

T.C.
DIŐIŐLERİ BAKANLIĞI
Avrupa Birliği Başkanlığı
Avrupa Birliği EĞitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı

**AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA İZLEME
VE DEĞERLENDİRME İLE ETKİ ANALİZİ VE UYGULAMALARININ
İNCELENMESİ**

UZMANLIK TEZİ
Gamze CEYLAN

(Mart-2018)

Ankara

T.C.
DIŐIŐLERİ BAKANLIĞI
Avrupa Birliği Başkanlığı
Avrupa Birliği EĞitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı

**AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA İZLEME
VE DEĞERLENDİRME İLE ETKİ ANALİZİ VE UYGULAMALARININ
İNCELENMESİ**

UZMANLIK TEZİ
Gamze CEYLAN

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Özgehan ŞENYUVA

(Mart-2018)

Ankara

KABUL VE ONAY

Gamze CEYLAN tarafından hazırlanan “Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programlarında İzleme ve Değerlendirme ile Etki Analizi ve Uygulamalarının İncelenmesi” adlı bu tezin Uzmanlık Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.


Doç. Dr. Özgehan ŞENYUYA
(Tez Danışmanı)

Bu çalışma, jürimiz tarafından oy birliği/oy çokluğu ile Uzmanlık Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

Başkan : Yunus Alper ALTAY

Üye : Nilüfer İLHAN FİDANAY

Üye : SEFA YAHŞI

Üye : Muhammed Akif KILIÇ

Üye : Fatih Mehmet ATASEVER

İmzası

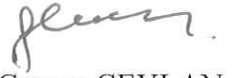
Tarih : 11/06/2018

Bu tez, ABEGPM Uzman Yeterlik ve Tez Hazırlama Kılavuzu ile belirlenen tez yazım kurallarına uygundur.

TEZ VE YETERLİK SINAV KURULUNA BEYANI

Bu belge ile bu uzmanlık tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplayıp sunduğumu; ayrıca, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

08./03./2018



Gamze CEYLAN

Uzman Yardımcısı

**UZMANLIK TEZİNİN ÇOĞALTILMASI
VE YAYIMI İÇİN İZİN BELGESİ**

Tezi Hazırlayanın Adı Soyadı : Gamze CEYLAN
Tez Konusu : Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programlarında
İzleme ve Değerlendirme ile Etki Analizi ve
Uygulamalarının İncelenmesi
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Özgehan ŞENYUVA

Yukarıda başlığı yazılı olan uzmanlık tezimin, ilgilenenlerin incelemesine sunulmak üzere **Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı** tarafından arşivlenmesi, kağıt, mikroform veya elektronik formatta, internet dahil olmak üzere her türlü ortamda tamamen veya kısmen çoğaltılması, ödünç verilmesi, dağıtımı ve yayımı için, tezimle ilgili fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere hiçbir ücret (royalty) ve erteleme talep etmeksizin izin verdiğimi beyan ederim.

08.03/2018



Gamze CEYLAN

Uzman Yardımcısı

ÖNSÖZ

Karar alma süreçlerinde ve politika önceliklerinin oluşturulmasında oldukça önemli bir paya sahip olan izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmaları Türkiye’de yeni ve geliştirilmeye açık bir alan olmakla birlikte, bu konuda yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Dolayısıyla, özellikle kamu sektöründe izleme, değerlendirme ve etki analizine yönelik bilinç ve farkındalık düzeyinin arttırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Her ne kadar Türkiye’nin Avrupa Birliği’ne adaylık süreci ile birlikte topluluk programlarından yararlanmaya başlamasının bu bilincin oluşmasına katkı sağladığı düşünülse de söz konusu farkındalık arzu edilen düzeyde değildir. Bu bağlamda, başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere bu tür destek programları aracılığıyla ciddi anlamda hibe tahsisinde bulunan ve etki yaratan kurumlarda izleme, değerlendirme ve etki analizi bilincinin benimsenmesine ve uygulamaya dönük çalışmaların yapılmasına yönelik ihtiyaç bu çalışmanın çıkış noktalarından birini oluşturmaktadır. Türkiye Ulusal Ajansı da, 2004 yılından bu yana söz konusu topluluk programlarından biri olan Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programlarını yürütmektedir. Türkiye Ulusal Ajansı’nın 2004’ten bugüne kadar yaklaşık 1 milyar Avro hibe tahsisi gerçekleştiren bir kamu kurumu olduğu dikkate alınacak olursa, yapılacak olan izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının titizlikle yürütülmesi halinde kritik geri dönüşler alınabileceği ve gerek kaynak gerekse de süreç yönetiminin daha etkili ve etkin bir biçimde yapılabilmesine olanak sağlanacağı düşünülmektedir. Bu çalışma ile izleme, değerlendirme ve etki analizi kavramlarının teorik ve kavramsal çerçeve boyutunun aktarılmasının ardından ülke uygulamalarının incelenmesi yoluyla söz konusu bilincin başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere benzer nitelikteki tüm kamu kurum ve kuruluşlarında oluşturulmasına ve geliştirilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Öncelikle hayatımın her döneminde olduğu gibi bu süreçte de bana destek olan ve hayattaki en büyük şansım olan aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez çalışmamın her aşamasında ilgi ve desteğini esirgemeyen kıymetli bilgi, birikim ve tecrübeleri ile çalışmama destek olan, eleştiri ve önerileri ile yol gösteren tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Özgehan ŞENYUVA’ya ve bu süreçte bana desteğini esirgemeyen değerli arkadaşım Yasemin KOÇAK’a teşekkür ederim.

Ankara, 2018

Gamze CEYLAN

ÖZET

ABEGPM Uzmanlık Tezi

AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA İZLEME VE DEĞERLENDİRME İLE ETKİ ANALİZİ VE UYGULAMALARININ İNCELENMESİ

Gamze CEYLAN

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne adaylık sürecinin başlaması ile birlikte bazı kamu kurum ve kuruluşları topluluk programları aracılığıyla hibe tahsisinde bulunmaktadır. Söz konusu kurum ve kuruluşların hibe tahsisinde bulundukları projeler kanalıyla etki yaratımında yadsınamayacak derecede önemli bir paya sahip olduğu düşünülecek olursa, ortaya çıkan değişimin izlenebilmesi, yaratılan etkinin ölçümlenebilmesi, sürecin yönetilebilir kılınması ve gerekli iyileştirmelerin yapılabilmesi açısından izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmaları son derecede önemlidir.

Çalışma ile izleme, değerlendirme ve etki analizi kavramlarının teorik ve kavramsal çerçeve boyutunun aktarılması yoluyla literatüre katkı sağlanmasının yanı sıra izleme, değerlendirme ve etki analizi konularında bilinç ve farkındalık düzeyinin başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere benzer nitelikteki tüm kamu kurum ve kuruluşlarında oluşturulmasına ya da geliştirilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Ayrıca, kavramsal çerçeve kapsamında tanımlamaların yanı sıra izleme, değerlendirme ve etki analizinin amacı, önemi, kapsamı ve kullanılan temel kriterler, ilkeler ve yöntemlere de değinilerek kurum bazında gerçekleştirilecek olan çalışmalara ilişkin kapasite gelişiminin artırılmasına katkı sağlanması da bu çalışmanın amaçları arasındadır. Bu doğrultuda Avrupa Birliği'ndeki bazı ülke örnekleri üzerinden değerlendirme ve etki analizi uygulamaları incelenmiştir ve Türkiye Ulusal Ajansı çalışmaları özelinde mevcut durum ile karşılaştırılarak iyileştirilmesi gereken hususlarda gelecek uygulamalara ilişkin muhtemel öneriler sunulmuştur. Çalışmanın son bölümünde Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programlarından biri olan Gençlik Programı Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında, faaliyetin gönderen kuruluşlara etkilerinin neler olduğunun araştırıldığı bir örnek değerlendirme çalışması da yapılmıştır. Örnek uygulama kapsamında ortaya çıkan bulgu ve sonuçlar nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Aynı zamanda, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında kullanılan yöntemler farklılaşsa da genellikle sosyal bilimler alanındaki temel araştırma metodlarından nicel ve nitel yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları, Türkiye Ulusal Ajansı, İzleme, Değerlendirme, Etki Analizi

ABSTRACT

Thesis for EUEYPC Expertise

A STUDY OF THE IMPACT ANALYSIS AND APPLICATIONS AND MONITORING AND EVALUATION OF EDUCATION AND YOUTH PROGRAMS OF THE EUROPEAN UNION

Gamze CEYLAN

With the start of Turkey's accession process to the European Union, various public institutions and organizations are allocating grants through community programs. Considering that the significance of the contribution of the public institutions and organizations is undeniable, it is crucial that monitoring, evaluation and impact analysis studies are carried out to assess the change and to measure the created effect through the projects for which the relevant public institutions and organizations have made these allocations and to make the process manageable as well as make necessary improvements.

The objective of the study is to contribute to literature by transferring the theoretical and conceptual framework dimension of monitoring, evaluation and impact analysis in addition to the establishment or development of the consciousness and awareness level mainly in the Turkish National Agency and in all public institutions and organizations of a similar nature. Furthermore, contributing to the improvement of capacity development related to the work to be carried out on an institutional basis by referring to the purpose, the importance, the scope and the basic criteria, principles and methods used in monitoring, evaluation and impact analysis as well as definitions within the conceptual framework are among the objectives of this study. Accordingly, examples of evaluation and impact analysis applications in various countries in the European Union have been examined and compared with the applications specific to the works of Turkish National Agency and proposals have been made for future applications in issues that need improvement. In the final part of the study, a sample study has been carried out within the context of the European Voluntary Service, one of the European Union education and youth programs, in which the impacts of the activities on the relevant organizations have been investigated. Findings and interpretations emerging from the sample application have been obtained with the use of a semi-structured interview technique which is one of the qualitative research methods. At the same time, although the methods used for evaluation and impact analysis differ, it is usually the result of applying a mixed research model in which quantitative and qualitative methods are used together from basic research methods in the field of social sciences.

Key words: Education and Youth Programs of the European Union, Turkish National Agency, Monitoring, Evaluation, Impact Analysis

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
KISALTMALAR	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İZLEME, DEĞERLENDİRME VE ETKİ ANALİZİ TEORİK VE KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ.....	4
1.1. İzleme..	4
1.1.1. İzleme Kavramı	4
1.1.2. İzlemenin Amacı, Kapsamı ve Önemi	7
1.2. Değerlendirme	11
1.2.1. Değerlendirme Kavramı.....	11
1.2.2. Değerlendirmenin Amacı, Kapsamı ve Önemi	15
1.2.2.1. Değerlendirme Sürecinin Planlanması ve Uygulanması.....	22
1.2.3. Değerlendirmede Kullanılan Yöntemler	32
1.3. Etki Analizi	40
1.3.1. Etki Analizi Kavramı	40
1.3.2. Etki Analizinin Amacı, Kapsamı ve Önemi.....	45
1.3.3. Etki Analizinde Kullanılan Yöntemler	47

İKİNCİ BÖLÜM

2. EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA DEĞERLENDİRME VE ETKİ ANALİZİ UYGULAMALARI..... 60

2.1. Avrupa Birliğinde Değerlendirme ve Etki Analizi Uygulamaları..... 62

2.1.1. Litvanya Ulusal Ajansı Değerlendirme Örneği..... 62

2.1.2. Slovenya Ulusal Ajansı Etki Analizi Örneği 68

2.1.3. Polonya Ulusal Ajansı Etki Analizi Örneği 72

2.1.4. Belçika Ulusal Ajansı Değerlendirme Örneği..... 75

2.2. Türkiye Ulusal Ajansı Değerlendirme ve Etki Analizi

Uygulamaları 80

2.2.1. 2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) ve Yetişkin Eğitimi (Grundtvig) Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Örneği..... 80

2.2.2. Mesleki Eğitimin Kalitesinin ve Gençlerin Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi Etki Analizi Raporu Örneği..... 84

2.2.3. Erasmus+ Gençlik Programının Araştırmaya Dayalı Analizi (RAY) Araştırma Projesi Örneği..... 88

2.2.4. Erasmus+ Programı Ara Dönem Değerlendirme Örneği 94

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. AVRUPA GÖNÜLLÜ HİZMETİ FAALİYETİNİN GÖNDEREN KURULUŞLAR ÜZERİNE ETKİLERİ ÖRNEK UYGULAMASI 98

3.1. Örnek Uygulamanın Amacı ve Kapsamı 98

3.2. Örnek Uygulama Araştırma Tasarımı ve Yöntemi 100

3.3. Örnek Uygulamada Sınırlılıklar 102

3.4. Avrupa Gönüllü Hizmeti Faaliyeti 102

3.5. Örnek Uygulama Kapsamında Elde Edilen Bulgu ve Yorumlar 106

SONUÇ..... 123

KAYNAKÇA 127

EKLER.....	134
Ek 1-Mülakat Soruları.....	134

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. İzleme Süreci	6
Şekil 1.2. İzleme Faaliyetinin Önemi.....	8
Şekil 1.3. Değerlendirmede İzlenen Adımlar.....	12
Şekil 1.4. İzleme ve Değerlendirme Süreci.....	17
Şekil 1.5. Değerlendirme Faaliyetinin Sağladıkları	21
Şekil 1.6. Değerlendirme Planı	28
Şekil 1.7. Değerlendirmeye İlişkin Uluslararası İlke ve Standartlar.....	29
Şekil 1.8. OECD Değerlendirme Kriterleri.....	35
Şekil 1.9. Değerlendirme Kriterleri, Değerlendirme Soruları ve Göstergeler Arasındaki İlişki	36
Şekil 1.10. Etki Analizi	41
Şekil 1.11. Müdahaleyi Oluşturan Unsurlar.....	42
Şekil 1.12. Seçim Yanlılığını Azaltmak veya Ortadan Kaldırmak için Kullanılan Yöntemler.....	44
Şekil 1.13. Karşıt Durum Etki Analizi Yönteminde Etki.....	53
Şekil 1.14. Karşıt Durum Etki Analizinde Kullanılan Yöntemler	54
Şekil 1.15. Tek Grup Tasarımı ile Yapılan Karşıt Durum Etki Analizi.....	55
Şekil 1.16. Karşılaştırmalı Grup Tasarımı ile Yapılan Karşıt Durum Etki Analizi	
Şekil 2.1. Araştırma Faaliyetleri Şeması, Veri Üçgenlemesi.....	63
Şekil 2.2. Araştırma Yöntemleri ve İlgili Hedef Kitle	64
Şekil 2.3. Kişisel Gelişim Etki Alanı ile İlgili Belirlenen Göstergeler	66
Şekil 2.4. Mesleki Gelişim Etki Alanı ile İlgili Belirlenen Göstergeler	66
Şekil 2.5. Araştırmada İzlenen Adımlar.....	70
Şekil 2.6. Veri Üçgenlemesi.....	71
Şekil 2.7. Polonya Ulusal Ajansı Etki Analizi Araştırma Tasarımı.....	73
Şekil 2.8. Araştırma Tasarımı	77
Şekil 2.9. Araştırma Deseni Şeması.....	81
Şekil 2.10. Projeler Uygulanmaya Başlamadan Önce Karşı Olgusal Durum	87
Şekil 2.11. Projeler Uygulanmaya Başladıktan Sonra Karşı Olgusal Durum.....	88

Şekil 2.12. Araştırma için Geliştirilen Modüller.....	90
Şekil 2.13. Modül C Kapsamında Belirlenen Göstergeler.....	93

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Katılımcıların Anahtar Yeterlilik ve Beceri Düzeylerinin Geliştirilmesi için Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerine Katılımın Desteklenmesi	10
Tablo 1.2. İzleme ve Değerlendirmenin Genel Özellikleri	15
Tablo 1.3. Değerlendirme Türleri	33
Tablo 1.4. Deneysel ve Yarı Deneysel Yöntemlerin Karşılaştırılması	49
Tablo 2.1. Araştırma Tasarımı Şeması.....	69
Tablo 2.2. Etki Alanları ile Kategorik Değişkenler Arasındaki İlişki.....	78
Tablo 2.3. Değerlendirme Kriterleri.....	96

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AGH	Avrupa Gönüllü Hizmeti
ÇSGB	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
HİE	Hizmet İçi Eğitim
IPA	Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İKG OP	İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı
JRC	Avrupa Komisyonu Ortak Araştırma Merkezi
LLP	Hayatboyu Öğrenme Programı
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
OECD DAC	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Kalkınma Yardım Komitesi
RAY	Gençlik Programının Araştırmaya Dayalı Analizi
RAY-CAP	Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Projesi
RAY-MON	Erasmus+ Gençlik Programının Araştırma Temelli Analizi ve İzlenmesi Projesi
TCA	Ulusötesi İşbirliği Faaliyeti
UNDP	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNFPA	Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu
UNICEF	Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu

GİRİŞ

İzleme, değerlendirme ve etki analizi kavramları, karar alma süreçlerinde ve politika önceliklerinin oluşturulmasında oldukça önemsenen kavramlar olmakla birlikte, sektörel anlamda çok yönlü bir çalışma sahasını kapsayan, yeni ve geliştirilmeye açık bir alandır. Değerlendirme ve etki analizi, projelerin yarattığı etkiyi görmek ve ölçümlemek açısından hem yapılan işe bütünsel açıdan bakma imkanı sağlar hem de çalışanlar ve potansiyel yararlanıcılar nezdinde yapılan işten tatmini arttırarak motivasyon sağlar. Literatür incelendiğinde, ancak yürütülen programlara ilişkin izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmaları yapıldığı takdirde, süreç yönetiminde gerçek ve anlamlı bir başarının yakalanabileceği yönünde fikir birliği bulunmaktadır. Hibe tahsisinde bulunan kurum veya kuruluşlar açısından başarı sağlanan ya da geliştirilmesi gereken alanların belirlenmesi ve bu doğrultuda gereken iyileştirmelerin saptanması ve uygulamaya konulması bakımından izleme, değerlendirme ve etki analizi faaliyetleri bir gereklilik olarak görülmektedir. Ayrıca izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmaları ile elde edilen bulgu ve sonuçların paylaşılması, görünür kılınması, karar alma mekanizmaları tarafından anlaşılması ve özümzenmesi de bu alandaki politikaların şekillenmesine önemli katkılar sağlamaktadır.

Proje müdahale mantığı çerçevesinde Avrupa Komisyonu, tespit ettiği ihtiyaçlar ya da problemlere ilişkin topluluk programlarını tasarlayarak program önceliklerini, hedeflerini ve hedefleri ölçümlemeye yönelik göstergeleri belirlemektedir. Programların uygulanmasının ardından ise beklenen çıktı ve sonuçlara ulaşıp ulaşılmadığını, programın başvuru sürecinden nihai rapor aşamasına kadar ne tür zorluklarla karşılaşıldığı, ne tür beklenen ya da beklenmeyen etkilerin ortaya çıktığı, program yönetim sürecinde iyileştirilmesi veya geliştirilmesi gereken alanların neler olduğu gibi soruların cevaplandırılmasını beklemektedir. Kurum nezdinde, hibe sağlayan kurum ve kuruluşlara hesap verilebilirliğin sağlanmasının ve program yönetim sürecinin şeffaf bir şekilde gerçekleştirilebilmesinin yanında, zamanında ve etkin müdahalelerle süreci yönetilebilir kılmak açısından izleme, değerlendirme ve etki analizi faaliyetleri önemli program yönetim araçları olarak görülmektedir. Bu doğrultuda değerlendirme ve etki analizi çalışmaları, Avrupa

Komisyonu nezdinde yapılan toplantı, çalıştay veya konferanslarda özellikle vurgulanan önemli hususlardan biridir ve tüm ülke Ulusal Ajanslarından da konuya ilişkin aynı hassasiyetin gösterilmesi ve gerekli çalışmaların yapılması beklenmektedir. Dolayısıyla, başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere Avrupa Birliği tarafından hibelenen topluluk programlarını yürüten kurumlarda izleme, değerlendirme ve etki analizi faaliyetleri konusundaki bilincin kurum kültürlerine dahil edilmesine ve benimsenmesine yönelik ihtiyaç, bu çalışmanın ana problem alanlarından birini oluşturmaktadır. Türkiye Ulusal Ajansı da, 2004 yılından beri söz konusu topluluk programlarından biri olan Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programlarını yürütmektedir. 2004'ten bu yana yaklaşık 120.000 proje başvurusu alan ve 28.000 projeye 1 milyar Avroya yakın hibe tahsisi gerçekleştiren bir kamu kurumu olarak, Türkiye Ulusal Ajansının da yapılacak olan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarından süreç yönetimini iyileştirmeye yönelik alınacak önemli geri bildirimler sayesinde büyük oranda fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda, çalışma ile izleme, değerlendirme ve etki analizi farkındalığı ve kültürünün başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere hibe tahsisinde bulunan tüm kamu kurum ve kuruluşlarında geliştirilmesine katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Çalışmada izleme, değerlendirme ve etki analizinin teorik ve kavramsal çerçevesi, Avrupa Birliği ülkelerinin ve Türkiye Ulusal Ajansının değerlendirme ve etki analizi uygulamalarının incelenmesi ve örnek değerlendirme çalışması olmak üzere üç bölüm bulunmaktadır. Bu kapsamda öncelikle detaylı bir literatür taraması ile ortaya konulan kavramsal çerçevede kavramların amacı, kapsamı ve önemi ile kullanılan yöntemler ve kriterler incelenmiştir. Değerlendirme ve etki analizi bir proje ya da program aracılığıyla kamu müdahalesinin gerçekleştiği her durumda oldukça geniş bir uygulama alanı olan ve uygulama amacına uygun olarak farklı metodolojilerin kullanıldığı bir alandır. Dolayısıyla çalışma ile aktarılan kavramsal çerçeve, genel hatlarıyla ele alınmakla birlikte Türkiye Ulusal Ajansının faaliyet alanının kapsamı eğitim ve gençlik projeleri ile sınırlı olduğu için çalışmanın bütününde eğitim ve gençlik projeleri özelinde bir inceleme yapılmıştır. Kavramsal çerçevenin ardından, Avrupa Birliği ülke Ulusal Ajansları tarafından yapılmış olan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarından örneklerin çeşitli boyutlarda incelenerek

Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılmış olan çalışmalarla karşılaştırılması yapılmıştır. İkinci bölümde yer alan örnek ülke uygulamaları, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının yaygın bir şekilde benimsendiği Avrupa Birliği ülkelerinde eğitim ve gençlik programlarını yürüten Ulusal Ajansların tecrübelerinin incelenmesi ile sınırlandırılmıştır. Türkiye’deki uygulamalar da sadece Türkiye Ulusal Ajansı tarafından gerçekleştirilmiş olan değerlendirme ve etki analizi çalışmaları kapsamında incelenmiştir. Kavramsal çerçeve ve ülke uygulamaları incelenirken Avrupa Komisyonu, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı gibi kurumlar tarafından yayınlanmış olan konuyla ilgili kılavuz ve rehberler, raporlar, kitap, tez ve makale gibi ikincil kaynaklardan yararlanılarak araştırma yapılmıştır. Son olarak, kavramsal çerçeve ve ülke örnekleri incelemesinin ardından gelecekte yapılacak olan çalışmalara rehberlik etmesi amacıyla örnek bir değerlendirme çalışması yapılmıştır. Son bölümde yer alan örnek uygulama ile nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak Erasmus+ Gençlik Programı alt faaliyetlerinden biri olan Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kurumlar üzerindeki etkileri araştırılmış ve elde edilen bulgu ve sonuçlar analiz edilerek son bölümde raporlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İZLEME, DEĞERLENDİRME VE ETKİ ANALİZİ TEORİK VE KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Teorik ve kavramsal çerçeve başlığı altında öncelikle izleme, değerlendirme ve etki analizi kavramları üç ayrı alt başlıkta açıklanacaktır. Ardından, izleme, değerlendirme ve etki analizi kavramlarının amacı, önemi, kapsamı ve kullanılan yöntemlere genel itibarıyla değinilecektir. İzleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmaları proje, program veya başka bir uygulama aracılığıyla müdahalenin gerçekleştiği her alanda kullanılabilmektedir. Avrupa Birliği politikalarına destek sağlayacak şekilde önemli alanlarda ve belirli süreler için uygulanan Avrupa Birliği Programları da izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının oldukça önemsendiği bir müdahale alanıdır. Kavramsal çerçeve boyutunda, 2007-2013 yıllarında yürütülen Hayatboyu Öğrenme Programı ve 2014-2020 yılları için uygulamaya konulan Erasmus+ Programı çerçevesinde literatüre katkı sağlayan Avrupa Komisyonu ve Birlik ülkelerinde yayınlanan rehber, kılavuz ve diğer ilgili dokümanlardan yararlanılmıştır ve çalışmanın ilgili kısımlarında eğitim ve gençlik projeleri özelinde değerlendirmeler yapılmaktadır.

1.1. İzleme

1.1.1. İzleme Kavramı

Avrupa Birliği topluluk programları, aday veya üye ülkelerin ilgili bakanlık ya da kamu kurumları tarafından faydalanıcı kuruluş sıfatıyla yürütülür. Hibe programlarını yürüten kuruluş, projelerin ortaya çıkan veya çıkması muhtemel çıktılarından ve yarattıkları etkilerden fon sağlayan kuruluş adına (Avrupa Birliği) sorumludur. Bu sorumluluk bilinci ile de izleme ve değerlendirme çalışmaları, proje veya programların etkin ve etkili bir biçimde yürütülmesini sağlamak, süreci hem hibe sağlayan kuruluş hem de hibe alan kişi veya kuruluşlar adına kolaylaştırmak, sorunları proje veya program devam ederken tespit etmek ve gerekli önlemleri almak ve gelecekte benzer proje veya programların yürütülmesine ilişkin çözüm önerileri ve tavsiyelerde bulunmak adına önemsenmektedir.

Bilindiği gibi hibeler bir proje veya programın gerçekleştirilmesi çerçevesinde verilir ve geri ödemesi yoktur ancak bu, verilen hibe karşılığında hiçbir şey beklenmediği anlamına gelmez. Hibe sağlayan kuruluş, verdiği hibe çerçevesinde proje veya program başvuru formunda taahhüt edilen tüm faaliyetlerin ve proje sonunda öngörülen tüm çıktıların ve sonuçların elde edilip edilmediğini sürekli olarak izler ve proje ya da program devam ederken durum değerlendirmesi yapabilmek için birtakım raporlamalar talep eder.¹ Bu anlamda, izleme faaliyeti devam eden bir müdahaleye ilişkin hedeflere ulaşılmasında, gelişim gösterilen veya aksaklık yaşanan durumlarda yöneticilere ve ilgili diğer taraflara erken uyarı mekanizması görevi gören sürekli işlemler bütünüdür.² İzleme, devam eden bir proje veya program ile ilgili olarak tahsis edilen fonların kullanımına ilişkin ilerlemenin ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığına ilişkin göstergelerin sistematik veri toplanması yoluyla sürekli olarak takip edilmesi ve gerekli durumlarda yönetime ve ana paydaşlara durum raporlamalarının yapılmasıdır.³

İzleme, yöneticilere mevcut durumun analiz edilmesi, problem veya eksikliklerin tespit edilmesi, konulan hedeflerin gerçekleşme durumu hakkında veri sağlanması, çözüm yollarının geliştirilmesi, uygulamaya dönük önemli kararların alınması gibi hususlarda bilgi üretilmesini sağlayan bir faaliyettir ve bir program veya proje uygulanmadan önce izleme mekanizmasının tasarlanması ve kurulması, proje veya program uygulanırken yönetim sürecini kolaylaştırması açısından oldukça önemlidir. İzleme bir defaya mahsus yapılan bir faaliyetten ziyade, sürekli olarak veya önceden belirlenen periyodik aralıklarla gerçekleştirilir ve böylece program veya proje devam ederken bir problem ile karşılaşıldığında program yürütücülerine problemlere müdahale etme ve çözüm yolu geliştirme olanağı sağlar.

İzleme faaliyeti, izleme ve değerlendirme amacıyla oluşturulmuş olan göstergelere ilişkin verileri toplayıp analiz ederek gerçekleşmesi planlanan durumu baz alarak,

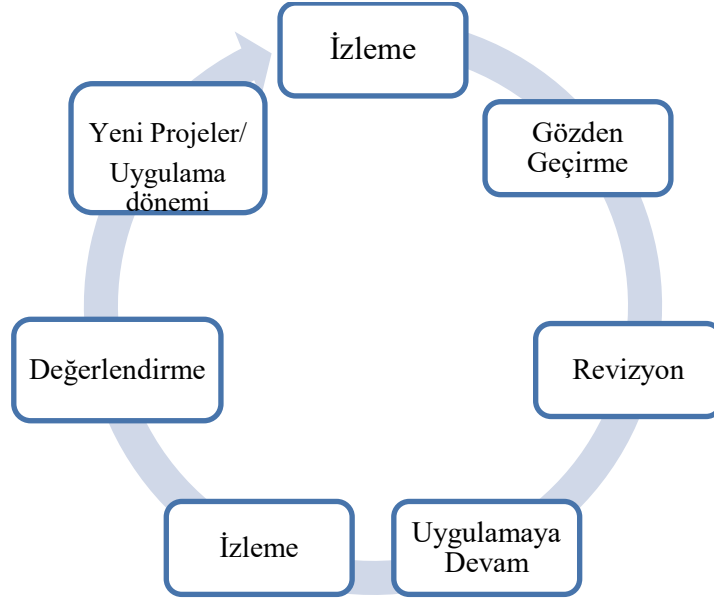
¹ Hande Özüt, “AB Hibe Programlarında Proje Uygulama ve Değerlendirme, Proje Yöneticileri için İpuçları”, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, Ankara, Aralık 2008, s. 7.

² UNDP, “Handbook on Monitoring and Evaluation for Results”, New York, 2002, s.5.

³ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 1.

gerçekleşen performansın sürekli olarak takip edilmesidir. İzleme faaliyeti genellikle yönetim ve program uygulayıcıları tarafından gerçekleştirilir. İzleme aynı zamanda, kayıt tutma ve düzenli raporlama sistemleri yoluyla program sonuçlarının elde edilmesine yönelik ilerleme olup olmadığı hakkında sürekli bilgi akışı sağlar.⁴

Şekil 1.1. İzleme Süreci



Kaynak: ÖZÜT, Hande, “AB Hibe Programlarında Proje Uygulama ve Değerlendirme, Proje Yöneticileri için İpuçları”, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, Ankara, Aralık 2008, s. 11’den uyarlanmıştır.

İzleme, program performansı ile programdan beklenen sonuçların kıyaslandığı, süreç içerisindeki gelişmelerin kaydedildiği kesintisiz devam eden bir süreçtir. Toplanan veriler program yönetimi ve karar alıcı mekanizmalara bildirilir ve gerekirse raporlanır.⁵

İzleme, proje veya program devam ederken projenin işleyişi konusunda düzenli olarak veri toplanmasını ve analiz edilerek raporlanmasını içeren bir süreçtir. Bu

⁴ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 3.

⁵ Murat Atan, “Etki Analizi Eğitimi”, Türkiye Ulusal Ajansı İhtiyaç Analizi Eğitimleri, Ankara, Haziran 2016.

süreçte, proje veya program ile ilgili olarak izleme verileri planlanan durum ile mevcut durum bazında karşılaştırılarak karşılaşılan sorunlar, eksiklikler ve elde edilen başarılar zamanında tanımlanır. Ayrıca, sorunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilerek gerekli tedbirlerin alınması ve gerekli revizyonların yapılarak daha iyi bir uygulama sürecinin tasarlanması sağlanır. Proje veya program tamamlandıktan sonra bir değerlendirme çalışması yapıldığı takdirde, süreç içerisinde kaydedilen izleme verileri yapılacak olan değerlendirme çalışmasına önemli geri bildirimler sağlayacaktır. (Şekil 1.1.)

1.1.2. İzlemenin Amacı, Kapsamı ve Önemi

İzleme faaliyeti ile sağlanan girdilerin çıktılara dönüşme sürecinin ve program faaliyetleri neticesinde hedef grupların veya kurumların durumlarında meydana gelen değişikliklerin takip edilmesi amaçlanmaktadır. Bununla birlikte, programın güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konularak programa ilişkin mevcut durumun bir fotoğrafının çekilmesi ve analiz edilmesi de amaçlanmaktadır.

İzleme, hedeflenen çıktıların elde edilip edilmediğini ve uygulamanın süreç içerisinde aksayıp aksamadığının farkında olmayı ve kontrol etmeyi sağlar. İzleme, farklı ülkeler, kurumlar, çalışma konusu itibarıyla her ne kadar farklılaşsa da, kaynak kullanımında hesap verilebilirliğin sağlanması açısından AB düzeyinde oldukça önemsenmektedir. İzleme faaliyeti ile aynı zamanda, sonuç göstergelerindeki değişiklikleri izleme yoluyla politika izlemesi de yapılmaktadır. Sonuç göstergelerini süreç içerisinde izlemek, göstergelerin istenilen yönde ilerleyip ilerlemediğini takip etmek ve öngöründe bulunmak açısından oldukça önemlidir. Eğer, göstergeler istenilen yönde ilerlemiyorsa bu durumda izleme, uygulanan müdahalenin etkililiği ve uygunluğu veya seçilen göstergelerin uygunluğu gibi hususların yeniden gözden geçirilmesi için bir erken uyarı mekanizması işlevi görür.⁶

İzleme genel olarak, yürütülen programın odağının ve geçmiş dönem program uygulamalarından çıkarılan derslerin tanımlanmasına durum analizi yaparak yardımcı

⁶ European Commission, “The Programming Period 2014-2020 Guidance Document on Monitoring and Evaluation”, Brüksel, 2015, s. 6.

olur ve program stratejilerinin oluşturulmasına katkı sağlar. İzleme faaliyetinden elde edilen programa ilişkin performans verileri tecrübeye dayalı öğrenme mekanizmasını geliştirir ve karar alma sürecini iyileştirir. (Şekil 1.2.)

Geçmiş dönem program uygulamalarındaki göstergeleri ve göstergelerdeki değişimleri takip etme imkanı sağlar, yeni program dönemine referans veri olarak temel oluşturur ve böylelikle karşılaştırılabilirliği sağlar. Dolayısıyla, izleme faaliyeti yeni programın tasarımında izlenebilir ve değerlendirilebilir açık ve net program hedefleri konulmasına yardımcı olur. Program uygulaması sırasında programdaki ilerlemeleri sürekli olarak takip etme imkanı sağlar ve daha iyi sonuçlar elde etmek üzere oluşturulan program stratejilerinin program devam ederken hayata geçirilmesine olanak sağlar.⁷

Şekil 1.2. İzleme Faaliyetinin Önemi



İzleme, izleme faaliyetini gerçekleştiren kuruma göre iç izleme ve dış izleme olarak iki farklı şekilde yapılabilir. İç izleme, hibe alan kuruluş tarafından, kendi belirlediği kurallar ve izleme takvimi çerçevesinde ve belirlediği izleme araçlarını

⁷ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 2.

kullanarak proje veya program faaliyetlerinin proje teklifinde öngörülen şekilde ve tarihte gerçekleşip gerçekleşmediği hususunda veri toplayarak izleme faaliyetini gerçekleştirebilir. Bu tür bir iç izleme, ek bir zaman ve insan kaynağı anlamına gelmektedir, dolayısıyla proje veya program tasarlanırken izleme faaliyeti için gerekli zaman ve insan kaynağı da dikkate alınmalıdır. Ayrıca, iç izleme hibe veren kuruluş veya hibe veren kuruluşun görevlendirdiği destek kuruluşlar tarafından yapılan dış izlemeye veri toplama ve raporlama açısından süreci kolaylaştıracak şekilde önemli katkılar sağlar.⁸ Hibe veren kuruluş tarafından gerçekleştirilen dış izleme, hibe sağlanan proje veya programın içeriğine bağlı olarak değişmekle birlikte, saha araştırmaları, proje veya programla ilgili olabilecek her türlü bilgi, belge, doküman ve raporların incelenmesi, proje veya programda yer alan hedef kitle ve eğer varsa proje ortakları ve paydaşları ile görüşmelerin yapılması gibi alt faaliyetleri içerir. Bu şekilde farklı kanallardan toplanan veriler ve sağlanan bilgi akışı vasıtasıyla planlanan durum ile mevcut durum karşılaştırılmaktadır.⁹

İzleme faaliyeti çerçevesinde, Avrupa Birliği eğitim ve gençlik projelerinin yürütülmesinden sorumlu Türkiye Ulusal Ajansı, her yıl Avrupa Komisyonuna sunduğu raporlar aracılığıyla izleme faaliyetini periyodik olarak yerine getirmektedir. Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programları kapsamında her yıl gerçekleşecek olan faaliyetlerin her ülke Ulusal Ajansı tarafından raporlandığı ve Komisyona sunulduğu Çalışma Programında¹⁰ yer alan aşağıdaki tablo ile yıllık bazda ve 2020'ye kadar gerçekleşmesi beklenen hedefler bazında Avrupa Komisyonu tarafından belirlenen göstergelerin takibi yapılmaktadır. Söz konusu tablo 2018 Çalışma Programı içerisinde yer alan birçok tablodan sadece bir tanesi olup, Türkiye Ulusal Ajansı

⁸ European Commission, “Strengthening Project Internal Monitoring- How to Enhance the Role of EC Task Managers”, Haziran 2007, s.7., https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/methodology-tools-and-methods-series-strengthening-project-internal-monitoring-200706_en_2.pdf, Erişim Tarihi: 05.09.2017.

⁹ Hande Özü, “AB Hibe Programlarında Proje Uygulama ve Değerlendirme, Proje Yöneticileri için İpuçları”, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, Ankara, Aralık 2008, s. 12.

¹⁰ The Centre for European Union Education and Youth Programmes, “Erasmus+ and European Solidarity Corps Programmes National Agency 2018 Work Programme”, Ekim 2017, s. 14-15.

tarafından yürütülen programlar bazında gerçekleştirilen izleme faaliyetine örnek teşkil etmektedir. (Tablo 1.1.)

Tablo 1.1. Katılımcıların Anahtar Yeterlilik ve Beceri Düzeylerinin Geliştirilmesi için Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerine¹¹ Katılımın Desteklenmesi

Gösterge Numarası	Göstergeler	2020'ye Kadar Öngörülen Hedef	2018 Yılı İçin Öngörülen Hedef
I.3.1.1.	Kabul Edilen Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerindeki Katılımcı Sayısı: I. Öğrenci a. Yükseköğretim (Program ülkeleri ile hareketlilik)	16000	15550
I.3.1.1.	Kabul Edilen Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerindeki Katılımcı Sayısı: II. Personel a.Yükseköğretim (Program ülkeleri ile hareketlilik)	2450	1800
I. 3.1.1.	Kabul Edilen Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerindeki Katılımcı Sayısı: I. Öğrenci b. Mesleki Eğitim	9000	8200
I.3.1.1.	Kabul Edilen Ana Eylem 1 Hareketlilik Projelerindeki Katılımcı Sayısı: II. Personel	1000	700

¹¹ <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1>, Erişim Tarihi: 05.09.2017.

Gösterge Numarası	Göstergeler	2020'ye Kadar Öngörülen Hedef	2018 Yılı İçin Öngörülen Hedef
	b. Mesleki Eğitim		

Kaynak: The Centre for European Union Education and Youth Programmes, "Erasmus+ and European Solidarity Corps Programmes National Agency 2018 Work Programme", Ekim 2017, s. 14-15.

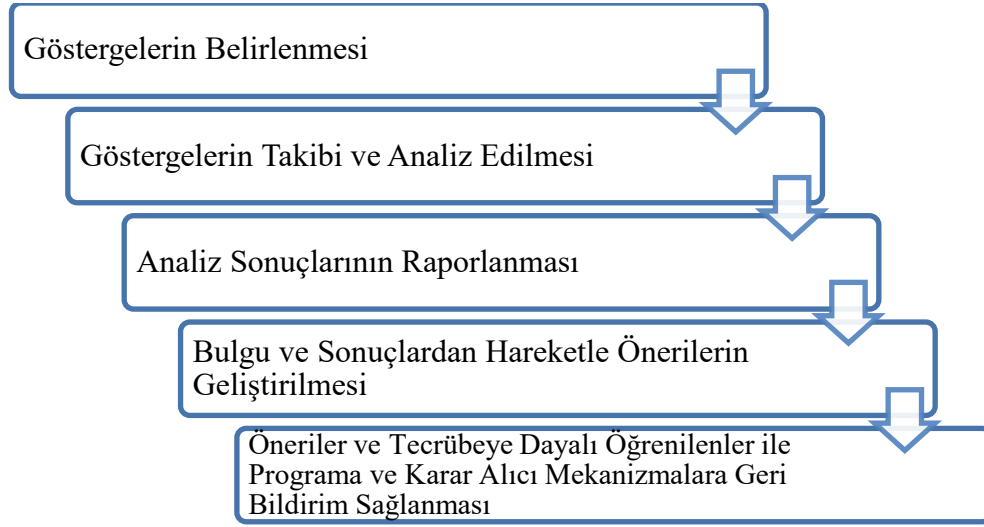
1.2. Değerlendirme

1.2.1. Değerlendirme Kavramı

Değerlendirme, proje veya programlar devam ederken veya tamamlandıktan sonra çeşitli araştırma yöntemleri kullanılarak, belirlenen değerlendirme soruları ve göstergeler çerçevesinde proje ya da programların program tasarımı, uygulama aşaması ve sonuçlar bazında analiz edilmesini ve sistematik ve objektif bir biçimde raporlanmasını sağlayan önemli bir yönetim aracıdır. Değerlendirme, proje veya program çerçevesinde belirlenmiş olan belli soruların cevaplandırılmasını sağlayarak karar alıcılara ve program yöneticilerine yol gösterici olmanın yanı sıra program geliştirmede kullanılan teori ve varsayımların geçerli olup olmadığını, hangi noktalarda programın hedeflenen versiyonuyla işleyip hangi noktalarda tılandığını ve programın işlerliğini engelleyen faktörlerin neler olduğunu ortaya çıkarmak için kullanılmaktadır. Bu çerçevede, değerlendirme faaliyeti, genel olarak program veya projenin ilgililiğini, etkinliğini, etkililiğini, etkisini ve sürdürülebilirliğini belirlemeye çalışır.¹² (Şekil 1.3.)

¹² United Nations Population Fund (UNFPA), "The Programme Manager's Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit", New York, Ağustos 2004, s. 1.

Şekil 1.3. Değerlendirmede İzlenen Adımlar



Kaynak: United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 2’den uyarlanmıştır.

Değerlendirme, aynı zamanda periyodik olarak ve derinlemesine gerçekleştirilen program performans analizidir. Araştırma, derinlemesine görüşme, odak grup görüşmeleri, anketler gibi diğer kaynaklardan elde edilen bilgilerin yanı sıra izleme faaliyetlerinden elde edilen bilgilerden de yararlanır ve değerlendirme çalışmaları genellikle dış değerlendiriciler aracılığı ile gerçekleştirilir.¹³

Değerlendirme çalışması, yürütülen spesifik bir proje, program ya da politikanın iyileştirilmesine katkı sağlar. Proje, program ya da politika uygulanırken hangi yaklaşımların ya da süreçlerin beklenen şekilde çalıştığı veya çalışmadığının tespit edilmesi yoluyla öğrenmeyi destekleyerek mevcut veya gelecek proje, program ya da politikaların tasarlanmasında önemli geri bildirimler sağlar. İzleme verilerinden ve diğer verilerden de yararlanarak yöneticilere ve hibe sağlayan kurumlara proje veya program performansını yansıtan bilgiler sunar. Sağladığı geri bildirimler ile mevcut proje, program veya politikaların devam ettirilmesi ya da sona erdirilmesi kararını etkilemesinin yanı sıra kanıta dayalı program ve politika oluşturulmasını ve bilinçli

¹³ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 3.

karar alınmasında bir dayanak oluşturulmasını teşvik eder. Ayrıca değerlendirme, programın nasıl yürütüldüğünü ve sağlanan fonların hedeflenen sonuçlara ulaşma bakımından ne kadar iyi kullanıldığını karar alıcılara, hibe sağlayan kuruluşa, sivil topluma, medyaya, yararlanıcılara, ortaklara ve diğer paydaşlara göstermesi bakımından da önemlidir. Diğer yandan, değerlendirilen proje, program ya da politika için destek oluşturmak ya da iletişim kanallarını genişletmek amacı ile de değerlendirme çalışması yapılması önem arz etmektedir. Mevcut proje, program ve politikaların gerekliliğinin belirtildiği durumlarda ya da tanıtım faaliyetlerinde, değerlendirme sonucu elde edilen bulgu ve sonuçların paylaşılması proje, program ya da politikaların devamlılığını garanti altına almaktadır.

