



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.
This project is co-funded by the European Union and the Republic of Turkey.



ORTAKLIKLAR VE AğLAR HİBE PROGRAMI GRANT SCHEME FOR PARTNERSHIPS AND NETWORKS

SİVİL TOPLUM İÇİN FİLANTROPİ, GÖNÜLLÜLÜK, SAVUNUCULUK



Sivil Toplum İçin Filantropi, Gönüllülük, Savunuculuk

‘This publication was produced with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of the Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği (White Cane Visually Impaired Association) and do not necessarily reflect the views of the European Union.’

“Bu yayın Avrupa Birliğinin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliğinin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir”

SivilAnT® Antalya Sivil Platformu Projesi

Avrupa Birliği Başkanlığı on beş yılı aşkın süredir Türkiye ve Avrupa Birliği (AB) sivil toplumları arasındaki diyaloğun güçlenmesi ve Türkiye’deki sivil toplumun kapasitesinin geliştirilmesini hedefleyen projelere destek sağlamaktadır. Avrupa Birliği Katılım Öncesi Yardım Aracının 2014-2020 döneminde (IPA II), Avrupa Birliği ve Türkiye tarafından sivil toplum alanının bir sektör olarak tanımlanmasıyla, bahse konu destekler sivil toplum sektörü çatısı altında artarak devam etmiştir. Sivil toplum sektörünün öncelikleri olan “kamu-sivil toplum diyaloğunun güçlendirilmesi; STK’lara yönelik yasal çerçevenin iyileştirilmesi; STK’ların kapasitesinin güçlendirilmesi; sivil toplum diyaloğunun geliştirilmesi” kapsamında birçok program ve proje geliştirilmiştir. Bu programlardan birisi olan Sivil Toplum Destek Programı kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesine yönelik olarak geliştirilen “Kamu ve STK’lar Arasında İşbirliğinin Güçlendirilmesi için Ortaklıklar ve Ağlar Hibe Programı”nı da kapsamaktadır.

Sivil Toplum Destek Programı altında yürütölen “Kamu ve STK’lar Arasında İşbirliğinin Güçlendirilmesi için Ortaklıklar ve Ağlar Hibe Programı” Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA II) 2014 programı kapsamında finanse edilmektedir. Program mali ve idari açıdan güçlü ve daha önce proje deneyimi olan sivil toplum kuruluşlarının geliştirecekleri ortaklıkları ve ağları destekleyerek, bu ortaklıklar ve ağlar vasıtasıyla kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini güçlendirmeyi ve sivil toplum kuruluşlarının kapasitelerini geliştirilmeyi hedeflemektedir.

“Kamu ve STK’lar Arasında İşbirliğinin Güçlendirilmesi için Ortaklıklar ve Ağlar Hibe Programı” çağrısına yapılan başvurular arasından “SivilAnT® – Antalya Sivil Platformu” Antalya’dan hibe almaya hak kazanan tek proje olmuştur. Antalya Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği liderliğinde 17 kuruluş tarafından sunulan SivilAnT® - Antalya Sivil Platformu projesi, başta Antalya olmak üzere Batı

Akdeniz bölgesindeki sorunların çözüm ortağı olmaları konusunda sivil toplum kuruluşları, akademik camia, yerel yönetimler, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör girişimleri arasında diyalog ve işbirliği platformu kurmayı hedeflemektedir. Sivil toplum kuruluşlarının kapasitelerini geliştirmek, sivil araştırmaları desteklemek, filantropiyi, aktif vatandaşlığı ve gönüllüğü teşvik etmek SivilAnT® projesinin özel amaçları arasında yer almaktadır.

SivilAnT® ;

STK'ların kapasitelerini geliştirmeye yönelik faaliyetler içermektedir.

Sivil araştırmaları desteklemeye yönelik mekanizmalara sahiptir. Filantropiyi, aktif vatandaşlığı ve gönüllüğü teşvik eden araçlar kullanmaktadır.

Sivil toplum kuruluşları, akademik camia, yerel yönetimler, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör girişimleri arasında diyalog ve işbirliği tesis etme fikri üzerine yapılandırılmıştır.

Sonuç olarak SivilAnT® ; Sorunların çözümünde paydaşların buluşma adresi olma yolunda, 10'ncu Kalkınma Planında da ifade edilen "Güçlü, çeşitli, çoğulcu, sürdürülebilir bir sivil toplum için uygun ortamın oluşturularak sosyal ve ekonomik kalkınma süreçlerine toplumun tüm kesimlerinin daha etkin katılımının sağlanması" temel amacına hizmet eden bir kent ağıdır.

Aktif bir Kent ağı olarak STK'ların kapasitelerinin geliştirilmesine katkı sağlamak amacıyla SivilAnT® projesi kapsamında 8 farklı tema da "STK Eğitim Kitleri" hazırlanmıştır. Bu Eğitim kitleri ile STKların ihtiyaç duydukları anda başvurabilecekleri bir bilgi kaynağı olması ve sorularına cevap bulabilmeleri amaçlanmıştır.

STK'lar için Mevzuat Bilgisi

STK'lar için Stratejik Planlama

STK'lar için İletişim Becerileri ve Sosyal Medya

STK'lar için Çatışma Yönetimi ve Yönetim Becerileri

STK'lar için Proje Yönetimi

STK'lar için Uluslararası Örgütler ve Kaynak Bulma

STK'lar için Filantropi, Gönüllülük, Lobicilik
STK'lar için Görünürlük, Yaygınlaştırma ve Uluslararasılaşma
Ayrıca geleneksel SivilAnT® Günleri süresince SivilAnT® Akademi bünyesinde gönüllü olarak çalışan eğitmenlerimiz tarafından yukarıdaki ana başlıklar altında STK ve Kamu temsilcilerine yönelik eğitimler de gerçekleştirilmiştir. Böylece işin sorumluları ve gönüllüleri başta olmak üzere tüm aktif bireylerin ve STK'ların kapasitelerinin güçlendirilmesine doğrudan katkı verilmiştir.

Öncelikle Antalya, Burdur ve Isparta illerini kapsayan ve sorunların çözümünde paydaşların buluşma adresi olma yolunda aktif, yenilikçi ve sorumlu bir kent ağı olarak çalışmalarımızı azimle sürdürmeyi amaçlıyoruz. Böylece hem bölgemizde hem de ülkemizde sosyal, toplumsal ve katılımcı adımlar atarak Kamu-STK işbirliğinin geliştirilmesine ve Sivil Toplum Aktörlerinin etkinliğinin artırılmasının da önünün açılmasına katkı sağlayacağımıza inanıyoruz.

Saygılarımızla,
SivilAnT® Antalya Sivil Platformu Projesi



SivilAnt®
Antalya Sivil Platformu

PROJE PAYDAŞLARIMIZ



“ SivilAnt STK Eğitim Kitlerinin hazırlanmasında emeği geçen tüm gönüllülerimize şükranlarımızı sunuyoruz.”

İçerik



Tasarım



İçindekiler

Öğrenim Kazanımları	7
7.1 Filantropi	8
7.2 Savunuculuk Nedir?	17
7.3 Savunuculuk Stratejisi	19
7.4. Sivil Toplum Kuruluşları için Gönüllülük	23
7.5. STK'ların kritik başarı faktörleri	24
7.6. STK'larda Üyeler	26
7.7. Kurumsal Yönetişim İlkeleri.....	29
7.8. STK'larda Yönetim Kurulu	31
7.9. Gönüllülük Nedir?	35
7.10. STK'larda Gönüllü Yönetimi	39
7.10.1. Bireyler Neden Gönüllü Olur?	40
7.10.2. STK'da Gönüllü türleri	42
7.10.3. Gönüllü Yönetim Modeli	43
7.10.4. STK'larda Gönüllü Oryantasyonu	44
7.10.5. Gönüllülerin Olası Beklentileri	47
7.11. Gönüllü Motivasyonu	48
7.12. Ödüllendirme ve Onurlandırma	48
7.13. Gönüllü Değerlendirme	51
7.14. STK Çalışanlarının Gönüllü Yönetimindeki rolü	54
7.15. Lobicilik Nedir?	57
SORULAR	60

ŞEKİLLER

Şekil 1: Geleneksel ve Stratejik Bağışçılık Karşılaştırması	16
Şekil 2: Savunuculuk Stratejisi için Sorular	19
Şekil 3: Paydaş Analizi	20
Şekil 4: Derneklerin Yıllara Göre Üye Sayılar	28
Şekil 5: Dernek Üye Sayılarının Türkiye Nüfusuna Oranı	28
Şekil 6: Sivil Toplum Kuruluşunda Gönüllü İhtiyacı Olan Alanlar	44
Şekil 7: Gönüllülük Çalışmalarına En Çok Katılım Gösteren Profillerin Oranı	45
Şekil 8: Bağış ve Gönüllülük endeksinde Türkiye'nin Yeri	45
Şekil 9: CAF Araştırması	46
Şekil 10: Gönüllülük Yapmanın Çalışana Etkilerine Yönelik İfadelere Katılım Düzeyi	50
Şekil 11: Çalışanların Kurumsal Gönüllülük Çalışmalarında Yer Almasını Sağlayan Motivasyon Faktörleri	50
Şekil 12: Sosyal Yardımlaşmaya Bakış Araştırması	52

Öğrenim Kazanımları

Filantropi, gönüllülük ve savunuculuk ile ilgili bilgiler içeren eğitim modülünün sonunda elde edilecek olan kazanımlar şunlardır:

- Filantropinin tanımının yapılması ve gerçekleştiği çeşitli formların açıklanması
- Geleneksel bağışçılık ile stratejik bağışçılık arasındaki farkların öğrenilmesi
- Savunuculuk stratejisi hazırlarken sorulacak sorular hakkında bilgi edinilmesi
- Savunuculuk ve kampanya arasındaki benzerlik ve farkların öğrenilmesi
- STK'ların toplumda fark ve çözüm yaratabilmeleri için güven duyulan kurumlar olmalarının öğrenilmesi
- STK'ların kurumda rol almak isteyen Yönetim Kurulu, Üyeler, Gönüllüler gibi gruplarını kurumun ihtiyaçları ve bireyin beklentilerine göre doğru eşleştirme yaparak ve doğru kişileri seçerek kurumda görev almalarını sağlaması
- Kurumsal Yönetişim ilkeleri, kurum misyonu, çalışma yöntemini benimseyen ve gönüllülük ile üstlenilen yükümlülükleri gerçekleştirmeyi taahhüt edebilen kişilerin gönüllü olarak STK'larda yer alması
- STK profesyonellerinin ve gönüllülerinin, kurumun sürdürülebilirliği ve menfaatlerini gözeterek çalışmalarını yürütmesi; bunu sağlayacak altyapı ve işleyişinin oluşturulması ve geliştirilmesi
- STK'ların etkililik, değer yaratma ve sürdürülebilirlik boyutlarının kritik başarı faktörleri olduğu göz önünde bulundurulması
- STK başarısı için, iletişim, iş birlikleri oluşturma ve içerik

geliştirme yönünde dengeli ve derinlemesine çalışılması

- STK kaynaklarını kullanan ve misyon doğrultusunda faaliyetlere katkı sunan her çalışma ve bireyin performansı ölçülmesi ve iyileştirme yönünde kullanılması
- Lobicilikte güçlü ve etkili sonuçlar alabilmek için bilgi, veriye dayalı analiz ve söylemler geliştirilebilmesi, odaklı ve sağlıklı iletişim kurulması

7.1 Filantropi

Filantropi kelimesinin kökeni Yunanca'dan gelmektedir ve insan türüne duyulan sevgi anlamını taşımaktadır. Modern tanımlamalar ise, bir bireyin veya grubun ortak faydayı ileriye götürmek ve yaşam koşullarını iyileştirmek için yaptıkları gönüllü bağışlar kavramını da kapsamaktadır. TÜSEV Program Direktörü Filiz Bikmen'in tanımına göre; geniş anlamıyla modern filantropi, ortak faydanın desteklenmesi için yapılan gönüllü hayri bağış demektir. ABD'de de filantropi kelimesi, sadece para verme ile ilgili olmayıp aynı zamanda birçok nedenle toplumun yaşam kalitesini geliştirmeye ilgi duyan yaygın bir vakıflar ağını, kurumsal bağışçılar ve bağışçı bireyleri içine almaktadır. Filantropinin bu anlamda bir kurumsallaşmayı ifade etmesi kaynağını ABD'de bulsa da, bugün uluslararası üçüncü sektör filantropi kavramını vakıf ve şirketler tarafından kâr amacı gütmeyen kuruluşlara yapılan para yardımı ifade etmek için kullanılmaktadır ve bu tür verme biçimi sıklıkla düzenli filantropi ve bağış olarak adlandırılmaktadır.

Filantropi kelimesi Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nın (TÜSEV) Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri yayınında "insanların sosyal sorumluluklarını açığa vurmak ve kamusal yararı geliştirmek için para, uzmanlık, bilgi, zaman gibi varlıklarını vakfetmesi" olarak tanımlanmaktadır.

Aslında filantropi olarak isimlendirilmese de Türkiye ve Türk insanı, Osmanlı zamanından gelen, Türkiye Cumhuriyeti Devletinin kuruluşuyla devam eden ve bugünlere dek ulaşan zengin ve önemli bir filantropi geleneğine sahiptir. Osmanlı döneminde vakıflar kamu hizmetlerinin filantropi yoluyla sağlandığı birincil kurumsal mekanizmalar olmuştur. Geleneksel olarak vakıfların temel işlevi halkın ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bugün devlet birimlerince verilen birçok hizmet (yol, okul, hastane gibi) başlangıçta özel girişimlerce sağlanmıştır. Cumhuriyet'in kuruluşuyla birlikte, yeni kurulan devlet birimlerinin kamu hizmetlerini üstlenmiş; böylelikle bir zamanlar tamamen özel girişimlerin desteğiyle ilerleyen süreç ortadan kalkmıştır.

Anglo-sakson gelenekte, bağışçılık (philanthropy) ile hayırseverlik (charity) çoğunlukla birbirinden farklı iki kavram olarak kullanılmaktadır. Filantropi, sosyal sorunların çözümü için sorunların temelinde yatan nedenlerin tespit edilip bunların ortadan kaldırılmasına yönelik olan sosyal yatırımlar olarak görülürken; hayırseverlik ise yoksullara yardım etmek veya acil-anlık ihtiyaçların giderilmesi olarak adlandırılmaktadır.

Türk yasal ve mali çerçevesi aile ve şirket sponsorluğundaki vakıflar arasında ayırım yapmamaktadır; bu yüzden bu ikisini birbirinden ayırmak için resmi bir tanım bulunmamaktadır. Bu vakıfların gelirleri hem vakfın bağış olarak topladığı sermayesinden hem de holdingin ve ana şirkete bağlı diğer şirketlerin gelirlerinden gelmektedir. Bu vakıflar, edindikleri bu geliri tanımladıkları misyonlarına (Eğitim kurumları, hastaneler, kültür ve sanat merkezleri en popüler ve en geleneksel hedefler arasındadır.) uygun olarak daha önceden belirledikleri faaliyetler için kullanırlar. Bu anlamda holding vakıfları fon sağlayan ve bağış yapan organlar değildirler. "İşlemekte olan

bir vakfın” (Türk Vakıflar Kanunu’nda resmi bir tanım değildir. Kanun, bağışçı vakıflarla işlemekte olan vakıflar arasında ayırım yapmaz.) standart tanımına benzer şekilde çalışma eğilimindedirler.

Son zamanlarda holdinglerle birleşen şirketler, sivil toplum kuruluşlarına doğrudan kaynak tahsisinde bulunmaya başladılar. Vakıfların dışındaki kurumsal filantropi daha yeni bir kavram olduğu için, bu şirketlerin fonların tahsisi konusunda belirlenmiş politikaları ve uygulamalarının olması pek yaygın değildir. Bu durumda bahsedilen şirket, yönetim ve pazarlama/halkla ilişkiler departmanlarının yürüttüğü resmi bir süreç ve mekanizma oluşturamaz. Bu ayrıca ülkede hızla gelişmekte olan küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ) sektörünün de bir karakteristiğidir. KOBİ’ler vakıf kurmaktan çok sivil toplum kuruluşlarına bir kereye mahsus aynî veya nakdî destek vermeyi tercih ederler.

Sivil toplum kuruluşlarına etkin bir şekilde katkıda bulunan bazı kuruluşlar sponsorluk ve pazarlamaya daha çok yönelmektedir. Bu yönelim, gün geçtikçe popülerleşmekte ve muhtemelen halkla ilişkiler ve pazarlama bütçesini toplumsal yarar hedefi için kullanan kuruluşlardan çıkmaktadır. Bu durum ideal bir durum değildir ve şirketler bağış yapma ile bağış pazarlama kampanyaları için kullanma arasındaki etik çizgiyi riske sokabilmektedir. Bu yöntemin geri teptiği hallere ilişkin pek çok örnek vardır; bu durumda şirketler bağış kamu yararına yapmadıkları, reklam kampanyası için yaptıkları iddia edilerek suçlanmışlardır. Bu yüzden STK’ların da kendi itibarları açısından şirketlerden gelen bağış veya proje ile ürün pazarlaması yapılması konusunda hassas olmaları gerekmektedir.

