

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - I



Helsinki Yurttaşlar Derneği Ó 2003

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER –I

NE İÇİN ÇABALIYORUZ?

Toplumsal Bir Davanın Avukatlığına Soyunmak

Bir sivil toplum kuruluşu (STK), ortak bir değerler dünyasının, “vizyon” ve “misyon” anlayışının bir araya getirdiği insanlardan oluşur. Her sivil toplum örgütü varoluşu gereği, tanımladığı dünya hayaline ulaşmak için ekonomik, politik, sosyal ve kültürel yapıda birtakım değişimleri hedefler. Bu nedenle her STK, politik yaşamın içinde üstlendiği “özel” rolün bir gereği olarak, hedeflediği değişimler doğrultusunda tutarlı bir faaliyet yürütür. Çoğu zaman STK'ların, doğrudan kendi üyelerinin maruz kalmadığı bir sorunu, bir hak ihlalini dert edindiklerini, toplumsal bir konuda çözüm üretmeye çalıştığını görürüz. Yani çoğu zaman bize ait olmayan bir davanın avukatlığına soyunuruz, “toplumsal bir davayı savunmak” için faaliyet gösteririz.

“Toplumsal dava savunuculuğu”, sivil toplum örgütlerinin değişim amacıyla yürüttükleri faaliyetleri tanımlar. STK'lar toplumsal bir problemi saptayıp, buna çözüm üretmek üzere kurulmuş örgütlerdir. Bu yüzden, temel davaları bu problemi ortadan kaldıracak toplumsal dönüşümü yaratmaktır. Bu dönüşümün gerçekleşeceği siyasi, hukuki, ekonomik ve kültürel alanlarda; yerel, ulusal ve uluslararası mekanizmalarda bu davanın savunuculuğunu üstlenmek temel hedeflerinden biridir.

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin “ifade ve örgütlenme özgürlüğü” alanında dört yıldır yürüttüğü çalışmanın ürünlerinden biri olan bu kitapçık, toplumsal dava savunuculuğunun ne olduğu ve savunuculuk stratejilerinin nasıl planlanabileceği konusunda rehberlik etmeyi amaçlıyor. Kitapçık, her dava konusunun ve her toplumsal ortamın savunuculukta farklı yaklaşımları beraberinde getirdiğini dikkate alarak, etkin bir savunuculuk stratejisi için gerekli kılavuz bilgiler ile sorulması gereken temel soruları ele alıyor ve kamuoyunda ses getirmeyi başarmış toplumsal dava savunuculuğu faaliyetlerinden örnekler sunuyor.

HAZIRLAYANLAR: Alp Biricik, Hale Akay

Bu yayının kâğıt ve baskı giderleri National Endowment for Democracy tarafından karşılanmıştır.

Bu yayını edinmek için Helsinki Yurttaşlar Derneği ile iletişime geçebilirsiniz.

TOPLUMSAL DAVA SAVUNUCULUĞU

Her birimizin sivil toplum alanında etkinlik göstermemizin en önemli nedeni hiç kuşkusuz, siyasi hayattaki varlığımızı basit bir seçmenlik rolünün ötesine taşımaktır. Günümüzde STK'ların büyük bir bölümü, küçük ölçekli ve belirli bir amaç veya gruba yönelik faaliyetler üzerinde yoğunlaşmakta, fakat yerel, ulusal ve uluslararası politikaları etkilemeyi ve değiştirmeyi amaçlayan faaliyetler de yürütmektedir. Çalışma alanları ne olursa olsun STK'ların, nihai olarak politik bir değişimi hedeflemelerinin üç temel nedeni vardır:

- Üzerinde çalışılan konu farklı olsa da, tüm sosyal ilişkiler ve dinamikler özünde politiktir,
- Toplumsal ve siyasi hayatta bazı gruplar veya politikalar dışlanmaktadır,
- Bazı alanlarda STK faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için tamamlayıcı nitelikteki bazı siyasi değişimlerle ihtiyaç duyulmaktadır.

Toplumsal bir davanın avukatlığına soyunmak, başka bir deyişle “toplumsal dava savunuculuğu” kavramı, benzer kişi veya grupların, kamu politikalarında sistematik ve barışçıl değişimler gerçekleştirmeye yönelik olarak sergiledikleri tavrı ve yürüttükleri faaliyetleri ifade eder. STK'ların

savunuculuk faaliyetlerinin yakın tarihte giderek artması ve farklılaşmasıyla birlikte, uluslararası alanda dava savunuculuğunu açıklamakta kullanılan tanım, yaklaşım ve stratejilerde bir çeşitlilik ortaya çıkmıştır. Bazı tanımlarda, politikalar ve güç ilişkilerinde hedeflenen değişim ile savunuculuk faaliyetinin teknik yönleri, diğerlerinde ise savunuculuğu kimin yaptığı ve savunuculuktan kimlerin yararlandığı üzerinde daha fazla durulmaktadır. Farklı tanımların ortak noktaları dikkate alındığında, savunuculuk faaliyetlerini şu ana başlıklar altında gruplandırmak mümkün:

Yurttaş merkezli savunuculuk

Kimler yürütür: STK'lar.

Amacı: Dezavantajlı durumdaki gruplara doğrudan kendi seslerini yükseltmelerini ve davalarını savunmalarını sağlayacak donanımı kazandırmak.

Örnek: Bergama'da siyanürlü altın çıkarılmasına karşı yerel halkın, konuyu gündeme taşıdığı süreçte aydınlar ve uzmanlardan aldığı destekler.

Sosyal adalet savunuculuğu

Kimler yürütür: Özellikle uluslararası örgütler.

Amacı: Başta yoksullar ve dışlanan/marjinal gruplar olmak üzere, doğrudan insan hayatını etkileyen konular etrafında siyasi baskı oluşturmak.

Örnek: Afrika ülkelerinin dış borçlarının silinmesini amaçlayan Jübile 2000 kampanyası ile küreselleşme karşıtı hareketin finansal piyasaların vergilendirilmesine yönelik faaliyetleri.

Dışlanmaya karşı savunuculuk

Kimler yürütür: Ulusal ve uluslararası STK'lar.

Amacı: Ulusal ve uluslararası politikalarda dezavantajlı konumda bulunan grupları görünür kılmak ve yurttaşlar arasında tam bir eşitliği hayata geçirmek amacıyla, politikaların oluşturulması sürecinde çeşitlilik ve farklılıkların göz önüne alınmasını sağlamak.

Örnek: Kamusal ve sosyal alanlardaki kadın erkek eşitsizliğini ortadan kaldırmaya yönelik olarak feminist grupların yürüttüğü faaliyetler; kültürel hakların tanınmasına yönelik çalışmalar.

Katılımcı savunuculuk

Kimler yürütür: STK'lar.

Amacı: Sivil toplum gruplarını politikaların belirlenmesi sürecine dahil ederek, karar alma mekanizmalarını katılımcı hale getirmek, kamusal alanın ve yurttaşlığın kapsamını genişletmek.

Örnek: Dünyadaki ve Türkiye'deki Yerel Gündem 21 çalışmaları.

Politika savunuculuğu

Kimler yürütür: STK'lar, STK'lar arasında kurulan ortaklıklar.

Amacı: Belirli bir siyasi gündem ve hedef üzerinde yoğunlaşarak, kamu politikalarında somut bir değişim yaratmak.

Örnek: Türkiye'deki kadın örgütlerinin Medeni Kanun'un yeniden yasalaşması sürecinde gerçekleştirdikleri faaliyetler.

Toplumsal yarar merkezli savunuculuk

Kimler yürütür: Lobi ve halkla ilişkiler alanlarında çalışan profesyoneller, medya uzmanları, kamuoyu araştırmacıları ve gerekli mali kaynaklara sahip gruplar.

Amacı: Geniş ölçekli kampanya ve lobi faaliyetleri yoluyla sosyal ve siyasi politikalarda değişim için kaynak ve baskı yaratmak.

Örnek: 1996 yılında AB ile kurulan Gümrük Birliği öncesinde TÜSİAD, İktisadi Kalkınma Vakfı, Türkiye İhracatçılar Meclisi gibi örgütlerin yürüttüğü lobi çalışmaları.

NEYİ SAVUNUYORUZ? NEDEN SAVUNUYORUZ?

Toplumsal dava savunuculuğu yöntemlerinin kullanıldığı beş ana alan bulunmaktadır:

Hükümetler ve uluslararası kuruluşlar: Ulusal politikalar, programlar, bürokrasi, seçim sistemleri, hukuk, karar alma süreçleri, bütçeler ve teknik düzenlemeler ile Birleşmiş Milletler, Dünya Ticaret Örgütü ve Uluslararası Para Fonu gibi uluslararası nitelikteki kuruluşların işleyiş mekanizmaları ve kararlarında değişim yaratmak...

Bu alanda gerçekleştirilecek faaliyetleri belirlerken hangi soruları sormalıyız?:

- Hukukun ve uygulanan politikaların daha etkin, kapsayıcı ve adil hale getirilmesi için nelerin değiştirilmesi gerekli?
- Kanunların ve politikaların daha adil ve etkin bir şekilde uygulanabilmesi için hangi kurumsal reformlara ihtiyaç duyuluyor?
- Bu uygulamalar bütçe açısından ne tür sonuçlar doğurmaktadır?
- Hesap verebilirlik, şeffaflık ve adalet için ne tür yapısal değişikliklere ihtiyaç vardır?

Özel Sektör: Özel sektör politikalarında, programlarında ve uygulamalarında ulusal ve çokuluslu şirketlerin daha fazla sosyal sorumluluk üstlenmesini teşvik etmek...

Bu alanda gerçekleştirilecek faaliyetleri belirlerken hangi soruları sormalıyız?:

- Ele alınan sorunun çözümüne hangi şirket politikaları yardımcı olabilir?
- İş dünyasının uygulamalarında ne tür reformlara ihtiyaç duyulmaktadır?
- Bu tür sorunlarla yeniden karşılaşılmaması için eğitim ve izleme faaliyetleri yürütülmeli midir?
- Farklı çıkarların ve ihtiyaçların söz konusu olması durumunda, hükümetler, sivil toplum örgütleri ve iş dünyası arasında problemlerin çözümü amacıyla diyalog kurabilmek mümkün müdür?

Sivil Toplum: STK'ları destekleyerek, karar alma süreçlerine katılmalarını kolaylaştırmak ve seslerini topluma duyurabilmeleri için gerekli meşruiyeti sağlamak...

Bu alanda gerçekleştirilecek faaliyetleri belirlerken hangi soruları sormalıyız?:

- Eğitim ve örgütlenme yoluyla, bireylerin devlet, siyaset ve temel haklar konusunda bilinçlenmelerine nasıl yardımcı olunabilir?
- Yurttaşlar ve yurttaş gruplarının karar alma süreçlerine yapıcı ve eleştirel katılımları nasıl sağlanabilir?
- Yurttaşların ve STK'ların karar alma süreçlerine katılımları sağlanırken, muhalif kimliklerini koruyabilmeleri nasıl başarılabilir?
- Sivil toplum örgütleri arasında iletişim, diyalog ve yatay ilişki ağlarının geliştirilmesi hangi yöntemlerle teşvik edilebilir?

Siyasal ve Kültürel Alan: Şiddet veya baskı tehlikesi asgari düzeye indirilerek, yok sayılan / dışlanan grupların siyasi ve toplumsal yaşama katılımlarının sağlanması...

Faaliyetlerimizi belirlerken hangi soruları sormalıyız?

- Yurttaş gruplarının resmi siyaset mekanizmaları içindeki rolleri nasıl değiştirilebilir?
- Karar alma süreçlerini daha şeffaf ve hesap verebilir hale getirmek için, politikaların oluşturulması ve uygulanmasında ne türden değişimlere ihtiyaç vardır?
- Yurttaşların, yaşamlarını etkileyen konularda doğru bilgilenmeleri için neler yapılabilir?
- Karar alma süreçlerini daha katılımcı hale getirecek ve demokratik değerleri destekleyecek değişiklikler nelerdir?

Bireyler: Bireylerin içinde yaşadıkları fiziksel çevrenin iyileştirilmesi ile yurttaşlık, dayanışma ve bilinçlenme yolunda gerekli kişisel değişimler...

Faaliyetlerimizi belirlerken hangi soruları sormalıyız?

- Siyasi reformlar bireylerin hayatlarında ne türden iyileşmeler yaratacaktır?
- Yurttaşların temel hakları konusunda kendilerine güvenli ve aktif davranmaları ve bu hakları içselleştirmeleri için gerekli beceri, bilgi ve deneyimler nelerdir?
- Toplumsal eğitime yönelik savunuculuk faaliyetleri, bireylerin farklılıklara saygı göstermelerini ve ayrımcılığa karşı çıkmalarını nasıl teşvik edebilir?

TOPLUMSAL DAVA SAVUNUCULUĞUNUN POTANSİYEL YARAR VE RİSKLERİ

Savunuculuk faaliyetini planlarken başlangıç noktası, bir fayda ve maliyet analizini yapmak olmalıdır. Eğer söz konusu savunuculuk faaliyetinin yararları, içerdiği risklerin getireceği maliyetten fazla ise, savunuculuk faaliyetinin planlanmasında diğer aşamalara geçebiliriz.

	Yararlar	Riskler
Ölçek etkisi	<ul style="list-style-type: none"> — STK'nın, ilgilendiği konu ile ilgili olarak sadece semptomları dile getirir olmaktan çıkıp, yapısal nedenleri ele alır hale gelmesi — Kuruluşun misyonunu gerçekleştirebilmesi noktasında sürdürülebilir bir yaklaşım sağlaması — Savunuculuk faaliyetinden yararlananların hayat koşullarında daha geniş çaplı ve sürekli bir değişim yaratılabilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> — STK'ların kıt kaynaklarının etkin kullanılmaması — Örgütün kapasitesini aşması — Örgütün asıl işinden uzaklaşması — Çeşitli kuruluşların bağımsız olarak aynı yönde yürüttükleri, birbirinin tekrarı çalışmalar nedeniyle ortaya çıkan kaynak israfı
Akıl ve vicdanlarda değişim	<ul style="list-style-type: none"> — Ele alınan mesele ile ilgili olarak farkındalığın artırılması — Kuruluşa destek verenlerin daha iyi bilgilendirilmesi ve yetkinleştirilmesi — Eylemliliği teşvik ederek sivil toplum alanına daha fazla katılım sağlanması 	<ul style="list-style-type: none"> — Örgütün genel bir siyaset izlemesi nedeniyle kendisini destekleyen tabana yabancılaşması — Örgüt içinde dava savunucusu "profesyoneller" yaratılması — Mesajın anlaşılır kılınması kaygısı sonucu konunun fazlasıyla basit bir şekilde ele alınması
Fonlar	<ul style="list-style-type: none"> — Yeni fon kaynaklarına ulaşılması 	<ul style="list-style-type: none"> — Fon veren kuruluşların çalıştıkları alanların, STK'ların faaliyet alanlarını belirleme tehlikesi
Ortaklar	<ul style="list-style-type: none"> — Yeni ve daha güçlü ortaklıklar kurulması 	<ul style="list-style-type: none"> — Ortaklar arasındaki çıkar/öncelik çatışmaları — Ortaklar arasında olası güven kaybı
Dış ilişkiler	<ul style="list-style-type: none"> — STK'ların daha fazla tanınması — Kurulan iletişim ağları ve koalisyonlar sayesinde diğer kurumlarla ilişkilerin güçlendirilmesi — Karar alma mekanizmaları ile daha sıkı ilişkiler ve diyalog kurulması — Geniş çaplı siyasi tartışmalar içerisinde STK'ların yerinin ve rolünün daha iyi anlaşılması 	<ul style="list-style-type: none"> — Kuruluşun güvenilirliğinin zarar görmesi — Savunuculuk faaliyetleri nedeniyle saha çalışmalarının göz ardı edilmesi durumunda, örgüt içi ve dışındaki meşruiyet kaybı.

DAVA SAVUNUCULUĞUNU ŞEKİLLENDİREN FAKTÖRLER

Unutmayalım ki savunuculuk faaliyetleri açısından belirleyici olan, bir ülkedeki siyasi, sosyal ve kültürel koşullardır. Bu nedenle, yol haritaları ne kadar işimizi kolaylaştırırsa da, savunuculuk faaliyetlerini kurgularken bir parça “mühendislik” yapmamız gerektiğini unutmamalıyız. Savunuculuk faaliyetlerini şekillendirirken dikkate almamız gereken temel faktörler şunlardır:

Çevre: Sivil toplum örgütlerinin faaliyet gösterdikleri siyasi ortamlar büyük bir çeşitlilik içerir. Bu çeşitlilik, yürütülen savunuculuk faaliyetinin –yerel, ulusal veya uluslararası– düzeyinden kaynaklanabileceği gibi, kültürel ve yapısal farklılıklar nedeniyle de ortaya çıkabilir. Bir ülkedeki özgürlüklerin kapsamı, genel eğitim düzeyi, dini ve etnik çeşitlilik, ekonomik gelişmişlik düzeyi gibi farklılıklar da bu çeşitliliği yaratan unsurlardır.

Zamanlama: STK faaliyetleri, yürütüldüğü dönemin siyasi olanakları ve kısıtlamaları doğrultusunda biçimlenir. İyi bir savunuculuk stratejisi, uygulandığı dönemdeki siyasi ve ekonomik koşulları dikkate almalıdır. Örneğin ülkenin ekonomik kriz yaşadığı bir dönemde, bütçe harcamalarını artıracak bir değişimi gerçekleştirmek güçtür.

Organizasyon: Savunuculuk çalışmaları belirlenirken, bu çalışmaları yürütecek organizasyonun güçlü ve zayıf yanları, arkasındaki kitlesel destek, kaynakları ve amaçları göz önüne alınmalıdır.

Risk: Savunuculuğun en önemli özelliklerinden biri, iktidar ilişkilerini, doğrudan veya dolaylı olarak, zorlamayı ve değiştirmeyi hedeflemesidir. Bir ülkede başarılı olmuş bir savunuculuk yöntemini, başka bir ülkede aynen uygulamaya kalkmak, savunuculuktan yararlananlar veya savunuculuğu yürütenler için ciddi riskler içerebilir.

İyi bir savunuculuk stratejisi

Dava savunuculuğunun içeriği üzerinde çalışmaya başlamadan önce, genel stratejimizi değerlendirirken dikkate alacağımız temel kriterler üzerinde durmalıyız. Bu kriterler, hedeflenen değişim doğrultusunda genişletilebilir ve sorulması gereken soruların sayısı artırılabilir.

Uygun olmalı:

Stratejiniz;

- Kuruluşunuzun misyonunu ve vizyonunu daha ileri bir noktaya taşıyacak mı?
- Kuruluşunuzun güçlü yanlarını değerlendirebilecek mi?
- Kuruluşunuzun birlikte çalıştığı topluluğun koşullarıyla uyumlu mu?
- Ortaklarınız ve savunuculuktan faydalanacak grupları faaliyetlere dahil ediyor mu?
- Toplum içerisindeki sosyal gerilimleri ortadan kaldıracak veya azaltabilecek mi?

Yeterli olmalı:

Stratejiniz;

- Ele alınan probleme çözüm üretmekte yeterli mi?
- Harcayacağınız çabaya ve kaynaklara değer mi?

Etkili olmalı:

Stratejiniz;

- Belirlenen hedefe ulaşabilecek mi?
- Makul bir zaman sınırı içinde, ele aldığımız probleme çözüm getirebilecek mi?

Etkin olmalı:

Stratejiniz;

- Kuruluşunuzun beşeri ve mali kaynaklarını en etkin şekilde kullanıyor mu?
- Harcanacak zaman, enerji ve kaynaklar dikkate alındığında, fayda/maliyet analizi nasıl bir sonuç veriyor?

Olası riskler hesaba katılmış olmalı:

Stratejiniz;

- Temel hizmetlere, kaynaklara, haklara yönelik toplumsal talepleri artıracak mı?
- Gelenek, din, toplumsal normlar gibi nedenlerden kaynaklanan bir direnişle karşılaşacak mı?
- Uygulanırken şiddetle karşılaşılabilir mi?
- Karşılaşılacak muhalefet nasıl en aza indirgenebilir?
- Yasama, yürütme ve yargı, toplumsal ilişki ve taleplerdeki bu değişimlere nasıl tepki verebilir?
- Stratejinizin olumsuz sonuçları, olumlu sonuçlarından fazla olursa ne yapılmalı?

11 ADIMDA SAVUNUCULUK STRATEJİSİ

Savunuculuk stratejisinin oluşturulması için “doğru” bir yöntem yoktur! Her dava savunuculuğu faaliyetinin stratejisi diğerlerinden farklıdır. Bununla birlikte, bu tür stratejilerin oluşturulmasında kullanılan belli başlı yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemlerin kapsamı ve sıralaması, STK’ların hedefleri doğrultusunda yer değiştirebilir. Unutmayalım ki dava savunuculuğu bir döngüdür; her etkinliğiniz sırasında edindiğiniz yeni bilgiler, başlangıçtaki varsayımlarınızda ve stratejinizde değişime yol açabilir.

1. ADIM: Kuruluşunuzu analiz edin

Bu konuda SWOT analizi size yardımcı olacaktır (bu yöntemle ilgili detaylı bilgiyi Nereye Ulaşmak İstiyoruz? Etkili Bir Çalışma Yöntemi: Stratejik Planlama başlıklı kitapçıkta bulabilirsiniz). Kuruluşunuzun amaçları ve misyonu ile uyumlu savunuculuk çalışmaları yapması açısından, güçlü ve zayıf yanlarını, savunuculuğun yaratacağı olanakları ve riskleri tahmin edin.

Dava konusunu değerlendirirken sırasıyla;

1. Konu hakkında bilgi toplayın.
2. Elde ettiğiniz bilgileri analiz edin.
3. Analizin sonucunda öncelikli ihtiyaçları belirleyin.

2. ADIM: Amaçlarınızı ve hedeflerinizi belirleyin

Savunuculuğun uzun dönemli amaçlarını ve kısa dönemli hedeflerini belirleyin. Savunuculuk planlamasında;

- Uzun dönemli hedef, gerçekleştirmek istediğiniz sosyal değişimi ifade eder. Örgütünüzün vizyonu ile aynı doğrultuda olmalıdır.
- Kısa dönemli hedef, belirli bir konuda varmak istediğiniz sonucu ve savunuculuk sırasında önereceğiniz yöntemi içerir.
- Amaç, neyin, kiminle, nasıl ve hangi zaman sınırı içerisinde gerçekleştirileceğini tarif eder. Savunuculuk stratejilerinin, farklı faaliyetlere rehberlik eden birden fazla amacı olabilir.

Tanımladığınız hedef ve amaçlarınız mutlaka şu üç unsuru içermelidir:

- Hedefi gerçeğe dönüştürecek siyasi aktör veya karar alıcı.
- Amaçın gerçekleşmesi için gerekli siyasi eylem veya tepki.
- Değişim için gerekli zaman ve değişimin derecesi .

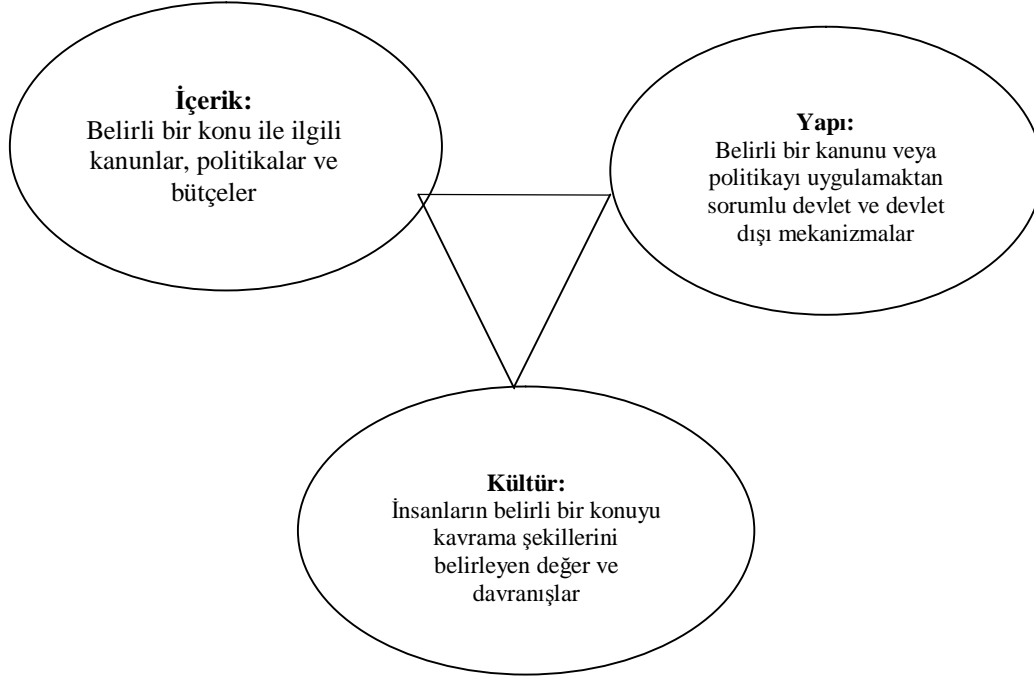
Amaç ve hedeflerinizi belirlemede SMART yöntemi size yardımcı olacaktır. (Bkz. Nereye Ulaşmak İstiyoruz? Etkili Bir Çalışma Yöntemi: Stratejik Planlama başlıklı kitapçık)

Amaçlarınızı belirlerken şu soruları kendinize sorun

- Amacınızın varolan durumu iyileştireceğini gösteren nitel ve nicel veriler mevcut mu?
- Belirlediğiniz amaç, muhalefetle karşılaşırsanız bile, gerçekleştirilebilir nitelikte mi?
- Bu amaç, çok sayıda insanın desteğini kazanabilecek mi? İnsanları eyleme geçirebilir mi?
- Amacınızla ilgili çalışmalarınızda kullanmak üzere mali kaynak yaratabilir misiniz?
- Bu amaçla ilgili temel karar alıcıları tespit edebiliyor musunuz?
- Amacınız kolayca anlaşılabilir mi?
- Amacınız gerçekçi bir süre içinde gerçekleştirilebilir mi?
- Amacınıza ulaşmak için, anahtar nitelikteki kişi ve kurumlarla gerekli ittifaklara sahip misiniz? Bu amaç, diğer STK’lar veya paydaşlarla ittifaklar kurmanıza yardımcı olabilir mi?

Amaçlarınızı belirlerken kullanabileceğiniz bir yöntem de “üçgen analizi”dir. Üçgen analizi, ilk olarak belirli bir problemi ilgilendiren politikaları, kurumları ve sosyal davranışlar ile değerleri belirlemenize yardımcı olur. İkinci olarak, bu analiz ile değişik alanlarda gerçekleştirmek istediğiniz kısa dönemli hedeflerinizi belirleyebilirsiniz. Bu analizin en kullanışlı yanı, hukuki-politik sistemde değişmesi gereken özel noktaları açıklığa kavuşturmasıdır. Bazı durumlarda, savunuculuk faaliyeti belli bir kanunun veya politikanın içeriği üzerinde yoğunlaşabilir. Bazı durumlarda, gerekli hukuki

altyapıya rağmen, uygulamadan doğan sorunlar bulunabilir. Bu durumda hedef kitle, bu hukuki altyapıyı uygulamaktan sorumlu kişi ve kuruluşlar olacaktır. Diğer yandan, tüm savunuculuk stratejileri kültürel bir unsur taşır; güç ilişkilerini ve karar alma mekanizmalarına erişim olanaklarını belirleyen, aslında kabul edilen sosyal normlardır. Siyasi bir reformun başarısı, kültürel dinamikler yaratabilmesine bağlıdır.



3. ADIM: Ortamı analiz edin

Faaliyetinizden yarar sağlayacak ve etkilenecek kişi ve grupları belirleyin ve müttefiklerinizle muhaliflerinizi saptayın. Kilit öneme sahip olanlara öncelik verin.

Müttefikler:

Gerçekleştirmeye çalıştığımız değişimden doğrudan yarar sağlayacakları için veya bu değişiklikleri gerçekleştirmekte size yardımcı olmak istedikleri için, sizin tarafınızda olacak kişi ve kurumlar

Muhalifler:

Ulaşmaya çalıştığımız amaca muhalefet edecek kişi, grup veya kurumlar. Muhalifleriniz zaman içinde konu hakkında bilinçlenerek birer müttefik haline gelebilecekleri gibi, faaliyetinizin önünü kapamaya da çalışabilirler. Eğer muhaliflerinizi kazanmak istiyorsanız, stratejik planlamanızda onları hedef alan etkinliklere yer verebilirsiniz.

Fayda sağlayacaklar:

Dava savunuculuğunda başarı sağlamanız halinde yaşam koşullarında iyileşme olacak kişi ve gruplar. Bu gruptaki kişiler de “müttefikleriniz” arasına katılabilir, fakat genellikle müttefiklere oranla daha pasif konumda olan kişi ve gruplardır.

Ortaklar:

Savunuculuk faaliyetinizin tasarlanması ve yürütülmesi esnasında sizinle aktif şekilde işbirliği yapan kişiler veya içinde bulunduğunuz koalisyonlar. Ortaklarınızın hepsi savunuculuk faaliyetinizde müttefikler arasında yer almayabilirler. Genellikle ortaklar, düzenli olarak bağlantı içinde olduğunuz kişi ve gruplardır.

“Muhalifin” oyunları

Savunduğunuz hakları kalıcı kılma ve yaygınlaştırma çabası süresince muhalifleriniz olacaktır. Savunduğunuz fikir, toplumun gelişmesi için yararlı ve herkesin anladığı, istediği bir değişim olsa da, muhalifleriniz, özellikle basın ve resmi yetkililer, sizi çok bilinen bazı yöntemlerle durdurmaya çalışacaktır:

Hazırlıklı olun! Muhalifiniz;

- * Yaptığımız yüz yüze görüşmelerde konuşmayı saptırabilir.
- * Doğru olmadığı halde, konu hakkında bilgisi olduğunu ve çalıştığını söyleyebilir.
- * Konuyu tümüyle reddedebilir.
- * Konuyu hafife alabilir ve çok önemli olmadığını savunabilir.
- * Sizi aldatmaya çalışabilir; örneğin mevcut duruma ilişkin istatistikleri yanlış aktarabilir veya konuyla ilgisi olmayan örnekler verebilir.
- * Tartışmalı konuları ortaya atarak grubu bölmeye çalışabilir veya dikkatinizi başka bir yöne çekmeye çalışabilir.
- * Sizi aşağılayabilir, konu hakkındaki bilginizin yetersiz olduğunu iddia edebilir.
- * Sizi yok etmeye çalışabilir. (Böyle bir durumda yasal mekanizmaların hemen devreye girmesini sağlayın.)
- * Sizinle uzlaşmaya çalışabilir. (Ancak uzlaşmada ne kadar söz hakkınız olduğuna ve pazarlık gücünüzün bulunup bulunmadığına dikkat edin.)