İzleme ve değerlendirme birbiriyle yakından ilişkili iki önemli kavramdır ve her ikisi de yönetim mekanizmaları için gerekli araçlardır. Hem izleme aşamasında hem de değerlendirme aşamasında benzer süreçler takip edilir ancak her ikisi de farklı türde veri sağlar. Sistematik olarak elde edilen izleme verileri başarılı bir değerlendirme çalışmasının vazgeçilmez bir parçasıdır.¹⁴ Çoğu değerlendirme çalışması mevcut veri kaynaklarına dayanır ancak program ve politika düzeyindeki uygulamalarla ilişkili bir izleme ve değerlendirme sisteminin varlığı da bu tür çalışmalarda önemli bir kolaylaştırıcı görevi görmektedir.¹⁵

İzleme ve değerlendirme faaliyeti her ne kadar birbiriyle yakından ilişkili olsa da özellikleri itibarıyla birbirinden farklıdır. İzleme faaliyeti program devam ettiği sürece sürekli olarak yapılması gereken bir faaliyet iken değerlendirme; program devam ederken önceden belirlenmiş ara dönemlerde veya program bittikten hemen sonra veya programın bitiminin üzerinden belli bir zaman geçtikten sonra periyodik olarak yapılabilir. İzleme hangi faaliyetlerin uygulandığına ve hangi sonuçların elde edildiğine ilişkin cevaplara odaklanırken; değerlendirme sonuçların neden ve nasıl elde edildiğine ilişkin cevaplara odaklanır ve böylelikle değişim teorileri ve modelleri

¹⁴ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 2.

¹⁵ Greet Peersman, “Evaluative Criteria, Methodological Briefs: Impact Evaluation 3”, UNICEF Office of Research, Floransa, Eylül 2014, s. 11.

oluşturulmasına katkı sağlar. İzleme faaliyeti değerlendirme ve etki analizi faaliyetlerine önemli girdi sağlayabilecek olan kayıtların, analizlerin ve ilerleme belgelerinin kayıt altına alınması ve korunmasını ifade ederken, değerlendirme ile planlanan durum ile gerçekleşen durumu karşılaştırma imkanı sağlayan daha derinlemesine bir analiz yapılmaktadır. İzleme, programın uygulama aşamasındaki girdiler, faaliyetler ve somut muhtemel çıktılara odaklanırken değerlendirme girdilerle bağlantılı olarak çıktılara, maliyetlerle ilişkili olarak sonuçlara, sonuçlara ulaşmada izlenen süreçlere, programın genel ilgililiğine, etkisine ve sürdürülebilirliğine odaklanmaktadır. İzleme mekanizması, program uygulanırken ortaya çıkan sorun ve problemler hakkında yöneticileri uyarıp düzeltici çözümler için seçenekler sunarken değerlendirme; yöneticilere ileri düzeyde strateji ve politika seçenekleri sunar. İzleme faaliyeti program yöneticileri, denetçiler, paydaşlar ve fon sağlayıcılar tarafından gerçekleştirilen öz değerlendirmeyi içerirken değerlendirme; program yöneticileri, denetçiler, paydaşlar ve fon sağlayıcıların yanı sıra kimi zaman da dış değerlendiriciler tarafından gerçekleştirilen iç ve/veya dış analizi kapsamaktadır.¹⁶ (Tablo 1.2.)

¹⁶ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 3.

Tablo 1.2. İzleme ve Değerlendirmenin Genel Özellikleri

İzleme	Değerlendirme
Sürekli	Periyodik
Program devam ederken	Program devam ederken (ara değerlendirme) ve/veya program uygulaması tamamlandıktan sonra (nihai değerlendirme)
Değerlendirme faaliyetine girdi olabilecek verilerin kayıt altına alınması ve korunması	Planlanan durum ile gerçekleşen durumun karşılaştırılması (derinlemesine analiz)
Girdi, faaliyet ve çıktı odaklı	İlgililik, etkinlik, sürdürülebilirlik odaklı
Hangi faaliyetler ile hangi sonuçlar elde edildi	Elde edilen sonuçlar neden ve nasıl elde edildi (değişim teorileri ve modelleri geliştirilmesi)
Uygulama esnasında yöneticileri uyarır ve çözüm yolları sunar	Yöneticilere ileri düzeyde strateji ve politika seçenekleri sunar

Kaynak: United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 3’ten uyarlanmıştır.

1.2.2. Değerlendirmenin Amacı, Kapsamı ve Önemi

İzleme ve değerlendirme çalışmaları stratejik plan ve programların hazırlanmasında ve geliştirilmesinde önemli katkılar sağlayan yönetim araçlarıdır. Problemlerin zamanında tanımlanmasına, çözüm önerileri geliştirilmesine ve gelecek dönemlerde daha iyi sonuçlar almaya yönelik gerekli revizyonların yapılarak plan ve programların tasarlanmasına olanak sağlaması bakımından stratejik plan ve programlara önemli geri bildirimler sağlar. Hibe sağlanan proje veya programlardan elde edilen sonuç ve çıktılar ile uygulanan proje veya programlar aracılığıyla yaratılan etki hakkında izleme ve değerlendirme mekanizmalarını kullanarak karar alıcılara, paydaşlara, diğer fon sağlayan kuruluşlara düzenli bilgi akışı sağlandığında, hem

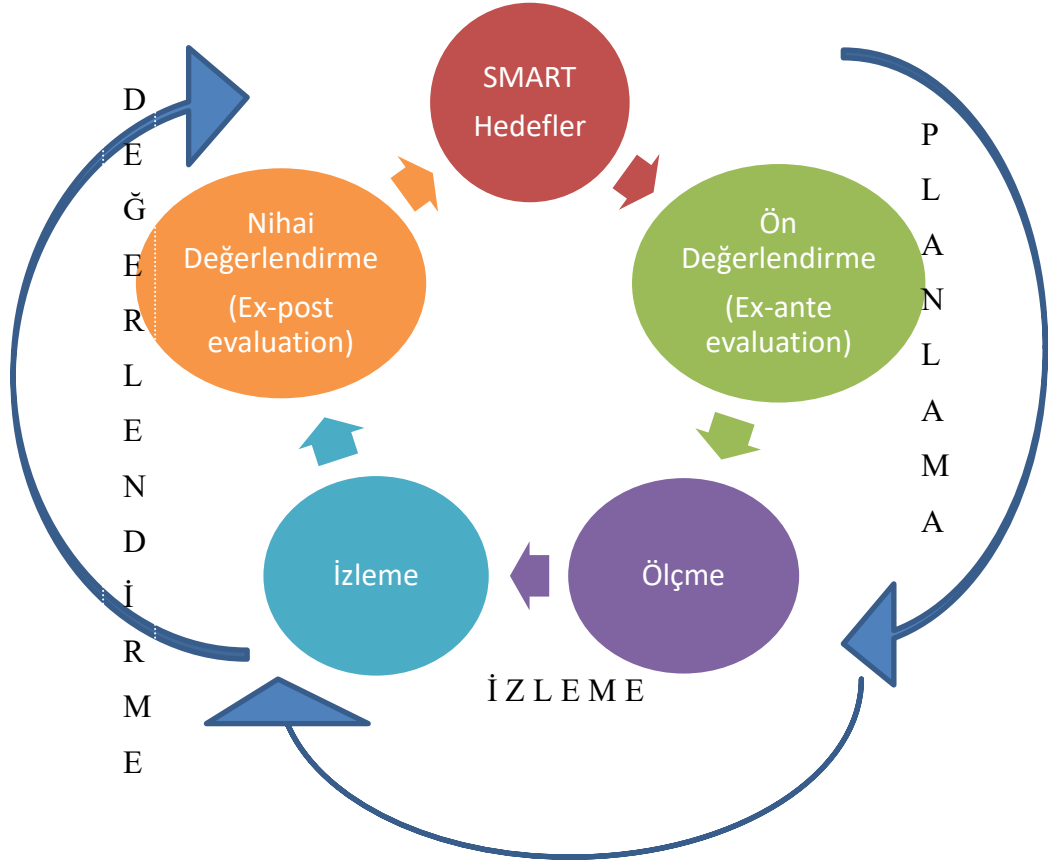
yürütülen mevcut proje veya programların bireye, topluma, kurumlara olan faydaları kanıta dayandırılmış olacak hem de yürütülen proje veya programların devamlılığı konusunda tatmin edici ve ikna edici olunacaktır. Bu bağlamda, hibe sağladığı proje veya programlar aracılığıyla önemli çıktılar elde edilmesine katkı sağlayan ve uzun vadede önemi etkiler yaratan kurum ve kuruluşlar sistematik bir işlerliğe sahip izleme ve değerlendirme stratejisine sahip olmalıdır.

İzleme ve değerlendirme stratejisi, proje ve programların uygulama ve yürütme aşamasının devamlı olarak takip edilmesi, hangi alanlarda başarılı olunduğunun ve hangi alanlarda sürecin tıkandığının veya eksikliklerin tespit edilmesi, periyodik olarak işleyişin izlenmesi ve raporlamaların yapılması ve gelecekteki benzer proje veya programların tasarımında kanıta dayalı bir temel oluşturması bakımından oldukça önemli ve gereklidir. Etkili bir izleme ve değerlendirme sistemi oluşturmak belki ilk başta maliyetli ve zaman alıcı olabilir ancak sistemin kurulması, izleme ve değerlendirme aşamalarından geçmemiş veya hiçbir etki veya değişim yaratmayan proje ya da programların yıllarca uygulanmasının sebep olacağı zararlar ve ortaya çıkan maliyetten çok daha az maliyetli olacaktır.¹⁷ Etkili bir izleme ve değerlendirme çalışması için tanımlanan göstergelerin belirli (spesific), ölçülebilir (measurable), ulaşılabilir (attainable), ilgili (relevant) ve zaman kısıtlı (time-dependent) olmasına özen gösterilmelidir.¹⁸ (Şekil 1.4.)

¹⁷ Kerstin Burggraf ve Astrid Gühnemann, “Why is Monitoring and Evaluation a Challenge in Sustainable Urban Mobility Planning?”, Ocak 2015, s. 5-6.

¹⁸ European Commission, “Ex Ante Evaluation A Practical Guide For Preparing Proposals for Expenditure Programmes”, Aralık 2001, s. 13.

Şekil 1.4. İzleme ve Değerlendirme Süreci



Kaynak: Kerstin Burggraf ve Astrid Gühnemann, “Why is Monitoring and Evaluation a Challenge in Sustainable Urban Mobility Planning?”, Ocak 2015, s. 6’dan uyarlanmıştır.

“Etkili bir izleme ve değerlendirme¹⁹:

- Yöneticilere sürekli değişen proje ortamında karar vermek için ihtiyaç duydukları bilgi ve veriyi temin eder.
- Projeyle ilgili tüm taraflara, hedef ve amaçlara ulaşma yönünde ortaya koyacakları proje stratejisine kılavuzluk edecek bilgiyi sağlar.
- Düzeltici önlemler gerektiren sorunlu faaliyetler veya süreçlerle ilgili erken uyarı mekanizmasıdır.

¹⁹ IFAD, “A Guide for Monitoring & Evaluation”’dan naklen Serdar Öztürk, “Avrupa Birliği Kaynaklı Proje ve Programların İzleme ve Değerlendirmesi”, Ankara, 2004, s. 4.

- Benzer projeler ve projenin daha sonra uygulanacak safhaları için geri besleme sağlar.
- Bilgi değişimi ve yaratılan sinerji sayesinde ilgili taraflarda kapasite güçlenmesini teşvik eder.
- Hesap verebilirlik gerekliliklerinin karşılanmasını ve gelişimin değerlendirilmesini temin eder.
- Teşvik ve ikaz mekanizmaları sayesinde proje ve program uygulamalarında motivasyonu artırır.”

Devam eden ya da gelecek programlarla ilgili oluşturulabilecek politikalara veya stratejilere katkı sağlanması ve karar alıcı veya fon sağlayıcı mekanizmalara karşı hesap verilebilirliğin sağlanması açısından değerlendirme oldukça önemlidir. Hesap verilebilirliğin sağlanması ilkesi gereğince, fon dağıtımının ve harcamaların gerekçelendirilmesi program yöneticilerinin sorumluluğundadır ve bu bağlamda program yöneticileri, paydaşlara ve fon sağlayan kurum veya kuruluşlara, yürütülen programın etkili olduğunu göstermek ve programın kapsamı, hizmeti ve yasal mali şartları ile uyumlu olarak yürütüldüğüne ilişkin kanıtları sunmakla yükümlüdür.²⁰ Karar alma süreçlerinde ve hesap verilebilirlikteki iyileşme, kaynakların daha verimli kullanılmasını ve daha iyi sonuçlar alınmasını sağlayacaktır. Ayrıca, program değerlendirmesi yapıldığı takdirde uygulamaya dönük başarılı stratejiler tespit edilecektir ve böylece program kalitesinin ve yönetiminin iyileştirilmesine yönelik öneriler üretilmesine katkı sağlanacaktır. Ek olarak, değerlendirme çalışmalarından elde edilen veriler ışığında başarı sağlanamayan veya hedeflenen durumun gerisinde kalan alanlar tespit edilerek bu alanları iyileştirmeye yönelik tedbirlerin alınmasını sağlayacak stratejik politika değişiklikleri yapılabilecektir.

Avrupa Komisyonu da fon aktarımında bulunduğu programlar için değerlendirme çalışmaları yapmaktadır. Avrupa Birliği eğitim ve gençlik projeleri de söz konusu değerlendirme çalışmalarına konu olan projelerdendir ve Avrupa Komisyonu

²⁰ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 2.

Hayatboyu Öğrenme Programı döneminde 2007-2009 yıllarında yürütülen projeler ışığında Ulusal Ajanslardan ara değerlendirme çalışması yapmalarını ve sonuçların raporlanmasını talep etmiştir. Söz konusu ara değerlendirme çalışmasının temel amaçları aşağıdaki gibidir²¹:

- Şimdiye kadar elde edilen program sonuçlarının analiz edilmesi ve çıkarılan dersler ile iyi uygulamaların belirlenmesi,
- Mevcut programın ikinci yarısının (2010-2013) uygulama ve yönetim aşamalarının iyileştirilmesi için öneriler geliştirilmesi ve,
- Hayatboyu Öğrenme alanında gelecekteki programın hazırlık ve tasarım aşamasına geri bildirim sağlanmasıdır.

Benzer bir çalışma, benzer amaçlarla 2011 yılında Litvanya tarafından yapılmıştır. Bu çalışmanın Yönlendirme Grubunda Avrupa Komisyonu Eğitim ve Kültür Müdürlüğü de yer almaktadır.²²

Değerlendirme çalışmaları, müdahalelerin, proje veya programların optimum kalitede ve etkide uygulanmasına katkı sağlar. Aynı zamanda, proje veya programların yürütülmesinden sorumlu kişilere uygulama aşamasında yönetim kolaylığı ve iyileştirme imkanı sağlar. Değerlendirme, tecrübelerden çıkarılan dersler ile öğrenme sürecine katkı sağlamakla birlikte, başarı ve başarısızlıkların tespit edilmesine olanak sağlayarak mevcut ve gelecek proje veya programların iyileştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, değerlendirme çalışması, elde edilen sonuçları ve etkileri gerekçelendirerek kamu kaynaklarının kullanımında ortaklara, hibe sağlayan kuruma, yararlanıcı/katılımcılara ve vergi mükelleflerine karşı sorumlu kaynak kullanımının gözetilmesini ve şeffaflığı sağlar. Değerlendirme çalışmaları, yeni bir program veya müdahale tasarımı sınırlılıklar, alternatifler ve varsayımlara ilişkin mevcut bilginin ve anlayışın derinleştirilmesini sağlayan önemli bir yönetim aracı olmasının yanı sıra

²¹ European Commission Directorate General for Education and Culture, “Lifelong Learning Programme Interim Evaluation Guidelines for the National Reports on the LLP Implementation 2007-2009”, 2009, s. 3.

²² European Commission, “Interim Evaluation of the Lifelong Learning Programme (2007-2013) Final Report”, Şubat 2011, s. 6.

aynı zamanda iyileştirme ve geliştirme odaklı kapsamlı bir tartışma ortamı ve derin düşünmeye sevkeden çalışmalardır.²³

Değerlendirme çalışması kapsamında program tamamlandıktan sonra da programın etkililiğine, uzun dönemli etkilerine ve sürdürülebilirliğine ilişkin yapılan derinlemesine analiz ile iyi uygulama örneklerinin ve stratejilerinin ortaya çıkarılması gelecek dönem program tasarımını olumlu yönde etkileyecek çok önemli geri bildirimler sağlamaktadır. Bu bağlamda, program veya proje faaliyetlerinin sürekli izlenmesi ve değerlendirme çalışmalarının yapılması sonuç odaklı yönetim için önemli bir araçtır.²⁴ Hangi unsurların işe yaradığını, hangilerinin işe yaramadığını ve sebeplerin neler olabileceğini ortaya çıkaran değerlendirme çalışması, hem kurumsal karar alma sürecini güçlendiren önemli bilgiler sağlar hem de program uygulayıcıları arasında hesap verilebilirlik kültürünün oluşmasını teşvik eder. Bunun yanı sıra, değerlendirme çalışması ile elde edilen bulgular ve öneriler yürütülen veya gelecek programların ve kurumsal performansın iyileştirilmesini sağlar.

Yapılan değerlendirme çalışmalarının hesap verilebilirlik ve öğrenme gibi işlevleri de bulunmaktadır. Hangi kaynakların ne ölçüde etkin ve etkili bir biçimde kullanıldığını, öngörülen sonuçlara ne ölçüde ulaşıp ulaşılmadığını ortaya koyar. Ek olarak, proje veya program kapsamında belirlenmiş olan hedefleri veya göstergeleri baz alarak proje veya program hakkında hangi unsurlarda başarıya ulaşıldığı veya başarısızlığa sebep olan unsurların hangileri olduğu konusunda deneysel bilgi ve açıklama sağlar. Bu tür kanıta dayalı bir bilgi de karar alıcıların, politika yapımcıların, program yöneticilerinin ve diğer paydaşların politika öncelikleri oluşturma, program tasarımı ve uygulaması ile kaynakların dağıtımı ile ilgili daha bilinçli kararlar vermelerini sağlar.²⁵ (Şekil 1.5.)

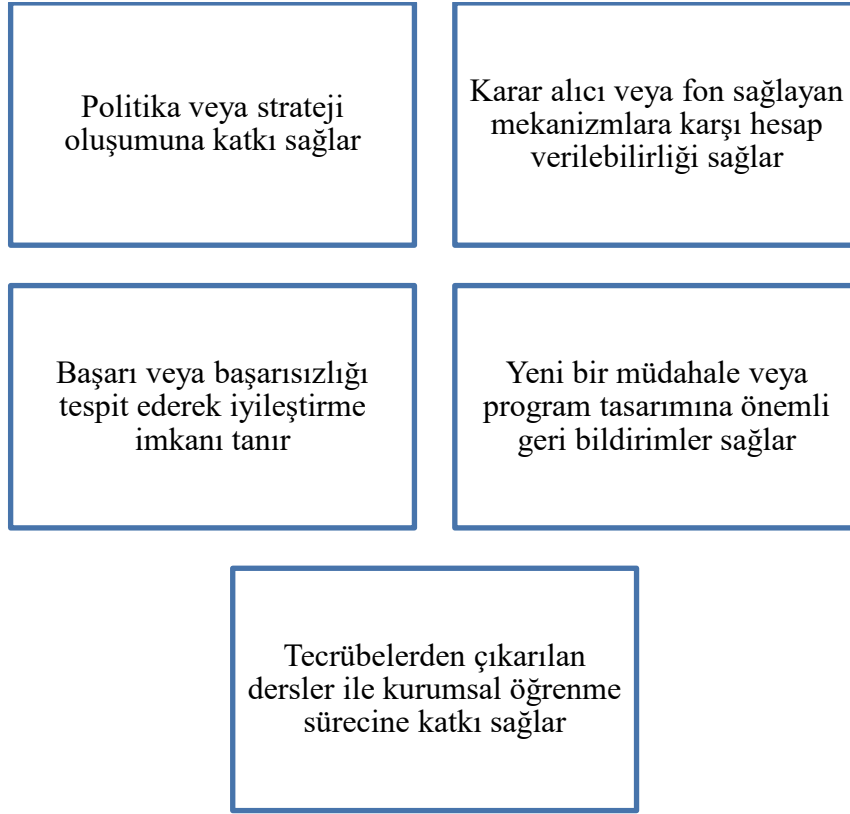
²³ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 4.

²⁴ United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 4-5.

²⁵The World Bank Independent Evaluation Group, “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 7.

Değerlendirme çalışmaları neticesinde elde edilen sonuçlar ile geçmiş tecrübelerden yararlanarak gelecekte uygulanması muhtemel politika veya programlara geri bildirim sağlanır ve söz konusu muhtemel politika veya programların uygunluğunun onaylanmasına imkan tanınır.²⁶

Şekil 1.5. Değerlendirme Faaliyetinin Sağladıkları



Değerlendirme çalışmaları genellikle belli kısıtlar dahilinde gerçekleştirilirler. Program veya proje sadece belli bir bölgede uygulanıyor olabilir veya sadece sınırlı bir süre için uygulanıyor olabilir. Bu gibi durumlarda, değerlendirme çalışmasından elde edilen sonuçlar söz konusu müdahalelerin etkili olup olmadığı konusunda kanıt sağlayacağı için, yapılan değerlendirme çalışması pilot bir uygulama olarak kabul edilir ve değerlendirme sonuçları genelleştirilebilir ve böylece sadece belli bir bölgede

²⁶ Daniel Ticehurst ve Catherine Cameron, “Performance and Impact Assessment: Emerging Systems Among Development Agencies”, The University of Greenwich National Resources Institute, Policy Series 8, 2000, s. 4-5.

uygulanan bir proje veya programın daha geniş bir bölgeye yaygınlaştırılmasına yönelik karar alınabilir.²⁷

1.2.2.1. Değerlendirme Sürecinin Planlanması ve Uygulanması

Başarılı bir değerlendirme çalışmasının yapılabilmesi için öncelikle program döneminin başında değerlendirme süreci için gerekli düzenlemeleri içeren bir değerlendirme planı oluşturulmalıdır. İzleme ve değerlendirme mekanizmaları arasındaki bağlantı sağlanmalı ve birbirini besleyen süreçler olarak tasarlanmalıdır. Değerlendirme planı kapsamında değerlendirme çalışmasına yön veren ana unsurların başında gelen temel araştırma sorularının oluşturulması ve önceliklendirilmesi oldukça önemlidir. Değerlendirme çalışmasına konu olan müdahale veya programın etkilerinin zaman içinde değişkenlik gösterip göstermeyeceği, etkilerin ortaya çıkma ve gerçekleşme süreleri, kısa vadedeki etkiler eğer farklılaşıyorsa uzun vadeli etkilerle arasındaki farklar gibi hususlara göre araştırma soruları tasarlanmalıdır. Bu noktada, değerlendirme çalışmasını çok fazla soru içerecek şekilde tasarlama eğiliminden uzak durulmalıdır ve bu bağlamda değerlendirme sorularının önceliklendirilmesi bu eğilimi kırma noktasında yardımcı olacaktır.²⁸ Eğer değerlendirme çalışması çok fazla araştırma sorusu içerecek şekilde tasarlanırsa, çalışma odağını kaybedecektir ve optimal olmayan bir biçimde çok geniş bir sorun yelpazesine hitap eden bir çalışma haline gelecektir. Bu nedenle, değerlendirme çalışmasını planlama aşamasında araştırma sorularının oluşturulması ve gerekiyorsa kendi içinde önceliklendirilmesi değerlendirme çalışmasının seyrini etkileyebilecek olan çalışmadaki en önemli aşamadır.

Değerlendirme planı oluşturulurken müdahale veya program sonuçlarının niceliksel olarak ölçülebilir olup olmadığı veya mevcut veri kaynaklarının ölçümlenebilir veri sağlayıp sağlamadığı araştırılmalıdır ve araştırma soruları ölçülebilir sonuçlar elde etmeye yönelik olarak tasarlanmalıdır. Karşılaştırmalı bir

²⁷ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 51.

²⁸ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 51-52.

değerlendirme çalışması yapılması öngörülüyorsa deney grubunun ve bu grupla ilişkili olarak oluşturulacak olan kontrol grubunun profili her bakımdan iyi bir şekilde tanımlanmış olmalıdır. Deney ve kontrol gruplarına ilişkin herhangi bir sınırlama getirilecekse veya alt-gruplara ayrılacaksa bu değişimlerin değerlendirme çalışmasına başladıktan sonra değil çalışmanın en başında yapılması gerekir. Dolayısıyla, deney ve kontrol gruplarına yönelik hazırlanan araştırma soruları da çalışmanın başında açık, net ve gruplara özgü olarak hazırlanmalıdır.

Değerlendirme planı aynı zamanda, değerlendirme çalışmasına ilişkin değerlendirme kapsamında belirlenen göstergeler, her bir değerlendirmenin kapsamı, ana değerlendirme soruları, gösterge zaman çizelgesi, genel bütçe, değerlendirmelerin sıklığı gibi hususları içeren kapsamlı bir çerçeve sunmalıdır.²⁹ Değerlendirme planı aynı zamanda değerlendirilecek olan müdahale, program veya projenin amaç ve hedeflerini, değerlendirmenin hangi amaçlarla yapıldığını, araştırma soruları ile elde edilmesi planlanan bulgular, değerlendirme için gerekli olabilecek iç veya dış mevcut kaynaklar, değerlendirmenin zamanlaması, kontrol grubu ve deney grubunu tanımlayan faktörler, kullanılacak olan her türlü veri kaynağı, çalışmadaki temel kısıtlılıklar, sonuçların nasıl raporlanacağı hangi sıklıkta raporlanacağı ve sonuçların nasıl ve kimler tarafından kullanılacağı gibi önemli hususların önceden belli olduğu bir çerçeve çizmelidir.

Değerlendirme planı, değerlendirmenin yapılabilirliğinin araştırılması, amacının tanımlanması ve çalışmayı etkili bir biçimde yönetebilmek için çalışma planının hazırlanması gibi hususları içermelidir. Değerlendirme çalışmasının planlanma süreci sürekli yinelenen bir süreçtir. Bilgiye veya veri kaynaklarına erişim ya da kullanılacak olan yöntemlere belirli araştırmalar sonucunda ve birtakım alternatif yöntemlerin gözden geçirilmesi neticesinde karar verilmesi mümkün olacağı için değerlendirme ile

²⁹ European Commission, “Evaluation Methods for the European Union’s External Assistance-Guidelines for Project and Programme Evaluation Volume 3”, Fransa, 2006, s. 23-27.

ilgili tüm hususlar netlik kazanıncaya ve belirli oluncaya kadar planlama devam etmelidir.³⁰

Değerlendirme planı çerçevesinde, değerlendirme çalışması yapmaya teşvik eden motivasyonun yanı sıra değerlendirme sonuçlarını kullanacak olan veya bir şekilde yararlanacak olan kitlenin de tanımlanması gerekir. Söz konusu değerlendirme sonuçları, program yöneticilerinin, uygulayıcı kurumların yanı sıra benzer program veya projeleri yürüten ulusal veya bölgesel otoriteler açısından da faydalı olabilir.

Değerlendirme planı hazırlanması, değerlendirme çalışmasının ne kadarlık bir bütçe ile ve hangi koşullar altında nerede, ne zaman ve nasıl yapılacağının önceden belirli olması ve uygulanabilirliğinin kontrol edilmesi bakımından önemlidir. Eğer değerlendirme planı hazırlanmamışsa, değerlendirme çalışmasının uygulanabilir olup olmadığını belirlemek için kontrol listesi de hazırlanabilir ve liste üzerinden uygulanabilirlik test edilebilir. Hazırlanacak olan kontrol listesinde temel olarak süreci, sonuçları ve etkiyi ölçmeye imkan verecek şekilde proje veya programların hedefleri, çıktıları ve faaliyetleri yeterince açık ve net olmalıdır. Bunun yanı sıra değerlendirme çalışmasını destekleyecek güvenli ve yeterli veri kaynaklarının (örneğin proje veya programlara ilişkin izleme verisi) mevcut olması ve erişilebilir olması gerekmektedir. Ek olarak, değerlendirme çalışmasının yürütülmesini sağlayacak yeterli bütçenin de olduğundan emin olunmalıdır ve ayrıca ek bütçenin gerekli olabileceği öngörüsüyle mevcut bütçenin de arttırılmasının mümkün olup olmadığı kontrol edilmelidir. Değerlendirme aşaması boyunca proje veya programın devamlılığını sağlayacak siyasi ve mali istikrarın sağlandığından emin olunmalıdır ve değerlendirme çalışması sürdürülürken beklenmedik bir şekilde program veya proje tasarımıyla değişikliğe gidilmeyeceğinden de emin olunmalıdır. Ayrıca, değerlendirme çalışmasını yürütecek olan değerlendirme ekibinin değerlendirme çalışması için öngörülen zaman diliminde uygun olduğunun kesinleştirilmesinin yanı sıra değerlendirme çalışmasına fikir, öneri veya işbirliği aracılığıyla katkıda bulunması beklenen paydaşların, ortakların ve hedef kitlenin de öngörülen zaman diliminde

³⁰ The World Bank Independent Evaluation Group “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 9.

ulaşılabilir ve uygun olduğunun netleştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, yapılması planlanan değerlendirme çalışması sonunda, proje veya programların iyileştirilmesine yönelik önemli faydalar sağlayacağına yönelik olasılığın olması gerekmektedir. Değerlendirme planının hazırlanması aşamasında önemli sayılabilecek adımlardan bir tanesi de değerlendirme çalışmasına ilişkin görev ve sorumluluk dağılımlarının netleştirilmesidir. Değerlendirme çalışmalarına özgü olarak eklenmesi veya çıkarılması muhtemel hususlar olmakla birlikte temel olarak netleştirilmesi beklenen görev ve sorumlulukların tanımlanmasında kullanılabilecek sorular aşağıdaki gibidir:

- Değerlendirmeye ilişkin karar alıcı mekanizmayı yönlendirecek olan yapılanma nasıl olacak? Danışma kurulu mu, yönlendirme komitesi mi veya diğer başka bir grup mu? Karar alınırken bir oylama mı yapılacak yoksa fikir birliği yeterli olacak mı?
- Değerlendirme çalışmasının kalite güvencesi nasıl sağlanacak? Bir referans grup mu kullanılacak yoksa kurum içerisinden bir kalite güvence grubu mu kullanılacak?
- Değerlendirme alışması kim tarafından yapılacak? Tamamen dış değerlendiricilere mi bırakılacak yoksa kurum personeli (i değerlendiriciler) ve dış değerlendiriciler ortak bir çalışma mı yürütecek?
- Ana dokümanların, kayıtların ve elde edilen verilerin saklanması ve yönetiminden kim sorumlu olacak?
- Çalışmaya katkı sağlayacak olan paydaşlar, ortaklar ve diğer hedef kitle ile iletişim ve organizasyondan kim sorumlu olacak?

Bunun dışında elde edilen verilerin değerlendirilmesi, sınıflandırılması, analiz edilmesi ve raporlanması için gereken zaman aralığının netleştirilmesi ve değerlendirme çalışmasının gecikme olmadan öngörülen tarihte tamamlanması için beklenmeyen gecikmelerin yaşanması olasılığı göz önünde bulundurularak öngörülen son tarihler arasına ekstra zaman aralıkları koyulmalıdır.³¹

³¹ The World Bank Independent Evaluation Group, “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 18.

Değerlendirme çalışmalarında teknik anlamda kalite güvencesinin sağlanması için, değerlendirme çalışması kapsamında toplanan verinin güvenilir olması, elde edilen verilerin değerlendirme kriteri ve değerlendirme soruları ile ilgili olması, yapılan analizlerin net ve mantık çerçevesi dahilinde olması, çalışmada belirsiz veya muğlakta kalan herhangi bir hususun olmaması, elde edilen bulguların, sonuçların ve çıkarılan derslerin uygun bir sıralama ile raporlanması ve sunulan önerilerin eyleme geçirilebilir nitelikte olması önem arz etmektedir. Değerlendirme çalışmalarında etik kuralların da gözetilmesi gerekmektedir ve genellikle kalite standartları kapsamında yer almaktadır. Birçok uygulamada çıkar çatışması oluşabilir. Değerlendirmeye konu proje veya program kapsamında daha önce çalışmış kişiler değerlendirme çalışmasına dahil edilebilir ancak yöneticilerin bu konuda dikkatli olması gerekmektedir. Aksi halde, bu tip durumların sonuçları yanlı bir biçimde etkileme olasılığının çok yüksek olduğu düşünülmektedir. O nedenle, çıkar çatışması probleminin yaşanmaması ve sonuçların sağlıklı bir biçimde elde edilebilmesi için yöneticilerin, değerlendirme ekibinde yer alacak kişilerin geçmiş dönem tecrübeleri hakkında bilgi sahibi olması gerekir.³²

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) değerlendirme birimi tarafından belirlenmiş olan Değerlendirme Uluslararası Kalite Standartlarından bazıları aşağıdaki gibidir:³³

- Değerlendirmenin gerekçesi, amacı ve hedefleri
- Değerlendirmenin kapsamı (kapsam, müdahale mantığı ve bulgular, değerlendirme kriteri, değerlendirme soruları)
- İçerik (gelişme ve politika bağlamı, kurumsal bağlam, sosyo-politik bağlam, uygulamaya ilişkin düzenlemeler)
- Değerlendirme yöntemi/metodolojisi (kullanılan metodolojinin açıklanması, değerlendirme sonuçları, paydaşlar, örneklem, değerlendirme ekibi)

³² The World Bank Independent Evaluation Group, “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 29-30.

³³ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 31-35.

- Bilgi Kaynakları (bilgi kaynaklarının şeffaflığı, doğruluğu ve güvenilirliği)
- Bağımsız değerlendirme (değerlendirmenin bağımsız dış değerlendiriciler tarafından yapılması, özgür ve açık değerlendirme süreci)
- Değerlendirme Etiği (değerlendirmenin profesyonel ve etik kurallara uygun bir biçimde yapılmış olması, değerlendirme ekibindeki farklı düşüncelerin, fikir uyuşmazlıklarının dikkate alınmış olması)
- Kalite kontrolü/güvencesi (kalite kontrol, paydaş yorumlarının dahil edilmesi)
- Değerlendirme sonuçlarının ilgisi/önemi (değerlendirme sonuçlarının formüle edilmesi, değerlendirme çalışmasının öngörülen zaman ve bütçe çerçevesinde yapılması, öneriler ve çıkarılan derslerin dahil edilmesi, değerlendirme çalışmasının elde ettiği bulgu ve sonuçların kullanılması)
- Tamlik (değerlendirme sorularının eksiksiz cevaplanmış olması, yapılan analizlerin net olması, değerlendirme kapsamında elde edilen sonuçlara, önerilere ve çıkarılan derslere yer verilmiş olması)

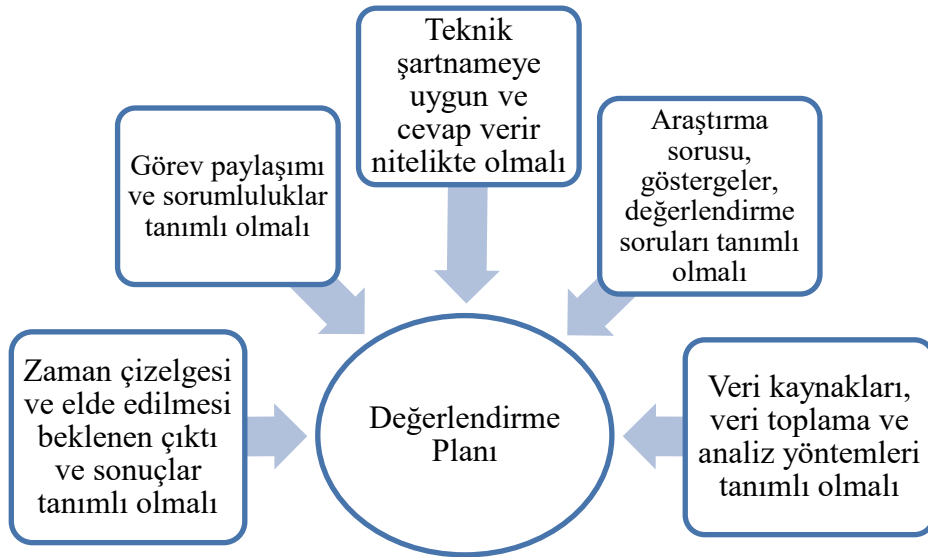
Değerlendirme planında değerlendirme çalışması boyunca hangi zaman diliminde hangi değerlendirme çıktılarının elde edileceğini gösterir anlamlı ve gerçekçi taslak bir zaman çizelgesinin hazırlanması yaşanabilecek olan muhtemel gecikmeleri önleyebileceği gibi çalışmayı yönetme anlamında da çalışmayı yürüten kuruma önemli kolaylıklar sağlayacaktır. Örneğin, bazı sonuçların ortaya çıkması veya etkiye dönüşmesi proje ya da program bitiminden hemen sonra değil de uzun bir zaman diliminden sonra gerçekleşebilir. Dolayısıyla, bu tür sonuçlara ilişkin veri toplanması, analizi ve raporlanması gibi hususlarda gecikmeler yaşanabilir. Bu tür gecikmelerin öngörülmesi ve taslak zaman çizelgesi hazırlanırken bu tür durumların dikkate alınması gerekir. Bu tür uzun vadede gerçekleşecek olan program sonuçları veya etkileri söz konusu olduğunda genel olarak ara raporlamalar aracılığıyla mevcut durumun takip edilmesi önerilmektedir.³⁴ Verilere erişim ve verilerin kullanılabilirliği de değerlendirme takvimini etkileyen önemli faktörler olabilir. Bazı özel durumlarda,

³⁴ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 53.

mevcut veri kaynaklarındaki eksikliklerin tamamlanması veya güncellenmesi için ciddi bir zaman dilimi gerekebilir ya da bazen gerekli verilere ulaşabilmek için bazı yasal ve kurumsal engelleri aşmak gerekebilir ki bu durum çoğu zaman maliyetli ve vakit alıcıdır. Tüm bu süreçler düşünüldüğünde, çok çeşitli ve farklı kaynaklardan elde edilen söz konusu verilerin birbiriyle uyumunu sağlamak, kaliteli bilgi akışı sağlayacak şekilde tasarlamak ve bilgiyi değerlendirme çalışması yapmaya elverişli bir forma dönüştürmek ciddi anlamda zaman ve çaba gerektirir.

Son olarak değerlendirme planı, değerlendirme çalışması için hazırlanan teknik şartnameye uygun ve cevap verir nitelikte olmalıdır. Plan aynı zamanda, genel ve spesifik değerlendirme kriterleriyle bağlantılı anahtar ve detaylı değerlendirme sorularını, gerekli olabilecek her türlü veri kaynağını, veri toplama ve analiz yöntemlerini tanımlamalıdır. Ayrıca değerlendirme planı, değerlendirme çalışmasına ilişkin süreci izlemeyi kolaylaştıran görev paylaşımını içeren tanımlı sorumlulukları, zaman çizelgesi ve elde edilmesi beklenen çıktıları da içermelidir.³⁵ (Şekil 1.6.)

Şekil 1.6. Değerlendirme Planı



³⁵ Greet Peersman, "Evaluative Criteria, Methodological Briefs: Impact Evaluation 3", UNICEF Office of Research, Floransa, Eylül 2014, s. 7.

Çoğu hükümet ve sivil toplum kuruluşlarının değerlendirme stratejileri ve politikaları mevcut olmakla birlikte farklılık gösterebilir ancak her değerlendirme politikası değerlendirme çalışmalarının ne zaman, hangi sıklıkta ve hangi koşullar altında yapılacağına ilişkin belirli standartları içerir. Ek olarak, değerlendirme çalışmasının, değerlendirme çalışması yürütülürken gözetilecek olan kalite standartlarını ve etik normları kapsayan rehber dokümanları da içermesi beklenir.³⁶

Değerlendirme konusu ya da yöntemi farklı olsa da her değerlendirme çalışmasında gözetilmesi tavsiye edilen bazı uluslararası değerlendirme ilkeleri ve standartları vardır. Objektiflik, bağımsız dış değerlendiriciler, ilgili tüm tarafların, paydaşların veya ortakların tüm sürece katılımı, şeffaflık, güvenilirlik, raporların eksiksiz ve net olması, ilgili tarafların bilgi ve çıkarlarının korunması ve fayda sağlaması gibi ilke ve standartlar hemen hemen her değerlendirme çalışmasında olması beklenen ilke ve standartlardır.³⁷ (Şekil 1.7.)

Şekil 1.7. Değerlendirmeye İlişkin Uluslararası İlke ve Standartlar



³⁶ The World Bank Independent Evaluation Group, “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 11.

³⁷ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 5.

Yapılan değerlendirmeler, maksimum derecede objektifliği ve tarafsızlığı gözetmekle birlikte, güçlü ve zayıf yanların yanı sıra farklı bakış aıllarını da yansıtan bir formda olmalıdır. Değerlendirme sonunda elde edilen bulgular, sonuçlar ve öneriler kanıtlarla desteklenmeli ve anlaşılır düzeyde olmalıdır. Güvenilirlik, tüm değerlendiricilerin bağımsız değerlendiriciler olmasını ve uzmanlık düzeyinde gerekli bilgilere haiz ve alanında deneyimli kişilerden oluşmasını içerir. Değerlendirme alışması, ilgili tüm paydaşların, ortakların işbirliği içerisinde çalışmasını sağlayacak ve onları değerlendirme çalışmasının ilgili aşamalarında sürece dahil edecek şekilde mümkün olduğu kadar çok katılımcı bir yapıda tasarlanmalıdır. Değerlendirme alışması tasarlanırken, değerlendirme ile ulaşılması beklenen hedefler, temel değerlendirme kriterleri, göstergeler ve temel değerlendirme soruları, kullanılacak yöntemler, dış değerlendiricilerin yeterlilikleri, raporlamalardaki gereklilikler gibi hususlar açıkça tanımlanmalı ve şeffaf olunmalıdır.

Raporlanan bulgu ve sonuçlar anlaşılır olmalı ve elde edilen bu bulgu ve sonuçlar güvenilir veri kaynaklarına dayanmalıdır. Değerlendirme raporu, değerlendirme çalışması tasarlanırken oluşturulan ve değerlendirme planına dahil edilen değerlendirme kriterlerine ve değerlendirme sorularına göre yapılandırılmış bir formatta ve belirlenmiş olan değerlendirme sorularına cevap verir nitelikte olmalıdır. Değerlendirme çalışmasında yer alan bireylerin hakları, itibarları, kişisel bilgileri koruma altında olmalıdır. Değerlendirme alışması sonunda elde edilen öneri ve tavsiyeler, mevcut proje veya programların iyileştirilmesinde veya gelecekte oluşturulacak olan proje veya programların geliştirilmesinde fayda sağlayacak şekilde kullanılmalıdır. Değerlendirme alışması ile politik ve operasyonel karar alıcılara yapılacak olan geri bildirimler, değerlendirme sonuçlarının en azından dikkate alınması veya uygulanması için açık bir sorumluluğu da beraberinde getirecektir.³⁸

Değerlendirme alışması yapılırken bazı kaynaklara ihtiyaç duyulur, bu kaynaklar insan kaynağı olabileceği gibi mali kaynaklar veya zaman gibi kaynaklar da olabilir. Literatürde değerlendirme çalışmalarının program uygulayıcıları veya yönetim

³⁸ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 5-6.

tarafından değil, ihale ile veya değerlendirme çalışmaları yapan dış uzmanlar tarafından gerçekleştirilmesi önerilmektedir.³⁹ Çoğu durumda da bu tür değerlendirme çalışmaları, dışarıdan hizmet sağlayan danışmanlık şirketleri aracılığı ile yaptırılır ancak çalışma tamamen değerlendirme şirketinin sorumluluğuna bırakılmaz iç uzmanların gözetimi ve desteği eşliğinde işbirliği içerisinde yürütülür. Dış değerlendirme yapılınsın veya yapılmasın, proje veya program yürütülürken iç izleme sisteminin kurulmuş olması gerekir ve gerekli takibin belirli zaman aralıklarında yapılarak süreç içerisinde mevcut durumun fotoğrafı çekilmelidir. Bu sayede, halihazırda kurum içinde yapılan izleme faaliyeti, yapılacak olan bir değerlendirme veya etki analizi çalışmasında önemli katkılar sağlayacaktır.

Bu süreçte iç değerlendiriciler tarafından sağlanan her türlü belge ve dokümanının güncel olması ve doğruluğundan emin olunması değerlendirme çalışmasının ulaştığı bulgu ve sonuçların güvenilirliği açısından son derece önemlidir. Aynı zamanda, sağlanan bu belge ve dokümanların anlaşılır ve açık bir biçimde yapılandırılmış olması gerekir.⁴⁰

Çalışmayı koordine edebilmek ve değerlendirme amacına uygun kaliteli bir çalışma ortaya koyabilmek için iç uzmanların da en az değerlendirme şirketi vasıtasıyla çalışmada görev alan dış uzmanlar kadar temel değerlendirme yöntemleri, ve kriterleri, temel istatistiksel beceriler, veri toplama ve yönetimi uzmanlığı vb. konularda bilgi ve uzmanlık sahibi olması önemlidir. Dolayısıyla, değerlendirme çalışmasını yapacak olan değerlendirme şirketi çalışanları kadar çalışmayı yaptıran kurum çalışanlarının da çalışmayı destekleyecek yeterli nitelik ve kapasiteye sahip olması gerekir. Muhtemel veri kaynaklarına, kullanılan teknik terimlere ve terminolojiye aşina olunmasının yanı sıra değerlendirme konusundaki politikalara, stratejik dokümanlara, kılavuzlara ve gerekirse idari içeriğe hakim olunmalıdır. İç uzmanlar, değerlendirme çalışması dahilinde gerekli olabilecek her türlü bilgi ve belgeyi, veri kaynağını değerlendirmeyi gerçekleştirecek olan şirkete sağlamalıdır.