TÜSEV Program Direktörü Filiz Bikmen'in uzman görüşü; uzun zamandır süregelen yardım etme kültürüne rağmen, yasal ve mali çerçeve Türkiye'deki kurumsal filantropiyi desteklemek konusunda yeterli düzeyde olmadığı şeklindedir. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), Maliye Bakanlığı ve diğer karar vericilerle daha fazla olanak tanıyan yasal ve mali düzenlemeler yapması için etkin bir savunuculuk yapmaktadır.

Bikmen başka ülkelerle de bir kıyaslama yapmaktadır: "Bir şirketin yıllık gelirinin en fazla %5'i (gelişmemiş bölgelerdeki belirlenmiş vakıflar için) vergi indirimine tabi olabilir. Avrupa'da ortalama seviyede olsa bile, sadece kamuya yararlı statüsündeki hayırseverlik teşkilatlarına yapılan bağışların vergiden muaf tutulması oldukça katı bir sınırlamadır; çünkü 78.500 derneğin 474 tanesi ve 3443 özel vakfın 214 tanesi bu statüye sahiptir. Devlet tarafından kurulmuş vakıfların çoğunun, bağışlar için üst sınırı yoktur ve birçoğuna 'kamu yararına çalışan vakıf' statüsü verilmiştir. Diğer sivil toplum kuruluşlarına yapılan bağışlar için muafiyet talep edilemez. Kamuya yararlı statüsü için başvuru işlemi oldukça sınırlı olmakla birlikte ayrıca saydam olduğu da söylenemez. Birçok büyük holdingin kurdukları vakıflara bile vergi muafiyeti statüsü verilmemiştir. Türkiye'de yeni bir vakıf kurmak en az 200.000 Amerikan Doları ve zorlu bir tescil süreci gerektirir ki bu kurumsal filantropi mekanizmalarını geliştirmek isteyen küçük şirketler için caydırıcı olabilmektedir."

Filantropi hem şirketler ve vakıflar hem de bireyler açısından ele alınabilir. Şirketler varlıklarını kamusal yararın gelişmesi için maddi kaynak sağlayarak ayırabileceği gibi sosyal fayda yaratmak, geliştirmek ya da iyileştirmek istenilen bir alana yöneltmeyi ve bu alanda çalışan kuruluşlara hibe vermeyi tercih edebilmektedir.

Filantropinin gerçekleştiği çeşitli formların bazıları aşağıda sıralanmıştır:

Aynî bağış: Daha çok kıyafet, beyaz eşya vb. bağışı şeklinde gerçekleşmektedir.

Nakdî bağış: Nakdi bağışların tek seferlik değil, az az bile olsa dñzenli olması bağış yapılan STK'nın sñrdñrñlebilirliėi açısından bñyñk önem taşımaktadır. Bazı STK'lar, bu destekleri toplama yöntemi olarak call center ile arama veya sokakta yñz yñze ekipleri ile bilgilendirme gibi metotlar kullanmaktadır.

Alışveriş ve bağış: Alışveriş yapanların siteye kaydı olan STKlara bağış yapabildiği online platformlardır. Tñrkiye'de faaliyet gösteren platformlarlar şunlar örnek verilebilir: Givin ve Yuvarla

Yardıms severlik koşusu: Kořan kişilerin bağış toplayarak hem STK için maddi destek sağlayabildiği hem de bilinirliğini artırdığı platformlardır. Fakat son 3 senedir bu yöntemi kullanarak destek toplayan STK sayısı çok fazladır ve şirketlerden destek alabilmek için STK'lar arasında bñyñk bir rekabet yaşanmaktadır. Örneğin Adım Adım koşusunda STK yararına destek toplanması için, STK'nın önce şeffaflık, hesap verebilirlik vb. bazı kriterleri tamamlayarak Açık Açık Derneği'ne kaydolması gerekmektedir. Yardıms severlik koşusuna şunlar örnek verilebilir: Runatolia ve İstanbul Maratonu

Kitlesel Fonlama Platformları (crowdfunding): Kolektif bağışçılık alanında en çok tercih edilen ve hızla yayılan yöntemlerden biri olan kitlesel fonlama hem çevrimiçi hem çevrimdışı yollarla uygulanabilir. Dünyada en bilinen siteler: Kickstarter, Indiegogo; Türkiye’de: Fongogo, FonlaBeni, CrowdFon. Ayrıca kitlesel fonlama için dünyada uygulanan başka bir örnek ise Bağışçılık Günü’dür (GivingTuesday).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri: Özel sektör kurumları ile yürütölen kurumsal sosyal sorumluluk projelerine adım atmadan önce kurumun iş birliğı yapacağı kurumları hangi etik prensipler çerçevesinde seçeceğinin netleştirilmesi önemlidir. Fon veren tarafın kendi görünürlüğünü sağlama konusundaki isteklerinin, kurumun ihtiyaç ve sağlamak istediğı etkinin önüne geçmemesi ve STK için faydadan ziyade bir yüke dönüşmemesi için kurumsal ilişkiler yönetiminin bu konuda uzman bir kiş i tarafından yapılması tavsiye edilmektedir.

Proje geliştirme konusunda da belli prensiplerin oluşturulması faydalı olacaktır. Bu prensiplere kurum olarak şöyle bir söylem geliştirmek örnek verilebilir: “Kurum olarak biz, konusu önceden belirlenmiş projeler yerine içeriğini bizim geliştireceğimiz projelerde yer almayı tercih ederiz. Sadece içerik geliştiririz, uygulamada başka bir ortakla çalışırız.”

Kurumsal Sponsorluk: Kurumsal sponsorluk, bir özel kuruluşun, özgül bir proje ya da etkinlik bazında değil, kurumsal varlığını sürdürebilmesi için bir STK’ya verdiği parasal ya da aynî destektir. Bankalar, sigorta ve finans şirketleri, iletişim kuruluşları gibi sürekli ve sağlam bir finansal yapısı olan, gelirinin bir bölümünü düzenli olarak STK’lara ayırabilen kurumlar, uzun vadeli kurumsal sponsor olabilmektedir. Toplumun güvenini kazanmak, müşteri sayılarını artırmak, bir ürünü tanıtmak isteyen kurumsal sponsorlar, toplumda saygı gören, iyi işler

başaran STK'lar ile özdeşleşerek kurumsal saygınlıklarını artırabilmektedir. Proje sponsorluğunda olduğu gibi, bu ilişkide de sponsorun ve STK'nın kazançlarının neler olacağı, yazılı bir sözleşme ile belirlenmektedir. Özellikle sanayi kuruluşlarının sponsorluklarında, anlaşmanın yeterince adil, net ve her iki taraf için de kabul edilir olmasına dikkate almak gerekmektedir. Kurumsal sponsorluk ilişkileri genellikle uzun dönemli ilişkilerdir, kimi zaman STK ile sponsorun ismi özdeşleşebilmektedir.

Sponsorluk: Sürekli kurumsal destek veremeyen özel kuruluşlar, yararlı ve çekici toplumsal projeler ile özdeşleşerek toplumdaki saygınlıklarını artırmak isteyebilmektedir. Batı'da ya da Asya'daki pek çok ülkede, STK'lar ile sponsor olmak isteyen şirketler arasında aracılık yapan kuruluşlar bulunmaktadır. Böyle bir sistem Türkiye'de henüz yaygınlaşmamıştır, ancak The SponsorX isimli kuruluş bu konudaki ilk örneklerden biridir (Bkz: www.thesponsorx.com). Halkla ilişkiler şirketleri, temsil ettikleri müşterilerinin adına, STKlarla şirketler arasında ortaklıklar oluşmasını sağlamaktadırlar. Sponsorluk ilişkisi mutlaka net ve yazılı bir anlaşma ile kurulmalıdır, tarafların sorumluluk ve hakları belirlenmelidir. Bu sponsorluk, uzun süreli bir serginin ya da sürekli bir eğitim programının desteklenmesi gibi uzun vadeli bir destek de olabilmektedir.

Özel kuruluşların sponsor olma nedenlerinden bazıları şu şekildedir:

- Toplum, devlet ve hissedarları tarafından topluma yararlı kuruluş olarak görülmek
- Belli projelerde yer alarak, toplumsal saygınlıklarını geliştirmek, ürün ve hizmetlerine dikkat çekmek
- Rakip kuruluşların STK etkinliklerini destekliyor olması
- Kuruluşun kurucularının ya da üst düzey yönetimin toplumsal hizmete ilgi duyması

- STKları desteklemeyi, şirket için uzun vadeli bir yatırım ve şirkete yeni pazarlar açacak bir strateji olarak görmesi
- Şirket çalışanların, şirketi toplumsal görev üstlenen bir şirket olarak görmesi, motivasyonlarının ve dolayısıyla verimliliklerinin artması
- Vergi indirimlerinden yararlanılması

Stratejik bağışçılık, günümüzde filantropi başlığı altında giderek yaygınlaşan akımlardan birisidir. Bağışçıların bağışlarını, ilgi duydukları ve değişim yaratmak istedikleri alanlarda sivil toplum kuruluşları üzerinden planlı ve sürdürülebilir şekilde yapmalarıdır.

TÜSEV'in Değişim için Bağış isimli sitesinde detaylarını belirttiği gibi, stratejik bağışçılık, sosyal sorunların çözümü için sorunların temelinde yatan nedenlerin tespit edilip bunların ortadan kaldırılmasına yönelikken; hayırseverlik (geleneksel bağışçılık) yoksullara yardım etmek veya acil-anlık ihtiyaçların giderilmesi olarak adlandırılmaktadır.

Aniden gelişen, kalpten gelen, acil ihtiyaçları giderme amacıyla yapılan hayırseverliğin ötesine geçen stratejik bağışçılık, günümüzün karmaşık sorunlarına sistematik şekilde çözüm getirmeyi ve daha fazla insana ulaşarak uzun vadeli ve sürdürülebilir değişimler yaratmayı hedefler.

Şekil 1: Geleneksel ve Stratejik Bağışçılık Karşılaştırması

Geleneksel Bağışçılık	Stratejik Bağışçılık
· Bireysel ihtiyaçlara yoğunlaşır. · Spontane gelişir. · Doğrudandır, bireyden bireye aktarılır, aracı gerektirmez. Faydalanıcılar çoğunlukla yakın ve tanıdıklardır. · Görünür sorunlara ve sorunların semptomlarına odaklanır. · Temel ve acil ihtiyaçları gidermeye yöneliktir. Sonuçları hemen görülür. · Bağış sonrası bağışçının konuyla ilgisi veya katılımını gerektirmez. Geleneksel ilişki biçimlerini korur. Örnek: Bir gencin üniversiteye gidebilmesi için burs vermesi ve burs fonu kurulması.	· Kurumlar ve politikalara yoğunlaşır. · Süreklilik arz eder. Planlı ve sistematiktir. · Kurumsaldır. İlgili sivil toplum kuruluşlarının çalışmaları desteklenir. Faydalanıcılar ihtiyaç analizi ve sorun tespiti sonucunda belirlenir. · Sorunların kökünde yatan nedenleri ele alır. · Uzun vadeli sorunların çözümüne yöneliktir. Sonuçları zaman içinde ortaya çıkar. · Bağışçının aktif katılımını içerir. · Sistemi değiştirmeyi, sosyal değişime katkıda bulunmayı amaçlar. Örnek: Yüksek öğrenimin herkes için ulaşılabilir olmasına çalışan bir STK'nın fonlandırılması.

Kaynak: TÜSEV, Değişim için Bağış

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) tarafından 2016 yılında 68 ilinden 2.495 kişinin katılımıyla yürütülen saha çalışmasının sonuçlarına dayanarak Türkiye’de Bireysel Bağışçılık ve Hayırseverlik Raporu hazırlandı. 10 yıl önceki verilerle karşılaştırmalar da içeren rapor bireysel bağışçıların hayırseverlik algısı, bağış yapma nedenleri ve bağış yapma tercihleri hakkında veriler sunuyor.

Rapora göre; 2016 yılında hayırseverlik faaliyetlerinin yapılmasında dini vecibeleri yerine getirmek (%32,5), toplumsal gelenek ve görenekler (%20,4) ile yaşanan topluma hissedilen borç (%14,2) öne çıkarken; bağışçıların desteklemeyi tercih ettiği alanların yardım temelli olduğu görülüyor. Bağışçılığı sivil topluma ve günümüzün karmaşık ve çok katmanlı sosyal sorunlarına kalıcı çözümler üretebilmek için bir katılım yolu

olarak gören stratejik bağışçılık yaklaşımının Türkiye’de henüz yeterince yaygınlaşmamış durumda. Araştırmaya katılanların %48’i STK’ların mevcut sorunların çözümünde çok etkili ya da etkili olabileceğini söylerken (2004’de %64), STK’lara bağış yapmayı tercih etmeme nedenleri arasında bağışların miktarının düşük (%52) ve düzensiz olması (%26) ile STK’lara güvenilmemesi (%13) yer alıyor. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu bağışlarını güvenilebilecekleri, şeffaf ve demokratik şekilde yönetilen STK’lara yapmayı tercih ettiklerini söylese de bağışlarının nasıl kullanıldığını takip eden, destekledikleri STK’lardan rapor alanların oranı düşük.

7.2 Savunuculuk Nedir?

Savunuculuğu bir amaç ya da teklifin uzun vadeli bir bakış açısıyla desteklenmesi, karar verme sürecini somut olarak etkilemeye yönelik eylemler bütünü olarak tanımlanmak mümkün. Savunuculuk çalışmaları herkes tarafından yapılabilir, politikaların (mevzuat, uygulama ve denetim) oluşturulmasını, değiştirilmesini, uygulanmasını ve yürütülmesini içerebilir. Örneğin, evinizin yakınında bulunan okulun önünden arabaların hızla geçip öğrencileri tehlikeye atmasını engellemek için yerel yönetimle iletişime geçebilir, imza toplayabilir ve gerekirse bu konuyla ilgili kermes düzenleyerek medyada haber yaparak yetkililerin dikkatini çekebilirsiniz.

Aşağıdaki bölümde faydalanılan TEMA Vakfı tarafından yayınlanan Savunuculuk Rehberi konuyla ilgili detaylı bilgiler sunmaktadır. STK’ların kamuoyunu belli konularda bilinçlendirmeleri ve farkındalık yaratmaları da bir savunuculuk yöntemidir. Örneğin, kadın örgütlerinin kadına karşı şiddet ile ilgili olarak yürüttükleri kamuoyunu ve özellikle kadınları

bilgilendirme çalışmaları bu kapsamda değerlendirilebilir. Bir savunuculuk yöntemi olarak, kampanyacılık, savunuculuk yapılan çalışma alanı ile ilgili olan belirli bir konuda kamuoyunun veya karar vericilerin ilgisini artırmayı amaçlayan bir dizi girişimdir.

İmza toplama, mektup, telefon, faks ve e-posta en sık kullanılan yöntemler arasındadır. Toplanan imzalar zamanında, uygun bir formatta doğru mercilere iletilmelidir. Uzman görüşleri, kitle iletişim araçlarıyla duyurularak kamuoyu bilgilendirilebilir. Değişim yaratmak istediğiniz konuda bütünüyle bilgili olmamız, gelebilecek soru ve karşıt görüşleri yanıtlamaya hazır olmamız gerekmektedir.

Örneğin: TEMA Vakfı'nın 1990 ortalarında yürüttüğü Mera Kanunu konusundaki lobi çalışmaları ve Vakfın bu çerçevede, 'TBMM'de ilk kez sunuş yapan STK' sıfatı ile milletvekillerine verdiği brifingler.

Savunuculuk için strateji yani kısaca bir yol haritası belirlemek gerekir. Çalıştığınız konuyla ilgili mevcut olan A noktasından, değişim sonucu ulaşmak istediğiniz B noktasına nasıl ulaşılacağını strateji belirler. Strateji hazırlama; bulunulan durumun tespiti, varılmak istenen yerin tanımlanması ve buraya nasıl varılacağı gibi parçalardan oluşur. Stratejinin her bir parçasının nasıl tanımlandığı, zamana, kişilere ve koşullara göre farklılık gösterecektir. Ayrıca kontrol edilemeyen dış faktörlerin de olacağı düşünülürse, tek bir yol haritası olması mümkün değildir. Dolayısıyla savunuculuk stratejisi için bir reçete değil bazı aşamalar tanımlamak daha doğru olacaktır.

7.3 Savunuculuk Stratejisi

Savunuculuk stratejisi hazırlarken yol gösterecek için 10 soru şu şekildedir :

1. Hedefler: Ne istiyoruz?
2. Hedef Kitle: Mesajımızın kime ulaşmasını istiyoruz?
3. Mesajlar: Hedef kitlenin neyi duymaya ihtiyacı var?
4. Sözcüler: Bunu kimden duymak istiyorlar?
5. İletişim: Bunu onlara nasıl duyuracağız?
6. Kaynaklar: Elimizde ne var?
7. Gerekçeler: Karşımızdakiler kimdir?
8. Zorluklar: Gelişmek için neye ihtiyacımız var?
9. Aşamalar: Nasıl başlayalım?
10. Değerlendirme: İşe yaradığını nasıl anlayacağız?