4. ADIM: İttifaklar kurun

Uygun olan tüm kişi, kurum ve kaynakların sizin tarafınızda yer almasını sağlayın. İttifaklar kurarken:

- Görüş alışverişi ortamını yaratmak için, amaçlarınızı tüm olası müttefiklerinize olabildiğince detaylı olarak anlatın.
- Faaliyetleriniz içinde yer almasını planladığınız kişi ve kurumların bir listesini yapın ve onlarla iletişime geçin.
- Tanımadığınız kişi ve kurumlarla işbirliği yapmak yerine tanıdığınız ağlar ve kurumlar yoluyla bağlantılar kurmaya çalışın.

5. ADIM: Planlama sürecine katılımı artırın

Konunun tanımlanması ve stratejilerin oluşturulması sürecine savunuculuktan etkilenecek tüm tarafların katılımını sağlamaya çalışın. Günümüzde savunuculuk faaliyetleri yürüten STK'lar, başkaları adına konuşmak yerine, değişim gerektiren politikalardan etkilenecek kişi ve grupları kendi adlarına konuşabilir hale getirmeye daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Bu tür yetkinleşme faaliyetlerinin uzun zaman alması veya maliyetinin yüksek olması durumunda, kullanabileceğiniz en iyi yöntem, bu kişilerin savunuculuk faaliyetinin planlanması sürecine katılımını olabildiğince artırmaktır.

6. ADIM: Roller ve sorumlulukları belirleyin

Savunuculuk faaliyetine katılacak kişi ve gruplar arasında rollerin ve sorumlulukların paylaşımını yapın. Bu paylaşımı yaparken:

- Müttefiklerinizden savunuculuk sırasında neler beklediğinizin ve müttefiklerinizin süreç içerisinde yüklenmesini istediğiniz sorumlulukların, bir listesini yapın.
- Savunuculuk sürecinde bu kişi ve kuruluşları desteklemek üzere yapabileceklerinizin bir listesini çıkarın.
- Müttefiklerinizin bu süreç içerisinde bilgilendirilecekleri kanalları ve katılım mekanizmalarını belirleyin.
- Örgütünüzün savunuculuk sürecinde üstleneceği rolü açıklayın. Süreç başlamadan önceki hazırlık sürecinde yapılacakları (toplantı, tartışma, v.b.) belirleyin.

- Farklı ülkelerden, alanlardan, düzeylerden olan, farklı önceliklere sahip kişi veya kurumlarla işbirliği yürütmek, zorluklar yaratabilir. Bu tür ittifaklar kurduğunuzda kendi rolünüze odaklanın. Neler yapabileceğiniz ve başkalarından neler beklediğiniz konusunda dürüst olun.
- Savunuculuk faaliyetleri sırasında örgütünüz içinde veya müttefiklerinizle aranızda çeşitli çatışmalar yaşanabilir. Bu tür çatışmaları engelleyecek bir denge sağlamaya çalışın.

7. ADIM: Hedef kitlenizi analiz edin

Belirlediğiniz amaçlara uygun değişiklikleri gerçekleştirebilme gücüne ve yetkisine sahip kişi ve kurumları belirleyin. Hedef kitlenizi belirlerken şu noktalara dikkat edin:

- Hedef kitlenizle ilgili olabildiğince çok bilgi toplayın. Böylece onlara mesajınızı en hızlı, güvenilir ve kesin bir şekilde ulaştırabilir ve onları bu konuda eyleme geçmeye daha rahat teşvik edebilirsiniz.
- Hedef kitlenizin hangi kaynaklardan bilgilendiğini öğrenin. İnterneti mi, yoksa basın yayın organlarını mı daha sık kullanıyorlar? Eğer hedef kitleniz politikacılar, konu ile ilgili makalelerin, ciddi yayınların etkili olacağını unutmayın. Daha geniş kitlelere ulaşmak istiyorsanız, bu kişilerin kullanacağınız medya kanalına ulaşabiliyor olması gerekir.
- Hedef kitleniz kimleri ve hangi tavsiyeleri dikkate alıyor? Güvendikleri danışmanlar kimler? Örgütünüzün verdiği bilgileri doğrulamak için kimlere başvurabilirler? Ne türden bilgileri dikkate almazlar?
- Hedef kitlenizin bilgilendirilmeye açık olduğu zamanları tespit edin. Mesajınız ve ikna yönteminiz ne kadar doğru olursa olsun, mesajı doğru zamanda vermediğiniz takdirde, hedef kitlenize ulaşamazsınız.
- Hedef kitlenizi analiz edin. Sizi ve ortaklarınızı ne kadar iyi tanıyorlar? Daha önceki çalışmalarınız karşısında nasıl bir tavır almışlardı? Dava konusunda yeterince bilgi sahibiler mi? Dava ile ilgili olarak tavrınızı nasıl değerlendiriyorlar? Savunduğunuz değişimi destekliyorlar mı? Tarafsız mı kalıyorlar? Karşı mı çıkıyorlar? Daha önce bu konu hakkında nasıl bir tavır almışlar?

8. ADIM: Mesajınızı tanımlayın

Mesajınız için gerekli bilgileri belirleyin. Hedef kitlenizi mesajınıza ikna etmek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyup duymadığınızı saptayın. Mesajınızı kaleme alırken şu noktalara dikkat edin:

- Mesajınız, basit olmalı. Verdiğiniz bilgiler kanıtlarla desteklenmeli. Mesajınızın içeriğini destekleyecek örnekler kullanılmalı.
- Mesajınız hedef kitlenizi dava konusu hakkında yeterince bilgilendirmeli. Hedef kitlenizi bu dava için eyleme geçmeye ikna etmeli ve sizin desteklediğiniz tavrı savunmaya yöneltmeli.
- Mesajınız detaylar değil, ana fikir üzerine yoğunlaşmalı. Hedef kitlenizin aklında kalmasını istediğiniz öncelikleri içermeli.
- Mesajınız anlaşılır olmalı. Basit bir dil kullanılmalı, teknik terimlerden ve jargondan uzak durulmalı. Gerekirse farklı hedef kitleler için, farklı mesajlar hazırlanmalı.
- Mesajınız tutarlı olmalı. Dava konusu ile ilgili veri ve bilgilerle uyumlu olmalı. Örgütünüzün dava konusu hakkındaki geçmiş politikalarıyla çelişmemeli.
- Mesajınız sürekli olmalı. Mesajınız hedef kitlenize tam olarak ulaşana kadar, mesajınızda değişiklik olmamalı.
- Birlikte çalışmak istediğiniz kişi ve gruplar mesajınıza karşı çıkmamalı. İlgili tarafların mesajın tasarlanma sürecine olabildiğince katılmaları sağlanmalı.

9. ADIM: İletişim kanallarını belirleyin

Hedef kitlenize ulaşmakta hangi medya kanalı ve iletişim yönteminin daha etkin olacağını tespit edin. En bilinen ve en sık kullanılan iletişim yöntemleri şunlardır:

- Yüz yüze görüşmeler
- Politikacılara ve bürokratlara yönelik bilgilendirici dosyalar
- İmza kampanyaları
- Temel bilgi ve verilerin aktarıldığı malzemeler
- Toplantılar, seminerler
- Posterler, afişler
- Kamuoyuna açık tartışma toplantıları
- Basın bültenleri

- Konu ile ilgili olarak düzenlenen yarışmalar

İletişim kanallarınızı belirlerken şu noktaları dikkate alın:

- Mesajınızın iletildiği kanalın hedef kitle açısından güvenilir olması büyük bir önem taşır. Yüz yüze görüşmelerde, hedeflediğiniz kitlenin güvendiği kişi ve kurumların sizin yanınızda olmalarına çalışın.
- Medyanın ilgisini çekebilmek için ne söyleyeceğiniz konusunda net olmalı, savunduğunuz davanın neden belirli bir hedef kitle açısından önemli olduğunu açıklayabilmelisiniz. Medya sizin sunduğunuz materyalleri kendi amaçları doğrultusunda kullanacaktır. Mesajınızın farklı anlamlara çekilmemesi için tedbirli olun.
- Toplumsal tabanda dava konusu hakkında hassasiyet ve destek yaratmakta en elverişli yöntem, geleneksel medya araçlarını (gazeteler, dergiler, televizyon ve radyo) kullanmak olacaktır.
- Mesajınızı bir aracı yoluyla değil, doğrudan iletmeye çalışın.
- Mesajı zaman içinde farklı medya kanalları yoluyla tekrarlamak etkili bir tekniktir.
- Kullandığınız veri ve bilgilerin doğruluğundan emin olun.
- Etkinliğinizde ünlü kişilere yer vermeniz ilgiyi artıracacağı gibi, dava konusundan uzaklaşılmasına da sebep olabilir.

10. ADIM: Eylem planını oluşturun

- Zaman çizelgenizi oluşturun: Mesajınızı iletmekte vesile olabilecek iç ve dış olayları ve olanakları belirleyin. Unutmayın, etkin bir savunuculuk stratejisinin başarısı, yürütüleceği siyasi ortamın iyi analiz edilmiş olmasına bağlıdır.
 - Seçim zamanları, meselenizi kamuoyu gündemine taşımanız, siyasi aktörlerin tavırlarını eleştirebilmeniz veya desteklemeniz için bir fırsat olacaktır. Seçim zamanında yürüttüğünüz faaliyetlerin başarısı için, bu dönemde siyasi liderlerden aldığınız sözlerin, seçim sonrasında yerine getirilip getirilmediğini takip edin.
 - Uluslararası olaylar ve toplantılar, uluslararası savunuculuk faaliyetleri için fırsat yaratmanın yanı sıra, ulusal amaçlarınız doğrultusunda yüksek düzeydeki bürokratlar ve politikacılarla bağlantı kurabilmek için de ortam sağlar.
 - Her yasama sisteminde bir konunun kanunlaşma süreci farklılıklar içerir. Dava konunuzun hangi mekanizmalarda (bakanlar kurulu, meclis komisyonları, meclis genel kurulu, ...), ne zaman ele alınacağını takip edin.
 - Dava konunuzu gündeme taşıyacak bir olay gerçekleştiğinde, mesajınızı gündeme taşımak için hazırlıklı olun.
 - Özel gün ve haftaları dikkate alın, savunuculuk faaliyetlerinizi bu tarihlerde yoğunlaştırabilirsiniz.
- Yürüteceğiniz etkinlikleri listeleyin: Hedef kitlenize ulaşmakta kullanacağınız araçların uygun bir bileşimini belirleyin. Faaliyetleriniz şu türden etkinliklerden oluşabilir:
 - Pilot veya model programlar: Daha önce hiç denenmemiş veya kamuoyu gündemine gelmesi uzun zaman alacak bir değişim savunmaktaysanız, ilk etapta bu konu ile ilgili yapacağınız pilot program veya projeleri kullanabilirsiniz. Örneğin, yerel yönetimlerle ilgili bir değişim hedefliyorsanız, belli bir bölgedeki yerel yönetimle istediğiniz değişim doğrultusunda uygulayacağınız bir pilot proje, daha ilerideki geniş çaplı kampanyalarınızda kullanacağınız argümanlar için de bir kanıt teşkil edecektir.
 - İşbirliği / Koalisyon: Savunuculuğunu yapacağınız dava, geniş bir hareketin desteğini gerektiriyorsa, ilk etapta müttefiklerinizin sayısını artırmak gibi bir yöntem izleyebilirsiniz. Sivil toplum örgütleri genellikle, siyasi çizgileri kendilerinininkine paralel diğer örgütlerle işbirliği yapma yoluna giderler. Ama, Türk Medeni Kanunu benzeri bazı değişim örneklerinde görüldüğü gibi, temel nitelikteki konular, siyasi çizgileri ve farklı örgütleri ortak bir paydada buluşturabilir. Bu gibi durumlarda kişiler, örgütler ve gruplar arasında dava konusu temelinde iletişim ağları kurmayı deneyebilirsiniz.
 - Protesto: Gösteri ya da yürüyüşler düzenlemek, toplumsal destek almak ve taraftar toplamak için etkin bir yöntemdir.
 - Dava etmek: Yasal yolları kullanarak, dava açma yolunu deneyebilirsiniz. Yasama süreci yavaş işlese bile, davanın açılması, medya ile gerekli ilişkilerin kurulmuş olması durumunda konuyu kamuoyu gündemine taşıyacaktır.

— Toplumsal Eğitim Kampanyaları: Dava konusu ile ilgili bilinç arttırmaya yönelik kampanyalar düzenleyebilirsiniz. Medyanın da aktif olarak yer aldığı Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın düzenlediklerine benzer kampanyalar, hem amacınız doğrultusunda fon sağlamanıza, hem de toplumda konuya yönelik ilginin artırılmasına yardımcı olabilir.

— Araştırma: Bazı savunuculuk faaliyetlerinde ise, dava konusunu gündeme taşımak için araştırmalar, belge ve bulgu edinmeye yönelik çalışmalar yapılabilir. İnsan hakları örgütlerinin hazırladıkları insan hakları raporları, bu tür çalışmalara örnektir.

— İkna etme: Tüm savunuculuk faaliyetlerinin ikna amaçlı bir unsuru bulunmaktadır. İkna etmeye yönelik faaliyetler üç temel kategoriye ayrılabilir

1. Lobi çalışmaları: Lobi faaliyetleri, yüz yüze yapılan görüşmeler yoluyla karar alıcı konumdaki yetkilileri dava konusundaki tutuma veya yapılan bir siyasi öneriye ikna etmeyi amaçlar. Dava konusuna göre lobi faaliyetinin odaklanacağı hedef kitle değişiklik gösterebilir.

2. Siyasi baskı: Lobi çalışmalarından farklı olarak, bir konuda siyasi baskı kurmaya yönelik savunuculukta geniş kitlelerin desteği alınarak, harekete geçirilebilirler. Örneğin Irak savaşı ile ilgili tezkere öncesinde, savaş karşıtlarının milletvekillerinin cep telefonlarına ve e-posta adreslerine konu hakkında gönderdikleri mesajlar, bu tür siyasi baskı yöntemlerine bir örnektir.

3. Müzakere: Müzakere yöntemi, müttefikler, savunucular ve paydaşlar ile iktidar gücünü elinde bulduranlar arasında ortak bir payda bulmak amacıyla yapılan pazarlıkları içerir. Karar alıcı konumdaki kişilerle pazarlık yapabilmemiz için, kendinizin ve muhaliflerinizin gücü konusunda bilgi sahibi olmanızın yanı sıra, nelerin müzakereye konu olabileceği ve müzakereler sonuçsuz kalırsa ne yapabileceğiniz hakkında da bir planınızın bulunması gereklidir.

— Seçmen eğitimi: Bu yöntem uzun soluklu, fakat önemli bir yöntemdir. Seçmen eğitimi sadece oy verenlere yönelik değil, seçimlerde aday olacak kişilere yönelik de olabilir. Dava konunuz hakkında seçmenlere ve adaylara yönelik çalışmalarınız, medyanın konuya ilgisini artırabileceği gibi, siyasi partileri de dava konusuna yönelik değişimleri programlarına almaya ikna edebilir.

— Yetkinleştirme: Bu yöntem, kişi ve grupların kendi ihtiyaçları doğrultusunda siyasi haklarını aramak konusundaki kapasitelerini arttırmaya yönelik faaliyetleri içerir. Bu tür faaliyetler (örneğin seçimlerden önce kadınların aday olmasını teşvik etmeye yönelik çalışmalar gibi) bir tek dava konusu üzerinde odaklanabileceği gibi Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin Dikkat Haklarımız! kitabında olduğu gibi doğrudan varolan hukuki düzenlemeler konusunda bilgilendirici çalışmalar da olabilir.

• Etkinliklerin yürütülmesi ile ilgili sorumlulukları belirleyin: İlgili taraflar arasındaki bilgi ve geri bildirim mekanizmalarını, yandaşlarınızın üstleneceği tamamlayıcı faaliyetleri belirleyin. Savunuculuk sırasında yapılacak etkinliklerle ilgili, hem müttefikler arasındaki hem de örgüt içindeki, görev dağılımını belirlerken temel kriter, örgütlerin bu etkinlikleri yürütebilme kapasiteleri olmalıdır. Bazı durumlarda, savunuculuk öncesinde kapasite arttırmaya yönelik çalışmalar yapılabilir. Kendi örgütünüzün üstleneceği sorumluluklar ve bu sorumlulukların örgüt içindeki paylaşımında, kuruluşunuz veya grubunuzla ilgili SWOT analizini dikkate alın.

• Ortaya çıkabilecek problemleri analiz edin: Kilit oyuncuların pozisyonu ne? Hangi şartlarda değişiklik olabilir? Dava konusuna bağlı olarak, savunuculuk faaliyetlerinin içerdiği risk de değişebilir. Özellikle kişi ve gruplar adına bir davanın savunuculuğunu üstlenmekteyseniz, yapacağınız savunuculuk çalışmalarının bu kişilere zarar verip vermeyeceğini dikkate almalısınız. Bu türden bir riskin söz konusu olması durumunda, savunuculuk faaliyetlerinden yararlananların değişim için riskleri üstlenme konusunda size destek olmalarını sağlayabilirsiniz. Bazı durumlarda, muhalefetin şiddetine göre, çalışmalarınızın şeklini değiştirmek zorunda kalabilirsiniz. Diğer yandan, belirlediğiniz zaman planı içerisinde, istediğiniz yönde, istediğiniz oranda bir değişim gerçekleşmemesi riski bulunmaktadır. Bu durumda, daha önce yaptığımız çalışmaların eleştirel analizi size yeni çalışmalarınızda başarı sağlayacaktır.

11. ADIM: Takip edin ve değerlendirin

Yolda edineceğiniz bilgilerle zenginleşebilecek, esnek bir plan hazırlayın. Etkinlikleriniz sırasında ve çalışmanız tamamlandığında, savunuculuk stratejinizi baştan sona takip edin:

• Hedefinizi izleyin: Hedeflediğiniz kitlenin konu ile ilgili fikir ve davranışlarındaki değişimi gözlemleyin ve kaydedin. Örneğin, dava konusunda yetkililerin yaptığı açıklamaları arşivleyin.

- İlişkilerinizi izleyin: Kendi dışınızdaki kaynaklarla ve hedef kitlenizle ne sıklıkta ve hangi içerikte görüşmeler yaptığının kaydını tutun. Bu görüşmelerde ortaya yeni fikirler çıkıyor mu? Bu görüşmelerde size hangi tutumla yaklaşıyor? Sadece bir bilgi kaynağı olarak mı algılanmaktasınız?
- Medyayı izleyin: Dava konusu hakkında medyada çıkan haberleri arşivleyin. Bu tür haberlerde, sizin yürüttüğünüz faaliyete atıfta bulunuluyor mu? Medya sizinkine benzer bir dil mi kullanıyor?
- Kendinizi izleyin: Zaman planınıza uyuyor musunuz? Hedeflediğiniz faaliyetleri gerçekleştirebiliyor musunuz? Yaptığınız çalışmalar sonucunda ulaştığınız kaynaklar ve bilgiler var mı? İnsanların faaliyetlerinize katılma isteği arttı mı? Çalışmalarınız duyuluyor mu, nasıl değerlendiriliyor?
- Kamuoyunu izleyin: Anket, araştırma gibi yöntemlerle dava konusu hakkındaki siyasi iklimi takip edin.

Etkinliklerinizi değerlendirirken:

- İlk önce değerlendirme yöntemi ve modelini belirleyin. Savunuculuk etkinliklerinizi belirlerken, ileride kullanacağınız değerlendirme yöntemini de tespit edin.
- Başarı ve başarısızlığı tanımlayın. Özellikle koalisyonlar/ağlar yoluyla yürütülen faaliyetlerde, değerlendirme aşamasında tüm tarafların benzer kriterler üzerinden konuşması büyük önem taşır.
- Hedef kitleniz, yararlanıcılar ve müttefikleriniz için ayrı ayrı değerlendirme kriterleri oluşturun. Örneğin, hedef kitlenizi değerlendirirken şu soruları cevaplamaya çalışın:
Mesajınızın kimlere ulaşması gerekiyordu?
Mesaj kimlere ulaşabildi?
Mesajı nasıl yorumladılar?
Benzer diğer mesajlardan farkı neydi?
Mesaj nasıl bir tepki aldı?
Mesajın kaynağı biliniyor muydu?
Benzer mesajları ileten diğer gruplardan ayırt edilebildiniz mi?
- Eğer değerlendirme açısından önem taşıyorsa, dışsal faktörlerdeki değişimleri de (savaş, siyasi iktidarda değişim, v.b.) değerlendirme esnasında dikkate alın.
- İyi bir değerlendirme ancak iyi toplanmış bilgilerle mümkündür. İzleme sırasında elde ettiğiniz bilgileri değerlendirmeye uygun biçimde kullanın.
- Özel değerlendirmeye müsait olan konularda, çapraz sorular sorarak, yapılan yorumları kontrol edin.

* Bu kitapçığın hazırlanmasında yararlanılan kaynaklar:

Lisa VeneKlasen with Valerie Miller. A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation (Oklahoma City: World Neighbors, 2002).

<http://www.justassociates.org/ActionGuide.htm>

Miller, Valerie. NGOs and Grassroots Policy Influence: What is Success? Institute for Development Research, Vol. 11, No. 5, 1994

BOND Advocacy Guidance Notes. www.bond.org.uk/advocacy/gu.deval.html

Advocacy: Building Skills for NGO leaders, The Centre For Development and Population Activities, www.cedpa.org/publications/pdf/advocacy.html

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - II



Nereye Ulaşmak İstiyoruz?
Etkili Bir Çalışma Yöntemi: Stratejik Planlama



Helsinki Yurttaşlar Derneği Ó 2003

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - II

NEREYE ULAŞMAK İSTİYORUZ?

Etkili Bir Çalışma Yöntemi: Stratejik Planlama

Bir sivil toplum kuruluşunun (STK) “değerleri”, “vizyonu” ya da “misyonu”, o örgüt çatısı altında ortak bir amaç için bir araya gelmiş insanlar, üyeler ya da kurucuları için elbette yeterince açıktır. Ancak özellikle kuruluş aşamasında bu genel “kurumsal” kimliğin netlikle çizilmesi, türlü işlere yarayacaktır: Tanıtım metinlerinin hazırlanması, üyelik politikasının belirlenmesi, kısa ya da uzun vadeli bir “strateji” oluşturulması ve nihayet çalışma konularının saptanması... Bir de tabii, nesnel ya da öznel nedenlerle zor zamanlar yaşayan bir STK, doğru ile yanlış bu sınırlara göre belirleyebilir; kurumsal kimliğini gözden geçirip kendini yeniden tanımlayabilir ya da işlevini tamamladığına hükmedip “görevine” son verebilir. Öyleyse bir örgüt, bir “tüzel kişilik” var olabilmek ya da varlığını sürdürebilmek için en önce şu soruyu yanıtlamalı: “BİZ KİMİZ?”...

Yine her sivil toplum örgütü varoluşu ve tanımı gereği, belirli bir etki yaratmayı, bir “değişimi” hedefler. Toplumsal alanda, kültürel yapıda, siyasi düzlemde ya da en basitinden alışkanlıklarda bir değişim yaratmak için bir plan yapmak gerektiğini hepimiz biliriz. Eldeki tüm kaynakları, olumlu ya da olumsuz faktörleri bir araya getiren akılcı bir plan... Önce koşulları değerlendirmeliyiz; değişiklik yaratmayı kafaya koyduğumuz alanda güçlü ve zayıf yanlarımız, olanaklar ve karşılaşacağımız muhtemel riskler neler? Peki ya hedeflerimiz net, gerçekçi ya da olanaklarımız ölçüsünde mi?

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin “ifade ve örgütlenme özgürlüğü” alanında dört yıldır yürüttüğü çalışmanın ürünlerinden biri olan bu kitapçık, işte bu sorulara yanıt vermeye yardımcı olmayı amaçlıyor. Kitapçığın Değerler, Vizyon ve Misyon bölümlerinde bir sivil toplum örgütünün “kim olduğunu” tanımlaması için kendi kendine sorması gereken sorular özetlendi. Stratejik Planlama bölümünde ise, başarılı bir çalışma sürecini planlarken dikkat edilmesi gereken bazı noktalar ve öneriler yer alıyor. Sivil toplum örgütlerinin varolan durumu tahlil etmelerine yardımcı olmak üzere geliştirilen SWOT analizi ve koyulan hedeflerin uygunluğunu sınamalarını sağlayan SMART analizi de kitapçıkta örneklerle anlatıldı.

Umarız bu kitapçık, hedeflerimize ulaşmamıza yardımcı olacak bir kılavuz niteliği taşır.

HAZIRLAYANLAR: Alp Biricik, Ebru Uzpeder, Emel Kurma, Özlem Dalkıran

Bu yayının kâğıt ve baskı giderleri National Endowment for Democracy tarafından karşılanmıştır.

Bu yayını edinmek için Helsinki Yurttaşlar Derneği ile iletişime geçebilirsiniz.

Bizi Hangi İlkeler Bir Araya Getirdi?

Her sivil toplum örgütünün, ulaşmayı hedeflediği gelecek idealine yön veren belirli değerleri vardır, bir başka deyişle bir sivil toplum örgütünün sahip olduğu değerler, onun ilkelerini ve inançlarını yansıtır. Örgütün kurulurken üzerinde ortaklaştığı ve herkese ilan ettiği bu değerler, kararlarının ve çalışmalarının doğruluğunun sınanmasına olanak veren temel zemin ve çerçevedir. Bir STK'nın faaliyetlerinin, bu zeminde oluşması ve gerçekleşmesi beklenir.

“Örgütümüzün tüm üyeleri hangi ilkeler üzerinde ortaklaşıyor?”. İşte bu sorunun cevabı, o örgütün değerleridir.

“Derneğimizin değerleri nedir?”

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin (hYd) tanıtım broşürlerinde kullandığı metinden alıntılırsak, dernek temel ilke ve inançlarını yani kurumsal değerlerini şöyle özetliyor:

“Tüm etkinlikleriyle, çoğulcu demokratik yapıların ve sivil toplum inisiyatiflerinin geliştirilmesini amaçlayan Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin temel çalışma ilkesi, sorunların karşılıklı anlayış ve diyalog yoluyla çözümüdür.”

Yani hYd üyelerini bir araya getiren temel değer, derneğin toplumsal sorunlar karşısında diyalog, çözüm üretme ve uzlaşma çizgisini benimsemesidir.

Bir STK'nın değerleri, şu sorulara verilecek yanıtlarla netleşir:

- Temel inançlarımız nedir?
- Etik kurallarımız nedir?
- İdeallerimiz nedir?
- Kararlarımızın ve çalışmalarımızın doğru veya yanlış olduğuna nasıl karar veririz?
- Hangi kıstasları esas alırız?

Bir STK'nın değerleri şu genel özellikleri taşımalı:

- Niceliksel olmaktan çok niteliksel olmalı,
- Kısa ve özlü bir biçimde ifade edilmeli,
- Bugünü ve geleceği anlatmalı ancak makul olmalı...

Bir STK'nın değerleri, vizyonunun ve misyonunun da temelini oluşturur. Değerlerin dernek çalışanların yanı sıra gönüllüler, diğer sivil toplum örgütleri ve resmi kurumlarla paylaşılması, vizyonun sağlanmasını için önemli bir adımdır. Kurumsal değerlerin netliği ve sağlamlığı, üyeler kadar gönüllüler ve çalışanların da derneğe “yürekten” bağlanmalarına katkıda bulunur.

Nasıl Bir Dünya Hayal Ediyoruz?

Her sivil toplum örgütünün ulaşmayı hedeflediği geniş bir gelecek ideali (hayal ettiği bir dünya), bir başka deyişle “vizyon”u vardır. Bir sivil toplum örgütünün vizyonu, onun varoluş sebebini ve gelecekte içinde yer almak istediği “dünya”yı tanımlar. Her sivil toplum örgütü belli bir alanda bir “değişim” yaratmayı amaçlar; vizyon bu değişimin niteliğinin ve nasıl gerçekleşeceğinin özlü bir ifadeyle anlatımıdır.

“Nasıl bir gelecek hayal ediyoruz?”, bir STK'nın vizyon ifadesi, işte bu soruyu yanıtlamalıdır.

“Derneğimizin vizyonu nedir?”

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin tanıtım broşürlerinde vizyonunu özetleyen cümle şu:

“... uluslararası sözleşmelerle belirlenen barış, insan hakları, çevreyi tahrip etmeyen bir ekonomi, demokrasi ve hukukun üstünlüğü” gibi evrensel değerlerin hüküm sürdüğü bir dünya...

Yani hYd, yurttaşların temel hak ve özgürlüklerinin yasalarca güvence altına alındığı, barışçı, demokratik ve çoğulcu (farklı kültürlere saygılı) bir toplumsal düzeni hayal eder.

Bir STK, vizyonunu oluştururken şu soruları yanıtlamalı:

- Hangi değerler bize yön verecek?
- Derneğimizin var oluş sebebi ne?
- Hangi işleri yapmak için bir araya geldik?
- Başarımız neye benzeyecek?

- Gelecek ile ilgili kehanette bulunmak,
- Hayatın sizi yönlendirmesine izin vermek,
- Gelecek için bugünden vazgeçmek,

- Gerçekleşmesi imkânsız fanteziler kurmak,
- Göle maya çalmak,

Vizyon değildir.

Bir STK'nın vizyonu şu genel nitelikleri taşımalı:

- Örgütün değerleriyle çatışmamalı,
- Gerçekçi ve toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilir olmalı,
- Örgütün tüm bileşenlerinin ortak beklentilere cevap verebilmeli,
- Kolayca anlaşılabilmeli,

Vizyon ifadesi, kurumun onu diğerlerinden farklı kılan karakterini ve genel hedeflerini kamuoyuna nakletmesinin en önemli aracıdır. Bir sivil toplum örgütünün tanınmasında, güvenilirlik ve saygınlık kazanmasında vizyonun geniş bir kesimle paylaşılmasının büyük önemi vardır; gönüllüler, çalışanlar ve işbirliği içinde olduğu resmi ve sivil kurumlar... Ayrıca örgütün kurumsal kimliği, yazılı ve görsel malzemeleri, örneğin logosu mutlaka vizyonu yansıtmalıdır.

Bir sivil toplum örgütü, vizyonunu oluşturduktan, yani ilke ve değerleri netleştirip beklentileri tespit ettikten sonra, kendi alanına özel hedefler tespit etmeye gelmiştir sıra...

Hangi Görevi Üstleneceğiz?