³⁹ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 3.

⁴⁰ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 28.

Örneğin, değerlendirme çalışması kapsamında gerçekleştirilecek anket uygulaması için programa katılan yararlanıcıların iletişim bilgileri gerekli olabilir, bu noktada İdare anket çalışmasının gerçekleştirilebilmesi için gerekli bilgileri şirkete sunmalıdır.

Değerlendirme çalışmaları konusunda dikkat edilmesi gereken önemli hususlardan biri yapılan bu tür çalışmaların kesin bir yargıya varmak ve birtakım önemli kararların gerekçesi için kullanılmak üzere tasarlanmadıklarının ya da bu tür çalışmaların bir kriz yönetim aracı olmadıklarının bilinmesidir. Yapılan değerlendirme çalışmaları, bir proje veya programın devam etmesi veya sonlandırılması hususunda karar alınmasında tek başına yeterli değildir. Değerlendirme çalışmaları yalnızca mevcut duruma ilişkin bulgu ve sonuçlar ile problemler ve çözüm önerilerini ortaya koyarak yalnızca tavsiye ve önerilerde bulunurlar.⁴¹

1.2.3. Değerlendirmede Kullanılan Yöntemler

Basit bir değerlendirme çalışmasında ilk olarak, değerlendirilecek olan programa ilişkin standartlar belirlenir ve bu standartlar genellikle program göstergeleri aracılığıyla tanımlanan standartlardır. Söz konusu standartlara dayanılarak değerlendirilecek olan faaliyetlerin veya süreçlerin performansı önceden belirlenmiş olan nicel veya nitel göstergelerin ve program içeriğinin analizi aracılığıyla araştırılır. Sonrasında analiz sonuçları sentezlenerek elde edilen bulguları temel alan öneri ve iyileştirmeler geliştirilir ve en nihayetinde değerlendirme sonucunda ortaya çıkan öneri ve öğrenilen dersler gelecek programlara ve diğer karar alma süreçlerine önemli geri bildirimler olarak katkı sağlayacaktır.⁴²

Değerlendirme, program sonunda yapılabileceği gibi (nihai değerlendirme) proje veya program öncesinde (ön değerlendirme) veya program devam ederken de (ara değerlendirme) yapılabilir. (Tablo 1.3.) Ön değerlendirme, henüz müdahale veya program başlamamışken, uygulamaya yönelik hala seçenekler mevcut iken yapılır ve değerlendirme sonuçlarına göre müdahale edilir. Ön değerlendirme, kaliteli bir

⁴¹ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 6.

⁴² United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 2.

müdahale veya program için gerekli olabilecek bilgilerin üretilmesini sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır.⁴³

Ön değerlendirme, programın muhtemel etkilerinin müdahale gerçekleşmeden tahmin edilmesini sağlar ve program etkisinin bir simülasyonu gibidir.⁴⁴ Program başlamadan tasarım aşamasında gerçekleştirilen ön değerlendirmede, program hedeflerinin neler olması gerektiği, bunlara nasıl ve ne düzeyde ulaşılabileceğini gösteren baz veriler toplanır.⁴⁵

Tablo 1.3. Değerlendirme Türleri

Değerlendirme Türü ⁴⁶	Zamanlama
Ön Değerlendirme	Müdahale tasarım aşamasının sonunda ve uygulama başlamadan hemen önce
Ara Değerlendirme	Müdahale uygulaması devam ederken uygulamanın ortasında
Nihai Değerlendirme	Müdahale sonu

Kaynak: Genç, 2012:46-50; Ersayın, 2012: 43-44'ten naklen M. Caner Meydan, "Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği", Uzmanlık Tezi, Ankara, Şubat 2014, s. 20.

Ara değerlendirme, müdahale, proje veya program devam ederken uygulama sırasında ve önceden belirlenen bir zaman aralığında yapılır. Ara değerlendirme daha çok, uzun soluklu proje veya programlarda süreci daha yönetilebilir kılmak adına yapılmaktadır. Süreç içerisinde ne kadar ilerleme kaydedildiği veya süreci tıkayan

⁴³ European Commission, "Ex Ante Evaluation A Practical Guide For Preparing Proposals for Expenditure Programmes", Aralık 2001, s. 4.

⁴⁴ Murat Atan, "Etki Analizi Eğitimi", Ankara, Haziran 2016.

⁴⁵ Şirin Elçi, "Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi", 2014, https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlari_nin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlari_nin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf, Erişim Tarihi: 16.09.2017.

⁴⁶ M. Caner Meydan, "Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği", Uzmanlık Tezi, Ankara, Şubat 2014, s. 20.

problemler veya aksaklıklar var ise tespit edilmesi ve proje veya programın kalan uygulama süresinde gerekli yönlendirmelerin iyileştirme sağlayacak şekilde yapılması bakımından önemlidir.

Nihai değerlendirme ise proje veya program tamamlandıktan hemen sonra veya bitimini takiben belirli bir süre geçtikten sonra yapılır. Nihai değerlendirme, program veya proje uygulandıktan sonra elde edilen sonuç ve çıktıların değerlendirilmesidir.⁴⁷ Nihai değerlendirme ile programın çıktıları ve kısa ve orta vadeli sonuçlarına ilişkin veri toplanması ve program tasarımı aşamasında belirlenen göstergelerin analiz edilmesi mümkündür.⁴⁸

“Kullanılan yöntemlere göre değerlendirmede sorulan sorular değişiklik göstermektedir. Şöyle ki, ön değerlendirme ile “Kaynakları akıllıca mı harcayacağız?”, ara değerlendirme çalışmaları ile “Kaynakları akıllıca mı harcamaktayız?”, nihai değerlendirme çalışmaları ile “Kaynakları akıllıca mı harcadık?” sorusuna cevap aranır.”⁴⁹

Ara veya nihai değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığı değerlendirme çalışmalarında, konusuna göre değişkenlik göstermekle birlikte kullanılan bazı standart değerlendirme kriterleri vardır. Değerlendirme çalışmasında kullanılacak olan değerlendirme kriterlerine ve detaylı açıklamalarına genellikle hazırlanan teknik şartnamede yer verilmesi beklenir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü’nün (OECD) proje veya programlara yönelik yaptığı değerlendirme çalışmalarında kullandığı beş temel değerlendirme kriteri vardır. Bunlar ilgililik (relevance), etkinlik

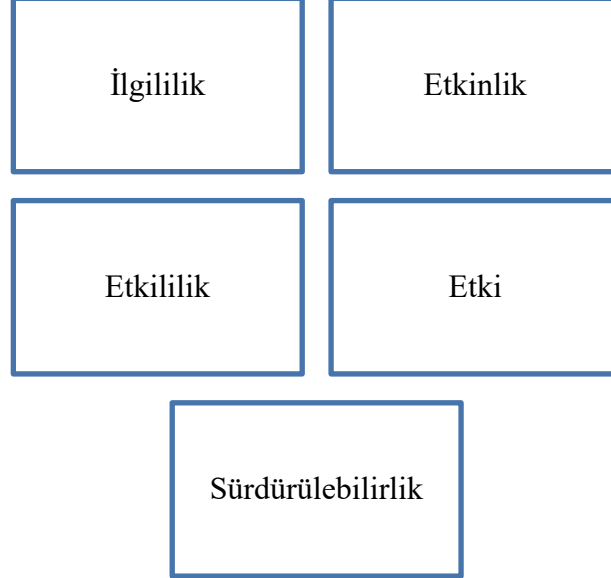
⁴⁷ Murat Atan, “Etki Analizi Eğitimi”, Ankara, Haziran 2016.

⁴⁸ Şirin Elçi, “Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi”, 2014, https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlarinin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf, Erişim Tarihi: 16.09.2017.

⁴⁹ Trofin L., “Evaluation Cycle”, Kalkınma Bakanlığı Ekonomik ve Sosyal Uyum Politikasında Kapasitenin Geliştirilmesi İçin Teknik Destek Projesi (II) Eğitimi, Ankara 2012’den naklen M. Caner Meydan, “Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği”, Uzmanlık Tezi, Ankara, Şubat 2014, s. 21.

(efficiency), etkililik (effectiveness), etki (impact) ve sürdürülebilirlik (sustainability) kriterleridir.⁵⁰ (Şekil 1.8.)

Şekil 1.8. OECD Değerlendirme Kriterleri



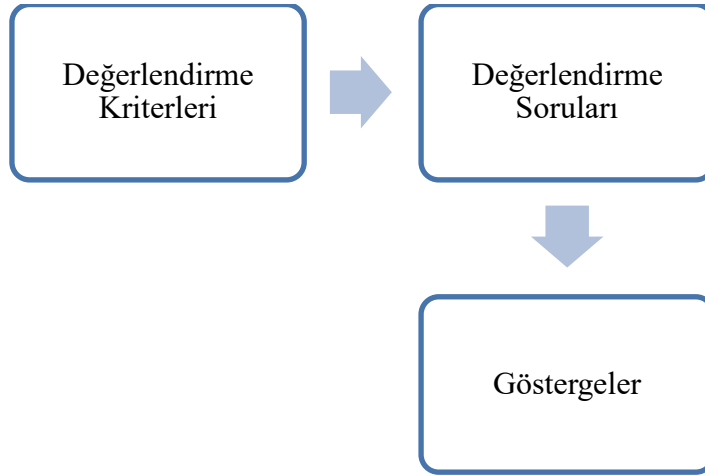
Ayrıca, proje veya programın konusuna göre ek değerlendirme kriterleri de kullanılabilir. Bütün değerlendirme çalışmalarında, hazırlanacak olan değerlendirme sorularının temel değerlendirme kriterleriyle uyumlu ve tutarlı olması gerekir. Bir değerlendirme çalışmasında değerlendirme kriterleri baz alınarak oluşturulan değerlendirme soruları, göstergeler ile değerlendirme kriterleri arasında bağ kuran önemli bir bileşendir.⁵¹ (Şekil 1.9.)

İlgililik, proje veya program hedeflerinin yararlanıcıların ihtiyaçları, ülke ihtiyaçları, küresel öncelikler, ortaklar veya hibe veren kurum politika ve öncelikleriyle ne ölçüde ilgili ve uyumlu olduğunu ölçer. Proje veya programın yerel ve ulusal ihtiyaçlar ve öncelikler bakımından ilgisini araştırır ve önemini ortaya koyar.⁵²

⁵¹Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 2.

⁵² Şirin Elçi, “Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi”, 2014, [https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-](https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlarinin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analizi)

Şekil 1.9. Değerlendirme Kriterleri, Değerlendirme Soruları ve Göstergeler Arasındaki İlişki



Kaynak: Greet Peersman, “Evaluative Criteria, Methodological Briefs: Impact Evaluation 3”, UNICEF Office of Research, Floransa, Eylül 2014, s. 2-3’ten uyarlanmıştır.

Avrupa Komisyonuna göre ilgililik, belirlenen hedeflerin ihtiyaca yönelik ulaşılacak istenen amaçla veya çözüm aranan problem ile uygunluğudur. Etkililik, belirlenen hedeflere ne derecede ulaşıldığı ve beklenen etkilerin ne derecede gerçekleştiği iken etkinlik ise etkilerin ne ölçüde makul bir maliyetle gerçekleştiğidir.⁵³ İlgililik kriteri örnek değerlendirme soruları:

- Proje veya program hedef kitle ve diğer yararlanıcıları nezdinde ne kadar önemli ve onların ihtiyaçlarına ve ilgilerine ne ölçüde hitap ediyor?
- Elde edilen çıktıların hibe veren kurumlar, yararlanıcılar, toplum ve ilgili kuruluşlar nezdinde önemi ve değeri nedir?
- Proje veya program hedefleri ilgili ulusal ihtiyaçlarla veya önceliklerle uyumlu mu?

[Ge ve Inovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf](https://www.geveinovasyondestekprogramlarinindegerlendirilmesi-ve-etki-analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf),

Erişim Tarihi: 16.09.2017.

⁵³ European Commission Directorate General for Education and Culture, “Lifelong Learning Programme Interim Evaluation Guidelines for the National Reports on the LLP Implementation 2007-2009”, 2009, s. 4.

- Proje veya program hedefleri ve içeriği hedef kitlenin ihtiyaçları ile uyumlu ve ihtiyaçlara cevap verebilir nitelikte mi?
- Proje veya program kapsamında yürütülen faaliyetler proje veya program kapsamında ulaşılmak istenen amaç ve hedeflerle tutarlı mı?

Etkililik, planlanan durum ile gerçekleşen durumun karşılaştırmasını yaparak proje veya program kapsamında belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşılmasının beklendiğini veya ne ölçüde ulaşılabildiğini ortaya koyar.⁵⁴ Etkililik kriteri örnek değerlendirme soruları:

- Proje veya program kapsamında belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldı?
- Proje veya program kapsamında belirlenen hedefler açık ve net bir biçimde tanımlandı mı?
- Proje veya program kapsamında planlanan hedef kitleye ulaşılabildi mi?
- Proje veya program kapsamında belirlenen hedeflere ulaşılması noktasında başarı veya başarısızlığı getiren temel faktörler nelerdir?
- Proje veya program sayesinde kısa, orta ve uzun vadede istenilen sonuçlar elde edildi mi? Elde edildiyse, kimin için elde edildi? Ne ölçüde ve hangi koşullar altında elde edildi?
- Proje veya program sayesinde ortaya çıkan olumlu veya olumsuz öngörülme sonuçları var mı? Nasıl ortaya çıktılar?
- Proje veya program uygulaması planlandığı gibi gerçekleşti mi? Gerçekleşmediyse sebebi veya sebepleri nelerdir?
- Proje veya program uygulaması sırasında karşılaşılan zorluklarla başa çıkabilmek için başka kaynaklardan destek alındı mı? Alındıysa, bu destek hangi biçimde ve kim tarafından sağlandı?

⁵⁴ Şirin Elçi, “Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi”, 2014, https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlarinin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf, Erişim Tarihi: 16.09.2017.

- Proje veya program kapsamında belirlenmiş olan hedeflere ulaşma noktasında tanımlı riskler nelerdir? Söz konusu riskler uygun bir şekilde yönetilebildi mi?

Etkinlik ölçütü, proje veya program kapsamında kullanılan kaynakların/girdilerin (zaman, insan kaynağı, mali kaynak vb.) ekonomik bir biçimde (maliyet etkin bir biçimde) çıktılara dönüşüp dönüşmediğini ölçer. En etkin yaklaşımın kullanılıp kullanılmadığını görmek için genellikle planlanan çıktılara ulaşma noktasında alternatif yaklaşımları karşılaştırır. Etkinlik kriteri örnek değerlendirme soruları:

- Proje veya program kapsamında kullanılan kaynakların verimlilik oranı nedir?
- Proje veya program kapsamında kullanılan kaynaklar (girdiler) planlandığı gibi mi kullanıldı?
- Proje veya program kapsamında kullanılan kaynak girişi ile elde edilen sonuçlar arasındaki ilişki uygun ve gerekçelendirilebilir mi? Fayda-maliyet oranı nedir?
- Daha az girdi/fon kullanarak aynı sonuçlara ulaşmayı sağlayacak başka alternatifler var mı? ⁵⁵
- Proje veya program kapsamında belirlenen hedeflere zamanında ulaşılabilir mi?
- Proje veya program kapsamında kullanılan insan kaynağı yeterli ve uygun muydu?
- Proje veya program kapsamında mevcut diğer projelerle ve ortaklarla etkin koordinasyon ve işbirliği ne ölçüde geliştirilmiş ve başarılı olmuştur?

Etki, müdahale, proje veya program sonucu doğrudan veya dolaylı bir şekilde ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz, beklenen veya beklenmeyen uzun dönemli etkilerin karşılaştırma yoluyla değerlendirilmesini ve ölçümlemesini ifade eder. Etkiler, beklenen ve olumlu etkiler olabileceği gibi beklenmeyen ve olumsuz etkiler de olabilir. Etki, çıktı ve sonuçlardan farklı olarak proje veya programların uzun bir zaman dilimine yayılmış değişimlerini ifade eder ve etki alanı çok yönlü olabilir.

⁵⁵ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 14-15.

Yararlanıcı bireyler, kurumlar, toplum, sektör ve paydaşlar üzerinde çok boyutlu etkiler gerçekleşebilir. Etki uzun bir zaman dilimine yayılmış olan değişimleri ifade ettiği için, etki analizi çalışması bu yönüyle değerlendirmeden ayrılır. Değerlendirme çalışması, proje devam ederken ya da proje bittikten hemen sonra gerçekleştirildiği için uzun vadeli etkiler hakkında ancak kısmen bilgi sağlayabilir. Etki kriteri örnek değerlendirme soruları:

- Proje veya program sonucunda neler elde edildi?
- Proje veya program sonucunda ortaya çıkan değişim ve yaratılan etkiler nelerdir?
- Olumlu veya olumsuz öngörülmeleyen etki veya değişimler oldu mu? Bu etki veya değişimler doğrudan veya dolaylı bir şekilde program/projeyle mi ilgili yoksa dış faktörler kaynaklı mı? (Etki)

Sürdürülebilirlik, hibe kesildikten sonra uzun dönemli olarak elde edilen faydaların devamlı olmasıdır.⁵⁶ Sürdürülebilirlik kriteri örnek değerlendirme soruları:

- Proje veya program kapsamında elde edilen sonuçlar, ortaya çıkan değişim ve yaratılan etki dış finansman sona erdikten sonra sürdürülebilir nitelikte mi? Sürdürülebilir ise ne ölçüde devam ettirilebilir nitelikte?
- Sürdürülebilir olumlu çıktılar ve sonuçlar elde edildi mi? Hangi koşullarda?
- Hibe kesildikten veya müdahale bittikten sonra proje veya program kapsamındaki faaliyetler, sonuçlar ve etkilerin ne ölçüde devam etmesi bekleniyor?⁵⁷
- Proje veya program kapsamında açık bir şekilde sürdürülemez olan herhangi bir alan var mı? Bu tür alanlara ilişkin hangi dersler çıkarılabilir?

⁵⁶ Şirin Elçi, “Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi”, 2014, https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlarinin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf, Erişim Tarihi: 16.09.2017.

⁵⁷Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 17.

- Projenin veya programın sürdürülebilirliğine ilişkin başarılı olunması veya başarısız olunmasını belirleyen başlıca faktörler nelerdir?

Değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında genellikle temel değerlendirme kriterlerini oluşturduktan sonra onları açıklayan spesifik göstergelerin belirlenmesinde sıkıntı yaşanmaktadır.⁵⁸ Değerlendirme kriterleri sistematik olarak uygulamaya imkan verecek şekilde tanımlanamadığında, değerlendirme sonucunda program veya projelerin etkilerine veya yarattığı değişimlere ilişkin şeffaf ve doğru çıkarımlarda bulunmak zorlaşmaktadır. Bu nedenle, proje veya programın veya müdahalenin içeriğine ve türüne uygun olarak belirlenen her bir genel değerlendirme kriteri özelinde bu kriterleri açıklayan daha spesifik ölçütler veya standartlar tanımlanmalıdır. Dolayısıyla, değerlendirme çalışmalarının sağlıklı bir biçimde yürütülebilmesi ve doğru çıkarımlarda bulunulması için ana değerlendirme kriterlerini takiben onları açıklayan, detaylandıran, göstergeler ile bağ kuran ve göstergelerin ölçümlemesini sağlayan spesifik değerlendirme sorularının belirlenmesi gerekmektedir.

1.3. Etki Analizi

1.3.1. Etki Analizi Kavramı

Avrupa Komisyonu etkiyi, bir müdahaleden kaynaklı ve müdahaleden yararlananlar üzerinde olumlu veya olumsuz değişim yaratan şey olarak tanımlamaktadır.⁵⁹ Etki, bir müdahale sonucunda doğrudan veya dolaylı olarak ortaya çıkan, beklenen veya beklenmeyen, çok önemli veya ikincil öneme sahip, olumlu ya da olumsuz uzun dönemli değişiklikler olarak ifade edilmektedir.⁶⁰

Etki analizi müdahale, proje veya program sonucu doğrudan veya dolaylı bir şekilde ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz, beklenen veya beklenmeyen uzun dönemli etkilerin karşılaştırma yoluyla değerlendirilmesini ve ölçümlemesini ifade eder. Etki

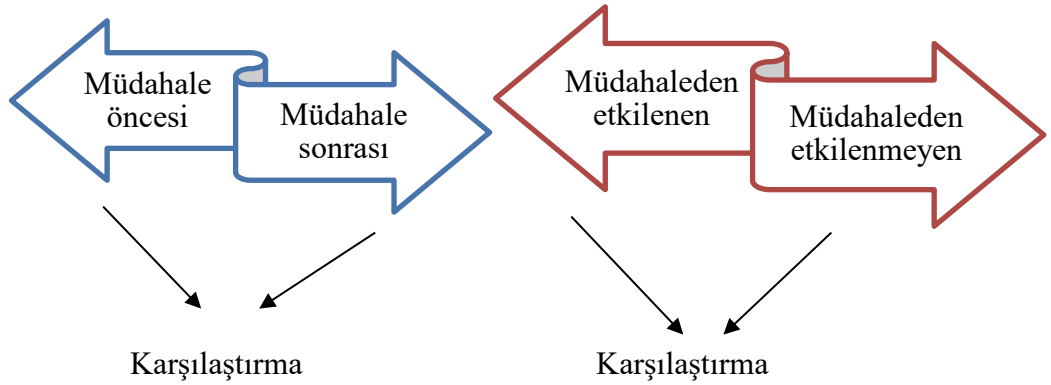
⁵⁸ Greet Peersman, “Evaluative Criteria, Methodological Briefs: Impact Evaluation 3”, UNICEF Office of Research, Floransa, Eylül 2014, s. 11.

⁵⁹ European Commission, “Evalsed: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development”, Eylül 2013, s. 103.

⁶⁰ Frans Leeuw ve Jos Vaessen, “Impact Evaluations and Development NONIE Guidance on Impact Evaluation”, Washington, 2009, s. 7-9.

analizinde müdahale öncesi/müdahale sonrası durumlar veya müdahaleden etkilenen/müdahaleden etkilenmeyen gruplar arasında karşılaştırmalar yapılır.⁶¹ (Şekil 1.10.)

Şekil 1.10. Etki Analizi



Etki analizi kapsamında etkisi merak edilen ve ölçülmeye çalışılan şey müdahale kaynaklıdır. Müdahale, belirli bir hedef grubuna yönelik durum ve/veya davranış değişikliği yaratma amacıyla uygulanan bir proje ya da programdır.⁶²

Etki analizi, politika oluşturulması için kanıt toplanması ve toplanan kanıtların analiz edilmesi sürecidir. Bir ihtiyaç ve sorunun varlığının doğrulanması, temel sebeplerin ortaya konulması, bir müdahale gerektirip gerektirmediğinin değerlendirilmesi ve muhtemel çözümlerin avantaj ve dezavantajlarının analiz edilmesidir.⁶³

⁶¹ Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Viyana, Temmuz 2009, s. 10.

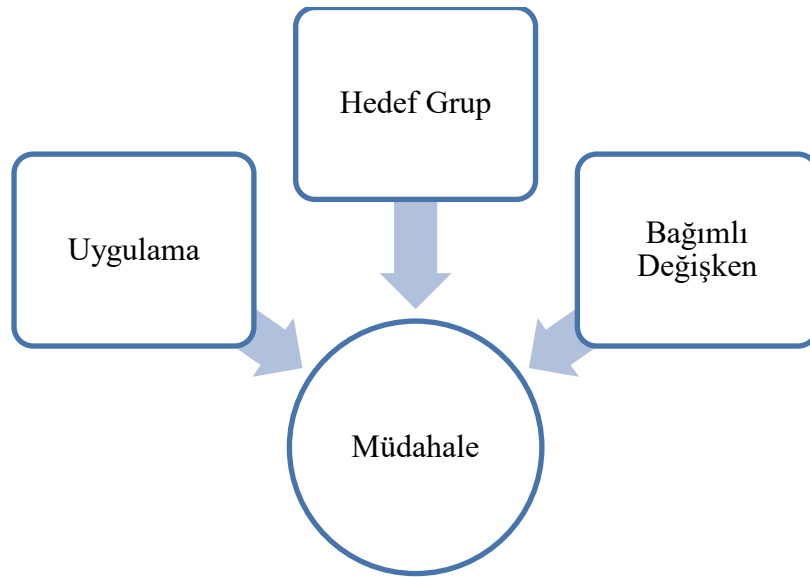
⁶² Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 4.

⁶³ <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/better-regulation-guidelines-impact-assessment.pdf>, Erişim Tarihi 13.09.2017.

Literatürde program, proje ya da tedavi/uygulama kavramları kullanılmakla birlikte müdahale mantığı çerçevesinde her biri aynı anlamdadır. Karşıt durum etki analizi yaklaşımı ilk olarak ilaç ve tıbbi tedavilerin seçilmiş hedef kitle üzerindeki etkilerini tahmin etmek amacıyla geliştirilmiştir ve kullanılmıştır. O nedenle karşıt durum etki analizi yöntemi ile ilgili terminoloji “kontrol grubu”, “tedavi” (treatment) gibi genellikle tıp alanında kullanılan terimlerden oluşmaktadır.⁶⁴

Hedef grubu, uygulama ve bağımlı değişken olmak üzere müdahaleyi oluşturan üç temel unsur vardır. (Şekil 1.11) Hedef grubu belirli bir zamanda müdahalenin uygulanacağı birimi ifade etmektedir. (kişiler, hanehalkları, firmalar ve coğrafi bölgeler vb.) Müdahalenin uygulandığı birime katılımcılar veya yararlanıcılar (participants) ve müdahalenin uygulanmadığı birime ise katılmayanlar veya yararlanmayanlar (non-participants) denilmektedir. Uygulama, proje veya program aracılığıyla yapılan müdahale veya müdahaleler bütünü iken, bağımlı değişken ise müdahalenin hedef grup üzerindeki gözlemlenebilir ve ölçülebilir yapıdaki etkisidir.⁶⁵

Şekil 1.11. Müdahaleyi Oluşturan Unsurlar



⁶⁴ Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 5.

⁶⁵ http://proje-etki.org/dosya/kitap/etki_proje_kitap.pdf, Erişim Tarihi:12.11.2017.

Etki analizi çalışmaları temelinde sebep sonuç ilişkisi çalışmaları olarak nitelendirilebilir. Bu tür çalışmalarda genel olarak, programa katılımın bağımlı değişken üzerinde bir etki yaratıp yaratmadığı araştırılır. Programın yokluğunda bağımlı değişkenin aldığı değer ile programa katılım sonrası bağımlı değişkenin aldığı değer arasındaki fark net etkiyi ifade etmektedir.⁶⁶ Bu bağlamda nedensellik, programa katılım sağlayan katılımcılara ilişkin değişkenlerde gözlemlenen ve programa atfedilen net kazancı veya kaybı işaret etmektedir.

Eğer katılımcı ve katılımcı olmayan gruplar benzer özelliklere sahip ise bu grupların çıktılarının karşılaştırılması doğru bir yaklaşımdır ancak genelde müdahale grubu ve kontrol grubu bazı özellikler itibarıyla farklılaşmaktadır ve bu farklılaşma da seçim yanlılığı problemini ortaya çıkarmaktadır. Örneğin küçük yaşlardan itibaren dil eğitimi alan bireylerin dil eğitimi programına kabul edilme olasılıkları ve dil sınavında başarılı olma olasılıkları daha yüksektir. Uygulanacak olan bir dil eğitimi programından bağımsız olarak, bu kişiler küçük yaşlardan beri dil eğitimi alma özellikleri ile diğer katılımcılardan veya kontrol grubunda yer alan bireylerden ayrılmaktadırlar. Bu örnekte, dil eğitiminin katılımcılar üzerindeki etkisini değerlendirirken, müdahale grubunda yer alan bu kişiler ile kontrol grubunda yer alan kişileri (küçük yaşlardan beri dil eğitimi almayanlar) karşılaştırmak seçim yanlılığı problemini doğuracaktır. Sebebi ise karşılaştırılan birimlerin benzer özelliklere sahip olmamasından kaynaklanmaktadır. Seçim yanlılığını bertaraf etmek veya azaltmak için eşleştirme, regresyon süreksizliği, farkın farkı ve araç değişkenler gibi çeşitli yöntemler kullanılmaktadır.⁶⁷ (Şekil 1.12.)

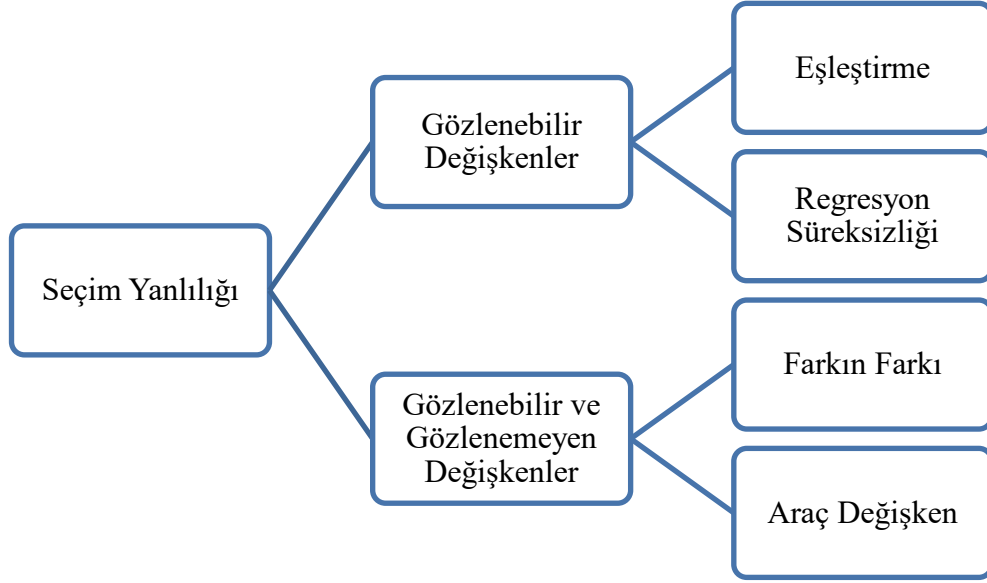
Gözlenebilir değişkenler söz konusu olduğunda eşleştirme ve regresyon süreksizliği yöntemleri kullanılırken, gözlenebilir ve gözlenemeyen değişkenlerin

⁶⁶ Shahidur R. Khandker, Gayatri B. Koolwal, Hussain A. Samad, "Handbook on Impact Evaluation Quantitative Methods and Practices", The World Bank, Washington D.C., 2010, s. 22-27.

⁶⁷ Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, "A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis", European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 11-13.

birarada olması söz konusu olduğunda ise farkın farkı ve araç değişken yöntemleri kullanılmaktadır.

Şekil 1.12. Seçim Yanlılığını Azaltmak veya Ortadan Kaldırmak için Kullanılan Yöntemler



Kaynak: LOI Massimo ve RODRIGUES Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 13’ten uyarlanmıştır.

Özellikle eğitim, işgücü piyasası gibi alanlarda bireysel davranışları etkileyen beceri, motivasyon, zeka gibi gözlenemeyen özellikler söz konusudur. Gözlenebilir ve gözlenemez değişkenlerin birarada olduğu bu gibi durumlarda, farkın farkı veya araç değişken yöntemleri kullanılmaktadır.⁶⁸

Etki analizi hususunda verilerin sistematik ve düzenli bir biçimde tutulması oldukça önemlidir. Etki analizi, değerlendirme, izleme gibi çalışmalar verilerin bazı

⁶⁸ Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 14.

yöntemler aracılığıyla işlenerek analiz edilmesi ve raporlanmasına dayanmaktadır. Bu tür etki analizi çalışmalarının sağlıklı ve başarılı bir biçimde gerçekleştirebilmek adına önceden veri bankası oluşturulmalıdır.

1.3.2. Etki Analizinin Amacı, Kapsamı ve Önemi

Etki analizi çalışmaları, aynı alanda gelecekte uygulanması muhtemel politikalar için kanıta dayalı oldukça önemli ve vazgeçilmez geri bildirimlerdir ve araştırma temelli politikaların gelişimine katkı sağlamaktadırlar. Etki analizleri yoluyla elde edilen bu tür bilgiler, kamu kaynaklarını farklı sektörlere dağıtmakla görevli karar alıcılar ya da politika yapımcılar tarafından kullanılması gereken önemli geri bildirimlerdir. Bu bağlamda, karar alıcılar program etkilerine ve maliyet etkinliğine dair güçlü kanıtlara ihtiyaç duyarlar ve böylelikle, mevcut kaynakları optimum düzeyde kullanabilirler.⁶⁹ Programlarının devamlılığını ve optimum kaynak tahsisini sağlamak isteyen karar alıcı mekanizmaların sağladıkları fonun değer yarattığını ve katılımcılara ölçülebilir faydalar sağladığını ve bir bütün olarak toplum yararına olduğunu kanıtlamak için etki analizlerinin yapılması konusunda teşvik edici olması son derecede önemlidir.

Etki analizleri politika yapımcıların ve karar alıcı mekanizmaların öğrenme süreçlerine katkıda bulunan çalışmalardır. Etki analizi çalışmaları, kanıta dayalı destek programlarının geliştirilmesi, değiştirilmesi veya kaldırılması hususunda karar alıcı mekanizmalara önemli bir geri bildirim sağlarlar. Ayrıca kamu mali sorumluluğu ilkesi gereğince kamu kaynaklarının kullanımının gerekçelendirilmesi açısından da etki analizi çalışmaları bir değer yaratımının ortaya konulması ve kanıta dayandırılması açısından önem taşımaktadır.⁷⁰ Uygulanan ve sonrasında yapılan etki analizi ile başarılı bir uygulama olduğu ortaya konan programların sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından önemli kanıtlar sunmaktadır. Ayrıca, tam tersi, eğer uygulama başarılı değilse veya istenilen etki ya da değişime sebep

⁶⁹ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 2.

⁷⁰ Murat Atan, “Etki Analizi Eğitimi”, Türkiye Ulusal Ajansı İhtiyaç Analizi Çalışması Eğitimleri, Ankara, Haziran 2016.

olmadıysa o uygulamanın sona erdirilmesi, düzenlenmesi ya da değiştirilmesi de kamu kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılmasını sağlayacaktır.⁷¹

Mevcut durumun geliştirilmesi veya iyileştirilmesine yönelik bir proje veya program aracılığıyla gerçekleştirilen müdahalelerin ya da uygulanan kamu politikalarının etkisi, ancak yapılacak olan uygun etki analizi çalışmaları neticesinde ölçülebilmektedir. Örneğin işsizlere yönelik olarak hazırlanan bir eğitim programının amacı katılımcıların bilgi ve beceri düzeylerinin arttırılmasına imkan sağlayarak iş bulma olasılıklarını arttırmaktır. Söz konusu eğitim programının katılımcıların gelecekte istihdam edilebilirlikleri üzerine olan etkisini ölçümlemek ilk bakışta kolay gibi görünse de aslında oldukça kompleks bir uygulamadır. Söz konusu etki araştırılırken, katılımcıların eğitim sonrası durumları ile eğitim öncesi durumlarının mı karşılaştırılması gerektiği yoksa katılımcıların eğitim sonrası durumları ile eğitime katılım sağlamayan bir grubun durumunun mu karşılaştırılması gerektiği ya da etkiyi ölçümleyebileceğimiz en iyi yaklaşımın hangisi olduğu gibi sorular etki ölçümü veya analizi yapan araştırmacıların cevaplandırması gereken hususlardır.

Etki analizi çalışmalarındaki araştırma soruları kaynak tahsisinden sorumlu politika yapıcılar ve karar alıcılar nezdinde de kritik önem sahiptir. Yapılan etki analizi çalışmaları belki de hiçbir ekonomik veya sosyal değer yaratmayan oldukça maliyetli müdahalelerin, programların veya projelerin yeniden gözden geçirilmesine kanıt oluşturacaktır. Diğer yandan, değer yaratan, fayda sağlayan başka müdahalelerin, programların veya projelerin dikkat çekmesini ve fonlanmasını sağlayacaktır. Özellikle kamu fonu kullanılarak yapılan müdahalelerde söz konusu fonun alternatif bir alanda veya daha verimli alanlarda kullanılabileceği ihtimali düşünüldüğünde, bu durum, karar alıcılar açısından kullandırılan fonun işe yaradığını ve bir değer yarattığını ortaya çıkarma sorumluluğunu da beraberinde getirmektedir. Etki analizi çalışmaları bu sorumluluğu yerine getirmeyi sağlayacak olan en etkili araçlardan biridir.⁷²

⁷¹ http://proje-etki.org/dosya/kitap/etki_proje_kitap.pdf, s. 20, Erişim Tarihi: 06.12.2017

⁷² European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 2.

Etki analizleri proje veya program kanalıyla bir etki yaratılıp yaratılmadığını, yaratıldıysa buna ilişkin kanıta dayalı çalışmayı ön plana çıkaran analizlerdir. Etki analizleri, müdahalenin net etkisini ortaya çıkarmakla beraber karar alıcı mekanizmalara mevcut koşullarda ve becerilerde ortaya çıkması muhtemel değişikliklere ilişkin program veya proje dışındaki alternatif açıklamaları devre dışı bırakabilme özgürlüğü sağlamaktadır. Böylelikle, programın yarattığı değişim veya etki kanıta dayandırıldığında değişime sebep olabilecek diğer etkenler devre dışı bırakılabilmektedir.⁷³ Aynı zamanda etki analizleri bir yandan müdahalenin etkililiğini ölçme fırsatı sağlarken diğer yandan müdahaleler arası karşılaştırma yapma imkanı sağlayarak göreceli performans değerlendirmesi yapılmasına olanak sağlamaktadır. Ek olarak, etki analizlerinden elde edilen dönütler fayda maliyet analizlerine ve maliyet etkinlik analizlerine önemli girdiler sağlamaktadır.

Etki analizi daha bilinçli karar vermeyi teşvik eder ve yerindelik ve orantılılık ilkelerini gözetirken, politikaların tüm avantajlarından en düşük maliyetle yararlanarak düzenlemelerin verimli bir biçimde gerçekleştirilmesine katkı sağlar. Bununla birlikte, etki analizi yalnızca politika oluşturma ya da karar verme sürecine yardımcı bir yönetim aracıdır ve tek başına bir politika ya da kararı temsil etmez..⁷⁴

1.3.3. Etki Analizinde Kullanılan Yöntemler

Etki analizinde, tek bir yöntem yoktur, birçok yöntem kullanılmaktadır ve ilgili müdahale ve faaliyetlere uygun bir yöntemin tanımlanması da en az yöntemin kendisi ve uygulanması kadar önemlidir.⁷⁵ Etki analizi yöntemleri deneysel ve yarı deneysel olmak üzere genel olarak ikiye ayrılmaktadır. Seçim yanlılığının en az olduğu deneysel yöntemlerin yarı deneysel yöntemlere oranla daha güvenilir olduğu söylenebilir. Deneysel yöntemler, seçim yanlılığı probleminde sebep olmadıkları için altın standart

⁷³ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, "Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations", Lüksemburg, 2013, s. 1.

⁷⁴ <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/better-regulation-guidelines-impact-assessment.pdf>, Erişim Tarihi 13.09.2017.

⁷⁵ Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand ve diğerleri, "Impact Evaluation in Practice", The World Bank, Washington, 2010, s. 33-37.

olarak ifade edilmektedir.⁷⁶ Deneysel yöntemlerde seçim yanlılığını en aza indirgeyen faktör ise karşılaştırma yapılacak grupların rastgele seçiliyor olmasıdır. Büyük çaplı örneklemelerden çok daha küçük sayıdaki örneklem grubuna uygulanabilir olması elde edilen sonuçların karar alıcı mekanizmalar tarafından genelleştirilmesini engellese de daha az maliyetli olması ve daha az veriye ihtiyaç duyulması bakımından da tercih edilen yöntemlerdir.⁷⁷ Bunun yanı sıra sosyal bilimlere ilişkin konularda uygulanabilirliği oldukça kısıtlıdır. Deneysel yöntemler müdahale sonrası yani bir proje veya program uygulanmaya başladıktan sonra kullanılamazken, yarı deneysel yöntemler müdahale sonrası etki değerlendirmeye elverişlidir ve sosyal bilimlerde de uygulama alanı deneysel yöntemlere oranla daha fazladır. Yarı deneysel yöntemlerde karşılaştırma yapılacak olan gruplar rastgele olmayan tekniklerle oluşturulmakla birlikte, büyük çaplı örneklemelere uygulanabilir olması sebebiyle sonuçlarının genelleştirilebilir olduğu söylenebilir. Ancak karşılaştırılacak olan gruplar rastgele seçim usulüyle belirlenmediği için seçim yanlılığı riski deneysel yöntemlere oranla yüksektir. (Tablo 1.4.)

Deneysel yöntemler birçok farklı formda uygulanmaktadır ve önemli olan husus rastgele seçilerek oluşturulan iki grubun istatistiksel olarak her bakımdan birbirine eşdeğer olmasıdır. Böylelikle, rastgele oluşturulan kontrol ve deney grupları istatistiksel olarak her bakımdan birbirine eşdeğer olduğunda ve iki gruba ilişkin sonuçlar karşılaştırıldığında hem farklılığın kaynağı olarak gösterilebilecek alternatif açıklamalar devre dışı bırakılabilecek hem de sonuçlardaki farklılıklar doğrudan müdahaleye atfedilebilecektir. Rastgele seçim yöntemi müdahalenin etkisine ilişkin oldukça güçlü kanıtlar sunmakla beraber öncesinde erken ve detaylı bir planlama yapılmalıdır. Ayrıca, uygulama sırasında da etik ve yasal itirazlar başta olmak üzere önemli zorluklarla karşılaşılması muhtemeldir. Rastgele seçim sürecinin doğası gereği, kontrol grubunda ve deney grubunda yer alacak olanlar rastgele belirleniyor dolayısıyla bazı potansiyel katılımcılar rastgele belirlenme hususundan rahatsız olup

⁷⁶ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 9.

⁷⁷ M. Caner Meydan, “Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği”, Uzmanlık Tezi, Ankara, Şubat 2014, s. 36-39.

Tablo 1.4. Deneysel ve Yarı Deneysel Yöntemlerin Karşılaştırılması

Deneysel Yöntemler	Yarı Deneysel Yöntemler
Müdahale sonrası kullanılmaz	Müdahale sonrası kullanılabilir.
Seçim yanlılığı daha az; daha güvenilir	Seçim yanlılığı daha fazla
Küçük çaplı örneklem grubuna uygulanır	Büyük çaplı örneklem grubuna uygulanabilir.
Daha az genelleştirilebilir	Daha fazla genelleştirilebilir
Daha az veriye ihtiyaç duyulur; daha az maliyetli	Daha fazla veriye ihtiyaç duyulur; daha fazla maliyetli
Sosyal bilimlerde uygulama alanı az	Sosyal bilimlerde uygulama alanı fazla

çalışmaya katılmamayı tercih edebilirler. Bazı durumlarda da rastgele seçim yönteminin uygulanması oldukça pahalı olabilmektedir. Yine de rastgele seçim yöntemi müdahalelerin etkisine ilişkin en güvenilir ve kaliteli bilgiyi sağladığı için tıp ve eğitim araştırmalarının yanı sıra diğer etki analizi çalışmalarında yaygın olarak kullanılması önemlidir.⁷⁸

Rastgele seçim yöntemi genellikle maliyetli ve zaman alan yapısının yanı sıra özellikle Avrupa’da etik bir yöntem olarak değerlendirilmemektedir. Kontrol grubunun programa dahil olma ve yarar sağlama olasılığını ortadan kaldırdığı için bu yöntem eleştirilmektedir. Rastgele seçim yönteminin uygulanabilir olmadığı durumlarda yarı deneysel yöntemler kullanılmaktadır. Yarı deneysel yöntemlerde ise yine bir karşılaştırma söz konusudur ancak yarı deneysel yöntemlerde müdahale grubu ile karşılaştırılacak olan kontrol grubu rastgele olmayan bir şekilde seçilmektedir.⁷⁹

⁷⁸ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 9-12.

⁷⁹ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 36-42.