Şekil 2: Savunuculuk Stratejisi için Sorular

Ne istiyoruz?	Mesajımızın kime ulaşmasını istiyoruz?	Hedef kitlenin ne duymaya ihtiyacı var?	Bunu kimden duymak istiyorlar?	Bunu onlara nasıl duyuracağız?
HEDEFLER	HEDEFLER KİTLE	MESAJLAR	SÖZCÜLER	İLETİŞİM
Elimizde ne var?	Karşımızdakiler kimdir?	Gelişmek için neye ihtiyacımız var?	Nasıl başlamalıyım?	İşe yaradığını nasıl anlayacağız?
KAYNAKLAR	GEREKÇELER	ZORLUKLAR	AŞAMALAR	DEĞERLENDİRME

Kaynak: TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi

Savunuculuk stratejisi hazırlarken faydalanılabilecek temel sorular:

Görmek istediğiniz değişim ne?

Hedefleriniz, SMART mı?

(İngilizce bir kısaltma olarak kullanılan SMART kelimesinin açılımı şu şekildedir) :

S (Specific) - Özgün

M (Measurable) - Ölçülebilir

A (Accessable) - Ulaşılabilir

R (Realistic) - Gerçekçi

T (Timely) - Süreli

Ayrıca, belirlenen hedefler;

- Olumlu bir dil kullanarak oluşturulmalıdır,
- “Ne, ne zaman, kim ve nerede” sorularının cevabını net bir şekilde içermelidir,
- Anlamlı bir şekilde dile getirilmelidir.

Şekil 3: Paydaş Analizi



Kaynak: TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi

Sivil Toplumcunun El Kitabı'nda da aşığıda belirtildiğı gibi savunuculuk konusunda detaylı bilgiler mevcuttur. Savunuculuk yaptığınız konu bir yasanın hazırlanması, desteklenmesi ya da bir yasanın/maddesinin kabul edilmemesi amacını içeriyorsa yerel ve/ya merkezi yönetimde olan karar vericilerin ikna edilmeye çalışılması gerekir. Yürütölen etkinlikler, milletvekilleri, parti grup başkan vekilleri ve üst düzey yöneticilerle belli bir yasal düzenleme sağlamak amacıyla iletişim kurmayı, hükümeti belli konularda bilgilendirmek/ eğitmek gibi çalışmaları içerebilir. Bir siyasi görüşe göre hareket ediyor gibi algılanmak, STK'mızın itibar ve güvenilirliğini zedeleyebilir. Bunun için savunulan görüşlerin gerekçelerini, mümkünse siyasi gerekçelerden bağımsız olarak, toplum yararını gözeterek biçimde, net olarak ifade edebilmemiz gerekir.

Kullanılabilecek yöntemlerden bir tanesi değışmesi savunulan mevcut yasal düzenlemeye alternatif, gerekçeli yasa taslakları hazırlamak ve bunları hem siyasetçilere hem de destek bulmak amacıyla topluma sunmak olabilir. Böyle bir yasa taslağının, yasama uzmanları, akademisyenler, alternatif yasayı destekleyen STK'lar ve siyasetçilerle birlikte hazırlanması daha etkili olacaktır. Yasa taslağının toplumdan gördüğü desteğı siyasetçilere yansıtmak amacıyla imza kampanyaları düzenlenebilir. Konuyla ilgili uzmanların, sanatçılarının, tanınmış kişilerin konuyu destekleyici görüşleri çeşitli iletişim araçlarıyla siyasetçilere ve topluma aktarılabilir. Toplanan imzalar zamanında, uygun bir formatta doğru mercilere iletilmelidir. Uzman görüşleri, kitle iletişim araçlarıyla duyurulmalıdır.

Toplumun desteğini kazanmak siyasetçilerin ikna edilmesinde etkili bir rol oynayabilir. Savunuculuk yaptığınız konuda bütünüyle bilgili olmamız, gelebilecek soru ve karşıt görüşleri

yanıtlamaya hazır olmamız gerekmektedir. Kısa vadede sonuca ulaşamayan çalışmaların sabırla sürdürülmesi, geçmişteki deneyimimizle yeni yöntemler geliştirmesi, yeni mecralar denenmesi hedeflenmeli. Dolayısıyla, kampanya ve savunuculuk çalışmalarını uzun soluklu etkinlikler olarak tasarlamalı.

Çalışmalarınızın beklediğiniz etkiyi yaratıp yaratmadığını değerlendirmek kolay değildir. Ancak başarıyı ölçmek için kullanabileceğiniz göstergeler vardır :

- Savunuculuk eyleminiz sonrasında toplumsal farkındalığın artmış olması.
- Katılımla ilgili hakların uygulanmasının iyileştirilmesi ve teşvik edilmesi. Bu değişimin büyüyerek, daha adil bir toplumun oluşmasına katkı sunması.
- Diğer STK'lar ile iş birliğinin artırılması, bu ilerdeki çalışmalar için katma değer olarak düşünülebilir.
- Oluşturduğunuz çevrim içi bilgi paylaşım forumu, internet platformu veya gönüllü ağı gibi araçların, savunuculuk çalışmanızın ötesinde de kullanılması.
- STK çalışanlarının ve sizin ulusal ve uluslararası sisteme ilişkin bilginizin artmış olması, bir sonraki çalışmanızda size avantaj sağlayabilir.
- STK'ların kamu kurumları arasında daha bilinir, tanınır olması, ilerde karar süreçlerine daha fazla katılımcılık hedefi ile sürdürülmelidir. Bir savunuculuk çalışmasının %100 başarılı olması durumunda, talebin yasal ve yönetsel süreçlere yansımaları, yapılan savunuculuk çalışmasının etki etme kapasitesini gözlemleme fırsatı sağlayacaktır.

Savunuculuğun hiç bitmeyen ve hep devam eden bir süreç olduğunu akılda tutmakta fayda var. İlk seferde kazanamadıklarınızı, ikinci seferde bir uzlaşmanın parçası olarak kazanabilirsiniz. Aynı zamanda bugünkü kazanımınızı yarın

kaybedebilirsiniz. Uzun dönemli bir bakış açısını geliştirmek ve küçük de olsa bir zafer kazandığınızda bunu kutlamayı unutmamak gerekiyor.

7.4. Sivil Toplum Kuruluşları için Gönüllülük

Temsili demokrasiden katılımcı demokrasiye geçişte katılımcılığı artırmakta STK'lara önemli rol düşmektedir. Toplumun gelişimi, değişen koşullar hızlı uyumu sağlamak, ihtiyaçları doğru tanımlayabilmek için sivil toplumun etkililiği önemlidir. Sivil topluma bu gücü veren ise toplumun çeşitli kesimlerinden gönüllük aracılığı ile sağladığı katılımcı ortamdır.

Modern sivil toplumun tanımı:

- Bireyler, sivil toplumu oluşturan herhangi bir dernek, işyeri veya gruba katılmaya zorlanamazlar / sivil toplum kuruluşlarına katılım gönüllülük esasına dayalıdır.
- Sivil toplum, hukuk düzeninin ve toplumsal kültürün sınırlarıyla faaliyet gösterir.
- Sivil toplum, ortak bir hedef doğrultusunda bireyleri örgütleyerek, katılımcı demokrasiye olanak sağlar. Örgütlü sivil toplum bireyler ve devlet arasında “aracı” ve “itici güç” olarak rol oynar.
- Sivil toplum, “yetki devri” (subsidiarity) aracılığı ile devletin vatandaşlarla işbirliği yapmasını sağlar. Bazı yetkiler vatandaşlar ile paylaşılarak daha etkin çözümler üretilmesi sağlanır.
- STK'ların rolü, seçilmişlerin ve/veya kamu kuruluşlarının yerini almak değil, katılımcı bir anlayışla onları desteklemek ve iyileştirmek için sorgulamak olmalıdır.

Ülkemizde de devlet yönetiminin ve yurtdışındaki konumumuzun güçlenmesi, gönüllü kuruluşların kendi içlerindeki yönetim kalitelerini artırmaları, toplumda etkililiklerini güçlendirmeleri ve katılımcı demokrasiye katkı sağlayacak, etkili rol oynayabilecek düzeyde içerik geliştiren konuma gelmeleri ile bağlantılıdır.

Bu amaca ulaşabilmek için Gönüllü Kuruluşlar yönetimlerinde ve her türlü faaliyet ve iş birliği çalışmalarında üç temel unsuru geliştirmeyi ve en yüksek düzeye taşımayı hedeflemelidir.

Bu üç temel unsur şunlardır:

- Etki
- Yaratılan Değer
- Süreklilik

7.5. STK'ların kritik başarı faktörleri

- Katılımcı bir anlayışla oluşturulmuş etkin bir misyon ve vizyona sahip olmalıdır.
- Kaynak üretebilmek, kaynakları odaklayarak sonuç elde edebilmek ve toplumdan gelen farklı talepler karşısında odağı koruyabilmek için gerekli olan misyon ve vizyon, katılımcı bir anlayışla ortaya konduğunda hem gönüllülüğü, hem de harekete geçirilebilecek kaynakları artırır.
- STK'ların yetkinlikleri ve kaynaklarını doğru şekilde



kullanarak hedef kitleye yönelik sonuç üretme ya da sorunun temeline yönelerek iyileştirme performansını artırması gerekir.

- Sunulan hizmetin kapsamı, içeriği ve yayılımı ile etkililik sağlanmalıdır.
- STK'larda iyi yönetim prensiplerinin uygulanması ile toplumda benimsenme ve prestijli bir konum sağlamayı getirir. Bunun yanında yönetimin güncelliği ve dinamikliği, yenilikçiliği ile başarıların sürekliliği garanti altına alınır.
- Kaynakların etkin kullanımıyla sunulan değerin sürekliliği garanti altına alınmalıdır.
- Beceri ve sistemleri kurumun misyon ve değerlerine uyumlu olarak geliştirilmeli ve kullanılmalıdır.
- Faaliyetleri sonucunda hedef kitlesi için katma değer yaratabilmelidir.

Değer yaratmak ve etkin uygulama için içerik geliştirme, iletişim kurma ve iş birliği geliştirmek gereklidir.

İçerik Geliştirme

- Girdi, süreç ve çıktı kalitesini doğrudan etkileyen en önemli unsur ve yönlendirmenin temeli içeriktir.
- İçerik geliştirmek güncel olma, gelişim ve sürekliliği sağlar.

İletişim Kurma

- Eylem birliği, düşünce ve söylem birliği ile sağlanır.
- Başkalarının kaynaklarını harekete geçirebilmek onların düşüncelerini yönlendirebilmeyi gerektirir.
- İçeriği sadece oluşturmak değil, iletişimi ve sunuşu da öğrenme ve algıyı etkileyen kritik bir unsurdur.
- İletişim bilginin doğru şekilde yayılımını, geniş kitlenin katkısını ve güveni sağlar.

İş birliği Geliştirme

- İş birlikleri kaynakların etkili kullanılmasını sağlar. Kamuda kaynakların verimsiz kullanımı hedefe ulaşmayı ve güven sağlamayı olumsuz yönde etkiler.
- İş birliği geliştirmek, bilgi ve uzmanlıktan yararlanmayı, yaygınlaşmayı ve işi doğru yapmayı sağlar.

7.6. STK'larda Üyeler



Üyeler; STK misyonuna inanmış, birlikte yola çıkmayı tercih etmiştir.

Yolculuk sırasında faaliyetlerin içinde ya da uzaktan izleyici konumunda olabilir.

STK'nın çalışma yöntemine göre üyelik modeli farklılaşmaktadır. Bizim kapsama aldığımız STK'larda üyelik modeli gönüllülük esasına dayalıdır. Gönüllü üyeliklerde de aktiflik düzeyi farklılık

gösterebilmektedir. Bazı STK'larda üyelikler kaynak sağlama odaklı olmaktadır. Bu durumda, üyenin aidatını ödemesi yeterli katılım olarak değerlendirilmektedir. Bu modelde kaynakların sürekliliğini ve öngörülebilirliğini sağlamak önemlidir. Üye sayısını artırma yönünde çalışmalar, kaynak geliştirme boyutunun önemli bir adımıdır.

STK misyonunun sağlıklı iletişim ve gerçekleştirilen faaliyetlerin etki düzeyinin zamanında, gerekli detay ve verilerle üyelerle paylaşılması güveni sağlar. Üyelerin aidiyetini sağlamak için,

güvenini kazanmak, topluma ve hedef kitleye yönelik yaratılan değeri sunmak gerekir. Kurumsal yönetim ilkelerine uyum ve bu doğrultuda çalışılıyor olması, üyelerin STK'yı sahiplenmesini sağlar.

Üyeler sadece aidat ödemekle sorumlu olsalar bile, STK'nın güvenilir, etkili çalışmalar yaptığını, çözüm yolunda ilerlediğini ve bilginin şeffaf olarak paylaşıyor olması durumunu değerlendirerek, kendi iletişim ve etki alanlarında gönüllü elçi olacaklardır. Bireysel olarak gerçekleştirdikleri sosyal yatırımın itibarlı ve sosyal kazanım elde eden nitelikte olması, başkalarına da bu yönde yatırımın tavsiye edilmesini sağlar. Bu da daha güçlü ve geniş üyelik ağını oluşturur.

Üyeler bazı durumlarda aidat ödemenin yanında aktif olarak etkinliklere gönüllü destek verirler.

Üyeler STK'nın amacına yönelik ilerleyişinde motivasyon kaynağıdır.

Üye ağı ne kadar geniş ve aktif ise STK o denli güçlüdür. STK'nın iddia ettiği alandaki temsil gücünü oluşturan en etkili grup üyelerdir. İddiaya ortak olan üyelerle birlikte toplumdaki algı gelişir.

Bu gücü sayısal ve etki olarak arttırmak, üyelerle sağlıklı iletişim, bilgi akışının sağlanması ve üyeler arası ilişkilerin güçlenmesine yönelik etkinliklerle sağlanabilir.

Şekil 4: Derneklerin Yıllara Göre Üye Sayıları

Kaynak: DERBİS

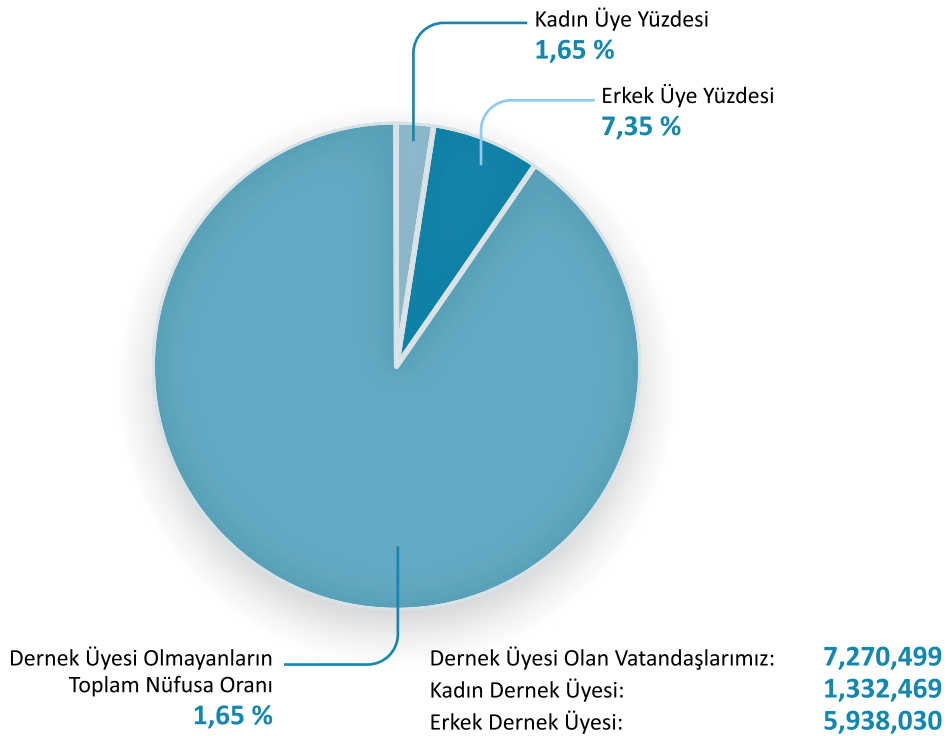


Kaynak: İçişleri Bakanlığı – Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü

Şekil 5: Dernek Üye Sayılarının Türkiye Nüfusuna Oranı

Kaynak: DERBİS

Türkiye'nin Toplam Nüfusu
80.810.525



Kaynak: İçişleri Bakanlığı – Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü



7.7. Kurumsal Yönetişim İlkeleri

STK'larının güvenilir bir kurumsal yapıya erişebilmesi için Kurumsal Yönetişim İlkeleri yol göstericidir. Kurumsal yönetim sadece yapısal önlemlerle değil, aynı zamanda yönetim anlayışıyla da hayata geçirilebilir. Faaliyetlere yönelik proje seçiminde, iş birliği oluşturulacak tarafların seçim kriterlerinde, faaliyetlerin yürütülmesi ve iletişimde, kurum içi çalışmaların yönetilmesinde, Kurumsal Yönetişim İlkeleri temel alınarak karar verme ve önemli kilometre taşlarında seçim yapma kriterlerinin temelini oluşturmalıdır.