Her sivil toplum örgütünün ulaşmayı hedeflediği gelecek idealini gerçekleştirmek için kendine biçtiği özel bir görev alanı –görev tanımı- vardır, yani bir misyonu... Bir sivil toplum örgütünün misyonu, o örgütün ne yaptığını, neden yaptığını ve çizdiği gelecek idealinin hangi parçası için özel bir görev üstlenmeyi vaat ettiğini anlatır. “Özel bir görev”, çünkü herkes sorunun bir ucundan tutabilir; örneğin insan hakları alanında çalışan bütün örgütlerin vizyonunun bir parçası “insan haklarına saygılı bir toplum”dur ancak her biri kendine farklı çalışma alanları belirleyebilir, yani farklı misyonlar biçebilir/biçmelidir...

“Derneğimizin misyonu nedir?”

hYd'nin misyonu, tanıtım broşüründe şöyle özetleniyor:

“Helsinki Yurttaşlar Derneği, insan haklarını bütün toplumların saygı göstermesi gereken ortak bir değer haline getirmek ve barış sürecinin aşağıdan yukarı inşası için çalışır ... ve evrensel değerlerin sivil tabanda yaygınlaşmasını, benimsemesini, hayata geçirilmesini hedefler.”

Bir STK misyonunu belirlerken şu soruları yanıtlamalı:

- Hangi çalışma alanları vizyonumuza uygundur?
- Benzer vizyonu taşıyan diğer örgütlerden farkımız ne?
- Bu örgütü kurmamızın asıl sebebi ne?
- Sorunlar nedir?
- Çalışmalarımız aslen kimlere yönelik olacak / hangi meseleleri ele alacak?
- Üstlendiğimiz görevi başarıyla yerine getirdiğimizi nasıl anlayacağız?

Misyon belirlenirken dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, misyon alanının genişliğidir; eğer çok dar bir çalışma alanı seçerseniz sorunlar ve değişimler karşısında etkisiz kalabilirsiniz. Çok geniş bir çalışma alanı ise vizyon ile uyumsuzluk göstereceği gibi misyonunuzu ne zaman tamamladığınızı da fark etmeyebilirsiniz.

Bir örgütün “misyonunu tamamlaması”, varlığını sona erdirmesi anlamına gelmez, sadece bir görev başarıyla nihayete erdirilmiş veya belirli bir alanda nesnel ya da öznel etkilerin sonucu olan bir değişim yaşanmış ve örgütün yeni bir misyon tanımına ihtiyacı var demektir. Değişen koşullar, elbette misyonun da gözden geçirilmesini gerektirir.

Stratejik Planlama

Vizyonunu, değer ve ideallerinin üzerine kuran bir sivil toplum örgütü, tanımladığı özel görev alanının –vizyonunun– gereği olarak bir “değişim”i hedefler. Bu değişimin niteliği ya da niceliğini belirleyen o sivil toplum örgütünün görev tanımıdır (misyonudur) . Bir “misyon”u yerine getirmek için elbette bir plan yapmak gerekir; eldeki tüm kaynakları olumlu ya da olumsuz faktörleri bir araya getiren “akılcı” bir plan...

Belirli bir hedefe ulaşmayı isteyen herkes ya da her kuruluş, kısa ya da uzun vadeli, geniş ya da dar çerçeveli bir “stratejik plan” yapar...

Stratejik planlama nedir?

Çoğunlukla, günlük işlerimizi vaktinde yetiştirebilmek için bir seçim yapmak zorunda kalırız. “Akşama kadar birçok işi halletmiş olmalıyım, ama öncelikli olan hangisi?” Bu kritik bir sorudur. Bu soruya doğru yanıt verebilmek için, ihtiyaçlarla imkanları işlevsel bir biçimde ve bir arada değerlendirmek gerekir. Çalıştığımız sivil toplum örgütünde de benzer bir düşünce yolu izleriz. Bir sivil toplum örgütü belirlediği misyon alanı içinde belirli bir hedef seçer ve yine belirli bir zaman içinde bu hedefe ulaşabilmek için bir çalışma tasarlar. Bu çalışmanın tasarlanması ve kurgulanması için de bir “strateji planı” yapar.

Stratejik planlama, şu an nerede olduğunuza, nereye ulaşmak istediğinize ve buraya en kolay hangi yoldan gideceğinize karar verme sürecidir. Stratejik planlama süreci, hedefleri belirlemek için (-nereye gideceksiniz?) bir durum analizi yapmayı (-nerdesiniz?) ve bu hedeflere ulaşmak için taktikler belirlemeyi (-nasıl gideceksiniz?) içerir.

Stratejik planlama, işlevsel ve öğretici bir süreçtir:

- Geçmiş deneyimlerimizi analiz ederek ders çıkarmamızı ve varılan noktayı kesin bir biçimde görmemizi sağlar.
- Yapabileceğimiz en iyi şeyin ne olduğunu ve bunu nasıl yapabileceğimizi belirlemeye yardımcı olur.
- Net, ulaşılabilir ve sonuçları itibarıyla ölçülebilir hedefler koymamızı sağlar.
- Kısıtlı kaynaklarımızı en doğru biçimde değerlendirmemize katkıda bulunur.
- Nesnel değişimlere etkin bir biçimde tepki vermeye, sorunların çözümünde yaratıcı olmaya ve hedeflerimize ulaşmak için en etkili araçları seçmeye yardım eder.

Stratejik planlama, örgütün sürekli öğrenmesine, çalışmalarını ve etkinliğini sürekli olarak geliştirmesine yardımcı olur.

Stratejik planlama ne değildir?

- Kısa vadeli bir çözüm değildir.
- Hazır bir şablon değildir.
- Büyülü değnek değildir; doğru bir planlama yapmış olmak, işlerin yolunda gideceğini garanti etmez.
- Stratejik plan, mali sorunlara da çözüm getirmeyi amaçlar ama esas olarak bunun üzerine kurulmaz.
- Stratejik planlama, oturup bir iş planı yazmak değildir.
- Stratejik planlama yapmak için uzman olmak gerekmez.

Hedefleri gerçekleştirmek için stratejik planlama

Bir sivil toplum örgütü, uzun vadede yönelimini ve ulaşmak istediği başarıları hedeflerinde somutlaştırır. Hedeflerin çıkış noktasını ise sivil toplum örgütünün vizyonu ve misyonu oluşturur; dolayısıyla hedefler, misyon ve değerlerden doğar. Hedeflerin diğer bir özelliği de bir stratejik plan çerçevesinde şekillenebilecek nitelikte olmasıdır.

Bu kapsamda hedefler, vizyonun hayata geçirilmesi için, misyonda ifadesini bulan yönelimi, somut bir strateji ile ilişkilendirir.

Farklı hedefler için farklı stratejik planlar yapmak gerekir.

Ne zaman ve ne kadar bir süre için plan yapmalı?

Elbette bir stratejik planlamanın ne zaman yapılacağını esas olarak o sivil toplum örgütünün ihtiyaçları ve içinde bulunduğu koşullar belirler. Uzunca bir süredir istikrarlı bir varlık gösteren bir sivil toplum örgütü, belirli bir konuda çalışmalarını etkin kılmak amacıyla yılda bir kez stratejik planlama yapabilir. Kısa bir süredir etkinlik gösteren genç STK'lar ise, görev dağılımını, etkinlik alanlarını ve mali konuları da içeren uzun dönemli bir stratejik planlamayı henüz işin başındayken yapmalıdır.

Beklenmedik siyasi gelişmelerin yaşandığı zamanlarda, bir dönemi kapatırken, yeniden yapılanırken de yeni bir stratejik plan yapmak işe yarayacaktır:

- Yeni önemli bir işe girişmeden önce; örneğin örgüt bünyesinde yeni bir bölümün ya da birimin açılması, yeni bir kampanyaya hazırlanırken, planlanan bir lobi faaliyeti öncesinde ve yeni bir ürünün ortaya konması öncesinde,
- Yeni bir proje teklifi hazırlarken,
- Yıllık plan oluştururken,
- Örgütün daha önce oluşturduğu stratejik planın uygulanmasında önemli sorunlar yaşandığında,
- Örgüt üye tabanını genişletmeye karar verdiğinde,
- Örgüt bir geniş tanıtım faaliyetine karar verdiğinde...

Bazen uzun vadeli plan yapmak ile stratejik plan birbirine karıştırılır. Uzun vadeli planda esas olan, plan yapmak için anlamlı olan en uzun zaman aralığıdır: “Önümüzdeki üç yıl içinde neleri yapmayı planlıyoruz?”. Stratejik planlamanın temelinde ise belli bir zaman aralığı değil, “öncelikler” vardır: “Önümüzdeki üç yıl içinde öncelikle neleri yapmalıyız?”

Stratejik planlamada birçok sivil toplum kuruluşu için ideal zamanlama üç ile beş yıl arasındadır. Özellikle üç yıllık stratejik planlamanın çok işe yaradığı kabul edilir. Böylece politik, ekonomik, çevresel etkiler, kurumun yapısındaki değişiklikler (yönetim kurulunun değişmesi, üye tabanındaki değişiklikler) gibi koşulların değişme ihtimalleri de göz önüne alınabilir.

Planlamaya kimler katılmalı?

Bu iş için bir planlama grubu oluşturulabilir. Bu grupta yönetim kurulundan özellikle misyon, vizyon ve değerler konusunda rehberlik yapabilecek en az bir üye, ofis çalışanları, konuyla ilgili üyeler veya gönüllüler yer alabilir. Örgüt bileşenlerinin planlama sürecine eşit katılımı, sonradan ve özellikle uygulama süreçlerinde ortaya çıkabilecek sorunları da en aza indirecektir.

Planlama sürecinde yer alan kişiler arasında bu aşamada basit bir düzenleme yapılabilir. Kişilerin ilgileri ile çalışmanın gereklerini buluşturmak, görev tanımları ve sorumluluk alanlarını netleştirmek, sonradan ortaya çıkabilecek rol çatışmalarını da önleyecektir.

Bir stratejik planı uygularken...

• Stratejik planlama her şeye cevap veremez; önemli olan, bazı kararların ve eylemlerin diğerlerinden daha önemli olduğunu fark etmektir. Stratejik planlamada, en temel ve en önemli eylemler hakkında “karar vermek”, esastır. Yani önemli de görseniz, bazı şeyleri yapmayacaksınız; şimdilik onları rafa kaldıracaksınız, sadece şimdilik...

Karar aşamasına örgütün tüm bileşenlerinin eksiksiz katılımını gözetmek, örgüt içi demokrasiyi güçlendireceği gibi uygulama aşamasında çıkacak sorunları da azaltır.

• Stratejik planlama, öncelikleri tespit ederken örgütün güçlü ve zayıf olduğu yönleri ve nesnel koşulların yarattığı olanaklar ile riskleri de hesaba katmayı gerektirir.

• Planlama yaparken, örgütünüzün hedeflerine uygun ve pek de uzun olmayan bir zaman aralığı seçmeniz yarar var. Özellikle önceden öngörülemeyen politik hareketlilikler ve örgüt içi değişim, uzun dönemli bir planlamayı etkisizleştirebilir.

- Bir yıl ve daha uzun dönemli planlamalar, yılda bir kez mutlaka gözden geçirilmeli ve bir sonraki planlama için sonuçlar bir kenara not edilmeli. Uygulama ekibinin, bu gözden geçirme işini daha sık aralıklarla, örneğin üç ayda bir yapması daha uygun olur.
- Bir sivil toplum örgütünün aynı dönem içinde birbiriyle ilişkili birden fazla stratejik planı olabilir. Planlar arasındaki zaman farkları ve başlangıç ve bitiş tarihleri arasındaki uyumsuzluklar gözardı edilmemelidir. Somut işlerin not edildiği bir yıllık plan, bu uyumsuzluğun yaratacağı karmaşayı net olarak görmeyi sağlar.

Ofisinizin bir duvarına, üyeleriniz ve misafirlerinizin görebileceği bir yere, örneğin toplantı salonuna büyükçe bir yıllık çalışma takvimi asarsanız, bu yıl neler yapabileceğinizi kolayca açıklayabilirsiniz. [Bunun için Microsoft Outlook programının takvim bölümünden aylık dönemler için birer çıkış alabilir ve istediğiniz ebatta ozalitle büyütebilirsiniz.]

Başarılı stratejik planlama:

- Eyleme dönüktür,
- Örgütün, değerlerinde somutladığı sınırları gözetir,
- Yönetim kurulu ve çalışanların katıldığı kapsamlı ve paylaşımcı bir süreçtir,
- Şeffaftır; hesap verebilmeye olanak tanır,
- Organizasyonun doğasına uygun bir çalışma yöntemini esas alır,
- Statükoyu açıkça sorgulama olanağı yaratır.

Stratejik Planlama Yöntemleri

Başarılı bir stratejik planlama yapmaya yardımcı olmak üzere, sivil toplum örgütleri için çok sayıda analiz yöntemi geliştirilmiştir. Bunlar arasında en çok bilinenleri, “SWOT” ve “SMART” olarak adlandırılanları... Belirli bir soruna analitik bir düşünce çerçevesinden bakmayı amaçlayan bu iki analiz, planlama yapmadan önce bazı kilit sorulara yanıt vermeyi öneriyor.

“**SWOT**” analizi, plan yapmadan önce koşulları ortaya sermeyi amaçlıyor; hem sivil toplum örgütünün var olan durumunu hem de nesnel koşulları... Güçlü bir strateji oluşturmak için öncelikle somut durumu doğru tahlil etmemiz gerekir!

“**SMART**” analizi ise stratejik planlama ile ulaşmak istediğimiz hedeflerin temel özelliklerini sorguluyor; hedeflerimiz gerçekçi mi, makul mü ya da belirgin mi?

Durum Analizi [SWOT]

Bu yöntem, belirli bir zaman aralığında, bir sivil toplum örgütünün içinde var olduğu somut durumun tahlilini yapmasına yarayan bir tür analiz yöntemidir. Doğru bir stratejik planlama için, avantajların belirlenmesini, dezavantajların en aza indirilmesini, olanaklardan yararlanmayı ve riskleri hesaba katmayı içerir. İngilizce’de “çalışkan” anlamına gelen SWOT, bir kısaltma; bir tür akrostiş:

Strengths [Güçlü yanlar]

Weaknes [Zayıf yanlar]

Opportunities [Olanaklar]

Threats [Riskler]

Güçlü yanlar, bir sivil toplum örgütünün belirli bir hedef alanında, halihazırda ya da doğası gereği sahip olduğu avantajlardır. Bir STK’nın avantajları arasında, üyelerinin becerileri, uzmanlık alanları, maddi veya aynı kaynaklarının yeterliliği ya da konuyla ilgili irtibatlarının güçlü olması sayılabilir. Örneğin insan hakları eğitimiyle ilgili bir faaliyet düzenlemeye niyetlenen bir dernek için insan hakları hukuku alanında uzman üyeler ya da bu konuda deneyimli bir başka STK ile tanışıyor olmak, önemli avantajlardır.

Örgütünüzün hangi konularda güçlü olduğunu ortaya çıkarmak için şu soruları sorabilirsiniz:

- En önemli avantajlarımız neler?
- En iyi yaptığımız iş hangisi?

- Elimizdeki kaynakların miktarı nedir?
- Benzer bir konuda / alanda çalışan diğer STK'lara oranla en güçlü yanlarımız hangileri?

Zayıf yanlar, belirli bir hedefi gerçekleştirmede, bir sivil toplum örgütünü kısıtlayabilecek unsurlardır. Örneğin baraj inşaatları üzerine araştırma yapmayı amaçlayan bir çevre derneğinin üyeleri arasında bu konuda uzman kimsenin olmaması ya da kısıtlı bütçe, malzeme veya ekipman eksikliği, çalışmayı zorlayabilir.

Örgütünüzün hangi konularda zayıf olduğunu belirlemek için şu soruları yanıtlamayı deneyin:

- En önemli dezavantajlarımız neler?
- Hangi işi yaparken zorlanıyoruz?
- Hangi özelliklerimizi geliştirmemiz gerekir?
- Nelerden sakınmalıyız?

Olanaklar, bir sivil toplum örgütü için avantaj yaratan dışsal unsurlardır. Yine insan hakları eğitimi yapmayı planlayan bir dernek için bu, insan haklarına bağlılığını dile getiren bir hükümet, insan hakları eğitimine sıcak bakan başka dernekler, konuyla ilgilenen öğretmenler, etkinliklerinizi ve amaçlarınızı kamuya duyurmaya gönüllü basın, önemli olanaklardır. Bu alanda bir strateji oluştururken, bu olanaklardan yararlanırsınız.

Belirlediğiniz çalışma alanında dışsal unsurların yarattığı olanakları belirlemek için şu soruları sorabilirsiniz:

- Belirlediğimiz hedef alanında ve son siyasi gelişmeler doğrultusunda değişik toplumsal kesimlerin eğilimleri nedir?
- Benzer hedefleri gerçekleştirmek için çalışan STK'lar hangileri?
- Son siyasi gelişmeler hedeflerimize ulaşmada işimize yarar mı?
- Teknolojik ilerlemeyi yararlı bir biçimde kullanabilir miyiz?

Riskler, belirli bir hedef doğrultusunda yürüttüğünüz bir çalışmaya olumsuz etkide bulunabilecek çevresel faktörlerdir. Bunlar genellikle sizin kontrolünüz dışındadır. Siyasi veya ekonomik kriz, sivil toplum hareketine olumsuz bakan bir hükümet, yaygın insan hakları ihlalleri, kurumunuz üzerindeki yerel baskılar gibi... Planlama sürecinde, nesnel koşulların yarattığı risklerin de hesaba katılması gerekir.

Olası riskleri analiz edebilmek için şu soruları sorabilirsiniz:

- Hangi güçlüklerle mücadele ediyoruz?
- Belirlediğimiz hedef, devlet politikalarından ya da sosyal değişimlerden hangi oranda etkilenir?
- Oluşabilecek baskıların hangilerini göze almalıyız?
- Ekonomik açıdan oluşabilecek riskleri bertaraf edebilir miyiz?

Öznel	Pozitif	Negatif
Nesnel	Güçlü yanlar	Zayıf yanlar
	Olanaklar	Riskler

Hedef Analizi [SMART]

Genellikle SWOT analizi ile birlikte kullanılan SMART, bir sivil toplum örgütünün önüne koyduğu hedeflerin ne kadar “doğru” olduğunu, bir başka deyişle hedeflerimizi ne kadar ustaca belirlediğimizi sorgulamaya yarayan bir analiz yöntemidir. Yani, bir çalışmanın sonunda ulaşmayı düşündüğünüz hedefler SMART (İngilizce’de anlamı “akıllı”) olmalıdır.

İşte yine bir kısaltma:

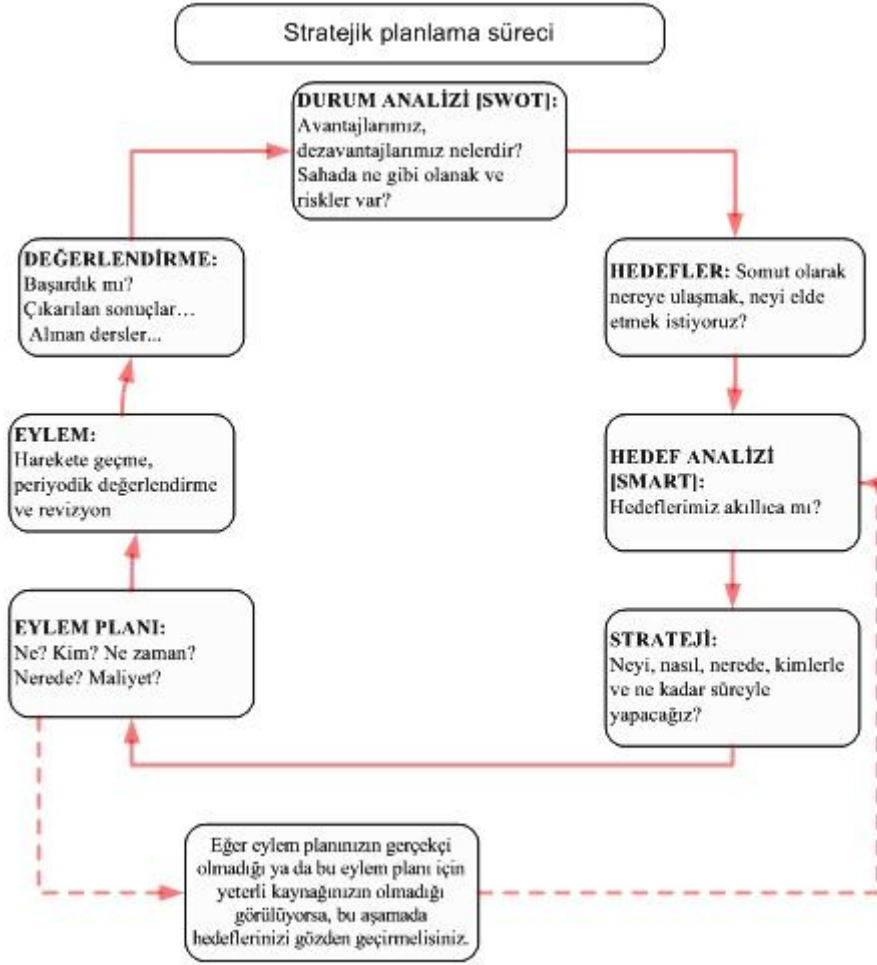
Specific [Belirgin] – Hedefleriniz belirgin ve sarih mi? Nereye ulaşmak istediğiniz her zaman apaçık belli olmalıdır!

Measurable [Ölçülebilir] – Hedefleriniz somut ve ölçülebilir mi? Başardığınızı (ya da başaramadığınızı) nereden anlayacaksınız?

Achievable [Başarılabilir] – Belirlediğiniz hedeflere ulaşmak (gerçekte) mümkün mü? Başarısızlıktan çok başarıya ihtiyacımız var!

Realistic [Gerçekçi] – Hedefleriniz kaynaklarınızla orantılı olarak gerçekçi ve makul mü?

Time and money costed [Zaman ve maddi olanaklarla uyumlu] – Hedeflerinizi gerçekleştirmek için yeterli zamanınız ve paranız var mı?



Bir Örnek:

Elinizdeki kitapçık, Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin ifade ve örgütlenme özgürlüğü alanında üç yılı aşkın bir zamandır sürdürdüğü çalışmanın bir ürünü... Özellikle dernekler mevzuatı üzerine yoğunlaşan bu çalışma, hYd tarafından birer yıllık dönemler halinde planlandı ve proje haline getirilerek hayata geçirildi. Her yıl sonunda yapılan değerlendirmeler, bir sonraki yıl yürütülecek çalışmanın stratejik planına veri oluşturuyordu. Örnek olarak, çalışmanın ilk yılına ilişkin stratejik planlamayı özetledik...

Değerler

Tüm etkinlikleriyle, çoğulcu demokratik yapıların ve sivil toplum inisiyatiflerinin geliştirilmesini amaçlayan Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin temel çalışma ilkesi, sorunların karşılıklı anlayış ve diyalog yoluyla çözümüdür.

Vizyon

Uluslararası sözleşmelerle belirlenen barış, insan hakları, çevreyi tahrip etmeyen bir ekonomi, demokrasi ve hukukun üstünlüğü gibi evrensel değerlerin hüküm sürdüğü bir dünya...

Misyon / Neden varız

Helsinki Yurttaşlar Derneği, insan haklarını bütün toplumların saygı göstermesi gereken ortak bir değer haline getirmek ve barış sürecinin aşağıdan yukarı inşası için çalışır ... ve evrensel değerlerin sivil tabanda yaygınlaşmasını, benimsenmesini, hayata geçirilmesini hedefler.

Hedefler

Barış, insan hakları, çevreyi tahrip etmeyen bir ekonomi, demokrasi ve hukukun üstünlüğü gibi evrensel değerlerin hayata geçirilmesi ve sivil tabanda yaygınlaştırılması, barış içinde bir arada yaşama anlayışının yerleştirilmesi ve çatışmalara karşı sivil yaklaşımların geliştirilmesi...

Helsinki Yurttaşlar Derneği, "hukukun üstünlüğü ilkesinin hayata geçirilmesi ve sivil tabana yaygınlaştırılması" temel hedefinden yola çıkarak, ifade ve örgütlenme özgürlüğü alanında bir çalışma başlatma fikrini ilk olarak 2000 yılının sonbaharında tartıştı. Derneğin 2000 yazında düzenlediği bir uluslararası toplantının yasal sınırlamalar ve keyfiyet nedeniyle yasaklanması da bu fikrin oluşumunda rol oynadı. hYd, bir üye toplantısı yaparak, hak alanını genişletmeyi amaçlayan bir stratejinin genel çerçevesini çizdi.

hYd'nin İfade ve Örgütlenme Özgürlüğü Çalışması 2000-2001 Dönemi Planı

Durum Analizi (SWOT)

Güçlü yanlar: Derneğin bilgi birikimi, küçük ancak yetkin bir profesyonel ekip, maddi destek alınabilecek kuruluşların varlığı, yerel ve uluslararası bağlantıların güçlü olması, destek verecek gönüllülerin varlığı, uzmanlık katkısını kolaylaştıracak bir kurumsal prestij.

Zayıf yanlar: Daha önce bu alanda özel bir çalışma birikiminin olmaması, hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için çalışmanın projeye dönüştürülmesi zorunluluğu, az sayıda üyenin konuya ilgili olması, ekip ve zaman kısıtlılığı.

Olanaklar: Yerel STK'larla ilişkilerin güçlü olması, bu alanda çalışan başka STK'ların varlığı, benzeri çalışmaların birikimi, birçok derneğin bu alanda sorunlar yaşamaması

Riskler: Hükümetin dernekler üzerindeki baskıcı tavrı, yasalardaki değişikliğin uygulanmasındaki zorluklar, STK'ların bu konuya ilgisizliği, başarı için uzun erimli bir mücadelenin gerekliliği

Hedefler

- İfade ve örgütlenme özgürlüğü alanında daha özgürlükçü yasalar hazırlanması ve örgütlenme hakkının önündeki engellerin ortadan kaldırılması,

- Kamuoyunda, resmi ve sivil alanda ifade ve örgütlenme özgürlüğü konusunda bir bilinç yaratmak

Hedef Analizi (SMART)

Belirgin: Hedef, yeni yasa önerileri geliştirmek ve bunları STK'lar ve ilgili milletvekilleri ile paylaşmak.

Ölçülebilir: Çalışmanın sonuçları, zaman içinde yasalarda yapılacak iyileştirmelerden gözlenebilir.

Ulaşılabilir: Yeni yasalar yapmak, AB uyum sürecinde her zamankinden daha fazla mümkün...

Gerçekçi: Derneğin sahip olduğu imkanlar ve nesnel koşullar hedefleri gerçekçi kılıyor.

Zaman ve maddi olanaklarla uyumlu: Hedefler bir yıllık bir süreç içinde gerçekleştirilebilir, çalışma grubu gönüllü uzmanlardan oluşturulabilir ve çalışmaya destek olabilecek bir fon kuruluşu bulunabilir.

Strateji

- Türkiye'de ifade ve örgütlenme özgürlüğünü düzenleyen yasaların durumunu özetlemek ve yeni bir Dernekler Kanunu ile Toplantı Gösteri Yürüyüşleri Yasası önerisi geliştirmek. Bu alanda AB hukukunun incelenmesi,

- Bu amaçla konunun uzmanlarından oluşan bir çalışma grubunun kurulması,

- Türkiye'nin birkaç ilindeki yerel STK'ların katılımıyla konunun tartışılmasını ve çalışma raporunun yerel katkılarla zenginleştirilmesi sağlamak,
- Çalışma raporunu konuyla ilgili milletvekillerine ulaştırmak.

Eylem Planı

- Türkiye'de ifade ve örgütlenme özgürlüğünü düzenleyen yasalara ilişkin yeni öneriler geliştirmek için oluşturulacak dört kişilik çalışma grubunun düzenli olarak çalışma toplantıları düzenlemesi.
- Eylül 2000 – Eylül 2001 tarihleri arasında İstanbul, Mersin ve Diyarbakır'da yerel STK'ların katılımıyla ikişer günlük birer toplantı yapmak ve hem bu alanda yaşanan sorunları ortaya dökmek hem de yeni öneriler geliştirmek. Toplantılar sonucu geliştirilen çalışma raporunu bir basın toplantısıyla Ankara'da kamuoyuna açıklamak. Raporu STK'lara ve konuyla ilgili milletvekillerine göndermek...
- Çalışma ekibinin her ay düzenli değerlendirme toplantıları yapması.
- Konuya ilişkin basında çıkan haberlerin toplanması

Eylem

Etkinlikler planlanan biçimde gerçekleştirildi.

Değerlendirme

- Hem STK'lar hem de resmi kurumlar konuya yeterince ilgili ve bilgi sahibi değil.
- Daha geniş bir kesimi çalışmanın sonuçlarından haberdar etmek için farklı yollar bulunmalı: Web sitesi, haberleşme listeleri, daha geniş bir postalama, medyanın kullanımı...
- Yasal alanda özgürlükçü değişiklikler yapılmasını sağlamak için sürekli bir lobi çalışması şart!
- Vakıflar da yasal alanda benzeri sorunları yaşıyor ancak, vakıf mevzuatı çok farklı olduğu için ayrı bir çalışma yapmak gerekiyor.
- Hedeflere ulaşmak için birkaç yıl daha bu konu üzerinde çalışmak gerekiyor! Toplumsal dava savunuculuğu için daha fazla yetkin "savunucu"yu bu konuya angaje etmek şart!
- Bu alana yoğunlaşan akademisyen ve hukukçuların sayısı çok sınırlı...

Eylül 2000 – Eylül 2001 döneminde yapılan "Türkiye'de İfade ve Örgütlenme Özgürlüğü – Nasıl Bir Yasal Çerçeve?" başlıklı çalışmanın değerlendirmeleri ışığında sonraki bir yıl için yine benzeri bir konuda bir başka çalışma daha tasarlandı. Bu kez güçlü yanlarımız, zayıf yanlarımıza oranla daha fazlaydı, nesnel koşulların yarattığı riskler pek değişmemiş olsa bile, özellikle AB bütünleşme sürecinin açtığı geniş tartışma alanı, hedeflerimizi gerçekleştirmeye katkıda bulunacak olanakları artırmıştı.

