

Şehirlerde erken çocukluk hizmetlerinin yaygınlaştırılması: Dört Kent95 vaka çalışmasından çıkarılan dersler

- ▷ Kent95, şehirlerin erken çocukluk hizmetlerinin zorluklarının üstesinden gelmesine yardımcı olabilir.
- ▷ Princeton Üniversitesi'nden araştırmacılar, Tel Aviv, Tiran, Boa Vista ve Recife şehirlerindeki Kent95 programlarını incelediler.
- ▷ Başarı faktörleri arasında, yöneticiler ve uygulayıcılarla birlikte başarılı örneklerin incelendiği çalışma ziyaretleri de var.

Jennifer Widner

Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Profesörü
Princeton Üniversitesi,
Princeton, New Jersey,
ABD

Savvas Verdis

Kıdemli Araştırma Görevlisi
LSE Cities, London
School of Economics and
Political Science, Londra,
Birleşik Krallık

Erken çocukluk gelişimi inisiyatiflerinin yaygınlaştırılması zorlu bir iştir, zira maliyetler sıklıkla yüksek kalır; erken çocukluk yatırımları ile diğer öncelikler arasında bir rekabet yaşanır; güvensizlik veya aksamalar, bu inisiyatiflerin kırılgan toplumlar tarafından kabulüne sekte vurabilir; programlar hedeflenen grup veya mahallelere ulaşamayabilir; her zaman doğru beceri ve kabiliyetlere sahip yeterli sayıda personel bulunamayabilir; ve farklı departmanlar içinde modernizasyon zor olabilir. Princeton Üniversitesi'nin Başarılı Toplumlar için İnovasyonlar (ISS) programı, Bernard van Leer Vakfı'nın Kent95 inisiyatifinde yer alan dört ortak şehrin –Tel Aviv (İsrail), Tiran (Arnavutluk), Boa Vista (Brezilya) ve Recife (Brezilya)– işbirliği ve yaygınlaştırmada karşılaşılan zorlukların üstesinden nasıl geldiğini inceleyen, LSE Cities tarafından gözden geçirilen vaka çalışmaları geliştirdi.¹

Kent95, erken çocukluk hizmetlerini entegre etmeyi, bebeği ve yürümeye başlayan çocuğu olan bakımverenler için teslimat noktalarına erişmeyi daha kolay ve güvenli hale getirmeyi ve güzergahlar boyunca kullanışlı oyun alanları kurmayı planlıyor. Bu şekilde, şehir erken çocukluk gelişim programlarına erişimi iyileştirebiliyor; özel, kâr amacı gütmeyen ve kamusal hizmet sağlayıcıların maliyetlerini düşürmelerine ve erişimlerini artırmalarına yardımcı olabiliyor; ve bebeği ve küçük çocuğu olan ailelerin etraflarındaki öğrenme fırsatlarından yararlanmalarına imkân veriyor. Daha genel olarak, Kent95, çocuklara hava kalitesinden kamusal alanların sağlanmasına kadar uzun zamandır devam eden kentsel zorluklarda değişime ivme kazandırılmasına yardımcı olabilecek bir 'ses' kazandırıyor.

Hizmet tedarikini, sıklıkla şehrin inşa edilmiş ortamı ile ilişkilendirilen türden kentsel planlama ile entegre etmeye yönelik bu çaba, birden çok düzeyde ve departmanlar arası sürekli işbirliğini destekleme kapasitesini de gerektirir. Kent95, erken çocukluğa odaklanan inisiyatiflerin yaygınlaştırılması için ihtiyaç duyulan liderlik, stratejik düşünce ve diğer becerilerin geliştirilmesini hedefliyor. Hem hizmetler hem de sokakların görünümünde değişiklikler yapmak için gerekli iznin elde edilmesi, hedeflerin işbirliğine dayalı bir şekilde belirlenmesi, erken çocukluk yatırımı ile ilişkilendirilen daha geniş sosyal ve çevresel ortak faydaların savunulması, belediye personeli arasında anlayış ve momentumun kazanılması, toplumlar ile yakından çalışılması, takibin sürdürülmesi ve kanıta dayalı politika için ihtiyaç duyulan bilgilerin toplanmasını içeriyor.

1 Vakfın yaygınlaştırmak üzere bebeklere, yürümeye başlayan çocuklara ve bakımverenlerine yönelik hizmetler almanın yollarını incelemek üzere gerçekleştirdiği ortaklıklar ile ilgili vaka çalışmalarını okumak için, <https://bernardvanleer.org/publications-reports/scaling-partnerships-case-studies/> adresini ziyaret edebilirsiniz.