Dolayısıyla, yarı deneysel yöntemler planlanırken deney ve kontrol grupları arasında var olabilecek ve sonuçları etkileyebilecek muhtemel farklılıkları göz önünde bulundurma noktasında daha dikkatli olunmalıdır. Yarı deneysel yöntemlerde en önemli husus, uygun kontrol grubunun seçilmesidir. Aksi takdirde, uygun olmayan bir kontrol grubu seçildiğinde ve iki grup arasındaki farklılıklar dikkate alınmadığında bu durum sonuçların güvenilirliğini azaltmakla birlikte, ortaya çıkan etkilere ilişkin müdahalenin dışında alternatif açıklamaların varlığını da beraberinde getirmektedir.⁸⁰

Etki analizi çalışması çerçevesinde temel araştırma problemi programa katılım sağlayan müdahale grubuna ilişkin bağımlı değişken üzerinde programa katılımın bir etkisinin olup olmadığı ve varsa bu etkinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu bağlamda, katılımcıların programa katılım sonrasındaki çıktı değerleri ile eğer programa katılım sağlamasalarde elde edecekleri çıktı değerlerini bilmek gerekir. Ancak, tam da bu noktada bir etki analizi problemi ortaya çıkmaktadır çünkü aynı kişiyi aynı zaman diliminde her iki durumda da (hem katılımcı hem de katılımcı olmayan) gözlemlemek mümkün değildir. Bu nedenle programın uygulanmadığı duruma ilişkin oluşturulan kontrol grubu ve değerleri üzerinden çıkarım yapılmaktadır. Araştırma problemini bu şekilde formüle eden yaklaşım karşıt durum yaklaşım olarak adlandırılmaktadır. Karşıt durum etki analizi yöntemi Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programlarının etki analizi çalışmalarında da kullanılmaktadır. Nitekim, Avrupa Komisyonunun Erasmus+ Programının ara değerlendirme çalışmasına ilişkin hazırlanan teknik şartnamesinde de, Erasmus+ Programı ve öncül programların etkisini ölçmek için metodoloji olarak karşıt durum etki analizi yöntem ve tekniklerinin kullanılması ve programlarda yer alan yararlanıcılar ve programlara başvuru yapmış ancak yararlanmamış kişilerden rastgele seçilen örneklem yoluyla verilerin toplanması ve analiz edilmesi önerilmektedir.⁸¹ Literatürde bu yöntem, potansiyel çıktı ya da Roy-Rubin modeli olarak da kullanılmaktadır.⁸² Örneğin, müdahale grubu için karşıt

⁸⁰ Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand ve diğerleri, “Impact Evaluation in Practice”, The World Bank, Washington, 2010, s. 233.

⁸¹ European Commission, “Midterm Evaluation of Erasmus+ Terms of Reference”, Ocak 2016, s. 19.

⁸² Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 9.

durum, müdahalenin olmadığı durumdaki muhtemel çıktıdır, tam tersi durumda yani katılımcı olmayan grup için ise karşıt durum, müdahalenin olduğu durumdaki muhtemel çıktıdır.

Müdahalenin etkisi, müdahaleden etkilenen birimlerin müdahale sonrası durumları (gerçek durum) ile aynı birimlerin müdahale olmasaydı gerçekleşecek olan muhtemel durumları (karşıt durum) arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Ancak buradaki temel araştırma problemi aynı birimlerin eş zamanlı olarak her iki senaryoda da gözlemlenememesidir. Müdahaleden etkilenen katılımcılar, örneğin bir hibe programından yararlananlar, aynı zamanda müdahaleden etkilenmeyen katılımcılar olamazlar. Bu nedenle karşıt durumun oluşturulması ve gerçek durum dışında bir senaryo oluşturulması kaçınılmazdır. Kontrol grubunu (müdahalesiz grup) oluştururken müdahaleden etkilenen grubu oluşturan test grubuna mümkün olduğunca benzer olmasına özen gösterilir ancak benzer bir kontrol grubu oluşturmak çoğu zaman kolay olmamaktadır.⁸³

Müdahaleden etkilenen birimlerin müdahale öncesi ve sonrası durumlarının karşılaştırılması ile müdahaleden etkilenen ve etkilenmeyen birimlerin durumlarının karşılaştırılması olmak üzere iki temel yöntemden söz edilebilir. İlk yaklaşımda, öncesi ve sonrası karşılaştırmalarda, müdahalenin dışında, birimleri etkileyen ve zamana bağlı olarak değişen başka faktörler de söz konusu olabilir. Dolayısıyla, müdahale sonrası durumda bir değişiklik olmasa bile müdahale etkili olabilir veya tam tersi şekilde müdahale sonrası durum değişse bile bu değişim müdahaleden kaynaklı olmayabilir ve müdahalenin etkisi sıfır olabilir.

Örneğin, Portekiz’de Avrupa Birliği tarafından fonlanan şirketlere yatırım desteği projesine ilişkin yapılan karşıt durum etki analizi çalışmasında doğrudan desteklerin firmaların yatırımlarına olan etkisini ölçmek için destek alan firmaların performansları ile destek almayan benzer yapıdaki firmaların performansları karşılaştırılmıştır. Bu tür bir karşı-olgusal mantık ile, verilen desteğin firmaların performansları üzerindeki

⁸³Loi Massimo ve Rodrigues Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 4.

etkisini performansı etkileyebilecek diğer faktörlerden arındırmayı amaçladıklarını belirtmişlerdir. Bir başka deyişle, eğer yatırım desteği olmasaydı durum nasıl olurdu sorusunun cevabını araştırmışlardır. Firmaların performansını etkileyen yatırım desteğinin dışında, öncül özellikleri (priori characteristics) de içeren çok sayıda faktör bulunmaktadır. Seçim yanlılığı söz konusu olduğunda destek alan ve almayan firmaların performansları karşılaştırıldığında ortaya çıkan farklılık sadece yatırım desteğinden kaynaklı farklılığı göstermeyecektir, aynı zamanda firmaların öncül özelliklerinden kaynaklı farklılıkları da yansıtır nitelikte olacaktır. Bu noktada, karşıt durum etki analizi yöntemi ile amaçlanan bu tür seçim yanlılığı etkilerini minimize ederek müdahalenin yani yatırım desteğinin etkisini tahmin etmektir.⁸⁴

Avrupa Komisyonu, etki analizi yöntemi olarak karşıt durum etki analizi yönteminin uygun araçlardan biri olduğunu belirtmektedir.⁸⁵ Karşıt durum etki analizi istatistik ve tıp bilimlerinden ödünç alınmış bir dizi tekniktir. “İşe yarıyor mu?” sorusuna cevap aranır, ancak karşıt durum etki analizinin merkezindeki temel araştırma sorusu daha dar kapsamlıdır. Yapılan müdahalenin, projenin veya programın ne kadar fark yarattığı, farkın müdahale kaynaklı mı yoksa başka bir faktörlerden mi kaynaklı olduğu veya müdahale ve müdahale sonucu oluşan farklar arasında kanıta dayalı bir nedenselliğin olup olmadığı araştırılır.⁸⁶

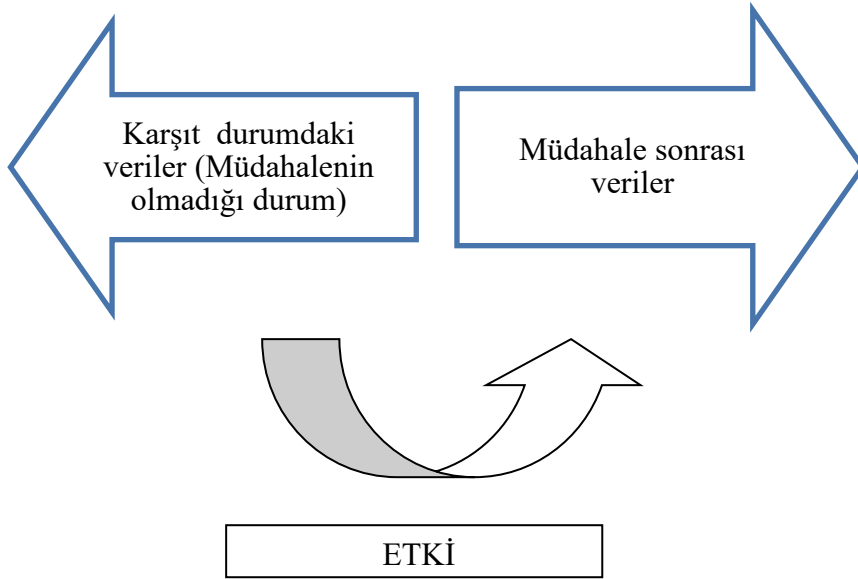
Karşıt durum etki analizi ile bir proje veya program aracılığıyla gerçekleştirilen müdahale sonucu ortaya çıkan farkın veya değişimin müdahale kaynaklı olup olmadığı araştırılmaktadır. Bir başka deyişle, bu yöntemle “söz konusu müdahale gerçekleşmeseydi, örneğin söz konusu projenin veya programın uygulanmadığı durumda (karşıt durumda) sonuçlar nasıl olurdu?” sorusu cevaplandırılmaktadır. Karşıt durumdaki veriler ile müdahale sonrası veriler arasındaki fark etkiyi ifade etmektedir. (Şekil 1.13.)

⁸⁴Mamede, R., Fernandes, T. ve Silva A., “Counterfactual Impact Evaluation of EU Funded Enterprise Support in Portugal”, Working Paper, 2015, s.5-6.

⁸⁵ European Commission, “The Programming Period 2014-2020 Guidance Document on Monitoring and Evaluation”, Brüksel, 2015, s. 14.

⁸⁶ European Commission, “The Programming Period 2014-2020 Guidance Document on Monitoring and Evaluation”, Brüksel, 2015, s. 7.

Şekil 1.13. Karşıt Durum Etki Analizi Yönteminde Etki

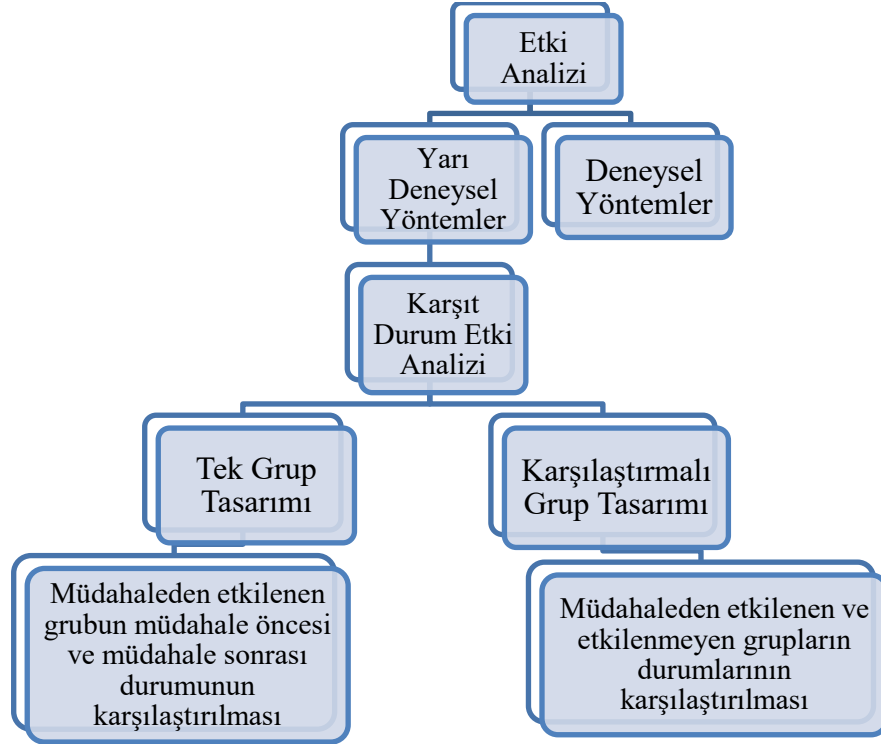


Örneğin bir yurtdışı hareketlilik programı kapsamında yapılan başvurular arasından, önceden belirlenmiş kriterler esas alınarak bir eleme yapıldığını ve hareketlilik programına kabul edilen kişilerin belirlendiğini varsayalım. Programa kabul edilen kişiler hibe alarak programdan yararlanacak ve söz konusu hareketliliği gerçekleştirecek olan, bir başka deyişle müdahaleden etkilenen müdahale grubunu⁸⁷ oluşturmaktadır. Bunun yanında, programa başvuran ancak başvuru kriterlerini sağlayamadığı için elenen ve dolayısıyla programdan yararlanamayan ve müdahaleden etkilenmeyen kişiler ise kontrol grubunu oluşturmaktadır. Uygulama zamanı ve uygulama için seçilen örneklem grupları farklılaşsa da karşıt durum etki analizi yöntemi ile müdahaleden etkilenmeyen kontrol grubu verileri (karşıt durumdaki veriler) ile müdahaleden etkilenen müdahale grubu verilerinin (müdahale sonrası veriler) karşılaştırılması suretiyle değişimin veya etkinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

⁸⁷ Literatürde test grubu veya deney grubu olarak da kullanılmaktadır.

Karşıt durum etki analizinde tek grup tasarımı ve karşılaştırmalı grup tasarımı olmak üzere temelde kullanılan iki yöntem bulunmaktadır.⁸⁸ (Şekil 1.14.)

Şekil 1.14. Karşıt Durum Etki Analizinde Kullanılan Yöntemler

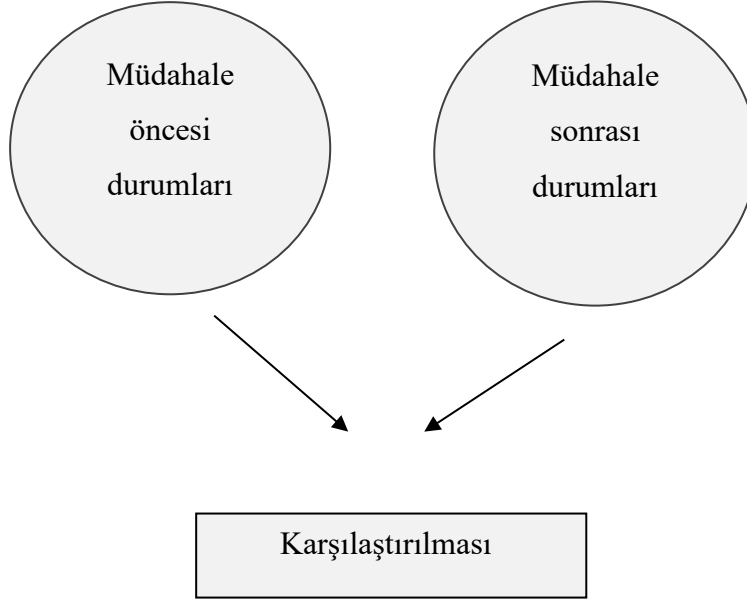


Tek grup tasarımında, söz konusu proje ya da programdan yararlanan yani müdahaleden etkilenen grubun müdahale öncesi ve müdahale sonrası durumlarının karşılaştırılması söz konusudur. (Şekil 1.15.) Tek grup tasarımının en önemli dezavantajı olarak doğal seçim yanlılığı gösterilmektedir. Öncesi ve sonrası durumun karşılaştırması yapılırken müdahale olmadığı durumda (karşıt durumda) araştırılan çıktının değişmeyeceği varsayılır. Yani dışsal faktörlerin sonucu etkilemediği, ortaya çıkan etkinin sadece müdahaleden kaynaklandığı varsayılmaktadır. Ancak gerek müdahale öncesi gerekse de müdahale sonrası müdahaleden kaynaklı etkinin yanı sıra

⁸⁸ M. Caner Meydan, “Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği”, Uzmanlık Tezi, Ankara, Şubat 2014, s. 42-46.

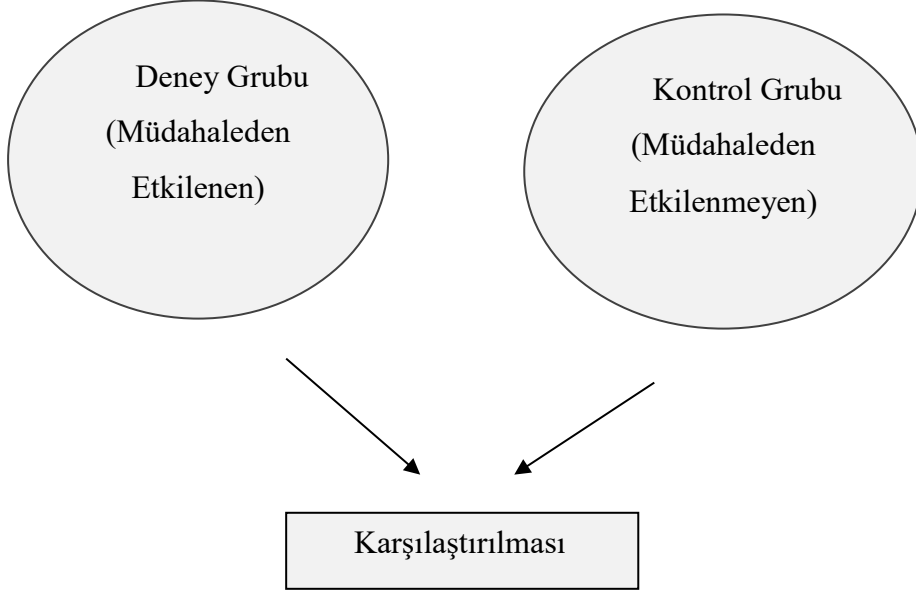
dış faktörlerin varlığı söz konusu olabilmektedir ve sonucu etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, bu varsayım ile yapılan analizler doğal seçim yanlılığını da beraberinde getirmektedirler.

Şekil 1.15. Tek Grup Tasarımı ile Yapılan Karşıt Durum Etki Analizi



Karşılaştırmalı grup tasarımları ise müdahale grubu ile kontrol grubu olarak belirlenen iki farklı grubun müdahale sonrası verilerinin karşılaştırılması şeklinde yapılmaktadır. (Şekil 1.16.) Bu yöntemde örneklem için seçilen grupların istatistiksel anlamda mümkün olduğunca birbirine benzer yapıda olacak şekilde seçilmesi gerekmektedir. Çünkü müdahale öncesinde eğer gruplar farklı yapıda ise müdahale sonrası ortaya çıkan etki düzeylerinin de farklı olması beklenir. Aksi takdirde büyük ölçüde seçim yanlılığı problemi ile karşı karşıya kalınmaktadır. Karşıt durum etki analizinde eğer yöntem olarak karşılaştırmalı grup tasarımı belirlenmiş ise söz konusu seçim yanlılığını azaltmak veya tamamen ortadan kaldırmak adına çeşitli teknikler kullanılmaktadır. (Şekil 1.12.)

Şekil 1.16. Karşılaştırmalı Grup Tasarımı ile Yapılan Karşıt Durum Etki Analizi



Karşıt durum etki analizi mantığını kavramaya yönelik bir örnek verilecek olursa, istihdamı arttırma hedefi ile işsizlere yönelik olarak gerçekleştirilen eğitim programında eğitimin katılımcılar üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak için karşıt durum yaklaşımında iki muhtemel sonuç tasarlanır. Birinci sonuç, katılımcının eğitim programına katıldığı durumdaki istihdam durumu iken ikinci sonuç diğer her şey eşitken katılımcının eğitim programına katılmadığı durumdaki istihdam durumudur. Birinci sonuç gözlenen sonuç iken ikinci sonuç ise karşıt durumdaki sonucu ifade etmektedir. Katılımcı için eğitim programının etkisi, gözlenen sonuç ve karşıt durumdaki sonuç arasındaki farktır. Söz konusu iki sonucu farklılaştıran tek faktör, eğitim programına katılımdır o nedenle bu iki sonuç karşılaştırıldığında ortaya çıkan farklılıklar eğitim programının katılımcılar üzerindeki etkisi olarak değerlendirilecektir. Ancak, gerçekte eğitim programına katılanlar için aynı anda her iki sonucu da elde etmek mümkün değildir. Bu bağlamda, karşıt durum etki analizinin en önemli işlevi, karşıt durumdaki sonuca ilişkin inandırıcı tahminlerde bulunmayı

sağlamaktır.⁸⁹ Çoğu uygulamada, müdahaleden etkilenen ile müdahaleden etkilenmeyen gruplar için sonuçlar karşılaştırılmaktadır. Bu tür çalışmalarda kullanılan terminolojiye göre “deney grubu” ve mümkün olduğunca her bakımdan deney grubuna benzer “kontrol grubu” ifadeleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Kontrol grubu müdahaleden etkilenmeyen, proje ya da programa katılım sağlamayan grubu ifade ederken; deney grubu ise müdahaleden etkilenen, proje ya da programa katılım sağlayan grubu ifade etmektedir. Araştırılan değerlendirme sorusu “müdahalesiz duruma göre müdahalenin etkisi nedir?” sorusudur. Hangi araştırma sorusunun sorulacağı değerlendirmenin amacına, karar alıcıların önceliklerine, değerlendirme tasarımının kısıtlılıklarına, veri mevcudiyetine ve değerlendirmenin zamanlamasına bağlı olarak değişkenlik gösterecektir.⁹⁰ Karşıt durum etki analizleri müdahalelerin etkisine ilişkin önemli bilgiler sunmaktadır. Bununla birlikte yapılan analiz, etkinin büyüklüğüne ve etkinin işaretine (pozitif mi negatif mi) ilişkin tahminleri de içermektedir. Yapılan karşıt durum etki analizi sonucunda müdahale ve sonuçları arasında olduğu varsayılan nedensellik bağı reddedilir ya da doğrulanır.

Bunun yanı sıra, müdahalelerin etkisini ölçmek için çok sayıda yaklaşım kullanılmakta olup çok azı güvenilir sonuçlar üretmektedir. Örneğin, işsizlere yönelik gerçekleştirilen eğitim programının etkisini ölçmek için eğitim programına katılanların ve katılmayanların maaşları üzerinden bir karşılaştırma yapılırsa ve maaşlar arasında ortaya çıkan fark programın etkisi olarak nitelendirilirse bu tür bir yaklaşım etkiyi tanımlama açısından yanlış bir uygulama olacaktır. Çünkü programa katılım sağlamayanlar pek çok farklı özellikleri bakımından, programa katılım sağlayanlardan farklılaşabilir ve bu söz konusu farklılıklar sonuçları etkilemede belirleyici olabilirler. Örneğin eğitim programına katılım sağlayanlar doğuştan yetenekli olabilirler ve eğitim programına katılmamış olsalar bile iş bulma konusunda daha avantajlı olabilirler. Böylelikle, eğitim programının dışında yetenek sonuçları etkileyen bir faktör olabilir. Yüksek doğal yeteneğe sahip olan işsiz bireylerin doğal yeteneği az olan bireylere göre yüksek maaş alma ihtimalleri daha yüksektir. Eğer

⁸⁹ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 5-6.

⁹⁰ http://proje-etki.org/dosya/kitap/etki_proje_kitap.pdf, s. 21, Erişim Tarihi: 6.12.2017.

analiz yapılırken yetenek faktörü dikkate alınmazsa ve iki grup arasındaki yetenek farklılıkları etkiyi tahmin ederken göz ardı edilirse programın tahmin edilen etkisine ilişkin seçim yanlılığı problemi ortaya çıkmaktadır. Bu problemi ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek amacıyla analizi yapanlar analiz sonucunu etkileyebilecek muhtemel faktörlere ilişkin mümkün olduğunca fazla bilgi toplamalıdır. Toplanan bilgiler ışığında da programa katılım sağlamayanlar arasından uygun bir kontrol grubunun seçilmesi ve istatistiksel analizlerin bu doğrultuda yapılması gerekmektedir.⁹¹

Etkiyi ölçmek için kullanılabilecek bir başka uygulama da, eğitime katılanların eğitim programı öncesi ve sonrası maaşları üzerinden bir karşılaştırma yapılırsa ve maaşlar arasında ortaya çıkan fark programın etkisi olarak nitelendirilirse bu tür bir yaklaşım da etkiyi tanımlama açısından yanlış bir uygulama olacaktır. Çünkü bu şekilde değerlendirildiğinde, müdahale olmadığı durumda ortalama maaşların değişmediği varsayılmaktadır. Geçici istikrar varsayımı belirtilmediği sürece her iki yaklaşım da eğitim programının maaşlar üzerindeki etkisini ortaya koymak açısından doğru olmayacaktır. Çünkü maaşlar tamamen eğitim programı ile ilgisiz bir şekilde zaman içerisinde kaçınılmaz olarak değişecektir. Bir başka deyişle, kişinin eğitim programından önceki geliri ile sonraki geliri arasındaki fark eğitim programının etkisi olarak değerlendirildiğinde, gelirin eğitim programı dışında birçok başka faktöre bağlı olarak artabileceği gerçeği göz ardı edilmektedir. Bu gibi durumlarda bir karşıt durum yaratılarak eğitim programına katılanlar açısından maaşların nasıl değişkenlik gösterdiği incelenebilir. Buradaki karşıt durum, eğitim programının olmadığı durumda eğitime katılanların maaşlarının nasıl değişkenlik göstereceğini tahmin etmeye yöneliktir. Bunun için de, eğitim programına katılmamış kişilerden oluşan kontrol grubunun maaşları ve eğitime katılan kişilerden oluşan deney grubunun maaşları belirli zaman aralıklarında gözlemlenir ve sonuçlar karşılaştırılır.⁹²

⁹¹ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 7-8.

⁹² European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 8.

Karşıt durum etki analizlerinde benimsenmesi gereken en uygun yöntemi belirleyebilmek için eğer yapılmışsa daha önce yapılan çalışmaların incelenmesinin önemli katkılar sağlayacağı aşıkardır. Bu anlamda önceki çalışmalara ilişkin, eksikliklerin tespit edilmesi veya geliştirilmesi gereken alanlara ilişkin bilgi sahibi olunması ve yapılan çalışmalardan yola çıkarak en uygun yönteme karar verilmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda, tecrübe ve deneyim paylaşımı yapılan internet siteleri ve forumlar da bu tür etki analizlerinin planlanmasında ve uygulanmasında yardımcı olabilecek önemli bilgi kaynakları olarak değerlendirilebilir. Benzer konularda yapılmış etki analizlerine ilişkin literatür taraması yapılması da planlama aşamasını kolaylaştırabilecek önemli bir bilgi kaynağı olarak değerlendirilebilir.

Karşıt durum etki analizinde diğer etki analizi yöntemlerine kıyasla örneklem büyüklüğü fazla olmalıdır. Böylelikle yeter sayıdaki bireylerden oluşan deney grubunu ve mümkünse yine yeterli büyüklükteki kontrol grubunu oluşturmak zor olmayacaktır. Bir başka önemli husus ise karşıt durum etki analizine konu olan deney grubunun iyi tanımlanmış olması gerekir ki deney grubu ile karşılaştırılacak olan anlamlı bir kontrol grubu oluşturulabilsin. Müdahale onu destekleyen tutarlı ve ikna edici bir nedensel mekanizmaya sahip ise karşıt durum etki analizi sonucunda üretilen sonuçlar ve elde edilen bulgular anlamlı olacaktır. Ayrıca bu tür çalışmalarda genellikle sonuçların ölçülebilir olması arzu edilir ancak bazı durumlarda, müdahale veya program sonuçları nicel olarak ölçülecek spesifik karşılıklara ihtiyaç duyulacak nitelikte olabilir özellikle, tutum ve davranış değişikliği veya fikir, algı değişikliği ile ilgili müdahalelerde durum bu şekildedir. Bu gibi durumlarda, bu değişiklikleri ölçmek için anket uygulamalarının yapılmasına ihtiyaç duyulabilir. Bazı durumlarda da müdahale sonuçları çok muğlak ve yetersiz tanımlanmış olabilir ancak her durumda karşıt durum etki analizi çalışmasına başlamadan önce etki analizine konu olan müdahale, program veya projenin mantıksal çerçevesinin oluşturulması sonradan ortaya çıkabilecek bu tür problemleri en aza indirgeme noktasında oldukça yardımcı olacaktır.⁹³

⁹³ European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Unit, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 41-43.

İKİNCİ BÖLÜM

2. EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA DEĞERLENDİRME VE ETKİ ANALİZİ UYGULAMALARI

Avrupa Birliği politikalarına destek sağlayacak önemli alanlarda ve belirli süreler için uygulanan çeşitli Birlik Programları bulunmaktadır. Türkiye de aday ülke sıfatı ile bu Birlik Programlarına katılım sağlamaktadır. Ülkemiz 26 Şubat 2002 tarihinde imzalanan "Türkiye Cumhuriyeti ile Avrupa Topluluğu Arasında Türkiye'nin Topluluk Programlarına Katılmasının Genel İlkeleri Hakkında Çerçeve Anlaşma" ile Programlara katılmaya başlamıştır.⁹⁴ Avrupa Birliği programları uzunca bir zamandır üye ve aday ülkelerde her ülkenin kendi Ulusal Ajansı ya da ilgili bakanlıklar bünyesinde oluşturulan bir birim tarafından yürütülmektedir. Eğitim ve gençlik projeleri ile ilgili olarak 2007-2013 yıllarında yürütülen Hayatboyu Öğrenme Programına (LLP) ilişkin Avrupa Komisyonu program dönemi devam ederken çeşitli ara değerlendirme raporları hazırlamıştır ve yeni dönemde (Erasmus+) de hazırlamaya devam etmektedir. Bunun yanı sıra, Avrupa Komisyonu programların değerlendirmelerinin yapılması ve etkilerinin ortaya çıkarılması konusunda Ulusal Ajansları da teşvik etmektedir.

Avrupa Komisyonu, 2014 sonrası dönemde üye ülkelerin değerlendirme planı hazırlamalarını ve hazırlanan plan çerçevesinde uyum politikalarının ülkelerdeki refah artışına katkısının araştırıldığı ulusal ve bölgesel düzeyde daha fazla değerlendirme yapılmasını istemektedir.⁹⁵ Son zamanlarda, Avrupa Komisyonunun da yönlendirmeleriyle üye ülkeler Ulusal Ajansları nezdinde programların değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının yapılması önem kazanmıştır. Yapılan literatür taramasında da Avrupa Birliği üye ülke Ulusal Ajanslarının programların değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında önemli bir katkı sağladığı görülmüştür. Bu doğrultuda, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yürütülen veya gelecekte yürütülecek olan eğitim ve gençlik programlarının değerlendirme ve etki analizi çalışmalarına

⁹⁴ <https://www.ab.gov.tr/101.html>, Erişim tarihi: 3.10.2017.

⁹⁵ European Commission, “ The Programming Period 2014-2020 Guidance Document on Monitoring and Evaluation”, Brüksel, 2015, s. 8.

örnek teşkil etmesi bakımından ve Avrupa'daki Ulusal Ajansların bu konudaki yaklaşımlarını ve bakış açılarını yansıtmak amacıyla Avrupa Birliğindeki değerlendirme ve etki analizi çalışmalarından dört örnek, metodoloji açısından incelenecektir.

Türkiye'de de değerlendirme ve etki analizi çalışmaları Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı gibi uluslararası kuruluşların yaptığı çalışmalar ile başlamıştır. Ancak, bu konudaki farkındalığın artması ve kurum veya kuruluşlar bünyesinde uygulamaya dönük çalışmaların gerçekleştirilmesi Avrupa Birliği programlarının ülkemizde yürütülmesi ile başlamıştır. Ancak, henüz yeni gelişen bir alan olduğu için bu konuda oluşan literatür ve yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Türkiye Ulusal Ajansı dışında Avrupa Birliği programlarının yürütüldüğü başka kamu kurum ve kuruluşları da mevcuttur. Erasmus+ Programı⁹⁶ dışında, 2014-2020 döneminde katılım sağlanan AB programları aşağıdaki gibidir⁹⁷:

- UFUK 2020, Araştırma ve Yenilik Programı (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu)
- COSME, İşletmelerin ve Kobilerin Rekabet Edebilirliği Programı (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı)
- EaSI, İstihdam ve Sosyal Yenilik Programı (Avrupa Birliği Bakanlığı)
- FISCALIS 2020 Programı (Maliye Bakanlığı)
- CUSTOMS 2020 Programı (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı)
- Sivil Koruma Mekanizması (Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı)

Ancak çalışmanın kapsamı, eğitim ve gençlik projeleri ile sınırlı olduğu için bu bölümde Avrupa Birliği ülke örneklerinin dışında, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yürütülen programların değerlendirme ve etki analizi çalışmaları incelenecektir. Türkiye Ulusal Ajansı Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programlarını 2004 yılından bu yana yürütmesine rağmen yapılan sınırlı sayıdaki değerlendirme çalışmaları mevcut

⁹⁶ <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1>, Erişim Tarihi: 06.12.2017.

⁹⁷ Avrupa Birliği Bakanlığı, "Avrupa Birliği Programlarına Katılım Genel Değerlendirme Raporu", Ankara, Şubat 2016, s. 82-91.

olsa da, 2014 yılından itibaren programların değerlendirilmesi ve etki analizlerinin yapılması konusunda çalışmalarına öncelik vermiştir ve bu konuda pek çok çalışma yapmıştır.⁹⁸ Bu doğrultuda, ikinci kısımda Türkiye Ulusal Ajansı tarafından gerçekleştirilen değerlendirme ve etki analizi çalışmalarından örnekler, metodoloji açısından incelenecektir.

2.1. Avrupa Birliğinde Değerlendirme ve Etki Analizi Uygulamaları

2.1.1. Litvanya Ulusal Ajansı Değerlendirme Örneği

Litvanya Ulusal Ajansı koordinatörlüğünde 2016 yılında Estonya, Finlandiya, Almanya ve Polonya Ulusal Ajanslarının dahil olduğu ortak bir etki analizi çalışması yapılmıştır. Söz konusu etki analizi çalışması⁹⁹ ile 2014 yılı Erasmus+ Okul Eğitimi Programı Personel Hareketliliği¹⁰⁰ projelerinin yararlanıcılar (öğretmenler) ve kurumlar üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma soruları, Okul Eğitimi Programı Personel Hareketliliği faaliyetinin hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlere doğrudan etkilerinin neler olduğu, öğretmenler aracılığıyla öğrenciler üzerindeki dolaylı etkilerin neler olduğu ve ne ölçüde etkili olduğu ile bu etkilerin ne ölçüde sürdürülebilir olduğudur. Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve anket, odak grup görüşmeleri ile başarı hikayelerine ilişkin örnek olay çalışmaları yoluyla veri toplanmıştır ve analiz edilmiştir. (Şekil 2.1.)

Nicel araştırma Litvanya Ulusal Ajansı tarafından hazırlanan çevrimiçi anketler aracılığıyla yapılmıştır ve etki analizi çalışmasında yer alan diğer ülke Ulusal Ajansları da aynı anketi kendi ülke örneklemeleri üzerinde uygulamışlardır. Anketler için

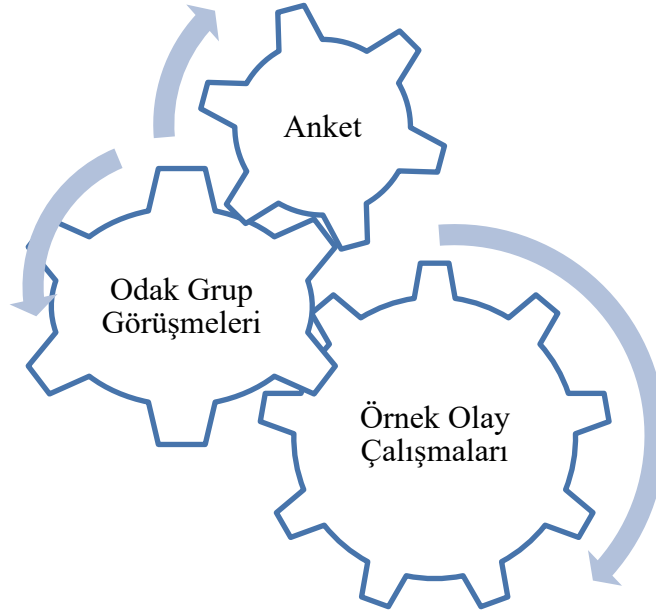
⁹⁸ <http://www.ua.gov.tr/basin-odasi/yay%C4%B1nlar/raporlar>, Erişim Tarihi: 06.12.2017.

⁹⁹ Foundation for the Development of the Education System National Agency of the Erasmus+ Programme, “Mobile Teachers Change Their Schools-Impact Study of Erasmus+ Mobility Projects for School Education Staff Polish National Report”, Varşova, 2016, s.1-32.

¹⁰⁰ Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası, <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/okul-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/%C3%B6%C4%9Frenme-hareketlili%C4%9Fi>, Erişim Tarihi: 20.10.2017.

hareketlilik gerçekleştiren öğretmenler, hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlerin çalıştığı kurumlarda çalışan ancak hareketlilik gerçekleştirmeyen öğretmenler, öğrenciler ve ebeveynler olmak üzere dört farklı hedef kitle belirlenmiştir ve anket tasarımları belirlenen hedef kitle çerçevesinde şekillendirilmiştir.

Şekil 2.1. Araştırma Faaliyetleri Şeması, Veri Üçgenlemesi



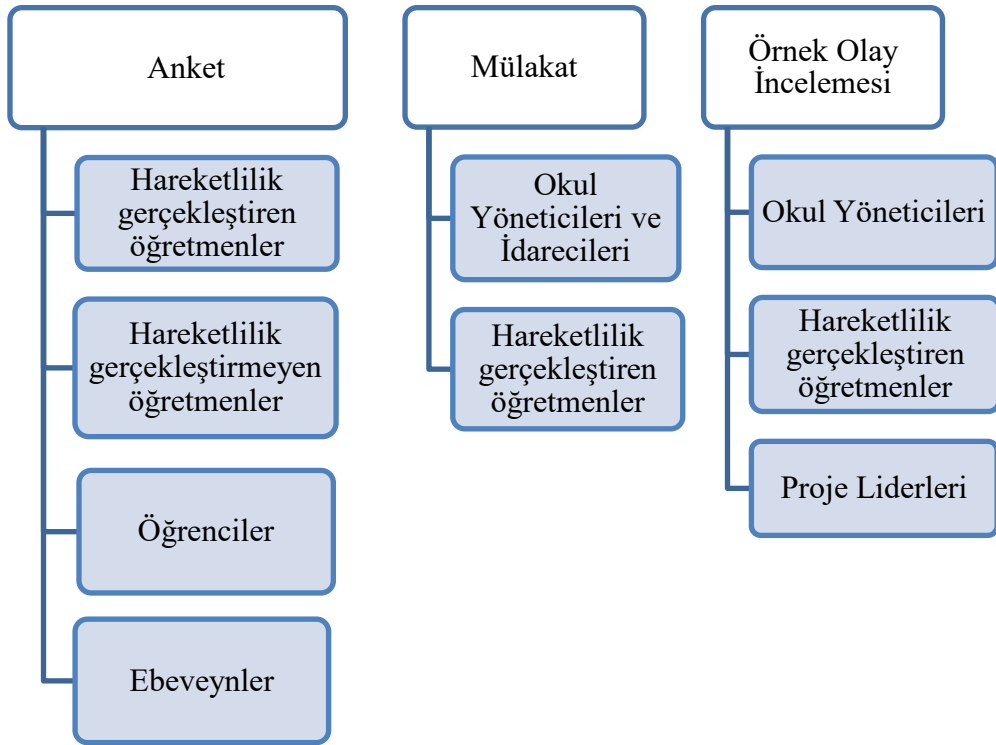
Kaynak: Mobile Teachers Change Their Schools-Impact Study of Erasmus+ Mobility Projects for School Education Staff Polish National Report, 2016, s. 7'den uyarlanmıştır.

Anlamlı sonuçlar üretebilmek adına, öğrencilerin seçiminde 15 yaş ve üzerinde olmalarına dikkat edilmesinin yanı sıra ebeveynlerin seçiminde ise okul yaşamında aktif olarak yer alan ebeveynlerin seçilmesine özen gösterilmiştir.

Nitel araştırma kapsamında ise okul yöneticileri ve idarecileri ile odak grup görüşmeleri ve örnek olay analizleri gerçekleştirilmiştir. Odak grup görüşmesi gerçekleştirilecek olan okullar anket uygulaması için belirlenen örneklem içerisinde tesadüfi olmayan örnekleme (olasılıklı olmayan örnekleme) yoluyla okulların uygunluğu ve coğrafi konum kriterleri gözetilerek seçilmiştir. Bu doğrultuda, belirlenen üç farklı bölgeden (Warsaw, Torun, Katowice) seçilen katılımcılarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu husus, çalışmanın ülkenin farklı bölgelerindeki

okulların görüşlerini de dahil edecek şekilde ve coğrafi çeşitliliği gözeterek yansıtması bakımından önemlidir. Örneklem seçiminde dikkat edilen bir başka önemli husus, örneklem demografik ve ekonomik olarak farklı türlerdeki kurum çeşitliliğini de yansıtır nitelikte olmasıdır. Nitel araştırmanın bir diğer önemli aracı olan örnek olay analizi ile araştırılan husus, proje uygulamasının kurumsal düzeydeki bağlantılarını belirlemektir. Nitel araştırmada kullanılan bu yöntem aynı zamanda proje uygulama süreci boyunca katılımcı okullar tarafından karşılaşılan problemlerin tanımlanması ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi açısından detaylı bir değerlendirme yapma olanağı sağlamaktadır. Örnek olay analizi okul yöneticileri, öğretmenler ve proje liderleri ile gerçekleştirilen mülakatlar ile yapılmıştır. (Şekil 2.2.)

Şekil 2.2. Araştırma Yöntemleri ve İlgili Hedef Kitle



Çalışmanın örnekleme 2014 yılı Okul Eğitimi Programı Personel Hareketliliği faaliyeti yararlanıcıları arasından seçilmiştir ve etki analizi projeler tamamlandıktan sonra yapıldığı için nihai değerlendirme (ex-post evaluation) olarak nitelendirilebilir. Bu noktada tamamlanmış ve final raporları kabul edilmiş olan projelerin seçilmesine özen gösterilmiştir. Ayrıca, çalışma kapsamında personel hareketliliğin kurumsal

anlamda kazanımları da araştırıldığı için tek katılımcısı olan projeler, çalışma örneklemini dışında bırakılmıştır. Ek olarak, öğrenciler de hedef kitle olarak çalışmanın bir parçası olduğu için okul öncesi eğitim veren kurumlar da çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Litvanya Ulusal Ajansı tarafından belirlenen araştırma çerçevesi ve metodolojinin diğer ülke Ulusal Ajansları tarafından da kullanılması, analiz çalışmalarının standardizasyonunun sağlanması ve elde edilen bulgu ve sonuçların ülkeler arası karşılaştırma yapılabilmesine olanak sağlaması bakımından önemli ve dikkate değerdir. Özellikle alınan proje başvuru sayısı anlamında benzer ülkelerin bir araya gelerek Hayatboyu Öğrenme Programı (LLP) kapsamında yürütülen veya Erasmus+ Programı kapsamında halihazırda yürütülmeye devam edilen faaliyetlere ilişkin bu tür ortak değerlendirme ve etki analizi çalışmaları yapmalarının sadece ulusal düzeyde mevcut fotoğrafı çekmelerini sağlamakla kalmayıp aynı zamanda diğer ülkelere ilişkin sonuçlarla karşılaştırma yaparak uluslararası boyutu görmelerini de sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma neticesinde elde edilen bulgu ve sonuçların ilgili ülke ulusal eğitim sistemleri, okul eğitim personeline yönelik hizmet içi eğitim fırsatları ve personelin profesyonel gelişimleri bağlamında karar alıcı mekanizmalara duyurulması, sunulması ve yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Nitekim, bu tür çalışmaların ileriye dönük politika oluşturulmasında ve karar alma mekanizmalarını harekete geçirme noktasında önemli bir rolü olduğu söylenebilir.

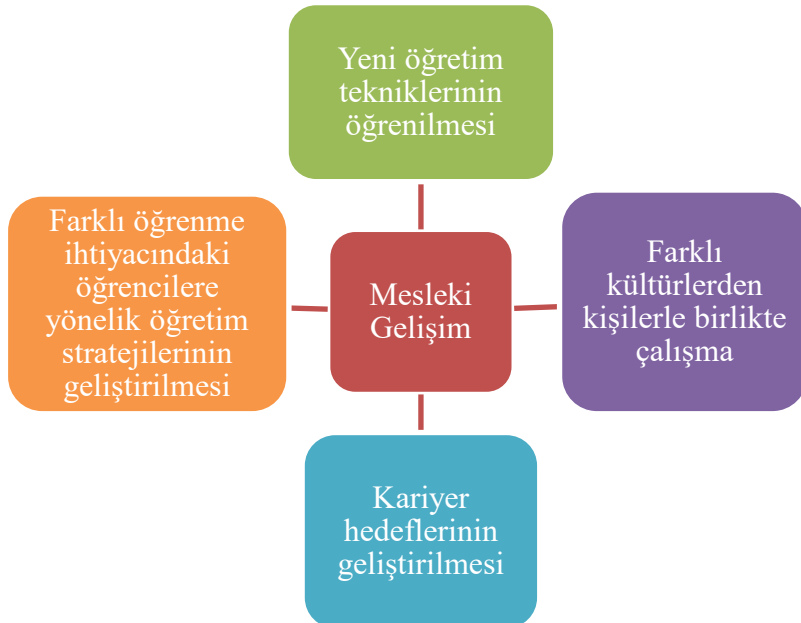
Araştırma kapsamında faaliyete katılımın hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlerin kişisel gelişimlerine, mesleki gelişimlerine olan etkisi ile görev yaptıkları kuruma olan etkisini ortaya çıkarmak için araştırma metodolojisi çerçevesinde bazı göstergeler belirlenmiştir.