Adillik: Sistemler ve uygulamalarda tüm paydaşların beklentilerini gözeterek kurguyu oluşturmak, uygulamalarda kişiye göre değil sisteme göre karar vermeyi kültür haline getirmektir. STK'larda tüm paydaşlarla ilişkilerde adillik ilkesi gereklilikleri sağlanmalıdır.

Hesap verebilirlik: Tüm paydaşlara değer yaratmaya yönelik çalışmalarda, her seviyede hesap verme, raporlama ve yapılan işlerin değerlendirilmesi yaklaşımının benimsenmesidir. STK'lar için güven temelini oluşturan hesap verme yaklaşımı vazgeçilemez önemdedir.

Sorumluluk: Kişiden, sisteme ve tüm kuruma uzanan sorumlulukları sahiplenme ve yerine getirme anlayışı geliştirmek ve bu yönde temel politika ve prensipleri korumaktır. STK'ların tüm paydaşlara güven ortamı oluşturabilmesi için Yönetim Kurulu üyesinden, gönüllüye kadar her düzeyde STK ile ilişkisi olan kişi ve çalışma yöntemlerinin sorumluluk bilinciyle yönetilmesi gerekmektedir.

Tutarlılık: Misyon, Vizyon doğrultusunda hareket etmek, karar almada temel politika ve prensipleri korumaktır. Kaynakları doğru odağa yönelik kullanmak, söylem ve eylemlerinde tutarlı olmak STK için vazgeçilmez önemdedir.

Şeffaflık: Kurum içinde ve dışında ve aynı zamanda topluma karşı performans ve kaynakların kullanımı konusunda aktif açıklık ve şeffaflıkta olmaktır.

Etkililik: Başarı ve sonuç odaklı yaklaşımla kaynakların doğru yönlendirilmesi, doğru alanların seçilmesi, performans hedeflerinin doğru belirlenmesidir.

Katılımcılık: Bilginin ve faaliyetlerin oluşturulması ve gerçekleştirilmesinde paydaşların katılım ve desteğini sağlamak, buna yönelik ortam geliştirmek, STK için etkili sonuçlar üretebilmek, görüş zenginliği geliştirebilmek ve toplumda doğru ihtiyaçlara yönelebilmek için önemli bir anlayış olmalıdır.

Kurumsal yönetim ilkeleri, kurum misyon ve vizyonu, kurumun etkileşim alanındaki taraflar gönüllü yönetimi açısından netlikle tanımlı olmalı ve açıkça paylaşılmalıdır.

STK'nın insan kaynağı olarak tanımladığımız, yönetim kurulu, üyeler, çalışanlar ve gönüllüler arasında çalışanlar dışındaki tüm gruplar gönüllüdür. Bunun yanında STK çalışanları profesyonel kadro olsa bile STK kadrosunda ve çalışma alanında bulunmanın getirdiği bir anlayış ile gönüllülük boyutundan çok da uzak sayılmazlar.

7.8. STK'larda Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu; STK'larda yönetim kurulunda rol alan kişiler bunu gönüllü olarak gerçekleştirirler. Kişisel bir yarar sağlama ya da maddi bir kazanç elde etme hedefleri olmamalıdır.

Yönetim Kurulu, STK'nın itibarını güçlendirmek, kaynak geliştirmek, doğru yön belirlemek ve belirlenen yön doğrultusunda faaliyetlerin gerçekleştirilmesini güvence almak amacıyla çalışır. Etkili Yönetim Kurulu, STK'nın itici gücü olarak tanımlanabilir. Yön verme aşamasındaki cesaretlendirici duruşu ve zorlayıcı hedeflere odaklanması, kaynak geliştirme yönünde aktif rol alması ve tüm profesyonel ve gönüllü ekibi motive edici yaklaşımları ile STK'nın ileriye doğru gidişini sağlar.

Yönetim Kurulu Üyeleri STK'ların en kritik GÖNÜLLÜLERİdir.

YK Üyelerinin Ortak Profili:

- Kurum değerlerini taşıması
- Stratejik düzeyde yönlendirebilecek bilgi, deneyim, konum ve liderlik potansiyeline sahip olması
- Yüksek performans standartlarına inanır ve uygular olması
- Zaman ayırabilir konumda olması
- Yüksek motivasyon ve ekibi harekete geçirecek yaklaşım sergileyebilmesi

STK'larda Yönetim Kurulunun işleyiş ve seçim aşamaları kritik önemde ve STK'nın sürdürülebilirliğine yönelik riskleri barındırmaktadır. Bu nedenle, seçim aşamasından başlayarak, STK'nın misyonuna hizmetin devamlılığını sağlayacak yaklaşımlar oluşturulmalıdır.

Yönetim Kurulu'nu bir kişi ya da bir ekip tarafından sahiplenilmesi ve değişime açık olunmaması – Pek çok STK'da bu durumla karşılaşılmaktadır. Bir kişi ya da ekibin çok uzun süreler yönetim kurulu işleyişini sahiplenmesi, STK'nın kişilerle özdeşleşmesine neden olur. İtibarlı, güçlü ve çalışkan kişilerin, STK misyonunu

göz ardı etmeksizin Yönetim Kurulunda değişmeden çalışması kuruma yarar sağlayabileceği gibi, kurumun bu kişi ya da ekibin olmadığı durumda ayakta kalabilme ve faaliyetlerini aynı etkinlikle sürdürebilme becerisini zayıflatabilir.

Sistem ve veri temelli çalışma yaklaşımı yerine kişisel deneyim odaklı bir işleyişe gidilebilir. Bu durum STK'yi kişi veya ekibe bağımlı hale getirebilir. İyi niyetli yaklaşımlarda bile, STK için bu durum uzun dönemli etkililik açısından olumsuzluk yaratır.

Diğer bir boyutta, kişi ya da ekip bağımlı STK'nın kişi ya da ekibin STK üzerinden kişisel güç, prestij ve konum sağlaması gibi kötü niyetli durumlarla karşılaşılabilir.

Bu riski ortadan kaldırmak amacıyla, tüzüklerde görev süresi ve döneme ilişkin kısıtlayıcı maddeler konulabilir. Böylece, Yönetim kurulundaki kişilerin ve Yönetim Kurulu başkanı rolünün belirlenen dönemlerde değişimi güvence altına alınabilir.

Yönetim Kurulunda değişim, STK için dinamizm kazandırma yönünde katkı sağlamaktadır. Ancak diğer taraftan, başka bir riski ortaya çıkarmaktadır. Bu risk, hizmet ve/ veya faaliyetlerde kesintiler, odak değişimi nedeniyle tamamlanamayan işler/projeler, kaynak israfı ya da gelirin sürekliliğinin sağlanamaması gibi durumlarla karşılaşılabilir.

Yönetim Kurulu seçim aşamasında, STK'nın sürdürülebilirliğini güvenceye alacak bir yaklaşım oluşturulması yararlı olmaktadır. Yönetim Kurulunun kişi veya ekip sahipliğinde kalmasını önlemek amacıyla dönemler belirlenirken, ortaya konulan kısıtların yönetime gelecek kişi ya da ekibin performans sağlayacak, STK'yı ileriye götürebilecek projeleri hayata geçirebilecek kadar sürenin sağlanması önemlidir. Aksi takdirde göreve gelen kişiler sadece kurumun dinamiklerini kavrayıp, işleyişe ayak uydurmak ve bir sonraki dönem için aday olabilecek kişileri ikna etme yönünde çalışabilecektir. Örneğin sadece 2 yıllık dönemler tanımlandıysa, bu iki yılda yeni projeler oluşturmak, uygulamak ve sonuçlarını

değerlendirmek için süre yetersiz kalabilir. Kısıtlı süreler için göreve gelen kişilerin orta ve uzun vadeli gelişime odaklanabilmesi beklenemez. Mevcut duruma ilişkin iyileştirmelerle sınırlı bir perspektif ile çalışmalar yürütülüyor olabilir. Bu durum STK açısından olumsuzluk yaratır. Dolayısıyla, belirlenecek dönem ve görev süresinin bu kriterler göz önüne alınarak tanımlanması sağlıklı olacaktır.

Diğer bir konu ise Yönetim Kurulunda devamlılığın sağlanmasıdır. Her seçimde Yönetim Kurulu ekibinin tamamıyla değişmesi, dönemler arası kopukluk ve işleyişte aksaklıklara neden olma riskini taşır. Önerilen, her yeni seçimde daha önce Yönetim Kurulunda görev yapmış kişilerin bir kısmının bulunmasıdır. Özellikle Yönetim Kurulu Başkanı rolünü alacak kişinin en azından bir önceki dönemde Yönetim Kurulu üyesi olması devamlılık açısından önemlidir.

Devamlılık, projelerin sonuçlandırılması, kurulan ilişkilerin kurumsal düzeyde sürdürülebilmesi, önceliklerin ve hedeflerin sonuçlanması, kaynak akışının devamlılığının sağlanması açısından vazgeçilmez önemdedir.

Yönetim Kurulu'nun etkin ve uyumlu bir ekip olarak çalışabilmesi, STK için etkililik ve değer yaratma açısından kritiktir. Bu uyumu sağlamak amacıyla, Yönetim Kurulu takımının sadece birbiri ile iyi anlaşıp anlaşan kişilerden olması yeterli değildir. Yetkinlikleri ve yeterlilikleri Yönetim Kurulu takımına dahil olma yönünde belirleyici unsur olarak ele alınmalıdır. STK'lar gönüllü yönetiminde seçici olabilmelidir. Seçim yapabilmek, doğru kişinin doğru rolde olmasını sağlamak, STK ve gönüllü için gereklidir.

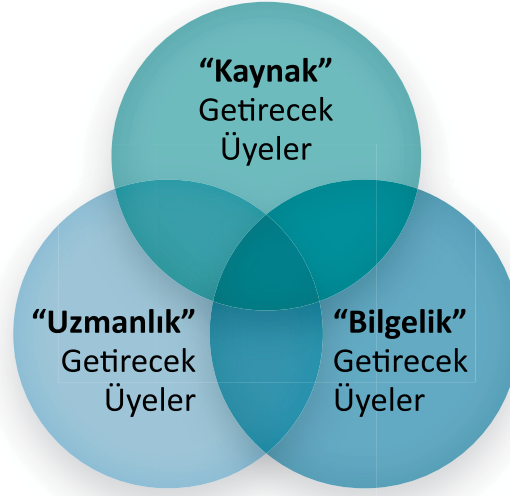
Yönetim Kurulunda rol almaya gönüllü herkesin bu ekipte olmasının sağlanması gerekmez. Seçici olurken öncelikle, Yönetim Kurulu üyesinin sorumluluklarını yerine getirecek kadar zaman ve emek ayırabilecek olup olmadığı tarafsızca değerlendirilmelidir.

Yönetim Kurulu ekibindeki kişilerin katkı sağlama potansiyeli değerlendirilmelidir. Katkı sağlama ifadesi çok yönlü ele alınabilir.

Yönetim Kurulu ekibinin birbirini tamamlayan deneyim ve yetkinliklere sahip olmasını sağlamak etkinlik açısından gereklidir.

Yönetim Kurulu üyelerinin bir kısmının, STK'ya kaynak sağlayacak yapılar geliştirebilen, deneyim, ilişki ya da bilgiye sahip olması, bazılarının STK misyonu ve öncelikli faaliyet alanlarına yönelik teknik uzmanlık deneyim, bilgi ve iletişim/ iş birlikleri ağı geliştirebilecek olması, bazı üyelerin faaliyet

konusu ile sınırlı olmaksızın iş yapma yöntemi, alan/bölge deneyimi ya da STK deneyimi gibi boyutlarda deneyimini kurula kazandıracak bilgelik düzeyinde olması istenebilir. Böylece ekibin birbirini tamamlayan bir yapıda olması ve bütünsel olarak daha etkin iş yapma becerisine kavuşması sağlanacaktır.



STK'larda Yönetim Kurulu üyeleri daha çok resmî kurumlar, iş birlikleri, sponsorlar ile temaslarda aktif rol alırlar. Bunun yanında toplumda STK'yi temsil eden Yönetim Kurulu gönüllü olmalarına rağmen önemli bir sorumlulukları olduğu için etkili, sonuca odaklı ve kurumsal yönetim ilkelerini gözeterek niteliklerle çalışmalıdırlar. Yönetim Kurulunun yönetim ilkelerine uyumu kurum kültürünün gelişmesinin ve toplumda kurum itibarının güçlenmesinin ön koşuludur.

Yönetim Kurulunun sorumluluklarını tanımlarken, başkalarının kaynakları emanet alan ve bu kaynakları STK misyonu doğrultusunda etkili kullanma sözü veren bir kişiler olarak tanımlamak yanlış olmaz. Başkalarının kaynakları hakkında karar verenlerin yükümlülükleri (Yeddi Emin)

Sadakat Yükümlülüğü

- Yönetenlerin esas odağı kurumun misyonu ve sürdürülebilirliği yönünde hareket etmek olmalı.
- Öncelik herhangi bir paydaşın çıkarları değil, kurumun çıkarları olmalı.
- Kurumun uzun vadeli çıkarının paydaşlar ile kazan-kazan ilişkisi kurmak olduğu da unutulmamalı.

Özen Yükümlülüğü

- Kararlar mevcut olan tüm önemli bilgileri dikkate alarak verilmeli.
- Kurumun çıkarları doğrultusunda ve iyi niyet çerçevesinde hareket etmeli.
- Mevcut tüm alternatifleri değerlendirdikten sonra verdikleri kararların, kurumun kısa ve uzun vadeli çıkarlarına uygun olmasına dikkat etmeli.

Eksiksiz Açıklama Yükümlülüğü

- Paydaşların haklarını kullanmalarına yönelik oylamalar öncesinde, çıkar çatışması yaratabilecek işlemler konusunda tüm taraflara tatmin edici bilgi verilmeli.
- Hesap verebilir olmak üzere sistemler kurulmalı ve şeffaflık ana ilke olmalı.

7.9. Gönüllülük Nedir?

Bireylerin, sahip oldukları bilgi, beceri ve kaynaklarını, toplumsal sorumluluk içinde, çıkar gözetmeksizin, karşılık beklemeden, bir sivil toplum kuruluşunun amacı doğrultusunda ya da bireyler için kullanmalarıdır.

Gönüllülük, bireyin topluluğa dahil olmasının bir ifadesidir.

Ortak bir anlayış ve müşterek yükümlülük duygusuna dayanan katılım, güven, dayanışma ve karşılıklılık; yönetişimin ve iyi yurttaşlığın merkezinde yer alan ve karşılıklı olarak birbirini destekleyen değerlerdir.

Gönüllülük

‘amatör ruh ile profesyonel yaklaşım sergileyebilmektir’

“Gönüllülük topluluğa güç, esneklik, dayanışma ve sosyal uyum sağlayan bir kaynaktır. Saygıyı besleyerek çeşitlilik, eşitlik ve herkesin katılımına yönelik olumlu bir sosyal değişim getirme yetisine sahiptir. Gönüllülük toplumun en yaşamsal varlıkları arasındadır.”

*Ban Ki-moon (2009, Aralık)
Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri*

Gönüllülük, kişinin karşılık beklemeden zaman ve emeğini bir çalışma, etkinlik alanında sunmasıdır. STK’larda gönüllülük, kişinin misyonuna inandığı bir Sivil Toplum Kuruluşunun faaliyetlerine kendi inisiyatifi ile katkı sunması, ilgili hedef kitleye yönelik destekte bulunmasıdır.

Sunulan destek maddi boyutta da olabilir. Aidat ve bağış yoluyla, STK’nin misyonuna yönelik faaliyetlerindeki etkisini arttırmak mümkündür. STK’lar için maddi katkı önemli bir kaynaktır. Çoğunlukla, kişiler STK’lara üye olarak aidat ödeme yoluyla katkı sağlarlar.

STK’larda üyeliklerde sadece aidat ödeyerek, faaliyetleri izlemek, sonuçlar hakkında bilgilenmek ile sınırlı kalılabilmektedir. Diğer taraftan, üyelik ile aidat ödemenin yanında, zaman ve emek vererek STK’nın faaliyetlerine destek veren kişiler ve bu modele uygun çalışan STK’lar da bulunmaktadır. Bir diğer katkı ise, üye olmadan STK’ya zaman ve emek vererek gönüllü katkı sağlamak şeklindedir. Bu yöntemler STK’nın çalışma alanı ve çalışma modeline göre farklılık gösterebilir.



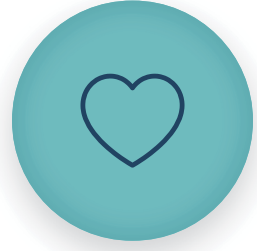
**YÖNETİM
KURULU**



ÜYELER



ÇALIŞANLAR



GÖNÜLLÜLER

STK'lar için gönüllülerin katkıları en az maddi katkı kadar kirtik önemdedir. STK'lar iç kapasitelerini geliştirmek, etkinliklerinde operasyonel destek almanın yanında, misyoları doğrultusunda gönüllülük yapan kişiler sayesinde etki alanlarını genişletebilmekte ve toplumdaki algıyı güçlendirebilmektedirler. Gönüllülerin katkısı ile STK'nın misyonunun bilinirliğini arttırmak, hedef kitleye erişimi kolaylaştırmak da mümkün olabilmektedir. STK'nın çalışma modeline en uygun şekilde gönüllüleri cezbedecek bilgilendirme yapması ve uygun ortam sunması gerekmektedir.

