



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#YEREL  
KALKINMA  
HAMLESİ



# TR21 DÜZEY 2 BÖLGESİ SAĞLIK TURİZMİ ETKİ ANALİZİ

OCAK, 2026

## **TR21 Düzey 2 Bölgesi Sağlık Turizmi Etki Analizi, 2026**

### **Trakya Kalkınma Ajansı**

Cumhuriyet Mah. Elif Hanım Sok. No:9 Süleymanpaşa  
TEKİRDAĞ

Tel: +90850 450 09 59 ( 30 hat )

Faks: +90282 263 10 03

E-posta: bilgi@trakyaka.org.tr

Kep Adresi: trakyaka@hs01.kep.tr

### **Hazırlayanlar**

Mahmut ŞAHİN

Gamze İNAN SARICA

M.Furkan HACIMUSTAFAOĞLU

Yusuf DEMİROK

### **Tasarım ve Redaksiyon**

Melike ATASOY

**Sayfa Sayısı: 27**

Yayın içerisindeki kısımlar ve görseller Trakya Kalkınma Ajansının yazılı izni olmaksızın kısmen ya da tamamen yayınlanamaz, çoğaltılamaz veya ticari amaçla kullanılamaz. Kaynak gösterilmek kaydı ile Trakya Kalkınma Ajansı yayınları ticari olmayan amaçlarla alıntılanabilir ve paylaşılabilir.



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



# TR21 DÜZEY 2 BÖLGESİ SAĞLIK TURİZMİ ETKİ ANALİZİ

# İÇİNDEKİLER

## 01

GİRİŞ s.1

## 03

YÖNTEM s.4

3.1. Sınırlılıklar s.5

## 02

TRAKYA KALKINMA AJANSI'NIN SAĞLIK  
TURİZMİ GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI s.2

## 04

BULGULAR s.5

4.1.İlgililik s.5

4.2.Etkinlik s.6

4.3.Etkililik s.7

4.4.Etki s.9

4.5.Sürdürülebilirlik s.10

4.6.Genel Değerlendirme s.11

## 05

SONUÇ s.12

### ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Tesis Sayıları..... 2

### TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Sağlık Turizmi Verileri..... 3

Tablo 2: Ajans çalışmaları ile bölge ihtiyaçlarının uyumu (Soru 1.1).....6

Tablo 3: Faaliyetlerin bütçe-çıktı verimliliğine ilişkin değerlendirme (Soru 2.1).....6

Tablo 4: Faaliyetlerin kurumsal hedeflerle uyumu (Soru 2.3).....7

Tablo 5: Kullanılan yöntemlerin etkililiğine ilişkin değerlendirme (Soru 3.1).....7

Tablo 6: Hedeflenen çıktılara ulaşma düzeyi (Soru 3.2).....8

Tablo 7: Hedef Gruba Kısmen veya Hiç Ulaşamamasının Nedenleri (Soru 3.3).....8

Tablo 8: Ajans faaliyetlerinin doğrudan ve dolaylı etkileri (Soru 4.1).....9

Tablo 9: Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarımızı (Soru 4.2).....9

Tablo 10: Ajans Sonrası Yeni Faaliyetlerin Durumu (Soru 4.5).....10

Tablo 11: Ajans Sonrası Yeni Faaliyetlerin Durumu (Soru 4.5).....10

Bu rapor, Trakya Kalkınma Ajansı'nın 2017-2025 döneminde sağlık turizmi alanında yürüttüğü çalışmaların etkisini değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Analiz, Ajans'ın müdahalelerini İlgililik, Etkinlik, Etkililik, Etki ve Sürdürülebilirlik başlıkları altında incelemekte; bölgenin sağlık turizmi ekosisteminin gelişimine sağlanan katkıları bütüncül biçimde ortaya koymaktadır.

Bulgular, Ajans'ın sağlık turizmi alanında bölgenin ihtiyaçlarıyla yüksek düzeyde uyumlu, stratejik ve dönüştürücü bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bölgedeki sağlık işletmeleri; uluslararası görünürlüğün artması, yeni pazar fırsatlarına erişim, kurumlar arası iş birliğinin gelişmesi ve hizmet kalitesinin yükselmesi gibi somut çıktılara işaret ederek Ajans'ın faaliyetlerini "ikame edilemez" bir destek mekanizması olarak değerlendirmiştir.

İlgililik açısından Ajans, bölgede sağlık turizmine yönelik koordinasyon sağlayan tek kurumsal yapı olarak öne çıkmaktadır. Kurumlar, benzer nitelikte destek sunan başka bir aktör bulunmadığını belirtmiş; Ajans'ın yürüttüğü eğitim, danışmanlık, tanıtım ve iş birliği faaliyetlerinin bölgesel ihtiyaçlarla yüksek uyum taşıdığını ifade etmiştir.

Etkinlik değerlendirmesi, Ajans'ın faaliyetlerini düzenli, planlı ve profesyonel biçimde yürüttüğünü göstermektedir. Bununla birlikte hedef pazar seçimi, etkinlik ajandası, danışman performansı ve kurum içi hazırlık gibi alanlarda süreçsel iyileştirme fırsatları bulunmaktadır.

Etkililik boyutunda Ajans'ın kullandığı yöntemlerin genel olarak olumlu sonuçlar verdiği, ancak bazı durumlarda hedef pazarın yapısı, iş birliği yapılan kurumların hazırlık düzeyi ve tanıtım materyallerinin güçlendirilmesi gibi dışsal faktörlerin etkililiği sınırladığı görülmektedir. Faaliyetler, sektörün uluslararasılaşma hedeflerine anlamlı katkı sunmuş olmakla birlikte, daha odaklı ve veri temelli stratejilerle etkililiğin artırılabilmesi anlaşılmaktadır.

Etki bulguları, Ajans çalışmalarının bölgedeki sağlık turizmi ekosistemi üzerinde yüksek düzeyde dönüşüm yarattığını ortaya koymaktadır. Kurumlar; sağlık turisti sayısında artış, gelir artışı, uluslararası görünürlükte yükselme ve network kapasitesinin gelişmesi gibi sonuçları net biçimde ifade etmiştir. "Ajans desteği olmasaydı elde edilen çıktıların büyük kısmının gerçekleşmeyeceği" yönündeki ortak görüş, Ajans'ın bölgedeki rolünün kritik olduğunu doğrulamaktadır.

Sürdürülebilirlik açısından ekosistemin Ajans koordinasyonuna ihtiyaç duyduğu görülmektedir. Sağlık turizmi derneğinin ve sektörün kendi kendini örgütlenme kapasitesinin sınırlı olması, Ajans'ın süreçteki bağlayıcı rolünün devam etmesini gerektirmektedir. Bu nedenle orta vadede iş birliği mekanizmalarının kurumsallaştırılması ve dernek yapısının güçlendirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Genel olarak rapor, Trakya Kalkınma Ajansı'nın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının bölgesel markalaşmaya, hizmet ihracatına, kurumlar arası iş birliğine ve sağlık turizmi kapasitesinin gelişimine anlamlı katkılar sunduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular, Ajans'ın bu alandaki stratejik rolünü pekiştirmekle birlikte, gelecekte daha hedef odaklı, veri temelli ve sürdürülebilir iş birliği mekanizmalarına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır.

## 1.GİRİŞ

Sağlık turizmi, küresel ölçekte hızla büyüyen ve ülkelerin hizmet ihracatında stratejik önem kazanan bir alan haline gelmiştir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO, 2019) ve OECD (2020) raporları, uluslararası hasta hareketliliğinin maliyet avantajları, hizmet kalitesi, bekleme süreleri ve erişilebilirlik gibi faktörlerle hızla arttığını göstermektedir. Türkiye, özellikle güçlü sağlık altyapısı, uzman hekim profili ve rekabetçi fiyat yapısı sayesinde bu alanda önemli bir çekim merkezi haline gelmiştir (Hanefeld et al., 2013; Lunt et al., 2014).

Trakya Bölgesi, İstanbul'a yakınlığı, Balkan ülkeleriyle sınır komşusu olması, gelişmiş özel sağlık tesisleri ve kısa süreli uluslararası ziyaretçi akışıyla Türkiye'nin yükselen sağlık turizmi merkezlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Akademik çalışmalar (örn. İnan Sarıca ve Gönenç Güler; 2024), bölgenin sağlık hizmeti talebi açısından bir "erişilebilirlik avantajı" taşıdığını ve hizmet ihracatı potansiyelinin giderek arttığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda Trakya Kalkınma Ajansı, 2017 yılından itibaren sağlık turizmini bölgesel kalkınmanın önemli bir bileşeni olarak ele almış ve koordinasyon, kapasite geliştirme, tanıtım, iş birliği ve kümelenme temelli çalışmalar yürütmüştür.

Bu rapor, Trakya Kalkınma Ajansı'nın 2017 yılından bu yana sağlık turizmi alanında gerçekleştirdiği çalışmaların beş temel boyutta kapsamlı biçimde değerlendirilmesini amaçlamaktadır: Faaliyetlerin bölgesel ihtiyaçlarla uyumu (ilgililik), süreçlerin tasarımı ve yürütülme biçimi (etkinlik), hedeflenen sonuçlara ulaşma düzeyi (etkililik), kurumlar ve bölge ekonomisi üzerindeki somut etkiler (etki) ve elde edilen kazanımların devamlılığı ile kurumsal olgunluk düzeyi (sürdürülebilirlik). Bu çerçevede, Ajans'ın müdahalelerinin bölgesel ölçekte nasıl bir değer yarattığını ortaya koymayı ve sağlık turizmi politikalarının gelecek dönem için daha güçlü bir zemine oturtulmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Etki analizi, Trakya Bölgesi'nde sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren, Ajans'ın

çalışmalarından çeşitli düzeylerde yararlanan kurumların görüşlerine dayanmaktadır. Araştırmanın odak grubunu, Ajans ile iş birliği içinde çalışan, Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyesi olan ve aktif olarak sağlık turizminde faaliyet gösteren özel hastaneler, poliklinikler, muayenehaneler, ağız ve diş sağlığı merkezleri ve aracı kurumlar oluşturmaktadır. Bu kurumlar, hem Ajans faaliyetlerinin doğrudan yararlanıcısı olmaları hem de bölgedeki sağlık turizmi ekosisteminin gelişiminde kritik bir rol oynamaları nedeniyle çalışmanın temel bilgi kaynağını meydana getirmektedir.

Bu doğrultuda rapor şu temel değerlendirme sorularına yanıt aramaktadır:

**(1)**Ajans'ın yürüttüğü sağlık turizmi geliştirme çalışmaları bölgedeki ihtiyaç ve önceliklerle ne ölçüde uyumludur?

**(2)**Faaliyetlerin tasarımı, organizasyonu ve uygulama süreci katılımcıların beklentilerini hangi düzeyde karşılamaktadır?

