

Kültürel Miras Alanlarında Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi Model Önerisi: Van Gölü Havzası Örneği

Proposed Model for Sustainable Destination Management in Cultural Heritage Areas: The Case of Lake Van Basin

Sinan GÖÇ^a 

^a Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir, Türkiye. ORCID: 0000-0002-5820-8571

Özet

Bu çalışma, kültürel miras alanlarında sürdürülebilir turizm hedefleri doğrultusunda yönetim temelli bir destinasyon yönetim modeli geliştirmeyi amaçlamaktadır. Van Gölü Havzası örneğinden hareketle çok aktörlü, kapsayıcı ve ağ temelli bir örgütlenme yapısı önerilmektedir. Araştırma, literatür temelli analiz ve doküman incelemesi yaklaşımıyla tasarlanmış; ulusal ve uluslararası politika belgeleri, UNESCO ve ICOMOS raporları, kalkınma ajansı stratejileri ve akademik çalışmalar temel veri kaynakları olarak değerlendirilmiştir. Önerilen model; Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi'ni merkezine alarak, stratejik planlama, kriz yönetimi, ürün çeşitlendirme, tanıtım, altyapı geliştirme ve insan kaynakları gibi işlevsel alanları bütüncül bir yapıda ele almaktadır. Model, yerel halkın katılımını önceleyen, kurumsal kapasiteyi artıran ve kültürel mirasın korunmasını teşvik eden yönetim ilkelerine dayanmaktadır. Çalışma, önerdiği yönetim modeliyle kültürel miras alanlarında sürdürülebilir turizmi kurumsallaştıracak, yerel katılımı güçlendirecek ve stratejik yönetim ilkelerini uygulamaya taşıyacak somut bir model önerisi sunmuştur. Çalışma sonunda; modelin pilot düzeyde uygulanması, yerel paydaşların kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ve yönetim mekanizmalarının mevzuatla desteklenmesi önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Van Gölü Havzası, Sürdürülebilirlik, Destinasyon Yönetimi, Yönetişim, Birlikte Yönetim, Kültürel Miras

Makale Bilgisi

Geliş Tarihi 18.07.2025
Kabul Tarihi 05.12.2025

Sayı Editörü

Hacer ARSLAN KALAY

Abstract

This study aims to develop a governance-based destination management model in line with sustainable tourism goals in the field of cultural heritage. In the study, based on the example of the Lake Van Basin, a multi-actor, inclusive, and network-based organizational structure has been proposed. In the study conducted based on qualitative research methods, literature review, regional analyses, and stakeholder-based evaluations were the main focus. The proposed model, centered around the Lake Van Basin Destination Council, addresses functional areas such as strategic planning, crisis management, product diversification, promotion, infrastructure development, and human resources in a holistic manner. The model is based on governance principles that prioritize local community participation, enhance institutional capacity, and promote the preservation of cultural heritage. As a result of the study, it was evaluated that the proposed structure offers a viable and scalable solution for sustainable destination management and would be effective in creating a strategic governance framework in multi-layered regions such as the Lake Van Basin.

Keywords: Lake Van Basin, Sustainability, Destination Management, Governance, Co-Management, Cultural Heritage

Sorumlu Yazar

Sinan GÖÇ
sinangoc@nevsehir.edu.tr

Önerilen Atıf:

Göç, S., (2025). Kültürel Miras Alanlarında Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi Model Önerisi: Van Gölü Havzası Örneği. *Journal of Academic Tourism Studies*, 6(2): 194-216.

1. GİRİŞ

Günümüzde turizm, yalnızca ekonomik kalkınmanın bir aracı olarak değil; aynı zamanda kültürel mirasın korunması, yerel halkın güçlendirilmesi ve çevrenin korunması açısından da stratejik bir sektör olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, turizmin çok boyutlu yapısı ve sürdürülebilir gelişimini sağlama zorunluluğu, destinasyon yönetimi kavramını hem teorik hem de uygulamalı düzeyde giderek daha önemli hâle getirmiştir. Çünkü özellikle kültürel miras alanları ve koruma altındaki doğal-kültürel peyzajlar gibi hassas bölgelerde yürütülen turizm faaliyetleri, planlı, bütüncül ve sürdürülebilir bir yönetsel bakış açısı gerektirmektedir (Timothy, 2011). Bu açıdan sürdürülebilir destinasyon yönetim örgütleri, paydaş temelli yönetim anlayışıyla, hem miras alanlarının korunmasını hem de bu alanlardan toplumsal fayda elde edilmesini mümkün kılan bir organizasyonel çerçeve sunmaktadır (Bornhorst, vd., 2010). Geleneksel turizm modellerinin çoğunlukla ekonomik verimlilik odaklı olması, koruma-kullanma dengesini gözetmeyen yaklaşımlar üretmesine neden olmuş; bu da birçok destinasyonda kültürel mirasın tahribine, yerel kimliğin zayıflamasına ve çevresel bozulmalara yol açmıştır (UNESCO, 2025). Bu olumsuzlukların önüne geçmek ve katılım esaslı bir turizm modeli oluşturmak adına, yönetim yapılarında yeni yaklaşımların entegre edilmesi gerekmektedir.

Destinasyon yönetim örgütleri (DMO'lar), bir destinasyonun stratejik planlamasını yürütmek, paydaşlar arası iletişimi sağlamak, markalaşma süreçlerini koordine etmek, ziyaretçi deneyimini iyileştirmek ve sürdürülebilirlik kriterlerini uygulamak gibi kritik roller üstlenmektedir (Eagles, vd.,2002). Ancak bu örgütlerin etkili çalışabilmesi için bölgesel dinamiklere duyarlı, yerel katılımı ve koruma ilkelerini ön planda tutan bir yapı ile tasarlanması gerekmektedir. Özellikle kültürel miras alanlarında faaliyet gösterecek destinasyon yönetim örgütlerinin, mirasın evrensel ve yerel değerlerini birlikte gözetken bir anlayışla hareket etmesi zorunludur (Tabak ve Özdemir, 2020). Bu çerçevede, Türkiye'nin en önemli kültürel ve doğal değerlerinden biri olan Van Gölü Havzası, sürdürülebilir destinasyon yönetimi açısından önemli bir araştırma alanı sunmaktadır. Van Gölü Havzası, sadece fiziki coğrafya unsurlarıyla değil, aynı zamanda barındırdığı çok katmanlı tarihî miras, inanç yapıları, geleneksel yaşam biçimleri ve ekolojik çeşitliliğiyle dikkat çekmektedir (Eriçok, 2019). Bölge, Urartu medeniyetinden Osmanlı dönemine kadar uzanan zengin bir kültürel dokuya sahip olmasına rağmen, bu potansiyelini sürdürülebilir turizm bağlamında yeterince değerlendirememektedir. Mevcut turizm faaliyetleri genellikle yaz sezonuna sıkışmakta, yerel halkın katılımı sınırlı kalmakta ve yönetim yapıları arasında koordinasyon eksiklikleri görülmektedir. Ayrıca bölgedeki tanıtım faaliyetlerinin zayıf olması ve altyapı sorunlarının devam etmesi, Van Gölü Havzası'nın turizmden elde edeceği sosyal ve ekonomik katkının sınırlı kalmasına neden olmaktadır (Yılmaz ve Günay, 2021).

Etkin bir destinasyon yönetimi sisteminin kurulamamış olması bu sorunların temelinde yatan önemli nedenlerinden biridir. Bu nedenle, Van Gölü Havzası için önerilecek bir destinasyon yönetim örgütü modeli, sadece bir organizasyonel yapıdan ibaret olmamalı; aynı zamanda bölgesel değerleri, paydaş ilişkilerini, kültürel mirasın korunmasını ve ekonomik kalkınmayı bütüncül bir yaklaşımla ele alan stratejik bir yönetim çerçevesi sunmalıdır. Bu çalışmanın temel amacı, Van Gölü Havzası gibi hassas ekolojik ve kültürel değerlere sahip bir bölgede, sürdürülebilir destinasyon yönetimi için uygun bir organizasyon modeli önermek ve bu modeli hem literatür verileri hem de bölgesel ihtiyaçlar çerçevesinde temellendirmektir. Bu amaçla, çalışmada öncelikle destinasyon yönetiminin teorik altyapısı, sürdürülebilirlik ve yönetim kavramları ile ilişkilendirilmiş; ardından kültürel miras alanlarında uygulanan iyi yönetim örnekleri incelenmiş ve Van Gölü Havzası'na özgü stratejik öneriler geliştirilmiştir. Çalışma, aynı zamanda kültürel mirasın korunması ile bölgesel kalkınmanın uyumlu hâle getirilebileceğini savunmakta ve bu yönde paydaş katılımı odaklı bir turizm politikası önermektedir.

Araştırma, nitel bir yaklaşımla tasarlanmış olup, literatür taraması, bölgesel analiz ve mevcut aktörlerin rol tanımlarına ilişkin değerlendirmelerden oluşmaktadır. Özellikle UNESCO tarafından tanımlanan kültürel miras alanlarında yönetim ilkeleri ile ICOMOS'un koruma kriterleri, modelin

teorik dayanaklarını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra, destinasyon yönetimi alanında yapılan güncel çalışmalar model önerisine yön vermiştir.

2. LİTERATÜR

Kültürel miras alanlarında destinasyon yönetimi, turizmin hızla gelişen bir sektöre dönüşmesiyle birlikte, geçmişten günümüze sürekli bir değişim ve dönüşüm geçirmiştir. İlk olarak, kültürel mirasın korunması ile turizm faaliyetlerinin birlikte yürütülmesi gerekliliği, 20. yüzyılın ortalarından itibaren tartışılmaya başlanmıştır. UNESCO'nun 1972 tarihli Dünya Kültürel ve Doğal Mirası Koruma Sözleşmesi, kültürel mirasın korunmasına yönelik uluslararası normların belirlenmesinde önemli bir dönüm noktası olmuştur (UNESCO, 1972). Bu ilkeler, özellikle turizm sektörünün kültürel ve doğal alanları nasıl etkileyeceğine dair önemli bir temel oluşturmuştur (Edwards ve Griffin, 2013). Zamanla literatürde, kültürel miras alanlarının yönetiminde karşılaşılan zorluklar ve bu zorlukların aşılmasına yönelik çeşitli yönetim yaklaşımları öne çıkmıştır (Crouch ve Ritchie, 1999; Rodríguez, Parra-López, ve Yanes-Estévez, 2008; Bornhorst, Ritchie, ve Sheehan; Pike ve Page, 2014). Özellikle sürdürülebilir turizm ve çok paydaşlı yönetim yaklaşımlarının ön plana çıkmasıyla, kültürel miras alanlarında destinasyon yönetimi anlayışı daha bütüncül bir hale gelmiştir (TGA, 2019). Destinasyon yönetimi, turizm destinasyonlarının çevresel, ekonomik ve sosyo-kültürel sürdürülebilirliğini uzun vadeli bir perspektifle koruma ve geliştirme anlayışı üzerine temellenmiştir (Doğan ve Gümüş, 2014). Kavramın kökeni, 1980'lerin sonlarında çevresel duyarlılığın küresel ölçekte artmasıyla birlikte şekillenmeye başlamıştır (Demir ve Çevirgen, 2006). Bu süreçte en önemli mihenk taşı, Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun 1987 yılında yayımladığı Brundtland Raporu olmuştur. Bu raporda sürdürülebilir kalkınma, "gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğini tehlikeye atmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılayabilen kalkınma" olarak tanımlanmış ve tüm sektörlerle olduğu gibi turizme de doğrudan etkisi olmuştur (WCED, 1987). 1990'lı yıllar, sürdürülebilir turizm anlayışının şekillenmeye başladığı, kavramın ilk kez akademik literatürde sıkça yer almaya başladığı dönemdir. Bu dönemde yapılan çalışmalar, turizmin çevre üzerindeki etkilerini azaltma, yerel halkın refahını artırma ve uzun vadeli ekonomik faydalar sağlama gibi amaçlara odaklanmıştır (Hunter, 1997). Aynı zamanda, turizmin yönetsel bir perspektifle ele alınması gerektiği vurgulanarak "destinasyon yönetimi" kavramı ile "sürdürülebilirlik" arasında ilişki kurulmaya başlanmıştır (Haid, vd., 2021). Günümüzde sürdürülebilirlik kavramı destinasyonların yönetimi ve pazarlamasında, tüketicilerin karar alma ve deneyim süreçlerinde önemli bir bileşen ve destinasyonlar açısından bir başarı faktörü ve rekabet avantajı haline gelmiştir (Pike ve Page, 2014; Sharmin vd., 2021). Tablo 1'de destinasyonlar, korunan alanlar ve kültürel miras alanlarında sürdürülebilirlik ile ilgili yapılan çalışmalardan örnekler verilmiştir.