Değerli fikirler

Princeton ISS vaka çalışmaları, geride kalan iki yılda öğrenilen bazı pozitif derslerin yanı sıra, ilerlemenin daha zor olduğu ama iyi fikirlerin büyük bir fark yaratabildiği bazı alanlara da vurgu yapıyor.

Dört şehrin hepsinde de belediye başkanı ve şehir yöneticileri önemli bir rol üstlenerek, destek verdi ve kimi zamanlarda da devreye girerek belediyelerdeki diğer departman müdürlerini veya belediye meclis üyelerini işbirliği yapmaya ikna etti. Boa Vista ve Tiran'da, belediye başkanları programın kabul edilmesine liderlik ederek kamuoyu nezdinde programın yüzü oldular. Tel Aviv'de, değişim daha ziyade aşağıdan yukarıya geldi. Belediye yetkilileri, belediye başkanının inisiyatifin potansiyelini görmesini ve taahhüdünü güçlendirmesini sağlamak amacıyla, departmanlar arası destek organize ettiler ve önceki projelerden elde edilen sonuçları sundular. Her ne kadar belediye başkanlarının motivasyonları ve değişim konusundaki teorileri farklılık gösterse de tüm örneklerde destekleri hayati önem taşıyordu.

Tiran, programın finansmanı ve sunumu için yeni yapılar oluştururken Tel Aviv, Boa Vista ve Recife ise dışarıdan kaynak temin etmek, ortakları bir araya getirmek, sonuçları takip etmek ve yönetimdeki değişiklikler sonrasında da politikanın korunması şansını en üst düzeye çıkartmak için araç olarak mevcut vakıflardan ve önceki programlardaki deneyimlerden yararlandı.

Dört vaka çalışması, erken çocukluk hizmetlerinin tedarikinin entegre yönetim yapılarının içine yerleştirilmesi, erken çocukluğun belediye departmanlarının çalışma alanları içine dahil edilmesinin sağlanması konusunda başka değerli fikirler de sunuyor. Kentsel erken çocukluk hizmetleri ve inisiyatiflerinin yaygınlaştırılmasında, etkin işbirliği ve ilki departmanlar arası yatay, ikincisi ise, daha az ölçüde, şehir ve ulusal düzeylerde dikey olmak üzere iki farklı yönetim entegrasyonu tipi temel bir rol oynuyor.

Şehir yönetimleri, Kent95'in koordinasyonunu sıklıkla yürütmenin izlenmesi, sorunların giderilmesi ve planlamadan sorumlu küçük bir ekip ile gerçekleştirdi. Recife'de, belediye başkanı, departman müdürlerini bir araya getirmesi ve müdahaleleri yakından izleyerek programı sürekli olarak iyileştirmesi için özel kalemını yetkilendirdi. Tel Aviv ise, benzeri bir sorumluluğu, belediye başkanlığı yerine, departmanlarda çalışan personele verdi. Tel Aviv'de, departmanlar arasında karşılıklı güven ve güçlü ağ kurma yatay entegrasyonu güçlendirmenin önemli bir yolunu oluştururken, belirli kilit bireyler departmanlar arası arabulucular olarak görev aldılar.

Recife ve Boa Vista, erken çocukluğa yatırımın halihazırda ulusal politikalar ile desteklendiği durumlarda Kent95 projelerinin nasıl daha etkin şekilde yaygınlaştırılabileceğini gözler önüne seriyor. Boa Vista'da yapıldığı gibi, Kent95 programını Brezilya'nın mevcut ulusal politikalarına bağlamak değişime ivme kazandırabilir. Tel Aviv'de, ulusal bir politikanın yokluğu, başlangıçta şehrin

'İmar işleri yetkilileri, sıklıkla 3 yaş altı çocuklara hizmet eden projelerde STK'lar veya şehrin sağlık ve eğitim yetkilileri ile işbirliği yapmanın amacını anlamakta zorluk çektiğinden, alanda bunun bir örneğini görmek, soyut fikirlerin et ve kemiğe büründürülmesine yardımcı.'

cevabını yavaşlattı. Ancak, yetkinin yerel ve ulusal düzeyler arasında paylaşımı, sonrasında ortaya çıkan programı da şekillendirdi.

