

Araştırma Makalesi

Türkiye’de Üçüncü Sektörün Erasmus+ KA2 Projeleri: Çok Boyutlu Bir Analiz

Erasmus+ KA2 Projects in the Third Sector in Türkiye: A Multidimensional Analysis

Ayşe İpek KOCA BALLI Doç. Dr. Çukurova Üniversitesi Kozan İşletme Fakültesi ikocaballi@cu.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-7808-5807	Erdinç BALLI Doç. Dr., Çukurova Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi eballi@cu.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-5111-1868
---	---

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
18.04.2026	05.09.2026

Öz

Erasmus+ projeleri, uluslararası iş birliği, kurumsal kapasite geliştirme ve toplumsal sorunlara yönelik çözüm üretme açısından kamu, özel sektör ve üçüncü sektör kuruluşları için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte, literatürde Erasmus+ projelerini konu alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, Türkiye’deki üçüncü sektör kuruluşları tarafından yürütülen Erasmus+ KA2 projelerinin yapısal ve içeriksel yönlerini çok boyutlu bir yaklaşımla analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırmada karma yöntem yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda, nicel aşamada sosyal ağ analizi kullanılmış, nitel aşamada ise proje kartları üzerinde tematik içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri, Erasmus+ Project Results Platform üzerinden elde edilen ve Türkiye’deki üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen 225 projeden oluşmaktadır.

Elde edilen bulgular, projelerin büyük ölçüde beceri ve yeterlilik eksikliği, sosyal dışlanma, dijital dönüşüm ve kurumsal kapasite yetersizlikleri gibi temel sorun alanlarına odaklandığını göstermektedir. Proje amaçlarının bireysel beceri gelişimi, sosyal kapsayıcılık ve dijitalleşme ekseninde yoğunlaştığı; etki boyutunda ise sosyal kapsayıcılık, istihdam ve bireysel güçlenme alanlarının öne çıktığı belirlenmiştir. Ayrıca, proje iş birliklerinin belirli ülkeler etrafında yoğunlaştığı ve ağ yapısının dengeli bir dağılım sergilemediği tespit edilmiştir. Bu bulgular, üçüncü sektör kuruluşlarının kurumsal proje geliştirme kapasitelerini güçlendirmeleri, uluslararası ortaklık ağlarını çeşitlendirmeleri, proje tasarım süreçlerinde yenilikçi ve dijital çıktılara daha fazla yer vermeleri ve sürdürülebilir ve etki odaklı proje yaklaşımları geliştirmeleri gerektiğine işaret etmektedir. Çalışma, üçüncü sektör kuruluşlarının proje üretim eğilimlerini ortaya koyarak literatürdeki boşluğun giderilmesine katkı sunmakta; aynı zamanda kurumsal kapasite geliştirme, uluslararası ortaklık oluşturma ve nitelikli, kapsayıcı ve etki odaklı proje tasarımına yönelik somut çıkarımlar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Üçüncü Sektör, Erasmus+, KA2 Projeleri, İçerik Analizi, Sosyal Ağ Analizi

Abstract

Erasmus+ projects offer important opportunities for public, private, and third-sector organizations in terms of international cooperation, institutional capacity building, and developing solutions to social challenges. However, studies focusing on Erasmus+ projects remain limited in the literature. This study aims to analyze the structural and content-related dimensions of Erasmus+ KA2 projects coordinated by third-sector organizations in Türkiye

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Koca Ballı, A.İ. & Ballı, E., 2026, Türkiye’de Üçüncü Sektörün Erasmus+ KA2 Projeleri: Çok Boyutlu Bir Analiz, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 61(3), 3684-3710.

through a multidimensional approach. A mixed-methods approach was adopted. In this context, social network analysis was employed in the quantitative phase, while thematic content analysis of project cards was conducted in the qualitative phase. The research data consist of 225 projects obtained from the Erasmus+ Project Results Platform and coordinated by third-sector organizations in Türkiye.

The findings indicate that the projects largely focus on key problem areas such as skills and competence gaps, social exclusion, digital transformation, and limited institutional capacity. Project objectives are primarily concentrated on individual skills development, social inclusion, and digitalization, while social inclusion, employment, and individual empowerment emerge as prominent areas in terms of intended impact. In addition, project partnerships were found to be concentrated around certain countries, indicating an uneven distribution within the collaboration network. These findings suggest that third-sector organizations need to strengthen their institutional project development capacities, diversify their international partnership networks, place greater emphasis on innovative and digital outputs in project design processes, and develop more sustainable and impact-oriented project approaches. By revealing the project development patterns of third-sector organizations, this study contributes to addressing a gap in the literature while also providing practical implications for institutional capacity building, international partnership development, and the design of high-quality, inclusive, and impact-oriented projects.

Keywords: Third Sector, Erasmus+, KA2 Projects, Content Analysis, Social Network Analysis

1. GİRİŞ

Toplumsal yapı içerisinde kurumların faaliyetleri genel olarak kamu sektörü, özel sektör ve üçüncü sektör olmak üzere üç temel alanda değerlendirilmektedir (Salamon ve Anheier, 1997). Kamu sektörü toplumsal düzenin sağlanması ve kamu hizmetlerinin sunulmasından sorumlu iken, özel sektör piyasa koşulları çerçevesinde mal ve hizmet üretimi yoluyla kâr elde etmeyi amaçlamaktadır. Bununla birlikte bireyler yalnızca ekonomik ya da siyasal motivasyonlarla değil, toplumsal fayda üretme ve gönüllülük esasına dayalı amaçlarla da bir araya gelerek çeşitli örgütlenmeler oluşturabilmektedir. Bu yapılar, kamu ve özel sektörden farklılaşan özellikleri nedeniyle literatürde üçüncü sektör veya gönüllü sektör olarak ifade edilmektedir (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2018). Gönüllülük faaliyetleri, kooperatifler ve sosyal girişimler gibi farklı örgütsel yapıları kapsayan, çok katmanlı ve dinamik bir alan olan üçüncü sektör, devlet ve piyasa dışında faaliyet gösteren ve toplumsal fayda üretmeyi amaçlayan örgütlenmeler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Bassi ve ark., 2025; Enjolras, 2009; Salamon ve Anheier, 1997). Toplumsal sorunların giderek çeşitlenmesi ve çözüm süreçlerinin karmaşıklaşması, bu sektörün önemini artırarak sosyal sorunların çözümünde kritik bir aktör haline gelmesine yol açmıştır (Güney, 2024). Nitekim üçüncü sektör, modern toplumlarda sosyal hizmetlerin sunulması, toplumsal katılımın desteklenmesi ve politika süreçlerine katkı sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir (Salamon, 2010). Bu bağlamda 3. sektör kuruluşları, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler geliştirme kapasitesiyle öne çıkmakta ve özellikle dezavantajlı grupların desteklenmesinde kritik işlevler görmektedir (Anheier, 2014). Ayrıca bu kuruluşlar, kamu sektörünün karşılayamadığı ihtiyaçlara yönelik faaliyetler yürüterek tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir (Ortega-Rodríguez ve ark., 2020).

Küreselleşme süreciyle birlikte üçüncü sektör kuruluşlarının faaliyetleri giderek ulusal sınırların ötesine taşmış ve bu kuruluşlar uluslararası iş birlikleri ve ağlar aracılığıyla daha geniş etki alanlarına ulaşmaya başlamıştır. Özellikle kar amacı gütmeyen kuruluşlarının farklı ülkelerdeki aktörlerle kurdukları uluslararası ağlar, bilgi paylaşımı, savunuculuk faaliyetleri ve ortak projeler yoluyla küresel ölçekte toplumsal sorunların ele alınmasına katkı sağlamaktadır (Lewis ve ark. 2020). Nitekim sivil toplum aktörlerinin sınır ötesi iş birlikleri içerisinde örgütlenerek oluşturdukları uluslararası savunuculuk ağları, politika süreçlerini etkileme ve ortak çözümler geliştirme açısından önemli bir rol oynamaktadır (Keck ve Sikkink, 1998). Uluslararası iş birliği programları ve çok paydaşlı proje mekanizmaları, kuruluşların kurumsal kapasitelerini geliştirmelerine, uluslararası ağlara dahil olmalarına ve farklı ülkelerdeki kuruluşlarla ortak çalışmalar yürütmelerine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu bağlamda Avrupa Birliği'nin Erasmus+ programı, toplumdaki geniş bir yelpazedeki paydaşlara (okullar, üniversiteler, mesleki eğitim sağlayıcıları, gençlik ve spor kuruluşları, yerel ve bölgesel yönetimler, sivil toplum kuruluşları vb.) ulaşmak ve onlarla etkileşim kurmak için de güçlü bir araç olarak ön plana çıkmaktadır (European Commission, 2021).

Erasmus+, Avrupa Birliği'nin eğitim, öğretim, gençlik ve spor alanlarında iş birliğini ve kapasite gelişimini destekleyen en kapsamlı programlardan biridir (European Commission, 2025a). Program, bireylerin ve kurumların bilgi ve becerilerini geliştirmeyi, kişisel gelişimi desteklemeyi ve istihdam

edilebilirliği artırmayı ve dolayısıyla toplumların sosyal, kültürel, çevresel ve ekonomik gelişimini desteklemeyi amaçlamaktadır. Program; KA1 (öğrenme hareketliliği), KA2 (kurumlar arası iş birliği) ve KA3 (politika geliştirme) ana eylemleri ile Jean Monnet faaliyetlerinden oluşmaktadır (Türkiye Ulusal Ajans, 2025). Bu eylemler arasında özellikle KA2 projeleri, çok paydaşlı yapısı ve uygulamaya dönük çıktıları sayesinde yüksek katma değer üretme potansiyeline sahip olup; eğitim, dijital dönüşüm ile sürdürülebilir kalkınma gibi alanlarda yenilikçi uygulamaları desteklemektedir (European Commission, 2025b; Ferreira-Pereira ve Mourato Pinto, 2021).

Toplumsal sorunların çözümünde giderek daha kritik bir rol üstlenen üçüncü sektör kuruluşları, günümüzde yalnızca yerel düzeyde değil, Erasmus+ gibi uluslararası mekanizmalar aracılığıyla ulusötesi bir etki alanına ulaşmaktadır. Literatürde bu kuruluşların yapısal özellikleri ve toplumsal rolleri üzerine geniş bir tartışma alanı bulunsa da bu aktörlerin uluslararası projeler aracılığıyla hangi somut sorunlara odaklandıkları ve ne tür çıktılar ürettikleri konusundaki ampirik çalışmaların derinleştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışma, Türkiye’de üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 programı kapsamında yürüttükleri projelerin yapısal özelliklerini ve içeriksel eğilimlerini çok boyutlu bir yaklaşımla analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla araştırmada aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

- S1. Projelerin betimleyici özellikleri nelerdir?
- S2. Projelerde uluslararası ortaklık yapıları nasıl şekillenmektedir?
- S3. Projelerde ele alınan sorun/ ihtiyaç alanları ile proje amaçları hangi temalar etrafında yoğunlaşmaktadır?
- S4. Projelerin hedeflediği etki ve katma değerler nelerdir?
- S5. Projelerin odaklandığı tematik alanlar nelerdir?
- S6. Projelerin ortaya koyduğu çıktılar nelerdir?
- S7. Projelerin hedeflediği yararlanıcı gruplar kimlerdir?

Mevcut literatür incelendiğinde, Erasmus+ KA2 projelerini ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Balseven ve ark. (2020), Erasmus+ KA2 projelerini emek piyasası üzerindeki etkileri açısından ele alırken, Nogueira ve ark. (2025) KA2 projelerinin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına katkısını incelemiştir. Bu çalışmalar KA2 projelerinin belirli etki alanlarına odaklanması bakımından önemli olmakla birlikte, üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen projelerin yapısal özelliklerini, uluslararası ortaklık ağlarını, sorun ve ihtiyaç alanlarını, amaçlarını, tematik yönelimlerini, hedeflenen etkilerini, çıktıları ve yararlanıcı gruplarını birlikte ele almamaktadır. Bu nedenle mevcut çalışma, Türkiye’deki üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projelerini sosyal ağ analizi ile tematik içerik analizini bir arada kullanarak yapısal ve içeriksel boyutlarıyla bütüncül biçimde incelemesi bakımından mevcut çalışmalardan ayrılmaktadır. Bu yönüyle araştırmanın, üçüncü sektör ve uluslararası proje literatüründeki söz konusu boşluğun giderilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Erasmus+ programına yönelik çağrı dönemlerinde başvuru sayıları oldukça yüksek olmasına rağmen, desteklenen projelerin oranı sınırlı düzeyde kalmaktadır. Avrupa genelinde proje kabul oranlarının çoğu çağrıda %10–20 aralığında gerçekleşmesi (European University Foundation, 2025), programın yüksek düzeyde rekabet ve seçicilik içerdiğini göstermektedir. Türkiye özelinde de benzer bir durum söz konusu olup, 2014–2020 döneminde gerçekleştirilen 72.677 başvurunun yalnızca %17’si desteklenmiştir (Türkiye Ulusal Ajans, 2025). Bu oranlar, Erasmus+ projelerinde başarı elde edebilmenin güçlü bir proje tasarımı, teknik yeterlilik ve program öncelikleriyle uyum gerektirdiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, söz konusu çalışmanın elde ettiği bulguların üçüncü sektör kuruluşlarının proje geliştirme ve başvuru süreçlerine rehberlik ederek daha nitelikli, seçim aşamasında kabul gören ve başarılı proje tasarımlarının oluşturulmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

Bunun yanı sıra çalışma, üçüncü sektör temsilcilerine proje geliştirme süreçlerinde mevcut durumlarının yanı sıra geliştirilmesi gereken alanları görünür kılarak daha yenilikçi, kapsayıcı ve sürdürülebilir projeler tasarlamalarına katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda politika yapıcılara, üçüncü sektörün hangi alanlarda desteklenmesi ve güçlendirilmesi gerektiğine ilişkin yol gösterici bir çerçeve sunarak kapasite

geliştirme, finansal teşvikler, dijital dönüşüm ve uluslararası iş birliği gibi konularda daha hedef odaklı ve etkili politikaların geliştirilmesine katkı sağlayabileceği öngörülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Üçüncü Sektör

Üçüncü sektör kavramı literatürde tam bir uzlaşıya sahip olmayıp farklı yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmakta; özellikle bağımsız bir “sektör” olarak konumlandırılması ve kavramsal sınırları konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır (Alcock, 2010). Bu nedenle literatürde üçüncü sektör yerine sivil toplum sektörü, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve gönüllü kuruluşlar gibi farklı kavramlar da kullanılmaktadır (Salamon, 2010; Anheier, 2014; Yıldırım, 2011). Enjolras (2009) üçüncü sektörü devlet ve piyasa dışında faaliyet gösteren ve toplumsal fayda üretmeyi amaçlayan örgütlenmeler bütünü olarak tanımlarken, bu alanı gönüllülük faaliyetleri, kooperatifler ve sosyal girişimleri de kapsayan çok katmanlı bir yapı olarak ele almaktadır. Bu yaklaşımlar birlikte değerlendirildiğinde, üçüncü sektörün dinamik, çok boyutlu ve farklı kurumsal yapıları içeren bir alan olduğu görülmektedir (Bassi ve ark., 2025).