Tablo 1. İlgili Çalışmalar

Yazarlar ve Yıl	Çalışmanın Başlığı	Kavramlar	Sonuçlar
(Karapınar ve Barakazı, 2017)	Kültürel Miras Turizminin Sürdürülebilir Turizm Açısından Değerlendirilmesi: Göbeklitepe Ören Yeri	Sürdürülebilir Turizm, Kültürel Miras	Stratejik Planlamanın kültürel miras yönetiminde önemli olduğu, yerel halkın katılımının başarıyı etkilediği sonucuna varılmıştır.
(Dağlı, 2018)	Sürdürülebilir Turizmin Gelişimine Yönelik Yerel Halkın Tutumlarını İncelemeye İlişkin Bir Araştırma: Akçakoca Destinasyonu	Sürdürülebilir Turizm, Yerel Halkın Tutumları, Akçakoca	Destinasyonlarda sürdürülebilirlik için çevresel koruma, planlama ve halkın katılımının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
(Mrđa ve Carić, 2019)	Models of Heritage Tourism Sustainable Planning	Kültürel miras turizmi, Kültürel peyzajlar, Sürdürülebilir planlama,	Sürdürülebilir kültürel miras turizmi yönetimi için entegre bir model geliştirilmiştir. Modelde planlamanın ve katılımın önemine dikkat çekilmiştir.

(Varol, 2020)	Sürdürülebilir Kültürel Miras Yönetimi: Turizm Paydaşlarına Yönelik Bir Araştırma	Kültürel miras, sürdürülebilirlik, sürdürülebilir kültürel miras yönetimi, turizm paydaşları	Kültürel miras alanlarında katılımın önemli olduğu ve katılım ve taşıma kapasitesi ve kültürel miras alanlarının koruması arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
(Uz ve Öger, 2021)	Uzak doğu ülkelerinde kültürel miras ve sürdürülebilir turizm yaklaşımları	Kültürel Miras, Kültür Ekonomisi, Miras Yönetimi, Sürdürülebilir Turizm, Uzak Doğu	Yerel halkın kültürel miras yönetiminde önemine ve kültürel miras yönetiminde profesyonel yaklaşımların gerekli olduğuna vurgu yapılmıştır.
(Akyol, 2021)	Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi	Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi, Artvin, Model Önerisi	Sürdürülebilir destinasyon yönetim örgütlerinin kurulmasında katılımın önemine değinilmiştir
(Hanafiah, vd., 2021)	Local community support, attitude and perceived benefits in the UNESCO World Heritage Site	Support, Attitude, Benefit, Local community, UNESCO World Heritage Site	Topluluk katılımının sürdürülebilir destinasyon yönetimleri oluşturmada önemine vurgu yapılmıştır.
(Haid, vd., 2021)	Sustainability implementation in destination management	Tourism development, Destination development, Destination management organization	Sürdürülebilir Destinasyonlar için paydaşlar arası iletişim ve katılımın önemli olduğu sonucuna varılmıştır.
(Gümüş, vd., 2021)	Comparison Of Heavy Metal Absorption Of Some Algae Isolated From Altınapa Dam Lake (Konya)	Sürdürülebilirlik, Yönetişim	Kültürel miras alanlarında sürdürülebilir turizm uygulamalarının, etkili yönetimle daha başarılı olduğu bulunmuştur.

Sürdürülebilir destinasyon yönetimi literatürü incelendiğinde, kavramın yıllar içinde gelişerek sadece çevresel sürdürülebilirlikle sınırlı kalmadığı; sosyal, ekonomik, kültürel ve yönetişimsel boyutlarla genişleyerek çok katmanlı bir yapıya evrildiği görülmektedir. 1990'larda yapılan ilk dönem çalışmalarında, sürdürülebilirlik büyük oranda çevresel etkilerin azaltılması ve doğal kaynakların korunması perspektifiyle ele alınırken (Bramwell ve Lane,1993; Hunter, 1997). Zamanla özellikle kamu-özel sektör iş birlikleri, yerel halkın karar alma süreçlerine katılımı ve uzun vadeli planlama vurgusu ön plana çıkmıştır (Swarbrooke, 1999; Ritchie ve Crouch, 2003). UNWTO gibi küresel aktörlerin yayımladığı politika belgeleri, sürdürülebilir destinasyon yönetiminin yalnızca teorik bir kavram değil, aynı zamanda operasyonel uygulamalara dönüştürülmesi gerektiğini göstermiştir (UNWTO, 2005). Literatürdeki dikkat çekici ortak noktalardan biri de paydaşlar arası iş birliğinin, SDY'nin başarısı açısından kritik öneme sahip olduğudur. McCool ve Moisey (2001) gibi araştırmacılar, yerel halk, kamu kurumları, turizm işletmeleri ve ziyaretçiler arasında dengeli bir katılım mekanizmasının oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır (McCool ve Moisey, 2001). Özellikle birlikte yönetim yaklaşımları, bu paydaşlar arasındaki iletişimi kurumsallaştıran modeller sunmuş ve turizm yönetiminin demokratikleşmesini sağlamıştır (Dredge ve Jenkins, 2011; Hall,2011). Son yıllarda ise SDY literatürü iklim değişikliği, kriz yönetimi ve toplumsal dirençlilik temaları ile daha fazla ilişkilendirilmiştir. Özellikle COVID-19 pandemisi sonrasında literatürde "dayanıklı destinasyonlar" kavramı önem kazanmış, kriz sonrası toparlanmanın sürdürülebilir ilkeler çerçevesinde yürütülmesi gerektiği savunulmuştur (Gössling, vd., 2021). Aynı zamanda karbon ayak izi azaltımı, döngüsel ekonomi, yeşil altyapı ve alternatif ulaşım sistemleri gibi uygulamalar da SDY çalışmalarının odak noktalarından biri haline gelmiştir (Becken, 2017). Genel olarak değerlendirildiğinde, literatürdeki çalışmalar sürdürülebilir destinasyon yönetimini sadece bir planlama aracı olarak değil, aynı zamanda paydaş katılımlı bir yönetim sistemi, kriz önleme stratejisi ve toplumsal kalkınma aracı olarak konumlandırmaktadır. Kavramın bu denli çok boyutlu ele alınması, destinasyon yönetiminde bütüncül ve disiplinlerarası yaklaşımların gerekliliğini de ortaya koymaktadır.

3. YÖNTEM

Bu çalışma, Van Gölü Havzası özelinde sürdürülebilir destinasyon yönetimine yönelik bir model geliştirmeyi amaçlamakta olup, yöntemsel olarak ikincil veriye dayalı doküman analizi yaklaşımını benimsemiştir. Doküman analizi, yazılı belgelerin sistematik biçimde incelenmesi, sınıflandırılması ve içeriklerinden anlamlı sonuçların çıkarılmasına imkân tanıyan nitel bir araştırma tekniğidir (Bowen, 2009). Bu yöntem, özellikle saha temelli veri toplama imkânlarının sınırlı olduğu çalışmalarda, araştırma probleminin kavramsal düzeyde tartışılmasına katkı sağlamaktadır (Merriam ve Tisdell, 2016).

Araştırmanın veri seti dört ana kaynaktan elde edilmiştir. İlk olarak UNESCO (1972) Dünya Kültürel ve Doğal Miras Sözleşmesi, ICOMOS koruma kriterleri ve UNWTO'nun sürdürülebilir turizm politika belgeleri gibi uluslararası normatif belgeler incelenmiştir. İkinci olarak, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yayımlanan ulusal turizm stratejileri, Van ve Bitlis İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri raporları ve Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA) stratejik planları gibi ulusal ve bölgesel belgeler analiz edilmiştir. Üçüncü grubu, 2000-2024 yılları arasında yayımlanmış ve sürdürülebilir turizm, destinasyon yönetimi, yönetim ve kültürel miras yönetimi konularına odaklanan akademik makaleler oluşturmıştır. Bu makaleler, Web of Science, Scopus, Google Scholar ve TR Dizin veri tabanlarında yürütülen sistematik bir tarama sonucunda belirlenmiştir. Arama sürecinde "sustainable destination management", "cultural heritage governance", "destination governance", "tourism governance", "stakeholder participation in tourism", "sürdürülebilir turizm", "kültürel miras yönetimi", "destinasyon yönetim örgütleri" anahtar kavramlar kullanılmıştır. İnceleme sonucunda ulaşılan makalelerden çalışma konusuna uygun toplam 58 akademik makale okuma ve incelemeye tabi tutulmuştur. Dördüncü olarak ise, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri, kalkınma ajanslarının sektörel raporları ve yerel sivil toplum kuruluşlarının değerlendirme raporları gibi bölgesel analiz belgeleri kullanılmıştır. Tüm veri grupları bir araya getirildiğinde, çalışma kapsamında toplam 126 belge değerlendirilmiştir.

Analiz süreci üç aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada, toplanan belgeler araştırmanın amacıyla ilişkili olup olmadığına göre ön elemeye tabi tutulmuş ve yalnızca sürdürülebilir turizm, destinasyon yönetimi ve kültürel miras yönetimiyle doğrudan bağlantılı olan belgeler seçilmiştir (Hodder, 2000). İkinci aşamada, seçilen belgeler içerik analizi mantığıyla incelenmiş ve stratejik planlama, paydaş katılımı, yönetim ilkeleri, kriz yönetimi, ürün çeşitlendirme, altyapı geliştirme ve insan kaynakları yönetimi gibi temalar doğrultusunda kodlama yapılmıştır (Bowen, 2009). Üçüncü aşamada ise ortaya çıkan temalar yorumlanarak (Yıldırım ve Şimşek, 2016), Van Gölü Havzası bağlamında yeniden yorumlanmış ve bölgenin ihtiyaçlarına uygun bir "Sürdürülebilir Destinasyon Yönetim Örgütü Modeli" oluşturulmuştur.

4. VAN GÖLÜ HAVZASI'DA DMO KURULMASINI GEREKLİ KILAN ŞARTLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Van Gölü Havzası, sahip olduğu turizm potansiyeliyle Türkiye'nin en stratejik destinasyon alanlarından biridir. Ancak bu potansiyelin sürdürülebilir kalkınma ilkeleri çerçevesinde değerlendirilebilmesi, çok aktörlü, esnek, kapsayıcı ve profesyonel bir yönetim mekanizmasının varlığını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle bölgenin doğal ve kültürel kaynaklarının etkin bir şekilde korunması, turizmle uyumlu geliştirilmesi ve krizlere karşı dirençli hale getirilmesi amacıyla kurumsallaşmış bir Destinasyon Yönetim Örgütü (DMÖ) ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Literatürde de vurgulandığı üzere, destinasyonların uzun vadeli başarısı ancak stratejik planlama, yerel katılım, yönetim ilkeleri ve işlevsel koordinasyonla sağlanabilmektedir (Hunter, 1997; Ritchie ve Crouch, 2003; Hall, 2011). Van Gölü Havzası gibi kültürel miras açısından özgün ve ekolojik olarak hassas bölgelerde, destinasyon yönetiminin rastlantısal değil, kurumsal ve sistematik bir yapıya oturtulması sürdürülebilir turizmin temel koşuludur. Bu aşamada Van Gölü Havzasında destinasyon yönetim örgütünün kurulması ihtiyacını ortaya çıkartan bileşenler sıralanmıştır.

4.1. Turistik Değer Yoğunluğu ve Çeşitliliği

Van Gölü Havzası, endüstrileşmenin olumsuz etkilerinin fazla görülmediği, turizm performansı açısından yeterince kullanılmamasına rağmen, doğal ve kültürel kaynaklar bakımından potansiyeli yüksek olan, Türkiye'nin en özgün destinasyonları arasında yer almaktadır (DAKA, 2019). Bölge; Akdamar Adası ve üzerindeki Surp Haç Kilisesi gibi tarihî yapılarla birlikte, Van Kalesi, Hoşap Kalesi ve Urartu kalıntıları gibi önemli arkeolojik alanları barındırmaktadır. Aynı zamanda Van Gölü'nün etrafında gelişen yerel yaşam biçimi, el sanatları (Van kilimleri, gümüş işlemeciliği), gastronomik unsurlar (otlu peynir, Van kahvaltısı) ve doğa turizmine uygun alanlar (Nemrut Krater Gölü, Muradiye Şelalesi) turistik çeşitliliği artırmaktadır (Meriç, vd. 2021). Bu kültürel ve doğal çeşitlilik, havzayı tematik turizm açısından da zenginleştirmekte, bölgenin farklı hedef kitlelere yönelik turizm ürünleri sunmasına imkân tanımaktadır. Ancak bu çeşitliliğin etkili bir şekilde yönetilebilmesi ve sürdürülebilir biçimde pazarlanabilmesi için destinasyon düzeyinde profesyonel bir organizasyona ihtiyaç duyulmaktadır (Buhalis, 2000; Timothy ve Boyd, 2003).

4.2. Ziyaretçi Yoğunluğu ve Turizm Baskısı

Van Gölü Havzası, özellikle yaz aylarında ve bayram tatillerinde artan ziyaretçi trafiğiyle taşıma kapasitesini aşan dönemler yaşamaktadır (Elmastaş ve Adıgüzel, 2024). Akdamar Adası'na yapılan günübirlik tekne seferleri, çevre köylerdeki konaklama olanaklarının kısıtlı olması ve altyapı yetersizlikleri, bu baskının yönetilememesine yol açmaktadır. Bu durum, hem çevresel tahribata hem de ziyaretçi memnuniyetinin düşmesine neden olmaktadır (Alaeddinoğlu, vd.,2011). Taşıma kapasitesi kavramı, sadece fiziksel alanla sınırlı değildir; sosyal ve psikolojik etkiler de dikkate alınmalıdır (McCool ve Lime, 2001). Ziyaretçi sayısının aşırı artması yerel halkta olumsuz tutumlara yol açabilir (Doxey, 1975). Bu nedenle ziyaretçi yoğunluğunu yönetmek, sezona yaymak ve turistik alanlara yönlendirmeyi stratejik şekilde gerçekleştirmek amacıyla bölgesel düzeyde bir DMO'nun varlığı gereklidir.

4.3. Çevresel Tehditler ve Koruma İhtiyacı

Van Gölü, Türkiye'nin en büyük sodalı gölü olarak özgün bir ekosisteme sahiptir. Göl çevresindeki biyolojik çeşitlilik, başta kuş türleri olmak üzere birçok nadir canlının yaşam alanıdır. Ancak göl çevresinde giderek artan yapılaşma, tarımsal atıklar, endüstriyel kirlilik ve katı atık yönetimi sorunları bölgenin ekolojik dengesini tehdit etmektedir. Bu tehditler, gölün hem doğal kimliğini hem de turistik değerini riske atmaktadır (Atıcı, vd., 2021). Sürdürülebilir turizm ilkeleri çerçevesinde çevreye duyarlı yönetim modelleri geliştirmek büyük önem taşımaktadır (Hunter, 1997). DMO yapıları, çevresel sürdürülebilirliği merkeze alan stratejik kararlar alarak, turizm faaliyetlerini doğa koruma ilkeleriyle uyumlu hale getirebilir (Eagles, vd., 2002). Bu yapıların aynı zamanda ekoturizm ve doğa temelli turizm gibi alternatif turizm türlerini desteklemesi, yerel farkındalığı artırması ve çevre dostu sertifikasyon sistemleri uygulaması önerilmektedir (Weaver, 2006).

4.4. Kurumsal ve Yönetimsel Dağınıklık

Van Gölü Havzası'ndaki turizm faaliyetleri, çok sayıda kurumun müdahil olduğu dağınık bir yapıya sahiptir. Valilik, il ve ilçe belediyeleri, Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA), Kültür ve Turizm Bakanlığı il müdürlükleri, STK'lar ve özel sektör temsilcileri arasında etkin bir koordinasyon mekanizması bulunmamaktadır. Bu durum, planlama süreçlerinde çatışmaların, kaynak israfının ve uygulama sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Hall, 2011). Oysa destinasyon yönetimi, çok paydaşlı ve eşgüdümlü bir yaklaşım gerektirir. DMO yapısı, bu tür karmaşık yapıların sadeleştirilmesini, görev tanımlarının netleştirilmesini ve işbirliğini kurumsallaştırmayı sağlar (Bramwell ve Lane, 2011). Van Gölü Havzası gibi büyük coğrafi ve kültürel çeşitliliğe sahip bölgelerde DMO'ların kurulması, bölgesel ölçekte kapsayıcı bir yönetim modelinin işlerlik kazanmasına katkı sunar (Paskaleva-Shapira, 2007).

4.5. Bölgesel Kalkınma Hedefleri

Van ve Bitlis illeri, sosyo-ekonomik göstergeler açısından Türkiye ortalamasının altında yer almaktadır. İşsizlik oranları yüksektir ve genç nüfusun büyük bir kısmı bölge dışında istihdam arayışına girmektedir (Tunç, vd. 2020). Bu durum bölgede turizmin gelişimini hem istihdam yaratma hem de yerel ekonomiyi çeşitlendirme açısından stratejik bir sektör olarak öne çıkarmaktadır. Ancak bu potansiyelin sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınmaya dönüşebilmesi için planlı bir yönetim yapısı gereklidir (Sharpley, 2002). DMO'lar, turizmin bölgesel kalkınma politikalarıyla entegrasyonunu sağlar; mikro düzeyde esnafı ve KOBİ'leri desteklerken makro düzeyde bölge markası oluşturur (Presenza vd., 2005). Van Gölü Havzası'nda kurulacak bir DMO, sadece turizmde değil, genel kalkınmada da katalizör rolü üstlenebilecektir.

4.6. Tanıtım ve Marka Eksikliği

Van Gölü Havzası, sahip olduğu değerlerle güçlü bir destinasyon kimliği oluşturabilecek potansiyele sahiptir. Ancak bölgenin tanıtımı bugüne kadar ağırlıklı olarak lokal ölçekte, bireysel veya dönemsel kampanyalarla yapılmıştır. Uluslararası pazarda çok güçlü bir görünürlüğü yoktur ve marka kimliği net değildir (Halis, vd., 2009). Günümüzde destinasyon pazarlaması, sadece tanıtım değil, aynı zamanda stratejik konumlandırma, dijital medya yönetimi ve hikâye anlatımı gerektirmektedir (Morgan, vd., 2011). DMO'lar bu konuda profesyonel stratejiler geliştirerek destinasyonun algısını yönetebilir, hedef pazarlara uygun ürün paketleri oluşturabilir. Van Gölü gibi coğrafi olarak güçlü bir simgeye sahip olan bölgelerde, bu doğal kimlikten beslenen bir destinasyon markası oluşturmak, ziyaretçi sadakatini ve destinasyonun tanınmasına katkı sağlayabilecektir (Kavaratzis, 2004).

4.7. Kriz Riski

Van Gölü çevresi, aktif fay hatları üzerinde bulunması nedeniyle yüksek deprem riski taşımaktadır (Alkan, vd. 2023). Ayrıca iklim değişikliğiyle birlikte göl seviyesinde meydana gelen dalgalanmalar, hem altyapıyı hem de kıyı turizmini tehdit etmektedir (Van Valiliği, 2024). Pandemi süreci de bölgedeki turizm faaliyetlerinin ne kadar kırılgan olduğunu ortaya koymuştur. 2019 yılında sadece Van iline gelen yabancı turist sayısı 328 Bin 326 Kişi iken, bu sayı Türkiye'de pandemiden dolayı kısıtlamaların başladığı 2020 yılında 19 Bin 652 Kişi olmuştur (Vantso, 2021). Bu nedenle destinasyon düzeyinde risk analizi, kriz yönetimi planları ve dayanıklılık stratejileri oluşturulmalıdır (Ritchie ve Hudson, 2009). DMO'lar bu bağlamda, destinasyonun hem kriz öncesi hazırlıklarını yapar hem de kriz sonrası toparlanma süreçlerini koordine eder. Örneğin 2011 yılında Van İlinde meydana gelen depremde hasar gören ve Urartu Uygarlığına ait en önemli cazibe merkezlerinden biri olan Van Urartu Müzesinin depremden sonra 9 yıl gibi uzun bir sürede anca restore edilmesi, kriz zamanlarındaki yönetim yeteneğinin önemini ortaya koymaktadır (DAKA, 2019). Van Gölü Havzası için önerilecek bir DMO, yerel yönetimlerin kapasitelerini artırarak afet dayanıklılığını artırabilir ve kriz sonrası imaj yönetimini profesyonelce sürdürebilir (Faulkner, 2001).

5. DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTÜ KURULUŞ SÜRECİ ÖNERİSİ

Van Gölü Havzası, gibi paydaş profili ve turizm potansiyeli yüksek destinasyonlar bir model önerisi için özgün bir örnek olma potansiyeline sahiptir. Bu çeşitliliğe sahip destinasyonlar, hem yönetim süreçlerinde hem de karar alma mekanizmalarında çok boyutlu bir bakış açısına duyulan ihtiyacı artırmaktadır (Aas, vd., 2005). Dolayısıyla önerilecek modelin yalnızca kurumsal bir yapı değil, aynı zamanda bu çok katmanlı ilişkileri yönetecek esnekliğe ve kapsayıcılığa sahip olması gerekmektedir. Bu noktada, hazırlık süreci, tüm yönetim modelinin omurgasını oluşturması açısından hayati bir önem taşımaktadır (Eryiğit, 2013). Stratejik planlamayla başlayan bu süreçte yapılacak durum analizleri, mevcut kaynakların ve sorunların doğru tanımlanmasını sağlarken, paydaş haritalaması karar alma süreçlerinde kapsayıcılığı mümkün kılar (Reed, 2008). Hazırlık süreci sadece bir ön aşama değil, kurumsal kapasitenin oluşumu, toplumsal meşruiyetin sağlanması

ve gelecekteki uygulamaların başarı şansının artırılması açısından belirleyici bir temel olarak değerlendirilmelidir (Graci, 2012). Bu çerçevede, stratejik hedeflerin belirlenmesi, paydaşların süreçlere aktif katılımı, bilgilendirme ve istişare mekanizmalarının kurulması, kültürel miras alanlarına özgü bir organizasyon modelinin başarısının ön koşulları olarak öne çıkmaktadır. Başarılı örneklerde görüldüğü gibi, hazırlık aşamasında yapılan eksiklikler, ilerleyen safhalarda geri dönüşü zor olan yönetim sorunlarına yol açmaktadır (Hall, 2008). Özellikle stratejik planlama, paydaş analizi, ortak vizyon oluşturma ve kamu politikalarının şekillendirilmesi gibi adımları içeren kademeli ve bütünleşik bir süreç, örgütün hem meşruiyetini hem de işlevselliğini pekiştirecektir (UNTWO, 2013).



Şekil 1. Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Örgütü Model Önerisi

Kaynak: Çalışmacı tarafından geliştirilmiştir.

5.1. Stratejik Planlama

Stratejik planlama, destinasyon yönetim örgütünün temel aşamasıdır ve bölgenin potansiyellerini, tehditlerini, kalkınma hedeflerini ve paydaş yapılarını sistematik biçimde analiz ederek uzun vadeli bir vizyon ortaya koyar (Hall, 2008). Özellikle kültürel miras alanlarında stratejik planlama, turizm gelişimiyle birlikte mirasın korunması, toplumsal katılım ve çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini kapsamalıdır (Dredge ve Jamal, 2015). Etkin bir stratejik planlama süreci; öncelikle bölgenin sosyo-ekonomik, kültürel ve çevresel profilinin analizini içerir. Bu analiz, destinasyonun güçlü ve zayıf yönlerinin yanı sıra, fırsat ve tehditlerinin de (GZFT) değerlendirilmesini kapsar. Ardından, paydaş haritalaması yapılarak kamu kurumları, yerel yönetimler, özel sektör temsilcileri, akademik çevreler, yerel halk ve sivil toplum kuruluşlarının sürece aktif katılımı sağlanmalıdır (Reed, 2008; Graci, 2013; (Bramwell ve Lane, 2011).

Stratejik planlamanın ilk adımı olarak bölgedeki kültürel miras envanterinin güncel ve bilimsel yöntemlerle ortaya konulması gerekir (Haid, vd., 2021). Ardından, bölgeye özgü sorunlar (örneğin altyapı eksiklikleri, çevresel kirlilik, göl ekosisteminin korunması gibi) tanımlanmalı ve bu sorunlara yönelik somut hedefler belirlenmelidir. Van Gölü Havzası için yapılacak stratejik planlama; mirasın korunması, kırsal kalkınmanın desteklenmesi, yerel halkın katılımının artırılması ve turizm faaliyetlerinin dört mevsime yayılması gibi tematik öncelikleri içermelidir. Ayrıca plan, bölgeye özgü kültürel hassasiyetleri ve çok kültürlü toplumsal yapıyı gözetmeli; yerel aktörlerle sürekli iletişim ve geri bildirim esasına dayalı katılımcı bir yapı kurmalıdır (Timothy, 2011).

5.2. Paydaş Analizi

Kültürel miras alanlarında sürdürülebilir bir destinasyon yönetim örgütü kurulumunda en kritik aşamalardan biri paydaş analizidir. Bu aşama, yalnızca ilgili tarafların kimler olduğunu tanımlamakla sınırlı kalmamakta; aynı zamanda bu paydaşların süreç içerisindeki rolleri, etkileri, beklentileri ve etkileşim biçimlerini de kapsamlı biçimde değerlendirmeyi içermektedir (Reed vd., 2009). Paydaş analizi sürecinde ilk adım, tüm aktörlerin sistematik bir biçimde tanımlanmasıdır. Van Gölü Havzası gibi paydaş profili geniş destinasyonlarda, bu aktörlerin çoğu hem farklı hem de kesişen çıkarlar doğrultusunda hareket etmektedir. Bu nedenle paydaşların etkisi ve ilgisi

doğrultusunda sınıflandırılması, stratejik planlamada önceliklerin belirlenmesinde yardımcı olacaktır (Mitchell, vd., 1997).

Paydaşların tanımlanmasının ardından ikinci adım, belirlenen gruplara yönelik kapsamlı bir bilgilendirme sürecidir. Bu bilgilendirme, kurulacak olan destinasyon yönetim örgütünün amacı, hedefleri, yapısı ve işleyişi hakkında şeffaf bir şekilde bilgi aktarımını kapsamalıdır. Bilgilendirme süreci, paydaşların farkındalığını artırmakla kalmaz; aynı zamanda onları sürece dâhil etmek için gerekli meşruiyet zeminini de oluşturur (Graci, 2013). Bilgilendirme aşamasından sonra, tüm paydaşlarla açık istişare süreçleri yürütülmelidir. Bu istişareler, yalnızca bilgi alışverişi değil; aynı zamanda bilgi üretimini hedeflemelidir. Paydaşların görüş, öneri ve eleştirileri, sadece sosyal bir katılım göstergesi olarak değil, aynı zamanda karar alma süreçlerinin doğrudan girdisi olarak değerlendirilmelidir (Aas, vd., 2005). Bu nedenle planlama süreci sadece teknik bir süreç değil, aynı zamanda sosyal müzakerelerin yürütüldüğü dinamik bir yapı olarak ele alınmalıdır. İstişare süreci sonucunda elde edilen bilgi ve değerlendirmeler, doğrudan stratejik planlama sürecine geri besleme olarak aktarılmalıdır. Bu geri bildirim mekanizması, stratejik planın sadece yukarıdan aşağıya bir anlayışla değil, yerelden gelen bilgiyle şekillenen esnek ve adaptif bir yapıda olmasını sağlar (Dredge ve Jamal, 2015).

5.3. Paylaşılan Vizyon Oluşturma

Stratejik planlama ve paydaş analizini takip eden en kritik aşamalardan biri, paydaşların ortak değer ve hedefler etrafında birleşmesini sağlayacak olan “paylaşılan vizyon oluşturma” sürecidir. Bu süreç, yalnızca bir hedefin tanımlanmasından ibaret olmayıp, farklı paydaş gruplarının beklentileri, çıkarları ve toplumsal değerlerinin uyumlu hale getirilmesini amaçlayan katılımcı bir yönetim sürecidir (Jamal ve Getz, 1995). Özellikle kültürel miras alanlarında yürütülen destinasyon yönetim modellerinde, paydaşlar arası ortak bir vizyon geliştirilmeden sürdürülebilir ve kapsayıcı bir yapının kurulması mümkün değildir (Dredge ve Jamal, 2015). Paylaşılan vizyon oluşturma süreci, temelde üç temel bileşene dayanır: temsil, müzakere ve uzlaş. Bu sürecin başlangıcında, daha önce yürütülen paydaş analizinden elde edilen bilgiler doğrultusunda tüm aktörler sürece dâhil edilir. Bu dâhil olma, sadece fiziksel katılım anlamına gelmemekte; aynı zamanda temsil edilen görüşlerin eşit düzeyde değerlendirilmesini ve karar süreçlerine etkili biçimde yansımaları da içermektedir (Reed vd., 2009).

5.4. Kamu Politikalarının Oluşturulması

Kültürel miras alanlarında sürdürülebilir bir destinasyon yönetim örgütü kurulurken kamu politikalarının bilimsel, katılımcı ve uygulanabilir bir zemine oturtulması kritik bir gerekliliktir. Kamu politikası sürecinin ilk adımı, çözüm üretilecek temel sorunun tanımlanmasıdır. Bu aşama, hem mevcut durumu hem de sorunun nedenlerini, boyutlarını ve etkilerini kapsamlı biçimde analiz etmeyi gerektirir (Çetin,2021). Sorun tanımı, bilimsel veriler, paydaş görüşleri ve saha analizleri ile desteklenerek yapılmalıdır (Salman vd. 2020). Bu adım, hangi politika araçlarının kullanılacağına ilişkin temel çerçeveyi şekillendirecektir. Belirlenen sorun çerçevesinde, önceden oluşturulmuş stratejik planlama dokümanlarındaki amaç ve vizyonun yeniden gözden geçirilmesi gerekir. Bu aşama, politika ile stratejik yön arasındaki tutarlılığı kontrol etmeye hizmet eder. Uyumlu bir politika geliştirme süreci, yalnızca tepki veren değil; proaktif ve yönlendirici bir yapıda olmalıdır (Sezgin ve Karaman,2008). Amaç-vizyon uyumu sağlandıktan sonra, bu hedeflere ulaşmak için kullanılabilecek politika seçeneklerinin geliştirilmesi gerekir. Bu süreç, farklı senaryoların karşılaştırmalı olarak ele alınmasını ve her bir alternatifin maliyet, uygulanabilirlik, sosyal kabul ve çevresel etkiler açısından değerlendirilmesini içerir. Bu adım, hem teknik analiz hem de paydaş katılımı ile desteklenmelidir (Graci, 2013).

Alternatifler arasından belirli bir politikanın seçilmesi süreci, hem teknik etkinlik hem de siyasi meşruiyet açısından dengeli bir karar almayı gerektirir. Bu noktada seçilecek politikanın sadece kısa vadeli değil, aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilirlik ilkesine de hizmet etmesi beklenir (Çetin,2021). Belirlenen kamu politikasının uygulama aşaması, tüm sürecin görünür hale

geldiği ve performansın test edildiği evredir. Bu aşamada uygulamaya ilişkin mekanizmaların oluşturulması, kurumsal yapıların tanımlanması, finansal kaynakların planlanması ve izleme-değerlendirme sistemlerinin kurulması gerekir (Timothy, 2011). Uygulama, belirlenen vizyon ve amaçlara uygun olarak yürütülmeli; aynı zamanda esnek ve adaptif olmalı, gerektiğinde geri bildirimler doğrultusunda revize edilebilmelidir (Meriç, vd., 2021).

5.5. Geri Bildirim

Geri bildirim süreci, yönetimin esnekliği ve öğrenme kapasitesini destekleyen kritik bir ilkedir. Bu aşamada paydaşların dâhil edildiği bir süreçte performans göstergeleri doğrultusunda uygulama sonuçları değerlendirilir. Veriler anketler, toplantılar ve raporlarla sistemli biçimde toplanarak, nitel ve nicel analiz yapılır. Elde edilen geri bildirimler ışığında planlar revize edilerek yönetimin adaptifliği sağlanır (Eriksson, 2021). Son olarak, geri bildirimin kurumsal düzeyde sistemleştirilmesi gereklidir. Kurulacak olan destinasyon yönetim örgütü içinde geri bildirim dayalı karar alma mekanizmalarının kurumsal hafızaya dönüşmesi, örgütün sürekliliğini ve meşruiyetini artıracaktır (Bendz, 2015). Bu amaçla, değerlendirme sonuçlarının belirli aralıklarla kamuoyuyla paylaşılması ve bu sonuçlara dayanarak alınan kararların belgelenmesi büyük önem taşır. Bu çerçevede, geri bildirim yalnızca değerlendirme değil; aynı zamanda katılım, saydamlık, hesap verebilirlik ve öğrenme ilkeleri doğrultusunda gelişen bir yönetim kültürünün ana bileşenidir (Campbell, 2011). Van Gölü Havzası gibi hassas alanlarda bu süreç doğru işletildiğinde, destinasyon yönetimi uygulamalarının sahada karşılık bulması ve yerel kabul düzeyinin artması sağlanabilir.

6. VAN GÖLÜ HAVZASI DESTİNASYON YÖNETİM ÖRGÜTÜ MODEL ÖNERİSİ

Van Gölü Havzası, sahip olduğu çekicilikler, doğal peyzaj, eşsiz jeolojik oluşumlar ve köklü tarihsel dokusuyla Türkiye'nin en önemli potansiyel turizm destinasyonlarından biridir (DAKA, 2019). Böyle güçlü potansiyele ve geniş paydaş profiline sahip destinasyonların sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde etkin bir şekilde yönetilmesi, çok paydaşlı, katılımcı ve bütüncül bir organizasyon modeli gerektirmektedir (Morrison, vd., 2020). Bu gereklilikten yola çıkarak önerilen "Van Gölü Havzası Sürdürülebilir Destinasyon Yönetim Modeli", yukarıdan aşağıya örgütlenmiş katmanlı bir yapı sunmaktadır. Modelin çatı yapısı olan Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi ile başlayan bu yapı, danışma kurulları, merkezi yönetim örgütü ve işlevsel alt birimlerle birlikte esnek, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yönetim perspektifiyle kurgulanmıştır.



Şekil 2. Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Örgütü Model Önerisi Diyagramı

Kaynak: Çalışmacı tarafından geliştirilmiştir

6.1. Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi

Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Modeli'nin üst düzey karar organı olan Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi, bölge genelinde kültürel miras temelli sürdürülebilir turizm gelişiminin çok aktörlü, katılımcı ve stratejik bir yönetim anlayışı ile yürütülmesini amaçlayan çatı yapısıdır. Konsey, destinasyon yönetimi ile ilgili tüm kararların eşgüdüm içinde alınmasını sağlayan, farklı düzeylerdeki kamu ve özel sektör aktörlerini, akademiye ve sivil toplumu bir araya getiren bir platform olarak kurgulanmıştır. Bu yapı, destinasyonun yönetimsel kapasitesini kurumsallaştırmakta ve uzun vadeli stratejik uyumu tesis etmesini sağlayacak şekilde kurgulanmış ve önerilmiştir.

Konseyin en önemli özelliği, temsil eşitliği ve katılımcılık ilkesi olmalıdır. Karar alma süreçlerinde hem merkezi yönetim hem de yerel düzeydeki aktörlerin dengeli bir biçimde temsil edilmesi, güce uzak paydaşların temsili sağlanmalıdır. Bu kapsamda konseyi oluşturan üyelerin aşağıdaki paydaşlardan oluşması önerilmektedir.

- **Merkezi Yönetim Temsilcileri:** Kültür ve Turizm Bakanlığı, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, İç İşleri Bakanlığı temsilcileri,
- **Yerel Yönetimler:** Van ve Bitlis Valileri, Büyükşehir, şehir ve ilçe belediye başkanları.
- **İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri:** İl düzeyinde kültürel miras, turizm planlaması ve uygulama konularında yetkili birimler
- **Üniversiteler:** Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi'nden turizm, arkeoloji, şehir ve bölge planlama gibi alanlarda uzman akademisyenler.
- **Sivil Toplum Kuruluşları:** Bölgedeki ekoturizm dernekleri, yerel kültür dernekleri, kadın kooperatifleri, çevre örgütleri.
- **Turizm Sektörü Temsilcileri:** Otelciler, seyahat acenteleri, tur operatörleri, rehberler odası temsilcileri.
- **Yerel Halk Temsilcileri:** Mahalle muhtarları, kanaat önderleri, köy ve kooperatif temsilcileri
- **Ulusal ve Uluslararası Gözlemciler:** UNESCO Türkiye Komisyonu, UNDP Türkiye ofisi, Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı.

Bu çok katmanlı temsil yapısı sayesinde Van Gölü Havzası'nda turizm ile doğrudan ya da dolaylı ilişkili olan tüm paydaşlar sürece aktif olarak katılır ve alınan kararlarda söz sahibi olur. Böylece, komisyonun sadece teknik açıdan değil, aynı zamanda sosyo-kültürel bakımdan da güçlenmesine ve kapsayıcı bir yapıya bürünmesi sağlanabilir (Richards, 2001). Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyinin, lider olma özelliğinin yanı sıra, yönlendiricilikten ziyade stratejik karar üretici bir işlev görmesi önerilmektedir. Başlıca görevleri aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.

- **Ortak Vizyon ve Strateji Belirleme:** Bölgedeki tüm paydaşların mutabakatıyla kültürel mirasa dayalı sürdürülebilir turizm vizyonunu oluşturmak.
- **Politika ve Plan Onayı:** Destinasyon yönetim örgütleri tarafından geliştirilen yıllık stratejik planlar, bütçeler, tanıtım programları ve sürdürülebilirlik politikalarını değerlendirmek ve onaylamak.
- **Koordinasyon ve Eşgüdüm:** Bitlis ve Van il danışma kurulları ile Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Örgütü arasında koordinasyonu sağlamak, kararların uyum içinde yürütülmesini izlemek.
- **Katılımcılığı Teşvik Etmek:** Yerel halkın süreçlere aktif katılımını sağlayacak mekanizmaları geliştirmek, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini uygulamak.
- **Kriz Dönemlerinde Rehberlik ve Liderlik:** Pandemi, çevresel felaketler veya toplumsal olaylar gibi durumlarda bölge genelinde ortak hareket planları oluşturmak.

- **Sürdürülebilirlik Performansını İzlemek:** Turizm faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğe etkisini izlemek, performans göstergeleri çerçevesinde raporlama süreçlerini denetlemek.

Konsej, yılda en az dört kez olağan olarak toplanmalı ve doğal afet, kriz, pandemi gibi olağanüstü durumlarda hızlı karar alabilecek şekilde esnek toplantı prosedürlerine sahip olmalıdır. Her toplantıdan önce teknik hazırlık komiteleri aracılığıyla gündem belirlenmeli, alınan kararlar şeffaflık ilkesi çerçevesinde kamuoyu ile paylaşılmalıdır. Gündem konuları başvuru sırasına göre sıralanmalı, kriterler belirlenerek olağanüstü durumlarda gündem değiştirilebilmeli, ancak gerekçelendirilmeli ve ilan edilmelidir. Her temsil grubunun oy hakkı, temsil ettiği nüfus ve sektörel etki düzeyine göre belirlenebilmelidir. Bu yapının sağlanması yolu ile hem yatay hem dikey yönetişimin sağlıklı biçimde işlemesine imkân tanıyabilecek bir organizasyon kurgulanmıştır.

6.2. Bitlis ve Van Destinasyon Danışma Kurulları

Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi'nin koordinasyon çerçevesinde faaliyet gösteren Bitlis ve Van Destinasyon Danışma Kurulları, il düzeyinde yerel bilgi, deneyim ve aktör katkılarının yönetim modeline entegrasyonunu sağlayan, uygulama odaklı ve temsil temelli alt kurullar olarak kurgulanmıştır. Sürdürülebilir destinasyon yönetimi modellerinde yerel düzeyde örgütlenen danışma yapıları, çok aktörlü yönetim anlayışının merkezden yerele doğru yayılımını sağlarken; karar alma süreçlerine yerinden katkı sunarak sosyal bütünleşmeyi güçlendirir (Dinç, vd. 2021; Akyol, 2021).

Bu kurullar, hem Van hem de Bitlis illerinin kendine özgü sosyo-kültürel yapılarının, doğal değerlerinin ve turizm potansiyelinin sürdürülebilir şekilde değerlendirilmesine katkı sağlayabilecektir. Aynı zamanda, yerel paydaşların bölge turizmine ilişkin ihtiyaç, talep ve beklentilerini kurumsal düzeye taşıyarak üst kurul olan Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi'nin daha sağlıklı kararlar almasına zemin hazırlayacaktır. Kurulların katılımcı, şeffaf ve çok sektörlü bir yapıda kurgulanması, temsil adaletinin sağlanması açısından önemlidir. Her ilin danışma kurulu aşağıdaki paydaş gruplarını içermelidir:

- **İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri:** Kurulun sekreteryasını yürüterek; il genelinde turizm stratejilerini belirler.
- **İl Valiliği Temsilcileri:** Karar alma süreçlerinde devlet iradesini temsil eder.
- **İl Özel İdareleri:** Özellikle kırsal alanlardaki altyapı projelerinde destek sağlar.
- **Belediye Başkanlıkları** (il ve ilçe düzeyinde): Yerel hizmetlerin sürdürülebilir turizmle uyumunu gözetir.
- **Üniversitelerden Akademisyenler:** Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi'nden turizm, mimarlık, şehir planlama ve antropoloji gibi alanlarında uzman akademik temsilciler
- **Ticaret ve Sanayi Odaları:** Yerel iş dünyasının katkılarını temsil eder; turizm ekonomisinin geliştirilmesine destek olur.
- **Turizm İşletmeleri ve Meslek Odaları:** Otelciler, seyahat acentaları, restoran işletmecileri ve rehberler birliği temsilcileri
- **Sivil Toplum Kuruluşları:** Çevre örgütleri, kadın kooperatifleri, gençlik inisiyatifleri, kültürel dernekler.
- **Kültürel Miras Temsilcileri:** Vakıflar Bölge Müdürlükleri, koruma kurulları, arkeologlar
- **Yerel Halk Temsilcileri:** Mahalle muhtarları, kanaat önderleri, köy birlikleri
- **Medya Temsilcileri:** Bölgesel basın ve yayın kuruluşları

Bu temsil yapısı sayesinde kurul, yalnızca teknik bir danışma organı değil; aynı zamanda yerel düzeyde karar alma, öneri geliştirme ve kamuoyu oluşturma gücüne sahip katılımcı bir platforma dönüşecektir. Bitlis ve Van Danışma Kurulları, hem stratejik hem de operasyonel düzeyde işlevsel roller üstlenmelidir. Başlıca görevleri şu şekilde kurgulanmıştır:

- **Yerel Sorunları Tespit Etme:** Turizm altyapısı, çevresel tehditler, kültürel miras alanlarındaki sorunlar gibi yerel düzeyde karşılaşılan problemlerin belirlenmesi
- **Geliştirme Önerileri Sunma:** Yerel halkın beklentileri, girişimcilerin talepleri ve turizm potansiyelinin verimli kullanımı için stratejik öneriler geliştirme
- **Uygulama Takibi:** Konsey tarafından alınan kararların il düzeyinde ne ölçüde hayata geçirildiğini izleme ve raporlama
- **Katılımı Artırma:** Yerel halkın turizm politikalarına katılımını teşvik edecek sosyal iletişim faaliyetleri düzenleme
- **Eğitim ve Bilinçlendirme Faaliyetleri:** Sürdürülebilirlik, miras koruma, ziyaretçi yönetimi gibi alanlarda kamuoyunu bilgilendirme
- **İnovatif Projeleri Destekleme:** Kültür rotaları, tematik turlar, yerel ürün markalaşması gibi yaratıcı girişimlere destek sunma
- **Üst Kurula Veri Sağlama:** İl düzeyindeki gelişmelerin ve performans göstergelerinin Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi ile paylaşılması

Bu yapı sayesinde, Van ve Bitlis illerinde yerel bilgi ve kültürel miras ile şekillenen sürdürülebilir turizm politikaları oluşturulabilecek ve bölgeye özgü uygulamalarla merkezi stratejilerin etkisi artırılabilir. Bitlis ve Van Danışma Kurulları, Van Gölü Havzası ölçeğinde sürdürülebilir turizmin hayata geçirilmesi için oluşturulacak örgütün en önemli ikinci bileşeni olarak önerilmiştir.

6.3. Van Gölü Havzası Ağ Temelli Destinasyon Yönetim Örgütü

Van Gölü Havzası kültürel miras yoğunluğu yüksek, çok aktörlü ve coğrafi olarak dağılmış bir destinasyondur (Baytar ve Bozkoyun,2021). Bu tür destinasyonlarda geleneksel hiyerarşik yönetim yapılarının yerini ağ temelli (network-based) ve esnek yapılanmalara bırakması destinasyon yönetim örgütünün başarısına katkı sağlayacaktır. (Saxena, 2005; Beritelli, 2011). Bu noktada önerilen destinasyon yönetim örgütü, merkezileşmeden uzak, bağlantısallığı ve yatay iş birliğini esas alan bir “destinasyon yönetim ağı modeli” olarak kurgulanmıştır Ağ modeli, paydaşlar arası karşılıklı bağımlılığı esas alır ve farklı kurumların özgün roller üstlenerek kolektif fayda üretmesini hedefler. Bu tür bir yapı, özellikle kültürel miras alanlarında hem koruma-kullanım dengesi hem de kapsayıcı kalkınma açısından büyük avantajlar sunmaktadır (Dredge, 2006; Scott vd., 2009).

Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Örgütü için oluşturulan model, merkezi koordinasyon, işlevsel dağılım, ağ odaklı ortaklıklar ve veri temelli yönetim ilkeleri esas alınarak yapılandırılmıştır. Kurumsal yapı modeli aşağıdaki çekirdek birimler üzerine kurgulanmıştır.

- **Genel Sekreterlik ve Koordinasyon Birimi:** Merkezde yer alır. Ağ içindeki tüm işlevsel birimlerin eşgüdümünü sağlar, stratejik planların uygulanmasını koordine eder, Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi’ne düzenli olarak rapor sunar.
- **Strateji ve Bilgi Yönetimi Birimi:** Bölgeye dair verileri toplar, analiz eder, performans göstergeleri geliştirir ve karar destek sistemleri üretir. Bu birim, veri temelli yönetim ilkesi doğrultusunda ağın bilgi merkezidir (Baggio ve Cooper, 2010).
- **Kurumsal İlişkiler ve Paydaş Entegrasyon Birimi:** Yerel, bölgesel ve ulusal düzeydeki tüm kamu kurumları, özel sektör temsilcileri ve STK’larla ilişkileri yönetir. Danışma kurulları, üniversiteler, kalkınma ajansları ve dış fon sağlayıcılarla ağ kurma işlevi üstlenir.

- **Hukuk, Mevzuat ve Etik Yönetişim Birimi:** Destinasyon üzerindeki planlamaların yasal uyumluluğunu denetler; etik ilkeleri uygular, sözleşmeler ve katılım protokolleri düzenler.

Önerilen bu yapılar arasında hiyerarşik bir üst-alt ilişki yerine görev bazlı ağ ilişkileri ve karşılıklı iş birliği esas olmalı ve işlevsel farklılıklar korunmakla birlikte, bilgi paylaşımı ve stratejik uyum yüksek düzeyde oluşturulmalıdır. (Dredge ve Jenkins, 2011). Ağ Temelli Destinasyon yönetim örgütü, sabit bir komuta merkezinden değil; çoklu düğümlerden (nodes) oluşan ve bu düğümler arasında sürekli veri, karar ve kaynak akışı olan bir ağ sistemi olarak kurgulanmıştır. Bu yapı, özellikle kültürel miras gibi hassas alanlarda, yerel gerçekliklere hızlı tepki verilmesini ve katılımcı uyumun sağlanmasını kolaylaştırabilecektir (Saraniemi ve Kylänen, 2011).

6.3.1. Destinasyon Yönetim Örgütü

Van Gölü Havzası destinasyonunun sürdürülebilir bir biçimde yönetilebilmesi için önerilen üçlü ağ yapısının ilk bileşeni olan Destinasyon Yönetim Örgütü (DYO), sürdürülebilirlik politikaları, stratejik yönetim, kriz yönetimi ve finansal koordinasyon gibi temel fonksiyonları yerine getiren merkezi bir yapı olarak önerilmiştir. Bu örgüt, destinasyonun uzun vadeli geleceğini planlayan, çok aktörlü katılımı koordine eden ve yönetim ilkesini pratikte işleten bir çekirdek yapı olarak konumlandırılmıştır. Örgütün görevleri aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.

- **Sürdürülebilirlik:** Destinasyon yönetiminde çevresel, ekonomik ve sosyo-kültürel boyutları gözetken, uzun vadeli kalkınmayı hedefleyen temel ilkedir (Genç, 2021). Van Gölü Havzası gibi doğal kaynakları ve kültürel mirası yüksek hassasiyet taşıyan bölgelerde, sürdürülebilirlik yalnızca bir çevre koruma politikası değil, aynı zamanda sosyal adaletin ve yerel sahiplenmenin de garantisidir. Sürdürülebilir turizm yalnızca “zararı azaltmak” olarak değil, “yararı maksimize etmek” şeklinde tanımlamakta ve yerel paydaşlarla sürekli etkileşimi bir gereklilik olarak görmektedir (UNWTO (2013)).
- **Finansman:** Destinasyon yönetiminin işlevselliğini sürdürebilmesi için kritik bir unsurdur. Özellikle kamu kaynaklarının sınırlı olduğu bölgelerde, sürdürülebilir ve çeşitlendirilmiş finansman modelleri hayati önem taşır. Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Örgütü, finansman kaynaklarını ve mekanizmalarını yönetecek birimi oluşturmalı ve sadece kaynakları yönetmekle yetinmeyip, kurumun kaynaklarını şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir şekilde harcamakla yükümlü olmalıdır (Sharpley ve Telfer, 2014).
- **Ürün Çeşitlendirme:** Turizm destinasyonlarının rekabet gücünü artırmak için ürün çeşitlendirmesi gereklidir. Van Gölü Havzası, tarihî yerleşim alanları, geleneksel el sanatları, gastronomik değerler, doğa turizmi ve inanç turizmi gibi çeşitli turistik ürünlere sahiptir. Yeni tematik turizm ürünleri geliştirmek (Urartu Kültür Rotaları, Van Kedisi Ekoturu, Ahlat Mezar Taşları Estetik Yolu vd.), mevsimsel dalgalanmayı azaltacak ürünleri planlamak, yerel üreticilerle işbirliği yaparak otantik ürünleri turizmle entegre etmek, kültürel anlatım tekniklerini (storytelling) kullanarak deneyim temelli ürünler sunmak bu yapının görevleri olarak tanımlanmıştır.
- **Kriz Yönetimi:** Kriz yönetimi, beklenmeyen durumlar karşısında destinasyonun reflekslerini planlamak, tepki sürelerini hızlandırmak ve uzun vadeli direnç geliştirmek anlamına gelir (Kliykov, 2025). Van Gölü Havzası gibi jeopolitik, çevresel ve sosyal hassasiyeti yüksek bölgelerde bu yapı kritik önemdedir (Koyuncu ve Karakılçık, 2019). Önerilen modelde oluşturulacak yapı, krizlerin önceden tahmin edilerek gerekli senaryoların hazırlanmasını ve gerekli tedbirlerin alınmasını sağlayabilecektir (Wut, vd., 2021).
- **Stratejik Planlama:** Destinasyonun geleceğe dair yönünü belirleyen ve kaynakların etkin kullanımını sağlayan en temel yönetsel süreçtir (Demir ve Yılmaz, 2010). Van Gölü Havzası için yapılacak planlamalar, doğal ve kültürel mirasın korunması, yerel kalkınma, pazarlama stratejileri ve yönetim mekanizmalarının uyum içinde çalışmasını gerektirir. Modelde

oluşturulacak yapı ile uzun vadeli vizyon ve misyon belirleme, dönemsel stratejik planlar ve yıllık eylem planları hazırlama, hedef kitle analizi, SWOT analizi, paydaş haritalama gibi planlama araçlarını kullanma, planların uygulanabilirliğini izlemek için performans göstergeleri oluşturma fonksiyonları yerine getirilebilecektir (Ritchie ve Crouch 2003).

6.3.2. Destinasyon Pazarlama Örgütü (DPÖ)

Van Gölü Havzası'nın sahip olduğu kültürel miras, doğal peyzaj ve tematik zenginliklerin ulusal ve uluslararası düzeyde etkili biçimde tanıtılması, bölgenin turizmde rekabet gücünü artırmak ve sürdürülebilir bir ziyaretçi profili oluşturmak için hayati öneme sahiptir. Bu nedenle Destinasyon Pazarlama Örgütü (DPÖ), destinasyonun bütünsel pazarlama faaliyetlerini planlayan, koordine eden ve uygulayan birim olarak Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Ağı'nın önemli bir parçası olarak önerilmiştir. Örgütün fonksiyonları aşağıdaki şekilde modellenmiştir.

- **Tanıtım:** Tanıtım, destinasyonun sahip olduğu değerlerin doğru ve etkili bir şekilde hedef kitlelere aktarılması sürecidir (Çetinel, 2001). Bu amaçla modelde tanıtım görevi üstlenecek yapının ulusal ve uluslararası tanıtım kampanyaları yapması, fuarlara katılım, medya iş birlikleri organize etmesi gibi faaliyetleri yerine getirmesi önerilmiştir.
- **Pazar Geliştirme:** Pazar geliştirme, destinasyonun farklı hedef kitlelere açılmasını, turist çeşitliliğinin artırılmasını ve mevsimsel dengesizliklerin azaltılmasını hedefler (Sofronov, 2019). Van Gölü Havzası potansiyeli yüksek olan ancak bu potansiyelin performansla dönüştürülmediği bir destinasyondur (DAKA, 2019). Benzer bölgeler için bu görev kritik önemdedir. Pazar çeşitliliği yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik açısından da önemlidir ve taşıma kapasitesinin yıl geneline dengeli dağıtılmasını sağlayabilir (Middleton ve Clarke 2001).
- **Dağıtım Kanalları:** Dağıtım kanalları, tanıtılan turistik ürünlerin ve hizmetlerin hedef kitleye erişmesini sağlayan altyapısal araçlardır. Bu araçlar yalnızca satış değil, aynı zamanda bilgilendirme, yönlendirme ve etkileşim işlevi de görür (Camilleri, 2017). Dağıtım kanallarının sağlıklı oluşturulması hem destinasyonun kendi içinde hem de diğer destinasyonlar ve turistler için ürünlere ulaşımı kolaylaştırabilir (Buhalis 2000).
- **İşbirliği Geliştirme:** Destinasyon pazarlamasının başarısı, farklı düzeydeki kurum ve aktörler arasında kurulacak iş birliklerine bağlıdır (Tuna, vd., 2022). Van Gölü Havzası özelinde, pazarlama faaliyetlerinin etkili ve kapsayıcı olabilmesi için kamu, özel sektör, STK'lar ve akademi arasında dinamik ilişkiler kurulmalıdır. Modelde işbirliğini sağlamak amacıyla oluşturulacak yapı, destinasyonunun tanıtımı ve pazarlaması için diğer paydaş kuruluşlar ile işbirliği olanaklarını artıracaktır. Çünkü pazarlama sadece tanıtım değil, aynı zamanda bir ilişki kurma sanatıdır ve destinasyon imajı paydaş iş birliğiyle inşa edilebilen bir unsurdur (Pike ve Page, 2014).

6.3.3. Destinasyon Geliştirme Örgütü (DGÖ)

Destinasyon Geliştirme Örgütü (DGÖ), Van Gölü Havzası'nın doğal ve kültürel kaynaklarının sürdürülebilirlik ilkelerine uygun olarak yönetilmesi, gerekli fiziksel ve kurumsal altyapıların oluşturulması ve insan kaynağının etkin şekilde değerlendirilmesini amaçlayan işlevsel bir yapıdır (Volgger, vd., 2021). Diğer iki örgüt ile olan yönetim ve pazarlama örgütleri ile entegre çalışarak, destinasyonun somut gelişim süreçlerini yönlendirecek şekilde planlanmıştır. Geliştirme örgütünün ana hedefi, Van Gölü Havzası'nı yaşanabilir, erişilebilir ve sürdürülebilir bir turizm destinasyonuna dönüştürmektir. Bu doğrultuda geliştirme örgütünün fonksiyonları aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.

- **Planlama:** Planlama, destinasyonun fiziksel gelişimini düzenleyen, turizm alanlarını optimize eden ve koruma-kullanım dengesini sağlayan yönetsel araçtır (Türkay, 2014). Van Gölü Havzası gibi kültürel peyzaj alanlarında planlama, yalnızca mekânsal düzenleme değil, aynı zamanda tarihsel sürekliliğin korunması anlamına gelir. UNESCO (2011), kültürel

miras alanlarının sürdürülebilir kullanımı için çok katmanlı planlama süreçlerinin zorunlu olduğunu belirtir. Bu bağlamda DGÖ, planlama süreçlerini hem disiplinlerarası hem de çok aktörlü yürütmelidir.

- **Yönetişim:** Yönetişim, yerel halkın, kamu kurumlarının, özel sektörün ve sivil toplumun karar alma süreçlerine katılımını sağlayan, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim biçimidir. DGÖ'nün yönetim işlevi, toplumsal katılımı kurumsallaştırmak ve karar alma süreçlerine demokratik meşruiyet kazandırmak üzerine kuruludur. Pierre ve Peters (2000), yönetişimin yalnızca idari bir kavram değil, aynı zamanda toplumsal uzlaşının ve kaynakların etkin kullanımının da aracı olduğunu vurgular. Bu nedenle, DGÖ'nün yönetim fonksiyonu, katılımcı süreçlerle desteklenmeli ve yerinden yönetimle bütünleştirilmelidir.
- **Altyapı Geliştirme:** Altyapı, bir destinasyonun işleyişini, ziyaretçi deneyimini ve yerel yaşam kalitesini doğrudan etkileyen somut unsurlar bütünüdür. DGÖ, bölgedeki altyapının hem turistik işlevselliğe hem de sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun biçimde geliştirilmesinden sorumludur. Inskeep (1991), altyapının yalnızca fiziksel değil; aynı zamanda toplumsal kabul gören, estetik ve kültürel bütünlüğü destekleyen şekilde tasarlanması gerektiğini belirtir (Munir, vd.,2025). Van Gölü Havzası gibi özgün bir coğrafyada, altyapı geliştirme faaliyetleri mutlaka önemsenmeli ve kültürel mirasa duyarlı olmalıdır.
- **İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY):** Turizmde kalite, deneyim ve sürdürülebilirlik, büyük ölçüde insan kaynağının niteliğine bağlıdır (Pelit ve Çetin,2020). Bu nedenle DGÖ, bölgedeki turizm iş gücünün geliştirilmesi, eğitilmesi ve yönlendirilmesi süreçlerini yürütmekle sorumludur. Cooper vd. (2008), turizmde yerel istihdamın artırılmasının hem ekonomik katkı hem de kültürel uyum açısından vazgeçilmez olduğunu belirtmektedir. Van Gölü Havzası gibi çok katmanlı kültürel yapılara sahip bölgelerde, yerel bilgi birikiminin profesyonel hizmete dönüştürülmesi İKY'nin temel stratejisidir.

6.4. İzleme ve Geri Bildirim Yönetimi

Van Gölü Havzası Destinasyon Yönetim Modeli'nin stratejik yönetim döngüsünü tamamlayan, sistemin öğrenen ve uyum sağlayan bir organizmaya dönüşmesini sağlayan temel denetleyici mekanizması oluşturulacak izleme ve geri bildirim yönetimidir. Bu yapı, alınan kararların sahada nasıl karşılandığını, uygulamaların ne ölçüde hedeflere ulaştığını ve paydaşların memnuniyet düzeylerini düzenli olarak izleyerek üst yönetime veri sağlayacak şekilde planlanmıştır. Bu birimin fonksiyonları aşağıdaki şekilde kurgulanmıştır.

- **Performans Göstergelerinin Geliştirilmesi ve Takibi:** Turist sayısı, geceleme süresi, yerel gelir artışı, ziyaretçi memnuniyeti, miras alanlarının korunma düzeyi gibi göstergeler oluşturulur ve düzenli olarak izlenir.
- **Saha İzleme ve Yerel Gözlem Raporları:** Bitlis ve Van Danışma Kurulları ile iş birliği içinde bölgedeki uygulamaların etkileri analiz edilir, saha temelli gözlem raporları hazırlanır. Bu sayede yerel düzeydeki gelişmeler modele geri beslenir.
- **Ziyaretçi ve Paydaş Geri Bildirimi:** Anketler, odak grup toplantıları, dijital geribildirim formları gibi araçlarla turistlerin ve yerel halkın görüşleri alınır. Özellikle sürdürülebilirlik, hizmet kalitesi ve deneyim gibi konular öncelikli olarak değerlendirilir (Bramwell ve Lane, 2011).
- **Politika ve Plan Revizyonu:** İzleme sonuçlarına göre stratejik planlar, tanıtım kampanyaları veya altyapı projeleri gerektiğinde güncellenir. Böylece model statik bir yapı olmaktan çıkar.
- **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Raporlaması:** Yıllık performans değerlendirme raporları kamuoyuyla paylaşılır. Hangi hedeflere ulaşıldığı, ne tür iyileştirmelerin gerektiği net biçimde ortaya konur. Bu sayede yerel halkla ve kamu otoriteleriyle güven ilişkisi kurulur.

- **Coğrafi Bilgi Sistemleri (GIS):** Turist hareketliliği, alan kullanımı ve ziyaretçi yoğunluğu haritalanarak kapasite planlamasına destek verilir.
- **Dijital Geri Bildirim Platformlarının oluşturulması:** Mobil uygulamalar ve QR kodlarla erişilebilen hızlı anket sistemleriyle ziyaretçilerden anlık veri toplanır.

7. SONUÇ

Bu çalışma, kültürel miras alanlarının sürdürülebilir biçimde yönetilmesine yönelik kurumsal yapıların geliştirilmesi ihtiyacından hareketle, Van Gölü Havzası özelinde önerilen destinasyon yönetim örgütü modelini tartışmaya açmaktadır. Van Gölü Havzası, yalnızca doğal peyzajı ve biyolojik çeşitliliğiyle değil, aynı zamanda sahip olduğu derin tarihsel birikim, kültürel miras alanları ve çok kimlikli sosyal dokusuyla da Türkiye'nin en önemli turizm potansiyeline sahip bölgelerinden biridir (Akdoğan,1992; Baytar ve Bozkoyun,2021; Türk ve Kurtaslan,2022). Ancak sahip olunan bu potansiyelin bölgenin turizmden elde edeceği muhtemel faydanın sağlanmasında kullanılma düzeyi düşüktür (DAKA, 2019). Bu potansiyelin sağlıklı biçimde değerlendirilmesi, destinasyon yönetiminin dağıtık aktörlerden merkezi ve koordine bir yapıya kavuşturulmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu kapsamda önerilen model, çok aktörlü yönetim ilkeleri çerçevesinde yapılandırılmış; stratejik planlama, sürdürülebilirlik, kriz yönetimi, ürün çeşitlendirme, tanıtım, pazar geliştirme, altyapı planlaması ve insan kaynağı yönetimi gibi temel işlevsel alanlara odaklanmıştır. Modelin merkezinde, çatıyı oluşturan Van Gölü Havzası Destinasyon Konseyi ve buna bağlı danışma kurulları yer almaktadır. Bu yapı, hem Van hem de Bitlis illerini kapsayan bölgesel bir bakış açısı sunmakta ve merkezden yerele uzanan bütüncül bir yönetim yapısını teşvik etmektedir.

Son yıllarda kültürel miras alanlarının yönetiminde kapsayıcı, katılımcı ve çok düzlemli yönetim modellerine yönelim artmaktadır (Bertacchini ve Donatella, 2011). Bu açıdan değerlendirildiğinde, destinasyon yönetimi yalnızca turistik arzın düzenlenmesinden ibaret bir işlev değil; aynı zamanda sosyal bütünleşme, kimlik koruma ve sürdürülebilir kalkınma gibi daha geniş toplumsal hedeflere hizmet eden çok boyutlu bir sistem olarak ele alınmalıdır. Van Gölü Havzası'nın özgün coğrafi ve kültürel yapısı, bu tür bir sistemin pilot olarak uygulanmasına elverişli bir bağlam sunmaktadır.

Önerilen model, özellikle Avrupa'daki kültürel miras bölgelerinde yaygın olarak kullanılan "network governance", "collaborative destination management" ve "distributed leadership" kavramları ile örtüşmektedir. Literatürde de birçok çalışma ile benzer öneriler sunulmuştur. Örneğin Beritelli (2011), destinasyonlarda karar alma süreçlerinin merkezi değil, aktörler arası iş birliğine dayalı yatay ağ yapılarıyla daha başarılı yürütüldüğünü vurgulamaktadır. Aynı şekilde (Baggioa ve Cooper, 2010) destinasyon yönetiminin karmaşık adaptif sistemler olarak ele alınması gerektiğini ve bu sistemlerin bilgi odaklı ağlar yoluyla daha verimli işlediğini ortaya koymuştur.

Çalışmanın önemli katkılarından biri, yönetim modeli bileşenlerinin somut görev tanımlarıyla birlikte sunulmuş olmasıdır. Sürdürülebilirlik, finansman ve kriz yönetimi gibi alanlarda görevli birimlerin ayrıntılı tanımlanması, yönetişimin kurumsallaşmasını sağlamaya yönelik önemli bir adımdır. Hall (2011), sürdürülebilir destinasyon yönetiminin yalnızca planlama dokümanlarında değil, kurumsal yapılanmada da karşılığını bulması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle modelin öngördüğü üçlü yapı (Yönetim, Pazarlama, Geliştirme) bölgesel ölçekte somut organizasyon şemalarına dönüşebilecek esnekliktedir.

Ayrıca model, yalnızca kamu otoritelerine değil; özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve yerel halk gibi aktörlere de aktif roller tanımlamakta, böylece yönetişimin çok aktörlü yapısını güçlendirmektedir. Buhalis (2000), destinasyon yönetiminin başarısının, ilgili tüm paydaşların ortak hedefler etrafında iş birliği yapabilmesine bağlı olduğunu belirtmektedir. Van Gölü Havzası'nda bu iş birliğini sağlayabilecek sosyal ve kurumsal altyapılar mevcuttur; modelin hayata geçirilmesiyle bu yapıların daha etkin işlenmesi beklenmektedir.

Destinasyon yönetim örgütünün alt görevlerinden biri olan İzleme ve Geri Bildirim Yönetimi, modelin en yenilikçi bileşenlerinden biridir. Bu birim, uygulanan stratejilerin başarısını ölçme, sahadan gelen verilerle politikaları revize etme ve katılımcı denetimi sağlama açısından kritik bir rol oynamaktadır. Ruhanen vd. (2010), izleme ve değerlendirme mekanizmalarının stratejik yönetim döngüsünün vazgeçilmez unsurları olduğunu ve öğrenen organizasyon yapısının kurulmasına katkı sunduğunu ifade etmektedir.

Özellikle kültürel miras alanlarında gerçekleştirilecek turizm faaliyetlerinin taşıma kapasitesine duyarlı şekilde yürütülmesi, bölge halkının kültürel değerlerine saygılı olunması ve ziyaretçilerin davranışlarının sürdürülebilirlik ilkelerine göre yönlendirilmesi modelin başarısı açısından belirleyicidir (Timothy ve Boyd, 2003). Bu bağlamda önerilen model, koruma-kullanma dengesini gözetmekte ve kültürel peyzajların ticari metaya dönüşmeden yaşatılmasını hedeflemektedir.

Çalışmada ayrıca destinasyon pazarlama ve geliştirme işlevlerine özgü görevlerin ayrıştırılmış olması, bölgedeki turizm değer zincirinin her aşamasına özel stratejiler geliştirilmesini kolaylaştıracaktır. Cooper vd. (2008), turizmde başarı için destinasyonların kendi iç dinamiklerine uygun esnek, çok katmanlı ve görev odaklı örgütlenmelere sahip olmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Ancak bu modelin uygulanabilirliği, yalnızca yapısal önerilerin doğruluğuna değil, aynı zamanda politik iradenin, kaynak tahsisinin ve yerel paydaşların sürece ne ölçüde dâhil edileceğine de bağlıdır. Bu nedenle gelecekteki araştırmalar, modelin Van Gölü Havzası dışında benzer kültürel destinasyonlarda pilot uygulamalarla test edilmesini, sosyal etki analizlerinin yapılmasını ve yönetim kapasitesinin ölçülmesini içermelidir.

Sonuç olarak, bu çalışma yalnızca bir örgüt önerisi değil, aynı zamanda sürdürülebilir turizm ve kültürel miras yönetiminin birleştiği yeni bir yönetim paradigması ortaya koymaktadır. Van Gölü Havzası bu paradigma için hem teorik hem de uygulama düzeyinde önemli bir örnek teşkil etmektedir. Önerilen modelin hayata geçirilmesi, yalnızca bölgesel kalkınmaya değil; aynı zamanda Türkiye'nin kültürel miras alanlarında ulusal ölçekte sürdürülebilir yönetim politikaları üretmesine de katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Aas, C., Ladkin, A., ve Fletcher, J. (2005). Stakeholder collaboration and heritage management. *Annals of Tourism Research*, 32, 28-48. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.04.005>
- Akdoğan, S. (1992). Van Gölü ve Çevresinde Turizm Gelişme Potansiyeli. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Akyol, C. (2021). Sürdürülebilir Turizm Anlayışı Kapsamında Bir Destinasyon Yönetim Modeli Önerisi. *İmgelem*, 5(9), 507-540. doi:10.53791/imgelem.979911
- Alaeddinoğlu, F., Can, A. S., ve Yılmaz, E., (2011). *Van Gölü Havzası Batı Kesiminde Ekoturizm Potansiyel Kaynakların Derecelendirilmesi ve Turist Profilinin Belirlenmesi*. Ankara: Elvan Yayınları.
- Alkan, H., Toker, M., ve Akkaya, İ. (2023). Van Gölü Havzası ve Civarının Depremselliğine Genel Bir Bakış. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 28(1), 317-333. <https://doi.org/10.53433/yyufbed.1138320>
- Atıcı, A. A., Sepil, A., ve Şen, F. (2021). Van Gölü Havzası Tuzlu Sularının Su Kalitesi Özellikleri ve Ağır Metal Kirlilik İndeksinin Belirlenmesi. *Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 58(2), 285-294. <https://doi.org/10.20289/zfdergi.750813>
- Baggioa, R., ve Cooper, C. (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. *The Service Industries Journal*, 30(10), 1-15. doi:10.1080/02642060903580649
- Baytar, İ., ve Bozkoyun, M. (2021). Van Gölü Kıyısında Yer Alan Turizm Kaynakları ve Rotaları. S. Koday, ve C. Sevindi içinde, *Atatürk Üniversitesi Coğrafya Araştırmaları Serisi 2021* (s. 291-302). Gazi Üniversitesi Yayınları.

- Becken (2017). *Tourism Planning in Natural World Heritage Sites*: Griffith Institute for Tourism, Griffith University.
- Bendz, Anna. 2015. "Paying Attention to Politics: Public Responsiveness and Welfare Policy Change." *Policy Studies Journal* 43(3):309-32.
- Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.11.015>
- Bertacchini, E., ve Donatella, S. (2011). Toward a Political Economy of World Heritage. *Journal of Cultural Economics*, 36(4). <https://doi.org/10.2139/ssrn.1757864>
- Bornhorst, T., Ritchie, J. B., ve Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs ve destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.06.008>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bramwell, B., ve Lane, B. (1993). Sustainable Tourism: An Evolving Global Approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-25.
- Bramwell, B., ve Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability Introduction. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421. doi:10.1080/09669582.2011.580586
- Buhalis, D. (2000) Marketing the Competitive Destination of the Future. *Tourism Management*, 21, 97-116. [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Camilleri, M. A. (2017). *Tourism Distribution Channels*. M. A. Camilleri içinde, *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice*. Milano/Italy: Springer. doi:10.1007/978-3-319-49849-2_6
- Campbell, Andrea Louise. 2011. "Policy Feedbacks and the Impact of Policy Designs on Public Opinion." *Journal of Health Politics, Policy and Law*, 36(6), 961-73
- Cooper, C., Katona, C., Livingston G. (2008) Validity and Reliability of the Brief COPE in Carers of People with Dementia: The LASER-AD Study. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 196, 838-843. <https://doi.org/10.1097/NMD.0b013e31818b504c>
- Crouch, G. I., ve Ritchie, J. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-157. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- Çetin, F. G. (2021). Türkiye’de Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Gündem Belirleme: Sağlıkta Dönüşüm Programına Yönelik Bir İnceleme. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(2), 667-682. DOI: <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.801838>
- Çetinel, F. G. (2001). Turizmde Tanıtım ve Reklam Faaliyetlerinin Önemi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (12), 151-161.
- Dağlı, Z. (2018). Sürdürülebilir Turizmin Gelişimine Yönelik Yerel Halkın Tutumlarını İncelemeye İlişkin Bir Araştırma: Akçakoca Destinasyonu. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(3), 603-619.
- DAKA. (2019). Van-Bitlis Odaklı Tanıtım ve Markalaşma Eylem Planı. Van: Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı .
- Demir, C., ve Çevirgen, A. (2006). *Turizm ve Çevre Yönetimi, Sürdürülebilir Gelişme Yaklaşımı*. Ankara: Nobel.
- Demir, C., ve Yılmaz, M. K. (2010). Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 69-88.
- Dinç, Y., Kömür, T., ve İlban, M. O. (2021). Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi İçin Bir Model Önerisi: Ayvalık Örneği. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(37), 4376-4399. <https://doi.org/10.26466/opus.896321>
- Doğan, M., ve Gümüş, M. (2014). Sürdürülebilir Destinasyon Yönetimi, Sürdürülebilir Bozcaada: Bir Model Önerisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(3), 6-25.

- Doxey, G.V. (1975) A Causation Theory of Visitor-Resident Irritants: Methodology and Research Inferences. 6th Annual Conference Proceedings of the Travel Research Association, San Diego, 8-11 September 1975, 195-198.
- Dredge, D., ve Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51(2). doi:10.1016/j.tourman.2015.06.002
- Dredge, D. (2006). Networks, conflict and collaborative communities. *Journal of Sustainable Tourism*, 14, 562-581. <https://doi.org/10.2167/jost567.0>
- Dredge, D., ve Jenkins, J. M. (2011). Stories of practice: Tourism policy and planning. Ashgate Publishing.
- Eagles, P. F., F., S., McCool ve Haynes, C. D. (2002). Sustainable Tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management. IUCN – The World Conservation Union.
- Edwards, D., ve Griffin, T. (2013). Understanding tourists' spatial behaviour: GPS tracking as an aid to sustainable destination management. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4), 580-595. <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.776063>
- Elmastaş, N., ve Adıgüzel, F. (2024). Bitlis İli Turizminin Mevcut Durumu Ve Ziyaretçi Projeksiyonları. N. Elmasatış içinde, *Bitlis Turizm Araştırmaları* (s. 1-13). Bitlis: Bitlis Eren Üniversitesi.
- Eriçok, A. K. (2019). Van Gölü Havzasında Kültür Rotası Önerisi. *Van Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 45(Autumn), 173-199.
- Eriksson, R. (2021). Policy Feedback and Public Opinion The impact of Swedish welfare reforms on public attitudes to privatisation. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uppsala University.
- Eryiğit, B. H. (2013). Stratejik Planlama, Stratejik Planlamaya İlişkin Alternatif Yaklaşımlar ve Stratejik Yönetim Okulları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(9), 152-177.
- Faulkner, B. (2001) Towards a Framework for Tourism Disaster Management. *Tourism Management*, 22, 135-147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)
- Genç, K. (2021). Toplum katılımı Öncelikli DestinasyonYönetim Örgütü Düşüncesi Üzerine Bir Değerlendirme. *Destinasyon Konulu Güncel Araştırmalar I* (s. 336-349). içinde Çizgi Kitabevi.
- Gössling, S., Scott, D., ve Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Graci, S. (2012). Collaboration and Partnership Development for Sustainable Tourism. *Tourism Geographies*, 15(1), 1-18. doi:10.1080/14616688.2012.675513
- Gümüş, N. E., Aşıkkutlu, B., Kesinkaya, H. B., ve Akköz, C. (2021). Comparison Of Heavy Metal Absorption Of Some Algae Isolated From Altınapa Dam Lake (Konya). *Journal of Anatolian Environmental and Animal Sciences*, 6(1), 50-56. <https://doi.org/10.35229/jaes.809876>
- Haid, M., Albrecht, J. N., ve Finkler, W. (2021). Sustainability implementation in destination management. *Journal of Cleaner Production*, (312), 127718. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127718>
- Halis, M., Karagöz, Y., ve Savgın, E. C. (2009). Bitlis İli Turistik Arz Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 6(3), 30-43.
- Hall, C.M. (2008) Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships. Pearson Education, London.
- Hall, C. M. (2011). A typology of governance and its implications for tourism policy analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 437-457. doi:10.1080/09669582.2011.570346
- Hanafiah, M. H., Jamaluddin, M. R., ve Riyad, A. (2021). Local community support, attitude and perceived benefits in the UNESCO World Heritage Site. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 11(1), 95-108. doi:10.1108/JCHMSD-03-2020-0034
- Hodder, I. (2000). The Interpretation of Documents and Material Culture. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Edts.) Handbook of qualitative research, Thousand Oaks: Sage.
- Hunter, C. (1997). Sustainable tourism as an adaptive paradigm. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 850-867. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00036-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00036-4)

- Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. John Wiley ve Sons.
- Karapınar, E., ve Barakazı, M. (2017). Kültürel Miras Turizminin Sürdürülebilir Turizm Açısından Değerlendirilmesi; Göbeklitepe Ören Yeri. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 5-18.
- Kavaratzis, M. (2004). From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands. *Place Branding*, 1, 58-73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990005>
- Klykov, A. (2025, Temmuz 06). Crisis Management in Tourism. *unwto-tourismacademy*.
- Koyuncu, B., ve Karakılıçık, Y. (2019). Van Gölü Havzasının Yönetsel Sorunları Üzerine Teorik Bir İnceleme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 170-187. doi:10.20875/makusobed.515600
- McCool, S. ve Lime, D. (2001) Tourism Carrying Capacity: Tempting Fantasy or Useful Reality? *Journal of Sustain Tourism*, 9, 372-388. <http://dx.doi.org/10.1080/09669580108667409>
- McCool, S. F., ve Moisey, R. N. (2001). *Tourism, recreation and sustainability: linking culture and the environment*. CABI Publishing.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass
- Meriç, S., Subaşı, A., ve Şahin, S. (2021). Van Gölü Havzasının Glamping Turizmi Potansiyeli. *Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (53), 401. <https://doi.org/10.53568/yyusbed.1003697>
- Middleton, V. and Clarke, J. (2001) *Marketing in Travel and Tourism*. 3rd Edition, Elsevier, Oxford
- Morgan, N., Pritchard, A., ve Pride, R. (2011). *Destination Brands*. London: Routledge.
- Morrison, A. M., Gowreesunkar, V. G., ve Seraphin, H. (2020). Destination marketing organizations: Roles and challenges. Routledge. doi:10.4324/9781315101163-3
- Mrđa, A., ve Carić, H. (2019). Models of Heritage Tourism Sustainable Planning. *Cultural Urban Heritage* (s. 165). içinde Springer. doi:10.1007/978-3-030-10612-6
- Munir, S., Haq, I. u., Cheema, A. N., Almanjahie, I. M., ve Khan, D. (2025). The Role of Tourists, Infrastructure and Institutions in Sustainable Tourism: A Structural Equation Modeling Approach. *Sustainability*, 17(7), 2841. <https://doi.org/10.3390/su17072841>
- Paskaleva-Shapira, K. (2007). "New paradigms in city tourism management: Redefining destination promotion", *Journal of Travel Research*, Vol. 46, No.1, pp. 108-114
- Pelit, E. ve Çetin, A. (2020). Turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi işlevi olarak insan kaynakları planlaması ve sorunlar üzerine bir değerlendirme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 1268-1287
- Pierre, J., ve Peters, G. (2000). *Governance, Politics and the State*. Basingstoke: Macmillan.
- Pike, S., ve Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management* (41), 202-227. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>
- Presenza, A., Sheehan, L. and Ritchie, J.R.B. (2005) Towards a Model of the Roles and Activities of Destination Management Organizations. http://www.academia.edu/1009194/Towards_a_model_of_the_roles_and_activities_of_destination_management_organizations
- Reed, M. S. (2008). Stakeholder Participation for Environmental Management: A Literature Review. *Biological Conservation*, 141, 2417-2431. <http://dx.doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., . . . Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933-1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Richards, J. C. (2001). *Curriculum Development in Language Teaching*. Cambridge: Cambridge University Press. <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511667220>

- Ritchie, J. R., ve Crouch, G. I. (2003). The competitive destination: a sustainable tourism perspective. CABI Publishing. <https://doi.org/10.1079/9780851996646.0000>
- Ritchie, J. R., ve Hudson, S. (2009). Understanding and meeting the challenges of consumer/tourist experience research. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 111-126. <https://doi.org/10.1002/jtr.721>
- Rodríguez, J. R., Parra-López, E., ve Yanes-Estévez, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management*, 29(1), 53-65. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.04.007>
- Ruhanen, Lisa, Scott, Noel, Ritchie, Brent, Tkaczynski, Aaron. (2010). Governance: A review and synthesis of the literature. *Tourism Review*. 65. 4-16. <https://doi.org/10.1108/16605371011093836>.
- Salman, A; Jaafar, M., ve Mohammad, D. (2020). Endeavours: Exploring the significance of stakeholder management in ecotourism implementation, GATR Global J. Bus. Soc. Sci. Review, 8(4): 236 - 245. [https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.4\(5\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.4(5))
- Saraniemi, S., ve Kylänen, M. (2010). Problematising the Concept of Tourism Destination: An Analysis of Different Theoretical Approaches. *Journal of Travel Research*, 50(2), 133-143. <https://doi.org/10.1177/0047287510362775> (Original work published 2011)
- Saxena, K.B.C. (2005) Towards Excellence in E-Governance. *International Journal of Public Sector Management*, 18, 498-513. <http://dx.doi.org/10.1108/09513550510616733>
- Sezgin, M., ve Karaman, A. (2008). Turistik Destinasyon Çerçevesinde Sürdürülebilir Turizm Yönetimi ve Pazarlaması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 429-438.
- Scott, N., Baggio, R., ve Cooper, C. (2009). Network Analysis and Tourism From Theory to Practice. Clevedon • Buffalo • Toronto: CHANNEL VIEW PUBLICATIONS.
- Sharmin, F., Sultan, M. T., Badulescu, D., ve Badulescu, A. (2021). Sustainable Destination Marketing Ecosystem through Smartphone-Based Social Media: The Consumers' Acceptance Perspective. *Sustainability*, 13(4), 2308. doi:10.3390/su13042308
- Sharpley, R. (2002). Rural Tourism and the Challenge of Tourism Diversification: The Case of Cyprus. *Tourism Management*, 23, 233-244. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00078-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00078-4)
- Sofronov, B. (2019). The development of Marketing in Tourism. *Annals of Spiru Haret University Economic Series*, 1(1), 117-127. doi:10.26458/1917
- Swarbrooke, J. (1999). Sustainable Tourism Management. CABI Publishing.
- Tabak, G., ve Özdemir, E. G. (2020). Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Sosyal Taşıma Kapasitesi: Nevşehir Örneği. *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies*, Special Issue (4), 287-303. doi:DOI: 10.21325/jotags.2020.686
- TGA. (2019). Sustainable Destination Management: Transformation of Tourism Industry and Destinations. Ankara: Republic of Türkiye Ministry of Culture and Tourism.
- Timothy, D. J., ve Boyd, S. W. (2003). Heritage Tourism. Harlow: Prentice Hall.
- Timothy, D. J. (2011). Cultural Heritage and Tourism: An Introduction. Bristol: Channel View Publications.
- Tuna, M., Ozyurt, B., Dugler, A. S., Turkmen, F. ve Uyamk, N., (2022). A Qualitative Research on the Cooperation-Based Development of Tourism in the Turkic World Countries. *BILIG*, no.100, 137-176.
- Tunç, Volkan ve Pınar, Mehmet (2020), "Çok Partili Dönemde Van Gölü Havzası'nda Tarım Alanında Yapılan Kamu Yatırımları ve Harcamaları (1946- 1960)", *Türk Kültürü ve Medeniyeti Araştırmaları Dergisi - Journal of Turkish Culture and Civilization Researches*, 1 (1), (Ocak - January), 231-254.
- Türk, F. N., ve Kurtaslan, B. Ö. (2022). Van Gölü Çevresinin Turizm Ve Rekreasyonel Kullanım Açısından İncelenmesi. *International Conference on Sustainable Cities and Urban Landscapes (ICSULA 2022)*, (s. 455-476). Konya.
- E, O. (2014). Destinasyon Yönetimi: Yönetimbilim Bakış Açısıyla İşlevler, Yaklaşımlar ve Araçlar. Ankara: Detay Yayıncılık.
- UNESCO. (1972). Recommendation concerning the Protection at National Level, of the Cultural and Natural Heritage. Madrid: UNESCO.

- UNESCO. (2025, HAZİRAN 22). Policy Document for the Integration of a Sustainable Development Perspective into the Processes of the World Heritage Convention. UNESCO: [https://whc.unesco.org/adresinden alındı](https://whc.unesco.org/adresinden%20alindi)
- UNWTO. (2005). Making tourism more sustainable: A guide for policy makers. United Nations Environment Programme and World Tourism Organization. <https://doi.org/10.18111/9789284408214>
- UNTWO. (2013). UNTWO Tourism Highlight. Madrid: UNTWO.
- Uz, E., ve Öger, A. (2021). Uzak doğu ülkelerinde kültürel miras ve sürdürülebilir turizm yaklaşımları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, 1(1), 22-29.
- Vantso. (2021). *Turizm Sektör Raporu 2020*. Van: Van Ticaret ve Sanayi Odası.
- Van Valiliği,(2024). *Van İli 2023 Yılı Çevre Durum Raporu*. Van: Van Valiliği Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü.
- Varol, F. (2020). Sürdürülebilir Kültürel Miras Yönetimi: Turizm Paydaşlarına. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(4), 1140-1156.
- Volgger, M., Erschbamer, G., ve Pechlaner, H. (2021). Destination design: New perspectives for tourism destination development. *Journal of Destination Marketing ve Management* (19). <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100561>
- WCED. (1987). Our common future. Oxford University Press.
- Weaver, D. (2006). Sustainable Tourism: Theory and Practice. London: Butterworth-Heinemann
- Wut, T. M., Xu, J. ve Wong, S. (2021). Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. *Tourism Management* (85). <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104307>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, V., ve Günay, M. C. (2021). Van Gölü'nün Korunmasına Yönelik Yapılan Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi: Adilcevaz, Ahlat ve Tatvan Belediyeleri Örneği. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 4(3), 574-583. <https://doi.org/10.33712/mana.1031371>