STK'lar için çok değerli olan bu insan kaynağını etkin ve verimli yönetebilmesi gerekmektedir. STK'larda İnsan Kaynağı yönetiminde farklı grupların dinamikleri göz önüne alınmalıdır.

STK'larda Yönetim Kurulu üyeleri, üyeler, gönüllüler ve çalışanlardan oluşan insan kaynağının etkin yönetilmesi kurumun etkinliği açısından en az mali kaynakların yönetimi kadar kritiktir.

STK'larda İnsan Kaynağının Etkileşim Alanları çok yönlüdür. STK'ların çalışmalarında etkili olması ve misyonları gereği çözüm yönündeki faaliyetlerinin gücü toplum içindeki algılarından etkilenmektedir.

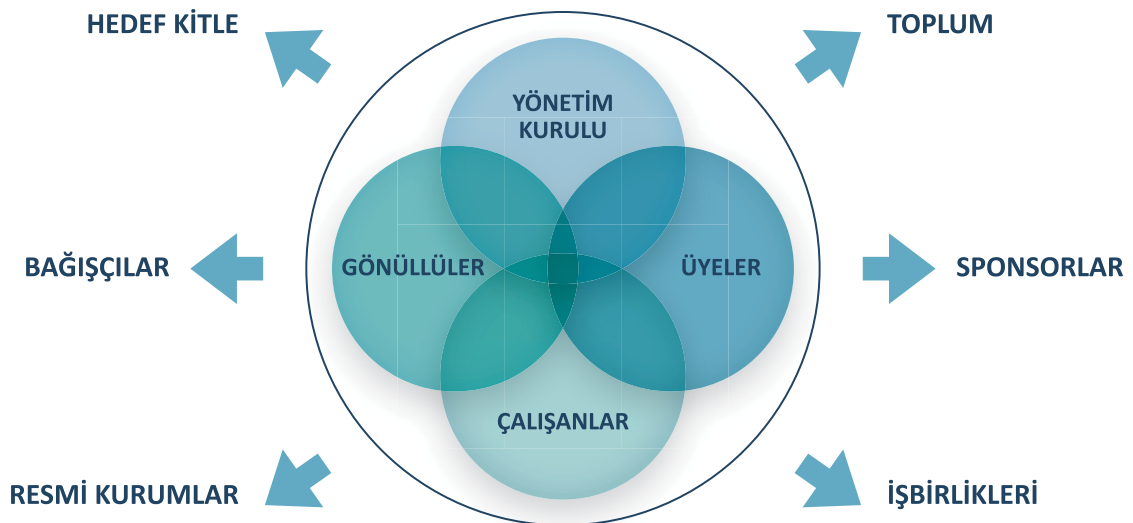
STK'nın toplum içinde güvenilir ve olumlu algı yaratması, maddi ve manevi destek sağlanması için vazgeçilmez önemdedir.

Bu nedenle iletişim ve ilişkilerin, güvenilir, tutarlı ve veri ile bilgiye dayalı olması gerekir. Bu algıyı sağlamak üzere STK içindeki sistemler kadar, sistemlere işlerlik kazandıran insan kaynağı fark yaratan unsuru oluşturur.

Toplumsal geneli STK'nın faaliyetlerine ilişkin sonuçları yakından izlemese de etki yaratacak nitelikteki olumlu veya olumsuz sonuçlar farklı iletişim kanalları ile ulaşır ve STK hakkında sağlam temelli olmayan ancak kalıcı algıyı oluşturur. Hedef kitle, STK'nın destek vermek istediği, sorununa çare olma misyonunu taşıdığı gruptur. STK'nın bu gruba doğrudan dokunuşu vardır. Bu noktada STK insan kaynağının etkileşimi önemli düzeyde hedefe erişimi etkiler niteliktedir.

Bağışçılar, STK misyonuna inanan ve destek vermek isteyen gruptur. Bağışçılar, kendi kaynaklarını STK'ya tanımlanmış misyonu gerçekleştirme yönünde kullanılması amacıyla emanet ederler. Dolayısıyla, bu kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığının takipçisidirler. Bu noktada, güvenilir ve yeterli bilgi akışının sağlanmaması, bağışçıları olumsuz etkileyebilir. Bu da STK'nın kaynaklarının daralması yönünde istenmeyen bir durumu ortaya çıkartabilir.

Sponsorlar, STK'nın etkinliklerine destek verirlerken misyonunu benimsemesi kadar hedef kitleye ulaşabilme kolaylığı ve etkisine göre de değerlendirme yaparak, etkinlik bazlı destek sağlarlar. Bu nedenle, desteklenen etkinlik/ programa ilişkin güvenilir ve veriye dayalı bilgi akışı sponsorlar için önemlidir. Doğru sponsorların desteğini sağlayabilmek ve gücünü arttırmak için STK insan kaynağının etkili ve hazırlıkları özenle yapılmış altyapı çalışmasına ve güvenilir ilişki kurularak ikna edilmesine ihtiyaç vardır.



İş birlikleri, STK için gücünü ve etkisini çarpan etkisi ile arttıracak nitelikte olması nedeniyle, kritik önemdedir. İşbirliklerinde karşı tarafın kaynaklarını (bilgi kaynağı, maddi kaynaklar, manevi kaynaklar, insan kaynağı, iletişim kanalları gibi) da işin içine alarak etki ve çözüm alanını genişletme fırsatı oluşturur. İşbirliklerinin kurulması aşamasında geçmiş çalışmalar ve geleceğe ilişkin planlar değerlendirilir ve ortak faydanın oluşması durumunda iş birliğine gidilir. Bu kararda yine STK'nın insan kaynağı, sistemleri, iş yapma yöntemi ve kapasitesi etkilidir. Odaklı (konu, proje, alan gibi) ya da uzun vadeli olarak kurulan bu ilişki iki tarafın güveni ve hedeflere uyumu ile güçlenir. İletişim, ilişki yönetimi ve bilgi akışı iş birliğinin vazgeçilmez boyutlarıdır.

Resmî Kurumlar yine STK'ların etki alanında önemli bir diğer taraftır. Resmî kurumlarla ilişkiler daha yapısal ve tanımlıdır. Ancak paylaşılan bilgi akışı ve kurulan ilişkilerdeki seviye, STK itibarını resmî kurumlar bünyesinde şekillendirir.

STK'nın etkileşim alanındaki taraflarla ilişki ve bilgi akış kalitesi STK'nın performansını çok yönlü etkilemektedir. Dolayısıyla, bu etkileşimde yer alan tüm tarafların (Yönetim Kurulu, Çalışanlar, Üyeler, Gönüllüler) ortak bir dil ve kültür sergileyebilmelidirler. Tarafların farklı rolleri olsa da temel prensipler üzerinde uzlaşmış ve uygulamalarda bu prensiplere uyuma titizlikle sadık kalınmalıdır. Ancak bu şekilde kurum niteliği ve itibarına ulaşılabilir.

7.10. STK'larda Gönüllü Yönetimi

Gönüllülük kişilerin yaşamına dokunan topluma yararlı ve aynı zamanda kişisel tatmin ve gelişimi sağlayan bir aksiyondur. Zaman, emek ve deneyimimizi sunarak dünyaya katkı sağlayabilme fırsatının farkına varabilen kişiler için gönüllülük vazgeçilmez bir yaşam biçimi olma niteliğini taşımaktadır.

Kişi için bu değerli dokunuş diğer tarafta STK'ların misyonları doğrultusunda hedeflerine ulaşmaları için gerekli dinamizm sağlamaktadır.

- The Corporation for National & Community Service tarafından yapılan araştırmaya göre STK'ların sadece % 55'ı gönüllü etkisini ölçüyor. Oysa tüm STK'ların ölçmesi beklenir.
- Gönüllülük yapan kişiler diğerlerine göre yaklaşık olarak iki kat daha fazla bağış yapıyor.
- ABD'de Independent Sector Study çalışmasına göre, gönüllülerin bir saatlik çalışmaları 24.14 \$ değerinde katkı sağlıyor.
- Gönüllülük, bireylere daha sağlıklı yaşam sunuyor. Daha az stress, daha iyi bir ruh hali ve fiziksel sağlık açısından gönüllülük katkı sağlıyor.
- Gönüllülük yapanların iş bulma olasılığı %27 oranında artıyor.
- Career Builder araştırmasına göre, yöneticilerin %60'ı işe alma kararı aşamasında gönüllülük deneyimi önemli ve olumlu katkı sağladığı sonucunu paylaşıyor.

Başarılı gönüllü yönetimi, onları sürekli heyecanlandırabilmeyi gerektirir.

- Gönüllü yönetimi bugünün bilgi işçilerinin yönetimi için çok güzel örnekler içermektedir.
- Gönüllü yönetimi, gönüllü seçimi kadar onların sürekli bilgilendirilmelerini, onları heyecanlandıracak görevlerle donatılmalarını, başarıların tanınmasını ve gelişim fırsatları yaratılmasını içermektedir.
- Gönüllülerin heyecanını canlı tutabilmek onların farklı deneyler yapmasına fırsat tanımaktan geçmektedir.
- Kurumsal yaratıcılık düzeyini yükseltmek isteyenler belirli sınırlar dahilinde hata yapılmasını ve hatalardan ders alınmasını teşvik etmektedir.
- Gönüllülere tanınan serbesti ve karşılığında beklenen hesap verme süreci, yaratıcılığı geliştiren bir sürece dönüştürmektedir.

7.10.1. Bireyleri gönüllü çalışmalara iten nedenler şöyle sıralanabilir:

- Becerilerini paylaşmak,

- Sosyalleşmek,
- Toplumsal bir ihtiyaca aktif bir katılımcı olarak çözüm bulmak,
- Belirli bir konuda deneyim elde etmek,
- Toplumsal Sorumluluğu yerine getirmek,
- Kendini iyi hissetmek,
- STK'nın insana ihtiyacını karşılamak,
- Parasal desteğin bir alternatifini sunmak.

İdeal bir gönüllünün temel nitelikleri şöyle sıralanabilir:

- Bireysel sorumluluk
- Sosyal sorumluluk
- Ekip çalışmasına yatkınlık
- İletişim becerisi
- Farklı kültürlere uyum sağlayabilme
- Eleştiri-özeleştiri mekanizmasını uygulayabilme
- Yeniliklere açıklık
- Araştırmacı olma
- Paylaşımçı olma

STK'lar gönüllüleri ile faaliyetlerini gerçekleştirme, hedef kitlesine katkı sağlayabilme yönünde güç kazanır. STK için çok değerli kaynağın etkin yönetilmesi zorunludur. Bir STK için gönüllü yönetiminde sistemli ve tanımlı bir yaklaşım olmaması halinde, katkı sağlaması beklenen gönüllü grubu aksine STK kaynaklarının verimsiz kullanılması, yanlış uygulamalar ve hatta üye ve gönüllü kaybına kadar olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bu nedenle, gönüllülüğü amatör ruh ve profesyonel disiplinle yapılması gerekliliği ifadesini yineleyerek, gönüllü yönetiminin aşağıda belirtilen yaklaşımlarla gerçekleştirilmesi konusunun önemini vurgulamalıyız.

Gönüllüleri seçmeliyiz!

İyi niyetle, zaman ve emeğini STK misyonu doğrultusunda sunma motivasyonu ile gelen her bir birey katkı sağlayamayabilir. Öncelikle gönüllülerin nitelikleri, yetkinlikleri, ayırabilecekleri zaman ve

sunabilecekleri katkı türünü doğru anlamalıyız.

7.10.2. STK’da farklı şekillerde gönüllülük yapılabilir.

- Uzun dönemli gönüllüler
- Kısa dönemli gönüllüler
- Özel sektörde çalışan gönüllüler
- Üniversite Öğrencileri
- Gönüllülük konusunda deneyimli gönüllüler
- Günlük gönüllüler
- Emekli gönüllüler
- İşsiz gönüllüler

Gönüllü Yönetimi Yaklaşımı – Gönüllü Havuzu

Geniş bir gönüllü tabanına sahip bir STK öncelikle, çalıştığı sorunsalı ve uğraş alanını doğru saptamış, bunu topluma iyi anlatmış ve toplumdaki başka bireyler tarafından da sahiplenilmesini sağlamış demektir. Üyeler, gönüllüler, bağışçılar, bir STK’nın gücünün en önemli unsurlarıdır. Bu tabanın genişlemesi, STK’nın toplumsal taleplerin sözcüsü olma meşruiyetini artırır.

Geniş ve nitelikli bir gönüllü tabanı, STK’nın parasal olanaklarıyla belki de hiçbir zaman sahip olamayacağı bir insan kaynağını maddî bir harcama yapmadan kullanabilmesi demektir. Kaldı ki, böyle bir parasal güce sahip olan bir STK için bile, profesyonel hizmet alımı yerine gönüllü gücünü kullanabilmek önemli bir meziyettir. Çünkü katılımı sağlamak, bir STK’yı gerçekten sivil ve toplumsal kılan bir beceridir. Bir özel şirketle bir STK’nın önemli farklarından biridir bu aynı zamanda.

Hemen bütün STK’lar çeşitli nedenlerle gönüllü katkıya ihtiyaç duyabilir. Gönüllüler aynî ve maddî kaynaklara ulaşılmasından, yönetime destek olmaya; toplumda katılımcılığın özendirilmesinden, kuruluşun başarısının ve hizmetlerinin yayılmasına kadar çok farklı işlevler üstlenebilir.

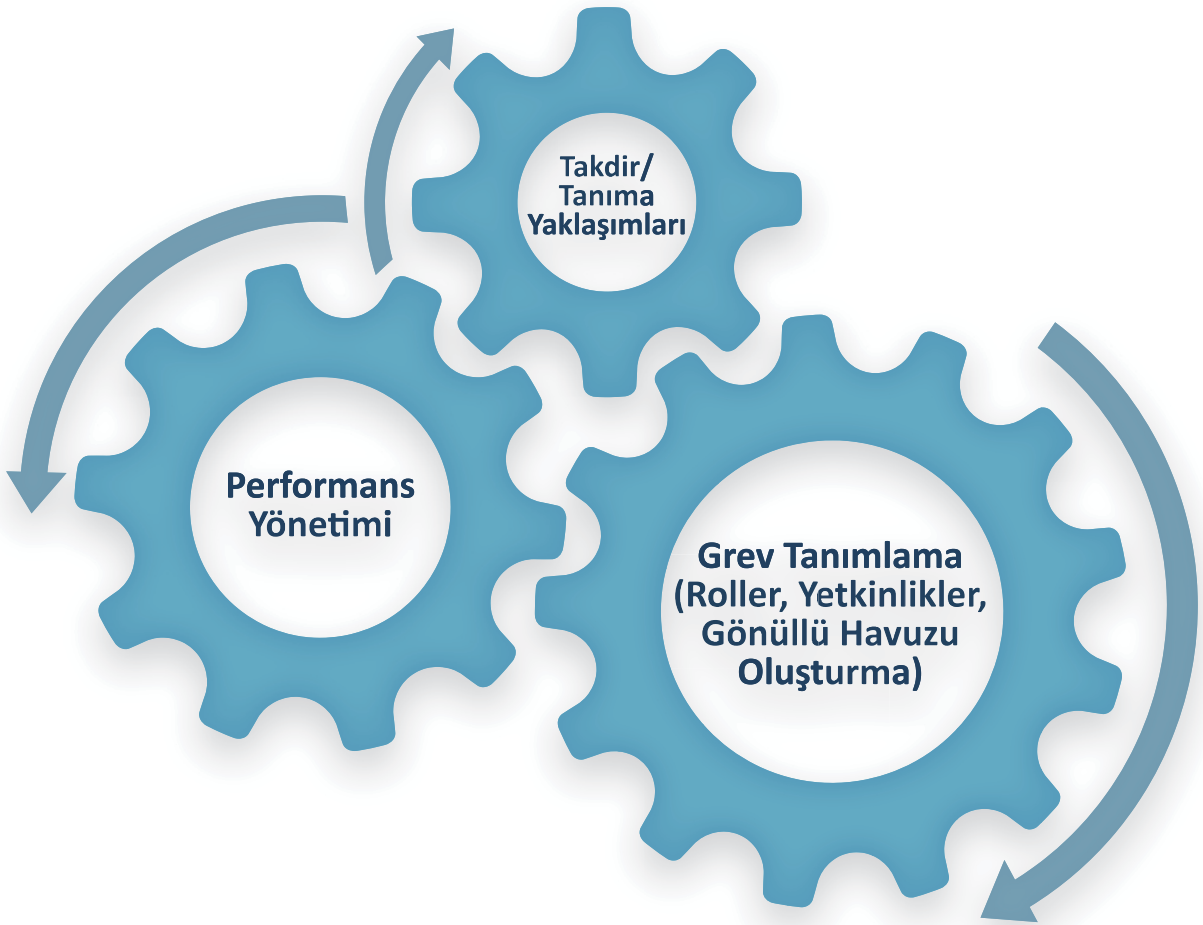
Hem gönüllünün hem de STK’nın birbirini seçme hakkı vardır.