Üçüncü sektör ve bu kapsamda yer alan kuruluşlar farklı kuramsal yaklaşımlar çerçevesinde açıklanmaktadır. Weisbrod (1977) tarafından geliştirilen piyasa başarısızlığı teorisine göre, piyasa ve kamu mekanizmalarının bazı toplumsal ihtiyaçları yeterince karşılayamaması, üçüncü sektör kuruluşlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu doğrultuda, özellikle kamu hizmetlerinin yetersiz kaldığı durumlarda söz konusu kuruluşlar önemli bir tamamlayıcı işlev üstlenmektedir. Salamon ve Anheier (1992) tarafından geliştirilen yapısal-operasyonel modele göre de üçüncü sektör kuruluşları; örgütlü olma, devletten bağımsızlık, kâr dağıtmama, özerk yönetim ve gönüllü katılım gibi temel özelliklerle tanımlanmaktadır. Ayrıca Pestoff (1998), üçüncü sektörü devlet, piyasa ve toplum arasındaki kesişim noktasında konumlandırarak bu alanın çok aktörlü yapısına dikkat çekmektedir.

Üçüncü sektör kuruluşları, küçük yerel oluşumlardan büyük ve profesyonel organizasyonlara kadar geniş bir çeşitlilik göstermektedir. Bu kuruluşların faaliyet alanları stratejik politika üretiminden eğitim ve sağlık hizmetlerine, bağımsız fon yönetiminden sosyal hareketlere kadar uzanmaktadır (Evans, Glass, & Wellstead, 2017). Bu bağlamda üçüncü sektör, ekonomik verimlilik ile toplumsal dayanışmayı bir araya getiren ve ekonomik faaliyetlerin merkezine insanı yerleştiren bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Grigore, 2013). Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, devlet ve özel sektörün yetersiz kaldığı durumlarda sosyal kalkınmanın desteklenmesi, yoksulluğun azaltılması ve istihdamın artırılması gibi alanlarda önemli roller üstlenen bu kuruluşlar, sağlık, eğitim ve sosyal refah hizmetleri aracılığıyla sosyal adaletin güçlenmesine katkı sağlamakta ve demokratikleşme süreçlerini desteklemektedir (Benfica ve Henderson, 2021; Dhingra ve ark., 2018; Karampini, 2023; Valentinov, 2012). Bu çerçevede kuruluşların başarısı yalnızca ekonomik performanslarıyla değil, topluma sağladıkları sosyal fayda ile değerlendirilmekte; aynı zamanda bireylerin kendi potansiyellerini keşfetmelerine ve toplumsal katılımlarının artmasına katkıda bulunmaktadır (Amin, Cameron ve Hudson, 2002; Kavitha, 2017).

Salamon ve Anheier (1996) geliştirdikleri ICNPO sisteminde (International Classification of Nonprofit Organizations – Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşların Uluslararası Sınıflandırması), kâr amacı gütmeyen kuruluşların faaliyet alanlarını on iki temel kategori altında sınıflandırmaktadır. Bu kapsamda kuruluşlar; kültür ve rekreasyon, eğitim ve araştırma, sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler, çevre koruma, kalkınma ve konut, savunuculuk ve hukuk, bağış ve gönüllülük aracılığı, uluslararası faaliyetler, din temelli kuruluşlar, meslek birlikleri ve sendikalar ile diğer kuruluşlar şeklinde kategorize edilmektedir. Türkiye bağlamında ise bu kuruluşlar sivil toplum kuruluşları, meslek birlikleri, sendikalar, topluluk bazlı kuruluşlar ve vakıflar gibi kategoriler altında değerlendirilmektedir (TÜSEV, 2006). Türkiye’de üçüncü sektörün temel yapısını genellikle dernekler ve vakıflar oluşturmaktadır. 2025 yılı itibarıyla Türkiye’de 101.810 dernek ve 6.294 vakıf faaliyet göstermektedir (ICNL, 2025).

2.2. Erasmus+ ve KA2 Programı

Erasmus+ Programı, farklı Avrupa ülkelerinde yaşayarak ve öğrenerek kültürlerarası etkileşim ve entelektüel hareketliliğin bir örneğini sergileyen hümanist düşünür Erasmus Desiderius’un (1465–1536) adını taşımaktadır. Onun çeşitli ülkelerde edindiği deneyimler uluslararası hareketlilik idealini

yansıtmaktadır. Programın adı aynı zamanda “Üniversite Öğrencilerinin Hareketliliği için Avrupa Topluluğu Eylem Programı”nı (European Community Action Scheme for the Mobility of University Students) ifade etmektedir (Brandenburg, Berghoff ve Taboadela, 2014).

Erasmus+ programı, Avrupa Birliği tarafından eğitim, gençlik ve spor alanlarında uluslararası iş birliğini teşvik etmek amacıyla yürütülen en kapsamlı programlardan biri olarak kabul edilmektedir. Program yalnızca bireylerin hareketliliğini desteklemekle kalmayıp aynı zamanda farklı ülkelerdeki kurum ve kuruluşlar arasında uluslararası iş birliği ağlarının gelişmesini teşvik eden proje temelli faaliyetleri de kapsamaktadır (European Commission, 2021). Literatürde Erasmus programının kurumlar arasında bilgi paylaşımını ve akademik iş birliğini artırarak uluslararası ağların oluşmasına önemli katkılar sağladığı vurgulanmaktadır (Maiworm, 2001). Araştırmalar ayrıca uluslararası iş birliği ağlarının kurumlar arasında bilgi transferini kolaylaştırdığını ve yenilikçi uygulamaların gelişmesine katkı sağladığını göstermektedir (Powell, Koput ve Smith-Doerr, 1996). Bu ağların giderek genişlemesi ise farklı ülkelerdeki kuruluşlar arasında daha yoğun iş birliklerinin oluşmasına ve küresel ölçekte iş birliği ağlarının güçlenmesine katkı sağlamaktadır (Wagner ve Leydesdorff, 2005). Erasmus programına ilişkin ilk kapsamlı değerlendirmeler, programın yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi, bireysel gelişim fırsatlarının artırılması, ev sahibi ülkeye yönelik anlayışın güçlendirilmesi ve kariyer olanaklarının iyileştirilmesi gibi çeşitli amaçlarla ilişkilendirildiğini ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra Erasmus deneyiminin bireylerin kendi ülkelerine farklı bir perspektiften bakmalarına katkı sağladığı da ifade edilmektedir (Maiworm, 2001; Teichler ve Maiworm, 1997). Bununla birlikte Erasmus+ programı; genç işsizliğin azaltılması, erken okul terklerinin önlenmesi, düşük beceri düzeylerinin geliştirilmesi, yetişkin becerilerinin artırılması ve dijital dönüşüm süreçlerine uyum sağlanması gibi çeşitli toplumsal sorunlara yönelik eğitim temelli yaklaşımlar geliştirmeyi de hedeflemektedir (Ferreira-Pereira ve Mourato Pinto, 2021; Nogueiro ve ark., 2025). Bu yönüyle Erasmus+ programı, farklı sektörlerden kurumların uluslararası proje ortaklıkları geliştirmesine olanak tanıyan ve ulusötesi iş birliği ağlarının oluşmasını destekleyen önemli bir iş birliği platformu olarak değerlendirilmektedir.

Erasmus+ programı kapsamında yürütülen faaliyetler üç ana eylem alanı altında gerçekleştirilmektedir: bireylerin öğrenme hareketliliğini destekleyen Ana Eylem 1 (KA1), kurumlar arası iş birliği ve yenilik geliştirme faaliyetlerini destekleyen Ana Eylem 2 (KA2) ve politika reformlarını destekleyen Ana Eylem 3 (KA3) (European Commission, 2021).

Bu eylemler arasında özellikle Ana Eylem 2 (KA2) projeleri, farklı ülkelerdeki kurum ve kuruluşlar arasında ortaklık temelli projelerin geliştirilmesini teşvik eden önemli bir mekanizma olarak öne çıkmaktadır. Bu projeler bireysel hareketlilik faaliyetlerinden farklı olarak; kurumlar arası stratejik iş birliklerini güçlendiren, ortak bilgi ve yenilikçi çıktı üretimini teşvik eden, iyi uygulamaların paylaşımını ve yaygınlaştırılmasını destekleyen ve katılımcı kuruluşların kurumsal, yönetsel ve teknik kapasitelerini sürdürülebilir biçimde geliştirmeyi amaçlayan bütüncül ve yapısal bir yaklaşımı temel almaktadır (European Commission, 2021). KA2 projeleri aracılığıyla üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum örgütleri arasında uluslararası ortaklıklar kurulmakta; yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, iyi uygulamaların paylaşılması ve kurumların kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir (European Commission, 2021). Uluslararası proje ortaklıklarının kurumlar arası bilgi paylaşımını artırdığı ve ulusötesi iş birliği ağlarının gelişmesine katkı sağladığı çeşitli çalışmalarda vurgulanmaktadır (Powell ve ark., 1996; Wagner ve Leydesdorff, 2005). Bu yönüyle KA2 projeleri, farklı ülkelerdeki kuruluşların ortak projeler geliştirmesine olanak tanıyan ve uluslararası düzeyde sürdürülebilir iş birliği ağlarının oluşmasına katkı sağlayan önemli bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Tasarımı

Bu çalışma, Türkiye’de üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen Erasmus+ KA2 projelerinin yapısal özelliklerini ve içeriksel eğilimlerini incelemeyi amaçlayan keşifsel nitelikte bir araştırmadır. Araştırmada karma yöntem yaklaşımı benimsenmiş olup nicel ve nitel veri analiz teknikleri birlikte kullanılmıştır (Creswell ve Clark, 2007). Çalışmanın nicel boyutunda projelerin betimleyici özelliklerini ortaya koymak amacıyla tanımlayıcı istatistiksel analizler ve sosyal ağ analizi uygulanmış, nitel boyutunda ise proje kartlarında yer alan metinler üzerinde tematik içerik analizi gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın nitel analiz kısmı doküman analizi yöntemine dayanmaktadır. Doküman analizi, belirli bir araştırma problemine ilişkin yazılı materyallerin sistematik biçimde incelenmesini ifade eden bir nitel araştırma yöntemidir (Bowen, 2009). Bu yöntemde araştırma konusu ile ilgili belgeler analiz edilerek anlamlı kategoriler ve temalar ortaya çıkarılmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın veri setini Erasmus+ KA2 programı kapsamında Türkiye’de üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen projelere ait proje kartları ve proje tanıtım metinleri oluşturmaktadır. Bu projelerin özellikle koordinatör kuruluşlar temelinde seçilmesinin nedeni, proje tasarımı, yönetimi ve uygulama süreçlerinde en yüksek sorumluluk ve belirleyiciliğe sahip aktörlerin bu kuruluşlar olmasıdır. Koordinatör kuruluşlar, proje hedeflerinin belirlenmesi, ortaklık yapısının kurulması ve çıktıların yönlendirilmesi gibi kritik süreçleri doğrudan şekillendirdiğinden, analiz açısından daha bütüncül, güvenilir ve derinlemesine veri sunmaktadır.

3.2. Veri Kaynağı ve Örneklem

Araştırmada kullanılan veriler Avrupa Komisyonu tarafından geliştirilen ve Erasmus+ programı kapsamında yürütülen projelere ilişkin bilgilerin yer aldığı Erasmus+ Project Results Platform (E+PRP-<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/projects>) üzerinden elde edilmiştir. Bu platform Erasmus+ programı kapsamında desteklenen projelere ilişkin standartlaştırılmış ve doğrulanmış bilgiler sunması nedeniyle güvenilir bir veri kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Alonso de Castro ve García-Peñalvo, 2020).

Araştırma verileri 10 Şubat 2026 tarihinde platform üzerinden elde edilmiştir. İlgili tarihte sistemde kayıtlı toplam proje sayısı 316.438 olarak belirlenmiştir. Araştırma amacı doğrultusunda belirli filtreleme kriterleri uygulanmıştır. Filtreleme sürecinde kullanılan kriterler; proje türü (KA2), organizasyon rolü (koordinatör), ülke (Türkiye) ve organizasyon türü (üçüncü sektör kuruluşları) olarak belirlenmiştir. Bu kriterler, araştırmanın amacına uygun olarak homojen ve karşılaştırılabilir bir veri seti oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bu filtreleme sonucunda toplam 867 adet KA2 projesine ulaşılmıştır. Daha sonra bu projelerin sayfaları tek tek incelenmiş ve koordinatör kuruluşların üçüncü sektör kuruluşu olup olmadığı kontrol edilmiştir. Üçüncü sektör kapsamına girmeyen kuruluşlar veri setinden çıkarılmıştır. Bu eleme sürecinin ardından Türkiye’de üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen toplam 225 Erasmus+ KA2 projesi araştırma kapsamına dâhil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama ve Veri Seti

Araştırmanın veri seti, Erasmus+ projelerine ait proje kartlarından elde edilmiştir. Proje kartları; projelerin amaçları, faaliyetleri, hedef kitleleri ve beklenen çıktıları hakkında ayrıntılı bilgiler içeren resmi tanıtım metinlerinden oluşmaktadır. Bu metin tabanlı veri yapısı, nitel içerik analizine uygun bir zemin sunmakta ve projelerin yalnızca nicel özelliklerinin değil, aynı zamanda içeriksel boyutlarının da sistematik biçimde incelenmesine olanak tanımaktadır.

Analiz sürecinde projelerin betimleyici özelliklerinin yanı sıra proje problemi ve ihtiyaç analizi, proje amaçları, hedeflenen etki ve katma değer, tematik alanlar, proje çıktıları ve hedef kitleler kapsamlı biçimde değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler, analiz sürecinde kullanılmak üzere MAXQDA nitel veri analiz yazılımına ve R Studio ortamında çalışan Biblioshiny yazılımına aktarılmıştır.

3.4. Veri Analizi Yöntemleri

Araştırmada projelerin betimleyici özellikleri; ana eylem türü, eylem türü, kurum türü, proje yılı, bütçe aralığı, iyi uygulama durumu ve ortak ülkeler değişkenleri açısından analiz edilmiştir. Bu değişkenlere ilişkin frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, analiz sonuçları tablolar ve grafikler aracılığıyla sunulmuştur. Katılımcı ülkelerin dağılımını görselleştirmek amacıyla kelime bulutu analizi uygulanmıştır. Kelime bulutu analizi, metinlerde en sık geçen kelimeleri görsel olarak öne çıkaran frekans temelli bir metin görselleştirme tekniğidir (Heimerl ve ark., 2014). Bu teknik özellikle büyük veri setlerinde öne çıkan kavramların belirlenmesi açısından etkili bir araç olarak değerlendirilmektedir (McNaught ve Lam, 2010; Sinclair ve Cardew-Hall, 2008).