Şekil 2.3. Kişisel Gelişim Etki Alanı ile İlgili Belirlenen Göstergeler



Kişisel gelişim etki alanı ile ilgili belirlenen göstergelerden bazıları yabancı dil becerilerinin gelişimi, Bilişim ve İletişim Teknolojilerinin kullanımı, farklı kültürlerle karşı hoşgörülü olmak ile yenilik ve değişikliklere karşı açıktır. (Şekil 2.3.)

Şekil 2.4. Mesleki Gelişim Etki Alanı ile İlgili Belirlenen Göstergeler



Yeni öğretim tekniklerinin öğrenilmesi, farklı öğrenme ihtiyacındaki öğrencilere yönelik öğretim stratejilerinin geliştirilmesi, farklı kültürlerden kişilerle birlikte çalışma becerisi ve kariyer hedeflerinin geliştirilmesi de mesleki eğitim etki alanı ile ilgili belirlenen göstergelerden bazılarıdır. (Şekil 2.4.)

Personel hareketliliği projelerinin kuruma olan etkileri araştırılırken hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlerin yanı sıra bu öğretmenlerin çalıştığı okulda görevli ancak hareketlilik gerçekleştirilmeyen öğretmenlere de aynı anketin uygulanması, benzeşen veya farklılaşan görüşlerin ortaya çıkarılması ve bu benzeşme veya farklılaşmanın ne ölçüde olduğunun tanımlanması açısından oldukça önemlidir. Özellikle öğrenciler üzerindeki etkilerin ve kurumsal anlamdaki etkilerin ortaya çıkarılması amacıyla hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlerin değerlendirmelerinin yanı sıra hareketlilik gerçekleştirilmeyen öğretmenlerin değerlendirmelerinin de sorgulanmasının objektif bir bakış açısı yakalanması açısından kayda değer olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında anketlerin uygulandığı bir diğer hedef kitle öğrenciler ve ebeveynlerdir. Öğrencilerden hareketlilik gerçekleştiren öğretmenlerinin tutum ve davranışlarındaki değişimi değerlendirmeleri beklenirken; ebeveynlerden ise okuldaki uluslararası aktiviteler ve uluslararasılaşma boyutunda okul ile ilgili değerlendirmelerde bulunmaları beklenmektedir. Bu açıdan, araştırma kapsamına faaliyetten doğrudan yararlanan öğretmenlerin dışında dolaylı olarak fayda sağlayan veya değişim gözlemlenen öğrenciler de dahil edilmiştir. Ek olarak, ebeveynlerin de öğrenciler ve kurum boyutunda değerlendirmelerine başvurulması araştırmanın çok boyutluluğunu göstermektedir. Eğer projelerin gerçekleştirilmesine başlanmadan önce bir ön değerlendirme yapılmış olsaydı projeler tamamlandıktan sonra aynı değerlendirme yapıldığında elde edilen her iki değerlendirme sonuçları karşılaştırılabilirdi. Böylelikle karşılaştırılan veriler, öğretmenler, öğrenciler ve ebeveynler tarafından yapılan değerlendirmeler neticesinde ortaya çıkan değişimlerin veya farkların hareketlilikten kaynaklı etkiler olarak değerlendirilmesinde çok daha güçlü kanıtlar sunabilirdi.

2.1.2. Slovenya Ulusal Ajansı Etki Analizi Örneği

Slovenya Eğitim, Bilim ve Spor Bakanlığı işbirliği ile Slovenya Ulusal Ajansı tarafından 2013 yılında Yükseköğretim (Erasmus) programının Slovenya yükseköğretiminin uluslararasılaşmasına olan etkisinin analiz edildiği bir çalışma yapılmıştır. Çalışmanın yapılmasındaki temel motivasyonun, Avrupa Komisyonunun Erasmus+ dönemi ile birlikte yükseköğretim sektörünün uluslararasılaşması ve modernizasyonuna yaptığı vurgu olduğu belirtilmiştir.¹⁰¹ Ek olarak, yükseköğretim programı ile ilgili yapılan mevcut çalışmaların daha çok öğrenci değişim tecrübelerine ve öğrenci değişimleri için verilen kurumsal desteğin kalitesine odaklanmış olması ve bu programdan yükseköğretim kurumlarının nasıl etkilendiği ve pratikte kurumların uluslararasılaşmasına ve modernizasyonuna katkı sağlayıp sağlamadığı hususunun sorgulanmamış olması da çalışmanın çıkış noktalarından biri olarak gösterilmektedir.¹⁰²

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma sorusu, Slovenya özelinde yükseköğretim programının yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarına, stratejilerine ve uygulamalarına bir etkisi olup olmadığı ve eğer bir etkisi var ise bu etkinin hangi yönlerde olduğudur. Ayrıca, yükseköğretim programının yükseköğretim kurumları tarafından sağlanan eğitimin kalitesinin artırılmasına katkı sağlayıp sağlamadığı hususu da yine araştırma sorularından biridir. Ek olarak, araştırma kapsamında sektördeki temel eksikliklerin, problemlerin tespit edilmesi ve iyileştirmeye yönelik ileriye dönük önerilerin de oluşturulması amaçlanmıştır. Çalışma için tasarlanan araştırma tasarımı şeması Tablo 2.1.’deki gibi özetlenebilir.

¹⁰¹ Centre of the Republic of Slovenia for Mobility and European Educational and Training Programmes, “Evaluation of the Impact of the Erasmus Programme on Higher Education in Slovenia”, 2013, s. 8.

¹⁰² Centre of the Republic of Slovenia for Mobility and European Educational and Training Programmes, age., s. 21.

Tablo 2.1. Araştırma Tasarımı Şeması

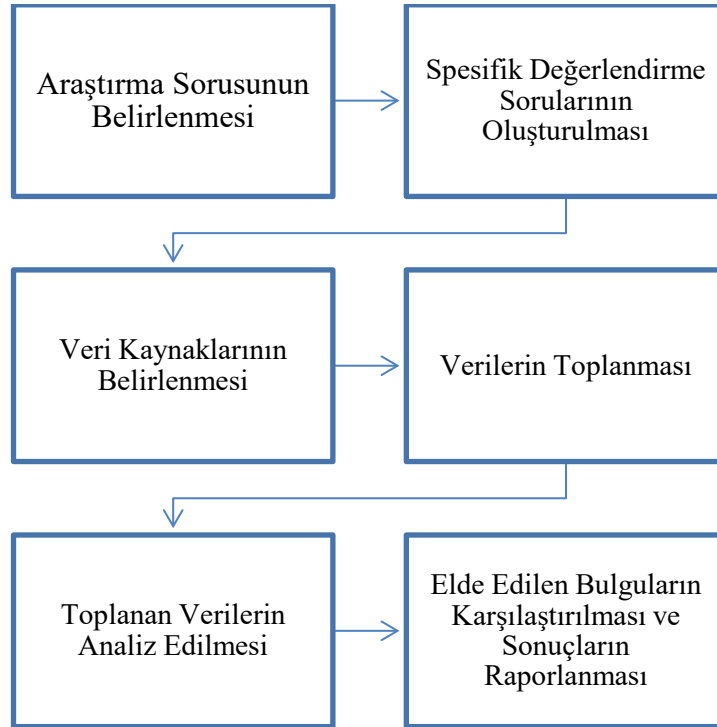
Araştırma Soruları	Analiz Türü	Araştırma Yöntemi	Hedef Kitle	Tema	Değerlendirme Soruları
1) Erasmus faaliyeti yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarını, stratejilerini ve uygulamalarını nasıl etkiliyor?	Nicel Analiz	Anket	Eski Erasmus öğrencileri *	1) Erasmus faaliyeti sonrası yükseköğretim kurumlarındaki tecrübeleri	1) Yükseköğretim kurumunuzdaki çalışmalarınızda Erasmus tecrübenizi nasıl kullandınız?
2) Erasmus faaliyeti yükseköğretim kurumlarının öğretim kalitesinin arttırılmasına katkı sağlıyor mu?					2) Yükseköğretim kurumunuzdaki çalışmalarınızda Erasmus tecrübenizi daha iyi kullanabilmeniz için neler olması gerekir?
1) Erasmus faaliyeti yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarını, stratejilerini ve uygulamalarını nasıl etkiliyor?	Nicel Analiz	Anket	Eski Erasmus öğrencileri *	2) Erasmus faaliyetinin uluslararasılaşmaya ilişkin etkileri görüşler	3) Gelen ve giden Erasmus öğrencilerini yükseköğretim kurumunuzdaki çalışma sürecine daha iyi entegre etmek için önerileriniz nelerdir?
2) Erasmus faaliyeti yükseköğretim kurumlarının öğretim kalitesinin arttırılmasına katkı sağlıyor mu?					4) Kurumunuzun uluslararasılaşmasının nasıl geliştirileceği üzerine önerileriniz nelerdir?
	Nitel Analiz	Mülakat	Yükseköğretim kurumu yöneticileri		

Araştırma Soruları	Analiz Türü	Araştırma Yöntemi	Hedef Kitle	Tema	Değerlendirme Soruları
			Eski Erasmus öğrencileri*		
			Erasmus koordinatörleri		
			Akademik personel		

*Örnek teşkil etmesi bakımından anketteki hedef grup olarak sadece eski Erasmus öğrencileri alınmıştır.

Çalışma, uluslararası öğrenci ve personel hareketliliği, yükseköğretimde uluslararasılaşma ve stratejik ortaklıklar, iletişim ağları ile uluslararası işbirliği için destek hizmetleri olmak üzere üç düzeyde analiz yapılacak şekilde tasarlanmıştır. Analiz yapılırken, kurumsal boymanın yanı sıra içerik analizi yöntemi ile yasal çerçeve ve ulusal politika boymanı da incelenmiş ve analiz ile raporlamalar bu çerçevede yapılmıştır.

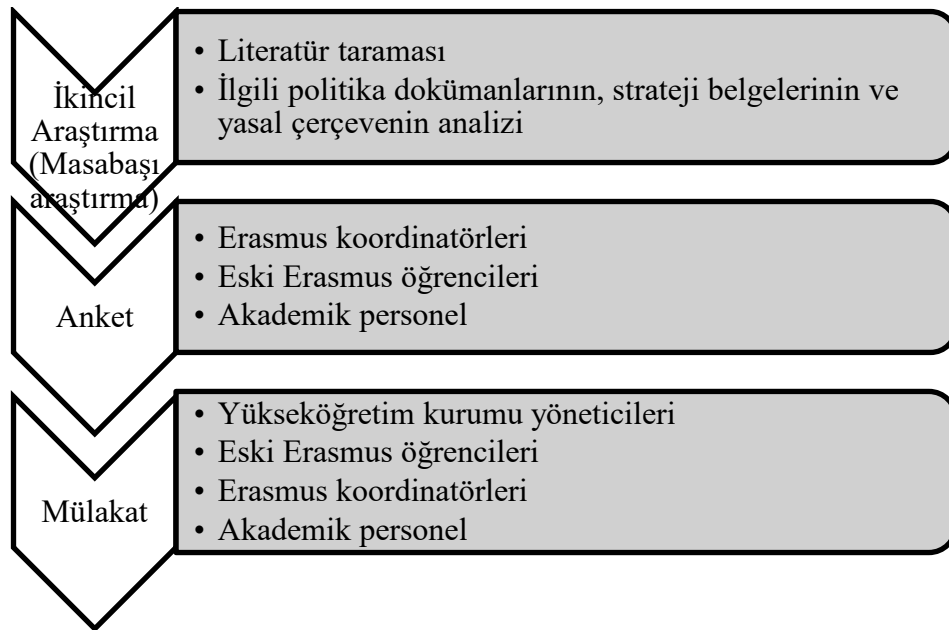
Şekil 2.5. Araştırmada İzlenen Adımlar



Çalışma kapsamında ilk adımda araştırma sorusu belirlenmiştir, ardından araştırma sorusu ile ilişkili spesifik değerlendirme soruları ve veri kaynakları belirlenmiştir. Belirlenen veri kaynaklarından elde edilen verilerin analiz edilmesini takiben elde edilen bulgular farklı veri kaynaklarından edinilen veriler ile karşılaştırılmış ve daha sonra sonuçlar raporlanmıştır. (Şekil 2.5.)

Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve anket, mülakat (bireysel görüşme) ve ikincil araştırma (masa başı araştırma) yoluyla veri toplanmıştır. Çalışmanın başında literatür taraması ve ilgili politika dokümanlarının incelenmesi yoluyla ikincil araştırmalar yapılmıştır. İkincil araştırmaların yanı sıra, yükseköğretim kurumu temsilcileri, Erasmus koordinatörleri, eski Erasmus öğrencileri ve akademisyenleri ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir ve anket uygulanmıştır. Litvanya Ulusal Ajansı örneğinde olduğu gibi bu çalışmada da aynı konuda farklı veri kaynakları kullanılarak çalışmanın iç geçerliğinin artırılmasına katkı sağlayan veri üçgenlemesi yaklaşımı benimsenmiştir. (Şekil 2.6.)

Şekil 2.6. Veri Üçgenlemesi



Ayrıca, yükseköğretimde uluslararasılaşma boyutunda analiz yapılırken hareketlilik, hareketlilik gerçekleştirmeyen öğrenciler, yabancı dillerde öğretim veya

kurs programlarının açılması ve müfredatın uluslararası bir yapıda olması gibi göstergeler belirlenmiştir.

2.1.3. Polonya Ulusal Ajansı Etki Analizi Örneği

Polonya Ulusal Ajansı koordinatörlüğünde 2017 yılında Macaristan ve Litvanya Ulusal Ajanslarının dahil olduğu ortak bir etki analizi çalışması yapılmıştır. Söz konusu etki analizi çalışması ile uzun dönem Avrupa Gönüllü Hizmeti projelerinin gerçekleştirildikleri yerel toplum ve ev sahibi kuruluşlar üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması ve ölçülmesi amaçlanmıştır.¹⁰³

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

- Uzun dönem Avrupa Gönüllü Hizmeti projelerinin genel hatlarıyla sonuçları nelerdir?
- Uzun dönem Avrupa Gönüllü Hizmeti projelerinin ve gönüllülerin ev sahibi kuruluşlar üzerindeki etkileri nelerdir?
- Uzun dönem Avrupa Gönüllü Hizmeti projelerinin ve gönüllülerin ev sahibi ülkede yaşadıkları ve çalıştıkları yerel toplum üzerindeki etkileri nelerdir?

Ayrıca, çalışma ile hem ev sahibi kuruluşların hem de gönüllülerin uzun dönem Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinden beklentilerinin neler olduğu ve bu beklentilerin karşılıklı olarak karşılanıp karşılanmadığının ortaya çıkarılması da amaçlanmaktadır.

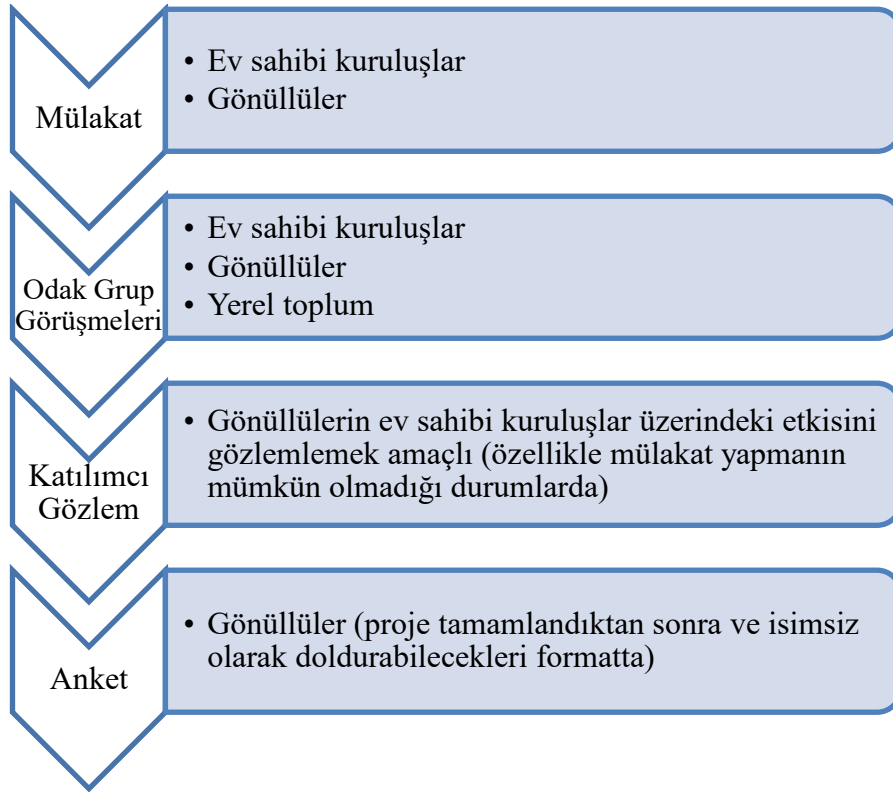
Aynı araştırma tasarımı ve metodolojinin üç Ulusal Ajans tarafından da uygulanması, sonuçların karşılaştırılabilir nitelikte üretilmesine, projelerin yereldeki etkileri temelinde benzerliklerin ve farklılıkların tespit edilmesine imkan sağlaması bakımından önemlidir.

Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve çevrimiçi anket, odak grup görüşmeleri, mülakat ve

¹⁰³ Foundation for the Development of the Education System National Agency of the Erasmus+ Programme, “The Impact of European Voluntary Service Projects on Local Communities Transnational Report”, Varşova, 2017, s.1-87.

katılımcı gözlem teknikleriyle veri toplanmış ve analiz edilmiştir. (Şekil 2.7) Çalışma kapsamında hem gönüllülerin hem de ev sahibi kuruluşların örnekleme dahil edilmesi ve veri toplanması her iki hedef kitlenin de Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti temelinde beklentilerinin ve bakış açılarının ortaya çıkarılması bakımından oldukça önemlidir. Ek olarak, gönüllülerin faaliyet sonrasında doldurmaları için tasarlanan anketin isimsiz bir şekilde doldurulmasına olanak tanınması, gönüllülerin fikirlerini rahat bir şekilde ifade etmelerini sağlaması açısından olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir.

Şekil 2.7. Polonya Ulusal Ajansı Etki Analizi Araştırma Tasarımı



Çalışma, ön değerlendirme, ara değerlendirme ve nihai değerlendirme olmak üzere üç aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Ön değerlendirme aşamasında, gönüllüler ev sahibi kuruluşlara gitmeden önce, ev sahibi kuruluşların temsilcileri ve ilgili şehirdeki benzer kuruluşların temsilcileri ile mülakatlar ve odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Ön değerlendirme ile ev sahibi kuruluşların ve yerel topluluğun genel profilinin ortaya konulması ve hem faaliyete yönelik hem gönüllülere yönelik olarak genel anlamda

beklentilerinin ve endişelerinin neler olduğunun tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Ara değerlendirme ise gönüllü ev sahibi kuruluşta gönüllülük çalışmalarını yürütürken gerçekleştirilmiştir ve 3 ay sürmüştür. Ara değerlendirmede gönüllüler ve ev sahibi kuruluş temsilcileri ile mülakat ve katılımcı gözlem teknikleri kullanılarak görüşmeler yapılmıştır ve veri toplanmıştır. Ara değerlendirmede amaç faaliyet kapsamında gönüllülerin görev ve sorumlulukları ile ev sahibi kuruluş ve yerel toplum ile entegrasyonunun derinlemesine analizini yapmaktır. Ayrıca, hem gönüllüler hem de yerel toplum ile gerçekleştirilen mülakatlar ile de Avrupa Gönüllü Hizmeti projesinin her iki taraf açısından nasıl algılandığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Nihai ve son değerlendirme aşaması ise gönüllü ev sahibi ülkeden ayrıldığında gerçekleştirilmiştir ve mülakat, odak grup görüşmeleri ve anket teknikleri ile veri toplanmıştır. Nihai değerlendirme aşamasında gönüllü, faaliyeti tamamladıktan sonra ev sahibi kuruluş ve yerel toplum üzerindeki etkiler araştırılmıştır. Bu doğrultuda, hem ev sahibi kuruluşta hem de yerel toplumda Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinden kaynaklı değişimlerin neler olduğu ortaya çıkarılmıştır. Faaliyetin uygulama aşamasında karşılaşılan zorlukların ve elde edilen başarıların neler olduğu ve hem yerel toplum hem de ev sahibi kuruluş için ne tür faydalar sağlandığı da nihai değerlendirme aşamasında araştırılan hususlardandır.

Elde edilen veriler ışığında hazırlanan rapor, ev sahibi kuruluşların ve gönüllülerin profili ve motivasyonu, faaliyet kapsamında gönüllülerin görev ve sorumlulukları ve ev sahibi kuruluşların ve yerel toplumun gönüllülerden beklentileri ve gönüllülere karşı yaklaşımları olmak üzere üç ana eksen boyutuna odaklanmıştır. Faaliyetin uygulama aşamasında karşılaşılan zorluklar boyutunda, ev sahibi kuruluşların gönüllülere misafir gibi davrandıkları, aşırı korumacı bir biçimde yaklaştıkları ve faaliyet kapsamında gönüllülere görev ve sorumluluk dağıtım noktasında çekimser davrandıkları ve bu nedenle de gönüllülerin gönüllülük faaliyetlerini tam olarak yerine getiremedikleri ve ev sahibi kuruluş açısından da gönüllülerin potansiyellerinin gönüllülük faaliyetinde tam olarak değerlendirilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

2.1.4. Belçika Ulusal Ajansı Değerlendirme Örneği

Belçika’da Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programlarını yürüten ve Flamanca, Fransızca ve Almanca konuşanlar için üç ayrı Ulusal Ajans bulunmaktadır. 2010 yılında Belçika’daki üç Ulusal Ajans Comenius (Okul Eğitimi) ve Grundtvig (Yetişkin Eğitimi) programları altında yürütülen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin etkisini ölçmek için ortak bir çalışma yapmışlardır. Söz konusu çalışmadan diğer Ulusal Ajansların, Avrupa Komisyonunun, karar alıcıların ve okul eğitimi ve yetişkin eğitimi sektöründeki ilgili kişi ve kuruluşların faydalanması amaçlanmaktadır.

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma sorusu, Okul Eğitimi programı ve Yetişkin Eğitimi programı Hizmet İçi Eğitim faaliyetinin, faaliyete katılım sağlayan kişilerin kişisel ve mesleki gelişimlerine bir etkisi olup olmadığı ve eğer olduyorsa hangi yönlerde etkili olduğudur. 2010 yılında yapılan bu çalışmanın bir benzeri¹⁰⁴ 2016 yılında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından da yapılmıştır. Her ne kadar araştırma sorusu birbirinin aynı olsa da Belçika Ulusal Ajansı’nın çalışması bir nevi ara değerlendirme çalışması olarak nitelendirilebilir çünkü çalışmanın örneklemini 2007-2009 yılları arasında tamamlanan projeleri içermektedir. Grundtvig ve Comenius Programları Hizmet İçi Eğitim faaliyetinin 2014 yılına kadar devam ettiği düşünülecek olursa 2010 yılında yapılan bu çalışma ara değerlendirme raporu olarak nitelendirilebilir. 2016 yılında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan çalışmanın örneklemini ise 2007-2013 dönemine ilişkin tamamlanan projeleri içermektedir ve ara değerlendirmeden ziyade nihai değerlendirme olarak nitelendirilebilir. Değerlendirmenin zamanlaması bakımından, Belçika Ulusal Ajansı değerlendirme çalışmasının 2009 yılı projelerini de kapsadığı dikkate alındığında, 2009 yılı projeleri tamamlandıktan hemen 1 yıl sonra değerlendirme yapılması etkinin ölçülmesi açısından anlamlı ve sağlıklı sonuçlar üretmeyebilir. Diğer yandan, Türkiye Ulusal Ajansı’nın 2016 yılında yaptığı çalışma, değerlendirmenin zamanlaması bakımından incelendiğinde, 2013 yılı projelerinin bile üzerinden en az 3 yıl geçmiş olduğu

¹⁰⁴ Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 1-220 ve “2007-2013 Yetişkin Eğitimi (Grundtvig) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 1-222.

görülmektedir. Dolayısıyla etkinin ortaya çıkması için gereken makul sürenin, söz konusu çalışmada gözetildiği söylenebilir. Belçika Ulusal Ajansı değerlendirme çalışmasının farklılaştığı bir başka husus da değerlendirme çalışması için hazırlanan anket sorularının 2009 yılında Avrupa Komisyonunun Comenius Hizmet İçi Eğitim Faaliyetine yönelik yaptığı bir değerlendirme çalışması için oluşturulan sorulardan esinlenilerek tasarlanmasıdır. Dolayısıyla aynı anket sorularının kullanıldığı iki farklı çalışmanın sonuçlarının karşılaştırılması hedeflenmiştir. Ancak, her iki çalışmanın örnekleminin farklı olduğu¹⁰⁵ göz önünde bulundurulduğunda yapılan karşılaştırmanın doğruluğu sorgulanabilir. Ek olarak, Belçika Ulusal Ajansı çalışması sadece bir ara değerlendirme iken; Avrupa Komisyonunun çalışması bir ön değerlendirmeye (ex-ante evaluation) ve nihai değerlendirmeye (ex-post evaluation) dayanmaktadır.

Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve anket, mülakat (bireysel görüşme), odak grup görüşmeleri yoluyla veri toplanmıştır. Belçika Ulusal Ajansı, çalışma kapsamında oluşturduğu çevrimiçi anket aracılığıyla hem faaliyete katılanların beklentilerini hem de faaliyete katılımın yararlanıcılar üzerindeki etkilerini sorgulamaktadır. Beklenti ve etkilerin ölçülmesinde kişisel gelişim, mesleki gelişim ve kurumsal düzeyde aynı değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ancak, beklentilerin projeler başlamadan önce bir ön değerlendirme ile alınması ve projeler tamamlandıktan sonra aynı ölçek uygulanarak nihai değerlendirme yapılması daha doğru bir yöntem olarak değerlendirilebilir. Bu doğrultuda, aynı ölçeğin iki farklı zamanda (proje öncesi ve proje sonrası) uygulanması ve beklenti ile etkilerin karşılaştırılması ve faaliyet etkilerinin yararlanıcıların beklenti düzeylerini karşılayıp karşılamadığının analiz edilmesi daha anlamlı sonuçlar ortaya çıkarılmasına imkan sağlayacaktır.

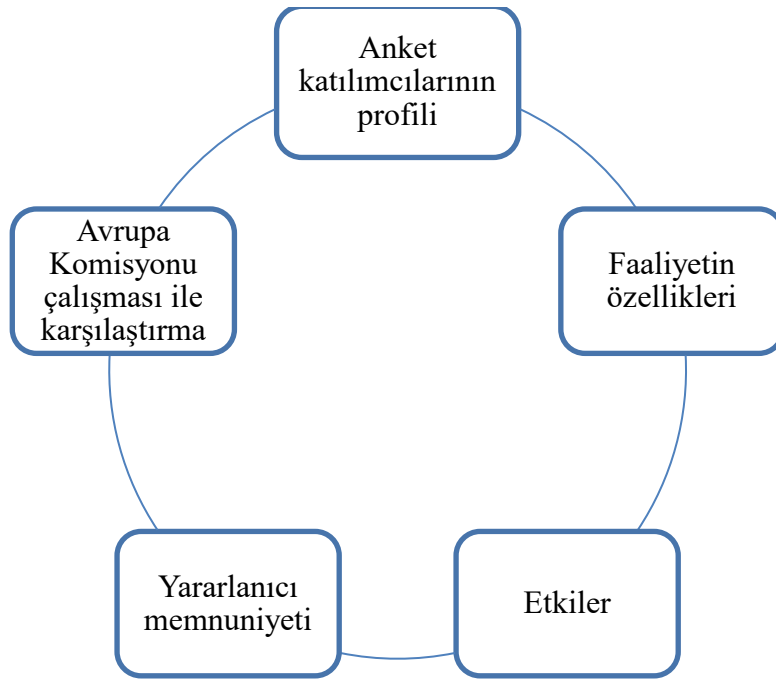
Yapılan mülakatlar ve odak grup görüşmeleri nitel veri kaynakları iken, anket uygulaması verileri de nicel veri kaynağı olarak değerlendirilebilir. Çalışmanın evreni

¹⁰⁵ Avrupa Komisyonunun çalışması sadece 2009 yılı Comenius projelerini kapsamaktadır ancak Belçika Ulusal Ajansının çalışması 2007-2009 yılları arasında tamamlanan Comenius ve Grundtvig projelerini içermektedir.

sadece Comenius ve Grundtvig Programları Hizmet İçi Eğitim Faaliyetine 2007-2009 döneminde başvuru yapıp kabul edilen yararlanıcılardan oluşmaktadır.

Araştırma, anket katılımcılarının profili, katılım sağlanan Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin genel özellikleri, Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin çıktıları ve etkileri (kişisel yeterliklere etkisi, mesleki yeterliklere etkisi, kurumlara etkisi, öğrenci veya öğrencilere olan etkisi), yararlanıcıların memnuniyeti ve Avrupa Komisyonu değerlendirme çalışması ile karşılaştırılması olmak üzere 5 kategoride analiz yapılacak şekilde tasarlanmıştır ve yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular bu kategoriler gözetilerek raporlanmıştır. (Şekil 2.8.)

Şekil 2.8. Araştırma Tasarımı



Çalışma kapsamında Avrupa Komisyonu değerlendirme çalışması ile karşılaştırma yapılmasının yanı sıra, kendi içinde de yıllar arası bir karşılaştırma yapılmıştır. 2007 yılından 2009 yılına kadar yararlanıcı profilindeki değişikliklerden Hizmet İçi Eğitim faaliyetinin uygulanış biçimlerine kadar pek çok konuda değişim gözlemlenmiş ve raporlanmıştır. Bunun yanı sıra, Ulusal Ajanslar arası farklılıklar ve benzeşen yönler ortaya çıkarılmıştır ve alt faaliyetler (kurs, işbaşı izleme/yerleştirme, Avrupa

Konferansı veya semineri) bazında da bir ayrıştırma yapılarak çeşitli karşılaştırmalar yapılmıştır ve etkinin alt faaliyetlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya çıkarılmıştır. Bu analiz yapılmadan önce farklı etki indeksleri arasında korelasyon (karşılıklı ilişki) olup olmadığı ve eğer korelasyon varsa ne ölçüde olduğu araştırılmıştır. Farklı etki alanları arasındaki bu ilişkiden yola çıkılarak bazı kategorik değişkenler belirlenmiştir. (Tablo 2.2.)

Tablo 2.2. Etki Alanları ile Kategorik Değişkenler Arasındaki İlişki

	Program Türü	Faaliyet Türü	Ulusal Ajans	Yıl
Kişisel Gelişime Etki	Comenius> Grundtvig	İşbaşı İzleme> Kurs>Konferans	Fransız=Alman >Flaman	2008=2007 =2009
Mesleki Gelişime Etki	Comenius> Grundtvig	İşbaşı İzleme> Kurs>Konferans	Fransız=Flaman =Alman	2008>2007 =2009
Kurumsal Etki	Comenius= Grundtvig	İşbaşı İzleme> Kurs=Konferans	Fransız=Flaman >Alman	2008=2009 >2007
Öğrenmeye Olan Etkisi	Comenius> Grundtvig	İşbaşı İzleme> Kurs>Konferans	Alman= Fransız >Flaman	2008=2007 >2009
	Comenius>	Konferans>Kurs	Fransız=Flaman	

İşbirliğine Yönelik Etki	Grundtvig	>İşbaşı İzleme	=Alman	2009>2008 =2007
---	-----------	----------------	--------	--------------------

Kaynak: National Agencies for the Lifelong Learning Programme in Belgium, "The Impact of In-Service Training Activities Supported by Comenius and Grundtvig", Mayıs 2010, s. 35'ten uyarlanmıştır.

Birlik (AB) ülkelerine ilişkin olarak incelenen değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında programların genel değerlendirmelerinin yapılması ve etkilerin ölçülmesine ilişkin olarak benimsenen tek tip bir yöntemin olmadığı aksine farklı yöntemlerin bir arada kullanılması neticesinde analizlerin gerçekleştirildiği görülmektedir. Genellikle, eğitim ve gençlik programları özelinde nitel ve nicel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmaktadır. Anket tekniği kullanılarak elde edilen nicel veriler mülakat, odak grup görüşmeleri gibi nitel veri toplama yöntemlerinden elde edilen veriler ile desteklenerek daha derinlemesine ve kanıta dayalı bir analiz yapılmaktadır. Yapılan analizler, değerlendirme ve etki analizi çalışması tasarımı aşamasında belirlenen değerlendirme kriterleri ve kriterleri açıklayıcı nitelikteki göstergeler ışığında sistematik bir biçimde raporlanmaktadır. Ayrıca, programlardan yararlanan ve doğrudan etki alanında olan yararlanıcıların yanı sıra programların doğrudan yararlanıcıları olmadıkları halde dolaylı olarak etkilenmesi muhtemel kişi ya da kurumların da değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında örnekleme dahil edilmesi, yapılan çalışmaların çok farklı hedef grupları üzerindeki muhtemel etkileri yansıtır nitelikte çok yönlü çalışmalar olduğunu göstermektedir. Hatta, programdan yararlanmak için başvurmuş ancak yararlanamamış olan kişilerin de kontrol grubu olarak çalışmaya dahil edilmesi ve karşılaştırmalı analizler yapılması gerçek etkinin ortaya çıkarılması bakımından önemli görülmektedir.

2.2. Türkiye Ulusal Ajansı Değerlendirme ve Etki Analizi Uygulamaları

2.2.1. 2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) ve Yetişkin Eğitimi (Grundtvig) Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Örneği

Okul Eğitimi Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti¹⁰⁶ (HİE) ve Yetişkin Eğitimi Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti¹⁰⁷, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi (Türkiye Ulusal Ajansı) tarafından 2007-2013 yılları arasında yürütülen Hayatboyu Öğrenme (LLP) Programı kapsamındaki faaliyetlerden biridir. Söz konusu çalışma ile¹⁰⁸ Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin hem Okul Eğitimi Programı özelinde hem de Yetişkin Eğitimi Programı özelinde genel bir değerlendirmesinin yapılması ve faaliyetlere katılımın bireysel ve kurumsal düzeyde yarattığı muhtemel etkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

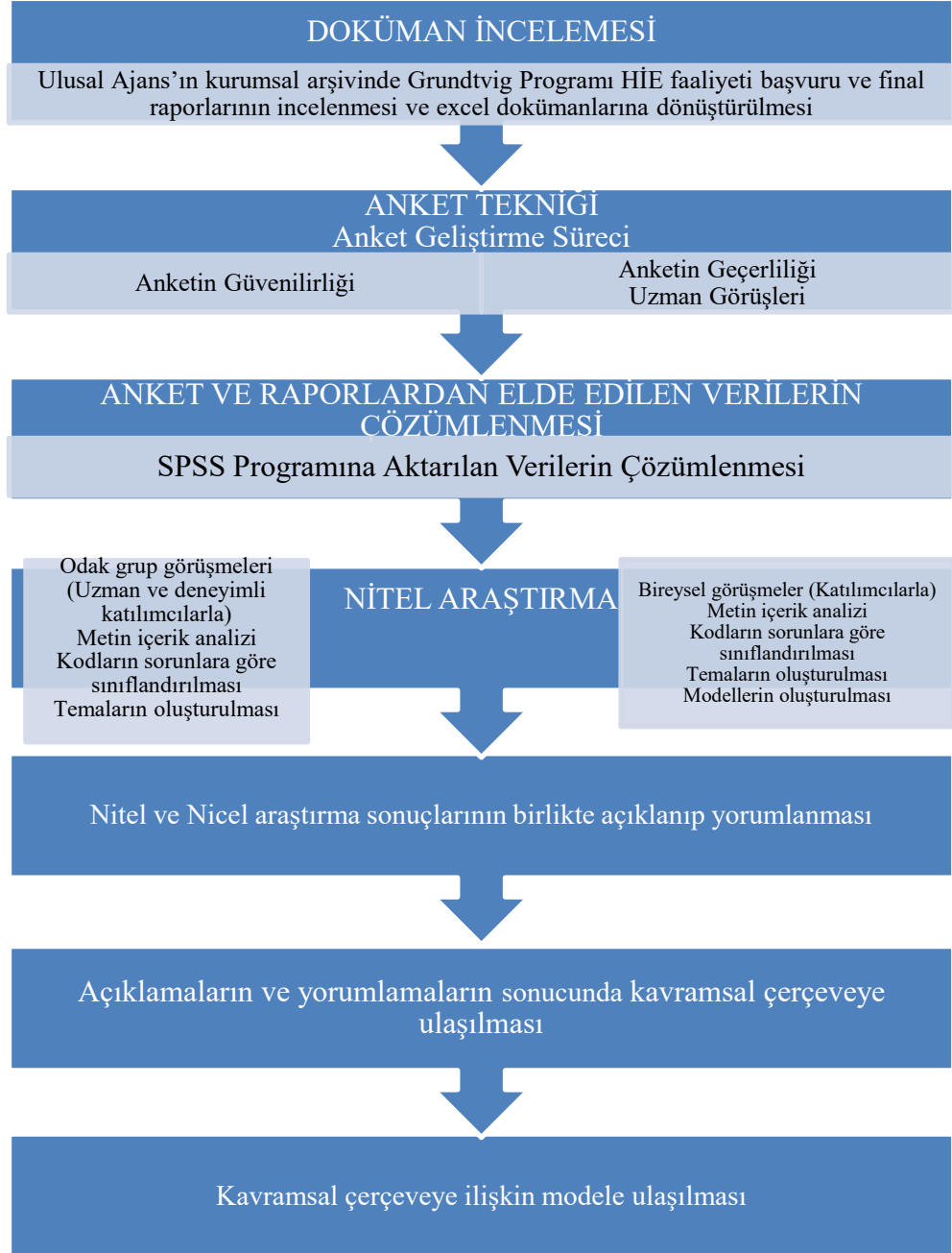
Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma sorusu, Okul Eğitimi Programı ve Yetişkin Eğitimi Programı Hizmet İçi Eğitim faaliyetinin, faaliyete katılım sağlayan kişilerin kişisel ve mesleki gelişimlerine bir etkisi olup olmadığı, eğer olduysa hangi yönlerde ve ne ölçüde etkili olduğudur. Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve anket, mülakat (bireysel görüşme), odak grup görüşmeleri ve doküman incelemesi yoluyla veri toplanmıştır. 2007-2013 dönemi Okul Eğitimi ve Yetişkin Eğitimi Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti başvuru formları, final raporları ve akademisyenlerden oluşan değerlendirme ekibi tarafından araştırma kapsamında hazırlanan anket verileri nicel veri kaynakları olarak değerlendirilirken, mülakat (bireysel görüşme) ve odak grup görüşmeleri ise nitel veri kaynakları olarak değerlendirilmektedir. (Şekil 2.9.)

¹⁰⁶ <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/okul-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/2007-2013-d%C3%B6nemine-ait-bilgi-ve-belgeler/hizmet-i%C3%A7i-e%C4%9Fitim-faaliyeti>, Erişim Tarihi 12.10.2017

¹⁰⁷ <http://ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/yeti%C5%9Fkin-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/2007-2013-d%C3%B6nemine-ait-bilgi-ve-belgeler/grundtvig-hizmeti%C3%A7i-e%C4%9Fitim-faaliyetleri>, Erişim Tarihi 12.10.2017

¹⁰⁸ Bu çalışma Avrupa Birliği Bakanlığı AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığınca desteklenmiş olup, Program İzleme Koordinatörlüğü, Yetişkin Eğitimi Koordinatörlüğü, Okul Eğitimi Koordinatörlüğü ve Optimar A.Ş. ve değerlendirme ekibinin işbirliği ile hazırlanmıştır.

Şekil 2.9. Araştırma Deseni Şeması



Kaynak: Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 49’dan alınmıştır.

Çalışmanın evreni sadece HİE faaliyetine başvuru yapıp kabul edilen yararlanıcıları değil ilgili dönemde başvuru yapıp başvurusu reddedilen kişileri de içermektedir. Bu doğrultuda, anket çalışması kapsamında araştırmanın örneklemi HİE

faaliyetine başvuru yapıp başvurusu reddedilen kişiler ve HİE faaliyetine başvurup başvurusu kabul edilen yararlanıcıdan oluşmaktadır. Ancak yapılan çalışma deneysel bir araştırma niteliği taşımadığı ve tarama türünde bir yaklaşım benimsendiği için, başvuruları reddedilen katılımcılar doğrudan doğruya bir kontrol grubu olarak düşünülmemiş ve yorumlamalar buna göre yapılmıştır.¹⁰⁹ Bu kapsamda, araştırma ekibi tarafından hazırlanan etkililik anketi sadece HİE faaliyetine başvuru yapıp kabul edilen yararlanıcılar için değil, aynı zamanda HİE faaliyetine başvuru yapıp başvurusu reddedilen kişiler için de uygulanmıştır. Değerlendirme çalışması kapsamında hazırlanan anket, kişisel gelişim, kişisel yeterliliklerin işe uygulanması ve kurumsal seviye olmak üzere üç ana eksenle katılımcıların beklenti düzeylerini ve faaliyetin etki düzeylerini ölçümlemek üzere tasarlanmıştır ve ankete katılanların 5’li Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan ifadelerle/durumlara katılım düzeyleri sorgulanmıştır.

Nicel analizin derinleştirilmesinde önemli bir paya sahip olan nitel analiz kapsamında ise ilgili faaliyete ilişkin süreci derinlemesine değerlendirmek amacıyla Yetişkin Eğitimi Programı ve Okul Eğitimi Programı HİE faaliyetlerinin yürütüldüğü dönemde görev almış Ulusal Ajans uzmanları ile odak grup toplantısı yapılmıştır. Ayrıca, HİE faaliyetine başvuru yapıp kabul edilen yararlanıcılar arasında proje deneyimi yüksek kişiler ile de ilgili faaliyet kapsamında tecrübe ve deneyimlerini aktarabilecekleri bir odak grup toplantısı yapılmıştır. Ek olarak, coğrafi çeşitliliği gözetecek şekilde rastsal olarak seçilen yararlanıcılar ile de mülakat (bireysel görüşme) gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 2007-2013 döneminde HİE faaliyeti kapsamında yararlanıcıların doldurduğu final raporları ve başvuru formları da araştırma amaçları çerçevesinde incelenmiş ve analiz edilmiştir. Yapılan analizlerde değerlendirme kriterleri olarak ilgililik, etkinlik, verimlilik ve yaygınlaştırma kriterleri

¹⁰⁹ Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 10

kullanılmıştır. Değerlendirme kriterleri kapsamında belirlenen detaylı ve spesifik değerlendirme sorularından bazıları aşağıdaki gibidir:

- Katıldığınız faaliyet alanınız/çalışma konunuzla ne kadar ilişkiliydi? (İlgililik)
- Faaliyete katılmak profesyonel bir iletişim ağı kurmanıza yardımcı oldu mu? Faaliyette tanıştığınız kişilerle ortak bir proje veya işbirliği geliştirdiniz mi? (Verimlilik)
- Faaliyete katılmak Avrupa'daki diğer programlara ya da projelere dahil olma gibi düşüncelerinizi nasıl etkiledi? (Verimlilik)
- Faaliyet sonucunda elde edilen kazanımlara, edinilen tecrübeler ve öğrenilen hususlara ilişkin yaygınlaştırma faaliyeti yapıldı mı? Yapıldıysa, hangi yaygınlaştırma araçları kullanıldı ve hedef kitle kimlerden oluşmaktaydı? (Yaygınlaştırma)

Avrupa Komisyonu, bu tür değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında karşıt durum etki analizi yönteminin kullanılmasını önermektedir.¹¹⁰ Eğer karşılaştırmalı grup tasarımı ile karşıt durum etki analizi yöntemi kullanılacaksa faaliyete başvuru yapıp kabul edilmiş olan kişilerden oluşan deney grubu ile faaliyete başvuru yapıp kabul edilmeyen kişilerden oluşan ve istatistiksel olarak deney grubuna benzer bir kontrol grubu oluşturulmasını ve bu çerçevede karşılaştırmalı bir analiz yapılmasını tavsiye etmektedir. Aksi takdirde yapılan çalışmanın etki analizinden ziyade değerlendirme olarak nitelendirilmesi gerekecektir.