Eylül 2001-Eylül 2002 dönemi için tanımladığımız yeni strateji şu faaliyetleri içeriyordu:

1. Özellikle dernekleri ilgilendiren yasal mevzuata ilişkin önerilerimizi içeren raporu uyum yasalarını da göz önünde bulundurarak güncellemek,
2. Yasal değişiklikleri hızlandırmak için TBMM'ye ve ilgili resmi kurumlara yönelik lobi faaliyetine başlamak (ve bu amaçla bir resepsiyon düzenlemek),
3. Konuyla ilgilenen STK'ları bir araya getiren ve esas hedefi bu konuda STK'lar arasında toplumsal dava savunuculuğu kabiliyetini geliştirmek olan bir kampanya ve lobi eğitimi çalışması düzenlemek,
4. STK'ların yasal alanda yaşadığı sorunların niteliksel bir dökümünü ve konuya ilgilerini ortaya çıkaracak bir anket çalışması yapmak,
5. İstanbul Barosu çatısı altında derneklerin hukuki sorunları ile ilgilenecek bir komisyon kurulması için görüşmeler yapmak...

Bir yılın sonunda tüm bu etkinliklerin sonuçlarını değerlendirdiğimizde, üzerinde iki yıldır çalıştığımız bu sorunla ilgili daha fazla bilgiye ve beceriye sahiptik. En önemlisi de çabalarımızın hedefimize yaklaşması için bir sonraki yıl nasıl bir çalışma yürütmemiz gerektiğini daha iyi biliyorduk.

Stratejik planlamaya mı ihtiyacınız var?

Örgütünüzün çalışanları, yönetim kurulu üyeleri ve gönüllüleri ile birlikte yapacağınız bu küçük değerlendirme testi, bir stratejik planlama yapmaya ne kadar ihtiyacınız olduğu konusunda ipucu verebilir belki...

Yanıtlarınızı şöyle notlayın:

Evet = 1

Emin değilim = 2

Hayır = 3

Eğer toplam puanınız 20 veya daha fazla ise, örgütünüz için bir stratejik plan yapmanın vakti gelmiş demektir.

Toplam puanınız 15-20 arasında ise stratejik planlama yapılması faydalı olacaktır.

Eğer puanınız 15'in altında ise, yeni bir plan yapmak için aceleye gerek yok ama kuruluşunuzun ihtiyaçları doğrultusunda en az üç yılda bir stratejik plan yapılması gerektiğini unutmayın!

	Evet	Emin değilim	Hayır
• Örgütünüzün neyi başarmak istediğine ilişkin net bir "vizyon"u var ve vizyon konusunda tam bir görüş birliği mevcut.			
• "Değerler" örgütünüzde sık sık tartışılıyor ve bu konuda bir anlaşma sağlanmış durumda.			
• Sahip olduğunuz "misyon", örgütünüzün şu anda ne olduğunu, neden gerekli olduğunu ve kim için var olduğunu açıkça anlatıyor.			
• Örgütünüzün ya da üzerinde çalıştığınız projenin, güçlü ve zayıf yanlarının, sahip olduğu olanakların ve risklerin farkındasınız.			
• Örgütünüz ya da üzerinde çalıştığınız projenin hedefleri belirgin, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi, zaman ve maddi olanaklarla uyumlu...			
• Örgütünüz, neyi yapması gerektiği, neyi yapabileceği ve nasıl yapmak istediği konusunda bir öncelik sıralaması yapabiliyor.			
• Örgütünüzün, yürüttüğü çalışmanın etkileri konusunda açık ve net verileri var.			
• Örgütünüzün yürüttüğü tüm çalışmaların ya da projelerin hedefleri arasında bir tutarlılık var.			
• Örgütünüzün geçen yıl yürüttüğü çalışmalar, hedeflerine tatmin edici ölçüde ulaştı.			

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - III



Helsinki Yurттаşlar Derneği Ó 2003

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER – III

NASIL ÇALIŞIYORUZ?

Sivil Toplum Kuruluşlarının Yapısı ve İdaresi

Sivil toplum alanına ilişkin çalışmaların esasını oluşturan saydamlık, toplumsal yararları gözetme, nesnellik ve bağımsızlık gibi değerler, STK'ların varlıklarını sürdürebilmeleri için kilit öneme sahiptir. Bununla birlikte, STK'lar olabildiği ölçüde, bu değerlerle tutarlı planlama yöntemleri uygulayarak idari becerilerini de geliştirmeye çalışmalıdır. STK'lar sınırlı imkanlarla, toplum yararına çalışırlar; bu nedenle, idari becerisizlikten doğan sorunlar sadece ilgili STK'yı değil, o STK'nın çalışmalarından yararlanan kişileri de etkiler. İdari sorunları azaltmak için, aslen işletme bilimine has olan kolaylaştırıcı yöntemlere mesafeli durmak yerine, onları kendi şartlarımıza uyarlayarak kullanabiliriz.

Planlama ve işletme yöntemlerini kullanırken, karmaşık olanlar yerine, olabildiğince basit ve gündelik iş yükümüzü hafifleterek daha verimli ve etkin çalışmamızı sağlayacak olanları tercih etmeli, hem ofis rutininde, hem de genel işleyişimizde karşılaştığımız sorunlara cevap verebilecek yöntemler aramaya çalışmalıyız.

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin "ifade ve örgütlenme özgürlüğü" başlığı altında yürüttüğü çalışmanın ürünlerinden biri olan bu kitapçık, STK'lara idari becerilerini geliştirecek ve verimliliklerini artıracak basit yöntemler hakkında bilgi vermeyi amaçlıyor. Kurumsal Yetenekleri Geliştirmek başlıklı ilk bölümde, günümüzde sıklıkla kullanılan "kapasite geliştirme" kavramı ele alındı. Diğer bölümlerde STK'ların gündelik çalışmalarında, stratejik planlama yöntemiyle ilişkili olarak, yararlanabilecekleri üç başlığa yer verildi. Başarı İçin Doğru Bir İş Paylaşımı bölümünde STK'ların kurumsal işleyişlerinde doğan sorunların, doğru bir iş bölümümü ile aşılabileceği üzerinde duruldu. Gönüllerle Çalışma bölümünde ise, STK'ların, çoğu zaman koordinasyon hataları nedeniyle yararlanamadıkları gönüllü desteğini daha doğru ve etkin bir şekilde değerlendirmeleri için uygulayabilecekleri teknikler aktarıldı. Son bölümde ise, STK'ların kendi iç haberleşmelerinin ve dış dünya ile ilişkilerinin getirdiği iş yükünü azaltacak bir yöntem olarak, bilgi bankasının nasıl oluşturulacağı hakkında önerilere yer verildi.

HAZIRLAYANLAR: Alp Biricik, Hale Akay

Bu yayının kâğıt ve baskı giderleri National Endowment for Democracy tarafından karşılanmıştır.

Bu yayını edinmek için Helsinki Yurttaşlar Derneği ile iletişime geçebilirsiniz.

Kurumsal Yetenekleri Geliştirmek

Sivil toplum örgütlerine yönelik eğitim programlarının büyük bir bölümü, STK'lara çalışmalarında yardımcı olacak idari becerileri kazandırmak üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu eğitim programlarında genellikle özel sektöre yönelik işletme yöntemleri ve becerileri, çok da fazla değişiklik yapılmadan, STK'larda profesyonel veya gönüllü olarak çalışanlara aktarılmaktadır. Bu yöntemler kullanışlı olmakla birlikte, STK'ların çalıştıkları ortamın özel koşulları dikkate alınmadan uygulandığında, istenen sonuçları vermemektedir.

STK'lar ile işletme yöntemlerini kullanan başka organizasyon tipleri arasındaki farkı yaratan temel neden, yaşam döngülerinin farklı olmasıdır. Bir özel sektör kuruluşu, rekabet ortamında hayatta kalmak amacıyla kendi iç işleyişini değişen koşullara göre düzenlemek zorundadır. Halbuki, toplumsal değişim hedefiyle inisiyatif olarak yola koyulan kişilerin kurduğu ve zaman içinde üye tabanını büyüterek, çalışmalarını çeşitlendiren STK'lar, öncelikle bu türden bir rekabet ortamı içinde faaliyet göstermezler. Çoğunlukla profesyonel kişileri çalıştırabilme olanakları kısıtlıdır; böyle olmasa bile üyelerle profesyoneller arasındaki ilişkilerde bambaşka bir denge tutturmak zorundadırlar. İş tanımları

ve iş paylaşımları özel sektörün oldukça uzağındadır. Tüm bu farklılıklara rağmen, STK'lar da sınırlı kaynaklarını en etkin ve doğru şekilde kullanmak zorundadırlar.

Her STK'nın bir yaşam öyküsü vardır

STK'ların yaşam döngüsü üzerine çok sayıda inceleme yapılmıştır. Bu tür incelemeler, örnek olarak kullandıkları alan veya ülke bazında farklılıklar gösterse de, bazı ortak özelliklerden söz etmek mümkündür. Bu incelemelerde ve oluşturulan modellerde, STK'ların büyüdükçe merkezileşme ve bürokratikleşme eğilimine girdikleri, üyelerle bağın zamanla koptuğu ve kuruluşun giderek işlevsiz kalarak kendi isteğiyle veya zorunlu olarak faaliyetlerine son verdiği görülmektedir. Ayrıca, değişen koşullara uyum sağlayamayan STK'ların, etkinliklerini daha çabuk kaybettiği de gözlemlenmektedir.

Bu bölümde kullandığımız STK Yaşam Döngüsü Modeli, değişik modellerin belirli özellikleri alınarak oluşturulmuştur. Bu veya kendi şartlarımıza göre uyarlayacağımız başka modeller, STK'ların hangi aşamalarda, ne gibi sorunlar yaşadığını anlamamızda yardımcı olabilir. Böylece, bu tür sorunları yaşamamak veya yaşıyorsak gidermek için neler yapabileceğimizi değerlendirebileceğimiz bir temel oluşturabilir.

STK yaşam döngüsü modeli

Başlangıç

Birçok sivil toplum örgütü, bir düş ile yaşama başlar. Küçük bir grup, ortak bir dünya özlemi etrafında, belirli bir toplumsal değişim için yapmak istediklerini tartışır ve bu konuda birlikte çalışmaya karar verirler. İlk günlerde etkinlikler, genellikle kurucuların kişisel çabalarıyla sağladıkları kaynaklar ve olanaklarla, gönüllü çalışmalarla yürütülür. STK etkinliklerinin kaynağı, kurucuların enerjisi ve motivasyonudur. İlk günlerde liderlik de, STK'nın hayatta kalması açısından büyük önem taşır.

İlerleme

STK etkinlikleri diğer kişilerin de ilgisini çeker ve kuruluşa yeni üyeler katılır. STK'nın üye sayısının artmasına ve tanınmasına paralel olarak, mali kaynaklarını artmaya, profesyoneller istihdam edilmeye başlar. Daha önce hiyerarşi ve kurallar olmadan, el yordamıyla yürütülen işler, giderek bir hiyerarşi ve kurallar sistemi çerçevesinde sürdürülür. STK'nın üye sayısının artmasıyla birlikte, haberleşme ve toplantı trafiği de artar.

İlerleme döneminde, kurucular ve üyeler arasındaki görüş farklılıklarından doğan ilk sıkıntılar da tecrübe edilmeye başlanır. Bu tür problemler, bazı STK'ların, daha bu aşamada varlığını sona erdirmesine neden olacak kadar ciddileşebilir. Böyle sıkıntıların aşılmasında, genellikle yönetim ve karar alma mekanizmalarının resmileştirilmesi, personel politikasının belirlenmesi ve mali hesap verebilirliğin sağlanması etkili olmaktadır.

Zirve

İlerleme dönemindeki sıkıntıları aşmayı başaran STK'lar, artık en etkin şekilde faaliyet gösterecekleri aşamaya ulaşmışlardır. Kuruluşun etkinlik alanları çeşitlenmiş, yürüttüğü faaliyet sayısı artmış, hatta kuruluş içinde profesyonellerin çalıştığı farklı bölümler oluşmuştur. İşlerin büyük bölümü profesyoneller ve gönüllüler tarafından yürütülürken, örgüt içi işleyişi sağlayan kurallar artmaya başlar. Üye sayısının giderek yükselmesi durumunda, karar alma mekanizmalarında merkezileşme gözlemlenebilir. Bu aşamada, STK'ya güç sağlayan, yaptığı çalışmaların toplumdan aldığı destektir.

Ancak, gerek faal olarak çalışan üyelerin yorulması ve yerine yeni kişilerin gelmemesi, gerekse STK'nın kurumsallaşmış bir yapı olarak işleyişinin getirdiği rehabet, yavaş yavaş motivasyonda bir düşüş yaratabilir. Bu aşamada kuruluş ya yeni ve heyecanlı kişileri bünyesine katıp, değişen koşullara ayak uyduracak veya giderek canlılığını kaybederek gerileme aşamasına geçecektir.

Gerileme

Bu aşamada, STK hala faaliyetlerini sürdürse bile, eski günlerdeki heyecan yaratılamamakta, yeni fikirler ve projeler üretilememektedir. Kişisel çatışmalar daha fazla su yüzüne çıkar. STK'nın karşı karşıya kaldığı sorunlara çözüm bulunamaz. Genellikle bu aşamada profesyonellerin değiştirilmesi, kuralların yeniden belirlenmesi gibi, problemin özüne inmeyen birtakım yöntemler denir.

Bu dönemde ancak yeni ve güçlü bir değişim isteği, STK'yı eski günlerine döndürebilir. Ancak, özellikle merkezileşmenin ve bürokratikleşmenin çok yüksek olduğu örgütlerde, bu değişime karşı direnç gelişebilir. Eğer değişime karşı direniş hakim gelirse, STK giderek kendi iç işleyişi dışındaki amaçları gözardı etmeye, üyelerini kaybetmeye başlar.

Çöküş

STK'nın artık sadece adı kalmıştır. Bazı etkinlikler yapsa bile, toplumun desteğini ve ilgisini kazanmayı başaramaz. Bu noktada kuruluş mali kaynaklarını kaybetmeye başlayarak, tamamen işlevsizleşebilir veya kıt mali kaynaklarla, "yaşayan bir ölü" olarak varlığını sürdürür.

Örnekteki yaşam döngüsü modelinde görüldüğü üzere, STK'ların kendilerini yenilemeyi başaramayarak, gerilemeye başladıkları bir nokta er veya geç gelir. Eğer kuruluşumuzun varlığını sürdürmesini istiyorsak, bu türden krizleri önceden tespit etmeli ve gerekli değişikliklerle sorunları bir krize dönüşmeden çözmeye çalışmalıyız. Bu ise, ancak kendi işleyişimizde, yürüttüğümüz etkinliklerin niteliğinde ve dış dünyada yaşanan değişiklikleri gözlemlememiz, kuruluşumuzdaki motivasyon ve enerjiyi ayakta tutmamız ve varolan kaynakları en iyi şekilde kullanmanın yollarını araştırmamız durumunda mümkündür.

“Kapasite geliştirme” ne demektir?

“Kapasite geliştirme”, faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, sorunların çözümlenmesi, amaçların tanımlanması ve bu amaçlara ulaşılma yönünde verimli ve sürdürülebilir yöntemleri uygulamak konusunda beceri kazanma sürecidir. Belirlenen misyon çerçevesindeki faaliyetlerin sekteye uğramadan devam etmesini, STK'nın varlığını kişilere değil, değerlerine ve başarısına bağlı olarak sürdürebilmesini sağlar. Kuruluşun faaliyetlerini sürdürebilmesi, performansını geliştirmesi (veya en azından düşürmemesi!) açısından belirleyici unsurlar üzerinde yoğunlaşır.

Bir STK'nın yeteneklerini ve kapasitesini geliştirmesinin çeşitli boyutları vardır:

- * Kuruluşun yapısının oluşturulması ve idaresi,
- * İşleyiş ve genişleme politikalarının oluşturulması ve devamlılığın sağlanması,
- * Kuruluşun varlığını sürdürebilmesi için kaynak yaratma ve kaynakları şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kullanmak,
- * Saydam bir anlayış ve etik kurallar çerçevesinde gelişimini sürdürebilmek...

Değişen sosyal, ekonomik ve politik ortam içerisinde, etkinliğimizi sürdürülebilir kılmak amacına ulaşmak için, sağlıklı iç yönetim yapıları oluşturmamız, çalışma yöntemleri planlamamız ve hem diğer STK'larla, hem de toplumla kurduğumuz işbirliklerini

Neden “öğrenen bir organizasyon” olmalıyız?

Günümüzün farklı organizasyon türleri arasında, biçimlenmesinde (gelenekler, toplumsal normlar, değerler gibi) kültürel davranış kodlarının en fazla rol aldığı kuruluşlar, STK'lardır. “Öğrenen organizasyon” kavramının çıkış noktası, işte bu kültürel kodlardır. Bu kavram, her organizasyonun, içinde yaşadığı toplumun kültürel kodlarından etkilendiğini varsayar ve bu kültürel kodlarla organizasyonun işleyişi arasında doğabilecek çatışmaları, bir “öğrenme kültürü” yaratarak aşmaya çalışır.

Öğrenen organizasyon, sürekli kendisini gözlemleyen, geçmişte yaşadığı başarı ve başarısızlıklardan ders alan, bu bilgiler ışığında kendisini yenileyen, değişimlere açık bir organizasyondur. Amacı dünya

koşullarına ayak uydurabilecek bir değişim olduğuna göre, kapasite geliştirme, “öğrenen organizasyon” kavramı ile yakından ilişkilidir.

“Öğrenen organizasyon” olabilmek için çok çeşitli yöntemleri, değişik kapsamlarda kullanabiliriz. Bu yöntemler, temelde üç adımlık bir döngü üzerine kuruludur:

1. Öncesinde öğrenme: Bu aşamada bir faaliyete başlamadan önce, olabildiğince geniş katılımlı (mümkünse STK'nın dışından gelen uzman kişilerin de yer aldığı) toplantılar yapılır. Bu toplantılarda geçmişteki benzer faaliyetlerde elde edilen deneyimler, benzer faaliyetleri yürütmüş diğer STK'ların tecrübeleri ve ortaya çıkabilecek sorunlar tartışılır. Bu adımda amaç, geçmişteki bilgileri kullanmak, aynı hatalara düşmemek, aynı başarıları tekrarlayabilmek ve faaliyeti yürütürken nasıl bilgi toplanacağını ve bu bilgilerin ileride nasıl kullanılacağını tasarlayabilmektir.

2. Sırasında öğrenme: Faaliyet yürütülürken, aktif olarak çalışan kişilerin yapacağı düzenli toplantılar ve tutulan notlarla karşılaşılan sorunlar, bunların hangi yöntemlerle aşıldığı veya aşılamadığı hakkındaki bilgiler toplanır. Bu sırada hazırlanan tüm resmi ve gayri resmi raporlar saklanır. Bu aşama çok önemlidir, çünkü bazen önemli bir sorun basit bir yöntemle çözülür fakat kısa bir süre sonra nasıl çözüldüğü unutulur. Özellikle personelde değişim olduğunda, geçmişteki tecrübelerle ait bir geri besleme mekanizmasının yokluğunda, yeni gelenler eskilerinin tecrübelerini tekrar ederek işi öğrenirler. Öğrenen organizasyon ise başarısızlıklarını tekrar etmemeye, başarılarını ise yinelemeye çalışan organizasyondur.

3. Sonrasında öğrenme: Faaliyet sona erdikten sonra, ilk aşamadaki toplantının katılımcılarıyla bir toplantı daha yapılır. Burada amaç, işleyiş sürecinin ayrıntılı bir analizini yapmak ve ilerisi için lazım olacak bilgileri ayıklayarak yola devam etmektir. Son aşamada, karşılaşılan ve aşılamayan sorunlarla ilgili düzenlemeler gündeme getirilir ve gerekli değişiklikler yapılır.

Başarı İçin Doğru Bir İş Paylaşımı

STK'ların en önemli sorunlarından biri, varolan kapasitenin etkin bir şekilde kullanılmamasıdır. Verimlilik artışı, işlerin doğru paylaşımı ve idaresi ile yakından bağlantılıdır. Halbuki, hepimizin iyi bildiği gibi, STK'larda yönetim kurulu, profesyoneller ve üyeler arasında çatışmalar sıklıkla yaşanabilmekte, sorumlulukların kapsamı ve organizasyon içi hiyerarşinin şekli tartışma yaratabilmektedir.

Yaşanan sorunların önemli bir kaynağı, üyelerin ve/veya yönetim kurulunun, yürütülen faaliyetlere olan ilgisizliği, yeterince bilgi sahibi olmamaları ve yürütme aşamasında doğan sorunlara fazla önem vermemeleridir. İş planını yaparken, bu tür problemleri dikkate almamız gerekir. Profesyonellerin ayrıntılı iş tanımlarının yapılması, yönetim kurulu ve üyelerin faaliyetlerden haberdar olmasını sağlayacak mekanizmaların oluşturulması, yapılan stratejik planlamaların yürütülmesinde ne tür sorunların yaşandığına ilişkin özel toplantılar düzenlenmesi ve karar alma süreci ile profesyonel işler arasında bağlantı kurulması faydalı olacaktır.

Profesyonellerin iş tanımı, yapılan işe ve örgütün niteliğine göre değişim gösterse de, hemen her STK'da yönetim kurulu aşağıdaki işlerden sorumludur:

- * Değişik etkinliklerde kuruluşu temsil etmek veya kuruluşu temsil edecek kişileri belirlemek*
- * Kuruluşun büyümesine ilişkin (örneğin yeni şubelerin açılması) kararları vermek*
- * Kuruluşun gelir ve gider hesaplarını takip etmek*
- * Kuruluşun misyon ve vizyonunun üyelerle birlikte oluşturulmasını sağlamak*
- * Kuruluşun profesyonel çalışanlarını seçmek*
- * Profesyonel çalışanları desteklemek ve çalışmalarını denetlemek*
- * Kuruluşun etkin ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstermesini sağlamak*
- * Çalışmaların devamı için kaynakları oluşturmak*

İşleri nasıl bölüşmeli?

Çalışmalarımız sırasında sorunları en aza indirmek, üye ve profesyonellerin birikim ve yeteneklerinden tam olarak faydalanabilmek için önerilen çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bununla birlikte, bu yöntemleri kesin doğrular olarak kabul etmemek, kendi örgütümüzün işleri, büyüklüğü, insan gücü kapsamında, ihtiyaçlarımıza göre uyarlamak gerekir. En basit yöntemlerden biri, örgütün işleyişinde sorun yaratabilecek veya ortaklaşa yürütülecek işlerin belirlenmesidir.

	Yönetim Kurulu	Çalışanlar	Üyeler ve Genel Kurul
Planlama			
Planlamanın yönetilmesi	X	X	X
Uzun dönemli planların hazırlıkları	X	X	X
Uzun dönemli planların onaylanması	X		
Yıllık amaçların belirlenmesi	X	X	
Yıllık hedeflerin onaylanması	X		
Değerlendirme raporlarının hazırlanması		X	
Hedef ve amaçların gidişatının takibi	X	X	X
Programlama			
Üye ve gönüllülerin ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	X	X	X
Gönüllülerin eğitimi	X	X	
Kayıtların tutulması ve korunması, buna ilişkin raporların hazırlanması		X	
Ön bütçe – taslak bütçelerin hazırlanması		X	
Hazırlanan bütçelerin sonuçlandırılması ve onaylanması	X		X
Yıllık bütçenin takibi		X	
Fon bulma çalışmaları	X	X	X
Fon bulma kampanyaları ve projeleri düzenlenmesi		X	
Bütçe harici oluşan harcamaların onaylanması	X		
Organizasyonun mali işlerinin kontrolü	X		X
Çalışanlar	X		
Ofis direktörü-sorumlusunun işe alınması	X		
Yeni eleman alma veya işten çıkarma yetkisi	X		
Çalışanlar arasında oluşan sorunların giderilmesi	X	X	
Tanıtım ve Temsil Faaliyetleri			
Organizasyonun tanıtımı	X		
Organizasyona ilişkin haberlerin hazırlanması		X	
Diğer kuruluşlarla ilişkilerin geliştirilmesi	X	X	X
Yönetim Kurulu			
Yönetim kurulu çalışma düzeninin oluşturulması	X		
Yönetim kurulu resmi defterinin işlenmesi ve kontrolü	X	X	
Komite ve komisyonların planlanması ve onaylanması	X	X	X
Yönetim kurulu için öneri ve rapor hazırlanması		X	
Resmi evrakların imzalanması	X		X
Yönetim kurulunun aldığı kararların takibi		X	
Komite ve komisyonlar arasında oluşabilecek çatışmaların engellenmesi	X		

Gönüllülerle Çalışma

Bireyin, kendi serbest zamanını, hiçbir maddi karşılık beklemeden başkaları için yararlı olacağını düşündüğü aktivitelerle değerlendirmesine “gönüllülük” ve bu tür bir eylemde bulunan kişi de “gönüllü” olarak tanımlanmaktadır. Üyemiz olan veya olmayan, etkinliklerimizde çeşitli görevleri üstlenmeye hazırlıklı ve bunu maddi bir karşılık beklemeden yapmaya istekli kişiler, örgütümüzün gönüllü potansiyelini oluşturur.

Pek çok STK'nın, kaynak sıkıntısı nedeniyle az sayıda profesyonelle, çok sayıda işi kotarmaya çalıştığı gözönüne alınca, gönüllülerin varlığının önemi anlaşılmaktadır. Yürütülen işlere yardımcı olmanın yanı sıra, gönüllüler STK'nın sürdürülebilirliği açısından da büyük önem taşır. Gönüllüler aynı zamanda gelecekteki faal üye potansiyelini oluşturur.

İnsanlar neden gönüllü olmak ister?

- İnanıkları bir şeyi desteklemek için
- Can sıkıntısından kurtulmak için
- Becerilerini korumak için
- Kendisini ihtiyaç duyulan kişi olarak hissetmek için
- Eğlenceli olduğu için
- Yeni dost ve çevre edinmek için
- Kişisel gelişimine katkı sağlamayı hedeflediği için

Gönüllü desteğinin koordinasyonu

Çoğu STK, etkinliklerini duyurduğu ölçüde, çalışma alanı ile ilgili ve gönüllü olmaya istekli kişilerin başvurularıyla karşılaşır. Ancak iş, gönüllülerin nasıl idare edileceğine geldiğinde; onların özelliklerine uygun iş bulmak, gönüllüler tarafından yapılan faaliyetleri kontrol etmek ve artan gönüllü başvurularıyla başa çıkmak gitgide güçleşmektedir. Çoğumuzun şikayet listesinin başında, varolan gönüllü kaynağını etkin olarak kullanamamanın yarattığı rahatsızlık bulunmaktadır. Gönüllü desteklerini etkin ve doğru bir şekilde kullanmadığımızda, hem daha verimli çalışma şansını kaybederiz, hem de uzun vadede başvuruda bulunan gönüllüleri küstürerek, onları kendimizden uzaklaştırırız.

Gönüllü desteğinin koordinasyonu, “gönüllü olarak çalışmak istiyorum” şeklinde talepte bulunan kişilerin, yetenekleri ve istekleri ile uyumlu ve örgütün ihtiyaçlarına uygun işlere yönlendirilmesini, bu işlerin denetlenmesini ve değerlendirilmesini içerir.

Gönüllülerin koordinasyonunda nelere dikkat etmeliyiz?

İlk olarak yapılması gereken, başvuruda bulunan gönüllüler arasında bir seçim yapmak ve seçilenler arasında işbölümünü tasarlamaktır. İşle ilgili olarak karşılaştıkları sorunlarda, gönüllülerin kime başvuracaklarını önceden bilmeleri önemlidir. Gönüllülerden sorumlu bu kişi, örgütle gönüllüler arasında bir köprü görevi üstleneceğinden, gönüllüler tarafından tanınıyor olmasında fayda vardır.

Planlama ve program oluşturma

Kuruluşunuzun uzun vadeli planları ve yürüteceği faaliyetlerle örtüşen bir gönüllü programı, gündelik çalışmalarınızda, uygun gönüllü desteğini, ihtiyaç duyulduğunda, en verimli şekilde kullanmanızı kolaylaştıracaktır. Gönüllü planlaması yaparken, öncelikle aşağıdaki soruların cevaplarını vermelisiniz:

- Gönüllüler ile çalışmak istiyor musunuz? İhtiyacınız var mı?

İlk adımda kuruluşunuzun ihtiyaçlarını saptamalı ve bu işlerde gönüllülerden destek alıp almamaya karar vermelisiniz. Gönüllülerin koordinasyonu ve kontrolü ciddi bir emek gerektirdiğinden, bazı durumlarda gönüllülerle çalışmamayı da tercih edebilirsiniz. Bu durumda, kuruluşunuza başvuruda bulunan kişilerle kurduğunuz ilişkinin devam etmesi için alternatif yöntemler deneyebilirsiniz.

Eğer gönüllülerle çalışmaya ihtiyacınız olduğuna karar verip, bu ihtiyaçları belirlediyseniz, ikinci olarak kaç gönüllüye ve ne tip bir yardıma gereksiniminiz olduğunu saptamalısınız.

- Yeterli gönüllü desteğiniz var mı?

Belirlenen işler ile eşleştirme yapabileceğiniz sayıda gönüllünün olmaması durumunda, kuruluşunuza yönelik ilgiyi artırmak için girişimlerde bulunabilirsiniz. Yeterince gönüllü başvurusu alsanız bile, gönüllülerin nitelikleri, belirlediğiniz işlerin özellikleriyle örtüşmeyebilir. Kimi zaman bu uyumsuzluk, ortalama gönüllü kapasitesinin üzerinde nitelikler aramızdan kaynaklanabilir. Bu durumda, gönüllülere yönelik beklentilerimizi azaltmamız faydalı olacaktır.

- Gönüllü desteğini değerlendirebilecek olanaklara sahip misiniz?

Örgütünüzde başvuran gönüllülerin birikimi ve bilgisi yetersizse, onlar için uygun eğitim faaliyetleri de yürütebilirsiniz. Bu durumda, eğitim faaliyeti için sahip olduğunuz olanakları ve gönüllülerin hangi şartlarda çalışacağını da belirlemelisiniz. Gönüllü potansiyeliniz yüksek olsa bile, bu yardımları değerlendirirken ofis olanaklarınızın getirdiği sınırlamaları dikkate almalısınız. Ofis ekipmanlarının ve ortamının verimli bir şekilde kullanılmasını temel alarak, gönüllüler arasında zaman paylaşımını (tam-zamanlı ve yarı-zamanlı olarak çalışacakların saptanması) ayarlamalısınız. Eğer çeşitli kısıtlamalardan dolayı bazı gönüllülerle birlikte çalışmıyorsanız, bu kişilerle bağlantıları koruyup, acil desteğe ihtiyaç duyduğunuz durumlarda onlarla yeniden ilişkiye geçebilirsiniz.

- Gönüllülerden kim sorumlu olacak?