Bunun yanı sıra ülkeler arasındaki iş birliği ilişkilerini incelemek amacıyla sosyal ağ analizi (Social Network Analysis – SNA) uygulanmıştır. Sosyal ağ analizi, aktörler arasındaki ilişkilerin yapısını inceleyerek ağın genel yapısını ve ilişkilerin yoğunluğunu ortaya koymayı amaçlayan bir yöntemdir

(Wasserman ve Faust, 1994; Knoke ve Yang, 2020). Analizde ülkeler düğüm (node), aynı projede birlikte yer alan ülkeler arasındaki ortaklıklar ise bağlantı (edge) olarak tanımlanmıştır. Ağın yapısal özelliklerini daha ayrıntılı değerlendirmek amacıyla Derece Merkeziliği (Degree Centrality), Arasındalık Merkeziliği (Betweenness Centrality) ve Ağ Yoğunluğu (Network Density) ölçütleri hesaplanmıştır. Derece Merkeziliği, ülkelerin ağ içerisindeki doğrudan bağlantı düzeyini; Arasındalık Merkeziliği, ülkelerin ağdaki diğer aktörler arasındaki aracılık rolünü; Ağ Yoğunluğu ise gerçekleşen bağlantıların olası tüm bağlantılara oranını göstermektedir. Ayrıca aynı ülke çiftlerinin farklı projelerde tekrarlanan ortaklıklarını dikkate almak amacıyla bağlantı ağırlıkları kullanılmış ve Ağırlıklı Bağlantı Derecesi (Weighted Degree/Strength) değerleri hesaplanmıştır. Ağ analizinde R Studio ortamında çalışan Biblioshiny yazılımı kullanılmıştır.

Araştırmanın nitel analiz boyutunda proje metinleri üzerinde tematik içerik analizi uygulanmıştır. İçerik analizi, metinlerde yer alan anlamlı ifadelerin sistematik biçimde kodlanarak belirli temalar altında sınıflandırılmasını sağlayan bilimsel bir yöntemdir (Krippendorff, 2018; Neuendorf, 2017). Analiz süreci; veri hazırlama (1), açık kodlama (2), kodların kategorilere dönüştürülmesi (3) ve tematik sınıflandırma (4) olmak üzere dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte indüktif ve dedüktif yaklaşımlar birlikte kullanılmıştır (Schreier, 2014). İndüktif yaklaşım veriden yeni kavramların ortaya çıkarılmasını sağlarken, dedüktif yaklaşım mevcut teorik çerçevelerden hareketle kodların oluşturulmasına olanak sağlamıştır.

Proje kartlarında yer alan anlamlı ifadeler kodlama birimi olarak ele alınmıştır. İlk kodlamaların ardından benzer anlam ve içeriğe sahip kodlar alt temalar altında bir araya getirilmiş, alt temalar ise kavramsal benzerlikleri ve temsil ettikleri ortak anlam örüntüleri doğrultusunda ana temalar altında sınıflandırılmıştır. Kodların kapsamını, tanımlarını ve hangi ifadelerin ilgili kodlara dâhil edileceğini belirlemek amacıyla bir kod kitabı oluşturulmuştur. Örneğin, “Beceri ve yeterlilik eksikliği” teması mesleki ve dijital beceri ile girişimcilik becerisi eksikliklerini; “Sosyal dışlanma ve kapsayıcılık” teması ayrımcılık, sosyal uyum ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğine ilişkin kodları; “Kurumsal kapasite ve yönetim” teması ise proje yönetimi, uluslararası iş birliği ve politika uygulama eksikliklerine ilişkin kodları kapsamaktadır. Yeni kodlarla karşılaşıldığında mevcut kod ve temalarla karşılaştırma yapılmış ve gerekli durumlarda kod kitabı güncellenmiştir. Böylece tema yapısı, teorik çerçeve ile veriden ortaya çıkan örüntülerin birlikte değerlendirilmesiyle oluşturulmuştur. Bazı proje ifadelerinin birden fazla temayla ilişkili olması nedeniyle aynı veri biriminin birden fazla kodla ilişkilendirilmesine izin verilmiştir. Bu yaklaşım nitel veri analizinde metodolojik olarak kabul edilen bir uygulamadır (Braun ve Clarke, 2006; Krippendorff, 2018).

Kodlayıcı güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla iki araştırmacı bağımsız olarak kodlama yapmış ve elde edilen kodlamalar karşılaştırılmıştır. İki kodlayıcı arasındaki uyum Cohen’s Kappa katsayısı ile değerlendirilmiş (Cohen, 1960) ve Kappa değeri 0,82 olarak hesaplanmıştır. Kodlayıcılar arasında görüş ayrılığı bulunan durumlar üçüncü araştırmacının değerlendirmesine sunulmuş ve nihai kodlamaya görüş birliğiyle karar verilmiştir. Ayrıca analiz boyunca sürekli karşılaştırma yöntemi uygulanmış; oluşturulan kod ve temalar veri setiyle yeniden karşılaştırılarak kavramsal tutarlılıkları kontrol edilmiştir.

İçerik analizi sonucunda elde edilen kod ve temalar arasındaki ilişkiler MAXQDA aracılığıyla kod haritaları üzerinde görselleştirilmiştir. Haritalarda renkler farklı kod ve tema gruplarının görsel olarak ayrıştırılmasını sağlarken, kodlar arasındaki yakınlık ilişkisel yakınlığı göstermektedir. Birbirine daha yakın konumlanan kodlar daha güçlü ilişki örüntülerine işaret ederken, kodların merkezî veya çevresel konumları diğer kodlarla kurdukları ilişkilerin yapısına bağlı olarak şekillenmektedir. Bu nedenle bir kodun merkezî konumda bulunması, tek başına o kodun daha önemli veya daha sık görüldüğü anlamına gelmemektedir.

4. Bulgular

4.1. Projelerin Betimleyici Özellikleri

Araştırma kapsamında değerlendirilen Erasmus+ projelerinin betimleyici özellikleri ana eylem türü, eylem türü, kurum türü, bütçe ve iyi uygulama durumu açısından incelenmiştir. Projelerin betimleyici özelliklerine dair bilgiler Tablo 1’de sunulmaktadır.

Tablo 1. Projelerin Betimleyici Özellikleri

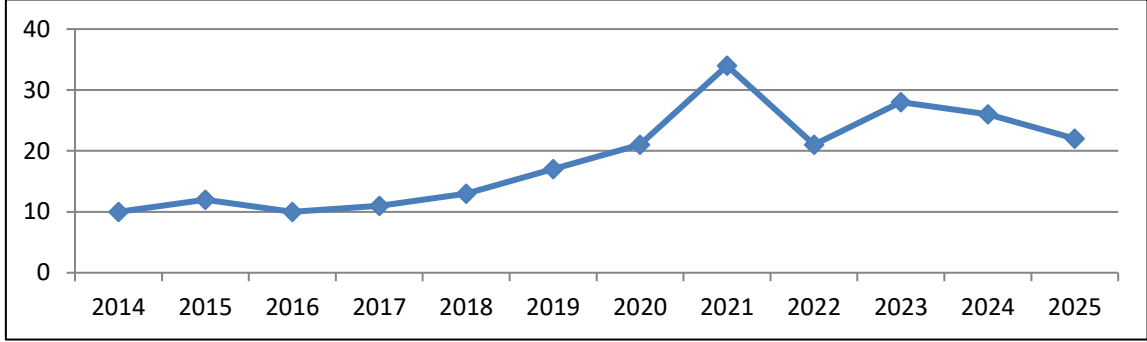
Ana Eylem Türü	Frekans	Yüzde
İş birliği ve iyi uygulamaların değişimi için ortaklıklar	131	58,22
Yenilik ve iyi uygulamaların değişimi için iş birliği	94	41,78
Eylem Türü	Frekans	Yüzde
Gençlik alanında küçük ölçekli ortaklıklar	56	24,89
Gençlik alanında iş birliği ortaklıkları	39	17,33
Gençlik için stratejik ortaklıklar	32	14,22
Mesleki eğitim ve öğretim için stratejik ortaklıklar	28	12,44
Yetişkin eğitimi alanında küçük ölçekli ortaklıklar	20	8,89
Yetişkin eğitimi için stratejik ortaklıklar	19	8,44
Mesleki eğitim ve öğretim alanında iş birliği ortaklıkları	8	3,56
Yaratıcılık için ortaklıklar	6	2,67
Mesleki eğitim ve öğretim alanında küçük ölçekli ortaklıklar	5	2,22
Okul eğitimi için stratejik ortaklıklar	4	1,78
Yetişkin eğitimi alanında iş birliği ortaklıkları	3	1,33
ACP ülkeleri, Latin Amerika ve Asya’da gençlik alanında kapasite geliştirme	3	1,33
Dijital eğitime hazırlık için ortaklıklar	1	0,44
Birden fazla alanı kapsayan stratejik ortaklıklar	1	0,44
Bütçe	Frekans	Yüzde
1- 60000 Avro arası	86	38,22
60001-120000 Avro arası	20	8,89
120001- 180000 Avro arası	48	21,33
180001- 240000 Avro arası	23	10,22
240000 Avro Üzeri	48	21,33
İyi Uygulama	Frekans	Yüzde
Evet	7	3,11
Hayır	218	96,89

Tablo 1 incelendiğinde; projelerin önemli bir bölümünün iş birliği ve iyi uygulamaların değişimi odaklı olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda projelerin %58,22’si bu kategori altında yer alırken, %41,78’i yenilik odaklı iş birliği projelerinden oluşmaktadır. Bu bulgu, üçüncü sektör kuruluşlarının proje tercihlerini daha düşük riskli, uygulanabilirliği yüksek ve deneyim paylaşımına dayalı proje türleri yönünde şekillendirdiğini göstermektedir. Özellikle yenilik odaklı projelerin görece daha düşük oranda kalması, inovasyon kapasitesinin sınırlı olabileceğini düşündürmektedir.

Projelerin eylem türlerine göre dağılımı incelendiğinde, en yüksek payın gençlik alanında küçük ölçekli ortaklıklara ait olduğu görülmektedir (%24,89). Bunu gençlik alanında iş birliği ortaklıkları (%17,33) ve stratejik ortaklıklar (%14,22) izlemektedir. Bu durum, üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ projelerinde özellikle gençlik odaklı faaliyetlere yöneldiğini ve gençlerin beceri gelişimi ile sosyal katılımını önceleyen bir proje yaklaşımının benimsendiğini göstermektedir. Buna karşılık dijital eğitim ve çok alanlı projelerin oldukça sınırlı kalması, bu alanların henüz yeterince önceliklendirilmediğine işaret etmektedir. Projelerin bütçe dağılımı incelendiğinde, en yüksek yoğunluğun 1–60.000 Avro aralığında olduğu görülmektedir (%38,22). Orta ve yüksek bütçeli projelerin oranı daha sınırlı kalmaktadır. Bu bulgu, üçüncü sektör kuruluşlarının ağırlıklı olarak küçük ve orta ölçekli projelerde yer aldığını ve büyük ölçekli proje geliştirme kapasitesinin sınırlı olabileceğini düşündürmektedir. Bu durum aynı zamanda finansal yönetim kapasitesi ve uluslararası konsorsiyum oluşturma deneyimi ile de ilişkilendirilebilir.

Projelerin iyi uygulama statüsü incelendiğinde, yalnızca %3,11’inin iyi uygulama olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu bulgu, incelenen projeler içerisinde platformda “iyi uygulama” olarak sınıflandırılan projelerin sınırlı olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte söz konusu sınıflandırma, diğer projelerin kalite veya gerçekleşen etki düzeylerinin düşük olduğu şeklinde yorumlanmamalıdır.

Erasmus+ programı kapsamında yürütülen projelerin zaman içerisindeki gelişimini ortaya koyabilmek amacıyla projelerin yıllara göre dağılımı analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Şekil 1’de sunulmaktadır.

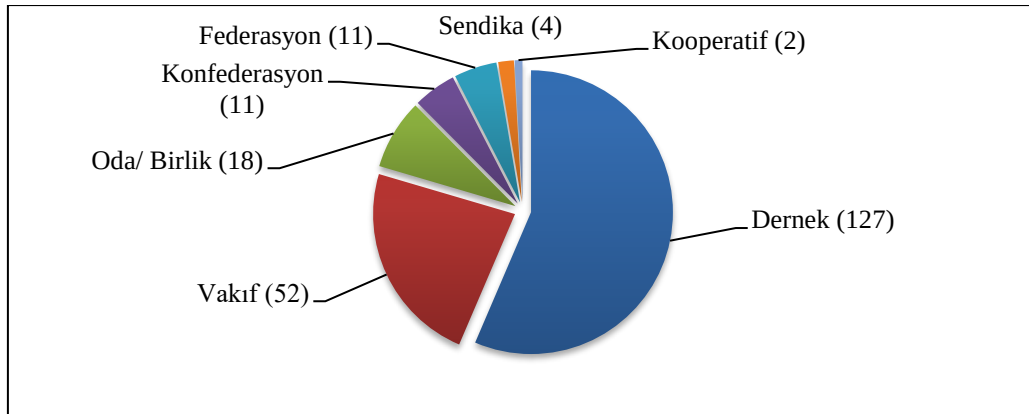


Şekil 1. Yıllara Göre Proje Dağılımı

Elde edilen bulgular, proje sayılarının genel olarak artış eğilimi gösterdiğini ortaya koymaktadır. 2014 yılında 10 proje ile başlayan süreç, 2015 yılında 12 projeye yükselmiş, 2016 yılında ise sınırlı bir düşüşle tekrar 10 projeye gerilemiştir. 2017 ve 2018 yıllarında proje sayıları sırasıyla 11 ve 13 olarak gerçekleşmiş ve bu dönem görece durağan bir seyir izlenmiştir. 2019 yılından itibaren proje sayılarında daha belirgin bir artış gözlenmiş, 2019 yılında 17 olan proje sayısı 2020 yılında 21’e yükselmiştir. İncelenen dönem içerisinde en yüksek proje sayısı 2021 yılında 34 proje ile gerçekleşmiştir. 2021 sonrasında proje sayılarında dalgalı bir seyir görülmekle birlikte, 2022 yılında 21, 2023 yılında 28, 2024 yılında 26 ve 2025 yılında 22 proje kaydedilmiştir.

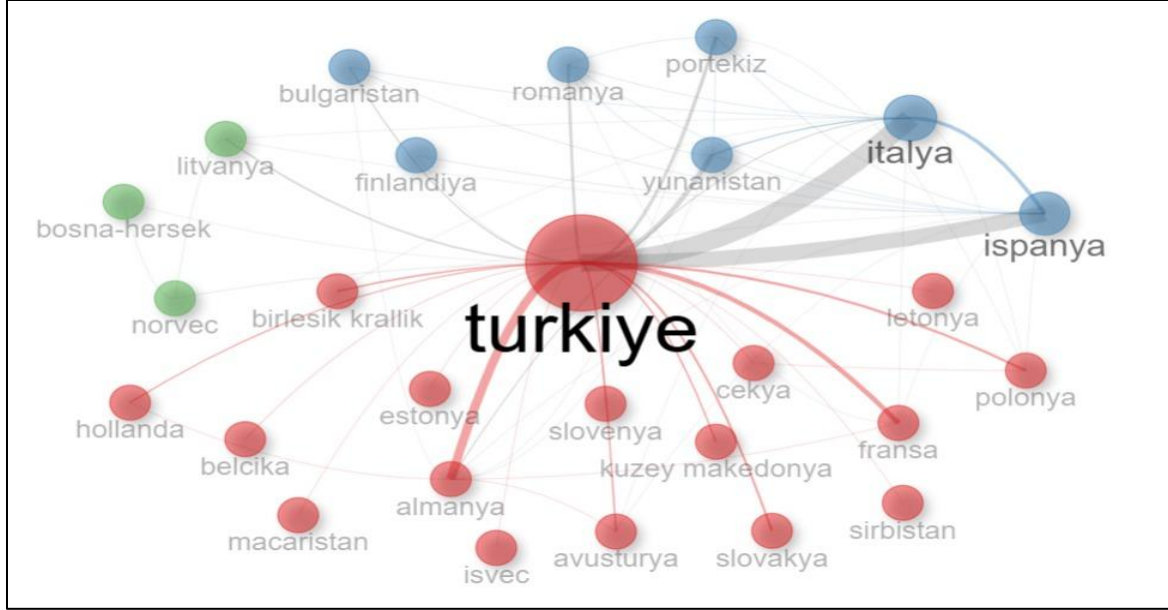
Bu bulgular, Türkiye’deki üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ projelerine katılımının zaman içerisinde arttığını ve özellikle 2019 sonrası dönemde kurumsal proje geliştirme kapasitesinde belirgin bir gelişim yaşandığını göstermektedir. 2021 yılında gözlenen zirve, programın görünürlüğünün artması, deneyim birikimi ve uluslararası iş birliği ağlarının güçlenmesi ile ilişkilendirilebilir. Bununla birlikte 2021 sonrası dönemde gözlenen dalgalı yapı, proje üretim kapasitesinin sürdürülebilir bir artış trendine henüz tam olarak oturmadığını ve dışsal faktörlerden (finansman koşulları, program öncelikleri, kurumsal kapasite farklılıkları vb.) etkilenebildiğini düşündürmektedir. Buna rağmen genel eğilim, üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ programına entegrasyonunun giderek güçlendiğine işaret etmektedir.

Türkiye’deki üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ projelerindeki kurumsal çeşitliliğini ortaya koyabilmek amacıyla projelerde koordinatör olarak yer alan kuruluşların örgütsel türlerine göre dağılımı incelenmiştir. Analiz sonuçları Şekil 2’de sunulmaktadır.



Şekil 2. Kurum Türleri

Elde edilen bulgular, koordinatör kuruluşlar arasında derneklerin belirgin biçimde öne çıktığını göstermektedir. Toplam projelerin %56,44’ü dernekler tarafından yürütülürken, bu grubu vakıflar (%23,11) takip etmektedir. Bunun yanı sıra oda ve birlikler (%8,00), konfederasyonlar (%4,89) ve federasyonlar (%4,89) daha düşük oranlarda temsil edilmektedir. Sendikalar (%1,78) ve kooperatifler (%0,89) ise en düşük katılım gösteren kurum türleri arasında yer almaktadır. Bu bulgu, Türkiye’de



Şekil 4. Katılımcı Ülkelerin Ağ Analizi

Şekil 4'te sunulan ağ analizi, ülkeler arasındaki iş birliği ilişkilerinin üç temel ağ kümesi etrafında şekillendiğini göstermektedir. Görselleştirmede farklı renklerle temsil edilen düğümler, ülkelerin belirli iş birliği grupları içerisinde yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Ağ yapısında mavi küme, özellikle İtalya, İspanya, Portekiz, Romanya, Bulgaristan ve Yunanistan gibi ülkelerin yer aldığı ve coğrafi olarak Türkiye'ye yakın ülkelerin oluşturduğu bir iş birliği grubunu temsil etmektedir. Bu ülkelerin büyük bir kısmının Akdeniz havzasında veya Türkiye'ye yakın bölgelerde yer alması, proje ortaklıklarının coğrafi yakınlık ve bölgesel iş birliği dinamikleri doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir. Kırmızı küme, Almanya, Fransa, Polonya, Çekya, Slovakya, Avusturya, Macaristan ve Sırbistan gibi ülkelerin yer aldığı daha geniş bir Avrupa iş birliği ağını temsil etmektedir. Bu kümede farklı Avrupa bölgelerinden ülkelerin yer alması, Erasmus+ projelerinde çok taraflı ve geniş kapsamlı iş birliklerinin geliştiğini göstermektedir. Yeşil küme ise Bosna-Hersek, Litvanya ve Norveç gibi ülkelerin yer aldığı daha sınırlı bir iş birliği grubunu temsil etmektedir. Bu kümede yer alan ülkelerin ağ içerisindeki bağlantılarının diğer kümelerle kıyasla daha sınırlı olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Uluslararası Ortaklık Ağında Öne Çıkan Ülkelerin Merkezilik Göstergeleri

Ülke	Derece Merkeziliği	Arasındalık Merkeziliği	Ağırlıklı Bağlantı Derecesi
İspanya	0,804	0,100	233
İtalya	0,696	0,048	250
Almanya	0,630	0,044	145
Fransa	0,587	0,040	108
Birleşik Krallık	0,587	0,021	80
Yunanistan	0,543	0,018	127
Litvanya	0,543	0,018	85
Romanya	0,500	0,020	99
Bulgaristan	0,478	0,012	78
Portekiz	0,457	0,016	109

Not: Ağ, Türkiye dâhil 47 ülke ve 330 benzersiz ülke çifti bağlantısından oluşmaktadır. Ağ yoğunluğu 0,305'tir

Tablo 2'de sunulan ağ göstergeleri, ülkelerin uluslararası ortaklık ağı içerisindeki konumlarının farklılaştığını göstermektedir. Türkiye dışındaki ülkeler arasında İspanya, en yüksek derece merkeziliği (0,804) ve arasındalık merkeziliği (0,100) değerlerine sahip olup, hem farklı ülkelerle doğrudan bağlantı kurma hem de ağdaki aktörler arasında aracılık etme bakımından en merkezî uluslararası ortak olarak öne çıkmaktadır. İtalya ise yüksek derece merkeziliğinin (0,696) yanı sıra en yüksek ağırlıklı bağlantı

derecesine (250) sahip olmasıyla tekrarlanan proje ortaklıklarının yoğunluğu bakımından dikkat çekmektedir. Almanya ve Fransa'nın da görece yüksek merkezilik değerlerine sahip olması, uluslararası ortaklık ağının belirli Avrupa ülkeleri etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Ağ yoğunluğunun 0,305 olarak hesaplanması, olası ülke bağlantılarının yaklaşık %30,5'inin gerçekleştiğini göstermektedir. Bu bulgu, ağda belirli bir bağlantılilik düzeyi bulunmakla birlikte, ilişkilerin ülkeler arasında eşit biçimde dağılmadığına ve bazı ülkelerin daha merkezî konumlarda yer aldığına işaret etmektedir.

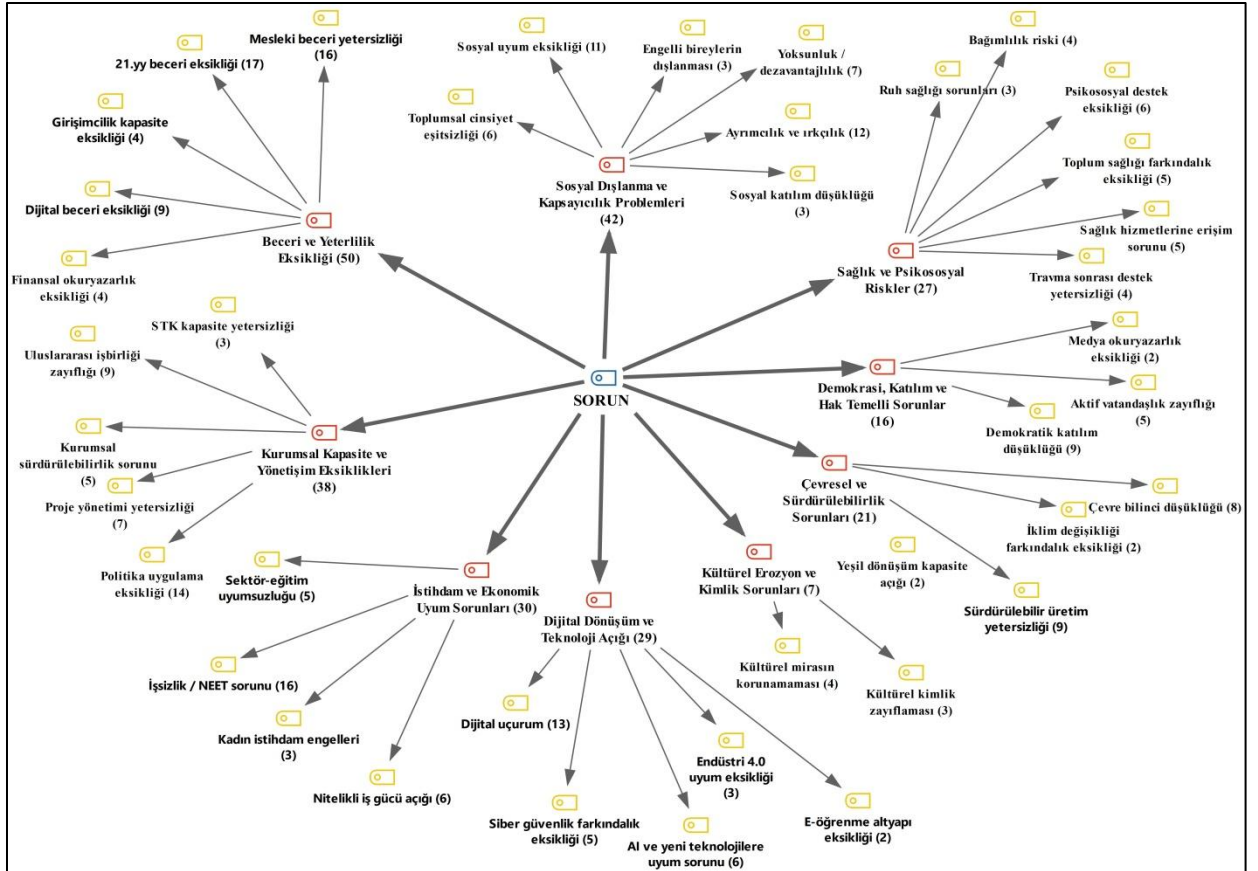
Katılımcı ülke dağılımı ve sosyal ağ analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde, "Projelerde uluslararası ortaklık yapıları nasıl şekillenmektedir?" sorusuna ilişkin olarak ortaklıkların belirli ülkeler ve bölgesel kümeler etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. İtalya, İspanya ve Almanya'nın katılım sıklıkları ile merkezilik göstergeleri, ortaklık yapısının ağırlıklı olarak Avrupa merkezli şekillendiğine işaret etmektedir. Bu örüntü, coğrafi yakınlık, önceki ortaklık deneyimleri veya kurumsal ağlar gibi etkenlerin iş birliği yapısında rol oynayabileceğini düşündürmektedir.

4.3. İçerik Analizleri

Bu bölümde, proje kartları üzerinde gerçekleştirilen içerik analizi kapsamında projelerde ele alınan sorunlar, amaçlar, hedeflenen etkiler, tematik alanlar, çıktılar ve hedef kitleler sistematik olarak incelenmiştir.

4.3.1. Projelerde Ele Alınan Sorunlar ve Proje Amaçları

Projelerde ele alınan başlıca sorun alanları, mevcut eksiklikler ve ortaya çıkan ihtiyaçlar analiz edilmiştir. Analiz sürecinde toplam 260 kodlama gerçekleştirilmiş ve bu kodlamalar 36 alt tema altında toplanmıştır. Ardından söz konusu alt temalar, içerik analizi yöntemine uygun olarak 9 ana tema çerçevesinde sınıflandırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen alt kodlar ile bu kodların ilişkili olduğu ana temalar arasındaki bağlantılar, kodların kavramsal dağılımını görsel olarak ortaya koymak amacıyla oluşturulan kod haritası aracılığıyla Şekil 5'te sunulmuştur.



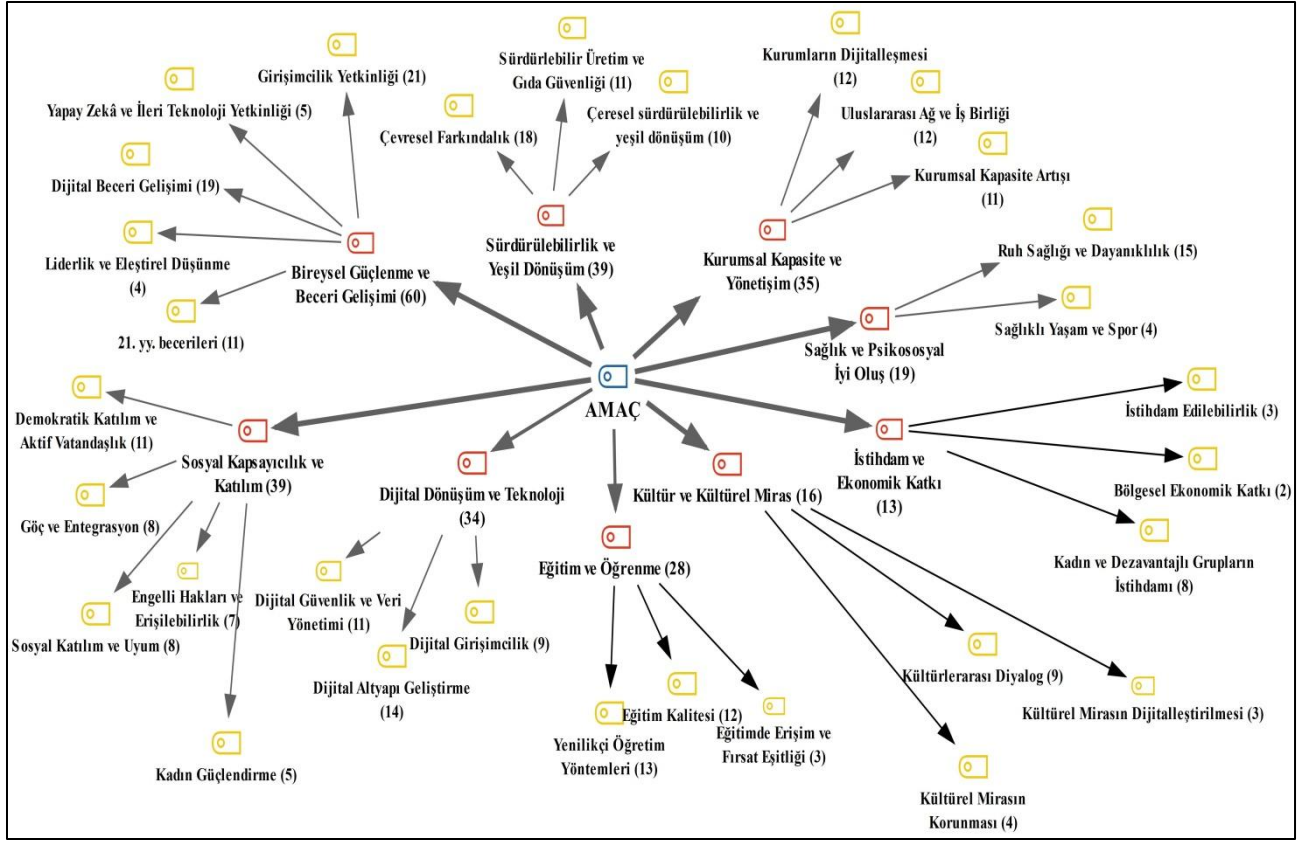
Şekil 5. Sorun/ İhtiyaç Kod Haritası

Şekil 5 incelendiğinde, projelerde tanımlanan sorunların tekil problem alanlarından ziyade bireysel, toplumsal ve kurumsal kapasite eksiklikleri etrafında kümелendiği görülmektedir. Beceri ve yeterlilik eksikliği (n=50), sosyal dışlanma ve kapsayıcılık problemleri (n=42) ile kurumsal kapasite ve yönetim eksikliklerinin (n=38) belirgin biçimde öne çıkması, üçüncü sektör kuruluşlarının proje gerekçelerini ağırlıklı olarak kapasite geliştirme ve toplumsal katılım gereksinimleri üzerinden oluşturduğunu göstermektedir. Beceri ve yeterlilik temasının 21. yüzyıl becerileri, mesleki beceriler, dijital beceriler, girişimcilik ve finansal okuryazarlık gibi farklı yeterlilikleri içermesi, projelerde beceri açığının yalnızca mesleki yeterlilik sorunu olarak değil, bireylerin değişen sosyal ve ekonomik koşullara uyum sağlayabilmelerini etkileyen çok boyutlu bir sorun olarak ele alındığını ortaya koymaktadır.

Sosyal dışlanma ve kapsayıcılık sorunlarının ayrımcılık, sosyal uyum, yoksulluk ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği gibi alt boyutlarla birlikte ele alınması ise projelerin bireysel kapasite eksiklikleri ile toplumsal katılım sorunlarını birbirinden bağımsız değerlendirmedigine işaret etmektedir. Benzer biçimde kurumsal kapasite ve yönetim eksiklikleri kapsamında politika uygulama sorunları, uluslararası iş birliğinin zayıflığı ve proje yönetimi yetersizliklerinin yer alması, sorun tanımlamalarının yalnızca hedef gruplara değil, bu gruplara hizmet sunan kurumların kapasitesine de yöneldiğini göstermektedir. Dolayısıyla proje problematiğinin bireylerin güçlendirilmesi, toplumsal kapsayıcılığın artırılması ve kurumların uygulama kapasitesinin geliştirilmesi olmak üzere birbiriyle ilişkili üç düzeyde şekillendiği söylenebilir.

İstihdam ve ekonomik uyum (n=30) ile dijital dönüşüm ve teknoloji açığının (n=29) birbirine yakın düzeylerde temsil edilmesi de dikkat çekici bir diğer örüntüdür. İşsizlik, nitelikli iş gücü ve NEET sorunlarının; dijital uçurum, teknolojiye uyum ve dijital altyapı eksiklikleriyle birlikte görünür olması, ekonomik uyum ile dijital yeterlilik sorunlarının proje gündeminde kesişen alanlar oluşturduğunu göstermektedir. Buna karşılık sağlık ve psikososyal riskler (n=27), çevresel ve sürdürülebilirlik sorunları (n=21), demokrasi, katılım ve hak temelli sorunlar (n=16) ile kültürel erozyon ve kimlik sorunlarının (n=7) görece daha sınırlı temsil edilmesi, incelenen proje portföyünün bütün toplumsal sorun alanlarına eşit ölçüde dağılmadığını göstermektedir. Genel olarak bu dağılım, projelerde sorun tanımlamalarının ağırlıklı olarak bireysel becerilerin geliştirilmesi, sosyal kapsayıcılığın güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılması ekseninde yoğunlaştığını ortaya koymaktadır.

Bu sorunlara istinaden, projelerde hedeflenen amaçları ve öncelikli müdahaleleri sistematik olarak ortaya koymak amacıyla proje kartlarına içerik analizi uygulanmıştır. Analiz sürecinde toplam 283 kodlama yapılmış olup, bu kodlamalar 30 farklı alt tema altında toplanmıştır. Daha sonra söz konusu alt temalar, içerik analizi tekniklerine uygun şekilde 9 ana tema çerçevesinde sınıflandırılmıştır. Elde edilen alt kodlar ve ana temalar, kod haritası görseli olarak Şekil 6'da sunulmuştur.



Şekil 6. Amaç Kod Haritası

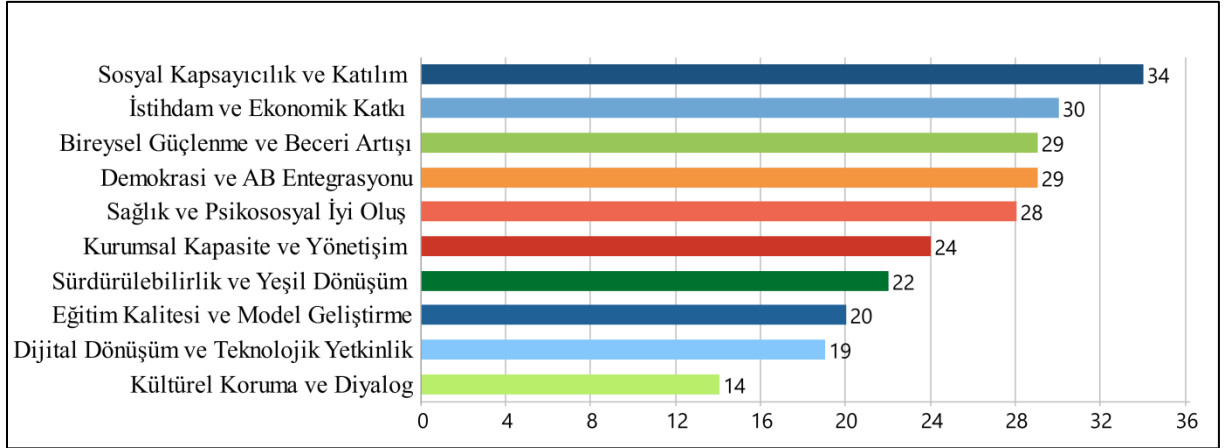
Şekil 6'da yer alan amaç dağılımı, projelerde belirlenen müdahale alanlarının önceki bölümde ortaya konulan sorun yapısıyla büyük ölçüde örtüştüğünü göstermektedir. Beceri ve yeterlilik eksikliklerinin temel sorun alanlarından biri olarak öne çıkmasına paralel biçimde, bireysel güçlenme ve beceri gelişimi amaçları da projelerin en belirgin müdahale yönelimlerinden birini oluşturmaktadır (n=60). Girişimcilik yetkinliği ve dijital beceri gelişiminin bu tema altında öne çıkması, projelerin bireyleri değişen ekonomik ve teknolojik koşullara uyum sağlayabilecek yetkinliklerle donatmayı hedeflediğini göstermektedir. Benzer bir uyum sosyal dışlanma ve kapsayıcılık sorunları ile sosyal kapsayıcılık ve katılım amaçları arasında görülmektedir (n=39). Demokratik katılım, göç ve entegrasyon, sosyal uyum ve engelli bireylerin toplumsal katılımına ilişkin amaçlar, projelerin yalnızca bireysel beceri kazandırmaya değil, bu becerilerin toplumsal katılım ve sosyal entegrasyon süreçlerine dönüşmesine de önem verdiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, proje amaçlarının bireysel güçlenme ile toplumsal kapsayıcılığı birbirini tamamlayan iki müdahale düzeyi olarak ele aldığını düşündürmektedir.

Kurumsal kapasite ve yönetim amaçlarının belirgin düzeyde temsil edilmesi (n=35) de sorun tanımlamalarıyla paralel bir yapı sergilemektedir. Kurumların dijitalleşmesi, uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasına yönelik hedefler, proje tasarımlarının yalnızca son yararlanıcı grupların geliştirilmesine odaklanmadığını; proje üreten ve uygulayan kurumların sürdürülebilir kapasitelerinin güçlendirilmesini de hedeflediğini göstermektedir. Benzer biçimde dijital dönüşüm ve teknoloji amaçlarının (n=34) görünürlüğü, dijitalleşmenin hem bireysel beceri gelişimi hem de kurumsal kapasite bakımından yatay bir tema olarak projelere yayıldığını ortaya koymaktadır. Sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm temasının amaçlar arasında güçlü biçimde temsil edilmesi (n=39), sorun alanlarındaki görece daha sınırlı görünürlüğüne kıyasla dikkat çekici bir farklılık oluşturmaktadır. Bu durum, bazı projelerde çevresel sorunların doğrudan temel problem olarak tanımlanmasa dahi sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşümün stratejik bir proje amacı olarak benimsenebildiğini göstermektedir. Eğitim ve öğrenme, sağlık ve psikososyal iyi oluş, kültür ve kültürel miras ile istihdam ve ekonomik katkı amaçlarının daha sınırlı düzeyde temsil edilmesi ise proje portföyünün belirli alanlarda yoğunlaştığını, ancak müdahale repertuarının farklı toplumsal ve kurumsal ihtiyaçları kapsayacak ölçüde çeşitlendiğini göstermektedir.

Sorun/ihtiyaç alanları ile proje amaçları birlikte değerlendirildiğinde, “Projelerde ele alınan sorun/ihtiyaç alanları ile proje amaçları hangi temalar etrafında yoğunlaşmaktadır?” araştırma sorusuna ilişkin olarak, sorunlar ile bunlara yönelik amaçlar arasında genel bir uyum bulunduğu görülmektedir. Beceri ve yeterlilik eksiklikleri, sosyal dışlanma ve kurumsal kapasite sorunları öne çıkarken; proje amaçlarının bireysel güçlenme ve beceri gelişimi, sosyal kapsayıcılık, sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm ile kurumsal kapasite eksenlerinde yoğunlaştığı belirlenmiştir.

4.3.2. Projelerin Hedeflediği Etki ve Katma Değer

Projelerin ortaya koymayı amaçladığı etkiler ve sağladığı katma değer unsurları incelenmiştir. Analiz sürecinde toplam 249 kodlama gerçekleştirilmiş ve bu kodlamalar 10 ana tema altında sınıflandırılmıştır. Bu temalar kapsamında gerçekleştirilen kodlamaların frekans dağılımı, projelerde öne çıkan etki ve katma değer alanlarının göreceli önemini ortaya koymak amacıyla oluşturulan grafik Şekil 7’de sunulmuştur.



Şekil 7. Etki ve Katma Değer

Şekil 7’de sunulan bulgular, projelerde hedeflenen etkilerin tek bir sonuç alanında yoğunlaşmadığını; bireysel, toplumsal, ekonomik ve kurumsal düzeylere yayılan çok boyutlu bir yapı sergilediğini göstermektedir. Sosyal kapsayıcılık ve katılımın en belirgin etki alanlarından biri olması (n=34), projelerde sosyal dışlanma ve kapsayıcılık sorunlarına verilen önemin amaç düzeyinden beklenen sonuçlara da taşındığını ortaya koymaktadır. Özellikle dezavantajlı grupların sosyal entegrasyonunun ve bireylerin toplumsal yaşama aktif katılımının hedeflenmesi, projelerin sosyal kapsayıcılığı yalnızca bir faaliyet alanı olarak değil, ulaşılması beklenen temel toplumsal sonuçlardan biri olarak konumlandığını göstermektedir.

İstihdam ve ekonomik katkı (n=30) ile bireysel güçlenme ve beceri artışının (n=29) birbirine yakın düzeylerde temsil edilmesi, bireysel kapasite geliştirme yaklaşımının ekonomik sonuçlarla ilişkilendirildiğine işaret etmektedir. Projelerde beceri ve yeterlilik eksikliklerinin temel sorunlardan biri olarak tanımlanması ve bireysel güçlenme ile beceri gelişiminin amaçlar arasında belirgin biçimde öne çıkması dikkate alındığında, bu bulgu proje tasarımında beceri geliştirme ile istihdam edilebilirlik arasında bir etki zinciri kurulduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle, bireylere kazandırılması hedeflenen bilgi ve beceriler yalnızca kişisel gelişim çıktısı olarak değil, ekonomik hayata katılımı destekleyen bir araç olarak da ele alınmaktadır. Demokrasi ve AB entegrasyonunun etki boyutunda belirginleşmesi (n=29) ise proje amaçlarıyla karşılaştırıldığında dikkat çekici bir farklılaşmaya işaret etmektedir. Demokratik katılım, sosyal uyum ve entegrasyon amaç düzeyinde daha geniş bir sosyal kapsayıcılık çerçevesi içerisinde yer alırken, etki düzeyinde demokrasi ve AB entegrasyonunun ayrı bir alan olarak görünür hâle gelmesi, ulusötesi proje iş birliklerinin toplumsal katılımın ötesinde Avrupa düzeyinde değer, vatandaşlık ve entegrasyon boyutlarıyla ilişkilendirildiğini göstermektedir.

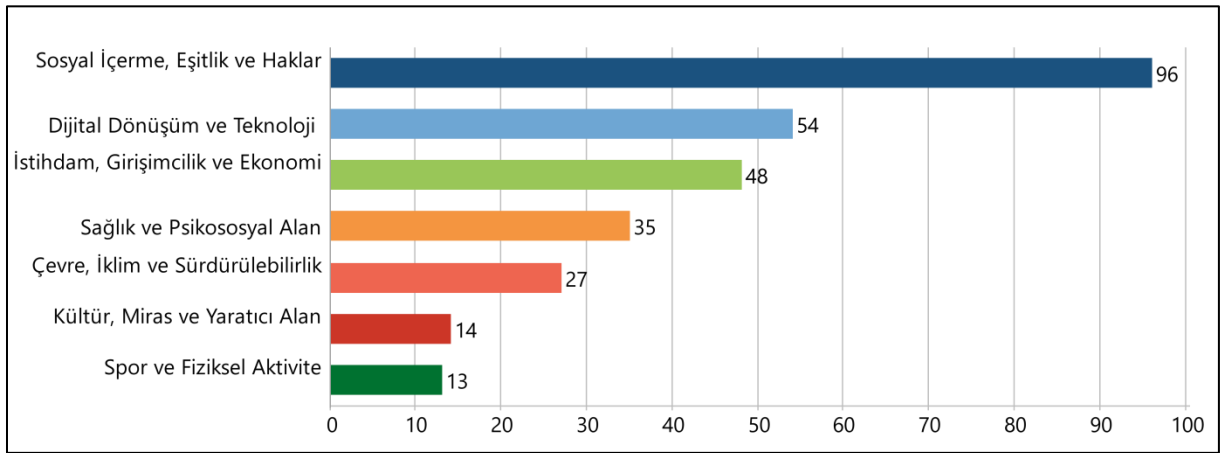
Sağlık ve psikososyal iyi oluş (n=28), kurumsal kapasite ve yönetim (n=24), sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm (n=22), eğitim kalitesi ve model geliştirme (n=20) ile dijital dönüşüm ve teknolojik yetkinlik (n=19) alanlarının birbirine görece yakın düzeylerde temsil edilmesi ise projelerin ikincil etki alanlarında daha dengeli bir dağılım sergilediğini göstermektedir. Özellikle dijital dönüşümün sorun ve

amaç boyutlarında daha görünür olmasına karşılık etki boyutunda görece daha sınırlı kalması, dijitalleşmenin projelerde çoğunlukla doğrudan nihai bir etki alanından ziyade diğer amaçlara ulaşmayı destekleyen bir araç veya kapasite unsuru olarak konumlandırıldığını düşündürmektedir. Kültürel koruma ve diyalog (n=14) ise sorun ve amaç boyutlarında olduğu gibi etki düzeyinde de daha sınırlı temsil edilerek proje portföyündeki görece düşük ağırlığını sürdürmektedir.

Etki ve katma değer bulguları birlikte değerlendirildiğinde, “Projelerin hedeflediği etki ve katma değerler nelerdir?” araştırma sorusuna ilişkin olarak, projelerin bireysel, toplumsal, ekonomik ve kurumsal düzeylere yayılan çok boyutlu etkiler hedeflediği görülmektedir. Bu yapı içerisinde sosyal kapsayıcılık ve katılım, istihdam ve ekonomik katkı, bireysel güçlenme ve beceri artışı ile demokrasi ve AB entegrasyonu daha belirgin etki alanları olarak öne çıkmaktadır.

4.3.3. Projelerin Tematik Alanları

Projelerin odaklandığı tematik alanlar analiz edilmiştir. Analiz sürecinde toplam 249 kodlama gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi sonucunda Erasmus+ projelerinin yedi temel tematik alan altında toplandığı görülmüştür. Analiz sonuçları yatay çubuk grafik aracılığıyla Şekil 8’de sunulmuştur.



Şekil 8. Tematik Alan

Şekil 8’de sunulan tematik dağılım, üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projelerinin ağırlıklı olarak sosyal ve beşerî sorun alanları çevresinde şekillendiğini göstermektedir. Sosyal içerme, eşitlik ve haklar temasının diğer alanlardan belirgin biçimde ayrışması (n=96), projelerin temel yöneliminin toplumsal katılımı artırma, eşitsizlikleri azaltma ve farklı grupların sosyal yaşama dâhil edilmesini destekleme ekseninde oluştuğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, önceki analizlerde sosyal dışlanmanın önemli bir sorun alanı, sosyal kapsayıcılık ve katılımın ise hem amaç hem de etki boyutunda belirgin bir tema olarak ortaya çıkmasıyla tutarlıdır. Dolayısıyla sosyal kapsayıcılığın proje tasarımının yalnızca belirli bir aşamasında ortaya çıkan bir unsur olmadığı; sorun tanımından amaç ve etkiye kadar uzanan bütüncül bir yönelim oluşturduğu görülmektedir. Dijital dönüşüm ve teknoloji (n=54) ile istihdam, girişimcilik ve ekonomi (n=48) alanlarının da belirgin biçimde temsil edilmesi, projelerin sosyal kapsayıcılık yöneliminin ekonomik ve teknolojik dönüşümden bağımsız ele alınmadığını göstermektedir. Özellikle beceri eksikliklerinin sorun boyutunda, dijital ve girişimcilik becerilerinin amaç boyutunda ve istihdamın etki boyutunda görünür olması; proje portföyünde beceri geliştirme, dijital uyum ve ekonomik katılım arasında birbirini tamamlayan bir yapı bulunduğuna işaret etmektedir.

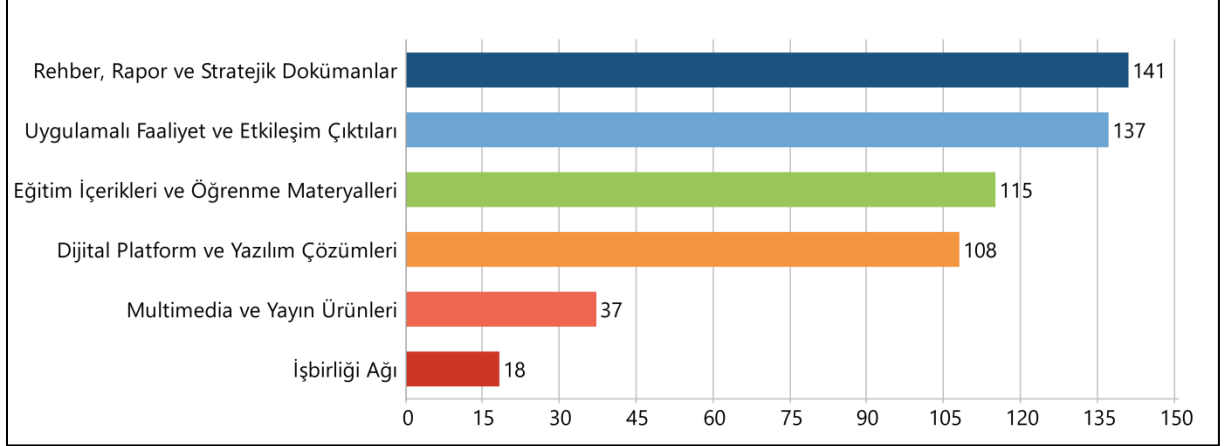
Sağlık ve psikososyal alan (n=35) ile çevre, iklim ve sürdürülebilirlik (n=27) temaları proje portföyünün sosyal ve ekonomik yönelimlerinin yanında iyi oluş ve çevresel dönüşüm boyutlarını da içerdiğini göstermektedir. Buna karşılık kültür, miras ve yaratıcı alan (n=14) ile spor ve fiziksel aktivitenin (n=13) daha sınırlı temsil edilmesi, projelerin tematik çeşitlilik göstermesine rağmen dağılımın dengeli olmadığını ortaya koymaktadır. Genel olarak tematik yapı, üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projelerinde sosyal kapsayıcılık merkezli; ancak dijital dönüşüm, ekonomik katılım, iyi oluş ve sürdürülebilirlikle genişleyen çok boyutlu bir proje portföyü geliştirdiğini göstermektedir.

Tematik alanlara ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde, “Projelerin odaklandığı tematik alanlar nelerdir?” araştırma sorusuna ilişkin olarak, projelerin ağırlıklı biçimde sosyal içerme, eşitlik ve haklar

ekseninde yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun yanında dijital dönüşüm ve teknoloji ile istihdam, girişimcilik ve ekonomi alanlarının da proje portföyünün belirgin tematik yönelimlerini oluşturduğu belirlenmiştir.

4.3.4. Projelerin Ortaya Koyduğu Çıktılar

Projeler kapsamında üretilen temel çıktılar belirlenmiştir. Analiz sürecinde toplam 556 kodlama gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi sonucunda Erasmus+ projelerinde üretilmesi hedeflenen çıktılar altı temel kategori altında toplanmıştır. Analiz sonuçları yatay çubuk grafik aracılığıyla Şekil 9’da sunulmuştur.



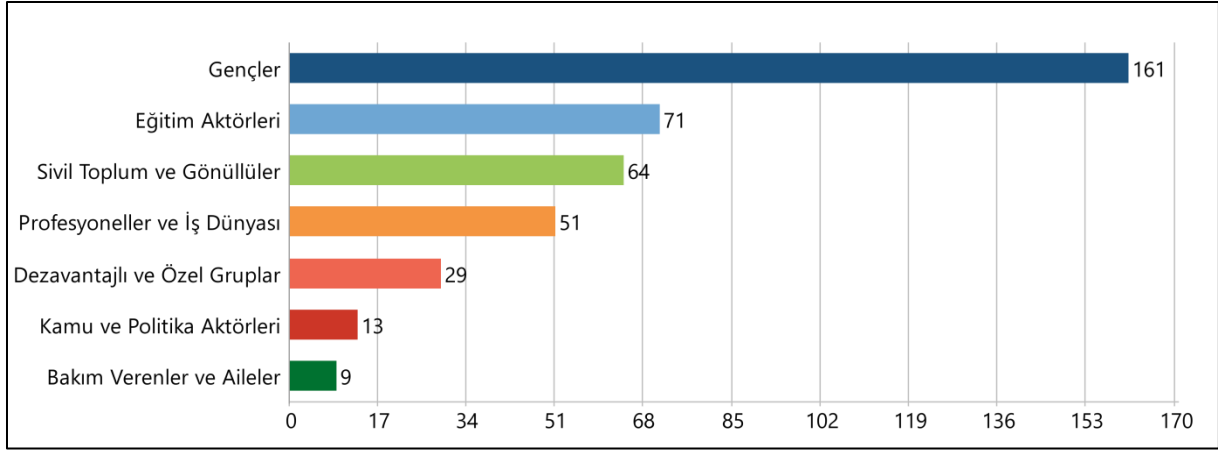
Şekil 9. Çıktılar

Şekil 9 incelendiğinde, proje çıktılarının ağırlıklı olarak bilgi üretimi ve kapasite geliştirme ekseninde şekillendiği görülmektedir. Rehber, rapor ve stratejik dokümanlar (n=141) ile uygulamalı faaliyet ve etkileşim çıktılarının (n=137) birbirine yakın düzeyde temsil edilmesi, projelerin bilgi üretimini uygulamalı faaliyetlerle desteklediğini göstermektedir. Eğitim içerikleri ve öğrenme materyallerinin (n=115) yaygınlığı ise sorun ve amaç bulgularıyla birlikte değerlendirildiğinde anlamlı bir süreklilik ortaya koymaktadır. Beceri ve yeterlilik eksikliklerinin önemli bir sorun alanı olması ve beceri gelişiminin amaçlarda öne çıkması, eğitim temelli çıktılarının yaygınlığını açıklamaktadır. Dijital platform ve yazılım çözümlerinin (n=108) önemli bir çıktı alanı oluşturması da dijital dönüşümün somut proje ürünlerine yansıdığını göstermektedir. Buna karşılık multimedya ve yayın ürünleri (n=37) ile iş birliği ağlarının (n=18) daha sınırlı kalması, çıktı yapısının kalıcı ağ yapılanmalarından çok bilgi, eğitim ve uygulama araçlarına yöneldiğine işaret etmektedir.

Proje çıktılarına ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde, “Projelerin ortaya koyduğu çıktılar nelerdir?” araştırma sorusuna ilişkin olarak, çıktılarının ağırlıklı biçimde bilgi üretimi, eğitim ve kapasite geliştirme ekseninde şekillendiği görülmektedir. Rehber, rapor ve stratejik dokümanlar ile uygulamalı faaliyetlerin yanı sıra eğitim materyalleri ve dijital çözümler, projelerin temel çıktı yapısını oluşturmaktadır.

4.3.5. Projelerin Hedef Kitleleri

Projelerin hedeflediği yararlanıcı gruplar analiz edilmiştir. Analiz sürecinde toplam 399 kodlama gerçekleştirilmiş ve hedef kitlelerin yedi ana kategori altında toplandığı görülmüştür. Analiz sonuçları Şekil 10’da sunulmuştur.



Şekil 10. Hedef Kitle

Erasmus+ projelerinde hedeflenen yararlanıcı grupların dağılımı incelendiğinde, projelerin belirgin biçimde gençlik merkezli bir hedef kitle yapısına sahip olduğu görülmektedir. Gençlerin (n=161) diğer gruplardan belirgin biçimde ayrışması; beceri geliştirme, istihdam edilebilirlik, girişimcilik ve sosyal katılımın proje amaçlarında öne çıkmasıyla uyumludur. Eğitim aktörleri (n=71) ile sivil toplum ve gönüllülerin (n=64) güçlü biçimde temsil edilmesi ise projelerin doğrudan yararlanıcıların yanında, gençlere ulaşabilecek aracı ve destekleyici aktörleri de hedeflediğini göstermektedir. Buna karşılık dezavantajlı ve özel grupların (n=29), kamu ve politika aktörlerinin (n=13) ve bakım verenler ile ailelerin (n=9) daha sınırlı temsil edilmesi dikkat çekmektedir. Özellikle sosyal içerme, eşitlik ve hakların projelerde güçlü bir tematik alan oluşturmalarına rağmen dezavantajlı grupların hedef kitle içerisindeki görece sınırlı temsili, kapsayıcılık yöneliminin hedef kitle çeşitliliğine aynı ölçüde yansımadağını göstermektedir.

Hedef kitleye ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde, “Projelerin hedeflediği yararlanıcı gruplar kimlerdir?” araştırma sorusuna ilişkin olarak, projelerin belirgin biçimde gençlik merkezli bir yararlanıcı yapısına sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanında eğitim aktörleri, sivil toplum ve gönüllüler ile profesyoneller ve iş dünyası da projelerin önemli hedef gruplarını oluşturmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

5.1. Tartışma ve Değerlendirme

Bu araştırma bulguları, Türkiye’de üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen Erasmus+ KA2 projelerinin belirli eğilimler doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir. Projelerin büyük ölçüde iş birliği ve iyi uygulama değişimine odaklanması, kuruluşların kapasite geliştirme ve deneyim paylaşımını öncelediğini ortaya koymaktadır. Ancak yenilik odaklı projelerin sınırlı kalması, kurumsal düzeyde Ar-Ge ve inovasyon kapasitesinin geliştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Nitekim literatürde üçüncü sektör kuruluşlarının yenilik üretme kapasitesinin kurumsal kaynaklar, ağ yapıları ve öğrenme süreçleri ile yakından ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Anheier, 2014; Salamon, 2010). Bu doğrultuda üçüncü sektör kuruluşlarının proje geliştirme süreçlerinde yenilikçi bileşenler içeren daha riskli ancak yüksek katma değerli tasarımlara yönelmeleri önem taşımaktadır. Politika yapıcılar açısından ise inovasyon odaklı proje çağrılarının artırılması, Ar-Ge ve dijitalleşme temelli hibelerin genişletilmesi ve teknik danışmanlık mekanizmalarının kurulması kritik bir destek alanı olarak öne çıkmaktadır.

Projelerin gençlik ve eğitim ekseninde yoğunlaşması, gençlerin beceri gelişimi ve sosyal katılımının proje tasarımlarında önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir. Bu durum Erasmus+ programının temel öncelikleriyle de uyumludur (European Commission, 2021). Gençlik projelerindeki bu yoğunlaşma, program önceliklerinin yanı sıra üçüncü sektör kuruluşlarının gençlere yönelik eğitim, katılım ve kapsayıcılık faaliyetleriyle de ilişkili olabilir. Dolayısıyla gençlik odağı, programın sunduğu kurumsal çerçeve ile kuruluşların mevcut faaliyet alanlarının örtüşmesinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte dezavantajlı gruplar, kamu aktörleri ve ailelerin sınırlı temsili, kapsayıcılık açısından kurumsal stratejilerin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Literatürde üçüncü sektör

kuruluşlarının özellikle dezavantajlı gruplara erişim ve sosyal entegrasyon süreçlerinde kritik bir rol üstlendiği belirtilmektedir (Lewis ve Kanji, 2009). Bu bağlamda üçüncü sektör kuruluşlarının hedef kitle analizlerini daha sistematik hale getirmeleri, projelerinde kapsayıcılık planları oluşturmaları ve çok paydaşlı yapılar geliştirmeleri önem kazanmaktadır. Proje başvurularında hedef kitlenin çeşitlendirilmesi ve özellikle dezavantajlı grupların proje süreçlerine daha etkin biçimde dahil edilmesi, kapsayıcılık düzeyinin artırılması açısından kritik bir unsur olarak değerlendirilebilir. Politika yapıcılar ise bu gruplara yönelik pozitif ayrımcılık içeren çağrılar geliştirmeli ve kapsayıcılık kriterlerini değerlendirme süreçlerine daha fazla entegre etmelidir.

Bütçe dağılımı ve proje türleri, kuruluşlar arasında kapasite farklılıklarının bulunduğunu göstermektedir. Küçük ve orta ölçekli projelerde yoğunlaşma, birçok kuruluşun büyük ölçekli projelere erişimde zorlandığını ortaya koymaktadır. Bu durum, üçüncü sektör kuruluşlarının kurumsal kapasite ve kaynak yönetimi açısından sınırlılıkları ile ilişkilendirilebilir (Ebrahim ve Rangan, 2010). Bu nedenle üçüncü sektör kuruluşlarının kurumsal proje yönetimi kapasitelerini güçlendirmeleri, finansal planlama becerilerini geliştirmeleri ve uluslararası konsorsiyum kurma deneyimlerini artırmaları gerekmektedir. Bu bağlamda düşük kapasiteli kuruluşlar için mentorluk programları, eşleştirme platformları ve kademeli finansman modelleri geliştirerek bu kuruluşların büyük ölçekli projelere erişimini kolaylaştırmalıdır.

Katılımcı ülke dağılımı ve ağ analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde, kurulan iş birliklerinin büyük ölçüde ve beklendiği üzere Avrupa merkezli bir yapı sergilediği ve belirli ülkeler etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. İtalya, İspanya ve Almanya gibi ülkelerin ağ içerisinde merkezî konumda yer alması, bu ülkelerin incelenen proje ağı içerisinde daha fazla bağlantıya sahip aktörler olarak öne çıktığını göstermektedir. Bu merkezî konum; önceki proje deneyimleri, mevcut ortaklık ilişkileri ve coğrafi yakınlık gibi farklı faktörlerle ilişkili olabilir. Bu durum, sosyal ağ teorisi perspektifinden değerlendirildiğinde, ağ içerisindeki merkezi aktörlerin bilgi akışı ve kaynaklara erişim açısından daha avantajlı konumda olduğunu ortaya koyan çalışmalarla paralellik göstermektedir (Powell ve ark., 1996; Borgatti ve Halgin, 2011). Özellikle Akdeniz havzasındaki ülkeler arasında gözlenen yoğun iş birlikleri, coğrafi yakınlığın ortaklık örüntüleriyle ilişkili olabileceğini düşündürmektedir. Bununla birlikte mevcut analiz, ortaklıkların oluşum nedenlerini doğrudan test etmediğinden bu örüntünün yalnızca coğrafi yakınlıkla açıklanması mümkün değildir. Bu durum, uluslararası iş birliği ağlarının genişliğine rağmen yapısal olarak belirli merkezler etrafında yoğunlaştığını ve ağın tam anlamıyla dengeli bir dağılım sergilemediğini düşündürmektedir. Bu çerçevede, proje geliştirme süreçlerinde mevcut güçlü ağlara bağımlı kalmak yerine yeni ve çeşitlendirilmiş ortaklık yapılarının oluşturulması önem kazanmaktadır. Kurumların özellikle daha az temsil edilen ülkelerle iş birliği geliştirmeye yönelmesi, ağın çeşitliliğini artırarak bilgi akışını ve yenilik kapasitesini güçlendirebilir. Yeni proje başvurularında ortak seçiminde yalnızca önceki iş birliklerine dayalı tercihlerin değil, tamamlayıcı uzmanlık, farklı bağlamsal deneyimler ve stratejik çeşitlilik unsurlarının dikkate alınması gerekmektedir. Ayrıca ağ yapısında daha sınırlı bağlantıya sahip ülkelerle geliştirilecek ortaklıklar, projelerin kapsayıcılık ve yaygın etki potansiyelini artırabilir.

Çalışma Türkiye'deki üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projeleri kapsamında geliştirdikleri içerik yapılarını bütüncül bir yaklaşımla analiz ederek, projelerin hangi sorun alanlarına odaklandığını, hangi amaçları benimsediğini ve nasıl bir etki çerçevesi oluşturduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, projelerin büyük ölçüde beceri ve yeterlilik eksikliği, sosyal dışlanma, dijital dönüşüm ve kurumsal kapasite yetersizlikleri gibi temel sorun alanları etrafında şekillendiğini göstermektedir. Bu durum, AB Komisyonu tarafından belirlenen istihdam edilebilirlik, kapsayıcılık ve dijitalleşme öncelikleriyle önemli ölçüde uyumlu bir yapı sergilendiğini ortaya koymaktadır (European Commission, 2021). Bununla birlikte çevresel sürdürülebilirlik, demokratik katılım ve kültürel alanların görece daha sınırlı temsil edilmesi, üçüncü sektörün sorun algısında belirli alanların henüz yeterince önceliklendirilmediğini göstermektedir. Bu durum yalnızca stratejik tercihlerden değil, aynı zamanda bu alanlara ilişkin bilgi, deneyim ve kapasite eksikliğinden de kaynaklanabilir. Bu bağlamda kuruluşların özellikle yeşil dönüşüm, aktif vatandaşlık ve hak temelli yaklaşımlar gibi alanlarda bilgi birikimlerini artırmaları, iyi uygulama örneklerini incelemeleri ve konuya özgü uzmanlık geliştirmeleri önem taşımaktadır. Bu süreci desteklemek amacıyla ulusal ajanslar ve ilgili kamu kurumlarının, bu alanlara yönelik rehberlik, eğitim ve tematik yönlendirmeler sunması önemli katkı sağlayacaktır.

Projelerin amaçlarına ilişkin bulgular, üçüncü sektör kuruluşlarının büyük ölçüde bireysel beceri gelişimi, sosyal kapsayıcılık, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik ekseninde hedefler belirlediğini göstermektedir. Bu durum, belirlenen sorun alanları ile amaçlar arasında güçlü bir uyum bulunduğunu ve projelerin program öncelikleri doğrultusunda şekillendiğini ortaya koymaktadır. Amaçların bu alanlarda yoğunlaşması, projelerin uygulanabilir, ölçülebilir ve kısa vadede sonuç üretmeye elverişli hedefler etrafında kurgulandığını göstermektedir. Bununla birlikte, amaçların çoğunlukla bireysel düzeyde yoğunlaşması, sistem düzeyinde dönüşüm yaratma kapasitesinin sınırlı kalabileceğini düşündürmektedir. Bu durum, proje tasarım süreçlerinde etki odaklı yaklaşımlara (örneğin etki zinciri ve değişim teorisi) ilişkin metodolojik bilgi ve deneyim eksiklikleri ile ilişkili olabileceği gibi, kurumsal kapasite farklılıkları ve proje tasarım tercihleriyle de açıklanabilir. Bu çerçevede, söz konusu alanlarda kapasite geliştirme faaliyetlerinin artırılması ve proje tasarım süreçlerinin etki odaklı yaklaşımlarla güçlendirilmesi önem taşımaktadır.

Amaçlara ilişkin bulgularla birlikte değerlendirildiğinde, projelerin hedeflediği etki ve katma değerini amaçlarla benzer tematik alanlarda şekillenmesi, proje tasarımlarında amaç-etki arasında belirli bir tutarlılık bulunduğunu düşündürmektedir. Etki alanlarının geniş bir yelpazeye yayılması, projelerin çok boyutlu bir etki üretme iddiası taşıdığını ortaya koymakla birlikte, aynı zamanda farklı paydaş beklentilerine yanıt verme ve proje çıktılarının görünürlüğünü artırma yönünde stratejik bir tercih olarak da değerlendirilebilir. Bununla birlikte, etki alanlarının çeşitlenmesi projelerin daha çok “genişlik” odaklı bir yaklaşım benimsediğini düşündürmekte; bu durum farklı temalara ve hedef gruplara eş zamanlı ulaşmayı mümkün kılarken, etki derinliği ve sürdürülebilirliği açısından bazı sınırlılıkları da beraberinde getirebilmektedir. Bu bağlamda projelerin yalnızca çoklu etki alanlarına temas etmesi değil, aynı zamanda belirli alanlarda yoğunlaşarak daha derin, ölçülebilir ve sürdürülebilir etkiler üretmesi önem kazanmaktadır.

Projelerin belirli tematik alanlarda yoğunlaşması, üçüncü sektör kuruluşlarının program öncelikleriyle örtüşen ve görece aşına oldukları çalışma alanlarına yönelmiş olabileceğini düşündürmektedir. Bu yoğunlaşma, üçüncü sektör kuruluşlarının hem saha deneyimi hem de proje geliştirme alışkanlıkları açısından daha aşına oldukları alanlara yönelme eğiliminde olduğunu düşündürmektedir. Bununla birlikte aynı temalarda yoğunlaşmanın zamanla proje fikirlerinde benzerleşmeye ve yenilikçilik düzeyinin sınırlanmasına yol açabileceği de göz ardı edilmemelidir. Buna karşılık çevre, kültür ve spor gibi alanların görece sınırlı kalması, bu temalara ilişkin farkındalık, teknik bilgi ve uygulama deneyiminin yeterince gelişmediğine işaret etmektedir. Özellikle yeşil dönüşüm ve iklim temalarının güncel Avrupa öncelikleri arasında giderek daha fazla yer bulduğu dikkate alındığında (European Commission, 2021), bu alanlardaki sınırlı yönelim önemli bir gelişim ihtiyacını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda sektör temsilcilerinin yalnızca mevcut güçlü oldukları alanlarda değil, aynı zamanda yeni ve yükselen tematik alanlarda da bilgi ve deneyimlerini artırmaları; disiplinler arası iş birlikleri geliştirerek farklı uzmanlıkları projelere entegre etmeleri ve kurumsal öğrenme süreçlerini sistematik hale getirmeleri önem taşımaktadır. Özellikle farklı sektörlerden paydaşlarla kurulacak ortaklıklar, hem proje kalitesini hem de yenilikçilik düzeyini artıracaktır. Ayrıca kuruluşların iyi uygulama örneklerini takip etmesi, uluslararası proje ağlarına dahil olması ve tematik odaklı eğitimlere katılması bu süreçte önemli katkı sağlayacaktır. Öte yandan programı yöneten yapılar ve destekleyici kurumların, az temsil edilen tematik alanlara yönelik kapasite geliştirme faaliyetleri, rehberlik mekanizmaları ve iyi uygulama paylaşım platformları oluşturması; bu alanlarda proje geliştirme eğilimini artırarak daha dengeli ve çeşitlendirilmiş bir proje ekosisteminin oluşmasına katkı sunacaktır.

Projelerin ürettiği çıktılara ilişkin bulgular, bilgi temelli dokümanlar, eğitim materyalleri ve uygulamaya dayalı faaliyetlerin belirgin biçimde öne çıktığını göstermektedir. Dikkat çekici olarak, dijital dönüşüm proje amaçları ve tematik yönelimler içerisinde görünür bir konuma sahipken, dijital platform, yazılım ve veri temelli araçlar gibi teknik çıktılarının daha sınırlı kalması, dijitalleşmenin proje içeriklerine güçlü biçimde yansımaya karşın çıktı düzeyinde aynı ölçüde somutlaşmadığını düşündürmektedir. Özellikle dijital platformlar, yazılım çözümleri, veri temelli araçlar ve ölçeklenebilir modeller gibi çıktılar daha yüksek teknik bilgi ve disiplinler arası iş birliği gerektirmektedir. Bu farklılık, teknik uzmanlık, kaynak gereksinimi ve disiplinler arası iş birliği bakımından geliştirmeye açık alanlar bulunabileceğini düşündürmektedir. Bununla birlikte araştırmada kuruluşların dijital veya teknik kapasiteleri doğrudan ölçülmediğinden, bu durum bir kapasite yetersizliğinin doğrudan göstergesi olarak

değerlendirilmemelidir. Bu çerçevede kuruluşların teknoloji temelli ve yenilikçi çözümler geliştirebilecek şekilde kurumsal kapasitelerini güçlendirmeleri önem taşımaktadır.

Hedef kitleye ilişkin bulgular, projelerin büyük ölçüde gençler ve eğitim aktörlerine odaklandığını göstermekte olup bu durum program öncelikleriyle uyumludur. Bununla birlikte dezavantajlı gruplar ve kamu aktörlerinin sınırlı temsili, projelerin kapsayıcılık ve çok paydaşlı etki üretme potansiyelinin tam olarak değerlendirilemediğine işaret etmektedir. Bu durum, söz konusu gruplarla çalışma konusunda deneyim ve erişim eksikliğiyle ilişkili olabilir. Bu bağlamda kuruluşların saha deneyimlerini artırmaları, yerel paydaşlarla iş birliklerini güçlendirmeleri ve dezavantajlı gruplarla çalışma kapasitelerini geliştirmeleri önem taşımaktadır. Ayrıca hedef kitlenin sürece aktif katılımını sağlayan yaklaşımların benimsenmesi, proje etkisini artıracaktır. Bu süreci desteklemek amacıyla programı yöneten yapılar ve ilgili kurumlar tarafından kapsayıcılığı yüksek projelerin teşvik edilmesi ve çok paydaşlı iş birliklerinin desteklenmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, Türkiye'deki üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projeleri kapsamında geliştirdikleri proje içeriklerini çok boyutlu bir yaklaşımla analiz ederek, projelerin odaklandığı sorun alanları, benimsediği amaçlar ve ortaya koyduğu etki çerçevesi arasındaki ilişkileri ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, projelerin büyük ölçüde program öncelikleriyle uyumlu bir yapı sergilediğini ve sorun–amaç–etki zincirinin genel olarak tutarlı biçimde kurgulandığını göstermektedir. Bununla birlikte projelerin daha çok bireysel düzeyde ve kısa vadeli etkiler üretmeye odaklandığı, sistem düzeyinde dönüşüm ve uzun vadeli sürdürülebilir etki açısından geliştirilmesi gereken alanlar bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu çerçevede üçüncü sektör kuruluşlarının proje tasarım, etki kurgusu ve tematik çeşitlilik konularında kapasitelerini geliştirmeleri, proje kalitesi ve etki düzeyinin artırılması açısından kritik önem taşımaktadır.

5.2. Teorik ve Metodolojik Katkı

Bu çalışma, üçüncü sektör kuruluşlarının Erasmus+ KA2 projeleri kapsamındaki faaliyetlerini bütüncül bir yaklaşımla ele alarak literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Öncelikle çalışma, üçüncü sektör ve uluslararası proje temelli iş birlikleri literatürünü bir araya getirerek, bu iki alan arasındaki ilişkiyi ampirik bulgular üzerinden ortaya koymaktadır. Bu yönüyle çalışma, üçüncü sektör kuruluşlarının yalnızca hizmet sunan aktörler değil, aynı zamanda ulusötesi iş birliği ağları içerisinde konumlanan ve çok boyutlu etki üretme potansiyeline sahip organizasyonlar olduğunu göstermektedir. İkinci olarak çalışma, Erasmus+ KA2 projelerini yalnızca betimsel göstergeler üzerinden değil; sorun alanları, amaçlar, tematik yönelimler, hedef kitleler, çıktılar ve etki boyutları çerçevesinde çok boyutlu bir analiz yaklaşımıyla inceleyerek literatüre metodolojik bir katkı sunmaktadır. Bu kapsamda geliştirilen analiz çerçevesi, benzer proje temelli araştırmalar için uygulanabilir bir model niteliği taşımaktadır. Üçüncü olarak çalışma, sosyal ağ analizi ve içerik analizini birlikte kullanarak proje iş birliklerinin yapısal özellikleri ile içeriksel yönelimlerini bütünsel biçimde ele almakta ve bu iki boyut arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir. Sosyal ağ teorisi açısından bulgular, üçüncü sektör kuruluşlarının uluslararası proje ekosistemindeki konumlarının yalnızca kurumsal özellikler üzerinden değil, içinde yer aldıkları ilişkisel ağ yapıları üzerinden de değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir. Özellikle belirli ülkelerin ağ içerisinde merkezî konumlarda bulunması, uluslararası proje iş birliklerinde mevcut bağlantıların ve ağ içerisindeki konumun önemli bir analitik boyut oluşturduğuna işaret etmektedir. Bu yönüyle çalışma, üçüncü sektör kuruluşlarının uluslararası ağlar içerisindeki konumunu ve bu ağlarda ortaya çıkan iş birliği örüntülerini anlamaya katkı sağlamaktadır.

5.3. Sınırlılıklar

Bu çalışma bazı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Öncelikle araştırmada kullanılan veriler, Avrupa Komisyonu tarafından sunulan Erasmus+ Project Results Platform'unda yer alan proje kartları ile sınırlı olup, analizler projelerin resmi tanıtım metinlerinde sunulan bilgiler üzerinden gerçekleştirilmiştir; bu nedenle çalışma, proje uygulama süreçlerine ve sahadaki gerçek çıktılara ilişkin doğrudan veri içermemektedir. Ayrıca çalışma yalnızca Türkiye'de üçüncü sektör kuruluşlarının koordinatörlüğünde yürütülen Erasmus+ KA2 projelerini kapsamakta olup, bu durum farklı ülke bağlamları ve diğer proje türleri ile karşılaştırma yapılmasını sınırlamaktadır. Bununla birlikte içerik analizi süreci belirli ölçüde araştırmacı yorumuna dayalıdır ve kodlayıcılar arası uyum sağlanmış olsa da temaların oluşturulması ve sınıflandırılması sürecinde öznel değerlendirmelerin tamamen ortadan

kaldırılması mümkün değildir. Araştırmada kullanılan veriler belirli bir tarih (10 Şubat 2026) itibarıyla elde edildiğinden, bu tarihten sonra sisteme eklenen projeler analiz dışında kalmış ve bu durum bulguların zaman içerisindeki güncel gelişmeleri tam olarak yansıtamamasına neden olmuştur. Son olarak, çalışmada etki boyutu proje metinlerinde ifade edilen hedefler üzerinden değerlendirilmiş olup, analiz edilen etki alanları projelerin gerçekleşmiş etkilerinden ziyade planlanan ve öngörülen etkileri yansıtmaktadır; dolayısıyla bulguların yorumlanmasında dikkatli olunması gerekmektedir. Bu çerçevede çalışma, proje metinlerine dayalı bir analiz yaklaşımı benimsemekte olup, elde edilen bulguların proje uygulama süreçleri ve sahadaki gerçek çıktılarla birebir örtüşmeyebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Kaynakça

- Alcock, P. (2010). Building the Big Society: A New Policy Environment for the Third Sector in England. *Voluntary Sector Review*, 1(3), 379–389.
- Alonso de Castro, M. G., & García-Peñalvo, F. J. (2020). *Overview of European Educational Projects on Elearning and Related Methodologies: Data from Erasmus+ Project Results Platform*. Eighth International Conference on Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality (pp. 291-298), Salamanca, Spain.
- Amin, A., Cameron, A., & Hudson, R. (2002). *Placing the Social Economy*. London: Routledge.
- Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy* (2nd ed.). London: Routledge.
- Balseven, H., Çoban, M., ve Ceylan, F. (2020). *Avrupa Birliği'nde Erasmus Plus KA2 Programının Emek Piyasası Üzerindeki Etkilerinin Analizi*. MCES 2020 Marmara Avrupa Araştırmaları Konferansı Tebliğler Kitabı, ss. 75-90. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Bassi, A., Alves, M. A., & Cordery, C. (2025). *The Future of Third Sector Research. From Theory to Definitions, Classifications and Aggregation Towards New Research Paths*. Springer Cham.
- Benfica, R., & Henderson, H. (2021). The Effect of the Sectoral Composition of Economic Growth on Rural and Urban Poverty. *Review of Income and Wealth*, 67(1), 248-284.
- Borgatti, S. P., & Halgin, D. S. (2011). On Network Theory. *Organization science*, 22(5), 1168-1181.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Brandenburg, U., Berghoff, S., & Taboadela, O. (2014). *The Erasmus Impact Study: Effects of Mobility on the Skills and Employability of Students and the Internationalisation of Higher Education Institutions*. Erişim Yeri: <https://portalinvestigacion.udc.gal/documentos/608ca853af765575d40a4a0c>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Cohen, J. (1960). A Coefficient of Agreement for Nominal Scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37-46.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2007). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage publications.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2018). *On Birinci Kalkınma Planı (2019–2023) Kapsamında Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara.
- Dhingra, G., Arora, N., & Panday, P. (2018). Role of NGOs in the Promotion of Agriculture. *Journal of Global Economy*, 14(4), 91-100.
- Ebrahim, A. S., & Rangan, V. K. (2010). *The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance*. Harvard Business School General Management Unit Working Paper, (10-099), 10-099.

- Enjolras, B. (2009). A Governance-Structure Approach to Voluntary Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(5), 761–783.
- European Commission. (2021). *Erasmus+ Programme Guide*. Erişim Adresi: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2021-version-3>
- European Commission. (2025a). *What is Erasmus+?* Erişim Adresi: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus>
- European Commission. (2025b). *Erasmus+ Key Action 2: Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices*. Erişim Adresi: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme/key-action-2>
- European University Foundation (2025). *The decline of Erasmus+ KA2 Cooperation Partnerships – a Conscious and Wise Choice?* Erişim Adresi: <https://uni-foundation.eu/2025/02/03/the-decline-of-erasmus-ka2-cooperation-partnerships-a-conscious-and-wise-choice/>
- Evans, B., Glass, J., & Wellstead, A. (2017). *Policy analysis and the voluntary sector*. In Policy analysis in Canada. Policy Press.
- Ferreira-Pereira, L. C., & Mourato Pinto, J. (2021). The Erasmus+ Programme as a tool for cultural diplomacy and soft power of the European Union. *Journal of Contemporary European Studies*, 29(3), 398-413.
- Grigore, A. A. (2013). Social Economy Entities: A Worldwide Overview. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 6(2), 111–120.
- Güney, G. (2024). Üçüncü Sektördeki Profesyonel Çalışanların Gözünden Sektörün Ayırt Edici Özelliklerine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 31(3), 491-506.
- Heimerl, F., Lohmann, S., Lange, S., & Ertl, T. (2014,). *Word Cloud Explorer: Text Analytics Based on Word Clouds*. 47th Hawaii International Conference On System Sciences (pp. 1833-1842). IEEE. Hawaii.
- International Center for Not-for-Profit Law (ICNL). (2025). *Civic Freedom Monitor: Türkiye*. Erişim Adresi: <https://www.icnl.org/resources/civic-freedom-monitor/turkiye>
- Karampini, E. (2023). The Role of NGOs in Conflict Management. *International Journal of Non-Profit Sector Empowerment*, 2(1), e34182-e34182.
- Kavitha, K. (2017). The Role of NGOs in Promoting Empowerment for Sustainable Community Development. *International Journal of Academic Research*, 9(1), 75-78.
- Keck, M. E., & Sikkink, K. (1998). *Activists Beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Knoke, D., & Yang, S. (2020). *Social network analysis*. Sage Publications
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). Sage.
- Lewis, D., Kanji, N., & Themudo, N.S. (2020). *Non-Governmental Organizations and Development* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429434518>
- Maiworm, F. (2001). Erasmus: Continuity and Change in the 1990s. *European Journal of Education*, 36(4), 459–472.
- McNaught, C., & Lam, P. (2010). Using Wordle as a Supplementary Research Tool. *The Qualitative Report*, 15(3), 630–643.
- Neuendorf, K. A. (2017). *The Content Analysis Guidebook* (2nd ed.). Sage.
- Nogueira, J. R., Dantas, L., Galego, C., & Carmona Marques, P. (2025). Assessing the Contribution of ERASMUS+ KA2 Projects to the SDGs: An Exploratory Analysis. *Sustainability*, 17(22), 9962.

- Ortega-Rodríguez, C., Licerán-Gutiérrez, A., & Moreno-Albarracín, A. L. (2020). Transparency as a Key Element in Accountability in Nonprofit Organizations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(14), 5834.
- Pestoff, V. (1998). *Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society*. Ashgate.
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116–145.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1992). In Search of the Nonprofit Sector I: The Question of Definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2), 125–151.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1996). *The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO*. Baltimore: Johns Hopkins University.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1997). *Defining The Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*. Manchester University Press.
- Salamon, L. M. (2010). Putting the Civil Society Sector on the Economic Map of the World. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 81(2), 167–210.
- Schreier, M. (2014). *Qualitative Content Analysis in Practice*. Sage.
- Sinclair, J., & Cardew-Hall, M. (2008). The Folksonomy Tag Cloud: When Is It Useful? *Journal of Information Science*, 34(1), 15–29.
- Teichler, U., & Maiworm, F. (1997). *The ERASMUS Experience: Major Findings of the ERASMUS Evaluation Research Project*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Türkiye Ulusal Ajans, (2025). *Erasmus+ Programı*, Erişim Adresi: https://www.ua.gov.tr/programlar/_erasmus-programi/
- TÜSEV, (2006). *Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Değişim Süreci Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi Türkiye Ülke Raporu*, İstanbul: TÜSEV Yayınları, No 39.
- Valentinov, V. (2012). Understanding the rural third sector: insights from Veblen and Bogdanov. *Kybernetes*, 41(1-2), 177-188.
- Wagner, C. S., & Leydesdorff, L. (2005). Network Structure, Self-Organization, and the Growth of International Collaboration in Science. *Research Policy*, 34(10), 1608–1618.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge University Press.
- Weisbrod, B. A. (1977). *The Voluntary Nonprofit Sector: An Economic Analysis*. Lexington Books.
- Yıldırım, B. (2011). *Üçüncü Sektör Kuruluşlarının Ekonomik Teorideki Yeri ve Türkiye Ekonomisi Açısından Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Research Article**Türkiye’de Üçüncü Sektörün Erasmus+ KA2 Projeleri: Çok Boyutlu Bir Analiz***Erasmus+ KA2 Projects in the Third Sector in Türkiye: A Multidimensional Analysis*

Ayşe İpek KOCA BALLI Doç. Dr. Çukurova Üniversitesi Kozan İşletme Fakültesi ikocaballi@cu.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-7808-5807	Erdinç BALLI Doç. Dr., Çukurova Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi eballi@cu.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-5111-1868
--	--

Extended Summary**Introduction**

The third sector has established itself as a vital actor in confronting complex, multidimensional social challenges which cannot be adequately resolved by the public or private sectors alone. Comprising non-profit organisations, civil society organisations, and voluntary associations, the third sector plays a significant role in fostering social inclusion, advancing community engagement, and contributing to sustainable development. In recent years, these organisations have increasingly expanded their activities beyond national boundaries through international collaboration mechanisms, chiefly within European Union programmes such as Erasmus+. As one of the most comprehensive initiatives supporting education, training, youth, and sports, Erasmus+ places strong emphasis on international cooperation, innovation, and institutional capacity building. Among its key actions, KA2 projects seek to strengthen cooperation among organisations, promote the exchange of good practices, and support institutional development. In this respect, KA2 projects function not only as instruments for generating individual learning outcomes but also as strategic tools which enhance organisational capacity and encourage transnational collaboration networks. Although Erasmus+ KA2 projects have grown in importance, the literature lacks a complete view, especially for third-sector groups. Most studies cover only narrow topics like mobility, education, or collaboration. Few analyse project frameworks, themes, or impact. This study fills that gap. It examines Erasmus+ KA2 projects run by third-sector organisations in Türkiye. The approach is multidimensional, combining structural and content perspectives to give a full view of project design, implementation, and impact.

Methodology

The study adopts a mixed-methods research design, combining quantitative and qualitative approaches to ensure a comprehensive analysis. The dataset was obtained from the Erasmus+ Project Results Platform, which provides standardised and publicly accessible information on funded projects. The data were retrieved on 10 February 2026 through a systematic filtering process based on project type (KA2), country (Türkiye), organisational role (coordinator), and organisational type (third-sector organisations). As a result, a total of 225 projects coordinated by third-sector organisations in Türkiye were included in the analysis. The quantitative component examines the structural features of projects, including project types, action categories, budget distributions, temporal trends, and partnership structures. In addition, social network analysis was used to examine cooperation patterns, network

clustering, and the centrality of actors within the network. The qualitative component is based on thematic content analysis of project descriptions (project fiches), which offer detailed information on project objectives, activities, outputs, and target groups.

Findings

The analysis of 225 projects reveals that a significant proportion are oriented towards cooperation and the exchange of best practices. In terms of action types, projects are mainly focused on youth, with small-scale partnerships emerging as the most common form of collaboration. Budget distribution analysis shows that programs are largely concentrated in the low- and medium-budget ranges, suggesting that third-sector organisations may face constraints in accessing or managing large-scale funding opportunities. Furthermore, the majority of projects are not classified as good practices, revealing possible restrictions in project quality, innovation, or impact. Time-based analysis shows that the number of projects has increased notably after 2019, showing a growing engagement of third-sector organisations with Erasmus+ programmes; however, this increase does not follow a stable path and instead exhibits fluctuations over time.

Most projects are run by associations and foundations. Cooperatives and trade unions take part far less. This means project development skills are uneven across the third sector, and some organisations are better placed to access international projects. The analysis of cross-border collaborations reveals that partnerships span across 45 countries, with more than 600 partnership ties established across the dataset. However, the collaborations are largely concentrated in a few countries, particularly Italy, Spain, and Germany. Social network analysis additionally demonstrates that the collaboration structure is clustered and centralised, indicating that partnerships are determined by existing institutional networks, prior collaborations, and geographical proximity. This pattern reflects an uneven network structure in which certain actors occupy more central and influential positions.

The qualitative findings show that projects continue to be primarily determined by key societal challenges, including skills and competency gaps, social exclusion, digital transformation, and restrictions in institutional capacity. Project objectives largely prioritise individual skill development, social inclusion, and digitalisation, while impact dimensions highlight employability, empowerment, and integrative participation. However, relatively limited attention to environmental sustainability, democratic participation, and cultural development suggests that these areas remain underexplored and offer important opportunities for future project development. The analysis of project impacts reveals a generally consistent alignment between identified problems, project objectives, and anticipated results. However, the diversification of impact areas suggests a tendency toward breadth-oriented approaches, in which projects seek to address multiple issues simultaneously rather than focusing on generating deep, sustained impact in specific domains. While this approach heightens responsiveness to multiple stakeholder needs, it may limit the depth and long-term viability of project outcomes. Most projects deliver knowledge products, such as reports and training materials. Few produce digital or technical outputs, showing a gap in technical skills. There is a need to improve digital skills and encourage cross-sector work. Most target youth and educators correspond to Erasmus+ aims, but fewer focus on disadvantaged groups or the public sector, thereby limiting inclusivity.

Conclusion

Overall, this study provides a comprehensive, multidimensional analysis of Erasmus+ KA2 projects implemented by third-sector organisations in Türkiye. Through integrating structural and content-based analyses, it offers important insights into project trends, cooperation patterns, and thematic orientations. The outcomes contribute to the literature by addressing a significant research gap and offering practical implications for improving project design and implementation processes. In practice, the results show the need to strengthen institutions, encourage innovation, and expand collaboration. For decision-makers, adapted support, capacity-building, and strategic assistance are important to quality, inclusivity, and long-term impact.

In conclusion, while third-sector organisations in Türkiye demonstrate increasing engagement with Erasmus+ programmes and growing capacity towards international collaboration, there remains substantial capacity to improve innovation, inclusivity, and sustainability. Subsequent research could build on these conclusions through incorporating longitudinal analyses and comparative studies across

several national contexts, thereby deepening understanding of the changing role of the third sector in international project ecosystems.

Limitations

This study has several limitations. The analysis is based only on project descriptions from the Erasmus+ Project Results Platform and does not include direct evidence on project implementation or actual results. The dataset is restricted to projects led by third-sector organisations in Türkiye and relies only on information available as of 10 February 2026. Additionally, the impact assessment draws on the goals stated in project summaries, rather than measured outcomes. These factors should be considered when interpreting the findings.