7.10.3. Gönüllü Yönetim Modeli

Gönüllülüğü sayısal olarak arttırmak, etkisini güçlendirmek, bireyleri gönüllülüğe teşvik edebilmek ve doğru örneklerle cesaretlendirmek istiyorsak, gönüllü kaynağını yönetecek entegre bir yaklaşım geliştirmeliyiz.

Öncelikle beklenti net olarak anlamak gerek. Beklenti STK'nın gönüllüden beklentisi ve gönüllünün hem bu etkinlikten hem de STK'dan beklentisini net olarak tanımlaması başlangıç noktasıdır. Bu tanımlama bize roller, yetkinlik ihtiyacını gösterir. Böylece, doğru projeye, doğru gönüllünün yerleştirilmesi sağlanır. Bu yaklaşım hem proje etkinliğini, hem de gönüllünün tatmini ve motivasyonunu güçlendirir.

Gönüllü ile çalışmaya başlamadan önce mutlaka oryantasyon program uygulanmalıdır. Bu aşamada, STK'nın misyonu, hedef kitlesi, çalışma yöntemi gibi detaylı bilgilendirme yapılmalıdır.

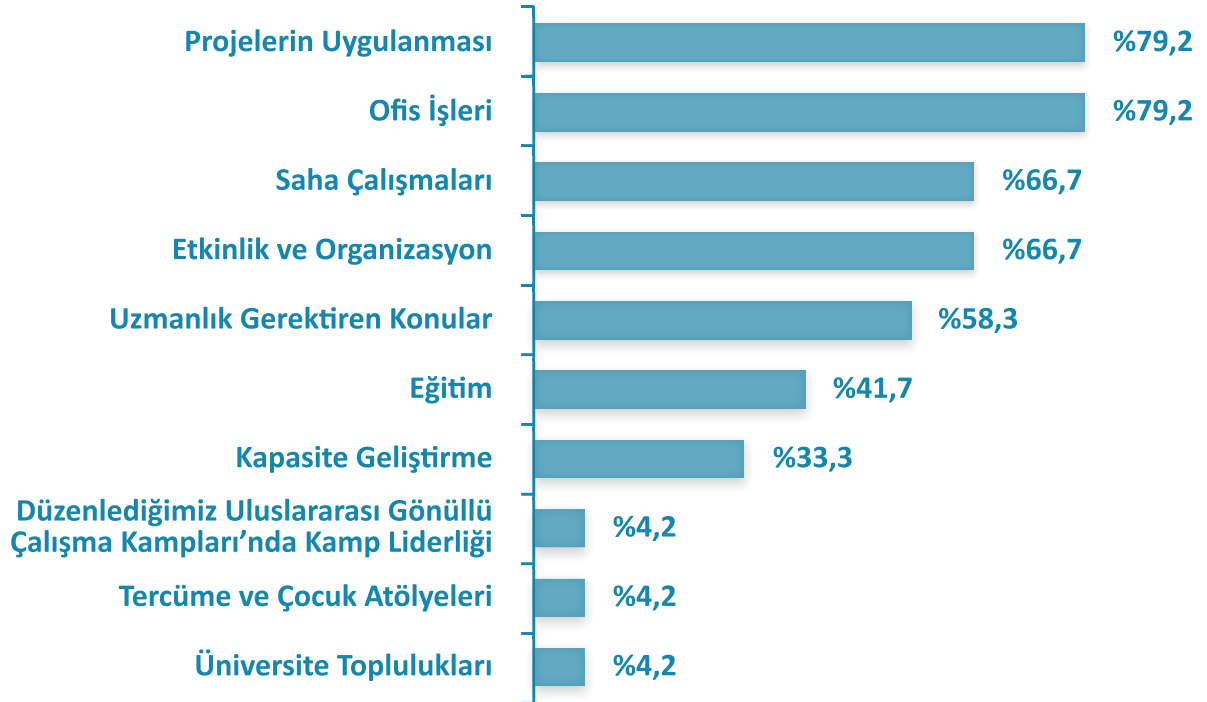


7.10.4. STK'larda Gönüllü Oryantasyonu

Kurumun oryantasyon yönlendirme içeriği şu konuları kapsamalıdır:

- Kuruluşun geçmişi
- Misyonu (amacı)
- Hedefleri
- Program ve hizmetleri
- Gelecek planları
- Organizasyon yapısı
- Profesyonel ekip
- Hizmet kapsamı
- Projeler
- Diğer kuruluşlarla iş birlikleri
- İşleyişi ve yasal çerçeveleri
- Kurumun gönüllü politikası
- Eğitim
- Ekip ile tanıştırma, başka kurumlara/mekânlara ziyaret

Şekil 6: Sivil Toplum Kuruluşunda Gönüllü İhtiyacı Olan Alanlar



Kaynak: ÖSGD Kurumsal Gönüllülük Araştırması -2018

Şekil 7: Gönüllülük Çalışmalarına En Çok Katılım Gösteren Profillerin Oranı



Kaynak: ÖSGD Kurumsal Gönüllülük Araştırması -2018

Şekil 8: Bağış ve Gönüllülük endeksinde Türkiye'nin Yeri

Ülkeler	Genel Sıralama	Tanımadığı Birini Yardım Etme	Aynı yada Nakdi Yardım / Bağış	Harcanan Gönüllü Zamanı	Ülkeler	Genel Sıralama	Tanımadığı Birini Yardım Etme	Aynı yada Nakdi Yardım / Bağış	Harcanan Gönüllü Zamanı
Etiyopya	98	106	101	58	Ekvador	119	115	118	79
Moldova Cumhuriyeti	99	99	77	109	Macaristan	120	125	82	115
Madagaskar	100	119	121	33	Belarus	121	137	88	74
Peru	100	94	109	65	Brezilya	122	105	112	109
Çad	101	82	104	93	Ermenistan	123	100	107	130
Romanya	102	56	91	139	Hindistan	124	136	89	101
Ruanda	103	117	83	80	Çek Cumhuriyeti	125	140	87	72
Fas	104	23	143	124	Bulgaristan	126	109	96	144
Benin	105	89	114	87	El Salvador	127	118	129	95
Mısır	106	43	110	141	Japonya	128	142	99	56
Venezuela	107	72	125	100	Sırbistan	129	132	76	140
Arnavutluk	108	108	64	134	Makedonya	130	138	70	143
Estonya	109	133	66	92	Türkiye	131	113	122	126
Rusya	110	101	86	118	Hırvatistan	132	141	72	121
Fildişi Sahili	111	51	120	135	Moritanya	133	121	134	107
Polonya	112	131	78	99	Laos	134	143	49	145
Gabon	113	53	32	122	Tunus	135	103	139	132
Meksika	114	98	115	105	Afganistan	136	110	141	119
Kongo	115	75	136	108	Letonya	137	139	88	128
Karadağ	116	120	74	127	Litvanya	138	N/a	94	77
Togo	117	96	127	106	Azerbeycan	139	129	133	114
Gürcistan	118	90	140	83	Kamboçya	140	133	55	142

Kaynak: CAF World Giving Index

Şekil 9: CAF Araştırması

Ülke	Harcanan Gönüllü Zaman Sıralaması	Harcanan Gönüllü Zaman Skoru
Uruguay	97	15 %
Arjantin	98	15 %
Polonya	99	15 %
Venezuela	100	15 %
Hindistan	101	15 %
Şili	102	15 %
Ukrayna	103	15 %
Senegal	104	15 %
Meksika	105	14 %
Togo	106	14 %
Moritanya	107	14 %
Kongo	108	14 %
Brezilya	109	13 %
Moldovya	109	13 %
Bangladeş	110	13 %
İsveç	111	13 %
Pakistan	112	13 %
Tayland	113	12 %
Azerbeycan	114	12 %
Macaristan	115	12 %
Suudi Arabistan	116	12 %
Lübnan	117	12 %
Rusya	118	11 %
Afganistan	119	11 %
Kuveyt	120	11 %
Hırvatistan	121	11 %
Gabon	122	10 %
Kosova	123	10 %
Fas	124	9 %
Ürdün	125	9 %
Türkiye	126	9 %
Karadağ	127	9 %
Letonya	128	9 %
Filistin	129	9 %
Ermenistan	130	9 %
Tanzanya	131	8 %

Charities Aid Foundation – CAF’ın yıllık olarak gerçekleştirdiği 144 ülkeyi kapsayan araştırmaya göre, Türkiye 2017 yılında 131. sırada yer almaktadır. Dünya Bağış Endeksi Türkiye’deki katılım düzeyi hakkında bir gösterge sunmaktadır; buna göre Türk halkının yüzde 12’si para bağışı yaparken, yüzde 9’u gönüllü faaliyetler katılmaktadır, halkın yüzde 40’ı yabancılara yardım etme eğilimindedir.

CAF araştırmasına göre, Türkiye gönüllü zamanı açısından bakıldığında %9 seviyesi ile 126. sıradadır.

Bu oran önceki yıla göre bir değişim göstermemiştir.

Bu değerlendirmeler ışığında Türkiye’nin gönüllülük anlayışı, kapsamı ve sağlayacağı toplumsal yararın anlaşılması açısından önemli gelişim alanı olduğu söylenebilir.

Ülkemizde Gönüllülüğün maddi bir menfaat beklemeden ve genel olarak toplumun iyiliği için yapılan bir faaliyet olduğuna ilişkin yaygın bir kanı mevcut olsa da tanım aynı zamanda kimi zaman staj, alınan eğitimle ilgili iş deneyimi veya para alınmadan yapılan diğer çalışma biçimlerini, bir örgüte üye olmayı ve bağış yapmayı da içerecek şekilde kullanılmaktadır. Öte yandan, gönüllülük söz gelimi aktivizmden, kampanyacılıktan ya da mahalle çapındaki dayanışma ya da karşılıklı yardımdan farklı bir katılım biçimi olarak sınıflandırılabilir.

7.10.5. Gönüllülerin Olası Beklentileri

STK'lar gönüllüleri motive ederken, onların beklentilerini göz önüne almalıdır.

Gönüllüler:

- Düzenli bir ortam içinde çalışmak
- Kendilerine verilen sorumluluk ve belirlenen görev tanımları kapsamında çalışmak
- Verdikleri destek karşılığında zamanında ve samimiyetle teşekkür edilmek
- STK içinde yakınlık ve saygı görmek
- Çalışmaları süresince gerektiğinde STK çalışanlarından destek almak
- En iyi hizmetin verilmesi anlayışına dayalı standartlarla çalışmak
- Kuruma karşı aidiyet hissetmek
- Performansının değerlendirilmesini ve gönüllü koordinatöründen geri bildirim almak

Gönüllülerin daha sağlıklı, keyifli çalışmalarını sağlamak için, öncelikle kendileri için şu soruların yanıtlarını bulmalıdırlar. STK'ya gelen gönüllülerin bu konularda net görüşlerinin olduğu STK profesyonellerince gözden geçirilmelidir.

- Kimlerle çalışmak istersiniz? (Çocuklar, hayvanlar, yetişkinler, engelliler, vb)
- Çalışma yeriniz nerede olmalı? (STK ofisi, saha, şehir dışı, farklı ülke, vb)
- Bir ekibin parçası olarak mı bireysel olarak mı çalışmak istersiniz?
- Görünür bir rolde mi yoksa arka plan, destekleyici rolde mi görev almak istersiniz?
- Ne kadar zaman ayırabilirsiniz?
- Hangi düzende çalışmak istersiniz? Ne sıklıkla? (evden, STK ofisine gelerek, uzaktan vb)
- Hangi konuda katkı sağlayabilirsiniz? Hangi yetkinlikleriniz ile değer yaratmayı hedefliyorsunuz?
- Ne tür bir ihtiyacı karşılamak veya hangi sorunun çözümünün

parçası olmayı hedefliyorsunuz?

•Sizi memnun edecek sonuç nedir?

Neyi başarmayı hedefliyorsunuz?

7.11. Gönüllü Motivasyonu

Gönüllü motivasyonunu bireye faydaları ve topluma faydaları şeklinde iki başlık altında toplamak mümkündür.

Bireye Faydaları:

- Profesyonel ve kişisel gelişime, yetkinlik gelişimine katkı sağlaması
- Daha pozitif bakış açısı yaratması ve hayata anlam katması
- Sosyal farkındalık ve sorumluluk duygusu yaratması
- Kişisel değer ve inançları yansıtabilme fırsatı sunması
- Liderlik becerilerinin gelişmesi
- Birçok toplumsal konuda bilinçlendirmesi
- Kişileri iş hayatında farklılaştıran, okulun, kursların ya da iş yaşamının geliştiremediği birçok becerinin kazanılması
- Özellikle yeni kuşağın iş-yaşam dengesi ihtiyacına katkıda bulunması

Topluma Faydaları:

- Katılımcı demokrasinin desteklenmesi
- Toplumsal sorunların gündeme gelmesi ve kısa sürede çözümlenmesi
- Toplum için nitelikli sosyal hizmet, sosyal fayda sağlanması
- Kalifiye çalışanların beceri ve yeteneklerinin aktarılması
- Toplumda gönüllülük bilincinin artması

7.12. Ödüllendirme ve Onurlandırma

•Ödüllendirme ve onurlandırma, verdikleri hizmet karşılığında, gönüllülerin devamlılıkları, kuruma bağlılıkları ve motivasyonlarını artırmak için kullanılan önemli araçlardır.

•Gönüllü hizmetin karşılığında, belirli bir zaman dilimi içinde, gönüllülere bire bir ya da grup olarak yapılan; içten bir teşekkür, el sıkışmak, sertifika, rozet, kişisel mektuplar, notlar, fotoğraflar, tişörtler küçük hediyeler ya da yemekler, parti, gezi ve kutlamalar gibi aktiviteler ödüllendirme ve onurlandırma yöntemleri olabilir.

- Bu tür etkinlikler, gönüllülerin bir araya gelerek kurumun bir parçası olmalarını sağlamaya ve ekip ruhunu hissetmelerine yardımcı olacaktır.

- Etkili bir ödüllendirme ve onurlandırmanın, zamanında, belirgin ve içten olmasına özen gösterilmelidir.

Türkiye’de bireysel gönüllülük anlayışı tam olarak doğru ve yeterli düzeyde anlaşılamıyor ve istenen ivmede gelişim gösteremiyorken, Kurumsal gönüllülük kavramı kendine yer bulmuştur.

Küresel gelişmeler, özel ve kamu sektöründeki kurumların sosyal alandaki ihtiyaca duyarlı olması gerekliliğini ön plana çıkarmıştır. Küreselleşme kavramı iş yapma yöntemine tüm paydaşları da dahil etme zorunluluğu getirmiştir.

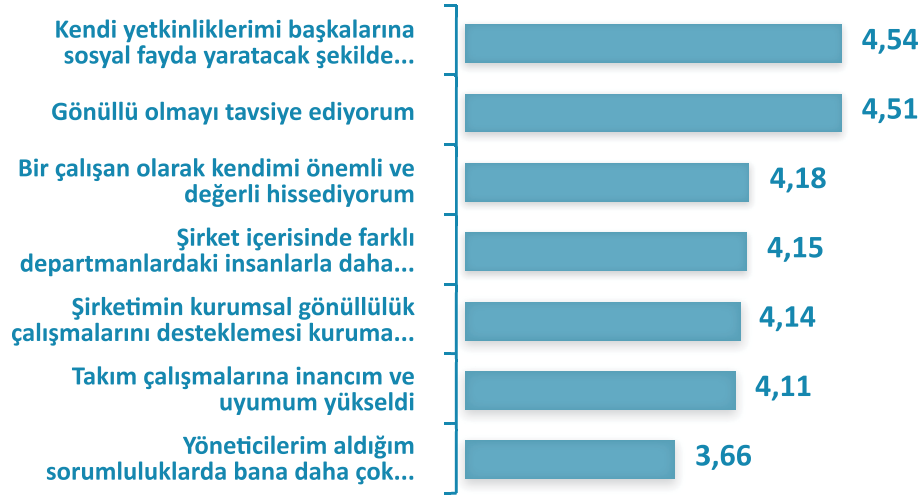
2030 Birleşmiş Milletler Kalkınma Hedefleri, sosyal alandaki ihtiyacın net olarak tanımlanmasını sağlamış ve BM önderliğinde günlük hayatta gündem oluşturacak düzeyde farkındalık yaratmıştır. Özel sektörün küresel boyutta iş yapabilmesi için zorunluluk boyutuna gelen sosyal etkinin ölçümlenmesi konusu, çalışanları da etki alanına dâhil etmiştir.

Yeni jenerasyonun beklentileri ile kurumların bu yöndeki gelişim ihtiyaçları kesiştiğinde kurumsal gönüllülük değerli ve önemli hale geldi.