Vakaların tümünde, liderler kamuoyu desteği oluşturmak için pilot programlardan veya ön yatırımlardan yararlandı. Hem Tiran hem de Tel Aviv'in, ilk oyun alanı yatırımlarını şehrin merkezi kısımlarında gerçekleştirmeleri, dikkatleri erken çocukluk müdahalelerinin üzerine çekti.

Kırılgan mahallelerde, belediye yetkilileri önceden buradaki vatandaşlar nezdinde bilgi ve güven inşa eden mevcut kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ile birlikte çalışmanın faydalı olduğunu gördüler. Örneğin, Recife'de toplum barış temsilcilerinden oluşan ağın, anlayışın teşvik edilmesi ve bakımverenlerin ve çocukların yine kendi binasında bulunan bir hizmet merkezine yönlendirilmesinde kıymetli bir yere sahip olduğu görülüyor.



Mekanların korunmasına yönelik bir vatandaşlık sorumluluğu bilinci ve trafiği yavaşlatmaya yönelik araçlara uyulmasının telkin edilmesi konusu başlangıçta bazı belediyeleri zorladı: bir ‘cep parkı’ kurulur kurulmaz buradaki ekipmanlara zarar veriliyordu. Bundan etkilenen belediyeler, bir vatandaşlık ruhu yerleştirmeye çalışarak, daha dayanıklı ekipmanlar satın alarak veya bu ikisinin bir bileşimini kullanarak zaman içinde duruma uyum sağlamaya başladılar.

Uzlaşlamayan konular

Vaka çalışmaları, bazı ortak zorlukları ve geçici çözümleri de ortaya çıkarıyor. Şehirler, anlaşılır şekilde, önceliği değerlendirmeden ziyade aksiyona veriyorlardı. Bununla birlikte, başlangıçta performansın nasıl değerlendirileceği konusunda ileriye düşünmeye yönelik bir çabanın yokluğunda, birçok şehir temel verilerden mahrum olduğundan seçmenler ile paylaşmak veya karar almaya yardımcı olmak üzere başlangıç veya orta vadedeki etkilere dair kanıtları sınırlı kalıyordu.

Belediye ekipleri sonunda göstergeler konusunda anlaşmaya vardıklarında ise, onları bu sefer STK’lar veya devlet dairelerindeki ön saf hizmet sağlayıcıları gerekli bilgileri toplayıp paylaşmaya ikna etmenin zorluğu bekliyordu. Birçoğu son derece meşguldü ve çoğu durumda, inovasyon ekibi bunun devamını getirmeyi. Bununla birlikte, ortada bazı istisnalar vardı: Hizmetlerini kullanan ebeveynlere anket yapmak için hizmet sağlayıcıların yardımını alan Tel Aviv şehri, aynı zamanda bir oyun alanını veya parkı kullanan insanları saymak için yerinde kontroller yapmak gibi veri toplamanın yaratıcı yollarını da buldu. Bu deneyimler, yatırımlar tamamlanmadan önce program tasarımına değerlendirme süreçlerinin dahil edilmesinin gelecekteki önemine işaret ediyor.

Bazı şehirler, veri toplamalarına yardım etmeleri için üniversite bilgi ortakları ve gönüllü öğrenciler ile temasa geçtilerse de sıklıkla bu işbirliklerinden bekledikleri verimi alamadılar. Her ne kadar öğrenciler titizlikle hazırlanan talimatlar doğrultusunda bir veya iki günlük haritalandırma operasyonlarının düzenlenmesinde faydalı olmuşlarsa da öğrencilerin ve profesörlerinin zamanları üzerinde çakışan talepleri olduğundan, diğer öğrenci katılım şekillerini yönetmek daha zordu. Araştırma için geri ödeme potansiyeline sahip kısa, yoğun, tanımlı görevler –veya belirli rolleri oynamak için ücretli taahhütler– daha fazla ümit vaat edebilir.

Kanıtların toplanması bir diğer sorunun giderilmesine de yardımcı olabilir: siyasileşme riskinin yönetimi ve sürdürülebilirliğin iyileştirilmesi. Belediye başkanları, inandırıcı, somut başarılarla işaret edebilmek istemekle birlikte, aynı zamanda projenin kendi siyasi partileri ile çok fazla özdeşleştirilmesi ve belediye başkanlığının başka bir partiye geçmesi halinde, kalıcı bir etki bırakmaması riskini de azaltmaları gerekiyordu. Kimi durumlarda, programın bazı kısımlarının sorumluluğunun bir şehir vakfına veya ortaklığa devredilmesi, personel devamlılığını iyileştirerek ve sonuçları değerlendirmek için tarafsız bir forum sağlayarak sürdürülebilirliğin artırılmasına yardımcı oldu.

‘Dört şehrin hepsinde de belediye başkanı ve şehir yöneticileri önemli bir rol üstlenerek, destek verdi ve kimi zamanlarda da devreye girerek soru işareti olan departman müdürlerini veya belediye meclis üyelerini işbirliği yapmaya ikna etti.’

Kimi durumlarda ise, siyasileşmeyi minimize etmek üzere tasarlanan ulusal kanunlar, seçimlerden önceki birkaç ay içinde yeni yatırımlar yapılmasını veya dışarıdan maddi kaynak alınmasını yasaklıyordu. Bu, planlamada zorluk yaratıyordu. Kaynak transferinde veya projenin uygulanmasında gecikmelerden sakınmak için, proje ekiplerinin dikkatlice hazırlanması ve seçim öncesinde gerçekleştirilmesi planlanan tüm operasyonların söz konusu dönem başlamadan önce hayata geçirilmesini sağlaması gerekiyor.

Gelecekteki yaygınlaştırma ile ilgili hususlar

Princeton ISS olarak, imar işleri ve hizmet koordinasyonunun hizmetlerin yetersiz hizmet alan küçük çocuklu ailelere yaygınlaştırılmasına yardımcı olmakta kullanılmasını yenilikçi bir fikir olarak değerlendirdik. Bunun işe yarayıp yaramayacağı, sadece çalışmalarımızın odaklandığı belediye koordinasyonuna değil, aynı zamanda zamanlama, yaratıcılık ve programın ihtiyaçlar ile hizalanmasına da bağlıdır. Altı hususun dikkate alınması gerekiyor.

'Kent95 liderlerinin almak zorunda olduğu en zor kararlardan birini de destek inşa etmeye yönelik adımların, hizmetleri bunlardan mahrum mahallelere ulaştırma ihtiyacı arasında bir denge oluşturmak oluşturuyor.'

1 Altyapıdaki değişiklikler

Kaldırımlar veya yollar gibi bayındırlık işlerinin değiştirilmesi ne kolay ne de ucuz bir iştir. Genişleme veya onarım sırasında fırsatlar ortaya çıkar, dolayısıyla, yaygınlaştırmaya yönelik bu yaklaşımın başarısı, kısmen bu fırsatların yer ve zaman olarak programın öncelikleri örtüşüp örtüşmediğine bağlı olabilir. Bununla beraber, yaratıcı çözümler de mümkün: örneğin, Tiran kamusal alanda köklü tamiratlara girerken, Tel Aviv de uzun ömürlü altyapıya çok daha az yatırım yapılmasını gerektiren, ebeveynlerin sıklıkla kullandığı caddelerde trafiğin yavaşlatılması, pop-up parklar ve küçük büfelerin eğitici oyuncak kulübelerine dönüştürülmesi gibi çalışmalar ile denemeler yaptı.

2 Yatırımların lokasyonu

İster daimî altyapılar olsun isterse pop-up (geizici) parklar, bu yatırımların lokasyonu başka zorlukları da ortaya çıkarıyor. Tiran ve Tel Aviv, başlangıçta şehrin en seçkin veya merkezi kamusal alanlarına yatırım yaptı. Bu strateji, yatırımların hem kamuoyunun hem de medyanın dikkatini çekecek yerlerde konumlandığı 'kampanya şehirciliği' stratejisi olarak adlandırılabilir. Tel Aviv'in durumunda olduğu gibi, bu yaklaşım, programın başlangıcında gerekli momentumun yakalanması için gerekli olabilirse de Tiran'ın durumunda olduğu gibi, kamuoyunun direnci ile karşılaşma riskini yaratıyor. Ayrıca, her ne kadar şehrin ünlü noktalarındaki son derece görünür yatırımlar kamu desteğinin tabanını genişletebilirse de aynı zamanda en ihtiyaç sahibi aileleri göz ardı ettikleri yönündeki eleştirilere karşı da savunmasızlar. Kent95 liderlerinin almak zorunda olduğu en zor kararlardan birini de destek inşa etmeye yönelik adımların, hizmetleri bunlardan mahrum mahallelere ulaştırma ihtiyacı arasında bir denge oluşturmak oluşturuyor.

3 İnsan kaynakları

Vaka çalışmaları, emek piyasasındaki koşullara ve hizmet kullanımı oranlarına bağlı olarak yaygınlaştırmanın önünde ciddi engeller oluşturabilecek personel giderleri ve kalitesini irdelemiyordu. Tel Aviv’de bulunan bir çözüm, programı departmanların geliştirdiği diğer proje ve planlar ile entegre ederek kaynakların daha etkin kullanımına imkân vermektir. Örneğin, proje liderleri, erken çocukluk gelişimi için gerekli zihni uyarılmanın bir kısmının halihazırda yatırımlar yaptıkları şehrin park ve oyun alanları bağlamında profesyonel yardım olmaksızın gerçekleşebileceğini fark ettiler. Belediye, aynı zamanda yeni ebeveynleri bakımverenleri çeşitli programlar ve birbirleri ile temasa geçirecek, akranlar arası yardımdan yararlanmak suretiyle personel ihtiyacının azaltılmasına imkân veren akıllı telefon uygulaması Digital’ı kurmaya da teşvik etti. Bu seçenek, teknolojiye erişimin yaygın olarak paylaşıldığı diğer ülkelerde de faydalı olabilir.

4 Sağlanan hizmetlerin optimize edilmesi

Belediyeler sadece birkaç örnekte ‘öncelikli alanlarda’ birden çok hizmeti kümelemek veya bina saatleri ve toplu taşıma güzergâhlarında ayarlamalara gitmek ile kapsamlı deneyler gerçekleştirdiler. Hizmetlerin aynı lokasyonda toplanması ve okullar gibi tesislerin hizmet noktaları olarak kullanılması, uzun vadede erişimi artırma ve operasyon maliyetlerini düşürme potansiyeline sahip. Bununla birlikte, başlangıç maliyetleri var. Profilini çıkarttığımız belediyeler, muhtemelen planlama ve koordinasyon için önceden gerekli bilgidен ötürü bu seçenekleri sadece kısıtlı bir ölçekte kovaladılar.

5 Diğer sektörlerle ulaşmak

Ortak faydaların belirlenmesi, bu tip erken çocukluk gelişimi inisiyatiflerinin gelecekte de yaygınlaştırılmasına yardımcı olabilir. Örneğin, çocukların gözlüğünden bakmak, yürüyebilirlik ve hava kalitesinde iyileşmeler elde edilmesine yardımcı olurken, hava kalitesine odaklanması, çocukların hayatının iyileştirilmesine de yardımcı olacaktır. Kent95 programlarının hizmet ettiği amaçların genişletilmesi, destek koalisyonunu genişleterek liderlerin yatırım yapma olasılığını artıracaktır. Ortak faydalar yaklaşımı, şehrin liderleri için şehirdeki diğer sektörlerin çıktılarını da iyileştiren yeni sosyal ve çevresel uğraşları hayata geçirmenin gitgide popülerite kazanan bir yolunu sunuyor. Belediyenin departmanları arasında, başta bu departmanlar tarafından paylaşılan finansal kaynaklarda olmak üzere, rekabet yerine işbirliğini teşvik ediyor.

6 Sürdürülebilirlik: kurumsal değişimden davranış değişikliğine

Son olarak, yaygınlaştırma, belediyelerin programı belediye süreç ve hizmetlerine ne kadar iyi bir şekilde oturabileceğine de bağlı. Bir yaklaşım, bunun yasalar ile yapılmasını öngörüyor: Örneğin, Recife, şehrin 500. yıldönümünü kutlamak için kamusal alana yapılacak yatırım da dahil, faaliyetlerinde erken çocukluk gelişimini desteklemek üzere kaynak kullanımı için belediyeye yetki veren bir yasa geçirdi. Ancak, sürdürülebilirlik, programın

‘Ortak faydalar yaklaşımı, şehrin liderleri için şehirdeki diğer sektörlerin çıktılarını da iyileştiren yeni sosyal ve çevresel uğraşları hayata geçirmenin gitgide popülerite kazanan bir yolunu sunuyor.’

toplumlar için nasıl değer yarattığının halkın geneli tarafından anlaşılmasını sağlayarak kùltürün değiştirilmesini gerektirecek.

Bu altı zorluk ve fırsatın her birinin başarı veya başarısızlığı, resmi daireler arasında işbirliği yapma becerisine ve kanıtları kullanarak maliyet ve faydaların doğru şekilde değerlendirilebilmesine bağlı. Araştırmalarda profili çıkartılan belediyeler, çalışmalarının bir sonraki aşamasında diğerlerine de ilham kaynağı olacak.

→ Bu makaleye, earlychildhoodmatters.online/2020-9 adresinden erişebilirsiniz