-28-4

TC_KUZKA TC KUZKA tc_kuzka TC KUZKA