Ofis içinde gönüllülerden sorumlu olacak kişi/kişilerin saptanması gerekecektir. Bu kişi/kişiler, gönüllüler arasında iş paylaşımını ve yapılan işlerin kontrolünü üstlenmelidir. Ayrıca, gerek gönüllülerin sorumluluklarını yerine getirmemeleri durumunda, gerekse onların örgüte yönelik şikayetleri ve talepleri olması halinde devreye girecek bir karar alma/denetim mekanizması kurmalı ve sorumluları belirlemelisiniz. Bu tür sorunlarla sık sık karşılaşmanız durumunda, gönüllülerle kontrat yapma ve/veya ara değerlendirme toplantılarıyla sorunlara geç olmadan çözüm bulma yolunu seçebilirsiniz.

- Gönüllü desteğinin mali yükü için bütçeniz var mı?

Gönüllüler “ücretsiz çalışanlar” gibi gözüke de, bazı temel ihtiyaçlarını (yemek ve yol masrafları, ücretsiz eğitimler gibi) karşılamamız gerekecektir. Gönüllülere sunacağınız imkanları önceden gözden geçirmeli, bütçe planlamanızı ve iş tarifini bu imkanlar dahilinde yapmalısınız.

- Gönüllülerle ilişkiler nasıl sürdürülecek?

Genellikle gönüllüler kısa dönemli işlerin yürütülmesinde görev alırlar. Bu işler tamamlandıktan sonra, gönüllülerle ilişkilerin nasıl sürdürüleceğini önceden tasarlamalısınız. Unutmayalım ki, gönüllülerin verimli bir şekilde çalışması, onların kendilerini birlikte çalıştıkları kuruluşa ait hissetmeleriyle yakından bağlantılıdır.

İş tanımlarını belirleme

Her gönüllü için, üstleneceği rolleri ve sorumlulukları içeren bir iş tanımı yapmalı ve bu iş tanımını gönüllülere işe başlamadan önce açıklamalıyız. Örgütümüzün onlardan beklentilerini en baştan doğru ve net bir şekilde ifade etmemiz, ileride yaşanabilecek aksaklıkları azaltacaktır.

Gönüllülere vereceğimiz görevlerin hem onlar hem de örgütümüz için anlamlı olması önemlidir. Onları motive edecek işler yaratmalı, gönüllülerin önerilen işleri çekici bulmaması durumunda, onlara bu işleri yapacak insanlara neden ihtiyaç duyduğumuzu anlatmalıyız. Gönüllünün yapacağı işte bir hedefi ya da amacı olması ve sonuçlarından tatmin olması, motivasyonunu artıracaktır. Gönüllünün kendisini işe yarar ve sorumlu hissetmesi ve birlikte çalıştığı kuruluşa karşı aidiyet duygusu geliştirmesi, verimliliğini yükseltecektir. Görev dağılımı yaparken, (muhasabe, kampanya ve lobi çalışmaları gibi) riskli ve dikkat gerektiren işlere olabildiği ölçüde deneyim sahibi gönüllüleri yerleştirmeye çalışmalıyız.

Gönüllüler çoğunlukla tam zamanlı çalışmaya uygun kişiler değildir. İş paylaşımı yaparken, gönüllülerin yarı zamanlı çalışması üzerinden planlama yapmanızda fayda vardır. Bazı işler gruplar arasında da paylaşılabilir; bu durumda kimin haftanın hangi günü, hangi saatler arasında çalışacağı önceden saptanmalıdır. Öğrencilerden oluşan bir gönüllü ekibinde yaşanacak en büyük problem, onların sınav ve yıllık tatil dönemlerini hesaba katmamanız olacaktır; çünkü bu dönemlerde öğrencilerin başka bir işle uğraşması genellikle mümkün değildir!

Gönüllülerle birlikte verimli çalışmak için,

- *Eğer kendi çevremizden, ihtiyacımıza uygun sayıda gönüllü bulamıyorsak, üniversitelere asacağımız ilanlar ve yerel medyada yayınlayacağımız duyurularla destek oluşturabiliriz. Ancak bu tür geniş duyuruları iyi planlamalı, gelen taleplere cevap verecek durumda olmalıyız.*
- *Gönüllü desteği bulmak amacıyla duyuru yaparken, yapılacak iş için gerekli nitelikleri ve diğer beklentilerimizi mutlaka belirtmeliyiz. Eğer gerekiyorsa, başvuranlardan referans da isteyebilirsiniz.*
- *Gelen başvurular için yüz yüze görüşme yapılmalı ve her iki tarafın beklentilerini ve çalışmaya ilişkin bilgi ve kuralları açıkça konuşmalıyız. Bu ilk görüşmede kuruluşumuzun vizyonu, misyonu ve çalışmaları hakkında da bilgi verilmelidir. Bu bilgileri basılı malzemelerle (bülten, rapor, diğer yayınlar) desteklemek faydalı olacaktır.*
- *Gönüllüler için bir başvuru formu hazırlanmalı ve ilk görüşme öncesinde formu gönüllüye ulaştırmaya çalışmalıyız.*
- *Gönüllü ile yapılacak görüşmeye hazırlıklı olmalı ve merak ettiği tüm konularda onu bilgilendirmeye çalışmalıyız.*

Yapılan başvurular aradığımız niteliklere uygun değilse, gönüllüye nazik bir dille durumu anlatmalı ve niteliklerine uygun bir iş çıkması durumunda, kendisiyle bağlantıya geçeceğimiz belirtmeliyiz. Eğer ilişkide olduğunuz başka STK'ların başvuruda bulunan kişinin özelliklerine uygun gönüllülere ihtiyaç duyduğu konusunda bilgi sahibiyse, başvuruda bulunan gönüllüyü bu organizasyonlara yönlendirebilirsiniz.

Ofis ortamına intibak

Gönüllüler işe başlamadan önce, onlara ofis ortamını ve çalışanlarını tanıtmalı ve ofis içindeki teknik imkanlar ile ofis araçlarının kullanımını hakkında bilgilendirme yapmalısınız. Eğer yapılacak iş için gerekiyorsa, gönüllünün çalışacağı zaman içerisinde kullanabileceği bilgisayar, yazıcı gibi teknik ekipmanlar mutlaka sağlanmalıdır.

İşe başlamadan önce yapılacak işe ilişkin ayrıntıları gönüllü ile bir kez daha konuşmalısınız. Yapılan işle ilgili ofis içi veya örgüt içi toplantılara katılmaya teşvik etmeli ve yararlı olabilecek kişileri ve üyelerinizi mümkün olduğunda gönüllülerinizle tanıştırmalısınız.

Eğitim

Gönüllü planlamasının daha önceki aşamalarında saptadığınız eğitim ihtiyaçları doğrultusunda, kuruluşunuzdan kimlerin bu eğitim çalışmasında görev alacağını, eğitim konularının içeriğini ve zamanlamasını, bu eğitim için gerekli kaynakları belirlemelisiniz. Gönüllü yönetimindeki aksaklıklar bazen gönüllülerden kaynaklanan sorunlardan değil, profesyonel çalışanların tavrı ve tutumlarından da ortaya çıkabilmektedir. Kuruluşunuzda profesyonel olarak çalışan kişilere yönelik bir gönüllü eğitimi de düzenleyebilirsiniz.

Destek

Gönüllülerden sorumlu kişi, gönüllülerin çalışmaları ve karşılaşılan aksaklıklarla ilgili düzenli olarak bilgi vermelidir. Ofis içinde gönüllülerle olan iletişimi güçlendirmek (örneğin düzenli olarak ofis içi toplantılar yaparak, kendilerini “ekipten biri” gibi hissetmelerine yardımcı olmak), onların taleplerini ve sorunlarını dile getirmeleri için ortam yaratmak, yapılan işe dair görüşlerini dinlemek ve tartışmak, gönüllülerin verimliliğine katkıda bulunacaktır. Biz de kuruluşumuzun başarı ve başarısızlıklarını

onlarla paylaşmalı ve fikirlerini almaya çalışmalıyız. Gönüllülerimizi yaptıkları işler için takdir etmeye de özen göstermeliyiz.

Avrupa Gönüllü Servisi (European Voluntary Service - EVS)

Avrupa Gençlik Programı'nın desteklediği bu servis, 18 –24 yaş arasındaki gençlerin insan hakları, sosyal sorunlar, kültür ve çevre alanlarında gönüllü olarak çalışmalarını kolaylaştırmaktadır. Program, gençleri kendi ülkeleri dışındaki gönüllü çalışmalara yönlendirmektedir. Üç hafta ile 12 ay arası süren proje ve etkinliklerde gönüllü olarak çalışmaya giden gençlerin masrafları, Avrupa Gençlik Fonu tarafından karşılanmaktadır.

Örgütünüzün yapacağı bir etkinlik çerçevesinde, Avrupa Birliği'ne üye bir ülkeden bulacağınız bir partner örgüt ile ilişkiye geçerek, gönüllü isteyebilir ya da örgütünüzün bir çalışanını, üyesini ya da gönüllüsünü yurtdışına gönderebilirsiniz. Programın amacı, gençleri toplumla bütünleştirmek, evrensel değerleri öğrenmelerini sağlamaktır. Ayrıca gönüllü değişimi ile kurulan ilişkiler yoluyla, STK'lar arasındaki işbirliği imkanları da artmaktadır.

Devlet Planlama Teşkilatı
Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi (ABEGPM)
Tel: (312) 409 60 00 Faks: (312) 409 60 09
Hüseyin Rahmi Sok. No: 2 Çankaya, Ankara

Daha detaylı bilgi için: <http://www.ua.gov.tr/>

Bilginin Kullanımı: Bilgi Bankası

Faaliyetlerini üyelerine, gönüllülerine, ilişkide olduğu diğer STK'lara ve topluma duyurmak açısından haberleşme, STK'lar için büyük önem taşır. Hepimiz, hemen her gün telefon, faks veya e-posta yoluyla birçok kişiyle ve kurumla haberleşiyor, kurduğumuz bağlantılar ve düzenlediğimiz toplantılar sayesinde birçok yeni kişiyle tanışıyoruz. Bazen de, iletişim içinde olduğumuz kişi ve kuruluşların yer veya iş değiştirmeleri gibi nedenlerle onlara ulaşmakta güçlük çekiyoruz.

“Bilginin kullanımı”, bir kişi veya kuruluşun elindeki bilgileri etkin kullanabilmesini, ihtiyaç anında çabucak ulaşabilmesini ve bu bilgileri düzenli ve sürekli bir şekilde muhafaza edebilmesini kolaylaştıran yöntemleri ifade eder. Bu kitapçıkta, özellikle haberleşme ile ilgili sorunlarımızı kolaylaştıracak bir bilgi kullanımı yöntemi olarak, bilgi bankası oluşturma üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte, STK'lar sadece haberleşmek için değil, yürüttükleri faaliyetlerle ilgili bilgileri, daha sonra benzeri faaliyetler yürütürken kullanmak amacıyla da bilgi bankası yönteminden faydalanabilirler. Yürüttüğümüz faaliyetin içeriği, bu faaliyetle ilgili resmi dokümanlar (proje önerileri, proje raporları, muhasebe kayıtları...), bu faaliyet sırasında karşılaştığımız sorunlar ve başarılı olduğumuz noktalar ile ilgili olarak hazırladığımız örgüt içi raporlar, faaliyet sırasında profesyonel veya gönüllü olarak katkıda bulunmuş kişilerle ilgili bilgiler ve bu faaliyet için dış dünya ile kurduğumuz ilişkilere dair dokümanları içeren bir bilgi bankası da gündelik işlerimizi bir hayli kolaylaştıracaktır. Örgüt çok büyümedikçe, böylesi bir bilgi bankası acil bir ihtiyaç değildir ama yine de, buradaki kısa bilgiler ışığında, yürütülen faaliyetlerle ilgili kritik öneme sahip bilgi ve dokümanların nasıl saklanabileceği üzerine düşünmekte fayda var...

Bilgi bankası, ihtiyaç duyulduğu anda, en hızlı ve doğru şekilde istediğimiz bilgiye ulaşmamızı sağlar. İletişim kurduğumuz kişi ve kuruluşlarla ilgili bir bilgi bankası oluşturduğumuzda, gündelik iş rutini içerisinde sık sık yaşadığımız bazı tatsız sürprizlerle karşılaşma riskini en aza indirmiş oluruz. Örneğin, tam da yarınki gazetelerde yer almasını istediğimiz bir haberi basına yollayacakken, elimizde bir basın listesinin olmaması veya olsa bile içindeki bilgilerin güncel olmaması gibi bir durumla karşılaşmayız. Veya, kısa bir süre önce görüşme yaptığımız bir fon kuruluşu temsilcisinin kartvizitini

kaybettiğimizi fark edip, bu kişinin kontak bilgilerini yeniden bulmak için gereksiz yere zaman kaybetmeyiz.

Bilgi bankasını nasıl kuracağız?

İlk yapacağımız iş, bu bilgi bankasını hangi amaçla kullanacağımız sorusuna cevap bulmaktır. Bu sorunun cevabı, bilgi bankasının kapsamı, kullanılacak bilgisayar programı ve bilgi bankasının kurulması ve güncellenmesi için gerekli iş paylaşımı konusundaki ihtiyaçları tespit etmeye yardımcı olur. Örneğin ihtiyacımızın sadece kısa bir telefon ve faks listesi olduğuna karar verebilirsiniz. Veya, etkinliklerinize katılan tüm kişilerle ilgili detaylı bilgilerin (yaş, meslek, ilgi alanı, kuruluşunuz hakkında nereden bilgi aldığı, ...) yer aldığı kapsamlı bir bilgi bankası oluşturmayı tercih edebilirsiniz.

Farklı kategoriler oluşturmak

Bilgi bankasındaki bilgilerin nasıl en etkin şekilde kullanılacağı da örgütün ihtiyaçları doğrultusunda belirlenir. Kapsamlı bir bilgi bankası kuracak olsak, kuruluşumuzun bültenini gönderdiğimiz kişi ve kuruluşları bulmak için tek tek arama yapmak yerine, gerektiğinde bu tür bir döküme ulaşmamızı sağlayacak bir bilgisayar programı kullanarak işi kolaylaştırabiliriz. İhtiyaç duyacağımız değişik kategorileri ve bu kategori başlıkları altındaki listeleri belirlerken, kolay kullanılabilir olmasına dikkat etmeliyiz. Çok fazla kategori ve liste hem bilgilerin kaydedilmesi ve güncellenmesinde, hem de kullanımında karışıklığa yol açabilir. Maliyet ve zaman kaybını en aza indirmek için, bilgi tekrarı riskini ortadan kaldıracak ve bilgi bankasını ilk kez kullanacak kişilerin bile kolayca anlayabileceği bir sistem geliştirmeye çalışmalıyız.

Bilgi bankasının kategorilerini oluştururken, şu türden bir öncelik sıralaması yapabiliriz:

- Üyeler ve gönüllüler
- Dernek organları üyeleri
- Çalışanlar
- Ulusal ve yerel medya (basın, televizyon ve radyo)
- Bağış verenler ve üyelik aidatlarını düzenli ödeyenler
- Ofisin günlük ihtiyaçları için gerekli kişi ve adresler (bakkal, kırtasiye, banka, ...)
- İşbirliği içinde olunan STK'lar
- Fon veren kuruluşlar ve ilgili kişiler
- Yayınlar ve bültenler için dağıtım listesi
- Protokol listesi
- Resmi kurumlar (TBMM, valilik, belediye, ...)

Bilgi bankasında etkinlikler bazında bir listeleme varsa, bu etkinliğin yer ve tarih bilgilerinin listede yer almasına dikkat etmelisiniz. Ayrıca, her listenin en son ne zaman güncellendiği ile ilgili bilgilerin de bulunması, güncelleme işini kolaylaştıracaktır.

Uygun yöntemin belirlenmesi

Günümüzde ofis ortamı için hazırlanmış birçok bilgi bankası programı bulunuyor; bu konuda uzman birinden, ihtiyaçlarınıza en uygun ve kullanımı kolay program konusunda yardım isteyebilirsiniz. Teknolojik bir aksaklık durumunda, programda yer alan bilgilerin kaybolmaması için gerekli yedeklemeyi nasıl yapacağınızı öğrenmeli ve bu işlemi periyodik olarak yapmaya özen göstermelisiniz.

Düzenli güncelleme!

Bilgileri bir kereliğine kaydetmek, o kişinin ya da kurumun bilgilerinin değişmeyeceği anlamına gelmez. Yıl içinde bilgilerin düzenli aralıklarla güncellenmesi gerekir. Basın yayın organları gibi, bilgilerin daha sık değiştiği listeleri daha kısa zaman aralıklarıyla güncellemelisiniz.

Bilgi bankası sorumlusunun belirlenmesi

On kişiden az profesyonelin çalıştığı kuruluşlarda, bilgi bankası ile ilgili sorumluluk tek bir kişiye verilebilir. Daha kalabalık kuruluşlarda ise bu sorumluluk paylaşılabilir veya sadece bu işten sorumlu bir kişinin çalıştırılması yoluna gidilebilir. Bilgi bankasının kaydedilmesi ve güncellenmesi

ile ilgili sorumluluk tek bir kişiye verildiğinde, yanlış kayıt ve aynı bilginin birden fazla tekrarı gibi riskler de azalacaktır.

Bilgi bankasının kullanımı

Bilgi bankası tüm ofis çalışanlarının, mümkünse yönetim kurulunun ve üyelerin kullanımına açık olmalıdır. Bilgiler gerektiği zaman, istenilen şekilde basılabilir (örneğin, zarfların üzerine posta adreslerinin basılması gibi) ve bilgisayar ortamında başka kişilere aktarılabilir. Bu yüzden gerek kayıt yöntemimizin, gerekse bilgisayar programımızın, iletişim teknolojisini çok fazla kullanmayan kişilerce bile kolayca anlaşılır olmasına özen göstermeliyiz.

Bilgilerin kaydı ve korunması

Varolan bilgileri kaydettikten sonraki amacınız, bilgi bankasının geliştirilmesidir. Etkinliklerinize katılan ya da çeşitli zamanlarda örgütünüzü ilgi gösteren kişilerle ilgili bilgileri kaybetmemeli, herhangi bir etkinlikten sonraki iki gün içinde, yeni bilgileri kaydetmeyi ihmal etmemelisiniz. Ne kadar çok zaman geçerse, bilgileri kaybetme veya unutma riski de o kadar artar. Bu kişilerle ilgili bilgilerin el altında bulunması, onları benzer etkinliklerden haberdar etmeyi ve ilişkiyi sürekli hale getirmeyi kolaylaştıracaktır.

Bazen de dağıtım veya e-posta listelerinizde yer alan kişi ve kuruluşlar, artık bu tür gönderimlerde bulunmamanızı talep edebilirler. Bu talepleri dikkate almalı ve yapacağınız değerlendirme toplantılarıyla, bu tür sorunların neden kaynaklandığını ve bu kişileri nasıl yeniden kazanabileceğinizi tartışabilirsiniz.

Bilgi bankasında aşağıdaki temel bilgilerin bulunması yararlı olur:

- Adı
- Soyadı
- Unvanı
- Ev – iş adresi (Hangisinin kullanılmasını istiyor?)
- Telefon (ev, iş ve mobil)
- Faks (ev ve iş)
- E-posta adresi (Artık çoğu kişi birden fazla e-posta adresi kullanıyor.)
- Kişiye özel notlar (Etkinliklerden haberdar olmak istiyor mu? Bülten gönderilmesini istiyor mu? Gönüllü olarak çalışmak istiyor mu? ...)
- Katılmış olduğu etkinlikler

Gönüllü formu örneği*

İsim ve soyadı	
Telefon numarası	
Faks numarası	
E-posta adresi	
Mobil telefon numarası	
Web	
Posta adresi	İş
	Ev
Doğum tarihi	
Öğrenim durumu	
Bildiğiniz yabancı diller ve düzeyi	İngilizce: İyi Orta Az
	Almanca: İyi Orta Az
	Fransızca: İyi Orta Az
	Diğer:
Kullanabildiğiniz bilgisayar programları	Word
	Excel
	Outlook Express
	Powerpoint
Kendinize ait taşınabilir ya da masaüstü bilgisayarınız var mı?	
Çalışmalara katılmadan önce herhangi bir konuda eğitim almak istiyor musunuz?	
Lütfen çalışmaya başlama tarihi ile çalışmak istediğiniz gün ve saatleri belirtiniz.	
Daha önce herhangi bir STK'da görev aldınız mı? Kısaca görev tanımınızı ve süresini açıklayınız.	
İlgi alanlarınız nelerdir?	İnsan hakları
	Avrupa Birliği
	Hukuk
	Uluslararası ilişkiler
	Azınlık hakları
Ofis çalışmalarından hangilerinde yer almak istersiniz?	Toplantı organizasyonu
	Çeviri
	Araştırma ve raporlama
	Dokümantasyon ve arşivleme
Kurulumuzda neden gönüllü olarak çalışmak istiyorsunuz?	
Çalışmalardan ve kuruluşumuzdan beklentilerinizi kısaca belirtiniz.	
Tarih	

* Bu formdaki bilgileri kendi kuruluşunuzun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirebilirsiniz.

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - IV



Sesimizi Nasıl Duyururuz?
Kamuoyu Oluşturmanın ve Medyaya Ulaşmanın Yolları



Helsinki Yurttaşlar Derneği Ó 2003

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER – IV

SESİMİZİ NASIL DUYURURUZ?

Kamuoyu Oluşturmanın ve Medyaya Ulaşmanın Yolları

Sivil toplum kuruluşlarının (STK), çalışmalarında karşılaştığı en büyük problemlerinden biri, desteğini kazanmak istediği veya eyleme geçirmeye çalıştığı toplum kesimlerine ulaşmaktır. STK'ların, etkinlikleri konusunda toplumu bilgilendirmesinin en kolay yolu, medya organlarından faydalanmaktır. Ancak, STK'lar medya kuruluşlarına ulaşmada, bu kurumlara dertlerini anlatmada zaman zaman sorunlarla karşılaşmaktadır.

Medya kuruluşları açısından sivil toplum örgütlerinin etkinlikleri çoğu zaman büyük bir haber değeri taşımamaktadır. Bazen de STK'lar, aslında medya kuruluşları için ilginç olabilecek bir etkinliği, onlara duyurmakta yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizliğin en önemli nedeni, STK'ların medya ile ilişkilere sınırlı kaynak ve az zaman ayırmaları, bu türden faaliyetler için planlama yapmamları ve ezberlenmiş bazı yanlış yöntemleri sıklıkla kullanmalarındadır.

Bu kitapçık, STK'ların seslerini topluma daha fazla duyurabilmelerine yardımcı olmayı amaçlıyor. Kitapçığın Sivil Toplum Kuruluşları ve Toplumsal İletişim bölümünde, STK'lar için iletişimin ve iletişim stratejisinin önemi üzerinde duruluyor. Daha sonra ise, bir iletişim stratejisi ve medya bilgi bankası oluşturmak için temel kılavuz bilgilere yer veriliyor. Medya ile İletişim Teknikleri bölümünde, tanıtım ve basın dosyası, basın duyurusu ve basın toplantısı gibi en çok bilinen yöntemlerle ilgili ayrıntılı bilgiler ve dikkate alınması gereken noktalar ele alınıyor. İletişim Becerileri bölümünde ise, STK çalışanları, üyeleri ve gönüllülerinin toplum kesimleri ile iletişim kurmakta kullanabilecekleri sunum teknikleri ile basın-yayın organlarına röportaj verirken bilinmesi gereken hususlar açıklanıyor. Son bölümde ise, Türkiye koşullarında çalışan bir STK'nın gözardı etmemesi gereken noktaları bulabilirsiniz.

HAZIRLAYANLAR: Alp Biricik, Hale Akay, Sinan Gökçen

Bu yayının kağıt ve baskı giderleri National Endowment for Democracy tarafından karşılanmıştır.

Bu yayını edinmek için Helsinki Yurttaşlar Derneği ile iletişime geçebilirsiniz.

Sivil Toplum Kuruluşları Ve Toplumsal İletişim

İster etkinliklerimiz ile ilgili olarak toplumu bilgilendirmeye ve gerekli parasal kaynağı yaratmaya çalışalım, ister belli bir hedef doğrultusunda insanları bilinçlendirmek ve eyleme geçirmek yönünde faaliyetler yürütelim, kendi toplumsal davamızı savunmak için topluma ulaşmak, dolayısıyla da gerekli iletişim kanallarının, yani medyanın desteğini almak zorundayız.

Çoğu kez en büyük şikayetlerimizden biri, medya organlarının faaliyetlerimize gösterdiği ilgisizliktir. Oysa bu ilgisizlikte basın-yayın organlarının tutumu kadar, bizim medyaya yönelik faaliyetlerimizin yetersizliği ve kullandığımız yöntemlerin yanlışlığı da büyük rol oynamaktadır. Başarılı bir toplumsal iletişim, medya ile kurulacak ilişkilerde bir strateji çerçevesinde ve planlı hareket etmeyi gerektirir. Bu nedenle, medya ile ilişkilerde “oyunu kuralına göre oynamak”, bizi arzuladığımız hedeflere yaklaştıracaktır.

Neden bir iletişim stratejisine ihtiyacımız var?

Kuruluşumuzun yürüttüğü faaliyetleri tanıtmak açısından, kontrollü ve hazırlıklı bir iletişim programına sahip olmak büyük önem taşır. Yine de genellikle iyi bir iletişim etkinliğinin önemini gözardı ederiz. Halbuki, toplumsal iletişim bazen küçük bir kaynak, birkaç eleman veya gönüllü ayırmamız durumunda, çok kolay sonuçlar alabileceğimiz bir çalışmadır.

Yürüttüğümüz etkinliklerin başarısı ve örgütümüzün varlığını güçlendirmesi, yerel, bölgesel ve ulusal düzeyde ilgili yazılı ve elektronik medya organları yoluyla, olabildiğince geniş bir yurttaş kesimini, yaptıklarımızla ilgili olarak bilgilendirebilmemize bağlıdır. Diğer yandan, birçoğumuz yürüttüğümüz faaliyetlerin sürekliliği için, çalışmalarımıza destek verecek gönüllülere, yapılacak maddi bağışlara ve bazen de siyasi desteğe gereksinim duyarız. Toplum, faaliyetlerimizin içeriği ve faydalarından ne kadar haberdar olursa, bu tür destekleri sağlamamız da o kadar kolay olur.

Bir iletişim stratejisi neden gerekli?

- Kamuoyunu etkilemek,
- İsbetli kararlar alabilmek amacıyla toplumla bilgi alışverişinde bulunmak ve bu bilgileri kullanmak,
- Kanaat önderlerini etkilemek ve onlar üzerinde baskı yaratmak,
- Toplumsal sorunları su yüzüne çıkarmak, bu konularda tartışma yaratmak için...

İletişim stratejisi nedir?

İletişim stratejisi, planlanmış ve sistematik bir iletişim etkinliğidir. “Mesajınızı topluma ulaştırmanın en iyi yolu nedir?” sorusuna yanıt verir. İletişim stratejisinin amacı toplumun düşünce, davranış ve tutumlarında bir değişim yaratmaktır. Bu yüzden bir iletişim stratejisi oluşturacak ve bu stratejiye uygun bir iletişim faaliyeti yürüteceksek, ilk adım “nasıl bir değişim istediğimiz” sorusunu yanıtlamak olmalıdır. İkinci olarak dikkate alacağımız nokta, oluşturacağımız iletişim stratejisi ile örgütümüzün değerleri, misyonu ve vizyonu arasında bir tutarsızlık bulunmamasıdır.

“İyi iletişim”, kısaca “gerekli mesajı karşı tarafa, beklenen etkiyi uyandıracak şekilde, başarıyla ulaştırmak” olarak tanımlanabilir. İyi bir iletişim stratejisi, üç altın kural dikkate alınarak belirlenmelidir: doğru mesajın - doğru yerde ve araçla - doğru zamanda iletilmesi...

STK'lar İçin İletişim Stratejisi

Bir iletişim stratejisinin nihai amacı, belli bir hedef grupta, belirli bir konu hakkında fikir oluşturmak ya da varolan bir fikri değiştirmektir. İletişim planlaması ise, hedef grubun algılama biçimini etkileyecek faydalı ve ilginç bilgileri iletmekte kullanacağımız yöntemlerin tümüdür. Günümüzde iletişim stratejisi ve iletişim planlaması açıklanırken, birçok değişik tanım kullanılmaktadır. Örneğin, iletişim faaliyeti;

- Ortak çalışmalar yürüttüğümüz gruplarla kurduğumuz ilişkileri ve bu ilişkileri geliştirmek için gösterdiğimiz çabaları,
- Belirli gruplarla dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek, onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltme, tepkileri değerlendirerek tutumlarına yön verme ve böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çalışmalarımızı,
- İki yönlü bir iletişim ve bilgi alışverişi yoluyla, kuruluşumuzla toplumun karşılıklı çıkarları arasında denge sağlamaya yönelik çabalarımızı, ifade edebilir.

Toplumsal iletişim propaganda değildir!

STK'ların yürüttüğü iletişim faaliyeti, aslında aralarında büyük bir fark olmasına karşın, sık sık propaganda ile karıştırılmaktadır. Bunun nedeni, propaganda etkinliğinde de da bir mesajı iletmek üzere aynı kitle iletişim araçlarından ve benzer stratejilerden faydalanılmasıdır. Ancak propaganda, kasten ve daima taraflı mesajları iletmek için, çeşitli yolların kullanılabilirdiği iletişim faaliyetlerini tanımlar; kamuoyunu etkilemek ve değiştirmek için yarı-gerçeklerden faydalanabilir. İletişim kampanyaları ise sadece kesin ve doğru bilgiler içeren, güvenilir mesajlar aktarmayı amaçlar.

Propagandayı ayırt edelim!

* Propaganda genellikle siyasi bir amaç güder.

* Abartılı bir dil kullanır.

* Genellikle duygusal sözcükleri birçok kez tekrar ederek, toplumu belli davranışlara özendirmeyi hedefler.

* Propaganda tek yönlüdür. İki yönlü bilgi alışverişi olmadığı için tartışmaya açık değildir.

İletişim stratejisi ve planlaması

Aslında hepimiz, iyi veya kötü, planlı veya plansız, sesimizi duyurmak adına toplumla iletişim kurmaya yönelik birtakım faaliyetler yürütüyoruz. Ancak önemli olan, iletişim faaliyetlerinin planlı bir şekilde gerçekleştirilmesi, toplumla aramızda bilgi alışverişinin ve etkileşimin yaratılması ve bu faaliyetlerde sürekliliğin sağlanmasıdır.

Öncelikle uygun bir iletişim stratejisi tanımlamamıza yardımcı olacak soruları yanıtlamalıyız:

- Amacımız ne?
- Kuruluşumuzun işlevini nasıl tanımlarız?
- Kuruluşumuz hangi alanlarda ve ne kadar etkin?
- Şimdiye kadar medyayla kurduğumuz ilişkiler ne düzeyde?
- Medya organlarının, bizimle ilgili ne anlatmasını istiyoruz?
- Toplumla ulaşarak nasıl bir destek kazanmayı amaçlıyoruz?
- İşbirliği içinde olduğumuz diğer resmi ya da resmi olmayan kuruluşlar kimler?
- Elimizdeki mevcut kaynaklar (profesyonel çalışanlar, gönüllüler, üye tabanı, finans kaynakları vb...) ne düzeyde?

İletişim planlaması, iletişim stratejimiz doğrultusunda yürüteceğimiz her türlü faaliyeti kapsayabilir. Bu kitapçıkta ise, doğrudan medya organlarını hedef alan faaliyetler üzerinde duruluyor. Medyaya yönelik faaliyetlerimizde, halkla ilişkiler, reklamcılık, gazetecilik ve sivil toplum lobiciliği alanlarında kullanılan taktik ve tekniklerden faydalanabiliriz. Çünkü kendi ilkelerimizle çelişmediği sürece, bu teknik ve taktikler topluma sesimizi duyurmada, derdimizi ve tavrımızı anlatmakta ve toplumun desteğini kazanmakta başarı sağlamamız için bize yol gösterir. Unutmamalıyız ki, stratejik planlama, medyada, dolayısıyla toplumun gündeminde yer almak isteyen her kuruluş için gereklidir. Bununla birlikte, iletişim stratejimizi planlarken aşağıdaki temel ilkeleri göz önünde bulundurmalıyız:

- Bu etkinliğin özünde bir tanıtım faaliyeti olduğunu daima akılda tutmalıyız.
- İletişim planlamamızı kanıtlanabilir bilgiler ve veriler ışığında tasarlamalıyız.
- İletişim faaliyetlerinde kullanacağımız bilgiler doğru ve inandırıcı olmalıdır.
- Nihai amacımızın toplumun ilgisini, desteğini ve güvenini kazanmak olduğunu unutmamalıyız.
- Toplumla iletişimimizi sürekli kılmak için, bu alandaki yenilikleri, yürüttüğümüz faaliyetlerin (olumlu ya da olumsuz) sonuçlarını takip etmeyi ve iletişim planlamamızda gerekli değişiklikleri yapmayı ihmal etmemeliyiz.

Dikkat!

- Eğer medyaya yönelik çalışmalarımızı planlamaz ve organize etmezsek, zamanımızı ve enerjimizi, gündemi etkilemek yerine, medyanın oluşturduğu gündemi izlemek için harcamak zorunda kalabiliriz.
- Bazen alışma arkadaşlarımızı planlı ve hedefli bir medya stratejisinin önemi konusunda eğitmek gerekebilir. Kuruluşumuzdaki herkes, önemli olanın, adımızın gazetelerde geçmesi değil, hedeflediğimiz şekilde geçmesi olduğunun bilinciyle hareket etmelidir.
- Yürüttüğümüz faaliyetlerle, iletişim planlamamız arasında mutlaka bir ilişki kurmalıyız. Örneğin, yapacağımız düzenli toplantılar yoluyla, yürüttüğümüz faaliyetlerden en fazla ilgi çekici olanı belirleyebilir ve bu faaliyetler üzerinde yoğunlaşabiliriz. Diğer yandan, medya ile ilişkilerimizden elde ettiğimiz tecrübeler doğrultusunda, faaliyetlerimizi nasıl daha ilgi çekici hale getirebileceğimiz üzerinde de tartışabiliriz.

Medya Bilgi Bankası Oluşturma

İletişim planlamasının amacı hiç şüphesiz, istediğimiz bilgileri ve duyuruları en kısa zamanda, doğru adrese ulaştırmaktır. Düzenli olarak güncellenen bir bilgi bankası, hem kurduğumuz ilişkileri sürekli kılmak, hem de ihtiyaç duyduğumuzda kolayca bulabilmek açısından işimizi kolaylaştıracaktır. Medya bilgi bankası, kuruluşumuzun genel bilgi bankası içinde yer alabileceği gibi, ayrı olarak da oluşturulabilir. Hedeflerimiz ve planladığımız faaliyetler çerçevesinde, bilgi bankamızın kapsamını genişletebiliriz. Mesela, gelecek yıl için planladığımız faaliyetler arasında uluslararası nitelik taşıyanlar bulunmaktaysa, uluslararası medyayı da bilgi bankamıza ekleyebiliriz. Medya bilgi bankamızdaki bilgileri şu başlıklar altında sınıflandırabiliriz:

- Ulusal yazılı-görsel basın ve radyolar
- Yerel yazılı-görsel basın ve radyolar
- Uluslararası yazılı ve görsel basın
- Yurtdiğinde temsilcisi olan yabancı basın organları
- Ulusal ve uluslararası nitelikte haber ya da STK web siteleri

Bu başlıklar altındaki her kuruluşta çalışan editör, yapımcı, yazı işleri müdürü, haber müdürleri, köşe yazarları, muhabirler ve ilgili diğer çalışanların tüm iletişim bilgileri kaydedilmelidir. Bu bilgileri altı ayda bir güncellemekte büyük yarar vardır.

Unutmayın!

Yerel medya ile ilgili detaylı bilgi için Bağımsız İletişim Ağı'nın, www.bianet.org adresinden faydalanabilirsiniz.

Medya bilgi bankasını oluştururken

Medya bilgi bankasında yer alacak kişi ve kuruluşları belirlerken değişik yöntemler kullanabilirsiniz. Mesela basın-yayın organlarında kuruluşunuz hakkında ya da çalıştığınız alanla ilgili çıkan haberleri takip ederek bu listeyi hazırlayabilir, böylece olumlu ve olumsuz tavır takınan medya mensuplarını belirleyebilirsiniz. Bu tür bir yöntem izlediğinizde, çeşitli konu başlıklarına göre ayrı dosyalar oluşturabileceğiniz gibi, öncelikli olarak ulaşmak istediğiniz medya mensupları için özel bir liste de hazırlayabilirsiniz. Ayrıca, gerektiği zaman ilgili adreslerin zarf veya etiket üzerine basılabileceği bir bilgisayar programı kullanmak da işinizi kolaylaştıracaktır.

Bilgi bankanız sadece medya kuruluşlarını ve çalışanlarını değil, medyaya aktardığınız bilgilerden yararlanacak kişi ve kuruluşları da içerebilir. Özellikle medyanın, ulaştırmaya çalıştığımız bilgilere duyarsız olduğu durumlarda, doğrudan bilgilendirme yoluna başvurabilirsiniz. Örneğin insan hakları ile ilgili bir alanda çalışma yapıyorsanız, bilgi bankanızda hükümetin bu konuyla ilgili birimlerinin ya da ilgili uzmanlarla akademisyenlerin iletişim bilgileri de yer almalıdır. Böylece kampanya/etkinlik duyurularınızı doğrudan bu kurumlara ulaştırabilirsiniz.

Medya İle İletişim Teknikleri

Medya ile iletişim kurarken basın bülteni göndermekten, yüz yüze görüşmelere uzanan değişik yöntemleri kullanabilirsiniz. Ancak, iletişim stratejimizin başarısı için, hangi tekniği, ne zaman kullanacağımızı ilk başta belirlemiş olmalıyız. Ayrıca, istediğimiz hedefe varırken iletişim açısından karşılaşılabileceğimiz risklere karşı hazırlıklı olmalı, gerektiğinde değişiklik yapılabilecek esnek bir iletişim planlaması hazırlamalıyız.

Tanıtım dosyası

Tanıtım dosyası hazırlamak en etkili iletişim yöntemlerinden biridir. Bu dosyaları medya kuruluşlarıyla (basın toplantısı, ziyaret vb.) ilişkilerimizde, kuruluşumuzu merak eden, tanımak isteyen ziyaretçileri bilgilendirmekte, katıldığımız toplantılarda kendimizi tanıtmakta, kampanya ve lobi amaçlı görüşmelerde ve fon kuruluşlarını bilgilendirmek amacıyla kullanabiliriz.

Bu dosya, örgütümüzün çalışmalarının niteliğine dair bilgi vermenin hızlı ve kısa bir yolu olmakla birlikte, daha fazla bilgi isteyenlerin ulaşabilecekleri kilit isimlerin ve irtibat bilgilerinin de yer aldığı hazır bir belgedir. Bu metinde, kuruluşumuzun logosunu kullanmalı ve misyonunu, amaçlarını, kısa paragraflarda özetlemeliyiz. Özet bilgi, halka yönelik genel bilgiyi kısa ifadelerle aktaran açık ve net bir kaynaktır.

Tanıtım dosyasında şu bilgiler yer alabilir:

- Örgütün kısa tarihçesi
- Vizyon, misyon ve hedefleri özetleyen bir metin
- Yönetim kurulu üyelerinin isimleri
- Kurucu üyeler
- Geçmiş çalışmalarla ilgili bilgi
- İletişim bilgileri (Telefon, faks, e-posta, internet sitesinin adresi, varsa kontak kişinin adı ve soyadı).

Yukarıdaki bilgileri içeren metin bir-iki sayfayı geçmemelidir. Yayınlamış olduğunuz kitap, broşür, afiş, film (video-CD) gibi çalışmaları da dosyaya ekleyebiliriz.

Medya dosyası

Medya dosyası, örgütünüzün geçmişi ve etkinlikleriniz hakkında medyaya bilgi iletmeyi hedefleyen enformasyon paketleridir. Medya dosyasını, düzenlediğiniz basın toplantıları esnasında dağıtabileceğiniz gibi, doğrudan posta yoluyla da medya mensuplarına ulaştırabilirsiniz. Medya dosyasında, kuruluşunuz hakkındaki tüm genel bilgilerin yanı sıra, basın mensuplarının ileride kullanabilecekleri daha detaylı bilgiler yer almalıdır. Kuruluşunuza ait bazı raporların ya da basın bültenlerinin kopyaları, bilgilendirici broşürler ve daha önceden hakkınızda yayınlanmış olumlu haberlerden örnekler de bu dosyaya dahil edilebilir. Ayrıca,

- Biyografiler
- Broşür ve el ilanları
- Slaytlar
- Görüntü ve logoların kayıtlı olduğu diskler
- CD'ler
- Video kasetler

Gönderdikten kısa bir süre sonra (mesela dosyanın adresine vardığını tahmin ettiğiniz günden bir hafta sonra) ulaşıp ulaşmadığını kontrol etmekte ve etki derecesini anlayabilmek için küçük bir araştırma yapılmasında fayda vardır. Medya mensuplarına hangi materyali yararlı bulduklarını ve nelerin eksik olduğunu sorabilirsiniz; bu bilgiler daha sonraki medya dosyalarının hazırlığında yardımcı olacaktır.

Tanıtım dosyası ve medya dosyası, ilişki kurmaya çalıştığınız kişi ya da kurumlarda sizin hakkınızdaki ilk izlenimi yaratır. Bu nedenle özenli hazırlanmalı, kaliteli malzeme kullanılmalı ve mümkünse bu konuda profesyonel yardım alınmalıdır.

Basın bülteni - duyurusu

Basın bülteninin temel amacı, bir gazete ya da dergi editörünün ya da bir televizyon kanalının haber sorumlusunun gündemine girebilmektir. Basın bülteni hazırlanırken şu noktalar dikkate alınmalıdır:

- Basın bültenleri bir sayfanın tek yüzünü aşmayacak kadar kısa, açık ve net olmalıdır.
- Basın bülteni “bülten” ya da “duyuru” üst başlığını taşıyabilir. Basın bülteninde aktarılan metnin kısa, çarpıcı ve haberin “ruhunu” yansıtan bir başlığı ve bültende yer alan bilgileri özetleyen bir spotunun olması okuyanların işini kolaylaştırır.
- Basın bülteninin ilk paragrafı, en önemli sayılacak bilgilerin tümünü içermelidir; pek çok editör ya da editör yardımcısı bültenin geri kalanını okumaz. Bu bilgiler, basın-yayın alanının olmazsa olmaz nitelikteki “5N 1K” kuralındaki tüm sorulara yanıt vermelidir: ne, nerede, nasıl, neden, ne zaman ve kim?
- Basın bültenine, medya mensuplarının irtibat kuracağı kişinin ismi ile telefon numaraları mutlaka eklenmelidir.
- Metnin görsel açıdan okunması kolay bir şekilde tasarlanmış olması önemlidir.
- Eğer bir olay ya da eylem duyurusu yapıyorsanız, bununla ilgili tüm yer ve tarih bilgilerini açıkça belirtmeyi unutmayınız.

Dikkat! Son Kontrol...

Kim... Örgütünüzün ve ilgili kişilerin kim olduğu ile ilgili net ve doğru bilgiyi verdiniz mi?

Ne... Meselenin ne olduğu tam olarak açık mı?

Ne Zaman... Olayın ya da eylemin tam zamanını saat, gün, ay, yıl olarak belirttiniz mi?

Nerede... Etkinliğin yapılacağı yerin tam, açık adresini yazdınız mı?

Neden... Bu metnin neden okunması gerektiğinin cevabı var mı? Neden böyle bir etkinliğe gerek duyuluyor? Neden diğer insanların katılımı bu kadar önemli?

Kimin İçin Önemli... Hedef kitleniz için bu etkinliğin anlamı nedir?

Bağlantı İçin... Bağlantıya geçilecek kişilerin iletişim bilgilerini eklediniz mi?

Basın toplantısı

Önemli haberleri ya da etkinlikleri duyurmanın en verimli yollarından biri, basın toplantısı düzenlemektir. Bu haber yayma yöntemi; basit, ucuz ve son derece etkilidir. Ancak, bu tarz bir toplantıyı hazırlarken ve düzenlerken göz önünde bulundurulması gereken önemli noktalar vardır.

Bir basın toplantısı düzenlemek için iyi bir nedenimiz olmalıdır. Basın mensuplarını, onlara önemsiz gelecek bir basın toplantısına davet etmek, daha sonra geçerli bir sebeple düzenleyeceğimiz toplantılara katılmalarını engelleyebilir. Önemli olan, toplantı vasıtasıyla duyuracağımız haberlerin, medyanın ciddi anlamda ilgisini çekmesi ve basın toplantısının söz konusu haberleri duyurmak için en iyi yol olmasıdır.

Basın-yayın organlarına, basın toplantısını yeterli bir süre önceden haber vermek ve toplantının hazırlıklarına başlamak önemlidir. Bunun nedeni, etkinliği nasıl yayınlayacaklarını planlamak için basın mensuplarına gerekli zamanı vermektir; zira toplantıdan önce bazı araştırmalar ya da konu ile ilgili röportajlar yapmak isteyebilirler. Medya ile ilk irtibat, toplantıdan bir buçuk hafta kadar önce kurulmalıdır. En az iki gün önce, toplantıdan haberdar olup olmadıklarını teyit etmek; gerekli bilgilerin önceden gönderilmiş olduğundan emin olmak istediğinizi hatırlatan bir not göndermek ya da kısa bir telefon konuşması yapmak yararlı olur.

Basın toplantısı için, gelmesi beklenen basın mensuplarını ağırlayabilecek genişlikte bir mekan ayarlanmalıdır. Salonun elektrik bağlantılarının, sandalyelerinin, podyumunun ve toplantının yürütülmesi için gerekli diğer ekipmanların hazır olduğundan emin olmak da önemlidir. Basın toplantısı için ayarladığınız yerin, toplantının yapılma nedeni olan olayın ya da etkinliğin yakınlarında ve toplu taşıma araçlarıyla kolay erişilebilir olmasında fayda vardır. Basın mensuplarının işini ne

kadar kolaylaştırırsanız, toplantıya katılmaları ve haberinizi yayınlamaları da o kadar kolaylaşır. Toplantıdan birkaç saat önce, tesis ya da ekipman ile ilgili olası sorunları halletmek üzere, toplantının yapılacağı salonu kontrol etmek iyi olur.

Basın toplantısının zamanı, tüm medya organlarının bu etkinliği kendi programlarında değerlendirebilecekleri şekilde ayarlanmalıdır. Günün geç saatlerinde yapılacak bir basın toplantısı, özellikle gazetelerde haberin iki gün sonra yayınlanması demektir. Hafta sonunda düzenlenen bir basın toplantısı ise, haberin bir sonraki Pazartesi yayınlanması riskini taşır. Bir basın toplantısı için en iyi zaman, hafta başıdır. En makulü, bu tarz toplantıları Çarşamba gününden ve saat 11.00'den önce yapmaktır.

Kapalı ya da açık mekanlarda basın toplantısı düzenlemek için herhangi bir mercie bildirimde bulunmak ya da izin almak gerekmemektedir.

Basın toplantısına tam zamanında ya da en fazla 10-15 dakikalık bir gecikme ile başlamak son derece önemlidir. Bundan daha uzun süren gecikmeler, toplantıya zamanında katılmış olan basın mensuplarını kaçırmamıza neden olabilir. Tüm habercilerin uymak zorunda oldukları kendi programları vardır ve basın toplantısı zamanında başlamadığı takdirde, daha önemli buldukları bir haber varsa toplantıdan ayrılabilirler.

Toplantıya katılmak üzere gelen gazetecilerin kaydını basın masasında yapabilir, bu kişilerin iletişim bilgilerini bilgi bankanıza kaydetmek üzere alabilir ve eğer basın bülteni / dosyası almamışlarsa bu masadan edinmelerini sağlayabilirsiniz. Her ihtimale karşı, eğer mümkünse gelenlere kalem ve bloknot verebilirsiniz. Basın toplantısına, önemli kişileri kısaca tanıtarak, bu kişilerin unvanlarını belirterek ve toplantıyı yapma nedeninizi açıklayarak başlamalısınız. En fazla 15 dakika sürecektir bu bölümden sonra, soru-cevap kısmı başlamalıdır. Bir basın toplantısında sorulara sadece bir ya da iki kişinin cevap vermesi önemlidir. Hangi soruyu kimin yanıtlayacağı net olmalıdır; soruları cevaplarken farklı bakış açılarının ortaya çıkması ya da iki değişik cevabın verilmesi tatsızlık yaratabilir.

Basın toplantısının bir düzen içinde devam edebilmesi açısından bir kişinin kolaylaştırıcılık (moderatör) rolünü üstlenmesi gerekebilir. Aynı anda birden çok basın mensubunun soru sorması, her basın toplantısında olabilecek karışıklığın artmasından başka bir işe yaramaz, bir kolaylaştırıcı ise herkesin sorusuna cevap almasını sağlayabilir.

Toplantıda, hakkında bilgi sahibi olmadığınız sorular sorulduğunda bunu açıkça dile getirmelisiniz; haberciler bu cevaptan hoşlanmasalar da anlayışla karşılayacaklardır. Hassas bir konu hakkında bilgi verirken, söylediklerimizin anlaşıldığından emin olmalıyız. Olumsuz herhangi bir bilgiyi sorulmadan aktarmamalıyız. Konuyu daha fazla dağıtmak, tartışmayı istemediğimiz noktalara çekebilir.

Basın mensuplarından gelen soruların anlamsızlaşmaya başlaması, yeteri kadar bilgi aldıklarının işaretidir. Çok kısa sürse bile, esas amacına ulaştıysa, toplantıyı bitirme zamanı gelmiştir. Eğer soru-cevap bölümünden sonra bile bazı önemli noktalar gündeme gelmediyse, kilit isimlerden birinin “Şunları bilmeniz de faydalı olduğunu düşünüyorum,” diyerek gerekli açıklamaları yapması uygun olur. Basın toplantılarının süresi 20 dakika ile yarım saat arasında olmalıdır.

Basın toplantılarının başından sonuna kadar ses ve mümkünse görüntü kaydı alınmasında ve bu kayıtların saklanması büyük yarar vardır. Bu kayıtlar, bilgilerin ya da açıklamaların gazeteciler tarafından çarpıtılması durumunda belge olarak kullanılabilir.

Basın toplantısının ardından önemli kişilerden kişisel yorumlar almaları ya da belirli bir konu üzerinde daha detaylı bilgi edinmeleri için habercilere süre tanımak önemlidir. Bazı basın mensuplarının bu sürede sormak istedikleri daha özel konularla ilgili soruları olabilir. Buna karşın, bir basın toplantısının 30 dakikadan fazla uzamasına izin vermek sakıncalıdır.

Medyada çıkan olumlu haberlerin ardından yazarlarını aramak ve teşekkür etmek, ilişkinin sürekliliğini sağlamak açısından iyi olacaktır.

Basın Duyurusu Örneği

HELSİNKİ YURTTAŞLAR DERNEĞİ
İnönü Cad. No: 77/13 Gümüşsuyu 34437
Beyoğlu – İstanbul / Türkiye
Tel: 212 292 68 42 – 43 Faks: 212 292 68 44
E-posta: info@hyd.org.tr

BASIN DUYURUSU

6 Eylül 2000

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin 31 Ağustos – 8 Eylül tarihleri arasında Çanakkale'de yaptığı uluslararası yaz okulu programı, 2 Eylül Cumartesi sabahı durduruldu. İçişleri Bakanlığı'nca Cuma gecesi Çanakkale Valiliği'ne iletilen yazıyla 'uygun görülmediği' belirtilen programın durdurulmasına ilişkin herhangi resmi bir gerekçe gösterilmedi. Toplantı "Balkanlar, Kafkaslar ve Avrupa'da Sivil Toplum Kuruluşlarının Önemi: daha barışçıl bir dünya için çatışmaları önlemeye yönelik sivil yaklaşımlar" konusunda yapılmak üzere planlanmıştır.

Dernek Çanakkale Valiliği'ne 11 Ağustos 2000 tarihinde yaptığı resmi başvuru ile Dernekler Yasası'nca belirlenen gerekli işlemlere uyarken bir yandan da gerekli organizasyon hazırlıklarını sürdürmeye devam etti. Helsinki Yurttaşlar Derneği üyelerinin yanı sıra, yurtdışından gelen Helsinki Citizens' Assembly (Helsinki Yurttaşlar Meclisi) üyesi toplam 19 kişinin katıldığı toplantı, "gece yarısı geldiği" bildirilen İçişleri Bakanlığı yazısı ile durduruldu.

Bu tür okul programları Derneğimizin de şemsiyesi altında bulunduğu uluslararası Helsinki Yurttaşlar Meclisi tarafından çok çeşitli ülkelerde yıllardır düzenlenmektedir. Derneğimiz de benzeri bir programı 1997 yılında gene Çanakkale'de gerçekleştirmişti. Bugüne dek yerel ve uluslararası çok sayıda toplantı düzenlemiş, çeşitli projeler yürütmüştür. Bütün bu faaliyetlerde olduğu gibi, bu sefer de başvuru işlemleri gereğince yürütülmüştür. Yasalarda yazılı bulunan ve dolayısıyla bilebildiğimiz kurallara uyulmuştur.

Program başlatıldıktan sonra, kamu düzenini bozucu hiçbir olay gerçekleşmemiştir. Bu programın benzerlerinin Montenegro, Makedonya, Korsika gibi sorunlu bölgelerde bile sorunsuz ve başarıyla yapılabildiği olmasına rağmen, ülkemizde gerçekleştirilememiş olması üzücüdür.

Oysa, Avrupa Birliği adaylığı sürecinde yol almaya çalışan ve önümüzdeki günlerde Katılım Ortaklığı belgesini imzalamaya hazırlanan ülkemizde bu olayın yaşanmasının bir mantığı da görülememektedir.

Helsinki Yurttaşlar Meclisi'nin faaliyette bulunduğu Hollanda, Fransa, Azerbaycan, Ermenistan, Dağlık Karabağ, Gürcistan, Moldavya ve Yugoslavya Karadağ'dan gelen katılımcılara ilişkin herhangi bir sorun olduğunu da ilişkin bir sorun olmasa gerek. Zira tümü TC vizesi alarak ülkeye giriş yapmışlardır. Dolayısıyla ilk anda Kars'taki olayla ilintili gibi görünse de, buna ihtimal vermek istemiyoruz.

Helsinki Yurttaşlar Derneği olarak hem İçişleri Bakanlığı'na, hem de uluslararası faaliyetler söz konusu olduğunda İçişleri Bakanlığı'na görüş bildiren Dışişleri Bakanlığı'nın ilgili birimlerine 'faaliyetin uygun görülmemesi' gerekçesine ilişkin yazılı yanıt vermeleri için başvuruda bulduk. Bu mektuplarımıza bugüne dek herhangi bir cevap almadık. Bu konudaki talebimize yazılı cevap alana dek, Başbakanlık İnsan Hakları Üst Kurulu Eğitim Alt Komitesi'ndeki görevimizi askıya almak durumunda kaldığımızı da belirtmek isteriz.

Her şey bir yana, yazılı yasal koşullara tümüyle uysa da, bir sivil örgütün faaliyetinin gene de belirsiz nedenlerle iptal edilebileceğini görmüş bulunuyoruz.

Durdurma emri ile, tüm hazırlıkları tamamlanmış ve davetlileri Çanakkale'ye varmış olan toplantı iptal edilmek zorunda kalındı. Kararın zamanlaması nedeniyle Helsinki Yurttaşlar Derneği, ama ondan daha çok da Türkiye'ye zarara uğradı.

Depremle birlikte resmi çevrelerce de yere göğe konulamayan sivil toplum örgütlerinin, üstelik de sivil toplumun güçlendirilmesi amacıyla düzenlenen uluslararası bir toplantıda engellenmesi bu konudaki resmi yaklaşımın içeriği hakkında ciddi bir fikir veriyor.

Kuruluş amacı itibarıyla Avrupa bütünleşmesini sivil toplum temelinde sağlamak için çalışan Helsinki Yurttaşlar Derneği, Türkiye'nin AB'ne tam üyelik sürecinde başta ifade ve örgütlenme özgürlükleri olmak üzere bir dizi hakların devletçe engellenmiş olması gerçeğiyle bir kez daha yüz yüze gelmiştir.

Saygılarımızla,

Murat Belge
Helsinki Yurttaşlar Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

İletişim Becerileri

Birçoğumuz basın toplantıları, halka açık toplantılar gibi etkinliklerde kuruluşumuz adına konuşmak ve basın-yayın organlarına röportajlar vermek zorunluluğu ile karşı karşıya kalırız. Bu tür açıklama ve sunuşlar için gerekli püf noktalarını bilmek ve hazırlıklı olmak her zaman için fayda sağlayacaktır.

Sunumlar

Yapacağımız bir sunum öncesinde, ilk olarak potansiyel dinleyici kitlemizi çok iyi bir şekilde incelemeliyiz. Doktorlar veya avukatlara mı, yoksa öğrencilere mi sunum yapacağız? Doğru bilgileri doğru kitleye sunabilmemiz için bir ön araştırma yapmamız gerekebilir. Bir kuruma sunum yapmamız istendiğinde, kurum hakkında medya ve görüşmeler yoluyla bilgi edinmemiz yararlı olacaktır.

Sunuma basın davetliyse,

- Basın bülteni, medya dosyası gibi bilgilendirici malzemeleri yanınızda bulundurmalısınız.
- Basın mensuplarının oturacağı yeri önceden düzenlemelisiniz.
- Sunumunuzu basının ilgisini çekecek şekilde planlamaya çalışmalısınız.

Sunum hazırlığına geçmeden önce, içeriği ve sunuş şeklini belirleyecek bazı soruları cevaplandırmalısınız:

- Sunum yapmaktaki amacınız ne?
- Dinleyici kitlesi öncelikle neleri öğrenmek istiyor olabilir?
- Sunuşu neden "siz" yapıyorsunuz? Bu işi yapacak doğru kişi misiniz?
- Sunumun mesajı, belirlenen süre içinde en doğru şekilde nasıl aktarılabilir? Hangi bilgileri kullanmalı, hangilerini elemelisiniz? Sunum sırasında ara verilmeli mi?
- Sunumun yapılacağı mekan ve oturma düzeni bu iş için uygun mu? Hangi teknik ekipmana ihtiyaç duyacaksınız?

Hazırlık aşamasında, sunumun içeriğini, uzunluğunu, görsel malzemeleri ve kullanacağınız teknik aletleri değerlendirmelisiniz. Dinleyicilerin ilgisini çekebilmek için, sunumun içeriği olabildiğince açık ve kısa olmalıdır. Sunumun amacının açıkça belirtildiği bir giriş bölümü, dinleyicilerin dikkatini ilk aşamada çekmenizi sağlayacaktır. Sunumun ilk birkaç dakikası, dikkatleri çekebilmeniz için çok değerlidir. O nedenle ilginç bir hikayeye, anıyla, konuyla ilgili bir örnekle başlayabilirsiniz.

Sunum yaptığımız alanda ne kadar bilgili olsanız da, sunumunuzun içeriğini dinleyici kitlesinin niteliğine göre belirlemenizde fayda vardır; sizi dinleyen, bir öğrenci grubuysa fazla teknik ayrıntı

onları sıkacaktır, dinleyicileriniz mühendislerden oluşuyorsa, basit örnekler vererek konuşmaktan kaçınmanız gerekir.

Örnekler vermek, konuyu dinleyicilere açık bir şekilde anlatmanızı sağlayan iyi bir yöntemdir, Sunumda “ve”, “buna karşın”, “daha önemlisi”, “karşılaştırmak gerekirse”, “bu konuyu çözümlediğimize göre, şimdi şuna bakalım...” gibi bağlantılar yapmak, dinleyicilerin konuları bir mantık sırasına dizmelerine ve daha iyi algılamalarına yardımcı olur. Konu hakkındaki araştırmaları ve kullandığınız kaynakları listelemek de inandırıcılık sağlar. Bununla beraber, konuyla ilgili uzmanların sözlerini aynı şekilde aktarmak ve bunu çok sık tekrarlamak dinleyicilerin sıkılmasına yol açar. Ana temayı dört veya beş temel nokta üzerinden açıklamak ve anlatacaklarınızı mantıklı bir şekilde sıralamak, dinleyicilerin konuyu daha hızlı kavramasına yardımcı olur.

Sunumda kullanılan dil sade olmalıdır. Konunun uzmanı olmayan kişilere sesleniyorsanız özel terimler kullanmaktan kaçınmalı, kullanmak zorunda kalırsanız da açıklama yapmalısınız. Yabancı dilden sözcükleri ise hiç kullanmamaya özen göstermelisiniz.

Görsel malzemeler (renkli grafikler, fotoğraflar, hazırlamış olduğunuz notlar, slaytlar ...) mesajın aktarımını kolaylaştırır ve konuyu inandırıcı kılar. Elbette görsel malzemeleri hazırlarken, dinleyici kitlesinin ihtiyaçlarını ve ilgi alanlarını göz ardı etmemek gerekir. Sunum sırasında ihtiyaç duyacağınız teknik ekipmanı önceden belirlemeli ve gerekli ayarlamaları yapmalısınız. Herhangi bir teknoloji kazasına kurban olmamak için, kullanacağınız malzemelerin yedeklerini de yanınızda getirmenizde fayda vardır. Sunum öncesinde aletleri kontrol etmeniz ve doğabilecek problemler hakkında bilgi sahibi olmanız işinizi kolaylaştıracaktır.

Unutmayın!

- **İyi hazırlanmamış bir sunum, içeriği gölgeleyecektir.**
- **Kalabalık bir topluluğa sesleniyorsanız, yakınınızdaki kişilerle göz teması kurabilirsiniz. Dinleyiciler arasında ilgili bir kimseyle iletişim kurmanız, konuyu daha rahat anlatmanıza yardımcı olur.**
- **Sunumu doğrudan kağıttan okumamalısınız. Yürümek, konuyu anlatırken vücut dilini kullanmak, dinleyicilerle yakın mesafede olmak iletişiminizi güçlendirir.**
- **Kendine güvenli ama otoriter olmayan bir ses tonu kullanmalısınız.**
- **Konuşma hızı, sunumun etkili olmasında hayli önemlidir. Dinleyiciler hızlı konuşan konuşmacıları pek iyi dinlemez ve onların gergin olduğu kanısına varır. Bazı noktaları ele alırken, özellikle yavaşlamalı, dinleyiciye dikkatini toplama fırsatı verilmelidir.**
- **Dinleyicilerin yeterince bilgi aldığını düşünüyorsanız, onları bilgiye boğmadan sunumu sonlandırmalısınız. Kısa ve net bir sunum hepsinden daha etkilidir!**

Sunumu nasıl sonlandıracağız?

“Çözümleme yöntemi” adı verilen ilk yöntemde, sunumun başlangıç aşamasında belli bir sorunu dile getirirsiniz. Sunum sırasında, başlangıçta ortaya attığınız bu sorunu kategorilere ayırıp, karmaşık bir soruna nasıl yaklaşılacağını göstermeye çalışırsınız. Sonunda, çözümleri birleştirerek, bu sorunu nasıl çözüme kavuşturduğunuzu dinleyicilere açıklamalısınız.

“Gelecek yöntemi”nde ise sunuma mevcut durumun ne olduğunu anlatmakla başlamalısınız. Sunum sırasında gerçeklere, grafiklere ve geleceğe dönük strateji çeşitlerine yer verip, konuyu açıklığa kavuşturabilirsiniz. Daha sonra gelecek ile ilgili gerçekçi yaklaşımları dinleyicilere sunmalısınız.

Ekip sunumları için...

İyi bir hazırlık sürecinden geçilmezse, ekip halinde yapılan sunumlar tam bir kabus dönüşebilir. Ekip sunumlarının sorunsuz yürütülmesi için aşağıdaki ipuçları yardımcı olabilir:

- **Güçlü bir ekip lideri seçmelisiniz: Bu kişi, yerinde ve zamanında kararlar verebilecek nitelikte olmalıdır. Gerek içeriğin şekillendirilmesinde, gerekse sunum şeklinin saptanmasında bu kişi tam sorumluluk almalıdır.**

- Ekip üyeleri, sunumun genel amaçları ve kendi rolleri konusunda bilgi sahibi olmalıdır.
- Bir sunum metnini toplu olarak “yazmak” çok güç bir iştir. Gerekirse, küçük not kağıtları dağıtılabilir ve katkıda bulunan herkesten, fikirlerini bunlara yazmalarını isteyebilirsiniz. Sunumu kağıda dökme aşamasına gelindiğinde bir yazı tahtası veya pano kullanılabilir, sunum içeriğini konu başlıklarını temel alarak düzenleyebilirsiniz. Daha sonra bir ya da iki kişi metni kaleme alabilir. Sonra ekip beraberce ne tip görsel malzemelere ihtiyaç olduğunu ve bunların nasıl değerlendirilebileceğini belirleyebilir.
- Görsel malzeme işi tek bir kişinin sorumluluğunda olmalıdır: Böylece renkler, stil ve formatta tutarlılık sağlanmış olur.
- Sunumlar arasındaki geçişler önceden ayarlanmalıdır: Sunumcular arasındaki geçişlerin sorunsuz gerçekleşmesi, dinleyicilerin sunumu takibini kolaylaştıracaktır.
- Tüm ekip üyelerinin, sunumun içeriğinden, görsel malzemedeki ve sunumu yapan kişiler arasındaki geçişlerden haberdar olması çok önemlidir. Zira herkesin sunum şekli farklıdır ve ekibin beraberce prova yapması bu anlamda önemlidir. Böylece, diğerlerinin sunumları konusunda fikir sahibi olacağınızdan sunum sırasında daha rahat olabilirsiniz. Eğer olanağınız varsa, görsel malzemeler kullanılarak yapılacak tam bir “kostümlü prova”, başarılı bir sunum için ön şarttır.
- Sunum sırasında bir kişi “moderatör” olmalıdır. Moderatör önce kısa bir açış konuşması yapar, ardından sunum yapacak kişileri ve konularını tanıtır, süre tutar ve sıra verir. Tüm sunumlardan sonra kısa bir toparlama konuşması yapar. Soru-yanıt bölümünü yönetir.

Röportaj

Medya organlarına röportaj vermek, sahip olduğumuz bilgiyi kısa ve kolay yoldan topluma ulaştırmanın bir yoludur. Röportaj yaparken bazı önemli noktaları göz önünde bulundurmak gerekir:

Soralm: Röportajı yapacak kişiye konuşulacak konuların içeriğini, gazete röportajı ise fotoğraf çekimi yapıp yapılmayacağını, görüşmenin kaydedilip edilmeyeceğini, televizyon programında kullanılacak ise ne tür kıyafetler kullanmamızın doğru olacağını sormalıyız.

Düşünelim: Hangi sorular sorulabilir? Röportajı yapacak kişi, konuyu hangi açıdan derinleştirmek isteyebilir? Hangi soruları cevaplamakta zorlanabiliriz? Konuyu saptırabilecek sorular hangileri?

Hazırlanalım: Muhtemel sorulara ne şekilde cevap vereceğimizi planlamalıyız. Görüşme sırasında üzerinde durmak istediğimiz, kilit öneme sahip noktaları belirlemeli ve cevaplarımızı bu doğrultuda tasarlamalıyız. Bu cevapları notlar haline getirip basına ve radyoya vereceğimiz mülakatlar esnasında kullanabiliriz. Televizyon programlarında ise bu tür notları kullanmamız görüntü açısından hoş olmayacaktır.

Deneyelim: Röportaj öncesinde söyleyeceklerimizi prova edelim. Radyo röportajlarında uzun cümleler, konuşma akışında uzun sessizlikler dinleyiciyi rahatsız edecektir. Sesinizin kayıt cihazında nasıl duyulduğunu test etmek, bu açıdan yardımcı olabilir.

Rahat davranalım: röportaj sırasında gülümsemeli ve dürüst olmalıyız. Hızlı ve uzun konuşmamaya dikkat etmeli, soruları iyice anlamadan cevap vermemeliyiz. Soruyu tam olarak anlamadığımızda, sorunun tekrar edilmesini rica etmekten çekinmemeliyiz.

Kaydedildiğimizi unutmamalıyız: Kaydedilmesini istemediğiniz bilgi ve görüşlerden bahsetmemelisiniz.

Kendi kaydımızı yapalım: Özellikle canlı yayın değilse, röportaj sırasında muhtemelen kendi ses (mümkünse görüntü) kaydımızı yapalım ve bunu arşivleyelim. Bu kayıtlar çarpıtma ve yanlış aktarma durumlarında işimize yarayacaktır.

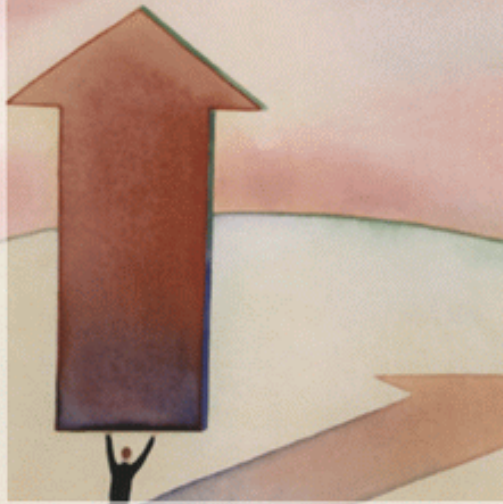
Teşekkür edelim: Görüşme başarılı bir şekilde yansıtılmışsa, röportajı yapan kişiye teşekkür etmeliyiz. Herhangi bir yanlış varsa, gerekli düzeltmenin yapılması için uyarıda bulunmalıyız.

Arşivleyelim: Görüşmenin basılı ya da yayınlanmış halini incelemeli ve eğer mümkünse arşivlemeliyiz.

Medya ile ilişkilerde “Türkiye’ye özel” püf noktaları!

- Basında en zor yer alan haberler, STK haberleridir. STK’ların etkinliklerini duyurabilmek için, basınla iyi ilişkiler kurmaları gerekir. Bunun için de basını tanımak önemlidir.
- “Haber”in özellikleri, ilgi uyandırması, ilginç olması ve hepsinden önemlisi “yeni” olmasıdır.
- STK’lar, haberlerinin yayınlanması için medyadaki ilgili kişileri ve yerel muhabirleri tanımalı, onların haberlerini takip etmelidir.
- Bir haberin yayınlanmasını sağlamak konusunda eş-dost ilişkisi önemlidir; genelde işe yarar, ancak bu kısa vadeli bir çözümdür. STK’ların ihtiyacı, basınla uzun soluklu ilişkiler kurmaktır. Bu noktada, haber şeflerini tanımak, ilişkileri sıcak ancak mesafeli tutmak, güven yaratmak, kısa, açık ve net konuşmak yararlı olur.
- Sürekli haber göndermek ya da sık sık basın açıklaması yapmak, çoğu zaman haberin yayınlanma şansını artırmaz.
- STK’lar kendileriyle ilgili bir haber söz konusu olduğunda, haberin yerel ya da ulusal düzeyde olduğunu değerlendirmeli ve ona göre bir basın ilişkisi kurmalıdır.
- Basın toplantılarının amacı net olarak ortaya konmalı, ifadelerde belirsizliklerden kaçınılmalıdır.
- Basın toplantılarını, Çarşamba gününden ve saat 11.00’den önce yapmak, haberin zamanında yayınlanma şansını artırır.
- Basın bültenleri, muhabirlerin haber yazma yöntemleri dikkate alınarak hazırlanmalıdır. Basın bülteni, gerektiğinde olduğu gibi yayınlanacak biçimde, haber diliyle yazılmış olmalıdır.
- Medya ile ilişki kurarken e-posta yerine faks göndermek daha garantidir; çünkü birikmiş e-postalarla birlikte birbirine benzeyen çok sayıda STK haberi de çoğu zaman çöpe atılır.
- Özellikle gazetelere, yayınlanması istenen toplantı, etkinlik gibi her türlü haber için saydam, fotoğraf göndermek, haberin yayınlanma şansını artırır.
- Önce haberin özeti, daha sonra da arka planının yer aldığı metinler hazırlamak, bu metinlerde genel cümleler yerine somut ifadeler, varsa rakamlar kullanmak yararlı olur.
- Basın toplantılarına katılanların isimleri kaydedilmeli, STK’lar basın duyurularını gazeteye değil doğrudan ilgili muhabire ya da bölüm şefinin ismine göndermelidir. Daha sonra da telefon edilerek haberin takibi yapılmalı, gerekirse e-posta, faks gönderilerek takibe devam edilmelidir.
- Basınla ilişkilerde köşe yazarları önemlidir. Bu amaçla uygun etkinliklere köşe yazarları davet edilebilir.

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER - V



Nasıl İlerleyebiliriz?
İnsan Hakları Mücadelesinde Yeni Taktikler



Helsinki Yurttaşlar Derneği Ó 2003

STK'LAR İÇİN KILAVUZ BİLGİLER – V

NASIL İLERLEYEBİLİRİZ?

İnsan Hakları Mücadelesinde Yeni Taktikler

Kadın hakları, çevre koruma, açlık ve yoksullukla mücadele, yurttaş hakları ya da benzeri sayısız alandan hangisinde olursa olsun, hedeflerimize ulaşmak için insan hakları mücadelesinde kullanılan geleneksel yöntemlerin yanı sıra yeni ve yaratıcı etkinlik biçimlerine; farklı taktiklere ihtiyaç duyarız. İnsan hakları mücadelesi içerisinde bizler, diğer STK'ların kullandığı taktikleri, bu taktiklerin stratejimizle uyumunu ya da hedeflerimize ulaşmakta nasıl işe yarayabileceğini değerlendirecek fırsatları pek eğer bulabiliyoruz. Kendi bölgemiz ya da çalıştığımız alan dışındaki kişilerle ve gruplarla bir araya gelme ve deneyimlerimizi paylaşma fırsatı da sık sık karşımıza çıkmıyor. Bu kitapçık, dünyanın farklı ülkelerinde, değişik çalışma alanlarında etkinlik gösteren STK'lar tarafından kullanılan ve başka alanlara ve coğrafyalara uyarlanabilecek taktikleri bir araya getiriyor.

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin "İnsan Hakları Mücadelesinde Yeni Taktikler" başlıklı çalışması kapsamında derlenen bu taktikler, insan hakları alanındaki sorunlara ve hak ihlallerine yönelik "durum tespiti"nden çok, toplumsal, bireysel ve kurumsal direnç ve örgütlenmelerin, ihlalleri gidermek için bulunduğu "toplumsal ve sivil çözüm yolları" ve bu çerçevede geliştirilen farklı eylem biçimleri üzerinde yoğunlaşıyor.

Helsinki Yurttaşlar Derneği'nin "ifade ve örgütlenme özgürlüğü" alanında dört yıldır yürüttüğü çalışmanın ürünlerinden biri olan bu kitapçıkta yer alan çarpıcı taktiklerin, benzeri alanlarda çalışan başka sivil toplum örgütleri için de ilham verici olmasını umuyoruz.

HAZIRLAYANLAR: Alp Biricik, Çiğdem Öztürk, Ebru Uzpeder

Bu yayının kağıt ve baskı giderleri National Endowment for Democracy tarafından karşılanmıştır.

Bu yayını edinmek için Helsinki Yurttaşlar Derneği ile iletişime geçebilirsiniz.

Örnek 1

İş Başvurusunda Etnik Ayrımcılığa Karşı "Sınama"

"Ulusal ve Etnik Azınlıklar için Yasal Savunma Bürosu" (NEKI), Macaristan'daki Roman halkının, öteden beri var olan önyargılar nedeniyle maruz kaldığı ayrımcılıkla mücadele etmek, bu konudaki deneyimlerini paylaşmak ve Macaristan iç hukukunda ayrımcılığa karşı somut bir yasanın kabul edilmesini sağlamak için çalışıyor.

1994'te kurulan NEKI'nin öncelikli amacı, etnik ya da ulusal kimlikleri nedeniyle ayrımcılığa uğrayan kişilerin, haklarını hukuki yollardan savunmalarına yardımcı olmak... Bu çabanın gerekliliği, ayrımcılığa dair kanıtların giderek artması ve bu durum karşısında hukuksal mekanizmalara duyulan ihtiyaçla pekişmiş durumda. NEKI ağırlıklı olarak avukatlar ve hukuk uzmanlarından oluşuyor.

Avrupa'ya 600 yıl önce göç eden Romanlar bugün Doğu Avrupa'daki birçok ülkede olduğu gibi Macaristan'da da büyük bir etnik grup oluşturuyor. Romanlar Macaristan'da eğitimden istihdama kadar çeşitli alanlarda yaygın ve şiddetli ayrımcılık uygulamalarına maruz kalıyor. Giderek artan saldırıların hedefi haline gelen Roman halkı, bir yandan da suç oranındaki artışın ve işsizliğin sorumlusu olarak gösteriliyor. Ayrımcılığa karşı uluslararası sözleşmeleri imzalamakla birlikte, Macaristan'ın iç hukukunda bu konuda somut bir yasa bulunmuyor.

Bugün Romanların karşılaştığı ayrımcılık ve buna bağlı olarak NEKI'ye gelen şikayet başvuruları, işe alınmama, ikamet hakkını kullanamama ve benzeri sosyal hak ve hizmetlerden yararlanamama gibi konuları içeriyor. Ayrımcılık “kurnazca” uygulandığı için, doğrudan kanıt elde etmek oldukça zor. Örgüt, ayrımcılığa dair iddialara yönelik olarak hukuki takibat sürecini başlatmak ve dava açabilmek için veri ve kanıt toplamak üzere “sınama” metodunu kullanıyor.

“Sınama” metodu nedir?

Bu çalışma için önce kamu ve özel sektördeki işverenler tarafından verilen personel ilanları takip edilerek, haklarında ayrımcılık uyguladığına ilişkin şikayet ve şüphe bulunanlar belirleniyor. Daha sonra, taktiğin uygulanmasında “sınayıcı” olarak gönderilecek kişiler seçilerek bir ön eğitimden geçiriliyor. Sınayıcıların rolü çok kritik; bu nedenle birtakım özelliklere sahip olmaları gerekiyor. Sınayıcılarda, gerçekten bir işe ihtiyaç duyması, geçmişinde mahkeme karşısında şahit olarak güvenilirliğini azaltabilecek herhangi bir olay bulunmaması ve davanın birkaç yıl sürebileceği düşünülürse geniş bir zaman dilimi boyunca sınama programı içinde görev almaya istekli ve gönüllü olması şartları aranıyor. Bu şartlara haiz kişileri bulmak epey zor olduğundan, örgüt özellikle üniversite öğrencileriyle çalışıyor. Öğrencilerin yeni fikirlere açık ve sembolik bir ücret karşılığında programa sınayıcı olarak destek vermeye hevesli olması projede görev almalarını kolaylaştırıyor.

“Sınama” çalışması nasıl yürütülüyor?

Programa katılanlara bir günlük eğitim programı uygulanıyor. Bu eğitimde, sınama tekniğinin temsili bir denemesi yapılıyor. Ayrıca bu tekniğin sivil hakları güçlendirme konusunda nasıl bir faydası olabileceğine ve sınayıcıların içinde bulunduğu yasal süreçlerin nasıl işe yarayacağına ilişkin bilgiler veriliyor.

NEKI ayrımcılığa ilişkin bir şikayet aldığında, ayrımcılık uygulandığı iddia edilen yere “sınayıcılar” gönderiyor. Bu iddia işe almayla ilgiliyse, farklı etnik kökenlere, ancak benzer kişilik özelliklerine ve kariyer becerilerine sahip adaylar, belirlenen yere iş başvurusu yapıyor. Her ekip, biri Roman diğeri Roman olmayan iki kişiden oluşuyor. En az iki, tercihen üç ekip yani altı kişi, bir günlük “pratik eğitim”in ardından işyerini sınamak üzere iş başvurusunda bulunmaya gidiyor.

“Sınayıcılar” iş görüşmesine aynı gün içinde ve birbirine yakın zamanlarda gidiyorlar. Sınayıcıların işverene benzer bilgiler vermesi, personel alacak kişilerin yapacağı karşılaştırmaların net ve anlaşılabilir olmasını sağlıyor. Sınamanın hemen ardından sınayıcılar, kendileriyle yapılan mülakatta sorulan soruları, kendilerine nasıl davranıldığını, iş teklifinin ayrıntılarını (ücret, sosyal haklar vb.), program için kullanılan değerlendirme formlarına geçiriyorlar. Sınamanın koordinasyonunu yürüten kişi, bu verilerle Roman ve Roman olmayanlara karşı farklı davranılıp davranılmadığını değerlendiriyor.

Toplanan veriler ışığında NEKI, gerekli gördüğü durumlarda yasal takibat sürecini başlatmak üzere harekete geçiyor; bir rapor hazırlayarak suç duyurusunda bulunuyor ve dava açıyor.

Macaristan mahkemeleri bu yöntemle elde edilen kanıtı ilk kez 2000 yılında, halka açık yerde etnik kökeni nedeniyle hizmet alamayan bir müşterinin açtığı davada, “ayrımcılığın ortaya çıkarılması açısından başvurulabilecek bir teknik olarak” resmen kabul etti. Bu emsal vaka yoluyla “sınama” taktiğinin başarısı tescillenmiş oldu.

Son beş yıl içinde NEKI'ye, 500'den fazla şikayet başvurusu geldi. NEKI'ye göre bu başvurular, Macar toplumunda yaşanan ayrımcılık sorununun boyutunu ve bu alanda herhangi bir kamusal kontrol mekanizması olmadığını açıkça ortaya koyuyordu. “Beyaz Kitapçık” adlı bir yıllık rapor, yürütülen bazı davalar hakkında ayrıntılı bilgiler içeriyor. Sayıları gittikçe artan davaların yanı sıra, bugün, medyanın Roman toplumunun yaşadığı sorunlara ilgisinde, dolayısıyla da kamuoyu bilinci ve duyarlılığında bir artış gözleniyor. Büronun bu modeli, barınma hakkına ilişkin olarak 1950'lerde ABD'de siyahlara karşı uygulanan ayrımcılığa karşı yapılmış bir çalışmadan uyarlanmış olması, taktiğin farklı alanlara uyarlanmaya uygun olduğunu da gösteriyor. Örgüt şu anda Macaristan'da bu

taktiği kullanarak engelliler, kadınlar ve eşcinseller için yasal savunma mekanizmaları aracılığıyla mücadele vermek isteyen diğer gruplara da örnek oluyor.

NEKI, bu davalar yoluyla ayrımcılığın ne denli derin ve yaygın olduğunu sergilenmesini, bu açık saptamadan hareketle de Macaristan iç hukukunda ayrımcılığa karşı somut bir yasanın kabul edilerek yasal koruma mekanizmalarının yürürlüğe konmasını hedefliyor. Uygulama açısından bir tür “mayınlı tarla” olarak niteledikleri bu zahmetli çabaya bir gün gerek kalmayacağını umarak...

Ayrıntılı bilgi için:

<http://www.neki.hu>

Örnek 2

Hak İhlallerinin Tanıkları: "Belgeseller"

İnsan hakları mücadelesinin önemli araçlarından biri de belgesel filmler... Merkezi New York'ta bulunan WITNESS, bu konuda çalışmalar yürüten bir örgüt. WITNESS, hak ihlalleriyle ilgili belgesel hazırlanması konusunda hem eğitim, hem teknik ekipman, hem de dağıtım desteği sağlıyor. 47 ülkede 140 ortağa sahip olan örgüt, video ve diğer iletişim teknolojilerini insan hakları mücadelesinde önemli bir araç olarak görüyor.

Sivil örgütler ve eylemcilerle ortak çalışan WITNESS, mahkemelerde ve Birleşmiş Milletler'de kanıt, kamu eğitimi ya da baskı oluşturma aracı olarak videonun kullanılması konusunda eğitim veriyor. Ayrıca WITNESS hazırladığı video filmlerini medya ve internet aracılığıyla dağıtarak, amaçları doğrultusunda uluslararası bir izleyici kitlesini harekete geçirmeye ve yerel örgütlerin, çalışmalarını geniş bir alana yaymalarını sağlamaya çalışıyor.

47 ülkede 140 ortak

2001 yılı itibarıyla 47 ülkede 140 ortağa sahip olan WITNESS'in üyeleri, insan hakları mücadelesinde video teknolojisinin kullanılmasını faydalı bulan sivil toplum kuruluşları ve bireylerden oluşuyor. Bu üyelerin içinde işkence, siyasal haklar ve polis şiddeti alanlarında çalışanların yanı sıra kadın ve çocuk hakları, ırkların eşitliği ve sosyal haklar konularında çalışanlar da bulunuyor. WITNESS özel bir etnik ve coğrafi alana bağlı olmaksızın hak ihlalleri ile ilgili kampanyalar düzenleyen çeşitli topluluklarla çalışıyor.

WITNESS'a üye kuruluşlar, sağlıksız koşullarda düşük ücretle işçi çalıştırılan işyerleri, Afrika'daki çocuk askerler, fahişeliğe zorlanan genç kadınlar, psikiyatri kliniklerindeki koşullar, savaş suçları ve diğer birçok konuda video çekimleri yapıyor.

Üye olmak için...

WITNESS üyesi olmak isteyen örgüt ya da bireylerin, New York bürosuna başvurmaları gerekiyor. Üye adayları WITNESS'la temasa geçerek başvuru formu edinebildikleri gibi, WITNESS'ın web sitesinden de başvuru işlemi yapabiliyor. Adaylardan, video ekipmanları üzerine tecrübeleri ve çalışmalarında video-iletişim teknolojisini hangi yönde kullanacakları konusundaki soruları cevaplandırmaları isteniyor. WITNESS başvuruları değerlendirirken, başvuranın önerisini ve referanslarını gözden geçiriyor.

Üç farklı hizmet

Adayların özelliklerini değerlendiren WITNESS, ortakları için üç farklı hizmet olanağı öngörüyor. İlk olarak ya New York bürosunda ya da ortağın bürosunda eğitim ve teknik hizmetler sağlanıyor.

Fransızca, İngilizce ve İspanyolca olarak hazırlanan kullanım rehberini de kapsayan ilk eğitim malzemesi, video ekipmanının nasıl kullanılacağıyla ilgili temel bilgileri vermeyi amaçlıyor. Yakın zamanda oluşturulmuş daha ileri bir eğitim malzemesi seti, örgütlere kısa film, belgesel-kanıt, haber

malzemesi, Birleşmiş Milletler anlaşmalı örgütlerde gösterilebilecek film veya internette yayınlanabilecek görüntülerin çekimlerinin nasıl yapılması gerektiğini öğretiyor.

İkinci olarak WITNESS, hazırlanacak filmin tarz ve içeriği hakkında önerilerde bulunarak, kaydedilmiş görüntülerin etkisini en geniş alana yayabilmek için gerekli olan bilgiyi vermeyi amaçlıyor. Son olarak, tamamlanmış video filmlerin kurgulanması için post-produksiyon olanakları sunuyor ve daha sonra da bunların tüm dünyaya dağıtımına yardım ediyor.

İnternette “insan hakları için acil eylem”

WITNESS’in internet üzerinden yayın yapan aylık “Haklar Alarmı” girişimi ile, 2000 Mart’ından bu yana, WITNESS tarafından çekilen belgeseller internet üzerinden yayınlanarak, izleyicilerin yerel ve uluslararası alanda, farklı insan hakları ihlalleriyle ilgili bilgilendirilmesi amaçlanıyor.

İnsan hakları mücadelesine geniş bir katılımı desteklemek için yenilikçi bir yöntem olan “Haklar Alarmı”, genellikle 10 dakikadan kısa bir video film belgeseli, sözel bir giriş, arka plandaki bilgi, diğer sitelere bağlantılar ve internet kullanıcısının ortak örgütün çalışmasına katılabilmesini sağlayan “acil eylem” bölümünü içeriyor. Bu yapımlar örgütün web sitesinden izlenebiliyor.

Ayrıca video filmlerinin sunumunda ünlü isimler görev alıyor. Örgütün yapımlarını destekleyenler arasında Susan Sarandon, Tim Robbins, Winona Ryder, Lou Reed ve Angeliqve Kidjo bulunuyor. Video filmler ayrıca Dave Matthews, Laurie Anderson, Philip Glass, Micheal Stipe ve Peter Gabriel gibi sanatçıların müzikleriyle de destekleniyor. “Haklar Alarmı” yapımları her gün 40 bine yakın ziyaretçi tarafından izleniyor.

İnsan hakları eylemcilerine video ekipmanı sağlayan ve video-iletişim teknolojilerini nasıl etkili bir şekilde kullanacaklarını öğreten WITNESS, insan hakları alanında önemli bir boşluğu dolduruyor.

Ayrıntılı bilgi için:

<http://www.witness.org>

Örnek 3

Halı Tezgâhında Çocuk Elleri Olmasın: Rugmark

Rugmark Vakfı'nın yürüttüğü çalışma sayesinde sadece halı tezgahlarında çocuk işçi çalıştırmadığını belgeleyen şirketler, "Rugmark" etiketlerini kullanabiliyor. Dünyanın farklı ülkelerindeki ithalatçılar, yerel bağlantılarından "Rugmark" etiketli halılar, üreticiler de "Rugmark" etiketi alabilmeyi istiyor.

Kullandığımız ürünlerin etiketleri, onların hangi koşullarda üretildiği konusunda ne kadar bilgilendirici oluyor? Böyle bir düşünceden yola çıkan Rugmark Vakfı, çocuk emeğinin yoğun olarak kullanıldığı Hindistan'da tüketicileri, çocuk emeği kullanılmadan üretilen malları almaları için teşvik ediyor. Vakıf, bu amaçla, bir "etiketleme sistemi" kullanıyor. Dünya çapında pek çok firmanın çoğunlukla çocuk emeğinin sömürülmesine karşı kullandığı bu "taktik", diğer alanlarda da uygulanıyor.

Gülümseyen bir yüz: Rugmark

Üzerinde gülümseyen bir yüz motifi bulunan Rugmark etiketi, halıların çocuk emeği kullanılmadan üretilmesini destekleyen, bunu yaygınlaştırmaya çalışan, yeni ve yaratıcı bir inisiyatifin simgesi. Rugmark Vakfı, 1994 yılında Hindistan'da kuruldu ve daha sonra çalışmalarını Nepal'de sürdürdü.

Program, dünyadaki çocuk emeği kullanımının dörtte birinin gerçekleştiği ve yaklaşık 55 milyon çocuğun, yaşamlarını etkileyen ağır endüstri koşulları altında çalıştırıldığı Hindistan'da başlatıldı. Bu endüstri alanlarından biri, yaklaşık 200 bin çocuğun uzun çalışma saatlerine karşılık günde sadece bir öğün yemek yediği, el yapımı halı dokuma endüstrisiydi.

Hindistan, çeşitli dünya ülkelerine 150 milyon dolar değerinde el dokuması halı ihracatı gerçekleştiriyor. Hindistan'da üretilen el yapımı halılarla dış pazarda elde edilen gelirin üçte ikisi Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri'nden sağlanıyor. Halı ihracatındaki büyüme, çocuk emeği kullanılarak maliyetin azaltılmasıyla karşılaştırıldığında, Hindistan'daki halı atölyelerinde giderek daha fazla çocuğun çalıştırılmasının nedeni de daha kolay anlaşılıyor.

Üç adımlı araştırma süreci

Halı tezgahı sahipleri ve ihracat ilişkileri yüzünden karşılaşılan önemli engellerden biri, Rugmark halılarının çocuk emeği kullanılmadan üretildiğini ispat edebilmek ve bunu belirtmek için bir yöntem bulunmasıydı.

Rugmark Vakfı'nın bu alanda çalışan sivil toplum kuruluşlarının yöneticilerinden oluşan yönetim kurulu, Aralık 1995'te vakfın kurulmasından sonra, üç adımlı bir araştırma süreci üzerinde karar kıldı. Birincisi bir dizi denetimin ardından izin belgesinin verilmesi, ikincisi, habersiz denetleme ziyaretlerinin gerçekleştirilmesi ve üçüncüsü ise halıların nerede, kim tarafından üretildiğini ve halıları kimin ihraç ettiğini belirten bir etiketin halıya iliştirilmesi.

Denetçilerin eğitimi

Rugmark Vakfı için çalışan ve eğitim alan denetçiler, üç adımlı bir inceleme sürecini yürütüyorlardı. Düzenli incelemenin sağlanması için, eşlerin değiştiği gruplu çalışma yöntemi kullanılıyordu. Görüşme gerçekleşene kadar denetçiler hangi halı tezgahına gideceklerini bilmiyorlardı. Rüşvetin engellenmesi için, yaptıkları işe göre ücret alıyorlardı ve denetçilerden hiçbirinin halı tezgahı sahipleriyle doğrudan ilişkisi yoktu. Denetçiler üreticilerle görüşüyor ya da tezgahta çocuk emeğinin kullanıldığına dair herhangi bir ize rastlarsa halı tezgahı sahiplerine durumun düzeltilmesi için sınırlı bir süre tanınıyordu.

İhracat için "Rugmark" talebi

Çalışmanın ilk 20 ayında, Hindistan'daki Rugmark, 13 bin halı tezgahıyla çalışan 100 ihracatçı için lisans belgesi düzenledi ve 270 bin halı sertifikalandırıldı, etiketlendi ve pazara verildi. Bu halıların büyük bir kısmı dünyanın en çok doğu halısı ithal eden ülkesi Almanya'ya ihraç edildi.

Bugün Hindistan'dan Almanya'ya ihraç edilen halıların yaklaşık üçte biri Rugmark tarafından sertifikalandırılmış halılardan oluşuyor. Bu arada gittikçe artan bir oranla Kanada, Hollanda, İsviçre ve ABD'nin de içinde bulunduğu ülkelerdeki ithalatçılar, yerel bağlantılarından Rugmark etiketi taşıyan halılar istiyorlar.

Çalışmanın yürütüldüğü ilk yıl içinde, bağımsız Rugmark denetçilerinin gerçekleştirdiği habersiz denetimlerde denetçiler, Rugmark'ın lisans verdiği 408 halı tezgahında, yasadışı olarak çalıştırılan 760 çocuk belirledi. 1996 yılının Eylül ayında, 164 halı tezgahının lisansı iptal edildi.

Çeşitli engellere rağmen Rugmark Vakfı, çocuk emeğiyle ilgili hassasiyetin geliştirilmesi konusunda kayda değer bir mesafe katetti. Ayrıca çok genç bir örgüt olmasına rağmen, Güney Asya'da üretimde çocuk emeğinin kullanımının yaygınlığı ve olumsuz sonuçları hakkında sivil toplum çevrelerinin dikkatini çeken çok önemli çalışmalar yaptı.

Ayrıntılı bilgi için:

<http://www.rugmark.org>

"Kendini Mültecinin Yerine Koy"

Amerikan Mülteci Komitesi'nin yürüttüğü "Geçişler" adlı proje, mültecilerin yaşadığı sorunlar üzerine çocuklar ve gençler için oluşturulmuş bir insan hakları eğitimi programı... Proje kendini "öteki"nin yerine koymanın eşsiz bir öğrenme fırsatı sunduğunu gösteriyor.

Gençlerin insan hakları eğitiminde yeni bir yaklaşımı temsil eden "Geçişler" programı, mültecilerin karşı karşıya kaldığı sorunların entelektüel açıdan anlaşılmasını sağlamakla yetinmeyip, aynı zamanda mağdurların gündelik yaşamını etkileyen olaylar hakkında duygusal bir bilginin edinilmesini de içeriyor. Bir canlandırma oyunu olan "Geçişler", mültecilerin yaşadığı sorunların 9-18 yaş arası çocuk ve gençler tarafından daha iyi anlaşılmasını amaçlıyor.

1995 yılında Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği tarafından geliştirilen oyun, daha geniş kapsamlı bir insan hakları eğitimi programının parçası olarak, American Refugee Committee (Amerikan Mülteci Komitesi) gibi topluluklar tarafından da kullanılıyor. Katılımcılar, dokuz ile 18 yaş arasındaki çocuk ve gençlerden oluşuyor.

Bu oyunda katılımcılar, mültecilerin ülkelerinden uçağa binmelerinden mülteci kamplarına gelinceye kadar yaşadıkları deneyimleri canlandırmaya çalışan bir dizi kademedan geçiyor. Küçük gruplara ayrılarak, hava baskınları sonucu oluşan gece karanlığını veya sisi "hissedebilmeleri" için gözleri bağlı olarak bina dışına götürülen katılımcılar, burada kendi ailelerinden olanları bulmaya çalışıyorlar. Ailelerini bir araya getirdiklerinde tekrar binanın içine alınan katılımcılara ellerinde taşımak üzere, hangi eşyalarını alacaklarının bir listesini yapmaları için üç dakika süre veriliyor. Daha sonra yeniden bina dışına çıkarılan oyuncular etrafı çevrili bir alanda, canlandırma mayın ve engeller arasında yürütülüyor. Bu deneyimler katılımcının, mültecilerin yaşamına yeni bir gözle bakabilmesini sağlamayı amaçlıyor.

Ayrıntılı bilgi için:
<http://www.archq.org>

Maskelerinizi İndirin!

Arjantin'de askeri darbe sırasında kaybolanların ve işkence görenlerin çocuklarını temsil eden HIJOS, işkencecilerin maskesini düşürmek için kampanya düzenliyor. HIJOS üyeleri, işkenceciyi belirleyip o bölgede çalışma yaparak teşhir ediyor.

Arjantin, toplumsal duyarlılık ve tepki verme konusunda diğer birçok ülkeden farklı bir konuma sahip. Diktatörlük döneminden kalan "dikta artıkları"nın teşhir edilmesini amaçlayan HIJOS'un yürüttüğü "maske düşürme" eylemi en yaratıcı örneklerden biri...

H.I.J.O.S. (Hijos por la Identidad y la Justicia contra el Olvido y el Silencio), İspanyolca'dan çevrildiği haliyle "Unutuşa ve Sessizliğe Karşı Adalet ve Gerçek Arayışında Oğullar ve Kızlar", 1995 yılının Nisan ayında, Arjantin Cordoba'da kurulan bir insan hakları örgütü. HIJOS, Arjantin'de 1976-1983 yılları arasında hüküm süren askeri diktatörlük dönemindeki "kayıpların" ya da politik suçlamalar nedeniyle işkenceye maruz kalanların çocuklarını bir araya getiren bir sosyal hareket olarak biliniyor. Bu kurbanlar işkence, kaçırılma, cinayet, hapis ve gözaltında kayıp gibi insan hakkı ihlallerinden dolayı büyük acılar çektiler, sağ kalan birçok mağdur da ülkeyi terk etmeye zorlandı.

HIJOS örgütü, 1970'lerdeki katliamlarda sorumluluğu bulunanlara şimdiki Arjantin hükümetinin sağladığı dokunulmazlık zırhına karşı mücadele vermenin gerekliliği nedeniyle ortaya çıktı. HIJOS bu

sorumluların sadece hukuki alanda mahkum olmaları için değil, aynı zamanda toplumun gözünde de mahkum olmaları için çaba harcıyor. Örgüt, bu amaçla kendi geliştirdiği "Escrache" adıyla bilinen bir taktiği kullanıyor.

HIJOS tarafından kullanılan ana taktik olan "Escrache"de (İspanyolca'da anlamı "maskeleri düşürmek") amaç, baskı altında tutulmak istenen kişinin evinin önünde yapılacak gösteri ile bu kişinin kamuoyu karşısında durumdan etkilenmesini sağlamak...

İşkenceciler tespit ediliyor

HIJOS, askeri diktatörlük rejiminde baskı uygulayan kişilerin kimliklerinin belirlenmesi adımıyla işe başlıyor. Bu kişileri ortaya çıkardıklarında, askeri dönemin mağdurları, mağdurların aileleri veya bazı tanıklarla yapılan görüşmeler sayesinde eldeki bilgiler kesinleştiriliyor ve daha sonraki adımda hedef kişinin adresine ve telefon numaralarına ulaşıyor.

Bu bilgiyi bulmak için, internet üzerinden postalanan kayıtlı seçmen listesinden yararlanılıyor. Eylemin öncesinde yerel sendikalar, kütüphaneler ve hedef kişilerin yaşadıkları bölgede faaliyet gösteren toplumsal örgütlerle görüşülüyor. Neden böyle bir taktik izlendiği ve maskesini düşürdükleri kişinin kim olduğunu, neler yaptığını anlatmak amacıyla, mahallede ve o bölgedeki okullarda gayri-resmi dersler organize edilip broşürler dağıtılıyor. Çoğunlukla, mahallenin diğer sakinlerinin beraber yaşadıkları bu kişilerin geçmişleri hakkında bilgi sahibi olmadıkları görülüyor. Bu nedenle bu sürecin en önemli aşaması, toplumu taktiğe dahil etmek olarak nitelendiriliyor, çünkü onların katılımı olmadan bu taktiğin başarı şansı azalıyor.

Tüm bunlardan sonra, Escrache'yi uygulamak için bir gün belirleniyor. O gün geldiğinde de protestocular "hedef" in evine yakın bir noktadaki meydandan eve doğru bir yürüyüş başlatıyor. Yürüyüş sırasında etraftakilere bu kişinin suçlarının anlatıldığı ve kınandığı bildiriler dağıtan göstericiler, duvarlara, suçlanan kişinin biyografisinin, resminin, adının, adresinin, telefon numarasının yer aldığı afişler yapıyor. Bunların yanı sıra, "murgas"larla (davul çalan gruplar) beraber şarkı söyleyip, "hedef" in görevli olduğu dönemde işlediği suçları canlandıran oyunlar sahneliyor.

"Burada bir dikta artığı yaşıyor"

Bazen de "hedef" in evine giden yol üzerine askeri çizme izi ve evin üzerine de trafik işaretlerini andıran çizimler yapıp, "Dikkat, burada bir dikta artığı yaşıyor!" gibi sloganlar yazılıyor. Eve vardıklarında, orada bulunan polislerin sayısına göre, kanı simgelemesi için kırmızı boya katılmış suyla dolu balonlar evin duvarlarına fırlatılarak boyanıyor.

Bazen polisle göstericiler karşı karşıya gelebiliyor ama göstericilerin barışçı tavrı nedeniyle, polisin göstericileri engellemesine pek sık rastlanmıyor. Ara sıra, "hedef" veya faşist gruplar tarafından oluşturulmuş "contra-escrache" ler olay mahallindeki gerginliği yükseltse de, bu tip durumlara az rastlanıyor. HIJOS'un, karşılaşılabilecek sorunların çözümü için yasal bir temsilcisi bulunuyor. Bununla birlikte, asıl amaç, çatışma olmadan birçok insanı gösteriye katmak...

Escrache'nin bir diğer çeşidi de, birden fazla "hedef" in var olduğu, yani birbirine yakın oturan dikta artıklarına yönelik, bir nevi hareketli gösteri olarak adlandırılan "Escrache-movil". Bu hedeflere genelde bisiklet, kamyon veya arabalarla gidiliyor. Hedeflerin bulunduğu yere varıldıktan sonra da birçok göstericinin katıldığı konserler ve tiyatro oyunları düzenleniyor.

Escrache'nin ardından, taktiğin etkisini ölçmek için "hedef" in mahallesinde yaşayanların gösterdiği tepkiler değerlendiriliyor. Protestonun bazen çok etkili sonuçlar doğurduğu görülüyor. "Hedef" in girdiği dükkanların kapanması veya barların boşalması gibi durumlar bu örnekler bunlardan birkaçı... Hatta bazı "hedef" lerin toplumsal dışlanma ve ret sebebiyle yaşadıkları yerlerden taşındıkları biliniyor.

Ayrıntılı bilgi için:

<http://www.nodo50.org/hijos-madrid/h-portada.htm>

Müslüman Kadın İnsan Haklarını Öğreniyor

Kadın Dayanışması Küresel Enstitüsü, insan hakları anlayışının İslam toplumlarında tabana yönelik yaygınlaştırılması amacıyla, Müslüman kadınların eğitimini hedefliyor. Eğitimler, kadınların ayrı ayrı sahip olduğu hakları tanımlamayı amaçlıyor.

Sisterhood is Global Institute - SIGI (Kadın Dayanışması Küresel Enstitüsü), Müslüman toplumlarda kadınlara yönelik şiddetin ortadan kaldırılmasına katkı sağlamak amacıyla, insan hakları ile ilgili eğitim malzemeleri ve eğitici programlar hazırlıyor. Asya ülkelerinde yürütülen program çerçevesinde, insan hakları eğitimi kitapçıklarını, katılımcı bir biçimde kitapçıkların kullanıldıkları ülkelerdeki kadınlar tasarladı ve yazdı.

Kitapçıklar yerel gelenekleri, mitleri ve yerel dildeki metinleri haklara dair evrensel bir arayışın izini sürmek için bir araya getiriyor.

Kadınların bir araya gelip hikayeler okuduğu, belli konuları tartıştıkları herhangi bir yerde yürütülebilen program, tartışma için sorular da içeren bir öykü dizisi olarak örgütleniyor. Dersler, kadınların oturma odalarında, özel alanlarında kolaylıkla sürdürülebilir olmasıyla dikkat çekiyor.

Kadının insan hakları eğitimi

SIGI'nin hazırladığı özgün eğitim yaklaşımıyla, farklı kültürlerden gelen kadınları hem kişisel, hem de yurttaş topluluğu olarak güçlendirmek ve kadınların sorunlarına eğilmek amaçlanıyor. Bu yaklaşım, temel uluslararası belgelerde yer alan insan hakları anlayışının Müslüman toplumlarda tabana yönelik olarak yaygınlaştırılmasında kullanılıyor.

SIGI, 1995 yılından bu yana kadınların hem özel hem de kamusal alanda bir araya geldikleri herhangi bir yerde kullanılabilir, esnek ve kültürel bağlam değerlendirilerek hazırlanmış bir insan hakları eğitimi modeli geliştiriyor ve modelle ilgili denemeleri yürütüyor.

- Kendi Sözlerimizle: Kolaylaştırıcı Eğitim Rehberi
- Haklarımızı İstemek: Müslüman Toplumlarında Kadının İnsan Hakları Eğitimi İçin Rehber
- Korkusuz ve Güvenli: Müslüman Toplumlarında Kadın ve Kızlara Karşı Şiddetin Ortadan Kaldırılması

Özellikle Müslüman toplumlarda yaşayan kadınlar arasında insan hakları duyarlılığını artırmak için hazırlanan bu kitaplar, kadınlar arasında gündelik yaşamla ilgili diyalog kanallarının oluşturulması için somut anlamda rehberlik sağlamayı amaçlıyor.

Kitapçıklarda yer alan konular, Eylül 1995'te Pekin'de toplanan 4. Kadın Konferansı'nda ortaya konan, kadınların eğitim hakkı, siyasal varlık gösterme ve vücut bütünlüğü gibi meseleleri yansıtıyor.

Eğitim programının hedefi kadının insan hakları konusunda “doğru” bir yanıt ortaya koymak değil. Daha çok, entelektüel birikimleri, siyasal ve toplumsal bilinçliliklerine bakılmaksızın kadınlar için bir forum oluşturmak, hayatta kişisel olarak ve kamusal alanda her birinin ayrı ayrı sahip olduğu hakları tanımlamak, tartışmak ve yeniden yorumlamak.

Müslüman kadınlar arasında dayanışma

Kitapçıklar, atölyelerin bölge ile bağımlı güçlendirmek amacıyla, halktan kadınların rehberliğinde hazırlandı.

SIGI, nadiren kolaylaştırıcılarla çalışıyor, çalışmalarını genellikle halktan kişilerle yürütüyor ve halk arasında güvenilirliği olan kişileri eğitime katılmaları için davet ediyor. Onları evlerde ve kadınların bir araya geldiği diğer mekanlarda kendi yerel atölyelerini yürütmeleri için hazırlıyor.

Sonuçlara bakıldığında, bu programın, katılımcıların insan hakları konusundaki bilgilerini artırmakla kalmayıp, Müslüman kadınlar arasında geniş çaplı bir dayanışma oluşmasını sağladığı görülüyor.

(Bu çalışmadan yola çıkarak halen Türkiye çapında “Kadının İnsan Hakları” konusunda eğitim çalışmasına devam ediliyor.)

Ayrıntılı bilgi için
<http://www.sigi.org>

Örnek 7

Tibet Kültürü Dijital Dünyada Saklanıyor

Nitartha Uluslararası Bilgi Belge Merkezi, Tibet kültürünün ve dilinin korunabilmesi için eski bilgi ve belgeleri elektronik ortama taşıyor. Merkez, tarihi metinleri bulup Nitartha dilinde işlem yapan bir bilgisayar programı ile elektronik ortama aktarıyor.

Nitartha International Document Input Center (Nitartha Uluslararası Bilgi Belge Merkezi), zengin Tibet kültür mirasının yaşatılabilmesi için modern teknolojiyi kullanıyor. Kültür devrimi sırasında, birçok metnin tahrip edilmesi üzerine araştırmacıların ve keşiflerin başlattığı çalışmayı, bugün Nitartha sürdürüyor. Kültürel mirasın korunması ve ulaşılabilir olması sayesinde, Tibetliler, kendi ülkelerinde ya da dünyanın herhangi bir yerinde kültürlerini sürdürebiliyorlar.

Tibet kültürü tehlike altında

Tibet dilindeki eğitici metinlerin tarihi, bin yıldan daha eskiye gidiyor; aralarında, iki bin yıldan daha eski Hintçe metinlerin çevirileri de yer alıyor.

Nitartha'nın yürüttüğü bu programı, Kültür devrimi sırasında birçok metnin zarar görmesi üzerine, araştırmacılar ve keşifler başlattı. Komünist Çin, Tibet'e 1950'lerde girdiğinde, birçok Tibetli ülkeden ayrıldı, manastırlar yıkıldı ve baş rahipler öldürüldü. Tibetlilerin göçü sırasında birçok metin ortadan kayboldu ve araştırmacılar onları tekrar yerlerine koyabilmek için on yıllarını harcadılar. Bugün de Tibetlilerin, kültürlerini evlerinde diledikleri gibi yaşama imkanı bulamamaları, Tibet kültürü ve dilini tehlikeye atıyor. Bu yüzden, zengin Tibet kültür mirasının gelecek kuşaklara aktarılabilmesi için eski metinlerin korunması büyük önem taşıyor.

Özgün metinlerin birçoğu, zamanla yıpranan pirinçten imal edilmiş bir tür kâğıda kaydedilmiştir. Metinlerin geleneklere uygun biçimde düzeltilmesi hem çok zaman alıcı, hem de çok zor bir uğraştır. Bu nedenle, metinlerin dijital ortamda bir kopyalarının bulunması, onları korumak için hayati önem taşıyor.

Çalışma aşamaları

Metinleri ve Tibet dilindeki Word programlarını web sitesi üzerinden ve diğer yollardan sağlayan Nitartha, korunması gereken eğitici metinleri belirliyor. Bu belgelerin kullanılması için, eğitim sistemine destek veriyor. Araştırmacılar, metinleri okumak ve yorumlayabilmek için eğitim alıyorlar, ayrıca, belgeleri elektronik bir veritabanına kaydediyorlar.

Bu çalışmada yer alan adımlar şöyle sıralanıyor:

- Bölgedeki uzmanlar tehlike altındaki belgeleri belirlemek için araştırma yapıyor.
- Metinler dijital sisteme uygun biçimde düzenleniyor, sonra doğruluğu kontrol ediliyor.
- Araştırmacıların bir bölümü, metinleri yayımlanmak üzere hazırlıyor.
- Belgelerin tümü İngilizce'ye çevriliyor ve diğer dillere çeviri olanakları araştırılıyor.

- Kitaplar eğitim programları içinde kullanılıyor.
- Basılı metinler herhangi bir ücret karşılığı olmadan en çok ihtiyacı olan öğretmenlere ve eğitim kurumlarına veriliyor.

Nitartha'da dijital metinlerin veritabanına girilmesi standart bir İngilizce klavye ile tamamlanıyor ve örgüt, Nitartha-Sambota dilinde işlem yapan Word programını ve font sistemini kullanıyor. Bu sistem aynı zamanda Tibetçe yayın konusunda önde gelen sistemlerden biri. Nitartha ayrıca, Tibet dilindeki yayınlar ve araştırma için online araçlar sağlıyor.

Nitartha'nın değişik uzmanlık seviyelerindeki birçok kişiden danışmanlık hizmeti alması sayesinde her gün yüzlerce insan faaliyetlerden haberdar oluyor. Tibet kültüründe yüksek öğrenim görmüş kişiler, metinleri okuma konusunda eğitilirken, diğerleri de metinlerin veritabanına girilmesinden sorumlu oluyor. Nitartha'nın amacı ağırlıklı olarak Tibetlilerle çalışmak... Bu işte çalışanlar, bilgisayarda ileri teknikleri öğrenmenin yanı sıra kültürlerinin korunmasına katkıda bulunmuş oluyor.

Ayrıntılı bilgi için

[http:// www.nitartha.org](http://www.nitartha.org)

Dharma Publishing (Dharma Yayınları)

www.dharmapublishing.com

Norbulingka Institute (Norbulingka Enstitüsü)

www.tibet.org/norling

Örnek 8

Yoksul Ülkeleri Borçlarından Kurtaracak Umut

Jubilee 2000, yeni bin yılın eşliğinde Highly Indebted Poor Countries – HIPC'nin (Ağır Borç Altındaki Yoksul Ülkeler) ödemesi gereken 240 milyar dolarlık borcun bir defalık iptal edilmesini öneriyor. Ayrıca uluslararası borç yardımlaşmasının yönetimi için dürüst ve şeffaf bir sistem istediğini de dile getiriyor.

Hareketin ilk çalışmaları, tüm Afrika Kilise Dernekleri'nin, Afrika'nın borçlarının iptal edilmesi amacıyla bir “jübile yılı” talebinde bulunduğu 1990'da başladı. 1996'da bu fikir, başlıca üç İngiliz Hıristiyan yardım kuruluşu ve Dünya Gelişme Hareketi tarafından resmi bir örgütlenme içinde benimsendi ve bugün dünya çapında aralarında Oxfam, UNICEF, Comic Relief, Çocuk Fonlarının Korunması ve Barış için Tanıklık gibi kuruluşları kapsayan insan hakları örgütlerinin güç birliği haline geldi.

Sadece İngiltere'de 93'ü aşkın örgütün katıldığı hareket, “Jübile” adını İncil'den; her 50 yılda bir kölelerin serbest bırakıldığı, fakirlerin borçlarının kapatıldığı ve dünyanın adil sahiplerine yeni bir başlangıç ve umut için emanet edildiği, Leviticus 25:10 bölümünden alıyor. Konu insan hakları ve adalet kavramlarıyla tanımlanıyor; çünkü çoğunlukla dış borçların geri ödenmesi, ancak sağlık ve eğitim yatırımlarından ve ekonomik gelişmelerden vazgeçilerek mümkün oluyor. Bu borçların tamamının geri ödenmesi hiçbir zaman mümkün olmadığı için, örgüt bir defalık affı ahlaki ve ekonomik bir şart olarak görüyor.

Grup, borçların iptal edilmesinin bir insan hakları sorunu olarak görülmesini başardı. 1998'de İngiltere Birmingham'daki G8 zirvesinde 70.000 kişi “insan zinciri” oluşturarak gösteri yaptı. 1999'da Seattle'daki Dünya Ticaret Örgütü toplantısında 30.000 kişi insan zinciri oluşturmak için bir araya geldi. Borçların iptali konusunda araştırmacılar, bankacılar ve politik önderlerin desteğini sağlamak için resmi duyurular yapıldı. Papa II. Jean Paul ve Dalai Lama gibi önderler de borçların iptali istemini desteklemek üzere çalışmalarına katıldılar. IMF ve Dünya Bankası programlarıyla 70 milyar dolarlık HIPC borcunun affı konusunda adımlar atıldı. İngiltere, yoksulluğun ortadan kaldırılması ve temel insani ihtiyaçlar için kullanılmak şartıyla, 26 ülkenin borçlarının %100 oranında ve Başkan Clinton

HIPC ülkelerinin Amerika'ya olan 6 milyar dolar borcunun yine %100 oranında iptalini önerdi. Aralık 1999'da, Kanada bu öneriden bir adım daha ileri giderek, Bangladeş'in kendisine olan borçlarının tümünden vazgeçti.

Bu çaba, ekonomik gelişmenin bir insan hakları konusu olarak değerlendirilmesi gerektiğini, temel bir sorun çerçevesinde başarılı bir uluslararası hareket yaratılabileceğini ve konunun uzmanı olmayanların da anlayabileceği bir şekilde zengin ve yoksul ülkeler arasındaki ekonomik ilişkinin samimi bir tartışmasını ortaya koyuyor.

Ayrıntılı bilgi için

<http://www.jubilee2000uk.org>

Örnek 9

Köylülere Anayasal Haklarını Anlatmak

Tayland'daki Thongbai Thongpao Foundation - TTF (Thongbai Thongpao Vakfı), kırsal bölge halkına hukuki destek ve aynı zamanda "Köylerin Yasaları" programı aracılığıyla temel insan hakları üzerine eğitim olanağı sağlamak üzere çalışmalar yapıyor.

Tayland 1990'lı yıllarda hızlı bir ekonomik gelişme sağlarken, ekonomik etkinliğin ve eğitim olanaklarının hatırı sayılır bir kısmı büyük kentlerin çevresinde yoğunlaştı. Bunun sonucu, kırsal bölge nüfusu sadece ekonomik olarak geri kalmadı, aynı zamanda modern Thai yasasının kendilerine sunduğu anayasal haklardan da daha az haberdar olur hale geldi. 1987 yılından bu yana, Tayland'daki Thongbai Thongpao Vakfı (TTF), kırsal bölge halkına hukuki destek ve aynı zamanda "Köylerin Yasaları" programı aracılığıyla temel insan hakları üzerine eğitim olanağı sağlayarak bu sorunu çözmek için çalışmalar yapıyor.

TTF, Bangkok avukatlarından kurulu gönüllü bir grupla her hafta sonu bir köyde eğitim programları düzenleyerek kırsal kesimde kendini kabul ettirmeyi başardı. Programın katılımcıları, öğretmenler, öğrenciler, toplum önderleri, yoksul çiftçiler ve kadınlar gibi köyün temsilcilerinden oluşuyor. İki gün süren eğitim programı sayesinde, köylüler kendilerini yakından ilgilendiren anayasayı, insan haklarını, evlilikten doğan hakları, ücret ve vergileri, çalışma yasalarını öğreniyor. Çeşitli konulardaki dava duruşmalarının canlandırıldığı bölümler, dersleri ve tartışmaları tamamlıyor. Eğitimin, samimi bir havada hafta sonu derslerinden sonra da devam edebilmesini sağlamak için "Köylerin Yasaları" kursunu tamamlayanlara, kişisel avukatlarının adını ve imzasını taşıyan fotoğraflı kimlik kartları veriliyor.

Program, bireylere sadece temel anayasal hakları kapsamında hukuk bilgisi kazandırmakla kalmayıp, doğrudan yasal temsilin de önünü açıyor. Aynı zamanda büyük şehirde yaşayan eğitimli elit kesim ile kırsal kesim arasında ilişki kurarken özgün bir yöntemi kullanıyor ve iki ayrı kültürel yapı arasındaki empati çabasını da destekliyor.

Ayrıntılı bilgi için

<http://www.hurights.or.jp/hreas/3/08Thongbai.htm>

Örnek 10

Hücrede Hayatta Kalma Rehberi

Aylarca hatta yıllarca süren hücre hapsinden "sağ" çıkabilmiş mahkumlar, hücre hapsi tehdidi altında yaşayanlara yönelik bir kılavuz oluşturmak amacıyla, hayatta kalabilmek için izledikleri stratejiler üzerine yazdılar.

Hücre hapsi, dünyadaki birçok cezaevinde hükümlü ya da tutuklulara karşı kullanılan insanlık dışı tekniklerden biri. Mahkumların direnişini kırmak ya da itaate zorlamak için etkin bir yöntem, çünkü bireyleri günlük yaşamın gerektirdiği, diğer insanlarla ilişki, doğal çevre ve saate ya da mevsime uyum gibi pek çok davranışta bulunmaktan uzak tutuyor. Özellikle uzun süreli hücre hapsinde mahkumun yaşamını sürdürebilmek, tecride ve haysiyet kırıcı davranışlara katlanabilmek için metodolojik ve iyimser bir tavırla karşılık vermesi büyük önem kazanıyor.

Hücre hapsi tehdidi altında yaşayanlara yönelik bir kılavuz oluşturmak, Hong Kong'dan bir insan hakları örgütünün Minneapolis'teki Center for Victims of Torture-CVT (İşkence Mağdurları Merkezi) ile irtibata geçmesinden önce kimsenin aklına gelmemişti. İnsan Hakları Merkezi'nin bir üyesi, Marcia Melvin, bilgi isteyen bu kuruluşa, taktik üzerine yoğunlaşmış, "Tecridin Etkileriyle Başetme" adını taşıyan karşılaştırmalı bir yazı gönderdi.

Melvin, hücre hapsinde yaşamı sürdürebilmek için stratejik bir kılavuz oluşturmak amacıyla, tecridin yarattığı psikolojiyi incelemenin yanı sıra, hücre hapsine mahkum edilmiş kişilerin çeşitli yazılarını karşılaştırdı. Böylece şu mücadele stratejilerini kategorize etti: Zihinsel alıştırma; Hapsedenlere karşı "yukarıdan" davranma; Tecrit mekanındaki varlıklarla arkadaşlık etme; Kişisel bakım için fiziksel alıştırmaların yapılması; Farklı iletişim yöntemlerinin keşfedilmesi ve Zamanın kontrol edilmesi... Sözü edilen bu kategoriler, doğrudan mahkumların yazdıklarından alınan pratik örneklerle desteklenerek ayrıntılı bir şekilde anlatılıyordu. Metin, yaşama azmi taşıyan herhangi birinin her koşulda desteklenmesi gerektiği fikri ile sona eriyordu.

Yazı, CVT tarafından yayımlanarak Asya ülkelerinde dağıtıldı. Metnin kısalığı (sekiz sayfa) ve basit formu, kolaylıkla dağıtılmasını sağladı. Melvin'in yaptığı çalışmanın yaygınlaştırılmasına, medya kanallarının da katkısı oldu.

Ayrıntılı bilgi için:
<http://www.cvt.org>