Türkiye’de 2002 yılında Özel Sektör Gönüllüler Derneği’nin kurulması ile de gönüllülük kavramı, zaman ve emek vermek olarak algılanmaya başlamıştır. Benzer zamanlarda ve izleyen dönemlerde bu kavramın yayılımını sağlayan başka dernekler de kurularak rüzgarın hızı artmıştır. Bu gelişim istenen hıza erişemese de, özel sektörün STK’lara göre daha güçlü kaynaklarla sosyal faydaya yönelik etkinliklere yönelmesi kurumsal gönüllülüğe olumlu katkı sağlamıştır. Bazı STK’ların gönüllülere sunamadığı sistematik yaklaşım, iletişim ve bilgi akışı, özel sektörün kendi performans ölçümü kültürü gereği kurumlarda daha hızlı ve sağlıklı yapılanmaya başlamıştır.

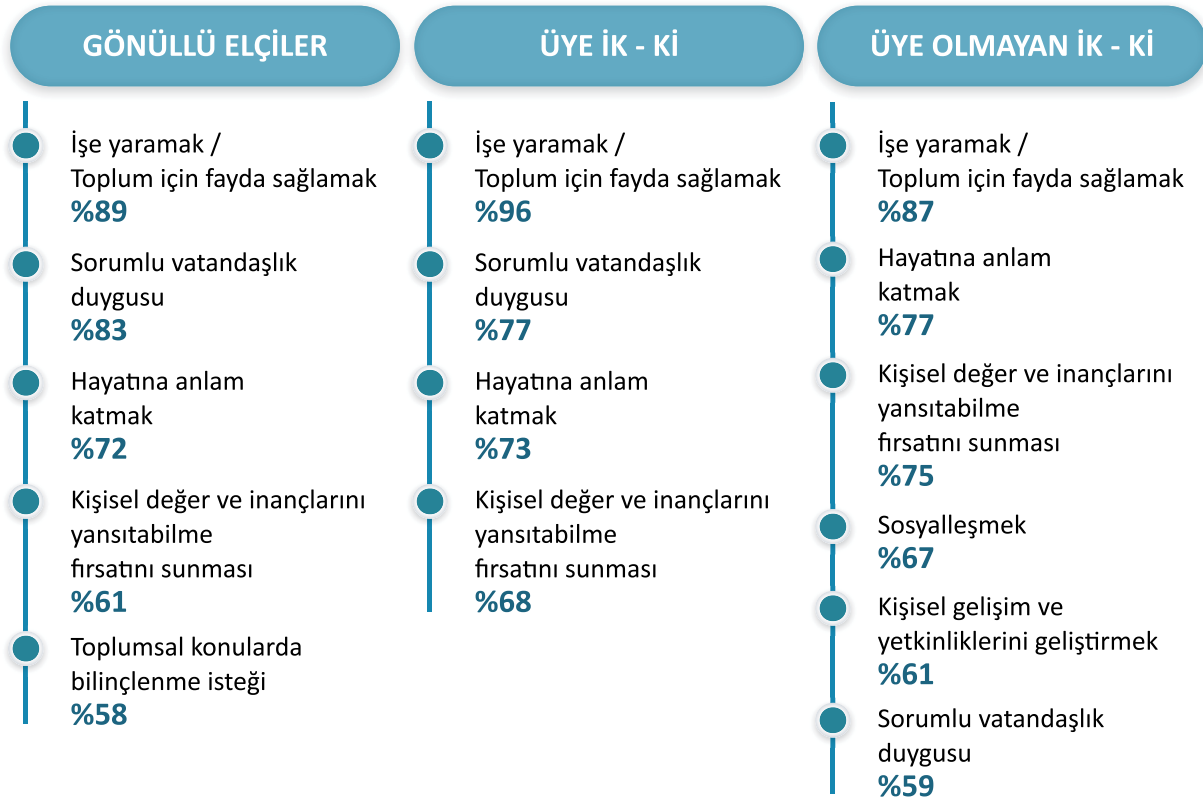
STK’lar bu gelişimden yararlanarak, sağlanan ivme ile özel sektör ve STK işbirlikleri kurularak daha güçlü projeler oluşturulmuştur. Güçlü ve başarılı sonuçlara erişen projeler hem STK’lar için hem de Kurumsal gönüllülük için katalizör görevi oluşturmuştur. Kurumsal gönüllülük olumlu yönde ilerlerken hala istenen düzeye erişmesi için oldukça uzun bir yol olduğu unutulmamalıdır.

Şekil 10: Gönüllülük Yapmanın Çalışana Etkilerine Yönelik İfadelelere Katılım Düzeyi



Kaynak: ÖSGD Kurumsal Gönüllülük Araştırması -2018

Şekil 11: Çalışanların Kurumsal Gönüllülük Çalışmalarında Yer Almasını Sağlayan Motivasyon Faktörleri



Kaynak: Özel Sektör Gönüllüleri Derneği

7.13. Gönüllülerin Değerlendirilmesi

Gönüllüler toplumsal bir ihtiyaca katkı sağlama ve çözümün parçası olma motivasyonu ile çalışmaktadırlar. Yaptıkları işin, ayırdıkları zamanın ve sundukları emeğin nasıl bir değer yarattığını görmek, gönüllüler için değerlidir. Kendi yaptıkları ile gurur duyma, işe yarama, emeğinin karşılığını başkalarına daha kolay anlatabilme yönünde ölçmek katkı sağlamaktadır.

Ölçülen performans gelişmektedir.

Ölçüm yapıldığında hem gönüllü performansı, hem de ilgili etkinliğin performansı gelişim sağlamaktadır.

STK'larda Proje Yönetimi; ortak ve gönüllülükle oluşturulmuş bir kaynağın, doğru ve etkin kullanımıyla, ekonomik değer ve hedefe uygun şekilde kullanılması, misyona uygun değere dönüştürülmesidir. Her proje bütünsel ve rol alan gönüllü bazında ölçümlenmelidir. Bu ölçümü yapmak için proje ile ilgili temel tanımlar başlangıç aşamasında net olarak ortaya konmalıdır.

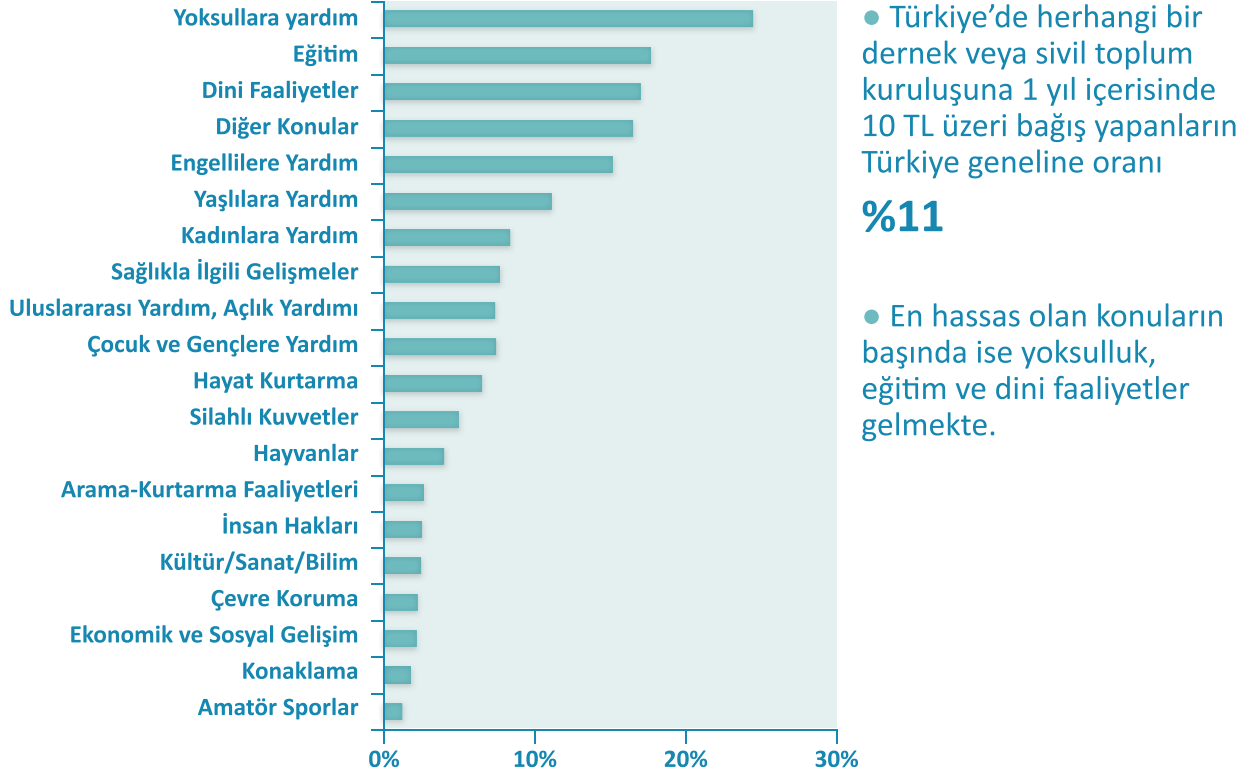
Projenin amacı ve ulaşılması planlanan hedef SMART özelliklerine uygun şekilde netleştirilmelidir.

- Amaç
- Hedef
- Ölçüm
- Değerlendirme
- Geri bildirim
- İletişim

2017 yılında yapılan Deloitte Volunteerism araştırmasına göre, ABD'deki çalışan millennialların %75'i yaptıkları gönüllülüğün etkisi hakkında daha iyi bilgi sahibi olsa daha sık gönüllülük yapacağını belirtmişlerdir. Bu oran diğer jenerasyonlarda %61

Şekil 12: Sosyal Yardımlaşmaya Bakış

SOSYAL YARDIMLAŞMAYA BAKIŞ



Kaynak: Speed- Türkiye’nin DNA’sı Raporu

seviyesindedir. Yeni jenerasyonun hayatın anlamına odaklı olması, böylece sosyal alanda etki yaratma motivasyonunun olması olumlu ise de, STK’lar yaratılan etkiyi sağlıklı şekilde ölçerek hızlı ve güvenilir biçimde paylaştıkları sürece bu gönüllüleri kazanabileceklerdir.

Kurumsal Yönetişim ilkeleri doğrultusunda (hesapverebilirlik, şeffaflık, tutarlılık, katılımcılık, adillik, sorumluluk, etkililik) STK’lar faaliyet sonuçlarını ve yarattıkları değeri paydaşlarına açıklamalıdır. Bu bilgilendirme sadece yönetim kuruluna ya da üyelere değil tüm paydaşları kapsamalıdır. Ayrıca, genellikle bilgilendirme finansal verilerle kısıtlı tutulmaktadır.

Günümüzde paydaşlarla iletişimde çok yönlü veri ve bilgi paylaşımı ile güven sağlanmaktadır. Bir STK’nın sadece finansal

değerlerini koruyor olması yeterli görülmemektedir. Bunun yanında toplumdaki algı düzeyi, yaratılan değer gibi boyutların da ölçülebilir ve veri üzerinden iletişimi sağlanabilir nitelikte olması aranmaktadır.

ABD’de gönüllülük faaliyetlerine yönelik araştırmaya göre gönüllü saati başına yaratılan değer parasal olarak ölçümlenerek gönüllüğün ekonomiye etkisi üzerinden iletişim kurulmaktadır. Türkiye’de henüz böyle bir araştırma sonucuna erişilmemiştir.

Yeni yaklaşım ile STK’lar gönüllüleri ile oluşturdukları etkiyi kaldıraç etkisi olarak tanımlamaktadır. Genele yönelik olmayan bu etki kurum bazında hesaplanmaktadır. Argüden Yönetişim Akademisi’nin bu çalışması örnek olarak sunulabilir. Bağışlarla faaliyetlerini sürdüren Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı, yönetim konusunda çok yönlü farkındalık yaratmak üzere, eğitimler ve seminerler düzenlemekte, araştırmalar gerçekleştirmekte ve yayınlar oluşturmaktadır. Bu faaliyetleri, tek başına değil birlikte hareket ederek gönüllü katkılarla sağlamaktadır. Bu katkıların bazıları ayni yardım bazıları ise gönüllülerin zamanlarını vermesi şeklinde gerçekleşmektedir. Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı, her etkinlik, yayın ve/veya eğitim için sağlanan gönüllü katkıyı katkının niteliğine göre gerçek değerini bularak kayıt etmektedir. Örneğin, bir eğitimi veren eğitmen gönüllü katkı sağlamak istediğini belirttiğinde, gönüllü olmaması halinde kendisine ödenecek ücretin kaydı tutulmaktadır. Ya da bir eğitim, işbirliği halinde olunan başka bir kurumun salonunda ücretsiz olarak gerçekleştirildiğinde bu eğitim salonuna benzer özellikteki salonlardan teklif alınarak, ortalama salon bedeli hesaplanmakta ve kayıtlara geçirilebilmektedir. Her etkinlik ve her dönem sonunda elde edilen bağışlar, üretilen değer – hizmet sunumu, katılımcı sayısı, eğitim alan kişi sayısı, basında yer alma düzeyi gibi

performans göstergelerinin yanısıra, gönüllü katkılardan elde edilen değerlerin maddi karşılığı da ortaya koyulmaktadır. Böylece alınan bağışlar karşılığında ne kadar değer üretildiği ve gönüllü katkının maddi boyutta sağladığı kaldıraç etkisi belirlenmektedir. Örneğin, 1,410 bin TL bağış ve bütçeye karşılık sağlanan 960 bin TL karşılığı gönüllü katkılarla bütçenin 1,7 katı kadar kaynak kullanılmış olduğu belirlenmektedir. Bu durumun tüm paydaşlarla iletişimi sağlanarak, gönüllülerim sağladıkları katkıyı görebilmelerini sağlayabilmektedir. Bu konunun titizlikle ele alınması ve iletişimin kuruluyor olması ile paydaşların çalışmalara dair güvenini artmaktadır.

Gönüllülerin yarattığı kaldıraç etkisini ölçmek etkililik ve motivasyonu tetikleyen bir yöntemdir.

STK'nın yarattığı etkiyi ölçmesi kendi performansını artırır.

7.14. STK Çalışanlarının Gönüllü Yönetimindeki Rolü

STK'larda çok çeşitli tarafla temas kurmak ve kısıtlı kaynaklarla en yüksek etkiyi yaratma hedefi ile çalışan, STK profesyonellerinin rolü kurumun etkililiği, algısı ve sürdürülebilirliği için kritiktir.

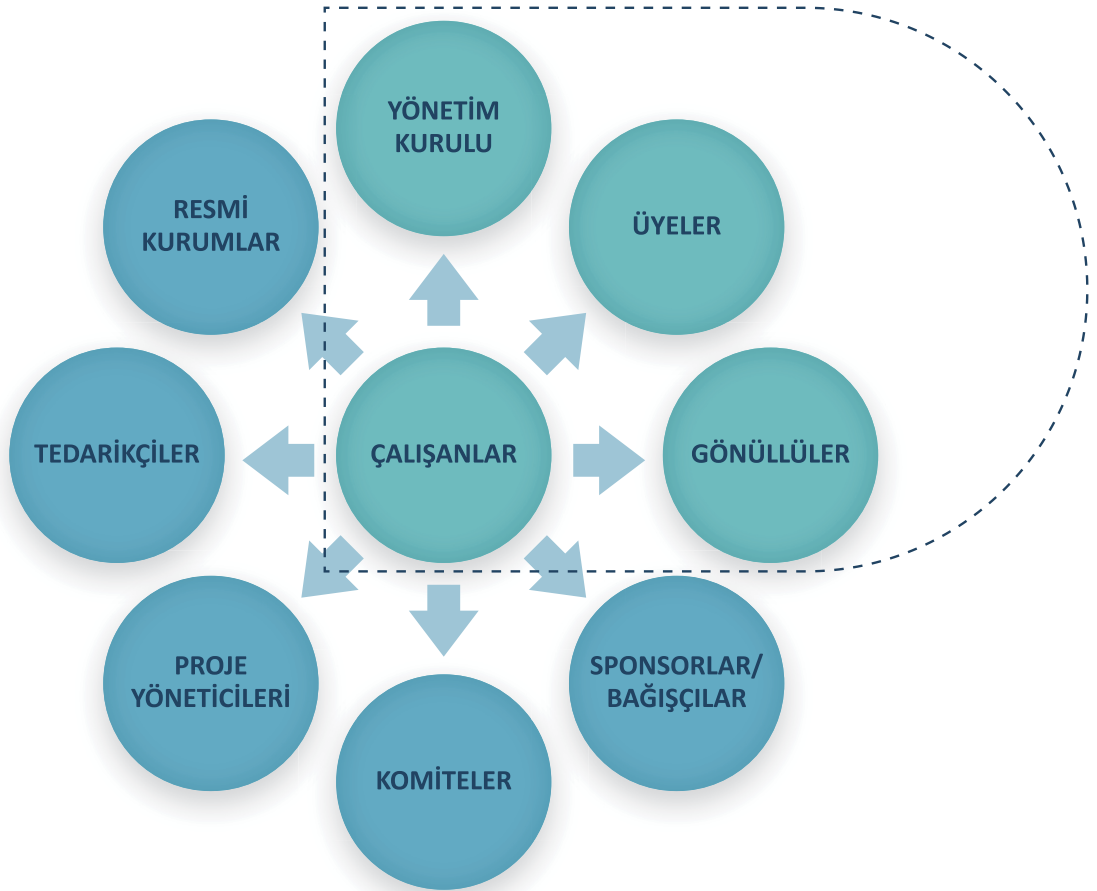
STK Çalışanlarının Yetkinlikleri şöyle sıralanabilir:

- Kurum misyon & vizyonunu kavrama
- Hedef kitle ile iletişim becerisi
- Etkileşim alanındaki taraflarla empati kurabilme
- ETKİN Kaynak kullanımı
- Çok şapkalı çalışabilme yeteneği
- Yüksek iç motivasyon
- Kararı uygulamaya geçirebilme
- Sahiplenmeyi sağlama
- Proje yönetimi
- Önceliklendirme yapabilme

- Takip ve sonuçlandırma becerisi
- Ekip yönetimi
- Finansal farkındalık

STK çalışanından beklenen yetkinlik seti, bir anlamda profesyonelliğin ötesinde amatör ruh taşıması ve STK'yi kendi değerleri ile özdeşleştirerek benimsemesini de zorunlu hale getirmektedir.