2016 yılında yapılan çalışma 2007-2013 döneminde yürütülen projelerle sınırlı olduğu ve projelerin tamamlanmasının ardından en az 3 yıl geçtiği dikkate alınacak olursa bu sürenin etkinin ortaya çıkma süresi için makul ve değerlendirmenin zamanlaması açısından uygun olduğu söylenebilir. Ancak, beklenti düzeylerini ölçen anket formu, eğer mümkün olsaydı, projeler hayata geçirilmeden önce yararlanıcılara gönderilerek proje öncesindeki beklenti düzeylerinin bir ön değerlendirme (ex-ante evaluation) ile ölçülmesi ve projeler tamamlandıktan ve üzerinden makul bir süre

¹¹⁰ European Commission, "Note for the Attention of the Members of the Erasmus+ Committee Meeting", Brüksel, Kasım 2016, s. 3.

geçtikten sonra da başlangıçtaki beklentilerin karşılanma düzeylerini gösteren anketin aynı katılımcılara uygulanarak bir nihai değerlendirme (ex-post evaluation) yapılması faaliyete katılımdan kaynaklı etkinin ortaya çıkarılması bakımından daha doğru bir etki analizi yöntemi olacaktır. Nitekim, çalışmanın öneriler bölümünde de faaliyetlerin gerçek etkilerinin değerlendirilebilmesi için, katılımcılara gitmeden önce bazı ölçek veya anketler uygulanması gerektiği ve faaliyetin sona ermesinin ardından katılımcılara aynı ölçeklerin veya anketlerin yeniden uygulanması ve farklılaşmaların tespit edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Böylelikle, etki analizlerinin çok daha kısa sürede ve etkin yapılabilmesinin mümkün kılınabileceğinin altı çizilmiştir.¹¹¹ Yine de, faaliyete katılanların yanı sıra faaliyete başvuru yapıp başvurusu kabul edilmeyen kişilerin de anket çalışması kapsamında çalışmaya dahil edilmesi, en azından beklenti düzeyinde ve tutum değişikliklerinin ölçülmesinde başvurusu kabul edilen yararlanıcılar ile başvurusu reddedilen dolayısıyla faaliyete katılım sağlamayan kişiler arasındaki farklılaşma ya da benzerliklerin ortaya çıkarılması bakımından önem taşımaktadır.

2.2.2. Mesleki Eğitimin Kalitesinin ve Gençlerin Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi Etki Analizi Raporu Örneği

2007–2013 yılları arasında Hayatboyu Öğrenme Programı kapsamında yürütülen ve mesleki eğitim alanında hibe destekleri sağlayan Leonardo da Vinci programı, 2014–2020 yılları arasında Erasmus+ Mesleki Eğitim Programı adı altında devam ettirilmektedir.¹¹² Söz konusu rapor¹¹³ ile Mesleki Eğitim Öğrenici ve Personel Hareketliliği kapsamında gerçekleştirilen ve 2014 yılında IPA kapsamında kabul edilen projelerin öğrenici ve personel nezdinde yeterlik, yetkinlik, beceri ve tutumlar ile istihdam edilebilirliğe olan etkisi araştırılmaktadır. Bunun yanı sıra projelerin,

¹¹¹ Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 25.

¹¹² <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/mesleki-e%C4%9Fitim-program%C4%B1>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

¹¹³ Bu çalışma Avrupa Birliği Bakanlığı AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı ile IPA İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programından (İKG OP) sorumlu Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) arasında projelere kaynak aktarımı hususundaki işbirliğinin bir parçasıdır. Rapor, Program İzleme Koordinatörlüğü, Mesleki Eğitim Koordinatörlüğü, Olgu Araştırma Proje Ekibi ve ÇSGB İKG OP işbirliği ile hazırlanmıştır.

katılımcı kurumların kurumsal kapasite gelişimleri üzerindeki etkisi de araştırılan hususlardan biridir.

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma sorusu, Mesleki Eğitim Öğrenici ve Personel Hareketliliği projelerinin hareketlilik gerçekleştiren öğrenici ve personelin kişisel ve mesleki gelişim anlamındaki beceri ve yeterliliklerine katkı sağlayıp sağlamadığı, eğer sağladıysa hangi hususlarda ve ne ölçüde katkı sağladığıdır. Ayrıca çalışma kapsamında katılımcıların projelere dahil olmalarına ilişkin temel motivasyonlarının neler olduğu, istihdam edilebilirlik ve kariyer beklentileri ile ilgili tutumlarının nasıl olduğu ve katıldıkları hareketlilik faaliyetinin gelecek beklentilerini nasıl şekillendirdiği araştırılmıştır.

Yöntem olarak nicel ve nitel araştırma tekniklerinin bir arada kullanıldığı karma araştırma modeli kullanılmıştır ve anket¹¹⁴ (personel ve öğrenciler için ayrı olmak üzere), kurumsal kapasite anketi¹¹⁵, odak grup toplantıları ve derinlemesine görüşme yoluyla veri toplanmıştır. Nicel veri kaynakları, öğrenici ve personelden oluşan katılımcılar tarafından doldurulan anket verileri ve katılımcı kurumların proje irtibat kişileri ve yetkili kişileri tarafından doldurulan kurumsal kapasite anketi verileridir. Nitel veri kaynakları ise 12 NUTS-1 düzeyini temsil eden illerdeki 6-8 kişilik gruplarla gerçekleştirilen odak grup toplantısı verileri ve katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşme verileridir.

Çalışmanın evreni sadece 2014 yılı Mesleki Eğitim Öğrenici ve Personel Hareketliliği kapsamında İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programından (İKG OP) aktarılan IPA fonu aracılığıyla desteklenen projeleri¹¹⁶ içermektedir. Dolayısıyla ilgili faaliyete başvuru yapıp başvurusu kabul edilmeyen kişiler çalışmaya dahil edilmemiştir ve çalışma karşılaştırmalı bir analizi içermemektedir.

¹¹⁴ Avrupa Komisyonu Raporlama aracı olan Mobility Tool'da yer alan Katılımcı Raporu anketleri kullanılmıştır.

¹¹⁵ Değerlendirme ekibi tarafından hazırlanmıştır.

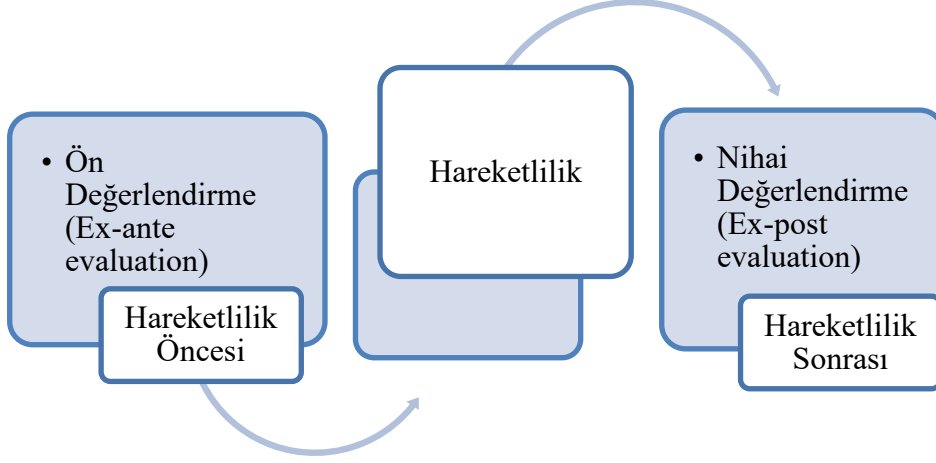
¹¹⁶ Söz konusu projeler, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından 2014 yılında desteklenen projelere ek olarak değerlendirme aşamasını geçmiş ancak bütçe kısıtlılığı sebebiyle desteklenemeyen ve yedek listede yer alan projelerdir.

Değerlendirme çalışması kapsamında personel ve öğrenciler için uygulanan anket çoktan seçmeli sorulardan ve 5’li Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan ifadeler/durumlara katılım düzeyini sorgulayan sorulardan oluşmaktadır. Anketler genel olarak beklentiler, kişisel ve mesleki gelişim, uygulama ve kurumsal düzenlemeler ile memnuniyet düzeyleri açısından bir değerlendirme yapmak üzere tasarlanmıştır.

İstihdam edilebilirlik ile ilgili uygulanan değerlendirmenin aradan zaman geçtikten sonra belli aralıklarla tekrar yapılması daha anlamlı sonuçlar elde edilebilmesi bakımından önemli olacaktır. Faaliyetin hedef kitlesinin çoğunlukla öğrencilerden oluştuğu ve değerlendirmenin yapıldığı sırada öğrencilerin öğrenim hayatlarına devam ettikleri düşünülecek olursa bu kişilerin periyodik olarak izlenmesi ve değerlendirmelerin belli aralıklarla yapılması daha anlamlı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır. Ayrıca, istihdam edilebilirlik boyutunda doğru değerlendirmelerin yapılmasına imkan sağlayacak makul süre geçtikten sonra bu tür değerlendirmelerin yapılması halinde daha anlamlı ve güvenilir sonuçlar üretilecektir.

Çalışma sadece projeleri kabul edilen öğrenci ve personel ile sınırlı olduğu için karşılaştırmalı bir analiz içermemekte olup sadece katılımcıların algıladığı durum değerlendirmelerini yansıtmaktadır. Elde edilen bulgu ve sonuçlar neticesinde faaliyete katılımın öğrenci ve personel üzerinde çeşitli boyutlarda etki yarattığı sonucuna ulaşabilmek için karşı olgusal bir durum yaratılması ve karşı olgusal durumdaki veriler ile mevcut durum verilerinin karşılaştırılarak analiz edilmesi gerekmektedir. Burada karşı olgusal durum iki şekilde yaratılabilir. İlki, projeler uygulanmaya başlamadan önce hareketlilik gerçekleştirecek olan katılımcılara bir ön değerlendirme yapılması ve bu şekilde yurtdışına gitmeden önceki durumlarının (karşı olgusal durumun) tespit edilmesi yoluyla karşı olgusal durum oluşturulabilir. (Şekil 2.10.)

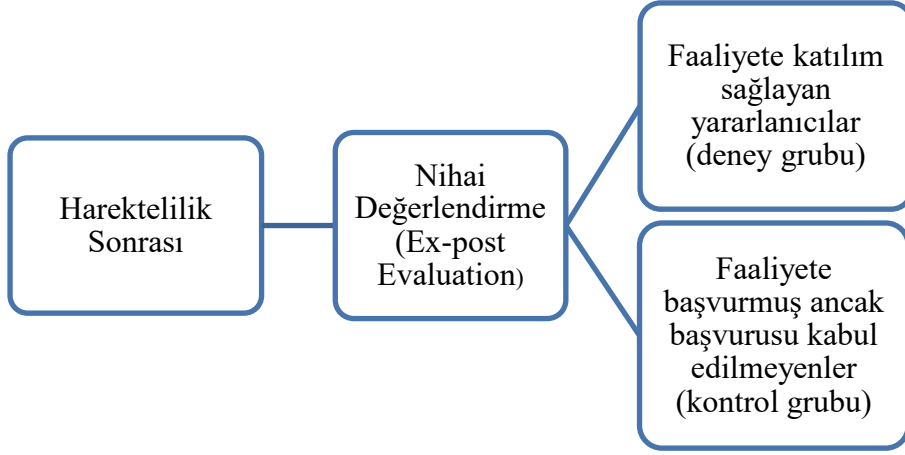
Şekil 2.10. Projeler Uygulanmaya Başlamadan Önce Karşı Olgusal Durum



Projeler tamamlandıktan sonra (mevcut durum) da yurtdışından dönen aynı katılımcılara aynı soruları içeren bir nihai değerlendirme yapılarak mevcut durum verileri ile karşı olgusal durum verileri karşılaştırılabilir ve ortaya çıkan farklar var ise bu farkın faaliyete katılımdan kaynaklı etkiler olduğu söylenebilir. Bu şekilde tek grup tasarımı ile yapılan karşıt durum etki analizi yönteminde etki analizi kapsamındaki hedef kitle sadece faaliyete katılım sağlayan yararlanıcılardır.

İkinci yöntemde ise etki analizi kapsamındaki hedef kitle hem faaliyete katılım sağlayan yararlanıcılar hem de ilgili dönemde faaliyete başvurmuş ancak başvurusu kabul edilmeyen kişilerden oluşmaktadır ve bu yöntem projeler öncesinde bir ön değerlendirmeye ihtiyaç duymadan projeler tamamlandıktan sonra uygulanabilmektedir. Dolayısıyla ilk yöntemdeki gibi projelere başlanmadan önce bir ön değerlendirme yapılmasına gerek yoktur. İlgili dönemde faaliyete başvuran ancak başvurusu kabul edilmeyen kişiler arasında, yararlanıcılardan oluşan deney grubuna benzer bir kontrol grubu oluşturulması aracılığıyla karşı olgusal durum yaratılabilir. Projeler tamamlandıktan sonra kontrol grubuna ve deney grubuna aynı değerlendirme çalışması uygulanır ve ortaya çıkan fark faaliyete katılımdan ötürü ortaya çıkan etki olarak değerlendirilir. (Şekil 2.11.)

Şekil 2.11. Projeler Uygulanmaya Başladıktan Sonra Karşı Olgusal Durum



Ancak her iki yöntem uygulanırken de söz konusu bu farkı yaratan ve faaliyet kaynaklı olmayan başka değişkenlerin (geçmişte almış olduğu eğitim, dil kursu vb.) de söz konusu farkın ortaya çıkmasında etkili olabileceği göz ardı edilmemelidir ve kontrol değişkenleri kullanılarak bu farka sebep olabilecek başka faktörler kontrol altında tutulmalıdır.

2.2.3. Erasmus+ Gençlik Programının Araştırmaya Dayalı Analizi (RAY) Araştırma Projesi Örneği

Erasmus+ Gençlik Programı'nın Araştırmaya Dayalı Analizi (RAY), halihazırda 31 ülkedeki Erasmus+ Gençlik Ulusal Ajansları ve onların araştırma ortaklarından oluşan RAY Network tarafından yürütülen ortak bir araştırma inisiyatifidir. RAY Network özellikle Erasmus+ Gençlik Programı çerçevesinde, uluslararası gençlik çalışmaları ve Avrupa'daki gençlerin öğrenme hareketliliği konularının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, 2012'den bu yana

RAY Network'ün bir ortağı olan Türkiye Ulusal Ajansı, RAY Network tarafından geliştirilen bir dizi araştırmada yer almaktadır.¹¹⁷

2014-2020 Erasmus+ dönemi ile birlikte RAY Network, Erasmus+ Gençlik Programının araştırma temelli analizi ve izlenmesi projesi (RAY-MON), Erasmus+ Gençlik Programında yeterlik gelişimi ve kapasite geliştirme projesi (RAY-CAP) ve Erasmus+ Gençlik Programının katılımcılık ve vatandaşlık yeterlikleri ve pratikleri projesi (RAY-LTE) olmak üzere üç farklı araştırma projesi geliştirmiştir.¹¹⁸ Türkiye Ulusal Ajansı bu projelerden RAY-MON ve RAY-CAP projelerine katılım sağlamaktadır.¹¹⁹

RAY-CAP araştırma projesi¹²⁰ ile Erasmus+ Gençlik Programı faaliyetlerinden Gençlik Çalışanlarının Hareketliliği ve Ulusötesi İşbirliği Faaliyetlerinin (TCA) gençlik çalışanları ve gençlik liderleri üzerinde yarattığı etkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Ayrıca söz konusu faaliyetlerin gençlik çalışanları ve gençlik liderlerinin yeterlik gelişimlerine olan etkileri, uygulamaya dönük ne tür katkılar sağladığı ve katılımcı kuruluşlar üzerindeki sistemik etkilerinin neler olduğu gibi hususlar da araştırma kapsamı içerisindedir.

Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan araştırma sorusu, Gençlik Programı faaliyetlerinin gençlik çalışanları ve gençlik liderlerinin yeterlik gelişimlerine, faaliyetler kapsamında öğrenilenlerin uygulamaya aktarılmasına ve katılımcı kuruluşlara bir etkisinin olup olmadığı, eğer olduysa hangi yönlerde ve ne ölçüde etkili olduğudur. RAY-CAP çalışması 1 Kasım 2015–30 Haziran 2016 tarihleri

¹¹⁷ Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programının Araştırmaya Dayalı Analizi ve İzlenmesi RAY Araştırma Projesi (RAY-MON) 2016 Sonuç Raporu”, Ankara, Aralık 2016, s. 7.

¹¹⁸ <http://www.researchyouth.net/>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

¹¹⁹ <http://www.ua.gov.tr/basin-odasi/yay%C4%B1nlar/raporlar>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

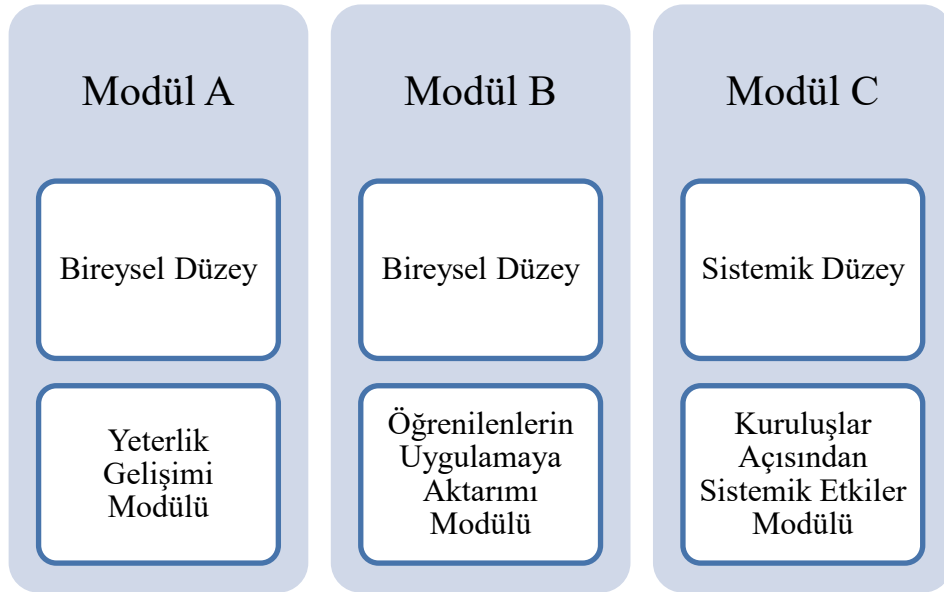
¹²⁰ Bu çalışma Avrupa Birliği Bakanlığı, AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığınca desteklenmiş olup, Program İzleme Koordinatörlüğü, Gençlik Programı Koordinatörlüğü ve Optimar A.Ş ve değerlendirme ekibinin işbirliği ile hazırlanmıştır.

arasında başlayan projeler ile sınırlıdır. Çalışma kapsamında geliştirilen araştırma sorularından bazıları aşağıdaki gibidir¹²¹:

- Erasmus+ Gençlik Programı içindeki eğitim ve destek faaliyetleri (özellikle Ana Eylem 1 (KA1) ve Ana Eylem 2 (KA2) çerçevesinde) gençlik çalışanlarının ve gençlik liderlerinin yeterlik gelişimi ve profesyonelleşmelerine nasıl katkıda bulunmaktadır?
- Öğrenme çıktıları uygulamaya nasıl aktarılmaktadır?
- Erasmus+ Gençlik Programına katılım, olanakları kısıtlı gençlerin dahil edilmesine nasıl katkıda bulunmaktadır?
- Gençlik çalışanlarının ve gençlik liderlerinin eğitim ve destek faaliyetlerine katılımını tetikleyen faktörler nelerdir?

Araştırma tasarımı çerçevesinde iki tanesi bireysel düzey ve bir tanesi de sistemik düzey olmak üzere üç farklı modül geliştirilmiştir. (Şekil 2.12.)

Şekil 2.12. Araştırma için Geliştirilen Modüller



¹²¹ Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu”, Ankara, Eylül 2017, s. 14-15.

Yöntem olarak nitel araştırma yöntemlerinden biri olan mülakat tekniği kullanılmış ve faaliyetten önce, faaliyetten 2 ay sonra ve faaliyetten 12 ay sonra olmak üzere üç aşamalı olarak uygulanmıştır. Araştırma tasarımı mülakatlar aracılığıyla katılımcıların kendi öz değerlendirmelerini yansıtmaları ile veri toplanacak şekilde oluşturulmuştur ve analizler de bu toplanan veriler ışığında yapılmıştır. Çalışmanın örnekleme faaliyete başvuru yapan ve başvurusu kabul edilen yararlanıcılardan belirli kriterler gözetilerek oluşturulmuştur. Örneklem kriterlerine göre belirlenen katılımcılar ile üç aşamada olmak üzere yüz yüze veya telefonla mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Mülakatların faaliyet bitiminden 2 ay sonra ve 12 ay sonra tekrar gerçekleştirildiği düşünüldüğünde ikinci mülakat ile üçüncü mülakat arasında 10 aylık bir süre bulunmaktadır. Dolayısıyla aradan geçen 10 aylık süre, yararlanıcılara ilişkin tavır, tutum, bakış açısı ve etkiyi değerlendirme anlamında oluşabilecek muhtemel değişimleri gözlemleme imkanı sağlamaktadır.¹²² Belirli bir örneklemden belirli zaman aralıklarında veri toplayarak gerçekleştirilen bu tür bir boylamsal çalışma, Gençlik Programı faaliyetlerinin yararlanıcılar üzerindeki etkilerini hem kısa dönem hem de uzun dönem perspektifinden ortaya çıkarmayı mümkün kılmaktadır. Mülakatların belirli aralıklarla gerçekleştirilmesi farklı zamanlarda gerçekleştirilen mülakatlar aracılığıyla elde edilen verilerin birbirini doğrulamasının yanı sıra veriler arasında karşılaştırma yapılmasına ve anlamlı yorumlar üretilmesine de olanak sağlamaktadır. Nitekim, RAY-CAP araştırma projesi bulgularına göre Mülakat 3¹²³ verileri ile Mülakat 2¹²⁴ verileri karşılaştırıldığında etkinliğin üzerinden 10 ay geçtikten sonra bile görüşülen kişilerin kişisel gelişimlerini yeni faaliyetlerde geliştirmek amacıyla başka eğitim fırsatları arama ve bunlardan yararlanma noktasında kararlı oldukları gibi bir sonuç elde edildiği görülmektedir.¹²⁵ Ek olarak, ikinci mülakat ile üçüncü mülakat arasında 10 aylık bir süre olması, Modül B (öğrenilenlerin

¹²² Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu”, Ankara, Eylül 2017, s. 92.

¹²³ Faaliyet bitiminden 12 ay sonra gerçekleştirilen mülakatlar

¹²⁴ Faaliyet bitiminden 2 ay sonra gerçekleştirilen mülakatlar

¹²⁵ Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu”, Ankara, Eylül 2017, s. 54.

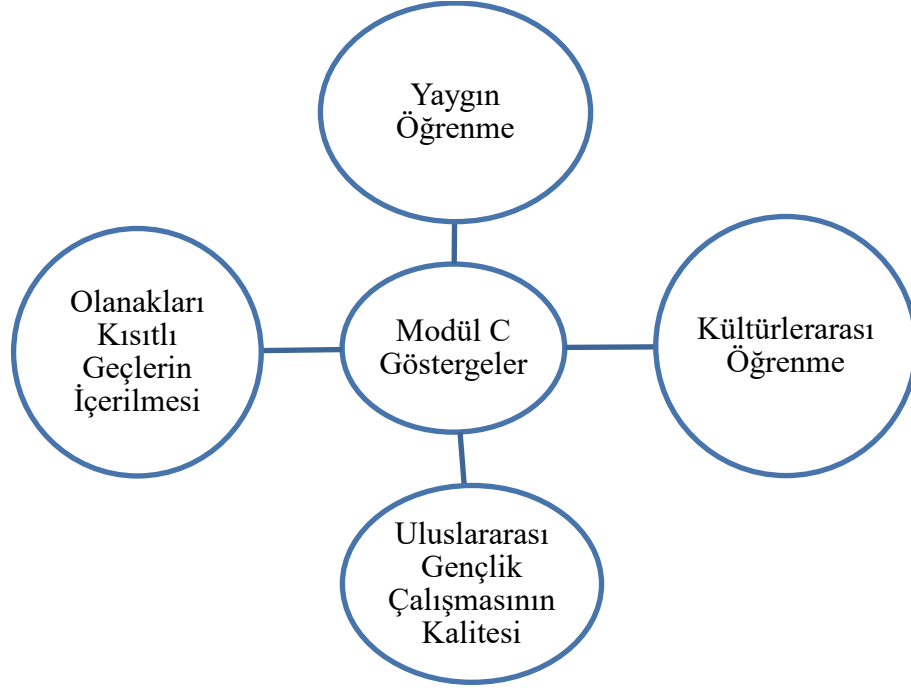
uygulamaya aktarımı modülü) kapsamında araştırılan yeterliklerin uygulamaya aktarımı hususunda yararlanıcılardan sağlıklı bilgi alabilmek adına yararlanıcı döndükten sonra geçmesi gereken makul sürenin gözetildiği ve dolayısıyla bu anlamda sağlıklı sonuçlar elde edilebileceği anlamına da gelmektedir. Faaliyet bitiminden 2 ay sonra gerçekleştirilen mülakatlar kısa dönemli etkileri ortaya çıkarırken; faaliyet bitiminden 12 ay sonra gerçekleştirilen mülakatlar uzun dönemli bireysel etkileri ve uzun dönemli kurumsal etkileri ortaya çıkarmaktadır. Faaliyete katılımdan önce gerçekleştirilen ilk mülakatlar ise yararlanıcıların faaliyete katılımlarına ilişkin kişisel ve mesleki beklentiler ile temel motivasyonlarını ortaya çıkarması bakımından önem arz etmektedir.

Modül A ile Modül B kapsamındaki örneklemin aynı olması, farklı modüller aracılığıyla elde edilen verilere ilişkin çıkarımda bulunulmasını, karşılaştırma yapılmasını ve birbirini tamamlayan analizler yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Örneğin RAY-CAP araştırma projesi kapsamında Modül A ile faaliyetlerde yararlanıcıların geliştirdikleri yeterlikler ortaya çıkarılırken; Modül B kapsamında, geliştirilen yeterliklerin uygulamaya aktarımını araştırmak için faaliyet bitiminden 12 ay sonra yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Diğer bir ifadeyle, Modül A'da dile getirilen yeterliklerin gençlik çalışmaları pratiğine dönüştürülmesi hususu Modül B kapsamında faaliyet bitiminden 12 ay sonra gerçekleştirilen mülakatlar ile araştırılmaktadır.

Modüller üzerinden tasarlanan araştırmada her bir modül için göstergelerin araştırmaya başlamadan önce araştırma tasarımı aşamasında belirlenmesi değişimi veya algılanan etkiyi anlamlandırma ve yorumlama açısından oldukça önemlidir ve her değerlendirme ve etki analizi çalışmasında belirli olması beklenmektedir. Modül C, Gençlik Programı faaliyetlerine katılımın kuruluşlar üzerindeki uzun dönemli sistemik etkilerini araştırmaktadır. Modül C kapsamında belirlenen göstergeler yaygın öğrenme, kültürlerarası öğrenme ve olanakları kısıtlı gençlerin içerilmesi ve gençlerin kuruluşların faaliyetlerine katılımı olarak adlandırılan uluslararası gençlik çalışmasının kalitesidir. (Şekil 2.13.) Diğer göstergeler, faaliyetlerde edinilen

deneyimlerin çoğaltılması ve faaliyete katılımdan kaynaklanan etkilerin sürdürülebilirliği olarak ifade edilmiştir.¹²⁶

Şekil 2.13. Modül C Kapsamında Belirlenen Göstergeler



Etki analizi kapsamında hedef kitle sadece faaliyetlerden yararlanan grubu içerdiği için RAY-CAP araştırma projesinin karşıt durum etki analizi yöntemi çerçevesinde tek grup tasarımı olarak tasarlandığı anlaşılmaktadır. RAY-CAP araştırma projesi ile faaliyetten önce gerçekleştirilen mülakat ile bir ön değerlendirme yapılması ve faaliyet bitiminden 2 ay sonra ve 12 ay sonra yapılan iki ayrı mülakat ile bir nihai değerlendirme yapılması bakımından çalışma bir nevi karşıt durum etki analizi yöntemi kapsamında değerlendirilebilir. Faaliyetten önce yapılan mülakat ile karşıt durumdaki veriler elde edilmektedir ve faaliyetten sonra yapılan iki ayrı mülakat ile de mevcut durum verileri elde edilmektedir. Sağlanan bu verilerin karşılaştırılarak boylamsal olarak analiz edilmesi ve ortaya çıkan farkların veya değişimlerin etki

¹²⁶ Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu”, Ankara, Eylül 2017, s. 17.

olarak değerlendirilmesi karşıt durum etki analizi bakımından uygun ve anlamlı bir yöntem olarak değerlendirilmektedir ve yapılacak olan benzer etki analizi çalışmalarına örnek teşkil etmesi bakımından önemli olarak nitelendirilebilir.

2.2.4. Erasmus+ Programı Ara Dönem Değerlendirme Örneği

2007-2013 döneminde Hayatboyu Öğrenme Programı (LLP) ve Gençlik (YiA) Programı kapsamında yürütülen eğitim ve gençlik projeleri 2014-2020 döneminde Erasmus+ Programı çatısı altında yürütülmektedir. Erasmus+ Programının ilk yarısının tamamlanmasına yakın Avrupa Komisyonu, Erasmus+ Programı ve 2007-2013 yılları arasında yürütülen Hayatboyu Öğrenme Programı ile Gençlik Programına ilişkin bir ara değerlendirme çalışması başlatmıştır ve tüm Ulusal Ajanslardan da Ara Dönem Değerlendirme Ulusal Raporları hazırlayarak çalışmaya katkı sağlamasını istemiştir. Avrupa Komisyonu bu çalışma ile tüm Ulusal Ajansların hazırladığı Ulusal Raporları baz alarak genel bir ara değerlendirme raporu hazırlamayı amaçlamaktadır. Erasmus+ Anlaşmasının (Regulation) 21.2 ve 21.3¹²⁷ maddeleri gereği Avrupa Komisyonu söz konusu çalışmayı 2018 yılı itibarıyla Avrupa Konseyi, Avrupa Parlamentosu, Avrupa Ekonomik ve Sosyal Komitesi ile Avrupa Bölgeler Komitesine sunmuştur.

Söz konusu ara değerlendirme çalışması ile Avrupa Komisyonun amacı¹²⁸:

- Erasmus+ Programı hedeflerinin etkililiğinin, etkinliğinin ve Avrupa katma değerinin,
- Programın iç ve dış tutarlılığı ve hedeflerle ilgililiğinin,
- Öncül programların (Hayatboyu Öğrenme ve Gençlik) uzun vadeli sonuçlarının ve etkilerinin değerlendirilmesidir.

¹²⁷ European Commission, “National Reports on the Implementation and Impact of Erasmus+ Guidance Note”, Brüksel, Şubat 2016, s. 1.

¹²⁸ European Commission, “Midterm Evaluation of Erasmus+ Terms of Reference”, Ocak 2016, s. 11.

2016 Aralık ayında başlatılan ve 2017 yılı Haziran ayında tamamlanarak Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan¹²⁹ ülkelerin Erasmus+ Ara Dönem Değerlendirme Ülke Raporları kapsamında da etki analizi yöntemi olarak karşıt durum etki analizi kullanılması tavsiye edilmektedir. Bunun yanında, yöntem olarak literatür taraması, örnek olay çalışmaları, uzman paneli, farkındalık ve yaygınlaştırma gibi hususlar için medya analizi, girdi, çıktı ve sonuçlardan oluşan program verileri, anket, mülakat, odak grup görüşmeleri gibi nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanılması önerilmektedir. Değerlendirme kapsamında etkinlik (verimlilik), etkililik, Avrupa katma değeri, iç ve dış tutarlılık ve tamamlayıcılık ile ilgililik olmak üzere beş ana eksen belirlenmiştir. (Tablo 2.3.) Elde edilen verilere ilişkin analizlerin Ulusal perspektif, yararlanıcı ve katılımcı perspektifi ve uygulama perspektifi olmak üzere üç ana perspektifi de içerecek şekilde yapılması tasarlanmıştır.¹³⁰

Tutarlılığı sağlayacak ve karşılaştırma yapmaya imkan verecek şekilde tüm Ulusal Ajansların uygulaması için standart bir soru seti oluşturulmuştur. Avrupa Komisyonu, çalışma kapsamında seçilecek olan yöntem konusunda Ulusal Ajansları serbest bırakmakla birlikte, nitel ve nicel verilerin yer aldığı, önemli istatistiki verilerin yanı sıra bazı örnek ve bulgularla desteklenen bir çalışma yapılmasını tavsiye etmiştir.¹³¹ Ayrıca programın güçlü ve zayıf noktaları, alınan dersler ve iyi uygulamaları da içermesinin yanı sıra önceki programların (Hayatboyu Öğrenme, Gençlik) uzun dönemli etkilerini ve sonuçlarını da değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Çalışma, 2007-2013 yıllarında yürütülen Hayatboyu Öğrenme ve Gençlik Programları tamamlandığı için bu programlar için nihai değerlendirme; 2014-2016 yıllarında yürütülen projeler Erasmus+ Programı kapsamında olduğu için ve programın yürütülmesine hala devam edildiği için Erasmus+ Programı için ara

¹²⁹ <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/wikis/pages/viewpage.action?spaceKey=ErasmusPlus&title=5.+National+Reports>, Erişim Tarihi: 27.10.2017.

¹³⁰ European Commission, "National Reports on the Implementation and Impact of Erasmus+ Guidance Note", Brüksel, Şubat 2016, s. 2-8.

¹³¹ Bernard Naudts, "Erasmus+ Evaluation and National Reports", Erasmus+ Committee Meeting Presentation, Brüksel, Aralık 2015.

değerlendirme olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla değerlendirmenin kapsamı 2007-2016 yılları arasında yürütülen projeler ile sınırlıdır.

Tablo 2.3. Değerlendirme Kriterleri

Değerlendirme Kriterleri	Değerlendirme Soruları
Etkililik	Erasmus+ Programının Türkiye’de hedeflenen sonuçlara ne derecede katkıda bulunduğu?
Etkinlik	Hedeflenen sonuçlara makul maliyetler karşılığında mı ulaşıldı?
İlgililik	Erasmus+ Programı ülkenin ihtiyaçlarını yeterince karşılıyor mu?
İç ve Dış Tutarlılık ve Tamamlayıcılık	Erasmus+ kapsamındaki faaliyetler tutarlı mıdır? Türkiye’deki diğer programlarla örtüşme veya çelişme var mıdır?
Avrupa Katma Değeri ve Sürdürülebilirlik	Erasmus+ Programı Türkiye’deki Avrupa düzeyine ne ölçüde katkıda bulunuyor ve bu etkiler ne ölçüde sürdürülebilir?

Araştırma kapsamında program dokümanlarının incelenerek analiz edilmesinin yanı sıra nitel çalışmanın bir parçası olarak program yararlanıcıları ve paydaşlar ile derinlemesine görüşmeler ve odak grup görüşmeleri de gerçekleştirilmiştir. Karşıt durum etki analizi kapsamında karşılaştırma yapmaya imkan verecek şekilde Erasmus+ Programından henüz yararlanmamış olan muhtemel yararlanıcılar ile de görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Odak grup görüşmeleri ve mülakatlar sadece program yararlanıcıları ile değil ilgili program koordinatörleri ve koordinatörlük bünyesinde görevli uzmanlar ile de yapılmıştır. Ayrıca nitel araştırma kapsamında her bir program dönemi ve alt programlar bazında çevrimiçi anketler hazırlanarak ilgili program

yararlanıcılarına gönderilmiştir. Programın spesifik hedefleri, ana eylemler ve bireysel, kurumsal ve sistemik seviyedeki etkileri ve yayılma etkilerine bakılarak analiz edilmiştir.

Avrupa Komisyonu son yıllarda program etkilerini ölçümleme ve değerlendirme yöntemi olarak karşıt durum etki analizi yöntemini fazlasıyla önemsemektedir. Nitekim, yürütülen bu ara değerlendirme çalışmasının dışında, Avrupa Komisyonu Eğitim ve Kültür Genel Müdürlüğü ve Ortak Araştırma Merkezi (JRC) Erasmus+ Programı ile ilgili program sonuçlarını karşıt durum etki analizi yöntemi ile değerlendirmeyi planlamaktadır. Bu kapsamda Erasmus+ Programı katılımcılarına ilişkin değerlendirme sonuçlarının, programa başvuru yapan ancak kabul edilmeyen dolayısıyla yararlanıcı olarak nitelendirilemeyecek olan kişilerle karşılaştırılarak karşılaştırmalı grup tasarımı ile karşıt durum etki analizi yapmayı hedeflemektedir.¹³²

Türkiye Ulusal Ajansı 2004'ten bu yana Avrupa Birliği kaynaklı eğitim ve gençlik projelerini desteklemesine rağmen, programların değerlendirilmesi ve etkisinin ölçülmesine yönelik çalışmalar çok fazla değildir. Özellikle Erasmus+ dönemi ile birlikte eğitim ve gençlik programları özelinde değerlendirme ve etki analizi çalışmalarına ağırlık verilmektedir. Yapılan çalışmalar Avrupa Birliği ülke örnekleri ile araştırma tasarımı, kullanılan yöntemler, raporlama tekniği gibi çeşitli boyutlarda benzerlik göstermektedir. Yapılan çalışmalarda daha çok genel anlamda bir değerlendirme yapıldığı görülmektedir ancak yürütülen programların zengin içerikleri, farklı amaçlara hizmet eden ve dolayısıyla farklı hedef kitlelere hitap eden yapısı göz önüne alındığında tematik bir konu belirlenerek değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının saptanan bu temalar üzerinden tasarlanması ve gerçekleştirilmesi, programların çok boyutlu etki ve sonuçlarının ortaya çıkarılması bakımından önem arz etmektedir.

¹³² European Commission, "Note for the Attention of the Members of the Erasmus+ Committee Meeting Presentation", Brüksel, Haziran 2016, s. 3.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. AVRUPA GÖNÜLLÜ HİZMETİ FAALİYETİNİN GÖNDEREN KURULUŞLAR ÜZERİNE ETKİLERİ ÖRNEK UYGULAMASI

Değerlendirme ve etki analizi kavramlarına ilişkin teorik ve kavramsal çerçeve ile örnek ülke uygulamalarının ardından, bu bölümde Türkiye Ulusal Ajansı tarafından 2014-2020 yılları arasında yürütülmekte olan Erasmus+ Programı kapsamındaki Gençlik Programı Ana Eylem 1 Bireylerin Öğrenme Hareketliliği alt faaliyetlerinden biri olan Avrupa Gönüllü Hizmetinin (AGH) gönderen kuruluşlara etkilerinin incelendiği bir örnek değerlendirme çalışması yapılmıştır. Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile Erasmus+ Programı bağlamında belirlenen hedef ve amaçların aktarılmasını takiben örnek uygulamanın amacı ve kapsamına değinilecektir. Ayrıca araştırma soruları, veri kaynakları, örneklem profili gibi alt başlıkları içeren ve örnek uygulama çerçevesinde oluşturulan araştırma tasarımı ve yöntemi ile örnek uygulamadaki temel sınırlılıklardan da bahsedilecektir. Son olarak, örnek uygulama boyutunda elde edilen bulgu ve sonuçlar ilgili başlıklar altında yorumlanarak aktarılacaktır.

3.1. Örnek Uygulamanın Amacı ve Kapsamı

Avrupa Birliği gençlik projelerine yönelik olarak yapılan sınırlı sayıdaki değerlendirme ve etki analizi çalışmalarına bakıldığında çalışmaların çoğunun “gönüllü” odaklı olduğu ve faaliyete katılımın sadece gönüllüler üzerindeki etkilerinin araştırıldığı görülmektedir. Ancak, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti adından da anlaşılacağı üzere her ne kadar bir gönüllülük faaliyeti olsa da gönderen kuruluş ile ev sahibi kuruluş da faaliyetin önemli bileşenlerindendir ve faaliyete katılımın gönüllüler nezdinde yarattığı muhtemel etkilerin yanı sıra doğrudan veya dolaylı olarak gönderen kuruluş ve ev sahibi kuruluş üzerinde de bazı etkilerinin olması beklenmektedir. Bu doğrultuda, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında kuruluşlara olan etkilerin incelendiği çalışmaların oldukça sınırlı olması, örnek uygulama konusunun gönüllülere olan etkilerden ziyade kurumsal etkiyi ölçme yönünde şekillenmesini sağlayan önemli araştırma gerekçelerinden biridir.

Ev sahibi kuruluş açısından bakıldığında gönüllünün ev sahibi kuruluştaki çalışıyor olması gönüllü ve ev sahibi kuruluş arasında doğrudan bir etkileşim sağlarken gönderen kuruluş benzer bir aktarımı sağlayabilmek adına gönüllü ülkesine döndükten sonra belirli aktarım mekanizmalarını kurmak ve sistematik bir biçimde işlerliğini sağlamak zorundadır. Nitekim, Türkiye Ulusal Ajansı'nın da ortak olarak yer aldığı ve yaptığı çalışmalarla katkıda bulunduğu RAY Network tarafından yürütülen çalışmalardan biri olan Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesinin (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporunda ağ kurma, işbirliği ve ortaklıkların geliştirilmesi anlamında kurumsal düzeyde olumlu etkilerinin olduğu ancak gönüllülerin tecrübe ve deneyimleri ile faaliyet kapsamında öğrendiklerini kuruluşlara aktarabilecekleri bir mekanizmanın veya ortamın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.¹³³ Örnek uygulama ile RAY çalışması neticesinde ulaşılan bu sonucun, daha dar bir araştırma kapsamında¹³⁴ ve daha da derinleştirilerek gönderen kuruluşlar özelinde incelenmesi amaçlanmıştır.

Erasmus+ Programı kapsamında Gençlik faaliyetleri dışında eğitim alanındaki Avrupa Birliği projeleri ile ilgili yapılan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının ulaştığı sonuçlar gerçekleştirilen projelerin katılımcı kurumlar üzerinde olumlu etkilerinin olduğu yönündedir. Mesleki Eğitimin Kalitesinin ve Gençlerin Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi Etki Analizi Raporunda kurumsal gelişimin önemli bir unsuru olan kurumsal kapasite geliştirme hususunda Erasmus+ Mesleki Eğitim Hareketlilik projelerinin olumlu anlamda katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Hareketlilik projelerinin katılımcı kurumların organizasyon yapısı ve uluslararası işbirliği geliştirme gibi konularda olumlu etki yaratmasının yanı sıra hareketlilik gerçekleştiren yararlanıcılar aracılığıyla kurumların sunduğu eğitim kalitesinin de arttığı belirtilmektedir.¹³⁵ Eğitim alanındaki Avrupa Birliği projelerine ilişkin

¹³³ Türkiye Ulusal Ajansı, "Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu", Ankara, Eylül 2017, s. 5-6.

¹³⁴ RAY çalışmasının kapsamı sadece AGH projelerinden oluşmamaktadır, Ana Eylem 1 Gençlik Çalışanlarının Hareketliliği ve Ulusötesi İşbirliği Faaliyetlerini de kapsamaktadır. Ek olarak, çalışma sadece gönderen kuruluşlar özelinde değil ev sahibi kuruluşlar da dahil edilerek hazırlanmıştır.

¹³⁵ Türkiye Ulusal Ajansı, "Mesleki Eğitimin Kalitesinin ve Gençlerin Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi Etki Analizi Raporu", Ankara, Mart 2017, s. 87.

gerçekleştirilen bir başka çalışma olan 2007-2013 Okul Eğitimi Programı (Comenius) Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporunda da katılımcı kurumlar nezdinde faaliyetten beklentilerin karşılandığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurum personelinin yabancı dile ilgilerinin arttırılması, yeni yönetim stratejileri, fikirleri ve pratiklerinin kuruma tanıtımı, yabancı kurumlarla işbirliği ve ortaklık geliştirilmesi, kurumun gündelik işleyişinde daha güçlü Avrupa boyutunun olması gibi kurumsal düzeydeki beklentilerin Hizmet İçi Eğitim projeleri ile büyük ölçüde karşılandığı belirtilmektedir.¹³⁶

Örnek uygulama ile başta Türkiye Ulusal Ajansı olmak üzere benzer şekilde hibe programları yürüten kurum ya da kuruluşlar tarafından yapılacak olan değerlendirme ve etki analizi çalışmaları için bir çerçeve oluşturulması ve katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

3.2. Örnek Uygulama Araştırma Tasarımı ve Yöntemi

Örnek uygulama kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan temel araştırma sorusu Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kuruluşlar üzerindeki etkilerinin neler olduğudur. Çalışma kapsamında cevaplandırılmaya çalışılan diğer spesifik değerlendirme soruları aşağıdaki gibidir:

- Gönderen kurumların Avrupa Gönüllü Hizmetinden kurumsal düzeyde beklentileri nelerdir?
- Gönderen kurumların gönderdikleri gönüllüler ile faaliyet öncesinde, faaliyet sırasında ve faaliyet sonrasında iletişim düzeyleri nedir?
- Gönderen kurumların gönüllülerin elde ettikleri kazanımlar açısından gözlemleri nelerdir?

Örnek uygulama kapsamında çalışmanın evreni, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından akredite olmuş ve Avrupa Gönüllü Hizmeti kapsamında faaliyet gösteren gönderen

¹³⁶ Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 118-119.

kuruluşlardır. Çalışmanın örnekleme ise Avrupa Gönüllü Hizmeti kapsamında faaliyet gösteren ve alanında en az 3 yıl tecrübe sahibi gönderen kuruluşlardır. Örneklem, coğrafi çeşitliliği gözeterek şekilde rastgele seçim yöntemi ile belirlenmiştir ve 5 gönderen kuruluş temsilcisi ile yüz yüze, 8 gönderen kuruluş temsilcisi ile ise telefon ile görüşmeler yapılmıştır. Dolayısıyla örnek uygulama nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Temel araştırma sorusundan hareketle belirlenen değerlendirme soruları faaliyet öncesi, faaliyet aşaması ve faaliyet sonrası olmak üzere üç ayrı aşama boyutunda hazırlanmıştır. Faaliyet öncesi boyutunda değerlendirme soruları gönderen kuruluşların AGH faaliyetinden kurumsal anlamda beklentileri, proje yazımı öncesindeki hazırlıkları, hareketlilik gerçekleştirecek gönüllülerin seçimi ve faaliyet öncesi aşamada gönüllüler ile olan iletişim konuları ile ilgili olarak tasarlanmıştır. Faaliyet aşaması boyutunda değerlendirme soruları gönüllü yurtdışında iken gönderen kurum ile gönüllü arasındaki iletişim düzeyini ortaya çıkarmak için tasarlanmıştır. Son olarak, faaliyet sonrası aşamada hazırlanan değerlendirme soruları gönüllülük faaliyeti sona erdikten sonra gönüllü ile gönderen kurum arasındaki iletişim ve gönüllüden geri bildirim alma ve birtakım değerlendirmelerin yapıp yapılmadığını ortaya çıkarmaya ilişkindir. Ek olarak, yaygınlaştırma faaliyetleri anlamında ne tür çalışmalar yapıldığının ortaya çıkarılması da faaliyet sonrası aşamada tasarlanan değerlendirme sorularından biridir. Ayrıca, kurumsal algı, anlayış ya da tutum değişiklikleri, kurumsal kapasite, çalışma ortamı, işbirliği veya ortaklık geliştirilmesi ve uluslararasılaşma gibi göstergeler bazında da değerlendirmeler için spesifik değerlendirme soruları tasarlanmıştır. Örneğin, Avrupa Gönüllü Hizmetinin gönderen kuruluşların çalışma ortamına olan etkilerini ortaya çıkarmak için belirlenen spesifik değerlendirme soruları aşağıdaki gibidir:

- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti diğer çalışanların tutumunu nasıl etkiliyor? Benzer şekilde AGH faaliyeti ile yurtdışına gitme konusunda istek, heves artışı gözlemliyor musunuz?
- Kurum çalışanlarının dil öğrenme isteğinde artış gözlemliyor musunuz?
- Kurumdaki çalışma ortamı daha dinamik, aktif, demokratik, esnek, yenilikçi veya profesyonel bir ortam haline geldi mi?

3.3. Örnek Uygulamada Sınırlılıklar

Örnek uygulama sadece Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamındaki değerlendirmeleri içermekte olup, Erasmus+ Gençlik Programı Ana Eylem 1 kapsamındaki Gençlik Değişimleri ve Gençlik Çalışanlarının Hareketliliği projelerini kapsamamaktadır. Değerlendirme kapsamında oluşturulan örnekleme yer alan kurumların gönderen kurum statüsünde olmaları kriteri gözetilmiştir, ancak gönderen kurumlar aynı zamanda ev sahibi veya koordinatör kurum olarak da faaliyet gösteren kuruluşlar olabilmektedir.

Örnek uygulama kapsamındaki değerlendirme soruları gönderen kurumların tecrübe ve deneyimleri doğrultusunda cevaplandırılacakları şekilde hazırlandığı için örnekleme seçilecek gönderen kurumlara ilişkin Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti alanında en az 3 yıl tecrübe ve deneyim sahibi olmaları şartı aranmıştır.

Örnek uygulama kapsamında Ankara’da faaliyet gösteren 5 gönderen kurumla yüz yüze mülakat; Türkiye’nin çeşitli illerinde faaliyet gösteren 8 gönderen kurum ile de telefon ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın örnekleme 13 gönderen kurumdan oluşmakta olup, yapılan görüşmeler sırasında farklı kurumlar tarafından birbirini tekrar eden cevapların verilmesi örneklem sayısının artırılmasına olan ihtiyacı ortadan kaldırmıştır ve temel araştırma sorusu bağlamında elde edilen nitel verilerin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.4. Avrupa Gönüllü Hizmeti Faaliyeti

Türkiye Ulusal Ajansı tarafından 2014-2020 yılları arasında yürütülmekte olan Erasmus+ Programı kapsamındaki Gençlik Programı Ana Eylem 1 Bireylerin Öğrenme Hareketliliği alt faaliyetlerinden biri olan Avrupa Gönüllü Hizmeti (AGH) faaliyeti, Avrupa Birliği üye ülkelerinde, program ülkelerinde ya da komşu ortak ülkelerde gerçekleşen gönüllü faaliyetlere gençlerin katılımını desteklemektedir.

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti gençlerin profesyonel bilgi ve becerilerinin gelişmesine katkıda bulunarak onların istihdam edilebilirliklerine katkı sağlayan bir yaygın eğitim öğrenme deneyimi olarak kabul edilmektedir.¹³⁷

Avrupa Gönüllü Hizmeti, uluslararası işbirliğini geliştirmek, gençlik ve gönüllülük alanındaki iyi uygulamaları yaygınlaştırmak amacıyla gönüllülük esasına dayalı olarak belirli bir konu üzerine yapılandırılmış projeleri kapsayan bir faaliyettir.¹³⁸

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile,

- Gönüllülerde sorumluluk duygusunun artırılması
- Kültürlerarası etkileşimin desteklenmesi
- Gönüllünün hem yaşadığı ülkede hem yurtdışında gönüllülük faaliyetlerine katılması ile gençlerde hoşgörü kavramının geliştirilmesi

amaçlanmaktadır.¹³⁹

Ayrıca, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile,

- Kültürlerarası ortamda gençlere gönüllülük fırsatının sunulması
- Gençlere bir öğrenme ortamının yaratılması
- Kültürlerarası öğrenmenin ve gençler arasında kültürel hoşgörünün güçlendirilmesi
- İmkani kısıtlı gençlerin dahil edilmesi,
- Gençlere hareketlilik şansı ile birlikte yeni fırsatların sunulması

da amaçlanmaktadır.¹⁴⁰

¹³⁷ http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/agh_gonullu.pdf?sfvrsn=0, s. 7, Erişim Tarihi: 02.12.2017

¹³⁸ <http://www.ua.gov.tr/docs/magazine/eylem-2-cep-serisi-2005.pdf?sfvrsn=0>, Erişim Tarihi: 02.12.2017.

¹³⁹ <http://www.ua.gov.tr/docs/magazine/more-reduced-genclik-yeni-bro%C5%9F%C3%BCr.pdf?sfvrsn=0>

¹⁴⁰ http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/agh_gonderen.pdf?sfvrsn=0, s. 28., Erişim Tarihi: 02.12.2017.

Avrupa Gönüllü Hizmeti, gençlerin herhangi bir Avrupa Birliği ülkesinde 2 ile 12 ay arasında sosyal içerikli bir projede gönüllü olarak yer aldığı bir faaliyettir. Temel düzeyde dil eğitimini de (%5) içeren Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti 17-30 yaş arasındaki tüm gençlere açıktır ve gençler bu faaliyet kapsamında bireysel olarak ya da gruplar halinde kar amacı gütmeyen, ücretsiz faaliyetlerde gönüllü olarak yer alırlar.¹⁴¹

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti, mezuniyet ve dil yeterliliğine bakılmaksızın 17-30 yaş arası tüm gençlere açık bir faaliyettir. Bu gönüllülük faaliyeti ile gençlere yabancı dillerini geliştirme, yeni bir yabancı dil öğrenme, kişisel yeterliklerini geliştirme, kültürlerarası iletişim becerilerini artırma, yeni bir ortamda çalışabilme ve kariyer fırsatlarını geliştirme imkanı tanınmaktadır. Avrupa Gönüllü Hizmeti, aynı zamanda, gençlerin özgüvenlerinin geliştirilmesi, aktif vatandaşlar olmaları ve farklı kültürleri deneyimlemeleri açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.¹⁴² Ayrıca gençler, gönüllü hizmet sonrasında yaygın öğrenme sürecini belgeleyen, kişisel öğrenme sürecinin detaylandırıldığı Youthpass adında ulusal ve uluslararası düzeyde geçerliliği olan bir sertifika almaktadırlar. Başvurular, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından akredite edilen dernek, vakıf, belediye, tüzel kişiliklerden oluşan gönderen kuruluşlar aracılığı ile yapılmaktadır. Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında yıl içerisinde 3 başvuru dönemi bulunmaktadır ve başvurular Türkiye Ulusal Ajansı'na yapılmaktadır. Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında Avrupa ülkelerine giden gençler olduğu gibi, faaliyet kapsamında Türkiye'ye gelen gönüllüler de vardır.¹⁴³

Hareketlilik projesinde yer alan katılımcı kurum ya da kuruluşların tanımlı rol ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir:¹⁴⁴

¹⁴¹ <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/%C3%B6%C4%9Frenme-hareketlili%C4%9Fi/avrupa-g%C3%B6n%C3%BCll%C3%BC-hizmeti>, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

¹⁴² <http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/erasmus-e%C4%9Fitim-.pdf?sfvrsn=0>, s. 15, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

¹⁴³ <http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/sorular.pdf?sfvrsn=0>, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

¹⁴⁴ <http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/kurumsal/erasmus-program-rehberi.pdf?sfvrsn=0>, s. 68, Erişim Tarihi 01.12.2017.

- Koordinatör kurum ya da kuruluş: Tüm ortak kurum ya da kuruluşlar adına projenin tamamı için başvurunun yapılmasından sorumludur. Eğer bir gençlik hareketliliği projesi yalnızca bir faaliyet öngörüyorsa, koordinatör ayrıca ya gönderen ya da ev sahibi kurum ya da kuruluş olarak hareket etmelidir. Eğer bir gençlik hareketliliği projesi birden fazla faaliyet öngörüyorsa, zorunlu olmamakla birlikte, proje koordinatörü gönderen kurum ya da kuruluş veya ev sahibi kurum ya da kuruluş olarak hareket edebilir.
- Gönderen kurum ya da kuruluş: Gençleri ve/veya gençlik çalışanlarını yurtdışına göndermekle sorumlu olan kuruluştur. Bu doğrultuda, uygulamaya yönelik düzenlemelerin organize edilmesinden, ayrılış öncesi katılımcıların hazırlanmasından, projenin tüm aşamalarında katılımcılara destek sağlanmasından sorumludur.
- Ev sahibi kurum ya da kuruluş: Faaliyete ev sahipliği yapmak ve katılımcılar ve ortak kurum ya da kuruluşlar ile işbirliği içerisinde katılımcılar için bir faaliyet programı geliştirilmesinden ve projenin tüm aşamalarında katılımcılara destek sağlanmasından sorumludur.

Faaliyet ortaklardan herhangi birinin ülkesinde gerçekleşebilir ancak ülkemizin de dahil olduğu program ülkelerinden gönüllüler, "program ülkeleri" veya "komşu ortak ülkeler"den herhangi birine gidebilirken komşu ortak ülkelerden gönüllüler ise yalnızca program ülkelerine gidebilmektedirler.¹⁴⁵

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile gönüllüler, gençlik bilgilendirmesi ve gençlik politikaları, gençlerin kişisel ve sosyo-egitimsel gelişimi, sivil katılım, sosyal hizmet, dezavantajlı kimselerin dahil edilmesi, çevre, yaygın eğitim programları, Bilgi ve İletişim Teknolojileri ve medya okuryazarlığı, kültür ve yaratıcılık, kalkınma için işbirliği vb. konularla ilgilenen kurum ya da kuruluşların günlük çalışmalarına katkıda

¹⁴⁵<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/%C3%B6%C4%9Frenme-hareketlili%C4%9Fi/avrupa-g%C3%B6n%C3%BCll%C3%BC-hizmeti>, Erişim Tarihi 01.12.2017.

bulunma fırsatını elde etmektedirler. Katılımcı kurum ya da kuruluşların Avrupa Gönüllü Hizmeti kapsamında sorumluluk alanları aşağıdaki gibidir:

- Gönüllülerin harçlığını, konaklamasını ve yerel ulaşımını ayarlamak;
- Avrupa Gönüllü Hizmetinin niteliksel ilkeleriyle uyumlu gönüllülere yönelik görev ve faaliyetleri düzenlemek
- Faaliyetin süresi boyunca gönüllülere görevleri ile bağlantılı, dil ile ilgili, kişisel, idari konularda destek vermek.

Gönüllülerin Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetine katılımı ile ilgili temel maliyetler Erasmus+ hibesi aracılığıyla veya katılımcı kurum ya da kuruluşlar tarafından sağlanan diğer imkanlar aracılığıyla karşılanmaktadır. Katılımcı kurum ya da kuruluşlar tarafından gönüllülere sağlanan desteğin yanı sıra, Ulusal Ajanslar veya Bölgesel SALTO'lar her gönüllünün katılım sağlayacağı ve aşağıdaki hususları kapsayan bir Eğitim ve Değerlendirme Döngüsü organize etmektedir:¹⁴⁶

- Bir varış sonrası eğitimi;
- 6 aydan uzun gönüllü hizmet süresi için bir ara dönem değerlendirmesi

3.5. Örnek Uygulama Kapsamında Elde Edilen Bulgu ve Yorumlar

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kuruluşlara etkisini araştırmak üzere örneklem grubunda yer alan gönderen kuruluşlarla yarı yapılandırılmış soru formu aracılığıyla gerçekleştirilen mülakatlar ortalama 1-1.5 saat sürmüştür. Bulguları destekleyici olması açısından yapılan görüşmelerden alıntılara da yer verilmiş ve ifadelerde değişiklik yapılmadan olduğu gibi alınmıştır. Mülakatlardan elde edilen bulgular, kurumsal düzeyde önemli sayılabilecek başlıklar altında gruplandırılmıştır ve yorumlanmıştır.

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kuruluşlara olan etkisinin incelendiği örnek uygulama kapsamında gönderen kurumları temsilen görüşülen proje sorumluları veya yasal temsilciler arasında Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinden

¹⁴⁶ <http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/kurumsal/erasmus-program-rehberi.pdf?sfvrsn=0>, s. 61, Erişim Tarihi: 02.12.2017.

yararlanmış eski gönüllülerin olması oldukça dikkat çekicidir. Gönüllülük faaliyetinde yer alan gönüllülerin ülkelerine döndüklerinde de gönüllülük faaliyeti ile uğraşan kurum veya kuruluşlarda gönüllü olarak çalışmaya devam ettikleri, bazılarının kurum ya da kuruluş bünyesinde yükselerek önemli pozisyonlarda görev aldıkları anlaşılmaktadır.

“Ben de Avrupa Gönüllü Hizmetinden yararlanan biri olarak, Türkiye’ye geri dönüş yaptığımda, asıl mesleğimi yapmama kararı aldım ve sivil toplum alanına yönelmeye başladım. Bu alanda da Adıyaman doğduğum yer, oraya döndüğümde bu kurumun akreditasyonu olduğunu farkettim. Bir süre de Adıyaman’da yaşayacağım için, o kuruma giderek, ben sizin gönüllülerinizi AGH’den faydalanmaları için, yol haritası konusunda yardımcı olabileceğimi söyledim. Hali hazırda projeniz varsa, gitmek isteyen varsa, destek olabileceğimi söyledim gönüllü olarak. Böyle bir süreç başladı. Sonrasında proje yazdık, daha önce hiç yazmamışlar. Teslim ettik, bu çerçevede de yaklaşık 4-4, 8 kişiyi gönderdik diye hatırlıyorum. Bu süreç farklı projelerde de görev alarak tam zamanlı çalışmaya kadar bir ilişki başlattı benim açımdan.” (Katılımcı 1)

“Bu projelerin bize çok katkısı oldu. Ben de uzun dönem AGH yaptım. Döndükten sonra bu alanda çalışmaya karar verdim. Yani her türlü bu projeler sayesinde katkısı oldu.” (Katılımcı 2)

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetini gerçekleştirebilmeleri için Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan akreditasyonun çalıştıkları kuruma bir katkı sağlayıp sağlamadığı, eğer sağladıysa hangi alanlarda katkı sağladığı sorulduğunda, katılımcıların çoğunun verdikleri cevapların genel olarak, kurumun tanınırlığının ve görünürlüğün artması, kurum prestijinin artması, uluslararası alanda güvenilirliğin artması konularında yoğunlaştığı görülmektedir.

“...Sorumluluk bilinci, koordinasyon becerileri, kuruma fon bulma, proje başvurusunu gerçekleştirip kabul edilen bir projeyi yönetme ve sonlandırma konularında oldukça deneyim sahibi olduk bu süreçte... Hem Türkiye hem de Avrupa’da özellikle Avrupa Birliği programlarıyla ilgilenen kuruluşlar arasında tanınırlığımız sağlandı. Şu anda Gaziantep denince akıllara Avrupa Birliği hizmeti ve bizim de derneğin adı geliyor. Birçok toplantıda bunu fark ediyoruz.” (Katılımcı 3)

“Tabii, sonuçta, Ulusal Ajansın ya da AB Bakanlığının yerelde herhangi bir temas noktası yok yerelde müdürlüğü ya da şube müdürlüğü yok, o yüzden nihai faydalanıcılar bizi Bakanlığın bir temsilcisi olarak görüyorlar, dolayısıyla akreditasyon bu anlamda bizim elimizi güçlendiriyor... Kurumsal olarak çok fazla beklentimiz olmadı, zaten devlet kurumu her halükarda kendi işlerini yerine getiriyor ama böyle bir akreditasyon olduğu zaman bizim görünürliğümüz, tanınırlığımız, en azından bir devlet kurumunda da bir gençlik çalışmasına faaliyetlerinde yer vermesi, bize olumlu olarak yansıyor, sadece STK’ların değil, devlet kurumunda böyle çalışmaların yapılması, toplumda bizim adımıza bir farkındalık oluşturdu.” (Katılımcı 4)

“Yani akreditasyon ve yapılan eğitimlerle arada bilgilendirme çok büyük faydası oluyor, hem de kuruluşun marka değerini artırdığına inanıyorum. Derneğimiz açısından bir prestij unsuru oluyor... Uluslararası alanda yaptığımız diğer projelerde akreditasyonumuzun olması daha güvenilir ve daha profesyonel dernek imajı oluşturuyor.” (Katılımcı 5)

“Tabii, uluslararasılaşma anlamında bir adım atıyor. Bu da üniversite açısından bir prestij oluşturuyor tabii. Normalde öğrenciler üniversiteyi tercih ederken de, üniversitenin diğer alanlarına da bakıyor. Sadece bölüm olarak değil, staj imkanları, eğitim faaliyetleri, gönüllülük projeleri, yurtdışıyla ilgili, daha doğrusu üniversitenin yurtdışı olanaklarıyla tercih eden öğrenciler kontrol ediyorlar. Bu da üniversite açısından önem arz ediyor tabii.” (Katılımcı 6)

Bir katılımcı, faaliyetin kurumsal düzeyde katkı sağlamasının da ötesinde ülkeye gelen gönüllülerden hareketle Türkiye’ye özgü kalıplaşmış önyargıların ve algıların kırılması açısından ülke bazlı bir katkı sağladığını belirtmiştir.

“Derneğimizden ziyade, ülkemize bile katkı sağladığını düşünüyorum. Gelen gönüllüler bizim ülkemizi farklı bir şekilde tanıyorlar. Ama buraya gelince gerçekleri görüyorlar, öğreniyorlar ve gittikleri yerde de ülkeyi çok iyi temsil ettiklerini görüyorum sosyal medyada, hele benim burada olan Alman gönüllüm var, biz ayrıca, onlara kendi derneğimizin kültürel etkinliklerini de öğretiyoruz. Mesela Alman 18 yaşında ve çok güzel bağlama çalıyor, Erasmus’ın otuzuncu yıl kutlamalarında İstanbul’da bağlama çaldı. Mesela ayda iki gün izinlerini Türkiye’nin tarihi turistik yerlerini gezerek değerlendiriyorlar, bir hafta önce Diyarbakır, Mardin, Gaziantep ve Urfa’ya gittiler, döndükten sonra çok

mutluydular, yani Türk insanı çok iyi, ne kadar iyi insanlar var diye, o önyargıları kırılarak gidiyorlar... Bir yerde Türkiye'nin reklamı oluyor.” (Katılımcı 7)

Bir başka katılımcı da benzer şekilde kuruma katkısından ziyade gerçekleştirdiği faaliyet sonrasında gönüllünün topluma sağlayacağı katkıyı daha çok önemsediklerini ifade etmiştir.

“Esasına bakarsanız tabi burası öğrenci yetiştiren bir kurum olması dolayısıyla, burada 4 yıl öğrenci okuyacak, faaliyete katılacak, ondan sonra topluma karışacak. Biz üniversiteye katkısı açısından değil, doğrudan topluma katkısı açısından değerlendiriyoruz meseleyi. Çünkü bizim buradan giden çocuklar, döndükten sonra çok fazla vakit harcamıyorlar doğrusu. Ama bunların içerisinde akademisyen olacaklar vs. falan çıkarsa, ha o zaman bu çocukların bu kabiliyetleri bizim üniversitemiz açısından artı oluyor.” (Katılımcı 6)

Bir katılımcı ise faaliyet kapsamında yapılan akreditasyonun çalıştığı kuruma bir vizyon kazandırmak gibi bir işlevinin olmadığını çünkü Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile akredite olmadan çok daha öncesinde Avrupa Birliği gönüllü projelerini yürütmeye başladıklarını ifade etmiştir.

“AGH şöyle, zaten çok uzun yıllardır gönüllülük ve uluslararası gönüllü gençlik kamplarına, ya zaten gönüllü gençleri yurtdışına gönderip, yurt dışındaki gençlere ev sahipliği yapıyoruz biz... Bence yok yani. Ulusal Ajans bu anlamda herhangi bir destek herhangi bir vizyon kazandırmak için bir çalışması yok yani. Yani olmalı mı ondan da emin değilim. Çünkü zaten Ulusal Ajansın yapması gereken projeyi akredite etmek. Yani belli bir kriter var ellerinde bu kriterlere bakmak, ev sahibi kuruluşa bakmak ya da gönderici kuruluşa bakmak. O kadar yani. Çok teknik bir iş, bir vizyon kazandırma işi Ulusal Ajansın görevi değil yani.” (Katılımcı 8)

Katılımcıların tamamı Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin kurum çalışanlarının yönetsel becerilerinin ve iletişim becerilerinin geliştirilmesine katkı sağladığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Ayrıca, faaliyet ile birlikte çalışanların özellikle dil öğrenmeye yönelik ilgi ve isteklerinde artış olduğunu belirtmişlerdir.

“Yani tabi, çok fazla yurtdışında irtibat halinde olduğumuz için, yönetim ve koordinasyon becerimiz geliyor.” (Katılımcı 4)

“...Derneğimizin hem yönetim kurulu üyesi olan, hem de derneğimizin finansal yönetim işlerinde çalışan bir arkadaşımız var. En başta ben derneğin evrak işleriyle uğraşayım, İngilizce ile işim yok, ne gerek var gibi, geri planda kalmaya çalışıyordum. Fakat baktı ki, derneğin finansal işlerini bile yapsa, muhatap olduğu kişiler uluslararası kimliğe sahip, başka ülkelerden gelen gençler, gidecek gençler. Şöyle bir yalnızlaştığımı hissetti. Ben bu kurumda uluslararası bir anlayışla böyle bir profile girmesem, yalnız kalacağım diye düşündü. Bu bir motivasyona dönüştü ve kursa gitti. Derneğimizdeki gönüllerle dilini oldukça geliştirdi.” (Katılımcı 3)

Yönetimsel beceriler ve iletişim becerilerine ilişkin kurumsal kapasitenin gelişimi hususunda, katılımcıların birçoğunun aktardığı örnekler gönderen kurum olarak yurtdışına gönderdikleri gönüllülerden ziyade ev sahibi kurum olarak ağırladıkları gönüllüler ve onlarla sağladıkları etkileşim ile ilgilidir. Dolayısıyla, yönetimsel beceriler ve iletişim becerileri boyutunda gönderen kuruluş olarak değil de ev sahibi kuruluş olarak daha çok fayda sağladıkları anlaşılmaktadır. Nitekim, ev sahibi olduklarında gelen gönüllüler ile doğrudan bir etkileşim ve iletişim içerisinde oldukları gerçeği de bu bulguyu destekler niteliktedir.

Katılımcılar, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin kurum içerisindeki çalışma ortamını da olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

“Kesinlikle, daha çok, hem çok kültürlü daha uluslararası, vizyonu geniş bir hal almaya başladı, yerelden ulusal ve uluslararası yaptı derneğimizi” (Katılımcı 5)

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti aracılığı ile kurum bünyesinde tecrübe ettikleri değişimler ışığında, katılımcılardan bazıları, benzer alanda faaliyet gösteren ve akredite olmamış diğer kurum ya da kuruluşlara da AGH faaliyetini önererek destek olduklarını ve akredite olmalarını sağladıklarını belirtmişlerdir.

“Yerli projelerimiz olduğu zaman biz açılış yapıyoruz, ilgi gösterenleri davet ediyoruz. Orada bizim derneğin tanıtımını yaptığımız zaman anlatıyoruz. Onlar da bazen böyle bir motive oluyorlar. Hatta arkadaşım bizimle çalışıyordu, sonra belediyede çalışmaya başladı. Bizim burada edindiği tecrübe ile belediyeyi harekete geçirdi ve belediyenin akredite olmasını sağladı.” (Katılımcı 2)

“Tabii ki STK’lara öneriyoruz, burada faaliyet gösteren bir dernek var. Biz onlara ulaştık, yönetim kurulundaki arkadaşları da tanıyoruz, böyle bir çalışmanın STK üzerinden de gidebileceği onlara ifade edildi, onlar da akredite oldular. Üniversitemizin de akreditasyonu var, biz de birlikte hareket ediyoruz bilgilendirme noktasında bu da bizim güç birliğimizi ortaya koyduğumuz bir husus oluyor.” (Katılımcı 4)

“Şöyle oldu, biz bir eğitim kursu yazmıştık, AGH kuruluşlarını Urfa’ya davet etmiştik, geliştirmek için, bu şekilde yereldeki, hem sivil toplum örgütlerini hem kamu kuruluşlarını davet etmiştik, STK fuarı yapmıştık bu şekilde, hatta dahil olup akreditasyon alan bir belediye oldu Urfa’da.” (Katılımcı 5)

“...Daha dün önerdim. Antalya’da bir kuruluş vardı, yapmalısınız diye onlara önerdim. Tanıdığım bir yer. Yapsalar, çok güzel yapacaklar, sunacakları proje de çok keyifli. Yardım mı edeyim diye baya bir konuştuk yani.” (Katılımcı 8)

Katılımcıların birçoğunun AGH faaliyetini benzer yapıdaki diğer kurum veya kuruluşlara önermesi, gönderen kuruluşların AGH ve kurumsal kazanımları hususunda oldukça memnun olduklarının bir göstergesi olmakla beraber, çarpan etkisi ile faaliyetin diğer kurum veya kuruluşlar nezdinde de bilinirliğinin arttırılmasına ve faaliyetten yararlanan kurum ve kuruluş sayısının arttırılmasına katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti aracılığı ile tanıştıkları kurumlar ile iletişimi devam ettirdiklerini, uluslararası anlamda profesyonel bir iletişim ağı oluşturdıklarını ve sonrasında birlikte ortak başka bir proje veya işbirliği geliştirdiklerini belirtmişlerdir.

“...Şu anda bizim yedekler listesinde stratejik ortaklık projelerimiz var. Mesela bu ortaklıkların bir kısmı bizim daha önce AGH gönüllü programlarında ortaklık yaptığımız kuruluşlar. Ve yine bu değişim projesinde de güvendiğimiz bir kuruluşsunuz, sizinle yola çıkmak istiyoruz diyen başka bir ortağımız var ve bizi de ortak olarak aldılar yanlarına, artık sonucu bekliyoruz.” (Katılımcı 3)

“Mesela Avrupa Gönüllü Hizmeti vasıtasıyla, stratejik ortaklık projelerinden haberdar olduk. Öyle bir ortak olduk, İtalya’da bir kuruluşla. Öyle haberdar olduk yani. Ortak bir proje yaptıktan sonra, onlar bizi kendi projelerine davet ediyorlar. Biz de genelde aynı ortaklarla çalışıyoruz.” (Katılımcı 2)

Başka bir katılımcı ise, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti vasıtasıyla tanıştığı kuruluşlar ile farklı proje türlerinde işbirliği geliştirmek amaçlı bir girişimde bulunmadığını ifade etmiştir.

“Şöyle bir düşüneyim, böyle bir girişimde bulunmadık, yani farklı proje çalışmaları düşünmedik, birebir ortağımızı aynı kulvarda kullanmaya ya da değerlendirmeye devam ettik. Çünkü bu işlerde bizce güven ve nitelik önemli...Herhangi bir sorun sıkıntı yaşamıyorsak, bunu gönüllerin geri bildirimlerinden anlıyoruz, o kurumla devam ediyoruz.” (Katılımcı 4)

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gönderen kurum olarak gönüllüye bir gönüllülük faaliyetinde yer alması için aracılık etmenin dışında, kurumsal düzeydeki beklentilerinin neler olduğu sorulduğunda katılımcılar tarafından verilen cevaplar; finansal kapasiteye katkı sağlaması, çalıştıkları bölge itibarıyla dezavantajlı olan illerden gençlerin yurtdışı hareketliliğine vesile olunması, manevi tatmini sağlaması, uluslararasılaşmayı sağlaması, gençlerle birebir çalışma imkanı yaratması gibi alanlarda yoğunlaşmıştır.

“...Özellikle organizasyonel birtakım masraflarımızı ayakta tutmak, sürdürülebilirliği sağlamak üzere sürekli bir maddi bir gelirin olması her derneğin herhalde hayalidir. Avrupa Gönüllü Hizmeti bunu oldukça iyi bir şekilde sağladı. Evet, finansal kapasitemizi artırdı. İstihdam etmek istediğimiz gençlik alanlarında tecrübeli gençlerin sayenizde istihdam edilebilirliğini sağladık. Böyle yani. Güzel gençler başarılı tecrübeli kişiler yetiştirdik gençlik alanında. Hem kendi derneğimizde hem de bizimle bir süre çalıştıktan sonra daha büyük kuruluşlarda güzel konumlarda çalışan gençleri bir şekilde Avrupa Birliği destekleri ile etkilemiş olduk.” (Katılımcı 3)

“Bir ayağımız da GAP’la çalışıyor. Yani şöyle, GAP projesi sadece bir baraj çalışması değil, güneydoğunun da oradaki gençlerin, kadınların, çocukların kapasitesini arttırmaya yönelik aynı zamanda...Avrupa Gönüllü Hizmetinde kurum akredite olduktan sonra kimseyi gönderememişiz ama son giden gönüllülerimizin 5’i Adıyaman ilinden oldu. Bu bizim motivasyonumuzu arttırıyor, giden gençleri gördükçe.” (Katılımcı 1)

“Dernek olarak bizim kazanımlarımız, manevi kazanım, mutlu oluyoruz, gelen gönüllünün burada gerçekten çevresinde sevilmesi, yaptığı işin takdir edilmesi, gittiği zaman bize olumlu geri dönüşte bulunması bizi mutlu ediyor...Bize maddi

açından herhangi bir şey getirdiğini düşünmüyorum, manevi açıdan bize destek sağlıyor.” (Katılımcı 7)

“Sayılar çok yüksek, yılda ortalama 500 kişi gönderiyoruz. Her birinin hayatına dokunma gibi bir şansımız yok. Ama Avrupa Gönüllü Hizmeti gençlerle birebir çalışma fırsatı verdi bize. Bu anlamda, belki gençlik çalışması anlamında bir katkısını bekledik diyeyim, hala de bekliyoruz.” (Katılımcı 8)

Bir katılımcı ise kurumsal anlamda beklentilerinin daha çok iletişim ağı kurma noktasında olduğunu ve bu anlamda fayda sağladıklarını ifade etmiştir.

“...Daha çok orada olmak, ortaklarla bir iletişim kurduğumuz zaman, bize daha çok fayda sağlıyor. Network anlamında bir beklentimiz var.” (Katılımcı 2)

Görüşülen katılımcıların çoğunun fikir birliğinde olduğu önemli bir husus, Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönüllülerin tecrübe ve elde ettikleri deneyimin yanı sıra, kendilerinin de kurumsal düzeyde aslında süreci deneyimledikleridir. Söz konusu deneyimin kurumsal öğrenme açısından oldukça faydalı olduğunu ve kurumsal anlamda uygulamaya dönük strateji değişikliklerine gidilmesinde ve yol haritalarının belirlenmesinde önemli katkılar sağladığını belirtmişlerdir.

“Şimdi, eskiden şöyle yapardık. Neye göre seçim yapardık; birincisi hazır mı, bir yurtdışı programına katılmaya. İstekli mi, Avrupa Birliği hizmetini kavradı mı, gönüllük bilinci var mı, motivasyon var mı? Ve bu gençleri de ortaklara yönlendirirdik. Fakat bu konuda bir profil eşleştirme hataları yapmaya başladık. Baktık ki elimizde hazır proje olunca, gidilecek yer olunca, gönüllüler de hazır konmacı bir yapıya dönüştüler. Hani beni gönder de nereye gönderirsen gönder mantığına dönüştü bu. Biz de bu nedenle bu projeye değer verdiğimiz için, kriterlerimizi, çalışma şeklimizi biraz değiştirdik. Artık bize gelen gence Avrupa Gönüllü Hizmeti programını tanıtıyoruz, nasıl başvurulur onu öğretiyoruz, sonra topu gönüllüye atıyoruz. Yani mikrofonu gönüllüye veriyoruz. Projeleri takip edip, kendisine uygun olan projeye kendisinin başvurup, ev sahibi kuruluş tarafından kabul aldıktan sonra bize gelmesini söylüyoruz....Şimdi böyle bir yöntem izliyoruz. Ve bu noktada ev sahibi kuruluşların seçim kriterleri ön plana çıkmış oluyor. Biz biraz daha hani ev sahibi kuruma gönderme noktasında yardımcı oluyoruz....Ama kimin gitmesine karar verilmesi konusunda ev sahibi kurumu ön plana çıkarıyoruz. Yani onlara veriyoruz bu sorumluluğu.” (Katılımcı 3)

“Mesela aynı gönüllü bir sürü projeye başvuruyor, projeye kabul ediliyor ama son dakika vazgeçiyor. Öyle gönüllüler için daha dikkatli oluyoruz. Mesela anlaşma gibi bir şey hazırladık, yani orada kişiler en azından 2 hafta içinde cevap vereceğim yani son dakika bırakmayacağım diyor...Eskiler gibi son dakika vazgeçme durumumuz olmuyor. Bu da bizim çok işimize yarıyor aslında.” (Katılımcı 2)

“Evet deneyerek belli bir aşamaya geldik, gençlerin istekleri nedir, her ülkenin farklı bir işe bakış açısı var, yavaş yavaş ortak olduğumuz ülkelerle bunu öğrenmeye başladık. Bir de gidecek gönüllünün motivasyon mektubuna bakıyoruz, ilgi alanı nedir, daha çok neleri yapmak ister, yetenekleri nedir, bize ne kazandırır, bunları ele alarak çalışma programı yapıyoruz.” (Katılımcı 7)

Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti katılımcıların, gönüllülük faaliyetinin organizasyonunda ve gönüllü yurtdışında iken yurtdışında faaliyet gösteren ev sahibi kuruluşla da iletişim halinde olmalarını gerektiren bir faaliyettir. Katılımcılar, AGH faaliyeti kapsamında ev sahibi kuruluş ile olan iletişimin ve etkileşimin de kurumsal öğrenme anlamında önemli katkılar sağladığını ifade etmişlerdir. Ek olarak, bu boyutta bir kurumsal öğrenmenin çalışma disiplinleri ve kültürel farklılıklar konusunda kurumsal anlamda farkındalığı arttıran bir unsur olduğunu da vurgulamışlardır.

“Yani şöyle, onların biraz yaygınlaştırma... Biz eskiden sadece facebook sayfasında projeleri yaygınlaştırırken, onların kullandığı bazı networkları gördük. Onlarda gördüğümüz için biz de bu networkları kullanmaya başladık sosyal medyada.” (Katılımcı 5)

“Onlar çok kurumsal bir görüntü arz ediyorlar ama bazen onların da çok kurumsal olmadıklarını arz edebilirim. Bir de şu var, kimisi mutlaka yazılı çalışıyor. Örneğin bir gönüllü, ısrar ediyor olmamın sebebi de bu oluyor biraz. Gönüllü bir sorun olduğu zaman bize telefonla ulaşmayı daha kolay buluyor. Sözlü iletişim bizde biraz daha ön plana çıkıyor ama onlar mutlak surette yazılı iletişim kuruyorlar. Zaman kavramına çok dikkat ediyorlar, biz de alıştık herhalde. Biz biraz daha böyle rahat davranıyorduk ama tabii öyle olunca, yazılı, zamanlı, planlı çalışmaya özen gösteriyoruz artık.” (Katılımcı 6)

“Zaman konusunda hassaslar. Tabii, yolladığı dokümanlar öyle, şunları şunları yapmanız gerekiyor, şunları şunları hazırlamanız gerekiyor. Öyle bir gönderiyor

ki bize, bizim işi savsaklamamız, yanlış bir belge göndermemiz ya da hata yapmamız mümkün olmuyor. Böyle daha tecrübeli, daha yüksek kapasiteli bir kuruluşla çalıştığınız zaman sen de kendine bir çeki düzen veriyorsun. Yazışmalar ona göre oluyor. Bu yanlış anlaşılmasın, daha tecrübesiz kuruluşlarla biz de boşluyoruz falan değil ama bu tür böyle bir şey...Sizi de etkiliyor. E tabii, biz de öğreniyoruz. Bazı şeyleri karşıdaki kuruluştan öğreniyoruz. Bazen onlar bizden öğreniyor, karşılıklı bir etkileşim var tabii.” (Katılımcı 8)

Kurumsal öğrenmenin belki de en önemli ayağı gönderen kurumlar aracılığı ile yurtdışına giderek gönüllülük faaliyetini tamamlayan gönüllülerin yurtdışında elde ettikleri kazanımları gönderen kurum bünyesinde pratiğe dökmeleridir. Ancak katılımcılardan gelen cevaplardan, katılımcıların çok azının gönüllüye böyle bir imkan sağlayabildiği görülmektedir.

“Elbette, bir gönüllümüz sudan çıkmış bir kedi gibi geldi, mezun olmuş fakat içine kapanık bir gençti, gencimizi biz kısa süreli bir projeyle gönderdik. Ve müthiş bir motivasyonla geldi, hani ben yurtdışında bir projeye gittim, 2 ay kaldım ama şu anda ben burada bu projeyi yapmayı, yönetmeyi ve gönüllülere ev sahipliği yapmayı istiyorum. Böyle bir program var, biz başka ülkeye gidiyorsak, onlar da gelmeli, ben onların başında durmalıyım, ben onları yönetmek istiyorum gibi hızlı bir gelişmeyle geldi. Bu gencin iletişim becerileri gelişti, drama, tiyatro gibi bir takım şeylere heves başladı. İlk orada tanışmış ve onları denemeye başlamış. Bu genç bizim derneğimizde tam 7 yıl gönüllü koordinatörü olarak çalıştı. Ardından kendisine bir tiyatro kulübü kurdu, en az 20 farklı oyun sergilediler sahnelerde. Ve bu gencin istihdamı da çok ilginç, şimdi ulusal bir vakıfta bir proje koordinatörü, bir saha koordinatörü olarak çalışıyor şu anda. Yani bizim dernekten sonra daha yüksek bir konumda çalışıyor, göçmenlerle ilgili bir kuruluştaki.” (Katılımcı 3)

“Mesela bu gençlik programlarının özelliklerinden biridir, veya bir yerde diğer programlardan farkıdır belki. Yaygın eğitim metotları. Mesela bir gönüllümüz bu metotları gittiği kuruluştaki gönüllülük yaparken öğrenip, döndükten sonra yaygın eğitim metotları kullanarak hedef kitleye ulaşmak konusunda bize birçok şey, metot getirdi...Yani yaygın eğitim metotlarını tecrübe edip, gelip derneğimizde yaygın eğitim metotlarını yapan bir gencimiz oldu.” (Katılımcı 3)

“Bir tane kurumumuzda bir gençlik liderimiz var, bu lider Avrupa Gönüllü Hizmeti yaparken, gittiği kuruluştaki çok fazla gençlik değişim projesi yapıyorlar. Yenileniyor sürekli, 10 günde bir yeni bir grup geliyor. Ya kendileri bir grup oluşturup bir yere gidiyorlar, ya kendileri ev sahibi oluyorlar. Yani 6 ay içerisinde yaklaşık 20’ye yakın gençlik değişim projesine dahil olmuş. Şu anda bu genç bu gençlik değişim projelerindeki tecrübelerini bizim kurumumuza aktarıyor. Ortak bulma, grup kurma, değişim projesine hazırlık, yola çıkış, dokümantasyon, geri döndükten sonra müthiş bir tecrübeyle döndü mesela. O gelene kadar biz gençlik değişim projelerinden hiç yararlanmamıştık.” (Katılımcı 3)

“Aynen, kesinlikle yani orda gözlemlediği iyi uygulamaları bize söylediği zaman uygulayabiliyoruz ya da bir metot, bir çalışma yaptığımız zaman onun daha farklı bir yöntemi olduğunu söylediğinde onu uyguluyoruz. Orada mesela bizim gönüllümüz mültecilerle çalışmıştı, biz de mültecilerle ilgili çalışıyoruz, birçok atölye gerçekleştirmiş, orda uyguladığı atölyelerin benzerini şu anda Urfa’da yapıyoruz ve çok da verimli oluyor ve yine gönüllü yönetimi organizasyonu konusunda orada elde ettiği deneyimi, burada gönüllülerle yapmaya çalışıyoruz.” (Katılımcı 5)

“Bir gönüllümüzü İngiltere’ye gönderdik, yaklaşımı, sorumlulukları, bakış açısı, her alanda gelişmiş olarak geri döndü ve mesai arkadaşım oldu benim. Şimdi genç bir yetişkin yani, bunu çok net görebiliyorum...Orada öğrendiklerini burada yapıyor şimdi. Şöyle söyleyeyim, gönüllümüz gitmeden önce gönüllü kamplarında sadece gönüllülerin başında grup liderliği yapıyordu. Şimdi, o kamplara giden gençlerin yerleştirme işlerinden, bu kampların hazırlık kısmından sorumlu. Ve bunları orada edindiği tecrübeyle yapıyor. Aslında orada bir meslek edindi. Orada gönüllü olarak yaptığı işleri, burada üzerine tabii başka şeyler de koyarak profesyonel olarak yapıyor. EVS gibi daha uzun dönem gidebildiğiniz daha kapsamlı bir proje türü var ama her ofis bunu pek yapmıyor. Mesela bunu daha önce yapmıyorduk, gönüllümüzün orda gördüğü bir proje türü ve onun önerisi ile yapmaya başladık.” (Katılımcı 8)

Yapılan görüşmelerde, katılımcıların çok büyük bir kısmı, gönüllünün ülkesine döndüğünde gönderen kurumda gönüllü olarak veya tam zamanlı olarak çalışma fırsatına sahip olamadığını dolayısıyla gönüllülerin elde ettikleri kazanım, bilgi ve becerilerden kurumsal düzeyde istifade etme olanağının olmadığını belirtmişlerdir. Bu durumun ortaya çıkmasında pek çok farklı sebebin olduğunu belirtmişlerdir. Farklı illerde ikamet eden

gönüllülerin, kendilerine gönüllülük faaliyetine aracılık etmeleri için başvurduklarını ve gönüllülük faaliyeti sona erdiğinde de ikamet ettikleri ile geri döndüklerini ya da başvuran kişiler öğrenci ise öğrenimlerine devam ettiklerini dolayısıyla gönderen kurumda gönüllü olarak ya da tam zamanlı olarak çalışmadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı da, giden gönüllülerin bazılarının gönüllülük faaliyetini tamamladıktan sonra kariyerlerine yurtdışında devam ettiklerini, kimilerinin yüksek lisans veya doktora programına kaydolduğunu, kimilerinin yurtdışında çalışmaya başladıklarını ifade etmişlerdir. Bazı katılımcılar ise, kurum kapasitelerinin, donanımlarının, fiziki imkanlarının veya finansal kapasitelerinin kurumlarında gönüllü çalıştırmak için yeterli ve uygun olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

“Şimdi, çok uzaktaki gönüllülere fazla bir yaptırımda bulanamıyoruz. Mesela Gaziantep’ten yurtdışına çıkmış ve Gaziantep’e dönmüş gönüllülerden genellikle hayatlarının geri kalanında da yanımızda olmasını istiyoruz. Çevremizde olmasını, uzaklarda olmamasını istiyoruz.” (Katılımcı 3)

“Ankara içindeyse yapıyoruz ama Ankara dışındakilerle çok irtibat kalmıyor. Çok özel şey yoksa, maalesef. Yani şöyle, bir kısmı gidip geldikten sonra dernek çevresinde ise onunla uzun süreli bir sohbet imkanı oluyor. Ama başka bir şehirdeyse olmuyor, irtibatımız kaybolmuş oluyor.” (Katılımcı 9)

Yapılan görüşmeler neticesinde, gönüllü ile gönderen kuruluş arasındaki iletişimin gönüllü yurtdışına gidene kadarki süreçte yoğun bir şekilde gerçekleştiği ancak gönüllü yurtdışındayken ve ülkesine döndükten sonraki süreçte ise gönüllü ile iletişimin çok kısıtlı olduğu anlaşılmaktadır. Faaliyet öncesinde gönüllü ile gönderen kuruluş arasındaki iletişim ev sahibi kuruluşun bulunması, ayrılış öncesi hazırlıklar, vize, dokümantasyon ve bazı prosedürel işlemlere ilişkin iken; gönüllünün yurtdışında geçirdiği süre boyunca ise gönderen kuruluş ile gönüllü arasında sistematik bir iletişim olmadığı görülmektedir. Gönüllü, yurtdışında herhangi bir sorunla karşılaştığı ve bu sorunu ev sahibi kuruluş ile çözemediği durum ile veya bir problem ile karşı karşıya kaldığında gönderen kuruluş ile iletişime

geçmektedir. Gönderen kuruluşların da bu anlamda, gönüllünün yurtdışında geçirdiği süre boyunca gönüllüden rapor, değerlendirme veya başka bir şekilde düzenli olarak geri bildirim alabilecekleri bir takip mekanizması oluşturmadıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca, katılımcıların neredeyse tamamı, gönüllü yurtdışında iken kurum bünyesinde gönüllü ile birebir iletişim sağlayabilecek sorumlu bir çalışanın olmadığını, bir sorun olması halinde gönüllü ile kendilerinin iletişime geçtiklerini belirtmişlerdir.

“Yani giderken konuşuyoruz. Yaptığımız çalışmaları, dönem dönem toplantılarımızda gelişen ya da gelişecek şeyleri paylaşıyoruz. Ama bütün gençlerde de olduğu gibi, hani üniversiteye çocuğu yollar, parası bitti mi arar. Bir sıkıntısı oldu mu bizimle irtibata geçiyorlar. Hani mesaj atıyoruz görmüyor ama kendi bir sıkıntısı oldu mu bizimle irtibata geçer.” (Katılımcı 1)

“Tabii, hiç kaçarı yok yani. Bununla ilgili oluşturduğumuz bir anket gibi bir şey yok, formal yaptığımız bir şey yok. Ama mail trafiği üzerinden, böyle 2-3 haftada bir... Biz şunu biliyoruz aslında, bizim geçmiş tecrübelerimiz şunu gösteriyor. İletişim zorunluluğu yoksa problem yoktur. Esasında bizim ön gördüğümüz bu. Arayan soran yoksa demek ki işler yolunda gidiyor, yolunda gitmiyorsa onlar zaten bizi buluyor.” (Katılımcı 6)

“Onlarla iletişimde genelde ya whatsapp görüntülü, ya skype oluyor. Yani ben direkt dernek başkanı olarak konuşmadığım için, bizim ekip var, arkadaşlarımız var. Gönderen zaten giderken muhatap olduğu kişi genelde, oradayken de sıkıntısı olursa muhatap oluyor.” (Katılımcı 9)

Gönüllü yurtdışında iken kurulan iletişim de genel olarak sosyal medya araçları ile yapılmaktadır ancak herhangi sistematik bir takip mekanizması kurulmadığı anlaşılmaktadır.

“Whatsapp grubu kuruyoruz, gönüllüler ve kuruluşlar ilgili personel bu grupta oluyor, süreçten bilgi alıyoruz, yine kuruluştaki yaptığı faaliyetlerle ilgili iki haftada bir fotoğraflı kısa bir bilgi notu paylaşmasını istiyoruz, bu şekilde takip ediyoruz” (Katılımcı 5)

“Tabii, şöyle takip ediyoruz, hem objektif hem subjektif yapmaya çalışıyoruz, karşiki ev sahibi kuruma düzenli mail atarak, onun durumunu ölçüyoruz, en azından ayda bir kere. Gönüllüden de bize iki haftada bir en azından sosyal

medya, telefon, mail ile bize süreçle alakalı bilgi vermesini istiyoruz. Herhangi bir sıkıntı yaşıyıp yaşamadığına dair.” (Katılımcı 4)

“Doğru, bazı gönüllülerimiz bizim dediğimizi yapıyor. Ya ayda bir ya iki ayda bir bize rapor gönderen gönüllülerimiz var. Ama maalesef oraya gidince bugün göndereceğim, yarın göndereceğim diyen gönüllülerimiz de var. Herkesten o geri dönüşü alamıyoruz yani.” (Katılımcı 9)

Bir katılımcı ise gönderen kuruluş olarak gönderdikleri katılımcıları izleme, iletişim halinde olma noktasında bir özeleştiride bulunarak çok sayıda gence gönüllülük faaliyeti kapsamında aracılık ettiklerini ancak takip mekanizması olmadığı için gönüllülerden her zaman haberdar olamadıklarını belirtmiştir.

“Biz hep diğer yaptığımız işten de alışkın olduğumuz gibi, bir takip sistemiyle doğru gönüllüyü, doğru projeye göndermek ve onu orada takip etmek gibi bunu hep bir iş yükü gibi gördük. Bu doğru değil, aslında öyle olmaması gerekiyor. Gönderici kuruluş, gönüllüyü gönderdiği zaman onun sorumluluğu devam ediyor aslında, hiç bitmiyor. Ama öyle olmuyor. Şimdi genci gönderiyorsunuz ve gencin ne olduğunu bilmiyorsunuz. Yani ben hiç, Eda dışında, ben hiç hatırlamıyorum gidip de gelen. Bu mesela kötü bir şey. Bir süreç başlatıyorsunuz, bir gencin hayatına dokunuyorsunuz ve onda bir değişim oluyor, iyi ya da kötü. Kötü bir değişimse eğer o, orada müdahale etmek ve onu düzeltmek varken, yani ne yazık ki. Ben bu anlamda Türkiye’de çok iyi çalışan bir kuruluş olduğunu düşünmüyorum. Ben sadece Türkiye’de değil, yurt dışında da çok iyi kuruluşlar olduğunu düşünmüyorum. Özellikle ev sahibi kuruluşların, ciddi bir izleme sistemlerinin olduğunu hiç sanmıyorum. Bu kadar idealist olduklarını hiç zannetmiyorum.” (Katılımcı 8)

Yine bir diğer katılımcı da gönüllüyü izleme ve takip hususunun ev sahibi kuruluş ve gönderen kuruluş açısından farklılaştığını, ev sahibi kuruluş olarak izleme ve takip mekanizmasını daha çok önemsediklerini ve çok daha kolay bir şekilde uygulayabildiklerini ifade etmiştir.

“Ev sahibi olduğumuz zaman durum başka tabii. Şimdi ikisini karıştırmamak lazım. Ben hep gönderen kuruluş olarak söylüyorum. Ev sahibi olduğumuzda durum başka, orada izleme değerlendirme hat safhada artık. Şöyle düşünün; o arkadaşlar bizim gönüllümüz ama bizim işimiz. Ben mesela gençlik çalışanı

olarak, burada bir genç oturuyor ve bir projede yer alıyor ve bir şeyler yapıyor ve onda bir değişim görüyorsam veya göremiyorsam, bu beni mutlu ediyor veya mutsuz ediyor. Ev sahibi kuruluş olduğumuzda sorumluluğumuz oluyor dediğim gibi.” (Katılımcı 8)

Yapılan değerlendirme çalışması kısıtlı bir zaman diliminde tasarlanmış ve uygulanmış olmasına rağmen Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kuruluşlara etkileri anlamında önemli bulgulara ulaşılmıştır. Çalışmada az sayıda ancak temsiliyet açısından yeterli bir örneklem oluşturulmuştur. Nitekim, mülakat yapılan gönderen kuruluş sayısı az olmasına rağmen analiz sonucunda elde edilen bulgular birbirini destekler niteliktedir. Çalışmada, bulguların elde edildiği örneklem kamu ve özel sektör anlamında kurum tipi çeşitliliği gözetilecek şekilde oluşturulmuştur ve Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin sadece gönderen kuruluşlar üzerindeki etkileri incelenerek kayda değer sonuçlara ulaşılmıştır.

Çalışma kapsamında görüşülen yasal temsilci veya proje sorumlularının çoğunun Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinden yararlanmış eski AGH gönüllüleri olmaları, faaliyete katıldıktan sonra gönderen kuruluşlarda çalışmaya başladıklarını göstermektedir. Dolayısıyla, bu durum faaliyetin kuruma katkıları anlamında dikkat çekici bir gösterge olarak kabul edilebilir. Gönüllülerin gerçekleştirdiği AGH faaliyetinden bağımsız olarak, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan akreditasyonun çeşitli boyutlarda önemli kurumsal katkılar sağladığı belirtilmiştir. AGH faaliyeti ile birlikte gönüllülere aracılık etmelerinin çalışma ortamının yanı sıra kurum çalışanlarının yönetsel ve iletişim becerilerini de olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Ancak gönderen kuruluş kimliğinden ziyade ev sahibi kuruluş kimliği ile bu anlamdaki olumlu etkinin çok daha fazla olduğuna dikkat çekilmiştir katılımcılar tarafından. Yapılan görüşmelerde, katılımcıların birçoğunun AGH faaliyetini diğer kurum ya da kuruluşlara önerdiği ve akredite olmalarını sağladıkları tespit edilmiştir. Bu tespit, gönderen kuruluşların AGH faaliyeti ve kurumsal kazanımları hususundaki memnuniyet düzeyinin yüksek olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Ayrıca, faaliyetin kurumsal katkıları çerçevesinde katılımcıların verdikleri örnekler, gönüllüler aracılığıyla kendilerinin de kurumsal düzeyde süreci deneyimlediklerine ve kurumsal öğrenme anlamında da bu

tecrübelerinden yoğun bir şekilde yararlandıklarına işaret eder niteliktedir. Özellikle de gönüllüler aracılığıyla iletişim ve etkileşim içerisinde oldukları ev sahibi kuruluşlar ile kendi kurumsal uygulamaları arasındaki benzerlik ve farklılıklar açısından farkındalıklarının arttığını ifade etmişlerdir. Gönüllünün yurtdışında geçirdiği süre boyunca, gönüllünün faaliyet sürecini izleyen bir takip mekanizmasının gönderen kuruluşlar tarafından oluşturulmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde, gönüllü yurtdışından döndükten sonra da gönüllünün AGH faaliyetine ilişkin deneyimi, kazanımları ve yaşadığı problemler noktasında gönüllüden geri bildirim almaya yönelik bir sistemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla gönüllünün yurtdışında olduğu süre boyunca ve gönüllü faaliyetten döndükten sonra gönderen kuruluşlar ile gönüllü arasındaki iletişimin kısıtlı olduğu söylenebilir. Bu durum, örnek uygulamanın araştırma gerekçelerinden biri olan ve gönüllü tecrübe ve deneyimleri ile kazanımlarının kuruluşlara aktarımını sağlayacak bir mekanizmanın ya da ortamın olmadığına işaret eden RAY Türkiye Raporunun ulaştığı sonuç ile de örtüşmektedir. Bu durumun ortaya çıkmasında pek çok farklı sebebin olduğunu belirtmişlerdir. Farklı illerde ikamet eden gönüllülerin, kendilerine gönüllülük faaliyetine aracılık etmeleri için başvurduklarını ve gönüllülük faaliyeti sona erdiğinde de ikamet ettikleri ile geri döndüklerini ya da başvuran kişiler öğrenci ise öğrenimlerine devam ettiklerini dolayısıyla gönderen kurumda gönüllü olarak ya da tam zamanlı olarak çalışmadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı da, giden gönüllülerin bazılarının gönüllülük faaliyetini tamamladıktan sonra kariyerlerine yurtdışında devam ettiklerini, kimilerinin yüksek lisans veya doktora programına kaydolduğunu, kimilerinin yurtdışında çalışmaya başladıklarını ifade etmişlerdir. Bazı katılımcılar ise, kurum kapasitelerinin, donanımlarının, fiziki imkanlarının veya finansal kapasitelerinin kurumlarında gönüllü çalıştırmak için yeterli ve uygun olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Dolayısıyla gönüllü tecrübelerinin gönderen kuruluşlara aktarımı sağlanamamaktadır.

İlerleyen yıllarda yapılacak olan benzer değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında gönderen kuruluşlara ek olarak ev sahibi kuruluşlar da araştırma konusuna dahil edilerek çalışmanın kapsamı genişletilebilir ve gönderen kuruluş ve ev sahibi kuruluş olarak karşılaştırmalı bir etki analizi yapılabilir. Böylelikle, hem

gönderen kuruluş hem de ev sahibi kuruluş olarak kurumsal anlamda yaratılan etki alanlarının neler olduğu, etki alanlarında kurum türü bazında ne gibi farklılaşmalar olduğu ortaya çıkarılabilir. Dolayısıyla, aynı çalışma daha kapsamlı ve sistematik olarak yapıldığı takdirde çok daha kapsayıcı ve önemli bulgular elde edilebileceği düşünülmektedir.

SONUÇ

Bu çalışmada, Türkiye'nin aday ülke statüsü ile yararlanmaya başladığı Avrupa Birliği Topluluk Programlarından biri olan ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yürütülen eğitim ve gençlik programları özelinde izleme, değerlendirme ve etki analizi ile uygulamaları hakkında bilgi verilmiştir. Bu doğrultuda kavramsal çerçevenin aktarılmasının ardından eğitim ve gençlik projelerine ilişkin olarak metodoloji bakımından genel eğilimi ortaya çıkarmak amacıyla Avrupa'daki bazı Ulusal Ajansların yaptığı değerlendirme ve etki analizi çalışmaları incelenmiş ve örnek bir değerlendirme çalışması yapılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde izleme, değerlendirme ve etki analizi kavramları detaylı bir literatür çalışması ışığında amaç, kapsam, önem ve kullanılan yöntemler gibi başlıklar altında ayrı ayrı aktarılmıştır.

Değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının yaygın bir şekilde benimsendiği Avrupa Birliği ülke Ulusal Ajansları tarafından yapılmış olan bazı değerlendirme ve etki analizi çalışmalarından örneklerin incelendiği ikinci bölümde, kullanılan metodoloji açısından çeşitli boyutlarıyla örnek uygulamalara yer verilmiştir. Türkiye'deki örnek uygulamalar ise Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programlarının yürütüldüğü Türkiye Ulusal Ajansı tarafından gerçekleştirilmiş olan değerlendirme ve etki analizi çalışmaları kapsamında incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise eğitim ve gençlik programlarından biri olan Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetinin gönderen kuruluşlara etkilerinin yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak incelendiği örnek bir değerlendirme çalışması yapılmıştır.

Tez çalışması kapsamında yapılan incelemeler, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının ölçülen etki veya değişime ilişkin güvenilir bir kanıt sunmasının yanı sıra etkin ve etkili bir süreç yönetimini sağlaması açısından da oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle izleme, değerlendirme ve etki analizi faaliyetleri hibe sağlayan kuruluşlarda başarı veya başarısızlığın tespitinde önemli yönetim araçları olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, bu faaliyetlerin birbirini besleyen süreçler olduğu ancak farklı türde veri sağladığı vurgulanmaktadır. Ek olarak, program devam

ederken süreç içerisinde müdahale edilebilirliği sağlamasının yanı sıra; izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının kanıta dayalı bilgi üretmesinin programın ilişkili olduğu sektörlerle yönelik politika geliştirilmesi noktasında karar alıcı mekanizmaları yakından ilgilendirdiğinin de altı çizilmektedir.

Avrupa Birliği ülke örneklerine bakıldığında metodoloji açısından yöntemsel zenginlikler olduğu ve dolayısıyla yapılan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının araştırma tasarımı aşamasında farklı yaklaşımlar benimsendiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında tek tip bir yöntemden ziyade farklı yöntemlerin birarada kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Genellikle, eğitim ve gençlik programları özelinde nicel ve nitel araştırma tekniklerinin birarada kullanıldığı karma araştırma modeli benimsenmiştir. Değerlendirme ve etki analizi çalışmaları, kapsam ve metodoloji bakımından farklılaşmakla birlikte çalışmalarda veri toplamak için genellikle mülakat, anket, ikincil ve idari veri analizleri, odak grup görüşmeleri ve örnek olay çalışmalarından oluşan geleneksel yöntemler kullanılmaktadır. Bunun dışında, daha komplike olarak nitelendirilen ekonometrik yaklaşımlar ise istisnaidir ancak son dönemde bu yöntemler kullanılarak yapılan çalışmalar da artmaktadır. Yapılan çalışmalarda analizlerin, belirlenen değerlendirme kriterleri ve bu kriterleri açıklayıcı nitelikteki göstergeler ışığında raporlandığı tespit edilmiştir. Ayrıca, programlardan yararlanmak için başvurmuş ancak yararlanamamış kişilerin de kontrol grubu olarak çalışmalara dahil edilmesinin yanı sıra; programların doğrudan yararlanıcıları olmadıkları halde dolaylı olarak programlardan etkilenmesi muhtemel kişi ya da kurumların da örnekleme dahil edilerek karşılaştırmalar yapıldığı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, bazı ülkeler önceki yıllara ilişkin programlara yönelik değerlendirme çalışmaları yürütürken bazı ülkeler de halihazırda yürütülmekte olan programlara yönelik olarak ara dönem değerlendirme çalışmaları yapmaktadırlar. Türkiye Ulusal Ajansı özelinde incelenen değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında da yapılan mevcut çalışmaların, Avrupa Birliği ülke örnekleri ile araştırma tasarımı, kullanılan yöntemler, raporlama tekniği gibi çeşitli boyutlarda benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, yapılan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında programlara ilişkin genel anlamda bir değerlendirme yapıldığı ancak fonlanan programların zengin içerikleri, farklı amaçlara hizmet eden ve dolayısıyla farklı hedef

kitlelere hitap eden yapısı göz önüne alındığında tematik konular belirleyerek değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının bu temalar üzerinden tasarlanması halinde programların çok boyutlu etki ve sonuçlarının ortaya çıkarılmasına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Üçüncü bölümde gerçekleştirilen örnek değerlendirme çalışması kapsamında, gönüllü yurtdışında iken ve gönüllü yurtdışından döndükten sonra gönüllünün AGH faaliyetine ilişkin deneyimi, kazanımları ve yaşadığı problemler noktasında gönüllüden geri bildirim almaya yönelik bir takip sistemin olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla gönüllünün yurtdışında olduğu süre boyunca ve gönüllü faaliyetten döndükten sonra gönderen kuruluşlar ile gönüllü arasındaki iletişimin kısıtlı olduğu ve dolayısıyla gönüllü tecrübelerinin gönderen kuruluşlara aktarımının sağlanamadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, örnek değerlendirme çalışmasının araştırma gerekçelerinden biri olan ve gönüllü kazanımlarının kuruluşlara aktarımını sağlayacak mekanizma ile ilgili RAY Türkiye Raporunun işaret ettiği sonuç ile de örtüşmektedir. Yapılan görüşmelerden hareketle kurum kapasitelerinin, fiziki imkanlarının ya da finansal kapasitelerinin yetersiz olması gibi gönderen kuruluşlardan kaynaklı engellerin yanı sıra gönüllülerden kaynaklı pek çok engelin de bu durumun ortaya çıkmasına sebep olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, proje yürütücüsü çoğu kurum veya kuruluşlarda izleme alanındaki mevcut farkındalığın ve tecrübenin arzu edilen düzeyde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İzleme, değerlendirme ve etki analizi faaliyetleri kurum ve kuruluşlarda henüz yeni benimsenmeye başlanan bir alan olmasının yanı sıra aynı zamanda geliştirilmeye oldukça açık bir alandır. Hibe sağlayan kurum ve kuruluşlarda izleme, değerlendirme ve etki analizi alanındaki kurumsal kapasite gelişimini arttıracak kurum içi eğitimlerin düzenlenmesi, daha kolay veri toplanmasını ve veri analizini sağlayacak bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) kullanılması, kullanımının yaygınlaştırılması ve raporlama aşamasında ihtiyaç duyulan veritabanı ve yazılımların oluşturulması bu alanda atılacak olan önemli adımlardan bazıları olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal kapasiteyi arttırmaya yönelik düzenlenecek eğitimlerin özellikle verilerin toplanması, toplanan verilerin korunması ve güncelliğinin sağlanması, verilerin analiz edilmesi (nicel ve nitel analiz), raporlanması gibi teknik bilgi ve donanım gerektiren

konular ile izleme, değerlendirme ve etki analizine ilişkin planlama, göstergelerin belirlenmesi, proje izlemesi, politika izlemesi, program değerlendirmesi (n, ara ve nihai değerlendirme) gibi konularda standart izleme ve değerlendirme araçları, ilkeleri, kriterleri, yöntemleri ve teknikleri ile ilgili konuları kapsayıcı nitelikte olması önem arz etmektedir. Kurum içerisindeki diğer birimlere izleme, değerlendirme ve etki analizinin amacı, önemi, kapsamı ve kullanılan yöntemler konusunda genel bir bilgilendirme yapılmasının, yapılacak olan çalışmaların etkili bir biçimde gerçekleştirilmesini ve kurum içinde koordinasyon ile işbirliği içerisinde çalışılmasını sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu tür kurum içi bilgilendirmelerin kurumsal işbirliğine ve veri paylaşımına yönelik istek ve motivasyonu arttırarak yapılacak değerlendirme ve etki analizi çalışmalarına önemli katkılar sağlayacağı aşıkardır. Ayrıca, izleme, değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının ve bu çalışmalardan elde edilen kanıta dayalı bilgilerin etkin bir şekilde program yönetiminde kullanılmasının, gelecekte tasarlanacak programların şekillenmesi aşamasında önemli geri bildirimler sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılacak olan değerlendirme ve etki analizi çalışmalarında, bu tür çalışmaların yaygın bir şekilde benimsendiği Avrupa lkeleri tarafından da sıkça başvurulan Avrupa Komisyonu kılavuz, rehber ve dokümanlarından yararlanılması oldukça önemlidir. Ayrıca eğitim ve gençlik projeleri özelinde diğer Ulusal Ajanslar ile ortak değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının yapılması hususunda kurumsal işbirliklerin arttırılmasının yapılan çalışmalar ve ulaştığı sonuçların uluslararası düzeyde karşılaştırılabilirliği sağlaması açısından oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

ATAN, Murat, “Etki Analizi Eğitimi”, Türkiye Ulusal Ajansı İhtiyaç Analizi Çalışması Eğitimleri, Ankara, Haziran 2016.

Austrian Development Agency, “Guidelines for Project and Programme Evaluations”, Vienna, Temmuz 2009, s. 1-44.

Avrupa Birliği Bakanlığı, “National Report of Turkey on the Implementation and the Impact of Erasmus+ and Predecessor Programmes: Lifelong Learning, Youth in Action”, Ankara, Haziran 2017, s. 1-33.

Avrupa Birliği Bakanlığı, “Avrupa Birliği Programlarına Katılım Genel Değerlendirme Raporu”, Ankara, Şubat 2016, s. 1-91.

Avrupa Birliği Bakanlığı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<https://www.ab.gov.tr/101.html>, Erişim tarihi: 3.10.2017.

BAYDA, Inna, “Monitoring&Evaluation Capacity Building Needs Assessment”, DMI Associates Consortium, Kiev, Ocak 2009, s.1-38.

BURGGRAF Kerstin ve GÜHNEMANN Astrid, “Why is Monitoring and Evaluation a Challenge in Sustainable Urban Mobility Planning?”, Ocak 2015, s. 1-17.

Centre of the Republic of Slovenia for Mobility and European Educational and Training Programmes, “Evaluation of the Impact of the Erasmus Programme on Higher Education in Slovenia”, Ljubljana, Aralık 2013, s. 1-160.

ELÇİ, Şirin, “Ar-Ge ve İnovasyon Destek Programlarının Değerlendirilmesi ve Etki Analizi”,2014
https://www.researchgate.net/profile/Sirin_Elci/publication/314239891_Ar-Ge_ve_Inovasyon_Destek_Programlarinin_Degerlendirilmesi_ve_Etki_Analiz/links/58bd520692851c471d590eb8/Ar-Ge-ve-Inovasyon-Destek-Programlarinin-Degerlendirilmesi-ve-Etki-Analiz.pdf, Erişim Tarihi: 16.09.2017.

European Commission, “Impact Assessment Guidelines”, Ocak 2009, s.1-50.

European Commission, “Strengthening Project Internal Monitoring-How to Enhance the Role of EC Task Managers”, Haziran 2007, https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/methodology-tools-and-methods-series-strengthening-project-internal-monitoring-200706_en_2.pdf, Erişim Tarihi: 05.09.2017.

European Commission, “The Programming Period 2014-2020 Guidance Document on Monitoring and Evaluation”, Brüksel, 2015, s. 1-39.

European Commission, “Evaluation Methods for the European Union’s External Assistance-Guidelines for Project and Programme Evaluation Volume 3”, Fransa, 2006, s. 1-43.

European Commission, “Ex Ante Evaluation A Practical Guide For Preparing Proposals for Expenditure Programmes”, Aralık 2001, s. 13.

European Commission, “Note for the Attention of the Members of the Erasmus+ Committee Meeting”, Brüksel, Kasım 2016, s. 1-4.

European Commission, “Interim Evaluation of the Lifelong Learning Programme (2007-2013) Final Report”, Şubat 2011, s. 1-177.

European Commission, “Note for the Attention of the Members of the Erasmus+ Committee Meeting”, Brüksel, Haziran 2016, s. 1-6.

European Commission, “Evalsed: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development”, Eylül 2013, s. 1-115.

European Commission, “National Reports on the Implementation and Impact of Erasmus+ Guidance Note”, Brüksel, Şubat 2016, s. 1-11.

European Commission, “Midterm Evaluation of Erasmus+ Terms of Reference”, Ocak 2016, s. 1-33.

European Commission Directorate General for Education and Culture, “Lifelong Learning Programme Interim Evaluation Guidelines for the National Reports on the LLP Implementation 2007-2009”, 2009, s. 1-10.

European Commission Directorate-General For Employment, Social Affairs and Inclusion, “Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations”, Lüksemburg, 2013, s. 1-104.

Foundation for the Development of the Education System National Agency of the Erasmus+ Programme, “Mobile Teachers Change Their Schools-Impact Study of Erasmus+ Mobility Projects for School Education Staff Polish National Report”, Varşova, 2016, s.1-32.

Foundation for the Development of the Education System National Agency of the Erasmus+ Programme, “The Impact of European Voluntary Service Projects on Local Communities Transnational Report”, Varşova, 2017, s. 1-87.

GERTLER Paul J., MARTINEZ Sebastian, PREMAND Patrick ve diğerleri, “Impact Evaluation in Practice”, The World Bank, Washington, 2010, s. 1-244.

GOTTLIEB, Alma, “A Handbook for Social Science Field Research: Essays&Bibliographic Sources on Research Design and Methods”, SAGE Research Methods, 2006, s.47-85.

KHANDKER Shahidur R., KOOLWAL Gayatri B., SAMAD Hussain A., “Handbook on Impact Evaluation Quantitative Methods and Practices”, The World Bank, Washington D.C., 2010, s. 1-239.

LEEuw Frans ve VAESSEN Jos, “Impact Evaluations and Development NONIE Guidance on Impact Evaluation”, Washington, 2009, s. 1-128.

LOI Massimo ve RODRIGUES Margarida, “A Note on the Impact Evaluation of Public Policies: The Counterfactual Analysis”, European Commission Joint Research Centre Scientific and Policy Reports, 2012, s. 1-52.

MAMEDE, R., FERNANDES, T. ve SILVA A., “Counterfactual Impact Evaluation of EU Funded Enterprise Support in Portugal”, Working Paper, 2015, s.1-27.

MEYDAN, Mustafa Caner, “Kalkınma Ajansları Desteklerinin Değerlendirilmesi: Karşıt Durum Etki Değerlendirme Örneği”, Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara, Şubat 2014, s. 1-238.

National Agencies for the Lifelong Learning Programme in Belgium, “The Impact of In-Service Training Activities Supported by Comenius and Grundtvig”, Mayıs 2010, s. 1-52.

NAUDTS Bernard, “Erasmus+ Evaluation and National Reports”, Erasmus+ Committee Meeting, Brüksel, Aralık 2015.

ÖZTÜRK, Serdar, “Avrupa Birliği Kaynaklı Proje ve Programların İzleme ve Değerlendirmesi”, Avrupa Birliği Bakanlığı Ekonomik ve Mali Konular Dairesi, Ankara, Mayıs 2004, s. 1-67.

ÖZÜT, Hande, “AB Hibe Programlarında Proje Uygulama ve Değerlendirme, Proje Yöneticileri için İpuçları”, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, Ankara, Aralık 2008, s. 1-38.

PEERSMAN, Greet, “Evaluative Criteria, Methodological Briefs: Impact Evaluation 3”, UNICEF Office of Research, Florence, Eylül 2014, s. 1-14.

RAY Network Resmi Elektronik Ağ Sayfası, <http://www.researchyouth.net/>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

SHORT, Susan E., “A Handbook for Social Science Field Research: Essays&Bibliographic Sources on Research Design and Methods”, SAGE Research Methods, 2006, s. 104-117.

The Centre for European Union Education and Youth Programmes, “Erasmus+ and European Solidarity Corps Programmes National Agency 2018 Work Programme”, Ekim 2017, s. 1-109.

The World Bank Independent Evaluation Group, “Managing Evaluations: A How-To Guide for Managers and Commissioners of Evaluations”, Washington, 2015, s. 1-52.

TICEHURST Daniel ve CAMERON Catherine, “Performance and Impact Assessment: Emerging Systems Among Development Agencies”, The University of Greenwich National Resources Institute, Policy Series 8, 2000, s. 1-24.

Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programında Yeterlik Gelişimi ve Kapasite Geliştirme Araştırma Projesi (RAY-CAP) 2017 Türkiye Sonuç Raporu”, Ankara, Eylül 2017, s.1-121.

Türkiye Ulusal Ajansı, “Erasmus+ Gençlik Programının Araştırmaya Dayalı Analizi ve İzlenmesi RAY Araştırma Projesi (RAY-MON) 2016 Sonuç Raporu”, Ankara, Aralık 2016, s. 1-104.

Türkiye Ulusal Ajansı, “Mesleki Eğitimin Kalitesinin ve Gençlerin Mesleki Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi Etki Analizi Raporu”, Ankara, Mart 2017, s. 1-129.

Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Okul Eğitimi (Comenius) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 1-220.

Türkiye Ulusal Ajansı, “2007-2013 Yetişkin Eğitimi (Grundtvig) Programı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetinin Değerlendirilmesi ve Etki Analizi Raporu”, Ankara, 2016, s. 1-222.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/okul-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/%C3%B6%C4%9Frenme-hareketlili%C4%9Fi>, Erişim Tarihi: 20.10.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/okul-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/2007-2013-d%C3%B6nemine-ait-bilgi-ve-belgeler/hizmet-i%C3%A7i-e%C4%9Fitim-faaliyeti>, Erişim Tarihi 12.10.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/yeti%C5%9Fkin-e%C4%9Fitimi-program%C4%B1/2007-2013-d%C3%B6nemine-ait-bilgi-ve-belgeler/grundtvig-hizmeti%C3%A7i-e%C4%9Fitim-faaliyetleri>, Erişim Tarihi 12.10.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/mesleki-e%C4%9Fitim-program%C4%B1>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası, <http://www.ua.gov.tr/basin-odasi/yay%C4%B1nlar/raporlar>, Erişim Tarihi 13.10.2017.

<https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/better-regulation-guidelines-impact-assessment.pdf>, Erişim Tarihi 13.09.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1>, Erişim Tarihi: 05.09.2017.

http://proje-etki.org/dosya/kitap/etki_proje_kitap.pdf, Erişim Tarihi:12.11.2017

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1>, Erişim Tarihi: 06.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası, <http://www.ua.gov.tr/basin-odasi/yay%C4%B1nlar/raporlar>, Erişim Tarihi: 06.12.2017.

<https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/wikis/pages/viewpage.action?spaceKey=ErasmusPlus&title=5.+National+Reports>, Erişim Tarihi: 27.10.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/%C3%B6%C4%9Frenme-hareketlili%C4%9Fi/avrupa-g%C3%B6n%C3%BCll%C3%BC-hizmeti>, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/sorular.pdf?sfvrsn=0>, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/kurumsal/erasmus-program-rehberi.pdf?sfvrsn=0>, Erişim Tarihi: 02.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/erasmus-e%C4%9Fitim-.pdf?sfvrsn=0>, s. 15, Erişim Tarihi: 01.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
<http://www.ua.gov.tr/docs/magazine/eylem-2-cep-serisi-2005.pdf?sfvrsn=0>, Erişim Tarihi: 02.12.2017.

Türkiye Ulusal Ajansı Resmi Elektronik Ağ Sayfası,
http://www.ua.gov.tr/docs/defaultsource/Bro%C5%9F%C3%BCr/agh_gonderen.pdf?sfvrsn=0, s. 28., Erişim Tarihi: 02.12.2017.

UNDP, “Handbook on Monitoring and Evaluation for Results”, New York, 2002, s.1-140.

United Nations Population Fund (UNFPA), “The Programme Manager’s Planning, Monitoring and Evaluation Toolkit”, New York, Ağustos 2004, s. 1-7.

EKLER

Ek 1-Mülakat Soruları

- 1- Kurum olarak hangi alanda faaliyet gösteriyorsunuz?
- 2- Kurumdaki rolünüz nedir? Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında görev ve sorumluluklarınız nelerdir?
- 3- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti çerçevesinde kurumsal anlamda öncelikleriniz nelerdir?
- 4- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında sizin aracılığınız ile yurtdışına giden gönüllüler kurum bünyesinde halihazırda çalışan kişiler mi yoksa dışardan kurumunuza başvuranlar arasından gönderdiğiniz kişiler mi?
- 5- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından gerçekleştirilen akreditasyonun kurumunuza bir vizyon kazandırdığını düşünüyor musunuz?
- 6- Kurum olarak sizi Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında proje yapmaya iten temel sebepler/motivasyonlar nelerdir?
- 7- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında kurumsal anlamda beklentileriniz nelerdir?
- 8- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetine yönelik proje yazmadan önce kurum bünyesinde bir ihtiyaç analizi çalışması yapılıyor mu?
- 9- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetine yönelik projeler, yapılan ihtiyaç analizi çalışmasında ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda mı yazılıyor?
- 10- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gerçekleştirilmesi planlanan aktiviteler yapılan ihtiyaç analizi çerçevesinde mi şekilleniyor?
- 11- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetine yönelik proje yazmadan önce kurum bünyesinde bir ihtiyaç analizi çalışması yapılmıyorsa, projeler ve proje aktiviteleri neye göre belirleniyor?
- 12- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında yurtdışı hareketlilik gerçekleştirecek olan gönüllüleri nasıl seçiyorsunuz? Seçim kriterleriniz var mı?
- 13- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gönüllüler yurtdışına gitmeden önce, gidecekleri ülke, kültür, projenin amaçları, planlanan aktiviteler vb.

konularda farkındalığı arttırmak amacıyla gönderen kuruluş olarak gönüllülere bir bilgilendirme yapıyor musunuz?

- 14- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile ilgili proje öncesi, proje uygulama aşaması ve proje sonrası olarak düşünüldüğünde kurum olarak gözettiğiniz temel ilkeler, kriterler, standartlar var mı? Varsa nelerdir? Sizin için en önemli olan 3 tanesini söyler misiniz?
- 15- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında hareketlilik gerçekleştirecek olan gönüllülere yurtdışına gitmeden önceki süreçte gönderen kurum olarak ne tür destekler veriyorsunuz?
- 16- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gönüllünün yurtdışında geçirdiği süre boyunca gönüllüyü takip ediyor musunuz? Ediyorsanız hangi kanallar ile takip ediyorsunuz? Takip edemiyorsanız sebepleri neler olabilir?
- 17- Gönüllünün yurtdışında geçirdiği süre boyunca takip edilmesi size kurumsal olarak bir avantaj veya dezavantaj yaratıyor mu?
- 18- Gönüllü yurtdışında iken gönüllü ile iletişim kuruyor musunuz? Ne sıklıkta iletişim kuruyorsunuz? Kurum olarak oluşturduğunuz yapısal bir iletişim mekanizmanız var mı?
- 19- Gönüllülerle iletişim kurma anlamında kurum bünyesinde sorumlu birisi var mı?
- 20- Gönüllü yurtdışında iken yeterliliklerin gelişimi ile ilgili destek oluyor musunuz, önerilerde bulunarak yönlendirme yapıyor musunuz? Söz konusu destek ve yönlendirmeler sistematik olarak her giden gönüllü için uygulanıyor mu yoksa kişiye bağlı olarak değişkenlik gösteriyor mu?
- 21- Gönüllü yurtdışında iken ev sahibi kuruluş ile başka ortak projeler, faaliyetler yapmak için bir girişimde bulunuyor musunuz?
- 22- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gönüllü yurtdışından döndükten sonra nasıl iletişim kuruyorsunuz?
- 23- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında gönüllü yurtdışından döndükten sonra katıldığı faaliyet ile ilgili bir değerlendirme yapmasını talep ediyor musunuz, herhangi bir geri bildirim alıyor musunuz? Geri bildirim alırken hangi yöntemleri kullanıyorsunuz? Eğer geri bildirim alıyorsanız bu geribildirim ve değerlendirmeler kurum bünyesinde dikkate alınıyor ve

tartışılıyor mu? Alınan geri bildirimler üst yönetim ile paylaşılıyor mu? Alınan geri bildirimlerden hareketle kurum bünyesinde süreci iyileştirmeye yönelik ileriye dönük kararlar alınıyor mu, kurumsal anlamda stratejiler ve yol haritaları belirleniyor mu ve uygulanabiliyor mu?

- 24- Son bir yıl bazında düşünecek olursanız, gönderen kuruluş sıfatıyla Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetini yürütmeye başladığınız günden bugüne kadar gönüllülerde olumlu veya olumsuz bir değişim gözlemliyor musunuz? Bir değişim gözlemliyorsanız en çok hangi alanlarda/yeterliliklerde gelişim gösterdiklerini düşünüyorsunuz? En çok gelişim gösterdiklerini düşündüğünüz 3 ana yeterlilik sayar mısınız? Örnek vererek açıklayabilir misiniz?
- 25- Youthpass sertifikası gönüllüler tarafından sizce ne kadar bilinçli dolduruluyor? Gönüllüler kazanımlarını bu sertifikayla görünür kılacaklarının ve profesyonel hayatta kullanabileceklerinin ne kadar farkındalar?
- 26- Faaliyet dönüşü gönüllülerin elde ettiği kazanımlar kurumsal düzeydeki beklentilerinizi karşıladı mı? Karşıladıysa ne ölçüde karşıladı? Karşılamadıysa sizce sebepleri nelerdir, başarısızlığa sebep olan faktörler nelerdir?
- 27- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kurumunuzu en çok hangi alanda etkiledi? Örnek vererek açıklayabilir misiniz?
- 28- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında beklenen etkilerin yanı sıra beklenmeyen etkiler de oldu mu? Örnek verebilir misiniz?
- 29- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında olumlu etkilerin yanı sıra olumsuz etkiler de oldu mu? Örnek verebilir misiniz?
- 30- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında elde edilen kazanımlar zaten günlük çalışma hayatında kullanılan veya çalışma ortamında sahip olduğunuz şeyler mi? Evet ise, örnek vererek açıklayabilir misiniz?
- 31- Gönüllü yurtdışından döndükten sonra gönüllülerin Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında elde ettiği kazanım/yeni yöntem/tutum değişikliği gibi öğrenme çıktılarını kurumunuzda pratiğe dökebileceği bir ortam yaratıldı mı? Gönüllülerin elde ettiği kazanım/yeni yöntem /tutum değişikliği gibi öğrenme çıktıları kurum bünyesinde uygulamaya konulabildi mi? Bu anlamda kurumunuzda somut bir değişiklik oldu mu? Örnek vererek açıklayabilir

misiniz? Kazanımlar uygulamaya konulamadıysa bu aktarımı engelleyen faktörler sizce nelerdir?

- 32- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile birlikte gençlerin ilgi ve kaygıları hakkında kurumsal düzeyde farkındalığınızın daha da arttığını düşünüyor musunuz?
- 33- Gönüllüler döndükten sonra kurum çalışanları ile ilgili olarak diğer AB işbirliği ve etkinliklerine katılıma yönelik ilgi ve istek artışı oldu mu?
- 34- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile birlikte kurumsal anlamda Avrupa Birliği ile işbirliğine yönelik tutumda bir değişiklik oldu mu?
- 35- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile kurumun yönetsel becerileri, iletişim becerileri arttı mı?
- 36- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile kurumun uluslararası düzeyde faaliyet gösterme kapasitesi arttı mı?
- 37- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile birlikte diğer kurum çalışanları nezdinde benzer şekilde Avrupa Gönüllü Hizmeti projesi vasıtasıyla yurtdışına gitme konusunda istek, heves artışı gözlemliyor musunuz?
- 38- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile birlikte diğer kurum çalışanlarının dil öğrenme isteğinde bir artış gözlemliyor musunuz?
- 39- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti ile birlikte kurumdaki çalışma ortamının daha dinamik, aktif, modern, demokratik, esnek, yenilikçi ve profesyonel bir ortam haline geldiğini düşünüyor musunuz?
- 40- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti vasıtasıyla tanıştığınız kişi veya kurumlarla iletişimi devam ettirdiniz mi?
- 41- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti vasıtasıyla tanıştığınız kişi veya kurumlarla iletişiminiz bireysel düzeyde mi yoksa kurumsal düzeyde mi devam etti?
- 42- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti vasıtasıyla tanıştığınız kişi veya kurumlarla sonrasında ortak bir proje yaptınız mı veya bir işbirliği geliştirdiniz mi?
- 43- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında yurtdışına giden gönüllü, döndükten sonra kurum içerisinde herhangi bir yaygınlaştırma faaliyeti yapılıyor mu? Yaygınlaştırma yapılıyorsa nasıl yapılıyor? Yaygınlaştırma

- faaliyetlerinden kurumdaki diğer çalışanlar haberdar oluyor ve katılıyorlar mı?
- Herhangi bir yaygınlaştırma çalışması yapılmıyorsa sizce sebepleri nelerdir?
- 44- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında yurtdışına giden gönüllü, döndükten sonra kurum dışında herhangi bir yaygınlaştırma faaliyeti yapılıyor mu?
- 45- Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyeti kapsamında proje yazım öncesi, uygulama aşaması veya proje sonrasında Ulusal Ajansla iletişiminiz nasıldı?
- 46- Geçmiş proje deneyimlerinizi göz önünde bulundurarak bir öz değerlendirme yapmanızı istesem, şu anda bir proje hazırlayacak olsanız kurumsal gelişime katkı sağlayacak şekilde nelere dikkat edersiniz veya hangi kriterleri gözetirsiniz?
- 47- İleriye dönük olarak bu faaliyetten beklentileriniz nelerdir? Avrupa Gönüllü Hizmeti vasıtasıyla kurumsal düzeyde neleri başarmak ya da hayata geçirmek istiyorsunuz?
- 48- Diğer kurum kültürleriyle kendi kurum kültürünüz arasındaki benzeşen ve farklılaşan yönler nelerdir? Eksiklikler varsa nasıl geliştirilebilir, neler önerirsiniz?
- 49- Başka benzer alanlarda faaliyet gösteren meslektaşlarınıza Avrupa Gönüllü Hizmeti faaliyetini önerir misiniz? Önerirseniz, sebepleri neler olabilir?
- 50- Son olarak, paylaşmak istediğiniz başka bir husus var mı?

T.C.
DIŐIŐLERİ BAKANLIĞI
Avrupa Birliği Başkanlığı
Avrupa Birliği EĞitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı

**AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARINDA İZLEME
VE DEĞERLENDİRME İLE ETKİ ANALİZİ VE UYGULAMALARININ
İNCELENMESİ**

UZMANLIK TEZİ

Gamze CEYLAN

(Mart-2018)

Ankara