**(3)**Bu çalışmalar kurumların sağlık turizmi alanındaki kapasitelerini, iş birliklerini, uluslararası görünürlüğünü ve pazara erişimlerini nasıl etkilemektedir?

**(4)**Ajans desteklerinin sağlık turizmi ekosistemi, kurumların ciro ve hasta portföyü ve bölgesel rekabet gücü üzerindeki somut ve algılanan etkileri nelerdir?

**(5)**Sağlık turizmi alanındaki kazanımların sürdürülebilirliği, Ajans desteği sona erdiğinde ne ölçüde korunabilmektedir?

**(6)**Katılımcı kurumlar, Ajans'ın gelecekteki rolünü ve öncelik alanlarını nasıl tanımlamaktadır?

Bu sorular raporun ilerleyen bölümlerinde "İlgililik, Etkinlik, Etkililik, Etki, Sürdürülebilirlik ve Genel Değerlendirme" başlıkları altında detaylı biçimde ele alınmaktadır. Raporun devam eden bölümleri şu şekilde yapılandırılmıştır:

Üçüncü bölümde çalışmanın yöntemi, veri kaynakları, örneklem, analiz yaklaşımı ve sınırlılıklar sunulmaktadır. Dördüncü bölümde etki analizi bulguları nicel ve nitel veriler bütünleştirilerek yorumlanmaktadır. Beşinci bölümde bulgular ışığında Ajans'a ve bölgedeki sağlık işletmelerine yönelik sonuç ve politika önerileri yer almaktadır. Ekler bölümünde ise anket formu, teknik

tablolara ilişkin ayrıntılar ve gerekli metodolojik açıklamalar bulunmaktadır.

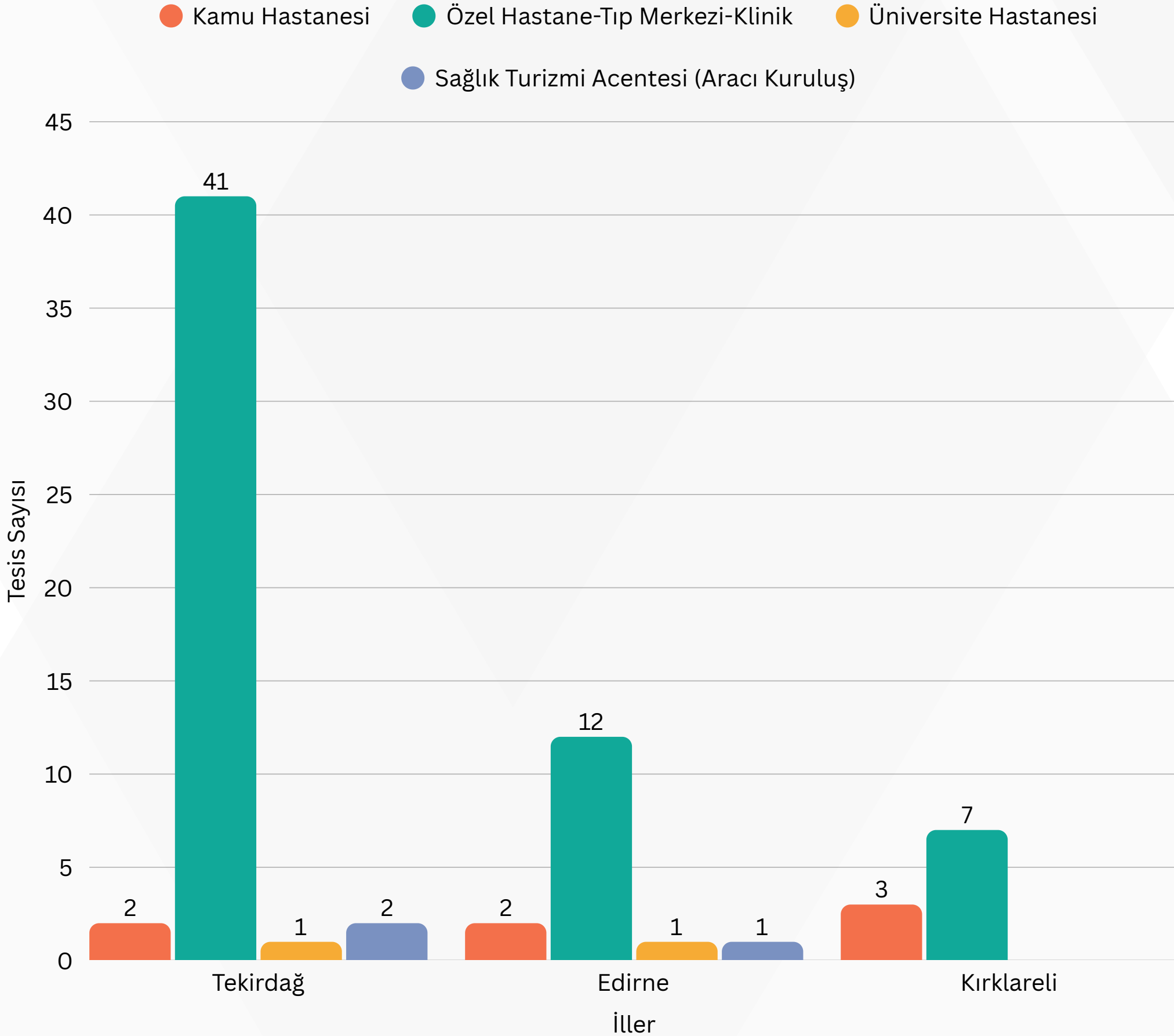
Bu bütüncül çerçeve, Trakya Kalkınma Ajansı'nın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının bölgesel kalkınmaya katkısını bilimsel temelde ortaya koymayı ve sektörün geleceğine yön verecek stratejik bir analiz sunmayı hedeflemektedir.

## 2. TRAKYA KALKINMA AJANSI'NIN SAĞLIK TURİZMİ GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Trakya Kalkınma Ajansı, 2017 yılından itibaren bölgesel kalkınma stratejileri içinde alternatif turizm türlerinden biri olarak sağlık turizmini öncelikli çalışma alanlarına dahil etmiştir. Bu yönelim, küresel ve ulusal sağlık turizmi politikalarının yanı sıra bölgenin coğrafi avantajları, sağlık altyapısı ve komşu ülkelerle yakınlığının potansiyel pazar fırsatlarına dönüşebileceği öngörülerine dayanmaktadır (İnan Sarıca ve Gönenç Güler, 2024).

TR21 Düzey 2 Bölgesi (Edirne, Kırklareli ve Tekirdağ) illeri, Türkiye'nin sağlık turizmindeki güçlü altyapısını ve bölgesel erişim kolaylığını avantaja çevirme potansiyeline sahiptir. Bu üç ilde kamu hastaneleri, özel sağlık tesisleri, üniversite hastaneleri ve aracı kuruluşlar sağlık turizmi hizmet sunumunda aktif rol almaktadır; Sağlık Bakanlığı Aralık 2025 verilerine göre bölgede 72 yetki belgeli sağlık turizmi aktörü bulunmaktadır.

### Şekil 1: Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Tesis Sayıları



Kaynak: Sağlık Bakanlığı, Aralık 2025

Trakya Kalkınma Ajansı sağlık turizmi geliştirme çalışmaları dört ana başlıkta ele alınmaktadır: eğitim faaliyetleri, tanıtım ve pazarlama çalışmaları, iş birliği geliştirme ve danışmanlık faaliyetleri ile referans doküman hazırlama. Bu başlıklar, Ajans'ın hem kapasite geliştirmeye hem de dış pazarlara açılmaya yönelik çok boyutlu bir stratejik yaklaşım benimsediğini göstermektedir (İnan Sarıca ve Gönenç Güler, 2024).

### Eğitim Faaliyetleri

Ajans, sağlık turizmi ekosistemine dahil olan kurum ve kuruluşlara yönelik düzenli eğitim programları organize ederek kurumsal kapasite gelişimi sağlamayı hedeflemiştir. Bu eğitimlerde, uluslararası hasta hizmetleri, yabancı dil, klinik ve turizm entegrasyonu, hizmet kalitesinin artırılması ve dijital pazarlama gibi konular ele alınmıştır. Bu çalışmalar, sağlık tesislerinin uluslararası hasta beklentilerini daha iyi kavramasını ve hizmet süreçlerini daha sistemli ve nitelikli şekilde yürütmesini sağlamıştır.

### Tanıtım ve Pazarlama Çalışmaları

Ajans, bölgenin sağlık turizmi imajını ve bilinirliğini güçlendirmek amacıyla fuar katılımları, alım-heyetleri ve hedef pazar ziyaretleri gibi doğrudan pazarlama faaliyetleri yürütmüştür. Bu faaliyetler kapsamında Ajans, hem Balkan ülkeleri hem de İngiltere, İrlanda, Malta gibi Batı Avrupa pazarlarından gelen sağlık turistlerinin ilgisini çekmeyi amaçlayan stratejiler geliştirmiştir. Ayrıca farklı dillerde tanıtım filmleri ve materyalleri hazırlanarak bölgenin uluslararası görünürlüğü artırılmaya çalışılmıştır.

### İş Birliği Geliştirme ve Danışmanlık

Ajans, sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren paydaşlar arasında iş birliği ve koordinasyonu güçlendirmek için çalıştaylar ve istişare toplantıları düzenlemiştir. Bu bağlamda 2017'den itibaren Ajans'ın koordinatörlüğünde "iş birliği platformu" niteliğinde girişimler geliştirilmiştir. 2020 yılı itibarıyla da platform düzeyindeki çalışmalara Ajans koordinasyonunda kurulan "Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği" çatısı altında devam edilmektedir. Bununla birlikte TR21 Düzey 2 Bölgesi'nde sağlık tu-

rizmi kümelenmesi gibi projelerin hazırlanması ve uygulanmasıyla, sektör aktörlerinin ortak bir vizyonla çalışması teşvik edilmiştir. Bu yaklaşım, bölgede paydaşlar arasında sürdürülebilir bir iş birliği kültürünün oluşmasına katkı sağlamıştır.

### Referans Dokümanlar ve Stratejik Rehberler

Trakya Kalkınma Ajansı, bölgenin sağlık turizmi yol haritasını belirlemek amacıyla kapsamlı referans dokümanlar hazırlamıştır. Bu dokümanlar arasında yer alan "Trakya Bölgesi Sağlık Turizmi Strateji Raporu" bölgenin mevcut durum analizini, hedef pazarlarını, hizmet türlerini ve stratejik önceliklerini ortaya koyarak kamu-özel sektör iş birliği için ortak bir çerçeve sunmaktadır. Böylece Ajans'ın çalışmaları, sadece kısa vadeli projelerle sınırlı kalmayıp, sürdürülebilir bir yönetsel altyapı ve stratejik planla desteklenmiştir.

Bu çok boyutlu müdahale paketi, Trakya Kalkınma Ajansı'nın medikal turizmi bölgesel kalkınma perspektifiyle ele alan bütüncül bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Ajans'ın eğitimden pazarlamaya, iş birliğinden stratejik liderliğe kadar uzanan faaliyetleri; 2017-2025 döneminde TR21 Düzey 2 Bölgesi'nde sağlık turizmi kapasitesinin artmasına, yabancı hasta sayısının yükselmesine (bkz. Tablo 1) ve sektörel koordinasyonun güçlenmesine katkı sunmuştur. Bu sonuçlar, Ajans'ın bölgesel sağlık turizmi ekosisteminde hem yönlendirici hem de katalizör bir aktör olduğunu göstermektedir.

Tablo 1: Sağlık Turizmi Verileri

	Sağlık Turisti	Turistin Sağlığı	Toplam
2017	200	1304	1504
2018	250	1977	2227
2019	2534	4396	6930
2020	6179	9399	15578
2021	6801	30294	37095
2022	7815	47172	54987
2023	8635	41205	49840
2024	8112	16642	24754
2025	10000	25000	35000

Kaynak: İl Sağlık Müdürlükleri

2017–2025 dönemine ilişkin Trakya Bölgesi sağlık turizmi gelirleri hesaplanırken, Türkiye geneli için Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yıllar itibarıyla yayımlanan sağlık turisti sayıları ile sağlık turizmi gelir istatistikleri esas alınmıştır. Bu kapsamda, her yıl için TÜİK tarafından açıklanan Türkiye geneli toplam sağlık turizmi geliri, ilgili yılın Türkiye geneli sağlık turisti sayısına bölünmek suretiyle kişi başı sağlık turizmi geliri hesaplanmış ve elde edilen kişi başı gelir değerleri Trakya Bölgesi verilerinin hesaplanmasında kullanılmıştır. Söz konusu yöntem doğrultusunda yapılan hesaplamalar sonucunda, 2017–2025 dönemi toplamında Trakya Bölgesi'ne gelen sağlık turisti sayısı 50.576 kişi, toplam sağlık turizmi geliri ise 109.835.519 ABD doları olarak belirlenmiştir.

### 3.YÖNTEM

Bu çalışma, Trakya Kalkınma Ajansı'nın 2017–2025 döneminde sağlık turizmi alanında yürüttüğü faaliyetlerin bölgedeki sağlık işletmeleri üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla tasarlanmış karma yöntemli bir etki analizi yaklaşımına dayanmaktadır. Temel kuramsal çerçeve, uluslararası ölçekte kabul gören OECD–DAC\* kriterleri (İlgililik, Etkinlik, Etkililik, Etki ve Sürdürülebilirlik) üzerine inşa edilmiştir. Bu çerçeve, Ajans müdahalelerinin bölgesel gereksinimlerle uyumundan elde edilen sonuçların kalıcılığına kadar geniş bir değerlendirme boyutu sunmakta, böylece çalışmanın hem analitik hem de politika yönlendirici niteliğini güçlendirmektedir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış bir anket formu kullanılmıştır. Anket, sektörün farklı alt segmentlerinde faaliyet gösteren özel hastaneler, ağız ve diş sağlığı merkezleri, poliklinikler, muayenehaneler ve aracı kurumların temsilcileri tarafından doldurulmuştur. Her kurum anketi, sağlık turizmi süreçleri konusunda doğrudan bilgisi bulunan bir yönetici veya ilgili uzman tarafından yanıtlanmıştır. Anket formu; Likert ölçekli sorular, çoktan seçmeli maddeler, ikili (Evet/Hayır) sorular ve açık uçlu değerlendirmelerden oluşmaktadır. Sorular, Ajans faaliyetlerinin farklı boyutlarını ölçmeye yönelik olarak ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik başlıkları altında gruplandırılmıştır.

Toplanan verilerin analiz edilebilmesi için kurum yanıtları Excel tabanlı etki analizi sayısallaştırma tablosuna aktarılmış ve sistematik bir kodlama süreci uygulanmıştır. Likert ölçekli sorularda

her seçenek sayısal bir karşılığa dönüştürülmüş; örneğin “Çok uyumluydu” yanıtı 4 puan, “Uyumluydu” yanıtı 3 puan, “Birkaç husus dışında uyumlu değildi” yanıtı 2 puan ve “Hiç uyumlu değildi” yanıtı ise 1 puan olarak puanlanmıştır. Evet/Hayır türü sorular, analize uygun olacak şekilde ikili kodlamaya dönüştürülmüş; Evet yanıtı 1, Hayır yanıtı 0 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Birden fazla seçeneğin işaretlenebildiği çoktan seçmeli sorularda işaretlenen her seçenek 1 puan olarak kabul edilmiş, işaretlenmeyen seçenekler 0 puan olarak kaydedilmiştir. Bazı sorularda yer alan yüzde aralıkları (örneğin “Ajans desteği olmasaydı çıktılarınız yüzde kaçını elde ederdingiz?”) ayrı sütunlar olarak kodlanmış ve her aralık belirli bir puan değeriyle temsil edilmiştir. Bu puanlama sistemi, farklı formatlardaki soruların tek bir analitik yapıda karşılaştırılabilir hale getirilmesini sağlamıştır.

Sayısallaştırma işlemlerinin ardından her kurum için madde bazlı puanlar bir araya getirilmiş ve ilgili değerlendirme boyutu için bileşik skorlar üretilmiştir. Her boyut skoru, o boyutu oluşturan soruların puanlarının ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Böylece her kurum için ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirlik alanlarında bağımsız skorlar elde edilmiştir. Daha sonra bu skorların tüm kurumlar arasındaki ortalamaları alınarak Trakya Bölgesi'nin sağlık turizmi alanındaki genel performansı nicel olarak ortaya konmuştur. Bu yaklaşım, Ajans faaliyetlerinin etki büyüklüğünü hem kurum bazında hem de bölgesel ölçekte değerlendirmeye imkan tanımaktadır.

\* OECD Kalkınma yardımları ve kamu politikalarının etkinliğini, etkililiğini ve hesap verebilirliğini değerlendirmek için DAC (Development Assistance Committee) tarafından geliştirilen değerlendirme kriterlerini tanımlar.

Anketin açık uçlu sorularından elde edilen nitel yanıtlar ise içerik analizi yöntemine göre incelenmiştir. Bu kapsamda önce açık kodlama yapılarak kurum temsilcilerinin ifadelerinden temel kavramlar çıkarılmış, ardından benzer kavramlar eksen kodlama aşamasında temalar altında gruplanmış, son olarak seçici kodlama ile güçlü ve tekrarlayıcı temalar belirlenmiştir. Bu nitel bulgular, nicel analizlerle birlikte değerlendirilerek hem bulguların tutarlılığı artırılmış hem de sayısal göstergelerin arka planındaki açıklayıcı faktörler ortaya konmuştur.

Veri analiz sürecinin kritik bir bileşeni, Excel tablosunun yapılandırılması aşamasında gerçekleştirilen veri temizleme işlemidir. Eksik yanıtların belirlenmesi, tutarsız işaretlemelerin düzeltilmesi, çoktan seçmeli sorularda olası fazladan işaretlemelerin kontrolü, metin yanıtlarının ayrı sütunlarda düzenlenmesi gibi işlemler veri bütünlüğünü sağlamıştır. Bu düzenlemeler, hem nicel hem nitel analizlerin güvenilirliğini artırmış ve analiz sürecine sistematiklik kazandırmıştır.

Bu metodolojik yapı, çalışmanın sadece betimsel bir memnuniyet değerlendirmesi olarak kalmamasını, aynı zamanda kurumsal kapasite gelişimi, bölgesel iş birliği düzeyi, ekonomik sonuçlar ve Ajans katkısının büyüklüğü gibi çok boyutlu etkileri nicel olarak ölçen kapsamlı bir etki analizi haline gelmesini sağlamaktadır. Sayısallaştırılmış gösterge seti, farklı kurumların performans ve algılarının karşılaştırılabilir olmasını mümkün kılarken, nitel veri analizi Ajans faaliyetlerinin arka planındaki kurumsal deneyimleri anlamaya katkı vermektedir. Bu iki yöntemin birlikte kullanılması, çalışmanın bulgularının hem saha gerçekliğine hem de bilimsel

## 4.BULGULAR

Bu bölümde, ankete katılan 12 kurumdan elde edilen veriler ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik ve genel değerlendirme başlıkları altında özetlenmektedir. Her alt bölümde önce temel sayısal bulgular, ardından kısa değerlendirmeler sunulmaktadır.

değerlendirme standartlarına uygun biçimde oluşturulmasını sağlamıştır.

### Sınırlılıklar

Çalışmanın bulguları bazı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Öncelikle, çalışmanın evrenini oluşturan Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği'nin 20 tüzel üyesinden 12'si ankete katılmıştır. Bu oran, dernek üyeleri içinde anlamlı bir temsil düzeyi sağlamakla birlikte, hem dernek üyesi olup ankete katılmayan kurumların hem de dernek üyesi olmayan diğer sağlık işletmelerinin görüşlerini doğrudan yansıtmamaktadır. Bu nedenle sonuçlar, daha çok Ajans koordinasyonunda yürütülen faaliyetlere katılım sağlayan ve aktif olarak sağlık turizmi yapan kurumların algılarına dayanmaktadır.

Gönüllü katılım nedeniyle, Ajans faaliyetlerine görece daha ilgili veya süreçlere daha yakın kurumların ankete cevap verme olasılığı daha yüksek olabilir; bu durum genel tabloyu olduğundan biraz daha olumlu gösterebilir. Tüm kurumlar tüm soruları yanıtlamamış, bu nedenle bazı sorular için geçerli yanıt sayısı sınırlı kalmıştır; ilgili bulgular bu durum dikkate alınarak yorumlanmalıdır.

Verilerin kurum temsilcilerinin beyanlarına dayanması, algılanan durum ile nesnel performans göstergeleri arasında fark olabileceği anlamına gelir. Ayrıca çalışma, belirli bir dönemde toplanan anket verilerine dayalıdır; sağlık turizmi alanındaki dinamikler ve Ajans'ın sonraki faaliyetleri zaman içinde bu algı ve etkileri değiştirebilir.

Bu çerçeve kapsamında, izleyen bölümde söz konusu veri setinden elde edilen bulgulara ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik ve genel değerlendirme başlıkları altında yer verilmiştir.

### İlgililik

#### Ajans Çalışmalarının Bölge İhtiyaçlarıyla Uyumu

“Ajans koordinasyonunda yürütülen sağlık turizmi geliştirme çalışmaları bölgedeki ihtiyaçlarla uyumlu muydu?” sorusuna 12 kurumun tamamı yanıt vermiştir.

**Tablo 2:** Ajans çalışmaları ile bölge ihtiyaçlarının uyumu (Soru 1.1)

KİŞİ SAYISI	CEVAP SEÇENEĞİ	YÜZDE (%)
3	Çok uyumluydu	25,0
9	Uyumluydu	75,0
0	Birkaç husus dışında uyumlu değildi	0,0
0	Birkaç husus dışında uyumlu değildi	0,0

Araştırma bulguları, Trakya Kalkınma Ajansı'nın yürüttüğü sağlık turizmi geliştirme faaliyetlerinin bölgesel ihtiyaçlarla yüksek düzeyde uyumlu olduğunu göstermektedir. Kurumların büyük çoğunluğu Ajans çalışmalarını “çok uyumlu” veya “uyumlu” olarak değerlendirmiş; hiçbir kurum “hiç uyumlu değildi” yanıtını vermemiştir. Bu durum, Ajans'ın bölgede sağlık turizmi alanındaki yönlendirici rolünün bölge ihtiyaçları ile örtüştüğünü göstermektedir.

### Diğer Kurum ve Desteklerle İlişki

“Faaliyetlere katıldığınız dönemde, sağlık turizmi alanında Ajans dışında aynı ölçekte destek veren başka kurumlar ya da destekler var mıydı?” sorusuna verilen Evet/Hayır yanıtlarının dağılımı şöyledir: 2 kurum (%16,7) “Evet”, 10 kurum (%83,3) “Hayır” demiştir. Yani kurumların büyük çoğunluğu, ilgili dönemde Ajans dışında aynı ölçekte destek aldıkları başka bir kurum ya da mekanizma bulunmadığını ifade etmektedir. “Evet” diyen sınırlı sayıdaki kurum, açık uçlu yanıtlarda Sağlık Bakanlığı/İl Sağlık Müdürlükleri tarafından sağlanan destekler ve belirli fuar veya tanıtım organizasyonlarını örnek vermiştir. Bu tablo, Trakya Bölgesi'nde sağlık turizmi alanında Ajans'ın çoğu durumda başat ve düzenli destek sağlayan aktör olarak konumlandığını; Ajans faaliyetlerinin yerel ihtiyaçlarla güçlü bir uyum içinde olduğunu, kurumsal boşluğu dolduran stratejik bir müdahale niteliği taşıdığını belirtmekle birlikte diğer kurum ve desteklerin daha çok tekil etkinlikler ve sınırlı organizasyonlar etrafında şekillendiğini göstermektedir.

### Genel Değerlendirme – İlgililik

İlgililik bulguları birlikte değerlendirildiğinde, Ajans'ın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının katılımcı kurumlar tarafından bölgesel ihtiyaçlarla uyumlu bulunduğu ve uyum düzeyinin “uyumlu/çok uyumlu” ekseninde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu, Ajans'ın öncelik belirleme ve faaliyet planlamasında saha ihtiyaçlarını büyük ölçüde doğru yansıttığını göstermektedir. Aynı dönemde benzer ölçekte destek sağlayan başka programların sınırlı olması, Ajans'ın bu alandaki merkezi rolünü güçlendirmektedir. Bununla birlikte, desteklerin büyük ölçüde tek bir kuruma odaklanması, orta-uzun vadede beklentilerin de Ajans üzerinde yoğunlaşmasına yol açabilir; bu nedenle kurumlar arası iş birliği ve görev paylaşımını güçlendiren düzenlemeler önemli görünmektedir.

### Etkinlik

Etkinlik boyutu altında, Ajans tarafından yürütülen faaliyetlerin mevcut kaynaklar (bütçe, zaman, organizasyon kapasitesi vb.) çerçevesinde nasıl tasarlandığı ve uygulandığı; faaliyetlerin kurumsal hedeflerle uyumu ve verimliliği kurumların kendi değerlendirmeleri üzerinden incelenmiştir.

### Bütçe Kullanımı ve Çıktıların Verimliliği

“Katıldığınız etkinliklerde, aynı bütçe kullanılarak daha fazla çıktı sağlanabilir miydi?” sorusuna verilen yanıtların dağılımı Tablo 3'te özetlenmiştir.

**Tablo 3:** Faaliyetlerin bütçe-çıkıtı verimliliğine ilişkin değerlendirilmesi (Soru 2.1)

KİŞİ SAYISI	CEVAP SEÇENEĞİ	YÜZDE (%)
2	Daha fazla çıktı elde edebildik	18,2
5	Aynı çıktıyı daha düşük maliyetle elde edebildik	45,5
4	Mevcut bütçe ve çıktı düzeyi yerindeydi	36,4
0	Kararsızım / Fikrim yok	0,0

Kurumların yaklaşık beşte ikisi, yürütülen faaliyetleri mevcut haliyle verimli bulmakta; buna karşılık yarıya yakını aynı çıktının daha düşük maliyetle elde edilebileceğini, bir kısmı ise aynı bütçeyle daha fazla çıktı üretilbileceğini düşünmektedir. Hiçbir kurum “kararsızım” dememiştir; bu da bütçe-çıkıtı dengesine ilişkin kurumların net bir görüşe sahip olduğunu göstermektedir. Genel olarak, Ajans faaliyetlerinin çıktıları açısından kurumlar fayda gördüğünü belirtmekte, ancak bütçe kullanımının ve tasarımın daha da optimize edilebileceğine işaret etmektedir.

### Faaliyetlerin Kurumsal Hedeflerle Uyumu

“Katılım sağladığınız faaliyetler, kurumunuzun sağlık turizmi alanındaki hedeflerine ne derecede uygundu?” sorusuna 11 kurum yanıt vermiştir.

**Tablo 4:** Faaliyetlerin kurumsal hedeflerle uyumu (Soru 2.3)

KİŞİ SAYISI	CEVAP SEÇENEĞİ	YÜZDE (%)
7	Çok uygundu	63,6
4	Kısmen uygundu	36,4
0	Uygun değildi	0,0

Kurumların yaklaşık üçte ikisi faaliyetleri kurum hedeflerine “çok uygun”, kalan kısmı ise “kısmen uygun” bulmuştur; hiçbir kurum faaliyetleri “uygun değildi” olarak değerlendirmemiştir. Bulgular, Ajans faaliyetlerinin kurumların sağlık turizmi hedeflerini desteklediğini ve genel olarak kurumsal önceliklerle uyumlu olduğunu; fakat bazı kurumlarda içerik derinliği, hedef kitle segmentasyonu veya uygulama yöntemleri açısından daha fazla özelleştirmeye ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

### Genel Değerlendirme – Etkinlik

Etkinlik boyutu incelendiğinde, kurumlar Ajans faaliyetlerini genel olarak faydalı ve işlevsel bulmaktadır. Ancak nicel ve nitel bulgular, beklenen çıktılara her zaman tam olarak ulaşamadığını ve uygulama süreçlerinde iyileştirmeye ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Hedef pazar seçimi, paydaşların hazırlık düzeyi, kurum içi hazırlıklar ve etkinlik ajandasındaki sınırlılıklar bu durumu etkileyen başlıca

unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Buna rağmen faaliyetlerin iletişimi güçlendirdiği, farkındalık yarattığı ve kurumsal kapasiteye katkı sağladığı genel bir değerlendirme olarak ifade edilmektedir. Etkinlikler, kurumların hedef pazarlara ilişkin bilgi düzeyini artırmış ve yeni iş birliği olanaklarının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Ayrıca kurumlar, bu faaliyetlerin uzun vadede kurumsal öğrenme ve deneyim birikimi açısından önemli kazanımlar sunduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede Ajans çalışmalarının genel olarak etkili olduğu, ancak planlama, önceliklendirme ve iş birliğinin güçlendirilmesiyle daha yüksek etki yaratılabileceği değerlendirilmektedir.

### Etkililik

Etkililik boyutu, Ajans’ın yürüttüğü faaliyetlerin sonucunda hedeflenen çıktı ve sonuçlara ne ölçüde ulaşıldığını, kullanılan yöntemlerin bu hedeflere ulaşmadaki gücünü ve hedef gruplara erişim düzeyini değerlendirmektedir.

### Yöntemlerin Hedeflere Ulaşmadaki Etkililiği

“Etkinliklerin yürütülmesinde seçilen yöntemler (yerel danışman kullanılması, B2B görüşmeler, fuar katılımı vb.) hedefe ulaşmada yeterince etkili oldu mu?” sorusuna 12 kurum yanıt vermiştir.

**Tablo 5:** Kullanılan yöntemlerin etkililiğine ilişkin değerlendirme (Soru 3.1)

KİŞİ SAYISI	CEVAP SEÇENEĞİ	YÜZDE (%)
5	Evet, hedeflere ulaşmak için yeterince etkiliydi	41,7
6	Kısmen ulaşabildik, hedeflere tümüyle ulaşabilmek için daha etkili yöntemler gerekirdi	50,0
1	Hayır, mevcut yöntemler ile hedeflere ulaşmamız mümkün değildi	8,3

Kurumların yaklaşık yarısı kullanılan yöntemleri yeterli, yarısı ise kısmen yeterli bulurken yalnızca bir kurum yöntemleri yetersiz olarak değerlendirmiştir. 3-2-1 puanlamasında ortalama skor 2,33’tür. Bu sonuç, kullanılan yöntemlerin genel olarak işlevsel olduğunu, ancak pek çok kurum açısından hedeflere tam olarak ulaşmak için geliştirilmesi gereken yönler bulunduğunu göstermektedir. Özellikle

B2B görüşmelerinin kurgusu, yerel danışmanların katkısı ve fuar/alım heyeti tasarımlarının gelecek dönemde daha dikkatle ele alınması gerekmektedir.

### Hedeflenen Çıktılara Ulaşma Düzeyi

“Faaliyetler sonucunda hedeflediğiniz çıktılara ulaşılabilir mi?” sorusuna 12 kurum yanıt vermiştir.

**Tablo 6:** Hedeflenen çıktılara ulaşma düzeyi (Soru 3.2)

KİŞİ SAYISI	CEVAP SEÇENEĞİ	YÜZDE (%)
3	Tamamen ulaşıldı	25,0
9	Kısmen ulaşıldı	75,0
0	Hiç ulaşamadı	0,0

Kurumların dörtte biri hedeflenen çıktılara tamamen ulaştığını, büyük çoğunluğu ise kısmen ulaşıldığını belirtmiştir; hiçbir kurum hedeflere hiç ulaşamadığını söylememiştir. 3–2–1 puanlamasında ortalama skor 2,25'tir. Bu tablo, Ajans faaliyetlerinin kurumların hedeflerine anlamlı bir katkı sunduğunu, ancak çoğu kurumda hedeflerin tam olarak gerçekleşmediğini göstermektedir. Daha odaklı ve hedef bazlı tasarımlar, bu etkiyi güçlendirme potansiyeli taşımaktadır.

### Hedef Gruplara Ulaşmadaki Zorluklar ve Nedenler

“Faaliyetler sonucunda hedef gruba kısmen ulaşıldığını veya hiç ulaşamadığını düşünüyorsanız bunun sebebi nedir?” sorusuna birden fazla seçenek işaretlenebilecek şekilde yanıt alınmıştır.

**Tablo 7:** Hedef Gruba Kısmen veya Hiç Ulaşamamasının Nedenleri (Soru 3.3)

CEVAP SAYISI	NEDENLER	YÜZDE (%)
6	Hedef grupların çok geniş tanımlanmış olması	50,0
3	Bütçe yetersizliği	25,0
2	İhtiyaç analizinin doğru yapılmamış olması	16,7
1	Faaliyet süresinin yetersiz olması	8,3
6	Diğer (yerel danışman performansı, ajanda kurgusu, iletişim sorunları, kurum içi hazırlıklar vb.)	50,0

“Faaliyetler sonucunda hedef gruba kısmen ulaşıldığını veya hiç ulaşamadığını düşünüyorsanız bunun sebebi nedir?” sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde, en sık belirtilen nedenlerin hedef grupların çok geniş tanımlanmış olması (n=6; %50) ve “Diğer” başlığı altında toplanan uygulamaya ilişkin faktörler (n=6; %50) olduğu görülmektedir. “Diğer” başlığı kapsamında; alım heyetlerine gelen potansiyel alıcıların niteliği, görüşme ajandalarının kurgusu, yerel danışmanların katkısı ve kurum içi hazırlıkların yetersizliği öne çıkmaktadır. Bunu, bütçe yetersizliği (n=3; %25) ve ihtiyaç analizinin doğru yapılmamış olması (n=2; %16,7) izlerken, faaliyet süresinin yetersizliği daha sınırlı sayıda kurum tarafından dile getirilmiştir (n=1; %8,3).

Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, hedef gruplara tam olarak ulaşamamasının yalnızca tek bir nedene dayanmadığı; hem tasarım aşamasına (hedef tanımı, ihtiyaç analizi, süre) hem de uygulama sürecine (bütçe, organizasyon, paydaş performansı ve kurum içi hazırlıklar) ilişkin sınırlılıklardan kaynaklandığı anlaşılmaktadır.

### Genel Değerlendirme – Etkililik

Etkililik bulguları, Ajans'ın sağlık turizmüne yönelik faaliyetlerinde kullanılan yöntemlerin genel anlamda etkili olmakla birlikte, çoğu kurum tarafından “kısmen etkili” olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Kurumlar; danışmanlık hizmetleri, hedef ülke listeleri, sosyal medya reklamları, fuar ve B2B organizasyonları gibi yöntemlerin çıktılar ürettiğini belirtmiş, ancak bu yöntemlerin tüm hedeflere tam olarak ulaşmadığını ifade etmiştir. Açık uçlu yanıtlar bu durumu şu temalarla açıklamaktadır: Bazı etkinliklerde iş birliği yapılabilecek potansiyel kurumların hazırlık düzeyi düşük bulunmuş, tanıtım materyallerindeki eksiklikler iletişim etkinliğini sınırlamış, program akışının net olmaması zaman zaman kurumların yeterince verim alamamasına yol açmıştır. Genel olarak faaliyetlerin doğru yönde ilerlediği, ancak sonuçların potansiyelin gerisinde kaldığı anlaşılmaktadır.

Bu nedenle etkililik boyutu Ajans'ın müdahalelerinin güçlü olmakla birlikte, daha hedef odaklı bir stratejik çerçeveye daha da artırılabilir olduğunu göstermektedir.

### Etki

Bu bölümde, Ajans koordinasyonunda yürütülen sağlık turizmi çalışmalarının; sağlık turizminden elde edilen gelir, sağlık turist sayısı, istihdam, bölge ekonomisi ve yeni faaliyetler üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

### Sağlık Turizmi ve Bölge Ekonomisi Üzerindeki Doğrudan Etkiler

“Ajans koordinasyonunda yürütülen ve katılım sağladığınız sağlık turizmi faaliyetlerini düşündüğünüzde aşağıda sıralanan etkilerden hangilerine ulaşıldı?” sorusunda kurumlar birden fazla seçenek işaretleyebilmiştir.

**Tablo 8:** Ajans faaliyetlerinin doğrudan ve dolaylı etkileri (Soru 4.1)

CEVAP SAYISI	ETKİ	YÜZDE (%)
7	Sağlık turizminden sağlanan gelir arttı	58,3
6	Sağlık turist sayısında artış sağlandı	50,0
6	Sağlık turizmi sektöründe istihdam edilen kişi sayısı arttı	50,0
3	Bölgenin konaklama gelirleri arttı	25,0
2	Bölge halkının yöresel ürün satışları ve gelirleri arttı	16,7

Kurumların %58,3'ü sağlık turizminden elde ettikleri gelirden, %50'si hem sağlık turisti sayısında hem de sağlık turizmi istihdamında artış olduğunu belirtmiştir. Buna karşılık, konaklama gelirlerinde artış gözlemlendiğini söyleyenlerin oranı %25, yöresel ürün satışlarında artış bildirenlerin oranı ise %16,7'de kalmıştır. Bu sonuçlar, Ajans faaliyetlerinin etkisinin öncelikle sağlık işletmelerinin kendi performans göstergeleri üzerinde yoğunlaştığını; konaklama sektörü ve yöresel ürün üreticileri gibi dolaylı aktörlere yansıyan bölgesel çarpan etkilerinin ise şimdilik daha sınırlı kaldığını göstermektedir.

### Ajans Desteği Olmasaydı Çalışmaların Seyri ve Finansmanı

“Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarınızı nasıl yürütürdünüz?” sorusunda kurumlar birden fazla seçenek işaretleyebilmiştir.

**Tablo 9:** Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı çalışmaların durumu (Soru 4.2)

CEVAP SAYISI	OLASI SENARYO	YÜZDE (%)
2	Aynı dönemde ve aynı şekilde gerçekleştirdik	16,7
3	Daha sonraki bir zamana ertelerdik	25,0
9	Daha küçük ölçekte gerçekleştirdik	75,0
4	Hiç gerçekleştiremezdik	33,3

Yanıtlar incelendiğinde, kurumların büyük çoğunluğunun Ajans desteği olmaksızın faaliyetlerini daha küçük ölçekte yürüteceğini ifade ettiği görülmektedir (n=9; %75). Bunu, çalışmaların daha sonraki bir zamana erteleneceğini belirten kurumlar takip etmektedir (n=3; %25). Daha sınırlı sayıda kurum ise faaliyetlerini aynı dönemde ve benzer şekilde sürdürebileceğini belirtmiştir (n=2; %16,7). Ayrıca, hiç gerçekleştiremeyeceğini ifade eden kurumlar da bulunmaktadır (n=4; %33,3).

“Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarınız için gerekli finansmanı nasıl sağlardınız?” sorusuna yanıt veren kurumların tamamı kendi kaynaklarını kullanabileceğini, bir bölümü ise ek olarak başka kurumlardan hibe/kredi arayabileceğini söylemiştir.

Bu bulgular ışığında, Ajans desteğinin sağlık turizmi faaliyetlerinin yapılıp yapılmamasından ziyade; bu faaliyetlerin kapsamı, zamanlaması ve kurumsal koordinasyonu üzerinde belirleyici olduğu anlaşılmaktadır. Ajansın katkısı sayesinde kurumlar, çalışmalarını daha planlı, geniş ölçekli ve eşgüdümlü bir şekilde gerçekleştirebilmektedir.

### Ajans Sonrası Yeni Faaliyetler

“Ajans desteği ve koordinasyonu ile yürütülen sağlık turizmi çalışmaları sonrasında yeni faaliyetler yürüttünüz mü?” sorusuna 11 kurum yanıt vermiştir.

**Tablo 10:** Ajans Desteği ve Koordinasyonu Sonrası Yeni Faaliyetlerin Durumu (Soru 4.5)

CEVAP SAYISI	YENİ FAALİYETLERİN YÜRÜTÜLME DURUMU	YÜZDE (%)
3	Herhangi bir yeni faaliyet geliştirmedik	27,3
5	Bağımsız yeni faaliyetler yürüttük	45,5
3	Ajans çalışmalarının yarattığı olumlu etkiyle yeni faaliyetler geliştirdik	27,3

“Ajans desteği ve koordinasyonu ile yürütülen sağlık turizmi çalışmaları sonrasında yeni faaliyetler yürüttünüz mü?” sorusuna yanıt veren 11 kurumun yanıtları incelendiğinde, kurumların neredeyse yarısının bağımsız yeni faaliyetler yürüttüğü görülmektedir (n=5; %45,5). Kurumların bir bölümü ise Ajans çalışmalarının yarattığı olumlu etkiyle yeni faaliyetler geliştirdiğini belirtmiştir (n=3; %27,3). Buna karşılık, bazı kurumlar herhangi bir yeni faaliyet geliştirmediklerini ifade etmiştir (n=3; %27,3).

Bu dağılım, Ajans müdahalelerinin bazı kurumlarda yeni girişimleri teşvik ettiğini, ancak bazı kurumlarda yeni faaliyet üretme kapasitesinin sınırlı kaldığını göstermektedir. Özellikle kurumsal kapasite, insan kaynağı, finansal esneklik ve üst yönetim sahiplenmesi, Ajans sonrası dönemde yeni faaliyet geliştiremeyen kurumlar açısından belirleyici unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

### Genel Değerlendirme – Etki

Etki boyutu, çalışmanın en güçlü ve en belirgin bulgularını sunmaktadır. Kurumların büyük çoğunluğu Ajans faaliyetlerinin sağlık turizmi alanında gelir artışı, sağlık turisti sayısında yükselme, kurumsal kapasite gelişimi ve bazı kurumlarda istihdam artışı gibi somut sonuçlar yarattığını ifade etmiştir. Nicel veriler, Ajans desteği olmasaydı kurumların önemli bir kısmının mevcut çıktılarının yalnızca “%0–25” düzeyinde gerçekleşebileceğini düşündüğünü göstermektedir. Bu bulgu, Ajans’ın bölgede yarattığı yüksek ve ikame edilemez etkiyi açıkça ortaya koymaktadır. Açık uçlu yanıtlar bu etkiyi daha derin bir çerçevede açıklamaktadır: Kurumlar Ajans sayesinde yeni networklere eriştiklerini, bölgelerinin

görünürlüğünün arttığını, uluslararası pazarlara daha kolay ulaşabildiklerini ve iş birliklerinin güçlendiğini belirtmiştir. Ayrıca bazı kurumlar Ajans çalışmaları sonrasında sağlık turizmi alanında yeni faaliyetler geliştirdiklerini veya bağımsız girişimlerde bulduklarını ifade etmiştir. Tüm bu bulgular, Ajans müdahalelerinin ekonomik çıktılar kadar kurumsal kapasite, iş birliği ve bölgesel marka değerini de güçlendiren çok katmanlı bir etki yarattığını göstermektedir.

### Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik boyutu, Ajans’ın koordinasyon ve desteği sona erdiğinde sağlık turizmi alanındaki yapıların ve iş birliği mekanizmalarının ne ölçüde kendi kendini taşıyabileceğini; özellikle Ajans koordinasyonunda kurulan derneğin rolünü ve geleceğini değerlendirmektedir.

### Derneğin Bölgesel İş Birliğine Etkisi

“Ajans koordinasyonunda kurulan derneğin, sağlık turizmi alanında bölgesel iş birliğine olumlu etki ettiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna yanıt veren 12 kurumun tamamı “Evet” yanıtını vermiştir; hiçbir kurum “Hayır” seçeneğini işaretlememiştir. Kurumlar, derneği sağlık turizmi aktörleri arasında iletişim ve koordinasyonu güçlendiren, ortak faaliyet ve projelere zemin hazırlayan ve Ajans–kurum ilişkisinin ötesinde kolektif bir yapı oluşturan bir araç olarak görmektedir. Bu sonuç, derneğin kurumların gözünde yalnızca proje dönemiyle sınırlı bir araç değil, bölgesel iş birliğinin temel kurumsal zemini olarak konumlandığını göstermektedir.

### Ajans Desteği Olmadan Derneğin Sürdürülebilirliği

“Ajans desteği sona erdiğinde, derneğin sağlık turizmi alanındaki çalışmalarını sürdürülebilir şekilde yürütebileceğine inanıyor musunuz?” sorusuna 11 kurum yanıt vermiştir.

**Tablo 11:** Derneğin Sürdürülebilirliğine İlişkin Yanıtlar (Soru 5.3)

YANIT	CEVAP SAYISI	YÜZDE (%)
1	Evet	8,3
3	Kısmen	25,0
8	Hayır	66,7

Soruya verilen yanıtlar incelendiğinde, kurumların büyük çoğunluğunun derneğin Ajans desteği olmaksızın çalışmalarını sürdürülebilir biçimde yürütebileceğine inanmadığı görülmektedir (n=8; %66,7). Kurumların bir bölümü bu konuda kısmen olumlu bir değerlendirme yaparken (n=3; %25,0), olumlu görüş bildiren kurum sayısı oldukça sınırlı kalmıştır (n=1; %8,3).

Bu dağılım, Ajansın dernek açısından yalnızca bir kolaylaştırıcı değil, aynı zamanda koordinasyon, yönetim ve güven sağlayıcı temel bir aktör olarak algılandığını göstermektedir. Bulgular, Ajans desteğinin sona ermesi durumunda derneğin faaliyetlerini sürdürme kapasitesinin, mevcut kurumsal yapı ve kaynaklar çerçevesinde zayıflayabileceğine yönelik güçlü bir algı bulunduğuna işaret etmektedir. Bu durum, derneğin uzun vadeli sürdürülebilirliği açısından kurumsal kapasite geliştirme, gelir çeşitlendirme ve yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

#### **Genel Değerlendirme – Sürdürülebilirlik**

Sürdürülebilirlik bulguları, Ajans'ın koordinasyon rolünün sektör açısından kritik olduğuna işaret etmektedir. Nicel olarak kurumların önemli bir bölümü, Ajans desteği sona erdiğinde sektördeki mevcut iş birliği ve faaliyet yapısının sürdürülebilir olmayacağını düşünmektedir. Nitel bulgular ise bu algının nedenlerini net biçimde ortaya koymaktadır: dernek yapısı içinde kurumlar arasında rekabetin yüksek olması, ortak vizyon ve gönüllü koordinasyon mekanizmalarının henüz olgunlaşmamış olması, Ajans'ın süreçleri bir arada tutan temel aktör olarak görülmesi ve örgütlenme kapasitesinin Ajans desteği olmadan zayıf kalacağına dair yaygın bir kanaat bulunmaktadır. Bazı kurumların Ajans'ın olmadığı bir durumda faaliyetlerin "dağılacağını", bazılarının ise "organizasyonun sürdürülemezliğini" ifade etmesi, ekosistemin kendi kendine sürdürülebilir bir yapıya henüz ulaşmadığını göstermektedir. Dolayısıyla Ajans, bölgede sağlık turizmi yapılanmasının sürdürülebilirliğini sağlayan temel bağlayıcı unsur olarak konumlanmaktadır.

#### **Genel Değerlendirme**

Bu bölüm, anketin "6. Genel Değerlendirme" kısmında yer alan sorular temelinde, kurumların Ajans'ın sağlık turizmi alanındaki rolüne, genel etkisine ve gelecek dönem beklentilerine ilişkin görüşlerini özetlemektedir.

#### **Ajans'ın Sağlık Turizmi Alanındaki Rolüne İlişkin Genel Algı**

"Ajansın koordinasyonu ve sağlık turizmi alanındaki desteğinin en önemli katkısı nedir?" sorusuna verilen yanıtlar, Ajans'ın kurumlar gözünde öncelikle kurumsal tanıtım imkanı sağlayan, teşvik başvuruları ve benzeri süreçlerde teknik destek sunan, eğitim ve organizasyonlar yoluyla hizmet kalitesini artıran bir aktör olarak konumlandığını göstermektedir. Ek bütçe katkısı da önemli bir unsur olarak görülmekle birlikte, katılımcıların özellikle tanıtım-görünürlük, teşvik süreçlerinin kolaylaştırılması ve kurumsal kapasite-kalite altyapısının güçlendirilmesi gibi işlevleri öne çıkardığı görülmektedir. Bu da Ajans'ın rolünün yalnızca finansmanla sınırlı olmayıp, aynı zamanda aracılık, kolaylaştırıcılık ve kapasite geliştirme boyutlarıyla güçlü şekilde hissedildiğine işaret etmektedir.

#### **Genel Etki Puanı (1-5 Ölçeği)**

"Kurumunuzun sağlık turizmi çalışmalarına Ajans faaliyetlerinin genel etkisini 1 (en düşük) ile 5 (en yüksek) arasında puanlayınız." sorusuna yanıt veren kurumların verdiği puanlar 3 ile 5 arasında değişmekte, ortalama puan yaklaşık 4,1'dir. Bu sonuç, Ajans'ın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının kurumlar nezdinde 5'li ölçekte "yüksek" bir genel etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bazı kurumlar Ajans etkisini çok güçlü, bazıları daha sınırlı görse de genel eğilim belirgin biçimde olumludur ve önceki bulgularla tutarlıdır.

#### **Ajans'ın Gelecek Çalışmalarına Tekrar Katılım İsteği**

"Ajans sağlık turizmi alanında çalışmalarına devam ederse bu çalışmalarda tekrar yer almak ister misiniz?" sorusuna yanıt veren kurumların tamamı, tekrar yer almak istediklerini belirtmiştir. Hiçbir kurum olumsuz yanıt vermemiştir. Bu bulgu, Ajans'ın bugüne kadar yürüttüğü çalışmaların kurumlar nezdinde güven ve memnuniyet

oluşturduğunu ve Ajans ile süren iş birliğinin devam etmesinin istendiğini göstermektedir. Kurumlar Ajans'ın rolünü tek seferlik destek sağlayan bir yapıdan çok, sürekliliği olan bir iş birliği ortağı olarak görmektedir.

### **Nitel Değerlendirmeler ve Gelecek Dönem Beklentileri**

Açık uçlu sorulara verilen yanıtlarda, kurumlar Ajans desteklerinin katkılarını ve gelecek dönem beklentilerini detaylandırmıştır. Öne çıkan temalar; Trakya Bölgesi'nin sağlık turizmi açısından bilinirliğinin artırılması, belirli tedavi alanlarında bölgesel bir marka kimliği oluşturulması, yüksek potansiyelli pazarlarda tanıtım, B2B görüşmeler ve alım heyetlerinin sürdürülmesi, sağlık turizmine özgü satış-pazarlama, dijital pazarlama ve müşteri ilişkileri gibi alanlarda kapasite geliştirme, sağlık turizmi acenteleri ve konaklama sektörü ile iş birliği platformlarının güçlendirilmesi ve yeni coğrafi pazarlarda potansiyel geliştirilmesidir. Bu değerlendirmeler, Ajans'ın bugüne kadarki katkısının fark edildiğini ve devamının talep edildiğini; aynı zamanda gelecek dönemde daha

hedefli, stratejik ve pazar odaklı müdahalelere ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

### **Özet**

Genel değerlendirme bulguları, Ajans'ın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının katılımcı kurumlar tarafından öncelikle tanıtım, teknik rehberlik ve kalite artışı üzerinden değerli bulunduğunu ortaya koymaktadır. Kurumlar Ajans'ın genel etkisini 1-5 ölçeğinde ortalama 4,1 gibi yüksek bir puanla değerlendirmekte ve Ajans'ın gelecekteki sağlık turizmi çalışmalarına istisnasız tamamı yeniden katılmak istemektedir. Kurumların önemli bir bölümü, Ajans'tan özellikle tanıtım, uluslararası pazar erişimi, iş birliği ağları ve kurumsal kapasite geliştirme eksenlerinde daha da derinleşen bir rol beklemektedir. Bu genel algı, raporun önceki bölümlerinde sunulan sayısal ve nitel bulgularla birlikte düşünüldüğünde, Ajans'ın sağlık turizmi alanındaki çalışmalarının katılımcı kurumlar nezdinde yüksek düzeyde değer yarattığını ve gelecek dönem programlaması için güçlü bir meşruiyet zemini oluşturduğunu göstermektedir.

## **5. SONUÇ**

Trakya Kalkınma Ajansı'nın 2017-2025 döneminde sağlık turizmi alanında yürüttüğü çalışmaların genel değerlendirmesi, Ajans müdahalelerinin bölgesel sağlık turizmi ekosistemi üzerinde çok boyutlu ve belirgin bir etki yarattığını göstermektedir. Analiz bulguları, Ajans'ın faaliyetlerinin hem bölgesel ihtiyaçlarla yüksek düzeyde uyumlu olduğunu hem de sağlık işletmelerinin uluslararasılaşma çabalarını somut biçimde desteklediğini ortaya koymaktadır. Bölgedeki sağlık kuruluşları; Ajans'ın kurumsal koordinasyon kapasitesi, tanıtım faaliyetleri, eğitim ve danışmanlık süreçleri ile uluslararası görünürlük artırıcı girişimlerini, sağlık turizmine giriş veya bu alanda kapasite geliştirme açısından kritik öneme sahip olarak değerlendirmiştir.

İlgililik boyutunda elde edilen bulgular, Ajans'ın yürüttüğü sağlık turizmi çalışmalarının bölgenin ihtiyaçlarıyla yüksek düzeyde örtüştüğünü göstermektedir. Kurumlar bölgede benzer

düzye destek sağlayan başka bir aktörün bulunmadığını vurgulamış; Ajans'ın varlığını sektörel boşluğu dolduran temel çözümleyici unsur olarak tanımlamıştır. Bu durum, Ajans'ın bölgesel sağlık turizmi politikalarında doğal bir yönlendirici ve koordinasyon merkezi haline geldiğini göstermektedir.

Etkinlik boyutu, faaliyetlerin genel olarak işlevsel olmakla birlikte, süreç yönetimi ve uygulama tasarımı açısından belirli iyileştirme alanlarının bulunduğunu ortaya koymuştur. Özellikle hedef pazar seçimi, etkinlik ajandasının yapılandırılması, kurum içi hazırlık düzeyi ve danışman/iş birliği yapılacak kurum performansı gibi unsurlar, etkinliklerin çıktı düzeyini etkileyen başlıklar olarak öne çıkmıştır. Buna rağmen kurumlar, Ajans faaliyetlerinin düzenli, profesyonel ve organize bir çerçevede yürütüldüğünü ifade etmiş; süreçsel iyileştirmelerin yapılması halinde etkinliğin daha da artacağını belirtmiştir.

Etkililik değerlendirmesi, Ajans'ın kullandığı yöntemlerin –fuar katılımları, alım heyetleri, hedef pazar ziyaretleri, danışmanlık hizmetleri ve tanıtım materyalleri– kurumların beklentilerini önemli ölçüde karşıladığını göstermektedir. Ancak yöntemlerin etkililiği, hedef ülkelerdeki muhatap kurumların hazırlık düzeyi ve yerel paydaşların kendi iç kapasiteleri gibi dışsal değişkenlere bağlı olarak farklılık göstermiştir. Bu nedenle Ajans'ın katkısı güçlü olmakla birlikte, gelecekte hedef pazar odaklı stratejilere ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Etki boyutu, Ajans çalışmalarının en güçlü çıktılarının gözlemlendiği alandır. Çalışmaya katılan sağlık işletmeleri; Ajans'ın desteği ile sağlık turisti sayısının arttığını, kurumlarının uluslararası pazarda bilinirliğinin güçlendiğini, gelirlerinde artış yaşandığını ve yeni istihdam alanları oluştuğunu belirtmiştir. Ayrıca iş birliklerinin artması, yeni iş bağlantıları sağlanması, bölgesel tanıtım kapasitesinin gelişmesi ve kurumlar arasında ortak bir vizyonun oluşması Ajans'ın doğrudan katkısı olarak değerlendirilmektedir. "Ajans desteği olmasaydı mevcut çıktılarımızın büyük çoğunluğu gerçekleşmezdi" yönündeki ortak görüş, Ajans'ın sektördeki ikame edilemez rolünü açıkça göstermektedir.

Sürdürülebilirlik bulguları ise Ajans'ın koordinasyon rolünün bölgedeki sağlık turizmi ekosistemi açısından kritik olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumlar, derneğin kurumsal sürdürülebilirliğinin sınırlı olduğunu ve Ajans koordinasyonunun olmadığı durumda faaliyetlerin düzenli biçimde yürütülmesinin zorlaşacağını ifade etmiştir. Bu durum, ekosistemin gelişme aşamasında olduğunu ve Ajans desteğinin devamlılığına ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

Tüm bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, Ajans'ın sağlık turizmi alanında yürüttüğü çalışmaların bölgesel kalkınma açısından stratejik bir değer ürettiği, kurumsal gelişimi ve bölgesel görünürlüğü artırdığı, sağlık işletmelerinin uluslararasılaşma süreçlerine doğrudan katkı sunduğu ve

bölgenin marka konumlanmasını güçlendirdiği görülmektedir. Bununla birlikte, etkinlik ve etkililik alanlarında geliştirilmeye açık süreçler; sürdürülebilirlik boyutunda ise Ajans'ın koordinasyon kapasitesine duyulan ihtiyaç dikkat çekmektedir.

Bu sonuçlar, Trakya Kalkınma Ajansı'nın sağlık turizmine yönelik çalışmalarının hem bölgesel hem kurumsal düzeyde yüksek etki yaratan, dönüştürücü ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunan bir nitelik taşıdığını göstermektedir. Bulgular aynı zamanda, Ajans'ın gelecekte hedef pazar odaklı ve iş birliğini güçlendiren faaliyetler yürütmesi, bölgenin sağlık turizmi potansiyelinin çok daha yüksek seviyelere taşınabileceğine işaret etmektedir.

# KAYNAKÇA

Hanefeld, J., Smith, R., Horsfall, D., & Lunt, N. (2014). What do we know about medical tourism? A review of the literature with discussion of its implications for the UK National Health Service as a public health care provider. *Journal of Health Services Research & Policy*, 19(4), 233–239.

İnan Sarıca, G., & Gönenç Güler, E. (2024). TR21 Düzey 2 Bölgesi'nde medikal turizm: Trakya Kalkınma Ajansı örneği. *Bölgesel Kalkınma Dergisi / Journal of Regional Development*, 2(3), 214–234. <https://doi.org/10.61138/bolgeselkalkinmadergisi.1579876>

Lunt, N., & Carrera, P. (2014). Medical tourism: Assessing the evidence on treatment abroad. *Maturitas*, 79(1), 54–57.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Health at a Glance: Europe 2020: State of Health in the EU Cycle*. OECD Publishing.

World Health Organization. (2019). *Global health services and cross-border care*. WHO.

T.C. Sağlık Bakanlığı. (2025). *Uluslararası Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Tesisler Listesi*.

Türkiye İstatistik Kurumu. (2025). *Sağlık Turizmi İstatistikleri*. TÜİK.

World Health Organization. (2019). *Global health services and cross-border care*. WHO.

# EK 1: ANKET SORULARI

## TRAKYA KALKINMA AJANSI Sağlık Turizmi Çalışmaları Etki Analizi

### GİZLİLİK VE VERİ KORUMA BEYANI

Bu etki analizi çalışması kapsamında toplanacak tüm veriler yalnızca Trakya Kalkınma Ajansı'nın sağlık turizmi alanında yürüttüğü çalışmaların değerlendirilmesi amacıyla kullanılacaktır. Katılımcıların paylaştığı bilgiler gizli tutulacak, üçüncü kişi ve kurumlar ile paylaşılmayacak, kişisel ve kurumsal veriler anonimleştirilecek ve analiz sonuçları toplu düzeyde raporlanacaktır.

### TEMEL BİLGİLER

<b>Kurum Adı</b>	
<b>Görüşülen Yetkili / Ünvan</b>	
<b>İletişim Bilgileri (Cep Telefonu / E-posta)</b>	
<b>Trakya Kalkınma Ajansı'nın yürüttüğü sağlık turizmi faaliyetlerine katılma yılı</b>	
<b>Kurumuzun 2017 ve 2024 yıllarına ait istihdam sayıları</b> 2017 yılı toplam çalışan sayısı: 2017 yılı sağlık turizmi alanında istihdam edilen kişi sayısı: 2024 yılı toplam çalışan sayısı: 2024 yılı sağlık turizmi alanında istihdam edilen kişi sayısı:	
<b>Ajans'ın sağlık turizmi alanına yönelik yürüttüğü hangi çalışmalara katılım sağladınız?</b> (birden fazla seçenek işaretlenebilir)  (Lütfen EK-1: Faaliyet Listesi'ne bakınız)	<input type="checkbox"/> Eğitim/Danışmanlık <input type="checkbox"/> İş Birliği Geliştirme <input type="checkbox"/> Tanıtım/Pazarlama

## VERİLER

		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sağlık turisti sayısı									
Turistin sağlığı sayısı									
Uluslararası hasta gelirleri	TL								
	USD								
	EUR								

### 1. BÖLÜM: İLGİLİLİK

<b>1.1. Ajans koordinasyonunda yürütülen sağlık turizmi geliştirme çalışmaları bölgedeki ihtiyaçlarla uyumlu muydu?</b>	<input type="checkbox"/> Çok uyumluydu. <input type="checkbox"/> Uyumluydu. <input type="checkbox"/> Birkaç husus dışında uyumlu değildi. <input type="checkbox"/> Hiç uyumlu değildi.
<b>1.2. Faaliyetlere katıldığınız dönemde, sağlık turizm alanında bölgesel ölçekte destek veren başka kurumlar ya da destekler var mıydı?</b>	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
<b>1.3. 1.2.'e yönelik Evet yanıtı verildiyse, belirtiniz.</b>	

### 2. BÖLÜM: ETKİNLİK

<b>1.1. Katıldığınız etkinliklerde, aynı bütçe kullanılarak daha fazla çıktı sağlanabilir miydi?</b>	<input type="checkbox"/> Daha fazla çıktı elde edebilirdik. <input type="checkbox"/> Hayır, elde edebileceğimiz tüm çıktıları elde ettik. <input type="checkbox"/> Etkinlik başına ayrılan bütçe, çıktıları elde etmek için yetersiz kaldı.	
<b>1.2. 2.1'e yönelik ilk seçeneği işaretlediyseniz, önerilerinizi belirtiniz.</b>		
<b>1.3. Katılım sağladığınız faaliyetler, kurumunuzun sağlık turizmi alanındaki hedeflerine ne derecede uygundu?</b>		
Çok uygundu	Kısmen Uygundu	Uygun Değildi
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3.BÖLÜM: ETKİLİLİK

<b>3.1. Etkinliklerin yürütülmesinde seçilen yöntemler (yerel danışmanlarla çalışılması, ticaret müşavirliklerinden firma listelerinin toplanması, etkinliklerde sosyal medya reklamlarının kullanılması, vs.) hedefe ulaşmada yeterince etkili oldu mu?</b>	<input type="checkbox"/> Evet, hedeflere ulaşmak için yeterince etkiliydi. <input type="checkbox"/> Kısmen ulaşabildik, hedeflere tümüyle ulaşabilmek için ilave yöntemler de kullanılmalıydı. <input type="checkbox"/> Hayır, mevcut yöntemler ile hedeflere ulaşmamız mümkün değilmiş.
<b>3.2. Ajans koordinasyonunda yürütülen faaliyetlerde beklenen sonuçlarınız ve bu sonuçlara ulaşma dereceniz nedir? (Sadece hedef grubunuzu ve hedeflediğiniz sonuçlara dair işaretlemeler yapınız.)</b>	<input type="checkbox"/> Tamamen ulaşıldı <input type="checkbox"/> Kısmen ulaşıldı <input type="checkbox"/> Hiç ulaşamadı
<b>3.3. Faaliyetler sonucunda hedef gruba kısmen ulaşıldığını veya hiç ulaşamadığını düşünüyorsanız bunun sebebi nedir?</b>	<input type="checkbox"/> Hedef grupların çok geniş tanımlanmış olması <input type="checkbox"/> Bütçe yetersizliği <input type="checkbox"/> İhtiyaç analizinin doğru yapılmamış olması <input type="checkbox"/> Faaliyet süresinin yetersiz olması <input type="checkbox"/> Diğer: .....
<b>3.4. Ajans koordinasyonunda yürütülen ve kurumunuzun katılım sağladığı faaliyetler sonucunda beklenen sonuçlara ulaşılabilir mi?</b>	

	<b>Evet</b>	<b>Kısmen</b>	<b>Hayır</b>
<b>Sağlık turizmi alanında iş birliği ve platformların (dernek) oluşturulması</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sağlık turizmi alanında hizmet kalitesinin artırılması (eğitim, danışmanlık vb.)</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Bölgede sağlık turizminin geliştirilmesi</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Bölgenin sağlık turizmi alanında bilinirliğinin artırılması</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 4.BÖLÜM: ETKİ

##### 4.1. Ajans koordinasyonunda yürütülen ve katılım sağladığınız faaliyetleri göz önünde bulundurduğunuzda aşağıda sıralanan etkilerden hangilerine ulaşıldı?

	Evet	Kısmen	Hayır
Sağlık turizminden sağlanan gelir arttı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sağlık turist sayısında artış sağlandı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sağlık turizmi sektöründe istihdam edilen kişi sayısı arttı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bölgenin konaklama gelirleri arttı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bölge halkının yöresel ürün satışları ve gelirleri arttı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4.2. Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarımızı:**  
(2. ve 3. Seçenekler birlikte işaretlenebilir.)

- Aynı dönemde ve aynı şekilde gerçekleştirdik.
- Daha sonraki bir zamana ertelerdik.
- Daha küçük ölçekte gerçekleştirdik.
- Hiç gerçekleştiremedik.

**4.3. Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarınız için gerekli finansmanı nasıl sağladınız?**

- Kendi kaynaklarımızı kullanırdık.
- Destek veren başka kurumlardan hibe/kredi alırdık.  
Kurum/Program İsmi (.....)
- Aynı bölgede faaliyet gösteren başka bir kurum aracılığı ile faaliyetleri gerçekleştirdik.
- Gerekli bütçeyi temin etmede zorlanırdık
- Gerekli bütçeyi temin edemezdik.

**4.4. Ajans desteği ve koordinasyonu olmasaydı sağlık turizmi alanındaki çalışmalarınız sonucunda elde ettiğiniz çıktılarının yaklaşık yüzde kaçını elde edebilirdiniz?**

- 0
- 1-25
- 26-50
- 51-75
- 76-100

**4.5. Ajans desteği ve koordinasyonu ile yürütülen sağlık turizmi çalışmaları sonrasında yeni faaliyetler yürüttünüz mü?**

- Herhangi bir faaliyet geliştirmedik.
- Bağımsız farklı faaliyetlerimiz oldu
- Bu çalışmaların yarattığı olumlu etkiler ile yeni faaliyetler gerçekleştirdik.

**4.6. Ajansın sağlık turizmine yönelik faaliyetlerine katılmanın yanı sıra, sektörle ilgili herhangi bir kurumdan başka destek, hibe veya kredi aldınız mı? (Birden çok seçenek işaretleyebilirsiniz.)**

- Herhangi bir kurumdan destek, hibe veya kredi almadık.
- T.C. Ticaret Bakanlığı
- Interreg IPA BG-TR, Karadeniz Havzası Sınır Ötesi İş birliği Programı (Avrupa Birliği)
- Erasmus+ (Türkiye Ulusal Ajansı)
- Sivil Toplum Diyalogu veya Diğer Programlar (MFİB)
- TÜBİTAK Destekleri
- Büyükelçiliklerin Açtıkları Destek Programları
- İnsan Kaynaklarını Geliştirme Programı (Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı)
- Diğer .....

## 5.BÖLÜM: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

<b>1.1. Ajans koordinasyonunda kurulan derneğin, sağlık turizmi alanında bölgesel iş birliğine olumlu etki ettiğini düşünüyor musunuz?</b>	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
<b>1.2. Bir önceki soruya (5.1.) “Hayır” cevabı verildiyse, neden?</b>	.....
<b>1.3. Ajans (koordinasyon) desteği sona erdiğinde, Derneğin sağlık turizmi alanındaki çalışmalarını sürdürülebilir şekilde yürütebileceğine inanıyor musunuz?</b>	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Kısmen <input type="checkbox"/> Hayır
<b>1.4. Bir önceki soruya (5.2.) “Kısmen” ya da “Hayır” cevabı verildiyse, neden?</b>	.....

## 6.BÖLÜM: GENEL DEĞERLENDİRME

<b>1.1. Ajansın koordinasyonu ve sağlık turizmi alanındaki desteğinin firmanıza ne tür avantajlar sağladığını düşünüyorsunuz? (Birden çok seçenek işaretleyebilirsiniz.)</b>	<input type="checkbox"/> Ek Bütçe Olanağı Yaratması <input type="checkbox"/> Hizmet Kalitesini Artırması <input type="checkbox"/> Kurumsal Tanıtım İmkani Sağlaması <input type="checkbox"/> Ticaret Bakanlığına yapılan teşvik başvurularına ya da ilgili diğer başvurulara yönelik teknik destek/danışmanlık alınması <input type="checkbox"/> Diğer .....
<b>1.2. Ajans faaliyetlerinin kurumunuzun sağlık turizmi çalışmalarına etkisini 1 (en düşük) ile 5 (en yüksek) arasında puanlayınız</b>	.....
<b>1.3. Ajans desteklerinin kurumunuz ve bölgedeki sağlık turizminin gelişimine nasıl katkı sağladığını düşünüyorsunuz?</b>	.....
<b>1.4. Ajans, sağlık turizmi alanında çalışmalarına devam ederse bu çalışmalarda tekrar yer almak ister misiniz?</b>	<input type="checkbox"/> Faaliyetlerde Tekrar Yer Alırız. <input type="checkbox"/> Faaliyetlerde Tekrar Yer Almayız.
<b>Bir önceki soruya (6.4.) evet cevabı verildiyse;</b>	
<b>1.5. Ajans tarafından, Gelecek dönemde sağlık turizmi alanında ne tür faaliyetler yapılmasını talep edersiniz?</b>	

# EK 2: FAALİYET LİSTESİ

Tarih	Faaliyet Adı	Tür
2017	Trakya Sağlık Turizmi Çalıştayı	İş Birliği Geliştirme
2017	Sağlık Turizmi Uluslararası Pazarlama ve Teşvik Yönetişimi Eğitimi	Eğitim
2018	Hestourex Fuarı Katılımı	Tanıtım-Pazarlama
2018	Yunanistan Alım Heyeti Ağırması	Tanıtım-Pazarlama
2019	Kalkınma Ajansları Eşleştirme Programı –Sağlık Turizmi İstişare Toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2019	Hestourex Fuarı Katılımı	Tanıtım-Pazarlama
2019	Yunanistan’da Trakya Bölgesi Sağlık Turizmi Tanıtım ve Networking Etkinliği	Tanıtım-Pazarlama
2019	Sağlık Turizmi İletişim Eğitimi	Eğitim
2019	Sağlık Turizmi İstişare Toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2019	Sağlık Turizminde Pazarlama ve Sunum Teknikleri Eğitimi	Eğitim
2019	İngilizce Dil Eğitimi	Eğitim
2019	Sağlık Turizmi Tanıtım Filmi Hazırlanması	Tanıtım-Pazarlama
2019	Trakya Uluslararası Sağlık Turizmi Zirvesi	Tanıtım-Pazarlama
2020	Trakya Bölgesi Sağlık Turizmi Strateji Raporu	Referans doküman
2020	Sofya Holiday & Spa Expo Softa Turizm Fuarı Katılımı	Tanıtım-Pazarlama
2020	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği’nin Kurulması	İş Birliği Geliştirme
2020	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyeleriyle istişare toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2021	Dijital Pazarlama Eğitimi	Eğitim
2021	Özel Hastane Yatırımı Ön Fizibilite Raporu	Eğitim
2021	Bosna Hersek Sağlık Turizmi Fuar Katılımı	Tanıtım-Pazarlama
2021	Sağlık Turizmi Eğitimi	Eğitim
2021	Romanya Alım Heyeti Organizasyonu	Eğitim

Tarih	Faaliyet Adı	Tür
2021	Sağlık turizmi istişare toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2021	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyeleriyle toplantı	İş Birliği Geliştirme
2021	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği genel kurul toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2022	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyeleriyle istişare toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2022	Romanya Ticaret Heyeti Organizasyonu	Tanıtım-Pazarlama
2022	Bulgarca Dil Eğitimi	Eğitim
2022	Amsterdam Sağlık Turizmi Fuar Katılım Organizasyonu	Tanıtım-Pazarlama
2022	WTM London Fuar Katılım Organizasyonu	Tanıtım-Pazarlama
2023	Trakya'da Sağlık Turizmi Kümelenmesi HİSER Projesi	İş Birliği Geliştirme
2023	HİSER Projesi İhtiyaç Analizi Raporu	Referans doküman
2023	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyeleriyle istişare toplantısı	İş Birliği Geliştirme
2023	Sofya Turizm Fuarı Katılımı	Tanıtım-Pazarlama
2023	TKA, TGA –USHAŞ iş birliğinde yabancı basın temsilcilerine yönelik tanıtım gezisi	Tanıtım-Pazarlama
2024	Bulgaristan Ticaret Heyeti	Tanıtım-Pazarlama
2024	Sağlık Turizminde Satış	Eğitim
2024	Romanya Ticaret Heyeti	Tanıtım-Pazarlama
2024	Yalın Sağlık	Eğitim
2025	Telefonda Etkin Satış & İkna Yöntemleri	Eğitim
2025	Trakya Sağlık Turizmini Geliştirme Derneği üyeleriyle istişare toplantısı (dernek toplantısı)	İş Birliği Geliştirme
2025	Sağlık Turizmi Elçileri Programı	Tanıtım-Pazarlama
2025	Sağlık Turizmi Teşvik Eğitimi	Eğitim
2025	Balkanlar (Bulgaristan, Kosova, Arnavutluk, Kuzey Makedonya) Alım Heyeti	Tanıtım-Pazarlama
2025	Kırklarelindeki Turizm Acentelerine Yönelik Sağlık Turizmi Mevzuat Toplantısı	Eğitim
2025	Prime Danışmanlık Sağlık Turizmi Zirvesi Katılımı	İş Birliği Geliştirme
2025	Kaizen Temelleri Eğitimi	Eğitim
2025	Değer Akış Haritalama Eğitimi	Eğitim
2025	Yalın Sağlık Danışmanlığı	Eğitim

# TR21 DÜZEY 2 BÖLGESİ SAĞLIK TURİZMİ ETKİ ANALİZİ OCAK, 2026



## **Trakya Kalkınma Ajansı**

Cumhuriyet Mah. Elif Hanım Sok. No:9

Süleymanpaşa TEKİRDAĞ

Tel: +90850 450 09 59 ( 30 hat )

Faks: +90282 263 10 03

E-posta: bilgi@trakyaka.org.tr

Kep Adresi: trakyaka@hs01.kep.tr

**Kalkınma Ajansları Yayınları Bedelsizdir, Satılamaz.**