STK çalışanlarından ve özellikle yöneticilerinden çok taraflı ilişkilerin yürütülmesinde taraflar arası denge, iletişim ve motivasyonu sağlamaları ve kurumun menfaatlerini gözetmeleri beklenmektedir.



STK profesyonel yöneticilerinin çalışmalarını en çok kolaylaştırabilecek yaklaşım;

- STK'nın iş yapma yöntemlerinin,
- Prensiplerinin,
- Uygulama örneklerinin tanımlı, yazılı, üzerinde uzlaşmış ve işlerlik kazanmış olmasıdır.

Bu şekilde faaliyetlerini sürdüren STK profesyonelleri daha verimli çalışma ortamı bulmaktadır. Bu gerekli ve sonuç olarak konforlu ortam, STK'nın gelişimine destek vermektedir. Aksi durumda, STK yöneticilerinin bütün enerjisi ilişkileri sağlıklı tutmak ve kaçınılmaz olarak karşılaşılan yanlış anlaşılma, farklı ve haksız beklentilerin oluşturduğu sorun yumağını çözmeye çalışma yönünde harcamaktadırlar.

Kurumsal Yönetişim ilkeleri ve kurum altyapısının oluşturulmuş olması, tüm tarafların değer yaratma boyutuna odaklanması için gerekli ortamın oluşmasına büyük katkı sağlamaktadır.

STK profesyonel yöneticilerinin, kurumun sürdürülebilirliğine ve değer yaratma performansının gelişimine odaklanması beklenmektedir. Bu beklentilere şunlar örnek gösterebilir:

- Gönüllülerle bağlılığı ve değer yaratma potansiyelini geliştirecek yapıda gönüllü yönetim modelinin uygulanması (doğru gönüllü seçimi, doğru proje ile görevlendirme, sürekli iletişim, motivasyon sağlama, takdir tanıma, performans ölçümü gibi)
- Kısa, orta ve uzun vadeli ilişki ve iş birliklerinin yönetilmesi
- Kurumun misyonunu destekleyecek içerik geliştirmesi, analiz ve veriye dayalı bilgi ile misyonu destekleyecek söylem ve yaklaşımlar geliştirilmesi
- Kurumun saha deneyiminin içerik geliştirmeye katkı sağlayacak nitelikte korunması, arşivlenmesi
- Güçlü, seviyeli kurum prestijini yansıtan iletişim dili ile

tarafların motivasyonu ve kuruma bağılılığını güçlendirecek enerjiyi oluşturması

- Çalışmaların her boyutta ölçülmesi ve gelişim planlarının oluşturulması

7.15. Lobicilik Nedir?

Lobicilik; inandırma, ikna ve tanıtma tekniklerini uygulayarak karar verme mekanizmaları üzerinde baskı grubu oluşturmak; aynı zamanda politik kararları bir ülkenin lehine ya da aleyhine değiştirme çaba ve becerisidir.

Karar alma mekanizmalarını etkilemek diye çok kısaca tanımlanabilir. Daha çok siyasal karar alma mekanizmalarına yönelik kullanılan ifade aslında daha kapsamlı değerlendirilmelidir.

Misyonunuz doğrultusunda karar verici mekanizmalara doğru bilgilendirme, ikna, bilgi sunumu gibi aktarımlarla etkileyerek kurum ya da hedef kitlenin menfaati doğrultusunda kararların oluşmasını sağlamaktır.

Lobiciliğin amacı:

Hedef kitleyi etkilemek ve yönlendirmek,

Yasalar hakkında kamuoyunu bilgilendirmek,

Sunum yapmak, yasama ile ilgili görevlileri bilgilendirmek,

Değişiklik yapmak veya engellemek,

Kamuoyu oluşturmaktır.

İletişim 21. yüzyılın en önemli uluslararası ilişkiler boyutudur. Birbirine bağlı birçok etkenin bileşkesidir: Bilgilendirme, lobicilik, tanıtım, medya, bilgi teknolojileri, reklam, pazarlama, markalaşma, kültür, edebiyat, müzik, sinema, turizm, insanlar arası ilişkiler...



Lobiciliğin Tarihi

Dünya üzerindeki en köklü lobicilik faaliyetleri Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunmaktadır. Lobicilik teriminin çıkış noktası olarak şöyle bir olay nakledilmektedir: 1870'lerin ABD Başkanı Ulysses S. Grant, Beyaz Saray'da geçirdiği iş gününün stresinden, hemen yakındaki Willard otelinin şık lobisinde puro ve konyak ile uzaklaşmaya çalışmış. 2. Başkan Grant'ın bu alışkanlığını başkaları da keşfedince, kişisel ya da başka nedenlerle onun desteğini almak isteyen birçok kişi zamanla bu otelin lobisinde toplanmaya başlayınca, Grant da kendisine dertlerini anlatmak için etrafında dönenlere 'lobiciler' adını takmış. Lobiciliğin doğum yeri olan ABD'de, lobici (lobby agent) kelimesi 1839 yılında ilk defa kullanılmaya başlanmıştır. Washington DC'de 120 bin üzerinde lobici ve 8.000 üzerinde şirket tarafından (5 milyar \$'ın üzerinde yıllık bütçe ile) bu faaliyetler değişik şekilde yürütülmektedir. Lobicilik faaliyeti siyasetin her evresinde etkin bir aktördür.

Lobicilik faaliyetleri farklı alanlarda gerçekleştirilebilmektedir.

Bazı lobiler birer sivil toplum kuruluğu olarak evre, kadın hakları, eğitim, tüketici hakları gibi belli bir alanda var olmaktadır. Bazıları toplumda sürmekte olan polemiklere odaklılardır. Örnek vermek gerekirse: silah taşıma hürriyeti, kürtaj, dinsel eğitim taraftar veya karşıtları. Bazıları belli ortak özelliklere sahip seçmen gruplarını temsil ederler. Örnek vermek gerekirse: bir eyaletin, bölgenin, meslek grubunun veya etnik grubun lobileri. Bir diğerk grupta ekonomik çıkarların ön planda olduğu kurumlar vardır. Örneğinin; petrol, otomotiv, savunma sanayi, tarım gibi lobi etkinliğinin amacı, gündemdeki konuları temsil edilen çıkar grubu açısından değerlendirmektir. Araştırma yapmak, bilgi üretmek ve bunları tutum belgelerine ve eyleme dönüştürmektir. Çoğu zaman bir yasa tasarısı veya uygulamanın belirli maddeleri veya tamamı hedeflenir. Savunulan görüşlerin siyasetçi veya bürokratlarla görüşme, yazılı bilgi sunma, toplantılarda söz alma gibi doğrudan yöntemlerle etkili olmasına çalışılır. Ayrıca dolaylı etki kanalları da devreye girebilir: medya, kamuoyu yaratma, konferanslar, mektup kampanyaları, diğerk baskı grupları ile işbirliği gibi. Genelde bu etkinlikler demokratik sürecin bir gerçeğı olarak olumlu görülürler.

Karar alıcı ve uygulayıcıların toplumun diğerk kesimlerinin bilgi ve görüşlerinden yararlanması, topluma karşı daha duyarlı olmalarını beraberinde getirir.

STK'ların, ülke vatandaşları nezdinde, ülkenin siyasi konumu ve küresel boyuttaki konularda etkili olabilmesi için işbirlikleri ve geliştirdikleri içeriklerle kendi savlarını güçlü şekilde savunabilecek düzeyde ve kapasitede olmalıdır.

SORULAR

1. Filantropi kelimesinin günümüzdeki kullanım anlamında insanların kamusal yararı geliştirmek için hangisini vakfetmesinden bahsedilmemektedir?

- A) Para
- B) Uzmanlık
- C) Mülk
- D) Zaman

2. Hangisi filantropi kapsamında değerlendirilmez?

- A) Uzmanlık bilgisi çerçevesinde web sitesinin kurulmasına yardım etmek
- B) Yardımseverlik koşusunda koşmak
- C) Kitlese fonlama ile para toplamak
- D) Üye aidatları

3. Hangisi stratejik bağışçılığa ait özelliklerden birisi değildir?

- A) Sürekli, planlı ve stratejiktir
- B) Bağışçının aktif katılımını içerir
- C) Kurumlar ve politikalara yoğunlaşır
- D) Görünür sorunlara ve semptomlara odaklanır

4. Filantropi ve hayırseverliğin temel olarak birbirinden ayrıldığı farklar hakkında yazılan aşağıdaki cümlelerden hangisi yanlıştır?

- A) Hayırseverlik sorunların temelinde yatan nedenlerin tespit edilmesine yöneliktir
- B) Filantropi sosyal sorunların nedenlerinin ortadan kaldırılmasına yönelik sosyal yatırımları kapsar
- C) Hayırseverlik yoksullara yardım etmeyi amaçlar
- D) Hayırseverlik acil-anlık ihtiyaçların giderilmesini sağlar

5. Hangisi kampanya yapılırken en sık kullanılan destek yöntemlerinden değildir?

- A) Elektronik imza toplamak
- B) Dilekçe veya mektup yazmak
- C) Rapor yazmak
- D) Mail göndermek

6. Hangisi savunuculuk planı yaparken sorulacak sorulardan değildir?

- A) Nereden kaynak buluruz?
- B) Mesajımızın kime ulaşmasını istiyoruz?
- C) Bunu kimden duymak istiyorlar?
- D) Ne istiyoruz?

7. Değişim yaratılmak istenen çalışma alanı ile ilgili olan belirli bir konuda kamuoyunun veya karar vericilerin ilgisini artırmayı amaçlayan bir dizi girişime ne denir?

- A) Kampanyacılık
- B) Stratejik bağışçılık
- C) Lobicilik
- D) Filantropi

8. Hangisi savunuculuk stratejisi hazırlarken faydalanılan paydaş analizinde güç ve istek kesişimine bakıldığında ilk olarak müttefik yapmaya çalışacağınız paydaşları tanımlar?

- A) Gücü az, isteği az
- B) Gücü çok, isteği çok
- C) Gücü çok, isteği az
- D) Gücü çok, isteği az

9. Sivil Toplum Kuruluşlarının kritik başarı faktörleri nelerdir?

- A) Etkililik
- B) Değer Yaratma
- C) Sürdürülebilirlik
- D) Hepsi

10. Aşağıdakilerden hangisi sivil toplum kuruluşlarının güçlü konumlanması için gerekli değildir?

- A) İçerik geliştirme
- B) Seminer düzenleme
- C) Tüm paydaşlarla etkili iletişim kurma
- D) İşbirlikleri geliştirme

11. Hangisi STK'ların gönüllü kaynağıdır?

- A) Çalışanlar
- B) Yönetim Kurulu
- C) İş birlikleri
- D) Tedarikçileri

12. Hangisi Gönüllülerin beklentileri arasında yer almaz?

- A) Düzenli bir ortam içinde çalışmak,
- B) Kendilerine verilen sorumluluk ve belirlenen görev tanımları kapsamında çalışmak,
- C) Verdikleri destek karşılığında zamanında ve samimiyetle teşekkür edilmek,
- D) Hedef kitlenin kendisini övmesini beklemek

13. Bireyler neden gönüllü olur?

- A) Kendisi için maddi katkı sağlamak
- B) Bireysel çalışma ortamı oluşturmak, ekip çalışmasından uzaklaşmak
- C) Toplumsal bir ihtiyaca aktif bir katılımcı olarak çözüm bulmak
- D) Mesleki kuruluşlarındaki zorunlu katılımı karşılamak

14. STK Yönetim Kurulunda hangi özellikteki katkı aranmaz?

- A) Uzmanlık
- B) Konuşkanlık
- C) Bilgelik
- D) Kaynak sağlamak

15. Gönüllülerin hangi yükümlülükleri karşılaması beklenir?

- A) Özen Yükümlülüğü
- B) Proje Raporlama Yükümlülüğü
- C) Sadakat Yükümlülüğü
- D) Eksiksiz Açıklama Yükümlülüğü

16. Aşağıdakilerden hangisi Kurumsal Yönetişim ilkelerinden biri değildir?

- A) Tutarlılık
- B) Katılımcılık
- C) Sosyallik
- D) Şeffaflık

17. Gönüllülerin STK'ya katkısını ölçen değere ne denir?

- A) Yükselme Eğrisi
- B) Kaldıraç etkisi
- C) Bütçe hedefi
- D) Ayni Yardım

18. Lobicilik hangi ülkede oluşmuştur?

- A) ABD
- B) İngiltere
- C) Fransa
- D) Almanya

Kaynakça

- TÜSEV (2013), Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri
https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/bireysel_bagiscilik.pdf
erişim: 09.09.2019
- TÜSEV (2013), Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri
https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/bireysel_bagiscilik.pdf
erişim: 09.09.2019
- TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi, Savunuculuk Çevre Politikalarını Nasıl Etkiler?
<http://www.tema.org.tr/folders/14966/categorial1docs/97/Savunuculuk%20Rehberi.pdf>
erişim:09.09.2019
- TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi, Savunuculuk Çevre Politikalarını Nasıl Etkiler?
<http://www.tema.org.tr/folders/14966/categorial1docs/97/Savunuculuk%20Rehberi.pdf>
- TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi, Savunuculuk Çevre Politikalarını Nasıl Etkiler?
<http://www.tema.org.tr/folders/14966/categorial1docs/97/Savunuculuk%20Rehberi.pdf>
erişim:09.09.2019
- TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi, Savunuculuk Çevre Politikalarını Nasıl Etkiler?
<http://www.tema.org.tr/folders/14966/categorial1docs/97/Savunuculuk%20Rehberi.pdf>
erişim:09.09.2019
- TEMA Vakfı (2015), Savunuculuk Rehberi, Savunuculuk Çevre Politikalarını Nasıl Etkiler?
<http://www.tema.org.tr/folders/14966/categorial1docs/97/Savunuculuk%20Rehberi.pdf> erişim:09.09.2019
- STGM (2004), Sivil Toplumcunun El Kitabı <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/s/i/sivil-toplumcunun-el-kitabi-2.pdf> erişim: 08.09.2019
- STGM (2004), Sivil Toplumcunun El Kitabı <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/s/i/sivil-toplumcunun-el-kitabi-2.pdf> erişim: 08.09.2019
- İçişleri Bakanlığı – Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü siviltoplum.gov.tr Eylül2019
- İçişleri Bakanlığı – Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü siviltoplum.gov.tr Eylül2019
- TÜRKİYE'DE GÖNÜLLÜLÜK Gönüllülüğün Rolünün ve Katkılarının Keşfedilmesi-UN Volunteers 2013
- Gönüllülük ve Gönüllü Yönetimi Rehberi – ÖSGD 2009 STGM
- ARGE Danışmanlık tarafından geliştirilmiştir. Gönüllü Yönetim Modeli – 2019
- Gönüllülük ve Gönüllü Yönetimi Rehberi – ÖSGD 2009 STGM
- TÜRKİYE'DE GÖNÜLLÜLÜK Gönüllülüğün Rolünün ve Katkılarının Keşfedilmesi-UN Volunteers 2013
- Bahadır Kaleağası – TASAM Siyasal İletişim Enstitüsü blog yazısı- <http://baskanlikreferandumu.siyasaliletisim.org/blog/2008/07/16/>
- Tülay Yılmaz - Stratejik Güç; Lobcilik <http://www.kamudiplomasisi.org/pdf/lobiciliktulayyilmaz.pdf>
- Bahadır Kaleağası – TASAM Siyasal İletişim Enstitüsü blog yazısı- <http://baskanlikreferandumu.siyasaliletisim.org/blog/2008/07/16/>

CEVAPLAR

- | | | | | | | | | | |
|-----|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1.C | 2.D | 3.D | 4. A | 5. D | 6. A | 7.A | 8. B | 9. D | 10. B |
| | 11.B | 12. D | 13. C | 14. B | 15. B | 16. C | 17. B | 18. A | |



‘This publication was produced with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of the Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği (White Cane Visually Impaired Association) and do not necessarily reflect the views of the European Union.’

“Bu yayın Avrupa Birliğinin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliğinin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir”