



*Sivil Düşün bir Avrupa Birliği programıdır.*

EĞİTİM REHBERİ - 1



# Sivil Toplum Aktörleri Arasında İşbirliği

Yerel STÖ, Ağ / Platform / İnisiyatif ve  
Aktivistler İçin Pratik Bir Rehber

Yazar: Ayça Bulut Bican



**ARALIK 2019**

**YAZAR**

Ayça Bulut Bican

---

**KATKIDA BULUNANLAR**

Cengiz iftçi

Ceylan İnceoğlu

Emrah Güler

Özge Konuralp

---

**TASARIM**

ağrı Öner

İrem Demircan

Bu yayın açık kaynak olarak yayınlanmıştır. Yayının bir kısmından veya tamamından, referans gösterilmek kaydıyla alıntı yapılabilir ve çoğaltılabilir. Yayın ticari amaçlı kullanılamaz ve ücret karşılığı satılamaz. Alıntı ve çoğaltma için referans gösterilmek kaydıyla, Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı'ndan izin alınmasına gerek yoktur.

# DEĞİŞİM YARATMAK İÇİN SİVİL DÜŞÜN

**Sivil Düşün sivil toplumu dinlemeye ve sivil toplumun ihtiyaçlarına cevap vermeye devam ediyor.**

Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı, çeşitli destek mekanizmaları aracılığıyla hak temelli çalışmalar yürüten aktivist ve sivil toplum örgütlerini desteklemeyi sürdürüyor. 2012'nin sonlarına doğru Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu tarafından temelleri atılan Sivil Düşün; aktivistler, sivil toplum örgütleri, platformlar, ağlar, sivil girişimler ve çeşitli farklı yapılanmaların yürüttüğü hak temelli çalışmalar için esnek, şeffaf ve erişilebilir destek sağlıyor.

Programın öncelikleri arasında hak temelli örgütlerin kapasite geliştirmesine katkıda bulunmanın yanı sıra, hak temelli faaliyetlerin yaygınlaştırılması için yeterli teknik desteği sağlamak da yer alıyor. Bu çerçevede Sivil Düşün'ün 2018-2019 boyunca gerçekleştirdiği toplam 15 farkındalık yaratma ve kapasite geliştirme eğitimlerine 971 kişi katıldı. Bu eğitimler; etkinlik yönetimi, finans yönetimi, ağ oluşturma ve iletişim stratejisi gibi konularda bilgi, metodoloji ve uygulama fırsatları sundu.

Sivil Düşün'ün "Hak Temelli Çalışmalar için Ağ Oluşturma" eğitiminde tartışılan konuları derleyen bu rehber, sivil toplum için faydalı olabilecek bilgi ve uygulamaları internete ulaşabilen herkes için erişilebilir kılmayı amaçlıyor. "Sivil Toplum Aktörleri Arasında İş Birliği: Yerel STÖ, Ağ / Platform / İnisiyatif ve Aktivistler İçin Pratik Bir Rehber", sivil toplum aktörlerinin farklı seviyelerde iş birliği kurlmaları için yapacakları faaliyetlere yönelik pratik bilgiler sunmayı amaçlıyor.

Hak temelli sivil toplum çalışmalarında bulunan tüm aktörler için hazırlanmış olan bu rehber, sivil toplum aktörleri tarafından yürütülen bağlantı kurma/ilişki geliştirme (networking) faaliyetlerinin ve sivil toplum içi iş birliği oluşturma çalışmalarının etkin planlanmasına, sürdürülebilir şekilde yürütülmesine ve iş birliğinin tüm tarafları için beklenen etkinin güçlenmesine katkıda bulunmayı hedefliyor. [sivildusun.net](http://sivildusun.net) adresinden ulaşabileceğiniz Dijital Kütüphane'de bulunan benzer veya farklı eğitimler için derlenmiş diğer rehberlere de bir göz atmanızı tavsiye ederiz. Ayrıca web sitesinden eğitim sunumları, faydalı linkler ve destek belgelere de ulaşabilirsiniz.

Sivil Düşün dinliyor, yanıtıyor, destekliyor.

**Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu Başkanı**  
Büyükelçi Christian Berger

# içindekiler

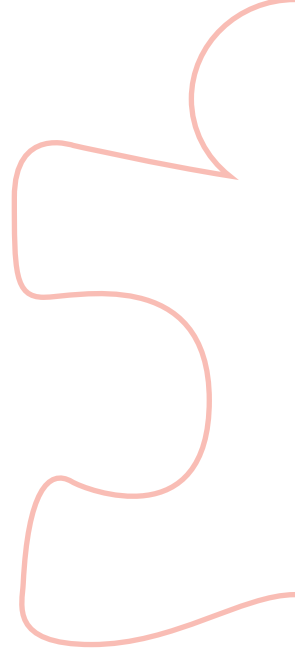


<b>Rehber Hakkında .....</b>	<b>1</b>
Rehberin Amacı.....	2
Rehberde Neler Var?.....	3
Rehberin Yaklaşımı .....	5
Rehber Kimler için? .....	7
Rehber Nasıl Kullanılır? .....	8
Öğrenen bir Rehber.....	9
<b>Başlarken: Sivil Toplum içi İşbirliği .....</b>	<b>10</b>
Sivil Toplum Aktörleri.....	11
İşbirliği Yapılarının Farklı Görünümleri.....	12
<b>Yola Çıkmadan Önce .....</b>	<b>20</b>
Biz Neredeyiz?.....	21
İşbirliği İhtiyacımız Hakkında .....	25
<b>Keşif Aşaması.....</b>	<b>27</b>
İmkanlarımız Neler?.....	28
Nereye Bakmalı?.....	29
<b>Hazırlık Aşaması .....</b>	<b>32</b>
Tanışma Süreci .....	33
İlk Adımlar için Kaynak .....	34
Destek Programları .....	35
<b>İşleyiş Aşaması .....</b>	<b>37</b>
Ağlar/Platformlar/inisiyatifler.....	38
Ortaklıklar .....	41
<b>İzleme ve Değerlendirme .....</b>	<b>45</b>
<b>Başvuru Kaynakları .....</b>	<b>48</b>
<b>Örnek Atölye Planı.....</b>	<b>49</b>
Planlama Atölyesi .....	50



# REHBER HAKKINDA

# Rehberin Amacı



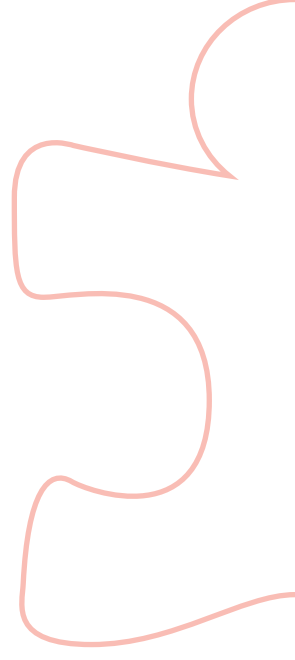
**B**u pratik rehber, Sivil Düşün AB Programı tarafından, yerel STÖ'lere, Ağ/Platform/İnisiyatiflere ve aktivistlere yönelik olarak, sivil toplum aktörleri ile farklı seviyelerde işbirliği kurmaları için yapacakları faaliyetlere ilişkin pratik bilgiler sağlamak amacı ile hazırlandı.

Rehber ile sivil toplum aktörleri tarafından yürütülen **bağlantı kurma/ilişki geliştirme** (networking) faaliyetlerinin ve sivil toplum içi işbirliği oluşturma çalışmalarının etkin planlanmasına, sürdürülebilir şekilde yürütülmesine ve işbirliğinin tüm tarafları için beklenen etkinin güçlenmesine katkıda bulunmak istiyoruz. İşbirliği modellerini bu rehber bağlamında “çok taraflı” yapılar olarak ağ/platform inisiyatifler ve “daha az sayıda taraflı” yapılar olan ortaklıklar olarak ele alıyoruz.

Sivil aktörler olarak, başka sivil aktörlerle işbirliği yapmak sizleri hedeflerinize yaklaştırabilir, etkinizi artırabilir, kapasitenizi güçlendirebilir. Bu işbirliğini hayata geçirmek için ilk adımınız farklı sivil aktörlerle bağlantı kurmak/ilişki geliştirmek olacaktır.

İşbirliği yapacağınız sivil aktörler, bölgesel, ulusal, uluslararası aktörler olan ağlar/platformlar olabilir (**Akdeniz Bölgesi Kadına Karşı Şiddetle Mücadele Ağı, Çocuğa Karşı Şiddeti Önleme Ulusal Ağı, Batı Balkanlar ve Türkiye Yavaş Gıda Ağı, Avrupa Kadın Lobisi gibi**); onlarla aynı tematik alanda çalışıyor olabilirsiniz (**aynı toplumsal grubun hakları ile ilgili çalışmak, örneğin çocukların insan hakları**); kendi çalışma alanınızla ilgili yatay bir konuda (**Roman hakları ile ilgili çalışan bir örgüt olarak ayrımcılıkla mücadele, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi yatay alanlarda**) onlarla işbirliği yapmak isteyebilirsiniz; hedeflerinize veya varlığınızla ilgili bir konuda (**örgütlenme özgürlüğü ile ilgili düzenlemeler, mali yükümlülüklerle ilgili düzenlemeler gibi**) ortak çalışmanız gerektiğini düşünebilirsiniz. Sayılan tüm durumlar için bu rehber size yardımcı olacak bilgiler içermektedir.

# Rehberde Neler Var?



**B**u rehber ile size başka sivil aktörlerle işbirliği yapmanızı kolaylaştırmak için bir yol haritası sunuyoruz:

- **Bölüm 1’de** ele aldığımız konular, daha yola çıkmadan önce, başka sivil aktörlerle işbirliği yapma ihtiyacınızın, sizin hedef ve planlarınızda nerede durduğu ile ilgili bilgilere,
- **Bölüm 2’de** ele aldığımız konular, amacınıza ve kapasitenize uygun olarak, hangi sivil aktörlerle işbirliği kuracağınızı araştıracağınız keşif aşaması ile ilgili bilgilere,
- **Bölüm 3’te** ele aldığımız konular, işbirliği kurmak için uygun olduğunu belirlediğiniz sivil aktörlerle temas kurmak için yapacağınız planlama ve hazırlık ile ilgili bilgilere,
- **Bölüm 4’te** ele aldığımız konular, etkili bir işbirliğini sürdürmek için gerekli araç ve yaklaşımlarla ilgili bilgilere,
- **Bölüm 5’te** ele aldığımız konular işbirliğinizin izlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili bilgilere yer veriyor.

Bu içeriklerin yanı sıra bu rehberde, ‘Sivil Toplumda İşbirliği’ başlığı altında ağlar ve ortaklıklarla ilgili arka planı aktardığımız bir bölümüne yer verdik. Rehberde ele aldığımız konularla ilgili daha derinlemesine bilgi edinmek için kullanabileceğiniz Başvuru Kaynakları Bölümü ve işbirliği oluşturmak için planlama yapabileceğiniz örnek bir atölye içeriği önerisi bulacaksınız.

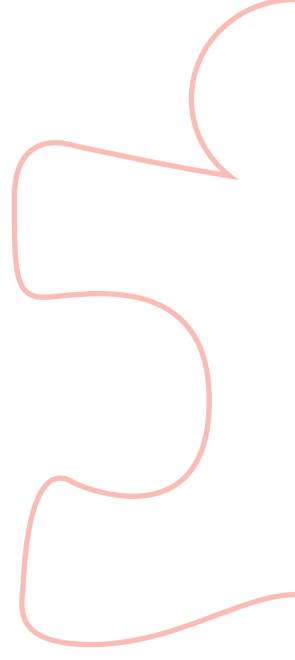
İngilizce doğrudan çevirisi 'ağ oluşturma' (networking) olsa da '**Bağlantı kurma / ilişki geliştirme**' bir faaliyet olarak anlaşılmalıdır. Bu faaliyet, kişiler, STÖ'ler kurumlar arasında etkileşimde bulunmayı ifade eder. Bu etkileşimin amacı bilgi almak, bilgi paylaşmak, deneyim aktarmak, kaynakları paylaşmak olabilir. Bu rehber bağlamında ele alacak olursak, Türkiye'den bir dernek olarak, bağlantı kurma faaliyetleri ile AB'den farklı sivil aktörleri tanıyabilir, onlarla diyalog kurabilir, farklı konularda çalışmalarına katılabilirsiniz.

Bağlantı kurma / ilişki geliştirme faaliyetleri ile etkileşimde bulunduğunuz sivil aktörlerle kısa süreli, tesadüfi etkileşimlerin ötesine geçerek, onlarla **ortaklık kurmak** ve örneğin spesifik bir alanda ortaklık yapmak isteyebilirsiniz. Bu rehber bağlamında, bölgesel işbirliğini destekleyen bir hibe çağrısına proje önerisi götürmek için bir başka STÖ ile ortaklık (proje ortaklığı) kurabilirsiniz.

**Ağlar (platformlar / inisiyatifler)** ise bir örgütlenme yapısına işaret eder. Kişilerin, STÖ'lerin, kurum ve kuruluşların birbirleri ile, farklı amaç, süre ve bağlamda bağlantılı oldukları yapılardır. Bu rehber bağlamında ele alacak olursak, çocuk hakları alanında çalışan bir dernek olarak, Avrupa Birliği'nde çocuk hakları alanında çalışan bir ağa üye olmak isteyebilirsiniz.



# Rehberin Yaklaşımı



**B**u pratik rehberin içeriğini işbirliği yapma fikrini henüz sadece düşündüğünüz ilk aşamadan başlayarak, sürecin sonunda kurmuş olduğunuz işbirliğini değerlendirdiğiniz aşamaya ulaşacağınız şekilde tasarladık.

İşbirliği yapma fikrini, bu aşamalardan geçerken gerçekleştirdiğiniz bir dizi faaliyetle hayata geçireceksiniz. Tüm bu aşamalara, genel olarak “bağlantı kurma, ilişki geliştirme” faaliyetleri adını verebiliriz. Bu “bağlantı kurma, ilişki geliştirme” faaliyetlerinin sonucunda; farklı sivil aktörlerden haberdar olup onlarla görüşebilir, kısa- orta dönemli ortaklıklar kurabilirsiniz. Bu bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetleri sayesinde ağlar/ platformlar/inisiyatiflere katılabilir, bunları kurabilir, bu yapılarla çalışabilirsiniz.

## BAĞLANTI KURMA İLİŞKİ GELİŞTİRME FAALİYETLERİ

AĞ ÖRGÜTLENMELERİ

ORTAKLIK ÖRGÜTLENMELERİ

Yürüteceğiniz **bağlantı kurma/ ilişki geliştirme faaliyetinin** çıktısının; öğrenmeye, paylaşmaya, birlikte hareket etmeye yönelik **bir işbirliği içine girmek** olduğunu varsayıyoruz. Bu işbirliği farklı yapılarla kurulabilir. Bu rehber sınırları içinde bu yapıları **ağ / platform / inisiyatif örgütlenmeleri** veya **ortaklık örgütlenmeleri** olarak ele aldık.

Sivil toplum alanından farklı aktörlerin bir araya gelerek oluşturduğu işbirliği örgütlenmeleri/ yapıları, her tür amaçla, her tür süre ile ve her tür kaynakla oluşabilir. Bu işbirliği yapıları bir çok şekilde tanımlanabilir, kategorilere ayrılabilir, değerlendirilebilir. Bu pratik rehberin amacını en etkili şekilde gerçekleştirebilmesi için, her zaman birbirinin yerine kullanılacak olan ve genel olarak kesin çizgilerle ayırt edilemeyecek iki kavramı, ayırıcı nitelikler varsayarak kullandık:

- **Ağ/platform/inisiyatif** gibi isimlendirilen, sıklıkla çok ortaklı yapılar ilk kategorimiz oldu. Ağların çok sayıda farklı aktörü bir araya getirdiği ve bu aktörlerin bir arada bulunarak ve birlikte hareket ederek daha etkin şekilde gerçekleştirebilecekleri bir misyonu olduğunu varsaydık. Ağlar kategorisindeki işbirliği yapılarının varlık sebebi ve süresinin, kendileri tarafından, içten gelen bir motivasyonla, misyonlarına göre belirlendiğini değerlendirdik.
- **Ortaklık ise**, sıklıkla ağlardan daha az sayıda aktörün bir araya geldiği bir işbirliği modelini ifade eden şekilde, ikinci kategorimiz. Ortaklığı bir işbirliği modeli olarak, spesifik bir görevin ele alındığı, beklentilerin daha net ve yapılandırılmış olduğu ve çoğu zaman tanımlı bir işi gerçekleştirmek için dış fırsatların olanaklı kıldığı örgütlenmeler olarak değerlendirdik.

Elbette, bu kavramsal ayırım bu rehberin içeriği ve bağlamı ile sınırlı<sup>1</sup>; gerçekte, hem Türkiye’de hem AB’de, iki-üç aktörü bir araya getiren ağlar/platformlar da beş-altıdan daha fazla üyesi olan ortaklıklar da vardır. Bu işlevsel kategorileri kullanmaktaki amacımız, farklı işbirliği yapılarına ilişkin içeriği okuyuculara kolaylıkla aktarabilmek.

---

<sup>1</sup> Bu kategorileri kullanırken, AED’nin “Uluslararası Kalkınma Çalışmalarında Sivil Toplum Ağlarını Desteklemek” yayınında verilen bilgilerden cesaret aldık: <https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/Supporting%20Civil%20Society%20Networks%20.pdf>, page 7: “Organizational arrangements of ten mistaken for networks include: Groups of less than 3 organizations, which are better described as partnerships; and Organizations with a single governance body/structure, even when they include many offices/units or were formerly independent organizations.”

# Rehber Kimler için?

**B**u rehber, öncelikle sivil toplum içi işbirlikleri oluşturmak için Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı desteklerinden “hareketlilik ve ağ oluşturma” kategorisinin potansiyel yararlanıcılarına katkı sağlaması için hazırlandı. Elbette, rehberden sivil toplum içi işbirliğine yönelik faaliyetler yürüten her yerel sivil toplum aktörü yararlanabilir.

## Hareketlilik ve Ağ Oluşturma Desteği

Yeni iş birlikleri için Sivil Düşün...

Hak temelli konularda, ulusal ve uluslararası düzeyde, ağ oluşturma, işbirliği, ortaklık girişimleri ve karşılıklı öğrenme deneyimi için elverişli ortamın oluşmasını destekliyoruz.

Neler yapabilirsiniz? Ağ oluşturma, işbirliği ve ortaklık girişimlerinin geliştirilmesi, savunuculuk faaliyetlerine yönelik çalışma ziyaretleri, atölye çalışmaları ve benzer etkinlikler düzenleyebilir, etkinliklere katılabilirsiniz.

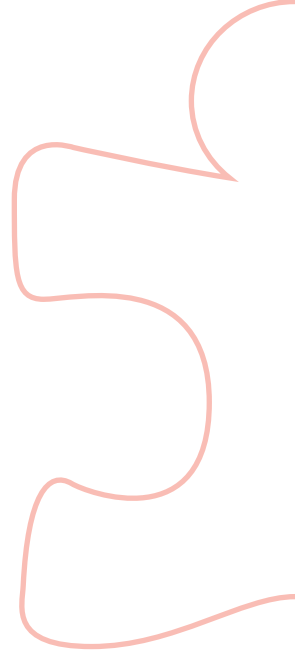
Hareketlilik ve Ağ Oluşturma Desteği ile aşağıdaki aynı ya da danışmanlık desteklerine başvurabilirsiniz.

Yurtiçi ve yurtdışı ulaşım (Uluslararası seyahate uygun ülkeler listesi)	Yurtiçi ve yurtdışı konaklama	Günlük harcama desteği	Etkinlik katılım ücreti
Ağlara üyelik ücreti	Pasaport ücreti	Vize ücreti	Seyahat sigortası
Yurt dışı çıkış harç pulu	Sözlü çeviri (ardıl çeviri)	Yazılı çeviri	Uzman desteği

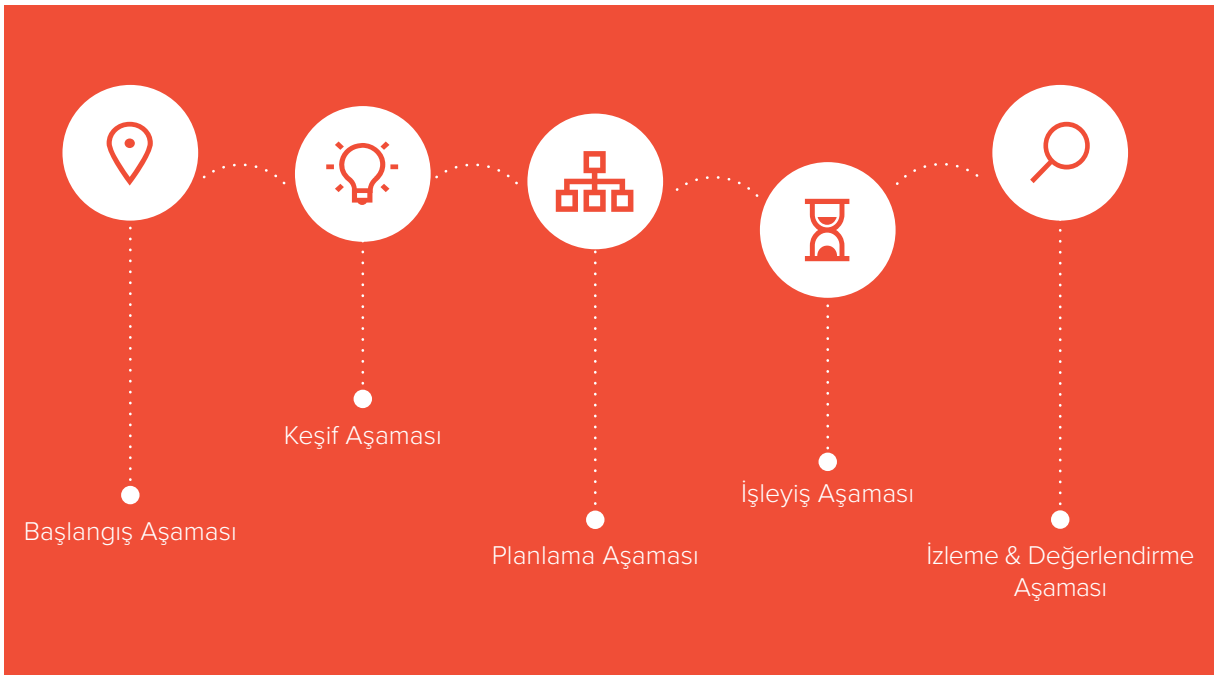
*Sivil Düşün Destekleri: <http://sivildusun.net/destekler/#hareketlilik-row>*

Bir STÖ, ağ/platform veya aktivist olarak, Türkiye’de, AB’de ya da küresel düzeyde belirli bir hak alanında çalışan ağ/platform/inisiyatif gibi yapıları tanımak, onlardan öğrenmek, bunlara üye olmak, veya farklı bir işbirliği için onlarla çalışmak istiyor olabilirsiniz. Rehber, amacınıza yönelik faaliyetleriniz için etkili planlama yapmanıza destek olacaktır.

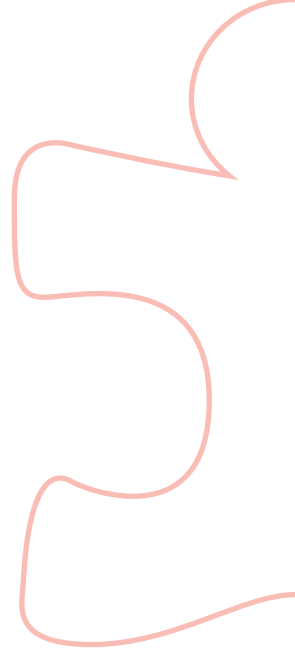
# Rehber Nasıl Kullanılır?



**R**ehberi tasarlarken, işbirliği oluşturma sürecini esas aldık. Bu rehberi, sürecin farklı aşamalarını inceleyeceğiniz şekilde, baştan sona içeriği takip ederek kullanmanız mümkün. Rehberi, işbirliği sürecinin hangi aşamasında iseniz o bölümden başlayarak da incelemeniz mümkün.



# Öğrenen bir Rehber



**R**ehberin içeriğinin çalışmalarınıza ne ölçüde katkı sunduğunu, içeriğin nasıl ihtiyaçlara göre geliştirilebileceğini, başka hangi konulara yer verebileceğimizi sizlerden gelen katkılarla öğrenebilmeyi umuyoruz.

Rehberi incelediğinizde ve çalışmalarınızda kullandığınızda; rehberin içeriği, tasarımı ve diğer konularla ilgili önerilerinizi ve işbirliği kurma süreçlerindeki deneyimlerinizi bize aşağıdaki e-posta adresinden iletebilirsiniz:

[yayinlar@sivildusun.eu](mailto:yayinlar@sivildusun.eu)

# Başlarken: Sivil Toplum içi İşbirliği

Bu bölümde, sivil toplum aktörlerinin işbirliği örgütlenmelerine ilişkin bu rehberde kullanılan kavramlara ve çeşitli terimlere göz atacağız.

# Sivil Toplum Aktörleri

Sivil topluma ilişkin bir çok tanım, kavramsallaştırma ve yaklaşım söz konusu. Bu rehber açısından, sivil toplum örgütleri ve aktivistlerce kurulmuş ve sivil toplumu güçlendirmeyi hedefleyen küresel bir STÖ olan CIVICUS<sup>2</sup>un tanımı işlevseldir<sup>3</sup>: “Sivil toplum devlet, aile, piyasa dışında kalan; ortak çıkarlarını hayata geçirmek için oluşan bireysel ve kolektif yapılar, örgütler, ve kurumları ifade eder.” Son yıllarda sivil toplum dendiğinde işaret edilen unsurlar şunlardır:

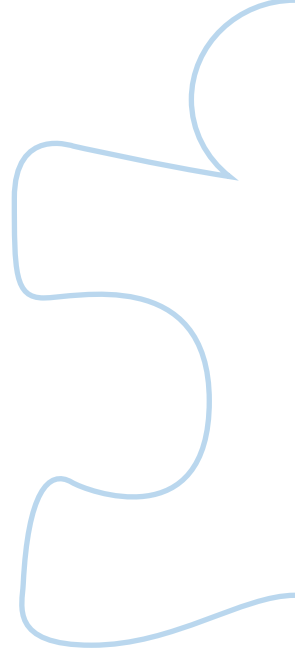
- Sivil toplum örgütleri (kar amacı gütmeyen kuruluşlar), inanç-temelli örgütlenmeler toplum-temelli örgütlenmeler gibi örgütlenme yapısı belirgin, misyon/işlevleri netleşmiş, sıklıkla resmi olarak statüleri tanımlanmış kuruluşlar
- İnternet üzerinde, çoğunlukla sosyal medya aracılığı ile organize olan gruplar ya da faaliyetler, özellikle, fiilen hiç bir araya gelmeseler de, tüzel kişiliği olmadan, mali etkileşimi olmadan, örgütlenme yapısı olmadan işlev gören topluluklar
- Toplumsal hareketler ya da kolektif kimlik grupları, bunlar internet üzerinde veya fiilen bir araya gelen enformel (gayri-resmi) grupları içerebilir
- Sendikalar ve işçi haklarını temsil eden diğer örgütlenmeler
- Piyasa alanı ile sivil toplum arasında işlev gören varlık nedeni toplumsal ya da çevresel bir değişimi yaratmak olan yaratıcı ve yenilikçi nitelikleri olan sosyal girişimler

*Sivil toplum aktörleri Türkiye’de sivil toplumda oldukça geniş yelpazede deneyime sahip, mahalle veya sokak ölçeğinden uluslararası ölçeğe kadar farklı düzeylerde çalışan pek çok STÖ ve aktivist bulunur. Sivil Düşün’ü başka pek çok benzer programdan ayırtıran bir özelliği, uyguladığı aynı destek mekanizması sayesinde program çerçevesinde “aktivist” olarak anılan sivil toplumdaki aktif bireylere ve tüzel kişiliği olmayan STÖ’lere de destek sağlayabiliyor olmasıdır. Dolayısıyla, bunlarla sınırlı olmamakla birlikte bireyler, tüzel kişiliği bulunmayan ağlar/platformlar veya inisiyatifler, baroların farklı hak alanlarında çalışan komisyonları, sendikalar, hak temelli kooperatifler, kar amacı gütmeyen şirketler ve üniversitelerin hak alanlarında çalışan sivil toplumla bağlantılı birimleri gibi pek çok yapı program kapsamında destek almaya uygun yapılarıdır.*

<sup>2</sup> <https://www.civicus.org/index.php/who-we-are/about-civicus>

<sup>3</sup> *Concept and Definition of Civil Society Sustainability, CSIS, Charles Kojo VanDyck, <https://www.csis.org/analysis/concept-and-definition-civil-society-sustainability> ayrıca <http://www.wacsi.org/en/site/blog/2444/Civil-Society-In-West-Africa-Definition-Context-And-Constraints-Civil-society-West-Africa-Definition-Context-Constraints-Capacity-Building-Institute-Critical-Gaps-political-social-environment-transparency-accountability-policy.htm>*

# İşbirliği Yapılarının Farklı Görünümleri



**S**ivil aktörler arasında işbirliği yapıları/örgütlenmeleri çok farklı biçimler ve isimler alabilir. Bu yapılara sıklıkla platform, ağ, inisiyatif, koalisyon, hareket gibi isimler verilir. İşbirliği örgütlenmeleri farklı özelliklerine, örneğin bir araya geliş amacına veya konusuna, üyelerin temel fonksiyonlarına (savunuculuk, hizmet verme, model oluşturma, sivil izleme, farkındalık geliştirme), üyelerin yasal statülerine göre kategorilere ayrılabilir.

Yasal çerçeve bağlamında işbirliği modelleri için farklı ülkelerde farklı tanımlar söz konusu olabilir. Örneğin, Türkiye’de Dernekler Kanunu, ikinci maddesinde, platformları “Derneklerin kendi aralarında veya vakıf, sendika ve benzeri sivil toplum kuruluşlarıyla ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere girişim, hareket ve benzeri adlarla oluşturdukları tüzel kişiliği bulunmayan geçici nitelikteki birliktelikleri” olarak tanımlar.



Kar amacı gütmeyen sektöre ilişkin literatürde de işbirliği örgütlenmelerine ilişkin bir çok farklı tanıma rastlamak mümkündür. Örneğin, ABD’de kar amacı gütmeyen bir vakıf olan Academy for Educational Development<sup>4</sup>, Sivil Toplum ve Yönetişim Merkezi, “Uluslararası Kalkınma Çalışmalarında Sivil Toplum Ağlarını Desteklemek” adlı el kitabında, sivil toplum ağlarını “ortak bir amaç için, gönüllü olarak (zorlama olmaksızın), toplumsal kalkınma veya demokratik yönetim için çalışmak üzere bir araya gelen STÖ’ler, topluluklar, bireyler” olarak açıklar. Bu bağlamda, sivil ağların ayırıcı özelliği şu şekilde ifade edilir: “Sivil ağlar üyelerinin bağımsızlıklarını, kimliklerini, misyonlarını ve yönetim modellerini değiştirmez”.

Active Learning Network for Accountability and Performance (ALNAP) tarafından hazırlanan “A Networked Response<sup>5</sup>” adlı raporda ağlar, en basit hali ile “birbirleri ile bağlantılı aktörler” olarak ifade ediliyor. Sivil toplum alanındaki örgütlenmeler bağlamında ise tanım “gönüllü olarak işbirliği yapan, çoğu zaman da alana özgü kaygılarla ilgili olan, kendine has ve ayırt edilebilir bir işlevi olan örgütler grubu ya da platformu olarak tarif edilir. Ağlar çoğu zaman karşılıklı yarar ilkesi ile bir arada bulunan yatay yapılar veya ortaklıklarını geliştirmek, bilgi ve becerilerini arttırmak veya bir alanda ilerleme kaydetmek için güçlerini birleştiren aktörlerin yer aldığı, kolaylaştırıcı yapılarıdır. Ağların ana becerileri şunlardır: Kaynakların, bilgi ve becerinin paylaşılması; topluluk geliştirme ve ilişki kurma olanağı, politika ve standartlarda kolektif davranarak etkiyi arttırma, farklı paydaşlar için anahtar muhattaplar olarak hareket edebilme potansiyeli, üyeler/bileşenler arasında koordinasyon sağlama; etkililik, hesap verilebilirlik ve görünürlük gibi prensiplerin yaygınlaştırılması. Bir çok farklı tanım bir araya getirildiğinde ağlara atfedilen ortak özellikler şunlardır: Aktörler arası dinamik, karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler, çok boyutlu bir iletişim ve etkileşim, otonom aktörler arasında gönüllü bir bağ üzerinden sürdürülmeleri, ayırt edilebilir ve kendine özgü bir işlev sahibi olması.

Centre for Economic Analyses, “Ağların Ekonomik Sürdürülebilirliği” Araştırmasında<sup>6</sup>, ağlara ilişkin şu tanımı kullanır: “STÖ’lerin, kar amacı gütmeyen yapıların veya bireylerin; ortak ihtiyaçları karşılamak, ortak çıkarları veya hedefleri gerçekleştirmek için gönüllü şekilde bir araya gelmeleridir. Bu ortak hedefler için yalnızca bilgi paylaşmak, koordinasyon, karşılıklı öğrenme yapılabileceği gibi, toplumsal değişimi gerçekleştirmek için ortak faaliyetlerde bulunmak da söz konusu olabilir. Ağların üyeleri otonomilerini, kurumsal kimliklerini, yapılarını korurlar.”

4 <https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/Supporting%20Civil%20Society%20Networks%20.pdf>: “Civil society networks may be defined as civil society groups, organizations and sometimes, individuals that come together voluntarily to pursue shared purposes of social development or democratic governance. These purposes may include exchanging resources, addressing common social goals or expressing their identities as community or social group.

5 A networked response, Kim Scriven, An ALNAP and ADRRN research collaboration, <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-networked-response-2013.pdf>

6 <https://cea.org.mk/wp-content/uploads/2018/06/0.-Pertsepsii-za-mrezhite-ENG-Translation-FINALCIP.pdf> , ANALYSIS: The effectiveness and sustainability of the civil society networks

AB desteği ile uygulanan ve 2004 yılında tamamlanan Sivil Toplum Geliştirme Projesi kapsamında hazırlanan araştırma raporunda<sup>7</sup> sivil ağlar, sistem teorisi açısından şöyle tanımlanmaktadır: “STK’lar arası ağlar, iradi birimlerce oluşturulan iki düzeyli açık karmaşık dinamik sistemlerdir: Bireyler bir araya gelerek bir tür ağ yapılanması olan örgütlenmeleri, örgütler bir araya gelerek ağları oluştururlar.”

Tüm bu tanımların ortak noktası, farklı sivil aktörler arasında, farklı amaçlarla, değişen sürelerle hayata geçen, farklı modellerle yürütülen işbirliği yapıları olmalarıdır. Türkiye’de, AB Genişleme Bölgesinde, AB üye ülkelerinde ve küresel alanda sivil aktörler arasında işbirliği yapıları geniş çeşitlilik gösterir: Örneğin, bir çok durumda ağ/platform/inisiyatif şeklindeki işbirliği yapılarının üyeleri tüzel kişilikleri olan STÖ’ler (dernek, vakıf, kooperatif, federasyon, konfederasyon) olabilirken (örneğin Avrupa Kadın Lobisi<sup>8</sup>, Wave Ağı<sup>9</sup>, Solidar Ağı<sup>10</sup>), bazı platform/ağların üyeleri bireyler veya enformel gruplar olabilir (örneğin Slow Food Balkan Ağı<sup>11</sup>, Euclid Ağı<sup>12</sup>, Asker Hakları İnisiyatifi<sup>13</sup>) gibi. Bazı yapılarda (örneğin Türkiye’de Ulusal Gönüllülük Komitesi<sup>14</sup>) hem tüzel kişiliği bulunan STÖ’ler, hem kamu kurumları, hem uluslararası kuruluşların temsilcilikleri hem de bireyler üye olabilir. Bazı ağlar kısa-orta vadeli olarak bir araya gelir ve belirli bir sorun ile ilgili sonuç elde edene dek birlikte hareket eder (TCK Kadın Platformu<sup>15</sup>, Tabiat Kanunu İzleme Girişimi<sup>16</sup>), bazı ağlar ise uzun vadeli bir misyonu yerine getirmek üzere oluşturulur (İnsan Hakları Ortak Platformu<sup>17</sup>, Kadın Sığınakları ve Dayanışma Merkezleri Kurultayı<sup>18</sup>, KEİG (Kadın Emeği ve İstihdamı Girişimi) Platformu<sup>19</sup>). Ağ/platform/inisiyatiflerin amaçları da çok farklılaşabilir: Bazı ağlar birbirinden öğrenmeye ya da haberdar olmak için kurulurken (İnsan Hakları Eğitimi Ortak Çalışma Ağı<sup>20</sup>), bazıları politika yapımına katılım için işbirliği yapmak üzere kurulur (Denge Denetleme Ağı<sup>21</sup>, Kadın Koalisyonu)<sup>22</sup>. Bazı ağlar, paylaştıkları bir işleyle ilgili ortak bir model/yaklaşım geliştirmek veya kullanmak için (İzleme Platformu<sup>23</sup>), bazıları bir kısa süreli bir kampanya yürütmek için (Kadınlar Birlikte Güçlü Koalisyonu<sup>24</sup>, “Benim bedenim Benim kararım” Kampanyası<sup>25</sup>) bir araya gelirler.

7 <http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/turkiye-de-sivil-toplum-kuruluslari-ve-aglar-arastirmasi-raporu>, 2004, Alper Akyüz, Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları ve Ağlar Araştırması Raporu

8 <https://www.womenlobby.org/-European-Member-Organisations-?lang=en>

9 <https://www.wave-network.org/wave-members/>

10 <http://www.solidar.org/en/about-us/members-and-partners>

11 <https://www.slowfood.com/terra-madre-balkans-2018-balkans-role-sustainable-rural-development-eu/>

12 <http://euclidnetwork.eu/>

13 <https://bianet.org/konu/asker-haklari>

14 <http://www.ulusalgonullulukkomitesi.org/>

15 <https://bianet.org/konu/tck-kadin-platfomu>

16 <https://tabiatkanunu.wordpress.com/>

17 <http://www.ihop.org.tr/2007/03/12/yhop-kurumsal-yapysy/>

18 <https://www.siginasizbirdunya.org/tr/>

19 <http://www.keig.org/>

20 <http://ihe.net.tr/>

21 <http://www.birarada.org/>

22 <http://kadinkoalisyonu.org/>

23 <http://www.esihaklar.org/izleme-platfomu/>

24 <https://www.facebook.com/KadinlarBirlikteGuclu> :”2017 yılının başında bir araya gelen kadınların ve kadın örgütlerinin 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü’ne kadar birlikte yapacakları kampanyaları organize etmek amacıyla kurulmuştur.”

25 <https://m.bianet.org/bianet/toplumsal-cinsiyet/187036-benim-bedenim-benim-kararim-kampanyasi-5-yasinda>

Her ağ, kendisini oluşturan bileşenler arasındaki etkileşimleri düzenler. Ağın aldığı form ise kendi iç gereksinimlerine ve süreçlerine göre şekillenir. Ağların yapı ve süreçleri arasında ağa üyelik biçimleri, karar alma biçimleri, ağın nasıl idare edildiği, kaynakların nasıl sağlandığı ve yönetildiği gibi konular bulunur. Ağın bu özellikleri, kendiliğinden koşulların etkisi ile oluşmuşsa da planlanarak ve tasarlanarak hayata geçirilmiş olsa da, ağın işlevlerinin nasıl hayata geçtiğini gösterir. Ağların nasıl idare edildiği konusunda farklı yaklaşımlar vardır, bir yaklaşımda üç ağ idaresi modeli öne çıkar<sup>26</sup>:

### ÜYELERCE YÜRÜTÜLEN AĞLAR

En basit biçimde, ağı oluşturan üyelerin bizzat kendilerinin ağı yönettikleri biçimlerdir. Ağı idaresini destekleyen başka bir örgüt/yapı yoktur. Bu modelde yürütülen edilen ağlar; yapılandırılmış süreçlerle çalışabilir, üyelerin önceden seçtikleri temsilcilerinin bir araya gelmesi ile düzenli toplantılar yapabilir. Bu şekilde yürütülen ağlar, yapılandırılmamış süreçlerle de çalışabilir, bu durumlarda çoğunlukla ağın başarılı olmasına ihtiyaç duyan üyelerin daha yoğun çabaları ile bir araya gelirler.

### LİDER ÜYELERCE YÜRÜTÜLEN AĞLAR

Bu şekilde yürütülen ağlarda, liderlik sorumluluğunu alan bir ya da bir kaç ağ üyesi faaliyetleri ve kararları koordine eder. Kararlar yine tüm üyelerin katılımı ile alınabilir. Bu liderler ağın mali kaynaklarını sağlıyor olabilirler, ağ üyelerinin ayırdıkları mali kaynakları yönetebilirler veya kaynak geliştirebilirler.

### AĞ KOORDİNASYON ÖRGÜTLENMESİ

Bu şekilde yürütülen ağlarda, bir sekreteryaya veya ağın üyeleri dışında bir örgüt ağın yürütülmesi görevini üstlenir. Bu yapı, ağ üyelerinin kendi aralarındaki ilişkilerden bağımsız olarak ağ ile ilgili koordinasyon ve sürdürülebilirlik görevlerini yürütür. En basit biçimi ile “kolaylaştırıcı” veya “sekreteryaya” adı verilen bir kaç kişiden oluşabilen ve ağların yürütülmesini üstlenen bu yapı, ağ işleyişi için oluşturulan ve tüzel kişiliği olan ayrı bir örgüt olabilir.

Ağların işlevleri, çok basit bir ifade ile ne yaptıklarıdır. ALNAP araştırması<sup>27</sup> ağların işlevlerini aşağıdaki şekilde kategorilere ayırmayı önerir:

- **Topluluk Oluşturma:** Farklı aktörler arasında güvene dayalı arasında sürdürülebilir ilişkiler kurma ve sürdürme işlevi. Bu her ağın belirli bir ölçüde gerçekleştirmesi gereken bir işlevdir. Çoğu zaman bu işlevin üzerine, birlikte hareket etme işlevi eklenir.
- **Bir Arada Olma:** Bu işlev, ağın birbirinden farklı ya da birbirine benzer aktörleri bir araya getiren ve etkileşimi olanaklı kılan bir forum olmasını ifade eder. Ağlar bu işlevi yapılandırılmış yüz yüze buluşmalarla, çevrimiçi araçlarla veya daha az resmi etkinliklerle yürütebilirler.

<sup>26</sup> A networked response, Kim Scriven, An ALNAP and ADRRN research collaboration, <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-networked-response-2013.pdf>

<sup>27</sup> A networked response, Kim Scriven, An ALNAP and ADRRN research collaboration, <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-networked-response-2013.pdf>

- **Bilgi Yönetimi:** Bu işlev, bilgi ve deneyimlerinin paylaşılmasının yürütülmesini ifade eder, ortak öğrenme ile ilgilidir. Bu işlev; bilginin toplanması ve saklanması ile ilgili üyelerle farklı etkinliklerle veya internet siteleri, ilgili üyelerle e-posta sistemi üzerinden paylaşılması biçiminde olabilir. Bu işlev, ağ üyeleri veya paydaşlarla belirli bir konudaki bilgi ve deneyimlerin paylaşılması için planlama, yapılandırma ve paylaşımı kolaylaştırmak şeklinde ortaya çıkabilir. Bir başka biçimi, ağın üyeleri dışından belirli bir konudaki uzmanlık, bilgi ve deneyimlerin ağ üyelerine erişilebilir kılınması şeklindedir.

Bir başka araştırmada<sup>28</sup>, ağların varlık amaçlarına göre oluşturulan kategoriler aşağıdaki şekilde sunulmaktadır:

#### **ORTAK FAALİYET AĞLARI**

Bireylerin ya da dernek gibi sivil aktörlerin ortak bir amaçla, örneğin öğrenme, farkındalık geliştirme, tanıtıma yönelik faaliyetler yürütmesi, doğrudan icraya odaklanır.

#### **ÖĞRENME AĞLARI**

Ağın üyelerine yönelik bilgi üretme, paylaşma, güçlendirmeye odaklanır. Öğrenme, tematik konularda olabileceği gibi, sivil aktörlerin örgütsel yapısını, yatay kesen konulardaki politikalarını, farklı bir toplumsal sorun ile ilgili kapasitelerini hedefleyebilir.

#### **SEKTÖREL AĞLAR**

Spesifik bir tematik alan ya da sektörle ilgili (çevre, ulaşım, adalet gibi) sivil aktörlerin ve/veya paydaşların temsilcileri sektör hakkında bilgi paylaşımı, politika oluşturma, izleme gibi faaliyetler yürütmek üzere bir araya gelir.

#### **SAVUNUCULUK AĞLARI**

Ortak bir politika amacını ya da toplumsal değişim hedefini paylaşan sivil aktörlerin savunuculuk faaliyetleri yürütmek üzere işbirliği yaptıkları ağlardır.

#### **HİZMET SAĞLAMA AĞLARI**

Belirli haklara erişim için kamu idaresinin hizmetlerine tamamlayıcı/geliştirici hizmetler sağlamaya yönelik çalışan sivil aktörlerin koordinasyon, model ve bilgi paylaşımı, iş geliştirme amacı ile bir arada çalıştığı ağlardır.

Yukarıdaki kategorilerle ilgili olarak akılda tutulması gereken, ağların birden fazla işlev kazanabileceğidir. Örneğin, iyi eğitim modellerini paylaşmak üzere öğrenme ağı işlevi ile bir araya gelen üyeler yenilikçi bir metodun benimsenmesi için savunuculuk işlevi de üstlenebilir veya belirli bir grubun eğitime erişilebilmesi için hizmet sağlama işlevi edinebilir.

Ağların sivil aktörler olarak işlevlerine bakarken, tek tek STÖ'lerin işlevlerine ilişkin BM, AB, AGİT ve Avrupa Konseyi politika belgelerinde yer verilen işlevler de yol gösterici olabilir. AGİT tarafından hazırlanan İnsan Hakları Savunucularının Korunması için Kılavuz İlkeler<sup>29</sup>'de ifade edildiği şekli ile sivil toplum örgütleri örgütlenme özgürlüğü üzerine inşa edilirler, kendi amaç ve faaliyetlerini belirlemede özgürdürler:

<sup>28</sup> NGO Networks: Building Capacity in a Changing World, 2004, Liebler & Ferri, [http://wikiciv.org.rs/images/9/9a/NGO\\_Networks.pdf](http://wikiciv.org.rs/images/9/9a/NGO_Networks.pdf)

<sup>29</sup> <https://www.osce.org/tr/odihr/230596?download=true>

“AGİT katılımcısı devletler, “örgütlenme hakkının güvence altına alınacağını” yeniden onaylamışlar, “bireylerin örgütlenme hakkını kullanmalarına izin verileceğini, bu hakkın, sendikalar ve insan hakları izleme grupları da dâhil olmak üzere insan haklarının ve temel özgürlüklerin geliştirilmesi ve korunmasını amaçlayan sivil toplum örgütleri kurma, bunlara üye olma ve etkili bir şekilde katılma hakkını kapsadığını” taahhüt etmişlerdir.“Kendilerini sivil toplum örgütü olarak tanımlayanları” bu şekilde tanımayı ve bunları “güçlü bir sivil toplumun ayrılmaz bir parçası olarak görmeyi ve sivil toplumun, insan haklarına ve temel özgürlüklere saygının daha fazla gelişmesi için STÖ’lerin kapasitelerini geliştirmeyi” taahhüt etmişlerdir(...)

Kurucular ve üyeler örgütlerinin amaç ve faaliyetlerini belirme konusunda özgürdürler. Buna göre, kendi ana sözleşmelerini, kuralarını kabuledebilir, kendi iç yönetim yapılarını belirleyebilir, kurul ve temsilcilerini seçebilirler.”

Avrupa Konseyi Sivil Toplumun Karar Alma Sürecine Katılımı ile ilgili iyi uygulama İlkeleri<sup>30</sup> belgesinde sivil toplumun katılım sürecindeki işlevleri şu şekilde sayılmaktadır:

- **Savunuculuk:** toplumda spesifik bir grubun sorunlarını, çıkarlarını, ihtiyaçlarını, görüş açısını; veya, yasalarda yada politika belirleyen diğer belgelerde, araçlarda yada tedbirlerde henüz ele alınmamış bir kamu menfaatinin gündeme getirmek gündeme getirmek
- **Bilgilendirme ve farkındalık oluşturma:** STK’nın tespitlerini kamu yetkilileriyle paylaşmak; üyeleri, kullanıcıları ve kilit yurttaş gruplarını müdahil etmek ve temsil etmek; yurttaşlara ulaşılmasında mecra görevi görmek; dinlemek, gerekli tepkiyi göstermek ve bilgilendirmek
- **Uzmanlık bilgileri ve öneriler:** spesifik konularda uzman olanlar, siyasal gündemin belirlenmesinde en önemli rolü oynar. Bu kişilerin analizleri ve araştırmaları toplumun güncel ve gelecekteki ihtiyaçlarını belirler ve çok önemli bakış açıları sunar
- **Yenilikçi girişimler:** yeni çözümler ve yaklaşımlar oluşturmak; bunların siyasal gündeme nasıl dahil edileceğini göstermek
- **Hizmet sağlama:** toplumda belirli bir kullanıcı gruba yönelik politika oluşturmak ve alternatif yada mevcut olmayan hizmetler başlatmak

İşbirliği yapmak, özellikle hak odaklı çalışan sivil toplum aktörleri için etki yaratmak ve etkilerini genişletmek açısından vazgeçilmezdir. Politika sürecini etkilemek için ortaklaşılacak bir pozisyon, savunuculuğu kolaylaştırır. Sivil toplumun politika yapımına katılımını sağlamak konusunda, karar alıcıların görev ve sorumluluklarının açık ve kapsamlı şekilde düzenlenmediği bir yasal çerçevenin ve uygulamanın söz konusu olduğu ortamlarda, güçlü bir sivil toplum işbirliği yapısı, dikkate alınma olasılığını artırır.

<sup>30</sup> <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016802e2dda>

Sivil aktörler arası işbirliği yapıları kayıtlı ya da kayıtsız olabilirler. Türkiye'deki mevzuata göre, derneklerin üye oldukları platformlara ilişkin bir bildirim yükümlülükleri varsa da platformların tüzel kişiliği bulunmamaktadır. Örgütlenme özgürlüğü bağlamında hayata geçen, tüzel kişiliği olan ya da olmayan örgütlenmeler veya bireyler tarafından oluşturulan ağlar, inisiyatifler, koalisyonlar, girişimler gibi işbirliği yapıları çoğu zaman enformel şekilde işlev gösterir.

Sivil toplumun oluşturduğu işbirliği yapıları, tek tek aktörlerin potansiyel etkisi ile karşılaştırıldığında; uzlaşma konusundaki engellerin aşılmasını sağlamak, veri ve bilgileri bir araya getirmek, kaynakları harekete geçirmek gibi konularda fark yaratmaya olanak verir. Birçok durumda işbirliği örgütlenmeleri, farklı misyonları olan sivil aktörlerin birbirine katkı sağlamasını mümkün kılar. Örneğin, hedef grubuna hizmet vermeyi ana işlevi edinmiş bir dernek, içinde bulunduğu işbirliği yapıları (ağlar vb.) sayesinde savunuculuk çalışmalarına kendi bilgisini aktarabilir.

Ağlar/platformlar, sivil topluma sağladıkları potansiyel avantajlara rağmen, bu avantajların kolaylıkla hayata geçtiği işbirliği yapıları olmayabilirler. Bir ağı oluşturan STÖ'ler, ağdaki rollerinin dışında kendi kimlik, işlev ve faaliyetleri açısından otonomisi olan unsurlardır. STÖ'lerin ağın üyesi kimlikleri sebebiyle birbirleri ile uyum içinde hareket etmesi, ağa ilişkin uzlaştıkları bir yönetim modeli geliştirmesi ve bu işbirliği yapısını teknik ve mali olarak sürdürülebilir kılabilmesi kolay değildir.

Ağ üyeleri arasında çeşitlilik, hem ağın gücü ve kapsayıcılığı açısından avantajdır hem de baş edilmesi gereken güçlüklerin nedeni olarak karşımıza çıkabilir. Çeşitlilik, birbirini tanıma, parçaları tamamlama ve daha geniş bir kapsama ulaşma açısından avantaj sağlayacak bir özellik iken aynı zamanda uyum sağlama kapasitesi, güven inşası ve ortak zeminlerin keşfine daha çok emek ve kaynak ayırmayı gerektirir. Daha güçlü işbirliği yapıları kaynaklara daha etkin ulaşabilir ya da kaynak oluşturabilir. Bu durumda da kaynak sağlanması ile ağın yönetişiminin gelişimi paralel olmalı, güven inşası ve birlikte çalışma anlayışında bir ortaklaşma sağlanmış olmalıdır. Tüm dünyada STÖ'ler için kaynaklara erişim için bir rekabet konusudur. Özellikle destekleyici olmayan ortamların egemen olduğu ülkelerde yer alan sivil aktörler için bu çoğu zaman kaynağa erişmek hayatta kalma meselesidir. Ağlar, kaynak rekabetinde, kendilerini oluşturan unsurların karşısına ek bir rakip olarak çıkabilmektedirler.

Bir başka önemli konu, ağın kurumsallaşma seviyesi ve üyelerin ağdan beklentilerinin uyumlu olmasını sağlamakla ilgilidir. Örneğin bir ağ, birbirinden öğrenme amacı ile esnek ve kısa vadeli bir birliktelik olarak oluşabilir. Bu esnek ağ örgütlenmesi, paylaşılan çalışma alanında daha kurumsal ve yapılandırılmış bir ağa evrilebilir. Esnek örgütlenme ile faaliyetlerde bulunmak ve etkili biçimde amacı gerçekleştirmek ağı oluşturan unsurları açısından daha kolay ve etkili iken, yapılandırılmış ve kurumsallaşmış bir ağ içinde farklı unsurların sahip olacağı sorumluluk ve görevler, üyelerin ağ örgütlenmesinden daha az tatmin olmalarına neden olabilir. Bir süre sonra, not tutmak, kaynak sağlamak, görünürlük kurallarına uymak ve kendinizin de yapabileceği işler için ağın ortak bir karar almasını beklemek ağ üyeleri için gereksiz yükler olarak değerlendirilebilir. Kadınların sağlık hakkı üzerine çalışan uluslararası bir STÖ temsilcisinden alıntı yapan bir araştırma<sup>31</sup>, ağ/platform/ inisiyatif gibi işbirliği örgütlenmelerini zorluklarına dikkat çeker: "İşbirliği içinde bulunan ulusal STÖ'ler çoğu zaman kendilerine bir grup olarak ağ adı vermekten kaçınıyorlar. Bunun nedeni, sivil ağlarla özdeşleştirilen bağımsızlık zedelenmesi; ek sorumluluklar ve üyelik gereksinimleri."

31 NGO Networks: Building Capacity in a Changing World, 2004, Liebler & Ferri, [http://wikiciv.org.rs/images/9/9a/NGO\\_Networks.pdf](http://wikiciv.org.rs/images/9/9a/NGO_Networks.pdf)

Hakikaten, STÖ'ler için varlıklarını sürdürecekleri kaynaklara erişmenin gittikçe zorlaştığı destekleyici olmayan yasal ortamlar olan ülkelerde ağ/platform/inisiyatif gibi işbirliği örgütlenmeleri, gerektirdiği kaynaklar, iç yönetim mesaisi ve işlevsellik sorunları nedeni ile çoğu ülkede sürdürülebilirlik sorunları ile karşı karşıyadır. Sürdürülebilirlik, mali ve teknik olarak, yaşayan bir örgütlenme olan ağın her aşamasında yeniden değerlendirilmesi gereken bir konu olarak ortaya çıkar.

İşbirliği yapıları olarak sürdürülebilirliğinin sağlanması çok da kolay olmayan ağların, zaman baskısı nedeniyle hızla hayata geçtikleri savunuculuk işlevleri dışında, çoğu zaman fon sağlayan kuruluşların sağladığı olanaklarla hayata geçmesi tesadüfi değildir. Çoğu zaman ağlar/platformlar/inisiyatifler, dışarıdan sağlanan fon desteği ile, proje ortaklıklarına dayalı biçimde hayata geçirilmektedir. Batı Balkanlar ve Türkiye'de sivil ağlar üzerine yapılan bir araştırma<sup>32</sup>, bir çok ülkeden üyeleri olan bölgesel sivil ağlar için en önemli sorunun mali sürdürülebilirlik olduğunu belirlemektedir. Bu araştırmaya katılan bölgesel ağların yarısının mali kaynağı yalnızca üyelerinin katkısından oluşurken, diğer yarısı AB tarafından sağlanan 2-4 yıllık hibe projeleri kapsamında sürdürülmektedir.

Ağ/platform/ inisiyatif gibi işbirliği örgütlenmeleri ile ilgili alınması gereken sorumluluklar ve bu yapıların sürdürülebilirlik sorunları, son yıllarda, sivil topluma yönelik kaynakların etkisi ile; süreli, odaklı işbirliği modelleri olarak tanımlanabilecek **ortaklıkları** öne çıkardı. **Ortaklık**, özellikle son on yılda fon veren kuruluşların hibe çağrıları ile cesaretlendirilen, işbirliği ile etki artırma olanaklarını arttırmayı hedefleyen bir işbirliği örgütlenmesi olarak ele alınabilir.

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), Asya-Pasifik Bölge Ofisi'nin, 2003'te yayımladığı "Katılımcı Yerel Planlama için Rehber"<sup>33</sup>, **ortaklığın** farklı sektörlerin (kamu idaresi, özel sektör, akademi, sivil toplum) üyeleri ya da bir sektördeki farklı aktörler arasında gerçekleştirebileceğine dikkat çeker; her durumda bu işbirliği modeli, ortak sorunların çözümü, kaynak paylaşımı, birlikte çalışma, koordinasyon ve birlikte hareket etme imkanları yaratmayı hedefleyecektir. Ortaklıklar insan kaynaklarını, bilgi ve becerileri, fikir ve görüşleri, kaynak ve imkanları ortak bir sorunun çözümü için koordinasyon içinde kullanmaya olanak verir. Kamu idaresi ve sivil toplum aktörleri arasında politika geliştirme, uzmanlık sağlama, model oluşturma için işbirlikleri söz konusu olabilir. Sivil toplum aktörleri arasında savunuculuk kampanyaları, kapasite güçlendirme, kaynak geliştirme, ortak sorunlara yönelik müdahaleleri hayata geçirme gibi amaçlarla ortaklıklara sıklıkla rastlanır.

Sivil aktörler arasındaki ortaklıklar, çoğu örnekte bir hizmeti sağlama (şiddete maruz kalan kadınlara danışmanlık), bir coğrafi alanda farkındalık geliştirme, model uygulama, belirli bir alanda savunuculuk yapma, belirli bir hak alanını izleme ve raporlama gibi spesifik müdahaleler için işbirliği kurulması için oluşturulur.

Aşağıdaki bölümler, sizi sonunda bir ortaklık ya da ağ oluşumuna dahil edecek bağlantı kurma/ ilişki geliştirme ihtiyacına ilişkin fikrinizin oluştuğu andan itibaren, farklı aşamalarında yürüteceğiniz faaliyetlerle ilgili pratik bilgiler sunuyor.

32 TACSO

33 <http://www.fao.org/docrep/006/ad346e/ad346e00.htm#Contents>, A Handbook for Trainers on Participatory Local Development, 2007

# Yola Çıkmadan Önce

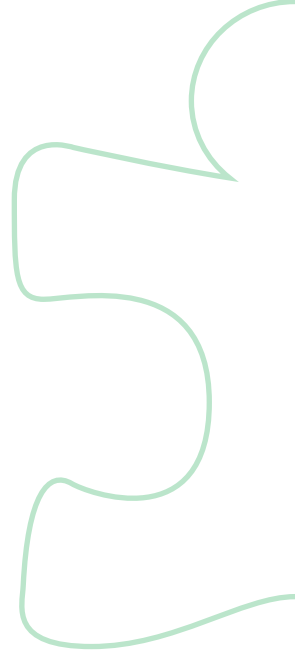
*“Uçabileceğinizden şüphe duyduğunuz an,  
uçabilme ihtimaliniz ortadan kalkar ”*

*Peter Pan, J.M. Barrie*

Bu bölümde, sivil aktörler için işbirliği yapılarına ilişkin adım atmadan önce akılda tutulması gereken konuları ele alacağız.



# Biz Neredeyiz?



## Örgütlenme açısından neredeyiz?

İşbirliği sürecine adım atmadan önce, kendimiz hakkında aşağıdaki konuları düşünmüş olmalıyız. Aktivistler için de anlamlı olacak şekilde uyumlulaştırabileceğimiz bu konuları, STÖ'ler ve ağlar için “kurumsal/örgütsel gelişim ve stratejik planlama” konusundaki literatürden derinlemesine inceleyebilirsiniz.

- Varlık sebebimiz ne? Dert ettiğimiz sorun nedir? Bu sorunun tarafları kimlerdir, neler buradaki durumu hangi yönde etkilemektedir? Varlık sebebimizi biliyoruz. (Vizyon)
- Dert ettiğimiz sorunla ilgili farklı nedenleri, etkenleri, sonuçları, soruna etkide bulunan ve etkilenen paydaşları biliyoruz. (Durum/Paydaş analizi)
- Sorunun nasıl istediğimiz hale geleceğine, değişimi nasıl yaratabileceğimize ilişkin bir inancımız var (strateji, değişim teorisi)
- Dert ettiğimiz sorun ile ilgili, değişim teorimiz ışığında kendimize biçtiğimiz görevi biliyoruz. (Misyon)
- Misyonumuzu yerine getirmek için, değişim teorimiz ışığında, ne tür çalışmalar yapacağımızı; çalışma alanlarımızı ve/veya faaliyet kategorilerimizi biliyoruz (Çalışma alanları)
- Misyonumuzu yerine getirirken ve örgütümüzün her yönü ile bağlı olduğu prensipleri, ilkeleri ve kuralları belirledik. Örgütümüzün kendi içinde ve dışındaki dünya ile etkileşiminde ve işini yaparken gözeteceği davranışları listeledik (İlkeler ve davranış kuralları)

- Çalışmalarımız için kısa vadeli, orta vadeli planlar yaptık. Bu planlarda çalışmalarımızı hayata geçirmek için gerekli kaynakların neler olduğunu da belirledik. (Faaliyet planı)
- Kendimizi paydaşlarımıza, hedef gruplarımıza, yararlanıcılarımıza anlatmak için bir iletişim planımız ve bununla ilgili araçlarımız var. ( İletişim planı)
- Örgütümüzü nasıl idare edeceğimiz, iç ve dış iletişimimiz, bilgi ve belge yönetim sistemimiz, iletişim ve temsil mekanizmalarımız, şeffaflık ve hesap verebilirlik araçlarımızı belirledik. Çalışma planımızı hayata geçirmek için insan kapasitemiz, idari kapasitemiz, mali kapasitemiz de kısa, orta ve uzun vadeli planlarımız içinde tanımlandı. (Örgütsel gelişim planı)
- Hem örgütümüzü hem de çalışmalarımızı yaratmak istediğimiz sonuçlara bağlı olarak tanımladık, başarımızı izlemek ve değerlendirmek için bir bilgi toplama sistemini görev ve süreçlerimize dahil ettik. (Kurumsal izleme ve program izlemesi planları)

İşbirliği kurmak için yola çıkmadan önce kendimiz hakkında bilmemiz gerekenler, bizi tanımalarını ve yani bağlantı kurmak/ ilişki geliştirmek isteyeceğimiz sivil aktörlere de kendimizi anlatmamıza, beklediğimiz düzeyde ve modelde bir işbirliği örgütlenmesine girmemize olanak verir.

Kendiniz hakkında yeterli ve tutarlı, anlaşılır ve açık bilgiler veremediğiniz bir aşamada iseniz, işbirliği örgütlenmelerine yönelmeden önce yukarıdaki sorulardan hareket ederek ve “Başvuru Kaynakları” bölümündeki yayınları kullanarak kendi örgütlenmenizle ilgili çalışmanıza, odaklanmanız yararlı olacaktır. Elbette, bu aşamadayken de karşılaştığınız sorumluluk ve görevlerle ilgili işbirliği yapmak isteyebilirsiniz. Bu durumda, misyonu STÖ’lerin kuruluş aşamalarında kapasitelerine destek olmak olan aktörlerle bağlantı kurmalı ve ilişki geliştirmelisiniz.

## Mali açıdan neredeyiz?

Kendimiz hakkında bildiklerimize mali açıdan baktığımızda, varlığımızı ve çalışmalarımızı, kısa/orta/uzun vadede hangi kaynaklarla karşılayacağımızı ve bu kaynakları nasıl yöneteceğimiz, kaynaklarla ilgili kimlere, nasıl hesap vereceğimiz ve kaynak kullanımı ile ilgili yasal çerçeveden kaynaklanan sorumluluklar gündeme gelir.

Kısa dönemli faaliyet planınızda, örneğin “iyi modeller hakkında bilgi ve beceri geliştirmek”, “ulusal düzeydeki savunuculuk ağına üye olarak yararlanıcılarımız için bir yasal düzenlemeyi hayata geçirmek”, “hedef grubumuzda ayrımcılıkla karşılaşan bir alt gruba yönelik hizmetlerimizi geliştirmek için kapasite güçlendirmek” gibi görevler belirlemiş olabilirsiniz. Bu görevleri nasıl yerine getireceğinize dair faaliyetleri de, bunları hayata geçireceğiniz bir zaman çerçevesi içinde, gerektirdiği kaynaklar ve bu kaynağı nasıl oluşturacağınız ile birlikte belirlemiş olmalısınız. Eğer kendiniz için belirlediğiniz görevler arasında bağlantı kurma/ ilişki geliştirme faaliyetleri tanımladıysanız ve bunların sonucunda bir ağ/platform/inisiyatif ile ilişkilenmek ya da bir ortaklık kurmayı hedeflediyseniz, bunların ne tür kaynaklar gerektireceğini de öngörmeye çalışmalısınız.

*İşbirliği örgütlenmelerine katılmak, ağ gibi örgütlenmeleri oluşturmak ya da ortaklık geliştirmek amacı ile bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyet planınızda yer alıyorsa, aşağıdaki farklı seviyelerde farklı örgütsel ve mali kaynaklara ihtiyacınız olabilir. Her bir aşama için gereksinimleri en baştan detaylı biçimde öngörmeniz mümkün olmasa bile, yönünüzü belirlemeniz emek ve zamanınızı iyi kullanmanızı sağlar.*

*Örneğin, Türkiye’de ulusal bir hak hareketinin işbirliği yapılarına dahil olmak istiyorsanız, çalıştığınız hak alanındaki sivil aktörleri belirlemeniz önemlidir. Keşfetme aşamasında en çok yararlanacağınız çevrimiçi içeriği etkin kullanabiliyor olmanız size zaman kazandırır. Farklı sivil aktörlerin örneğin düzenledikleri etkinliklerden haberdar olmanız, çalışmalarını incelemeniz bu aşamada yapılacaktır. Bu araştırmayı örgütünüzün ilgili unsurlarına aktarmak için bir sistematik de belirlemeniz gerekir. Amaçladığınız işbirliği Avrupa Birliği düzeyinde ise, yabancı dildeki içerikleri okuyabilmeniz, okuyabilen bir üyenizi keşifle görevlendirmeniz veya Google Çeviri gibi yardımcı araçları kullanabilmeniz yararlı olacaktır.*

Mali açıdan nerede olduğumuza ilişkin incelemeyi yaparken, aşağıdaki soruları kullanabiliriz:

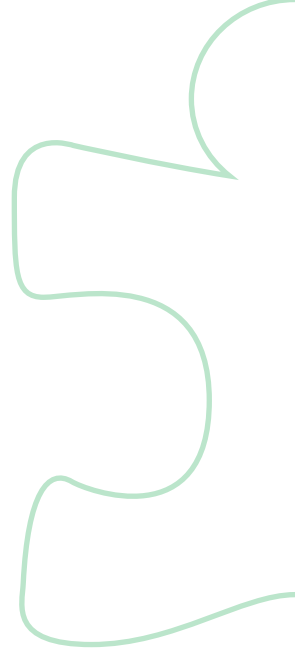
- Ana işlevlerimize yönelik çalışmaları gerçekleştirebilmek için kaynaklarımız neler?
- Ekip üyelerimizin beceri ve bilgi düzeyleri, ofis/bilgisayar/internet bağlantısı gibi altyapı öğelerinde durumumuz nedir?
- Kısa ve orta vadeli faaliyet planlarımızı hayata geçirmek için hangi sabit giderleri karşılamalıyız? Her bir çalışmamız için planladığımız faaliyet giderlerimiz için kaynaklarımız var mı?
- Sabit giderlerimiz ve faaliyet giderlerimiz için kaynak yaratma stratejimiz var mı?
- İlke ve değerlerimize uygun, misyonumuzla uyumlu kaynak geliştirme imkanlarını araştırdık ve planladık mı?
- Üye aidatları, bağış kampanyaları, yardım toplama faaliyetleri, iktisadi işletme üzerinden ekonomik faaliyetler yürütmek, fon kuruluşlarına projeler yazmak ve benzeri kaynak geliştirme olanaklarından hangilerinden ne ölçüde kaynak yaratacağız?

- Kaynak geliştirme konusunda görevlendirdiğimiz ekip üyelerimiz var mı? Gerekli bilgi ve beceriye sahipler mi? Kaynak geliştirme konusunda yardım alabileceğimiz bağlantılarımız veya başvurabileceğimiz kuruluşlar var mı?
- Örgütümüzün varlığını sürdürmesi ve faaliyetlerini hayata geçirmesi için gerekli mali kaynakları konusunda ertelemeci bir tutum alıp, “kervan yolda dizilir” yaklaşımı ile harekete geçiyor olmanız mümkündür. Koşullar ne kadar zor olursa olsun, mali kaynaklar hakkındaki en kötü plan bile hiç planınız olmamasından daha avantajlıdır.

Bugün bir çok ülkede, özellikle yerel STÖ'ler için fon veren kuruluşların hibe desteklerine erişimde yüksek bir rekabet ve erişim için gerekli olan kapasite ile ilgili dil bariyerleri, teknolojik okuryazarlıkla ilgili bariyerler ile donör projelerinin tasarımı ve yönetimi ile ilgili zorluklar gündemdedir.

AB'nin Genişleme Bölgesinde Sivil Topluma Destek Rehberi adı ile benimsediği, sivil toplumu destekleyici yasal çerçeve, mali düzenlemeler, kamu-sivil toplum işbirliği ve sivil toplum örgütlerinin kapasitesine ilişkin gelişmişlik düzeylerini işaret eden politika rehberinde, STÖ'lerin stratejik planlarına göre kaynak geliştirebilmesi ve çalışmaları için gerekli mali kaynağı en az üç ayrı kaynaktan sağlayan STÖ'lerin var olması, STÖ'lerin mali kapasitesi ile ilgili başarı göstergeleridir. Elbette bu başarı göstergeleri, yasal çerçeveye ilişkin başarı göstergeleri ile birlikte ele alınmaktadır; bunlardan bazıları ise şu şekildedir: STÖ'lerin ekonomik faaliyetler ile kaynak geliştirmesinin olanaklı kılınması, bağışçılığın önündeki engellerin kalkması, vergi istisnası gibi özel statülerin yaygınlaşması veya bu türden sınırlamaların tüm STÖ'ler için ortadan kalkması, muhasebe ve idari yükümlülüklerin azalması gibi. Yasal çerçeve STÖ'lere ve sivil aktörlere yönelik düzenlemelerde ne kadar destekleyici ve alan açıcı olursa, STÖ'lerin kendileri ve çalışmaları ile ilgili etkililikleri, etkinlikleri ve öz düzenleme kapasiteleri de o kadar güçlenecektir.

# İşbirliği İhtiyacımız Hakkında



**K**endimiz hakkında bilmemiz gerekenlere yukarıda değindik. Örgütsel gelişim sürecinin neresinde olursak olalım, bağlantı kurmak ve ilişki geliştirmek veya işbirliği örgütlenmelerine dahil olmak ihtiyaçlarımız arasında, dolayısıyla da çalışma planımızda olabilir. Burada, bulunduğumuz aşama ile bağlantı kurmak ve ilişki geliştirmekten beklentimizin uyumlu olması önemlidir. Örneğin, henüz kuruluş aşamasında bulunan bir yerel örgüt olarak, AB çapında ulusal ağları bir araya getiren bir ağa üye olmayı hedeflemek olağan koşullarda gerçekçi olmayabilir. Yine de, kuruluş aşamasında bulunan bir yerel örgüt olarak, çalışma alanımızda fark yaratan başarılı modelleri incelemek için bağlantı kurmak/ ilişki geliştirmek anlamlıdır, bu bağlantılar birbirinden öğrenme ve esnek işbirliği ilişkisi içinde olma gibi olanakları yaratacak bir ortaklıkla sonuçlanabilir.

## Kime & ne için ihtiyacımız var?

Bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetlerimizden beklediğimiz sonucu daha sürece başlamadan bilmemiz önemlidir. Örgütsel ve mali olanaklarımız ışığında, bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyeti ile ulaşmak istediğimiz sonuç aklımızda olarak, aradığımız potansiyel ortak veya üye olmak isteyeceğimiz ağ/platform/inisiyatif gibi işbirliği yapılarını mümkün olduğu kadar belirgin hale getirmeliyiz.

Örneğin, belirli bir hak alanındaki bilgi ve becerilerimizi arttırmak istiyoruz, bunun için de ağı/platform/inisiyatif gibi işbirliği yapılarına dahil olmak istiyoruz. Bunun için çalışma planımızda bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetleri öngördük. Keşif aşamasında bizim için potansiyel hedef, bir savunuculuk ağı ya da bir kampanya koalisyonu yerine, üyelerinin bilgi ve becerilerini arttırmayı misyon edinmiş, bizim sahip olduğumuz nitelikteki aktörleri üyeleri kabul etmeyi öngören bir “öğrenme ağı/platformu” olabilir. Elbette, gerçekte savunuculuk ağları da üyelerinin öğrenmesine olanak verir, yine de öncelikli faaliyeti üyelerinin kapasitesinin güçlenmesi yerine savunuculuk faaliyetlerinin hayata geçmesi olması beklenebilir.

Belirli bir donör kuruluşun hibe çağrısına birlikte çalışacağınız bir ortakla tanışmak istiyorsanız, bu potansiyel ortağın sahip olduğu nitelikleri hibe çağrısındaki gereksinimlere bakarak belirleyebilirsiniz. Örneğin fiziksel engelli genç kadınların istidama erişimi gibi spesifik bir konuda çalışmak gündeminizde ise ve başarılı bir modeli kendi yerelinize adapte etmek istiyorsanız, bu alanda düzenlenen konferanslar, etkinlikler, projeler ve ana paydaşların çalışmaları sizi işbirliği yapabileceğiniz potansiyel ortaklar hakkında bilgi sağlayabilir.

## Biz ne önerebiliriz?

Bizim işbirliği oluşturma isteğimiz, buna ilişkin plan, beklenti, kaynaklarımızı bilmemiz süreç için önemli olduğu kadar, bir parçası olacağımız ağın da gereksinimleri, planları, hedefleri, başarı göstergelerini bilmemiz de önemlidir. Kendi ilke, prensip, çalışma planı ve idari/mali kaynaklarımız çerçevesinde, üye olmak istediğimiz ağın bizden bekleyeceklerini karşılayabiliyor olmamız elzemdir. İşbirliği için önerebileceklerinizin veya kabul edebileceğiniz yüklerin sınırlarını da belirlemeyi unutmayın.

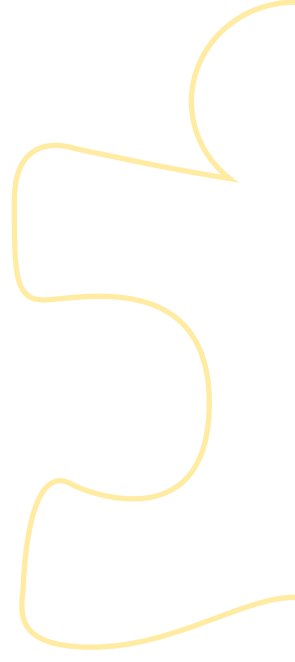
# Keşif Aşaması

*“Parlayan her şey altından yapılma olmadığı gibi,  
gezenlerin tümü de yolunu kaybetmiş değildir”*

*Aragorn'un Şarkısı, Yüzüklerin Efendisi*

Önceki bölümde paylaştığımız şekilde bir sivil toplum aktörü olarak işbirliği fikri için harekete geçmeden önce, kendimiz hakkında bilmemiz gerekenleri not ettikten sonra, keşif aşamasına geçerez.

# İmkanlarımız Neler?



## Ekibimiz ve Destekçilerimiz

Ortaklık kurmak amacı ile ilişkilenecek istediğimiz sivil aktörler veya kendi alanımızda tanımak, ilişkilenecek, üye olmak istediğimiz işbirliği yapıları Türkiye’de, AB’de veya küresel düzeyde çalışıyor olabilir.

Türkiye’deki sivil aktörlerle bağlantı kurmak istiyorsanız, kendi misyonunuza ve çalışma alanlarınıza göre bir tarama yapmalısınız. Bu dönemde internet, çevrimiçi içerikler ve sıklıkla sosyal medya, keşif aşaması için ana bilgi kaynağı durumundadır.

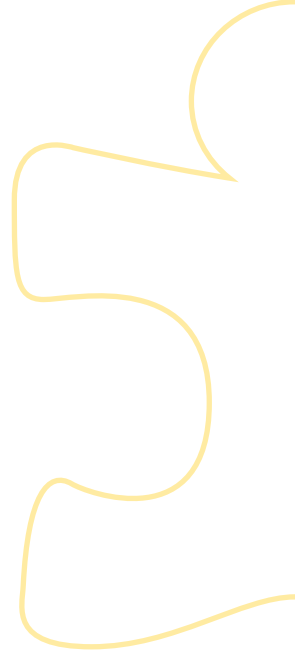
Halihazırda bağlantıda bulunduğunuz paydaşlarınız da sizlere keşif aşamasında yardımcı olabilir. Örgütünüzün bağlantılarını ve ilişkilerini keşif aşamasında kullanmanız zamanınızı etkin kullanmanıza yardımcı olur. Örneğin, Sivil Düşün AB Programı’nın danışma kurulu toplantısında yapılan bir sunuşta AB’den ilişki geliştirmek isteyeceğiniz bir STÖ hakkında bilgi aldıysanız, kendi başınıza ipuçlarını izleyerek bir arama yapmak yerine, etkinlik katılımcı listesi veya sunuşlardan STÖ’yü belirlemek için uzmanlardan yardım isteyebilirsiniz.

## Teknik Kapasitemiz

Çevrimiçi içeriği etkin şekilde taramak, gerekli ise yabancı dilde etkili bir inceleme yapabilmek, bilgi alabileceğiniz kuruluşların sosyal medya hesaplarını izlemek, sosyal medya veya e-posta ile bilgi edinebilmek için altyapı, ekipman ve ekip üyelerinizi hazırlamanız, verimli bir keşif aşaması için elzemdir. Bu süreçteki bulgularınızın sistematik biçimde kaydedilmesi ve ilgili kişilerle paylaşılması da izleyen adımlar için önemli olduğundan, bir tür kayıt tutmayı unutmamalısınız.



# Nereye Bakmalı?



**B**ağlantı kurmak/ilişki geliştirmek isteyeceğiniz sivil aktörleri belirlemek için ilk referansınız bu faaliyetlerle ulaşmak istediğiniz sonuçtur. Bir ağ/platforma üye olmak istiyorsanız, ağlara ve platformlara yer veren kaynakları inceleyebilirsiniz. Kendinize bir ortak arıyorsanız ve bu ortak hakkında gereksinimleri biliyorsanız, STÖ veri tabanlarına, ilgili çalışma alanındaki etkinliklerin katılımcılarına, ilgili alandaki proje, rapor, araştırmaları hazırlayanlara bakabilirsiniz. Aşağıdaki başlıklarda hedefinizin ağ/platformlara katılmak veya ortaklık kurmak olacağı varsayımını sürdürerek yararlanabileceğiniz bilgi ve kaynakları sıraladık.

## Ağlar / Platformlar / İnisiyatifler

Ağlar, platformlar ve inisiyatifler, bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetiniz ile ulaşmak istediğiniz gruplara aşağıdaki kaynaklar ve faaliyetlerle ulaşacağınız bilgiler sizin için yararlı olabilir:

- Hedefinize uygun olarak, daha önce etkileşimde bulunduğunuz sivil aktörlerden veya konu ile ilgili olduğunu düşündüğünüz paydaşlarınızdan sizi doğru sivil aktörlere yönlendirmesini isteyebilirsiniz. Sizinle benzer alanda çalışan ve ortak bir misyonunuz olan sivil aktörlerin birlikte çalıştıkları ortaklara, üye oldukları ağlara/platformlara ilişkin bilgiler edinebilir, sizin ilgi alanınızda olup olmadıklarını belirleyebilirsiniz.
- Hedefinizle ilgili araştırmalar, konferanslar, raporlar, eğitimler gibi etkinliklerin konuşmacılarını, katılımcı listelerini inceleyebilir, sosyal medyada bu alana ilgi duyduğunu gösteren sivil aktörleri belirleyebilirsiniz.
- Avrupa Birliği Sivil Düşün Programının Avrupa'daki Ağlar veritabanını inceleyebilirsiniz ([www.sivildusun.net](http://www.sivildusun.net)).

- STGM'nin STÖ veri tabanından yararlanabilirsiniz ([www.stgm.org.tr](http://www.stgm.org.tr)).
- TACSO II döneminde üretilen, batı Balkanlar ve Türkiye'de Ağlar araştırmasını inceleyebilirsiniz. Aynı projenin web istesinde bulunan STÖ ve Bölgesel Ağlar veri tabanını inceleyebilirsiniz ([www.tacso.org](http://www.tacso.org)).
- Vakıflar Genel Müdürlüğü ([www.vgm.gov.tr](http://www.vgm.gov.tr)) web sayfasında ve Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü web sayfalarında ([dernekler.gov.tr](http://dernekler.gov.tr)) yer alan vakıf ve derneklere ilişkin istatistikler bağlantılarından, bu örgütlerin çalışma alanlarına ve yerleşik oldukları illere göre listelendikleri kamuoyuna açık veritabanlarını inceleyebilirsiniz.
- Avrupa Birliği'nin potansiyel yararlanıcılar için veri tabanı olan PADOR'a üye iseniz, bu veri tabanı içinde üyelere açık olan "ortak arama" veri tabanını kullanabilirsiniz.
- Belirli bir konuda, örneğin mültecilerin hakları alanında çalışıyor ve bu alanda bağlantı kurmayı hedefliyorsanız, sosyal medya platformlarında bu alanla ilgili #etiketleri izleyebilirsiniz, anahtar kurumların paylaşımlarından potansiyel sivil aktörlerin bilgisine ulaşabilirsiniz.
- Arama motorlarında mümkün olduğunca spesifik soru ve ifadelerle sonuçlar arasında taramalar yapabilirsiniz.
- Akademik araştırmalarda referans verilen sivil aktörlere, akademik işbirliği projelerinin ortakları olan sivil aktörlere ulaşabileceğiniz bilgi merkezlerini inceleyebilirsiniz.

## Ortaklıklar

Ortaklıkların, daha spesifik bir amaçla, çoğu zaman önceden belirli süreler içinde yapılandırılmış işbirliği örgütlenmeleri olduğunu ifade etmiştik. Potansiyel ortaklarınızı belirlemek için de yukarıdaki bölümde (ağlar/platformlar İnisyatifler) saydığımız bağlantıları kullanabilirsiniz.

Örneğin, 25 Kasım Kadına Karşı Şiddetle Mücadele Günü etkinliğinizi birlikte gerçekleştirmek için ulusal düzeyde çalışan ortaklar arayan yerel bir kadın hakları örgütü olabilirsiniz. Bu durumda potansiyel ortaklarınız için halihazırdaki ilişkilerinizi kullanmanız, ulusal düzeydeki etkinliklerin katılımcılarını incelemeniz, farklı veri tabanlarından yararlanmanız söz konusu olabilir. Potansiyel ortaklarınızla fiilen veya uzaktan iletişime geçtiğinizde, Bölüm 1'de anlatıldığı şekilde kendinizi tanıtmanız, çalışmanızı anlatmanız, beklentilerinizi ve olanaklarınızı aktarmanız söz konusu olacaktır. Bir etkinlik temelinde ortaklık içine gireceğiniz bu örnekte, fiilen ya da uzaktan (telefon/e-posta ile) bağlantı kurduunuz, kendinizi tanıttınız ve bir ilişki geliştirdiniz. Eğer etkileşimde bulunduğunuz sivil aktör işbirliği önerinize icabet ederse, kısa dönemli ve etkinlik temelli bir ortaklığınız olacağını öngörebiliriz.

Etkinliklerin ötesinde, misyonunuzla ilgili çalışmalarını bir ya da birkaç sivil aktörle işbirliği içinde gerçekleştirmek, hibe olanaklarından yararlanacağınız proje temelli bir ortaklık içine girmek isteyebilirsiniz. Bu durumda, potansiyel ortaklarınızın, yararlanmak istediğiniz hibe programı kurallarına uygun olduğunu gözetmeniz gereklidir. Elbette başka ortakları da olanaklar ölçüsünde projenize dahil edebilirsiniz.

Örneğin, Avrupa Birliği'nin Sivil Toplum Aracının çok-ülkeli programları altında, 2014-2016 arasında yayımladığı bölgesel sivil ağlara destek yönündeki hibe çağrılarında, başvuru yapabilecek ortaklıkların, AB adaylık sürecindeki en az dört ülkede bulunan STÖ'ler olması kuralı geçerli idi. Ulusal düzeyde, Sabancı Vakfı'nın toplumsal gelişim hibe programı, ayrımcılığa maruz kalan kadın, genç ve engellileri hedef alan projeleri desteklemektedir ve bu alanlarda başarılı projeler önerebilmek için - resmen proje ortağınız olması gerekmeseyse de - hem tasarım hem de uygulama sürecinde alanında uzman örgüt ve kişilerle çalışmanız beklenir.

Ortaklık için potansiyel adayları keşfetmek üzere, ulusal kurumların veri tabanlarını inceleyebilir, sivil toplum örgütleri veya sivil alanla ilgili programların STÖ veri tabanlarını tarayabilirsiniz. Bazı örnekler şunlar olabilir:

- Vakıflar Genel Müdürlüğü ([www.vgm.gov.tr](http://www.vgm.gov.tr)) web sayfasında ve Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü web sayfalarında ([dernekler.gov.tr](http://dernekler.gov.tr)) yer alan vakıf ve derneklere ilişkin istatistikler bağlantılarından, bu örgütlerin çalışma alanlarına ve yerleşik oldukları illere göre listelendikleri kamuoyuna açık veritabanlarını inceleyebilirsiniz.
- STGM'nin STÖ veri tabanından yararlanabilirsiniz ([www.stgm.org.tr](http://www.stgm.org.tr)).
- TACSO II projesinin web sitesinde bulunan STÖ ve Bölgesel Ağlar veri tabanını inceleyebilirsiniz ([www.tacso.org](http://www.tacso.org)).
- Çalışmak istediğiniz alandaki ağlar ve platformların üyelerini inceleyebilirsiniz. Türkiye'dekiler için çevrimiçi bir araştırmayı kolaylıkla yapabilir, diğer ülkeleri incelemek için Google Translate gibi çeviri programlarını kullanabilirsiniz.
- Avrupa'da kalkınma alanında çalışan STÖ'lere örnekleri Trialog Ağı'nın web sitesindeki STÖ veri tabanından ulaşabilirsiniz (<http://www.trialog.or.at/>)
- Avrupa STÖ İnsani Yardım ve Kalkınma Konfederasyonu olan Concord Europe üyelerinin listesi, sizi AB ülkelerinde bu alanda çalışan STÖ'lere ulaştırabilir: <https://concordeurope.org/who-we-are/our-members/>
- Slovenya STÖ Ağı CNVOS web sitesinde bulunan veri tabanından Slovenya'da bulunan STÖ'lere ulaşabilirsiniz ( <https://www.cnvos.si/kdo-smo/clanstvo/clani/> )
- İngiltere'de "charity" statüsündeki STÖ'leri, ilgili kurumun websitesindeki veri tabanından inceleyebilirsiniz ( <http://apps.charitycommission.gov.uk/ShowCharity/RegisterOfCharities/AdvancedSearch.aspx> )
- Estonya'da bir STÖ Ağı olan NENO üyelerini inceleyerek Estonya'daki STÖ'leri taramanız mümkün: <https://heakodanik.ee/en/our-members/> ve <https://heakodanik.ee/uudiskiri/>
- Sosyal medya hesaplarında ortak arama çalışmaları için kullanılan sayfaları takip edebilirsiniz. Örneğin, European Partner Network adlı sayfa, Erasmus + Projeleri için ortak arayanlar tarafından yürütülmektedir: <https://www.facebook.com/groups/eunetwork/>. Yine Facebook'ta yer alan EU project's Partner Network farklı AB hibe programlarına yönelik ortak arayışları için kullanılmaktadır: <https://www.facebook.com/EuProjectsPartnersNetwork/>

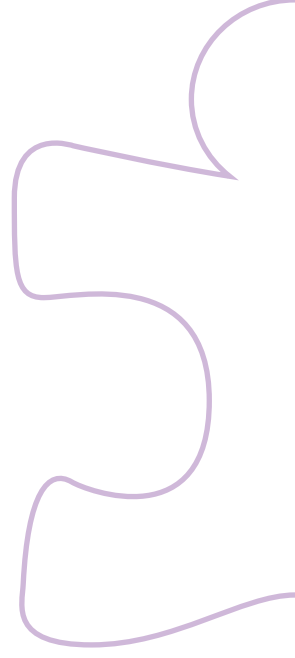
# Hazırlık Aşaması

*“Planı olmayan bir hedef, yalnızca bir dilektir”*

*Antoine de Saint-Exupéry*

Keşif aşamasında bağlantı kurmak/ilişki geliştirmek istediğiniz sivil aktörleri belirlediniz. Bu faaliyetinizle varmak istediğiniz noktayı, amacınızı da biliyorsunuz. Kendinizi tanıtmak ve amacınızı anlatmak için gerekli bilgi ve dokümanları iletişim planınıza uygun olarak hazır bulunduruyorsunuz.

# Tanışma Süreci



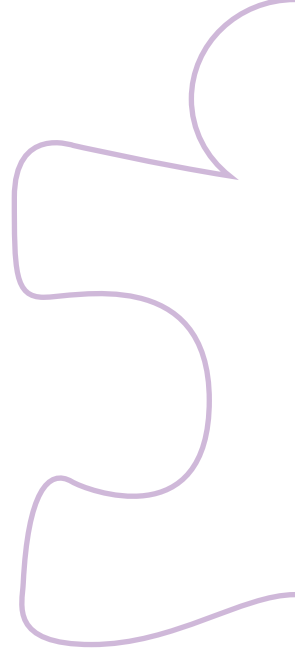
**H**edefinize uygun olarak ve belirli bir zaman çerçevesi içinde, belirlediğiniz sivil aktörlerle iletişime geçerek kendinizi tanıtmalı, nasıl bir işbirliği içine girmek istediğinizi anlatmalısınız. Yerel düzeyde bu tanışma ve ön iletişimi yüz yüze yapmak mümkündür. Ulusal düzeyde de kendi kaynaklarınızla bu tür bir yüz yüze iletişimi sağlayabilir ya da telefon/internet üzerinden temasa geçebilirsiniz. Bu tanışma aşaması için aklımızda tutmamız gereken, bağlantı kurduğumuz sivil aktörün kurumsal yapısı içinde doğru kişilere ulaşabilmemiz gerektiğidir.

Bu aşamada sıklıkla ulaşmak isteyeceğiniz her bir sivil aktöre aynı e-posta mesajını iletme veya aynı konuşmayı yapmak elbette daha pratiktir, ancak bu girişimlerinizin başarısız olmasına da yol açabilir. İlk iletişimi kurarken bile mesajlarınızı ulaştığınız sivil aktöre özelleştirmeniz yanıt almanızı kolaylaştırır. Ulaştığınız sivil aktörü neden seçtiğinizi, hangi özelliğinin ya da çalışmanızın sizi tanışma girişiminde bulunmaya yönelttiğini açıkladıktan sonra bu girişiminden beklentinizi açıklamaya geçmelisiniz. İlk mesajınızda özellikle kendinize ait bir web sitesi, çalışmalarınızı gösteren bir online kaynak ya da ürettiğiniz çıktılara ilişkin bilgi notu iletmeniz de ulaştığınız sivil aktörün sizi tanınması açısından yararlı olacaktır.

Örneğin, bir proje ortaklığı için bağlantı kuruyorsak, ilk iletişimimizden başlayarak dış ilişkilerle ya da kaynak geliştirme ile ilgili bölümün temsilcisine ulaşmalıyız. Örneğin, bir ağa üye olmak istiyoruz ve ağın üyesi sivil aktörlerden birine ulaşıyorsak, ağ ile ilgili çalışmalardan sorumlu kişiyle iletişim kurmalıyız. Bunun yanı sıra, ağ hakkında kendilerinin paylaştığı iletişim adreslerini kullanmak, üyeler üzerinden ilerlemeye çalışmaktan daha kestirme bir yol olabilir.

Tanışma aşamasında, ilişki geliştirmek istediğimiz sivil aktör/aktörlerle olumlu bir etkileşim içine girersek, bu aşamayı izleyen faaliyetlere ilişkin planlamayı ortaklaşa yapabiliriz. Örneğin, bir ağa üye olmak istiyoruz ve ağın bir toplantısına davet edildik veya bir ortaklık için prensipte anlaştık ve detaylı bir çalışma yapmamız gerekiyor. Bu, ilişki geliştirmenin ötesinde bir dizi başka faaliyeti planlamayı gerektirecektir. Bu yeni faaliyetleri de gerektirdiği insan kapasitesi, zaman ve kaynaklar açısından örgütümüz ve mali kaynaklarımız açısından planlamalıyız.

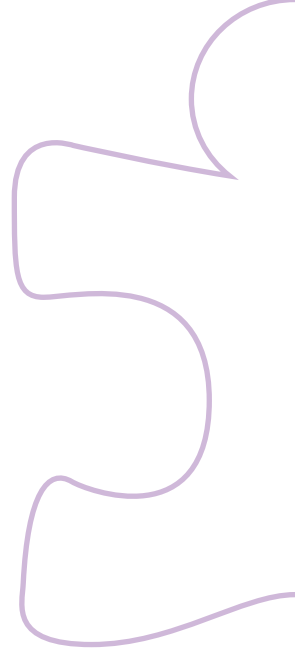
# İlk Adımlar için Kaynak



**B**ağlantı kurmak/ilişki geliştirmek istediğimiz sivil aktörlerle tanışsak da hedefimize uygun bir etkileşimde bulunacağımız seviyeye gelmek için bir dizi faaliyet gerçekleştirmemiz gerekebilir. Örneğin, AB'den sivil aktörlerle bağlantı kurmak istiyorsak, ulusal düzeyde bile olsa bir sivil aktörle proje ortaklığını hayata geçirmek istiyorsak ve potansiyel ortağımızla bu amaçla bir araya gelmemiz gerekiyorsa, hareketliliği ve bağlantı kurmayı destekleyen kuruluşlara başvurmamız gerekebilir. Kaynak geliştirme kapsamında yapacağımız bu faaliyet, hedefimizi, bağlantı kurma çalışmamızın beklenen sonucunu ve bize katacaklarını önceden planladığımız için kolaylıkla yerine getirilebilecektir.

Sivil aktörlerle bağlantı kurma/ilişki geliştirme için gerekli kaynakları örgütünüzün öz kaynaklarından karşılamamız mümkün olabilir. Bu tür faaliyetlerin örgütünüzün uyguladığı daha büyük projelerin içinde tanımlanması da söz konusu olabilir. Ayrıca, bu türden faaliyetleri, başka sivil aktörlerin, uluslararası kuruluşların, akademinin ya da çeşitli programların etkinliklerine katılarak da hayata geçirebilirsiniz. Örneğin, alanınızla ilgili bir konferansa katıldığınızda, etkinlik kapsamında bağlantı kurmak istediğiniz sivil aktörlerle bir araya gelebilirsiniz veya o şehirde bulunanları ziyaret etmek için seyahat planınızı düzenleyebilirsiniz.

# Destek Programları



İşbirliği yapıları oluşturmak veya bunlara katılmak için gerçekleştireceğiniz faaliyetlerin masrafları çoğunlukla seyahat, konaklama, etkinlik giderleri olacaktır. Bu türden çalışmalarını destekleyen programlar az sayıda da olsa Türkiye’de uygulanmaktadır.

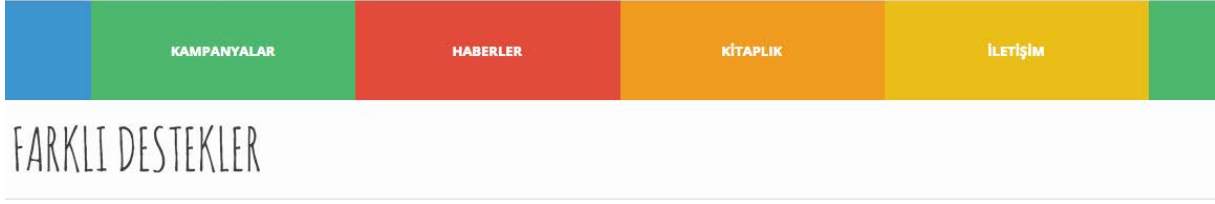
Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı, aktivistler de dahil olmak üzere sivil aktörleri hak temelli çalışmalarını için desteklemektedir. Yukarıda andığımız türden hareketlilik ve etkinlik desteklerini aynı olarak başvuru mekanizması aracılığı ile sağlamaktadır.

Bir çok STÖ, projeler kapsamında gerçekleştirdiği etkinliklerin katılımcılarını açık çağrı ve başvurular yolu ile belirlemektedir. Alanınızla ilgili etkinliklere katılım, size bağlantı kurma ve ilişki geliştirme için ek olanaklar sağlayabilir.

Her geçen ay, Türkiye’de sivil alanı desteklemek için tasarlanan yenilikçi programlar hayata geçmektedir. Örneğin Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Çalışmaları Birimi tarafından yürütülen Sivil Toplum Değişim Programı<sup>34</sup>, STÖ’lerin birbirinden öğrenmesini ve işbirliği içinde kapasitelerinin güçlenmesini olanaklı kılmaktadır.

<sup>34</sup> <https://stcm.bilgi.edu.tr/sivil-toplum-degisim-programi-basvurularinizi-bekliyor/>

Sivil Düşün AB Programı web sayfasında bulunan Farklı Destekler<sup>35</sup> bölümü, TACSO Projesi kapsamında geliştirilen STÖ'ler için Fon Rehberi<sup>36</sup>, STGM web sayfasında bulunan Fon Olanakları Veri Tabanı<sup>37</sup> fon kuruluşlarının destek çağrılarını inceleyebileceğiniz ve izleyebileceğiniz alanlardır. Aynı zamanda, sivil topluma yönelik olarak merkezi olmayan sistem ile yönetilen AB fonlarını, hem Merkezi Finans ve İhale Birimi<sup>38</sup> duyurularından hem de Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı tarafından yürütülen Sivil Toplum Sektörü<sup>39</sup> web sayfasından izleyebilirsiniz.



## FARKLI DESTEKLER

### Fon Sağlayıcı Kurum ve Veritabanları

**Welcome Europe:** 18 yılı aşkın süredir AB fon ve hibeleriyle ilgili veritabanı hizmeti veren web sitesinden, tematik alanınızı veya ülkenizi seçerek gelecek dönemde açılacak başvurularla ilgili bilgi alabilirsiniz.

Ayrıca an itibarıyla açık olan başvuruları görmek için <http://www.welcomeurope.com/europe-funding-opportunities.html> adresinde arama yapabilirsiniz.

**T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı:** AB Bakanlığının açtığı hibe programlarından e-posta yoluyla haberdar olmak için [buraya tıklayarak](#) duyuru listesine dahil olabilirsiniz. Ayrıca Bakanlık'ın hibe duyuru sayfasına ulaşmak için [buraya tıklayabilirsiniz](#).

**TACSO:** Program kapsamında 2012 yılında ilkini hazırlayıp 2015 yılında güncellediği "Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşları için Fon Rehberi" belgesine ulaşmak için [tıklayınız](#).

**Merkezi Finans ve İhale Birimi:** Kurumun web sitesinde yer alan [Hibe Veritabanı'ndan](#) bulunduğunuz şehir veya kuruluş tipinize göre açılan hibe başvurularını tarayabilirsiniz.

**İnsan Kaynaklarının geliştirilmesi Program Otoritesi:** Site [ana sayfasında](#) yer alan Hibe Duyuruları sekmesinden, Çalışma Bakanlığının Avrupa Birliği desteğiyle açtığı hibeleri sorgulayabilirsiniz.

**Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu:** Kurumun [websitesinde](#), Avrupa Birliği'nin Türkiye'deki fonlarına dair öncelikleri, kriterleri ve fonlanan kurumlar hakkında bilgi alabilirsiniz.

*Sivil Düşün Fon Sağlayıcı Kurum ve Veritabanları: <http://sivildusun.net/farkli-destekler/>*

<sup>35</sup> <http://sivildusun.net/farkli-destekler/>

<sup>36</sup> [www.tacso.org](http://www.tacso.org)

<sup>37</sup> [www.stgm.org.tr/fonolanaklari](http://www.stgm.org.tr/fonolanaklari)

<sup>38</sup> [www.mfib.gov.tr](http://www.mfib.gov.tr)

<sup>39</sup> <http://siviltoplumsektoru.org/>



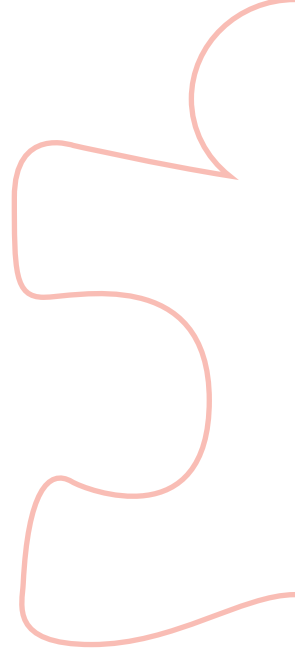
# İşleyiş Aşaması

*“Yaşanılanlar, görülenler ve öğrenilenler ne kadar acı olursa olsun, macera insanoğlu için büyük bir nimetti. Çünkü dünyadaki en büyük mutluluk, bu dünyanın şahidi olmaktı.”*

*Puslu Kıtalar Atlası*

İşleyiş aşamasına için, bağlantı kurmak/ilişki geliştirmek için etkileşimde olduğunuz sivil aktörlerle bir ortak anlayışa ulaştığınızı, bir ortaklık planladıysanız bunu çeşitli faaliyetlerle kararlaştırdığınızı veya bir ağ/platform/inisiyatife katılmayı amaçladıysanız bu kararı karşılıklı olarak almış olduğunuzu varsayacağız. Bu bölümde sizlere ağ/platform/ inisiyatif gibi işbirliği yapıları ve ortaklık şeklindeki işbirliği yapıları içinde iken, hedefleriniz ve faaliyetleriniz açısından aklınızda tutmanız gerekenleri paylaşacağız.

# Ağlar Platformlar İnisiyatifler



**B**ağlantı kurma/ilişki geliştirme çalışmalarınız sizi bir ağ/platform/inisiyatif kurmaya ya da üyesi olma aşamasına getirmiş olabilir. Bu aşamada neleri aklınızda tutmanız gerektiğini iki ayrı başlıkta ele alacağız.

## Çağırıcı Olmak: Kuruluş Sürecinde Liderlik Etmek

Sivil ağlar/platformlar/inisiyatifler, farklı ortamlarda, bir çok farklı senaryoda ortaya çıkabilir.

- Çalışmalarının doğal akışı içinde birden çok taraf birlikte çalışmaya ve bu işbirliğini yapılandırmaya karar verebilirler. Örneğin, belirli bir coğrafi bölgede kadına karşı şiddetle mücadele eden sivil aktörler
- Belirli bir gelişme, ortak bir sorun veya güncel bir sorun çok sayıda sivil aktörü bir araya getirmiş olabilir, bu taraflar bir arada yürüttükleri diyalogu belirli bir süre için veya belirli bir amaca ulaşmana dek sürdürmek isteyebilirler. Örneğin, ayrımcılıkla mücadele ya da bilgi edinme kanunu gibi bir çok sivil aktörü ilgilendiren yatay bir konu

- Bir başka senaryoda bir sivil aktör, belirli bir amacı gerçekleştirmek için güçbirliği yapmaya ihtiyaç duyar, bağlantılar kurarak bir işbirliği yapısı oluşturmak için farklı tarafları bir araya getirir. Örneğin, bir savunuculuk aracını başarı ile kullanan ve bunu her ilde işler hale getirmek için işbirliği yapmak isteyen bir sivil aktörün girişimi

Burada sayılandan çok farklı senaryolarla da sivil aktörler arasında bir işbirliği yapısı oluşabileceğini aklımızda tutarak, sizin en son maddede ifade edilen senaryoda, bir ağ oluşturmak için harekete geçtiğinizi varsayalım: İki den çok sivil aktörle, belirli bir amacı gerçekleştirmek için, orta-uzun vadeli bir işbirliği örgütlenmesi oluşturmak istiyorsunuz. Potansiyel üyelerini keşfettiğiniz ve onlarla tanışma düzeyinde bağlantılar kurduğunuz bir aşamadasınız. Bu aşamayı izleyen adımlar neler olabilir?

- Potansiyel ağ üyelerinize iletmek üzere, çağrınızın arka planını, amacını, öngörebildiğiniz işbirliği yapısını anlatan, okuyucularınızın arka planına uygun şekilde tasarlanmış bir bilgi notu hazırlayın. Bu bilgi notunda, kendinizi, arka planınızı, ele almak istediğiniz konuya ilikin tecrübelerinizi de anlattığınız bir tanıtım bölümüne yer verin.
- Potansiyel ağ üyelerinize iletteceğiniz davet metninde, çağrınızın amacını net olarak ifade edin. Davet ettiğiniz etkinliğe ilişkin önerdiğiniz gündemi paylaşın. Eğer yapabiliyorsanız, katkılara göre gündemi şekillendirin ve işbirliği davetinizi katılımcı şekilde yapılandırın.
- Davet metninizde, etkinlik için elinizde olan kaynakları ifade edin, kaynağınız yoksa veya sınırlı ise, potansiyel ağ üyelerinizden beklentilerinizi açıkça ifade edin. Bir araya gelmek için kaynak yaratmayı planlıyorsanız, potansiyel ağ üyelerinizin etkinliğe katılım için ihtiyaçlarını öğrenin.
- Davet metninizde, davet ettiğiniz etkinliğin gündemini, metodunu, beklenen çıktıları ifade edin. Katılımcılarınızın hangi profilde olmasına ihtiyaç duyduğunuz, hangi konuları kendi kurumları içinde görüşmüş olmalarının yararlı olacağını paylaşın.
- Sürecin daha ileri aşamalarının, henüz bir araya gelmemişken sizin için nasıl görüldüğünü davet metninize ekleyin. Bu planın ne ölçüde esnek olduğunu, ne ölçüde katılımcı olabileceğinizi de açıklıkla belirtin.

Ağ örgütlenmelerinin kuruluş aşamasında en sık ortaya çıkan sorun, kuruluşa liderlik eden ya da çağırıcılık yapan aktörün, çalışmadan beklentisinin katılımcı olmayan şekilde bir proje kapsamında planlanmış olmasıdır. Bu durum, çağırıcı sivil aktörün ağ oluşturma ile yaratmayı hedeflediği sonucun önceden bir şekilde belirlenmiş olması ile de ortaya çıkabilir. Bu türden bir sorunu engellemek için, davet metninizde çağırıcıyı yaptığınız arka planı, kendi yükümlülüklerinizi ve beklentilerinizi açıklıkla ifade etmekten geçebilir.

Ağ örgütlenmelerindeki ikinci bir sorun, kuruluş aşamasında, sivil aktörleri işleyişin ileriki aşamalarına taşıyabilecek kısa vadelim planların yapılmamış olması olarak gözlenmektedir. Davet çağrınıza istinaden bir araya gelen sivil aktörlerle, ağ oluşturmanızın ulaşmak istediğiniz ortak hedef açısından yararlı olacağını belirlemiş olabilirsiniz. Ancak zaman ya da kaynak kısıtlılığı nedeniyle, bu ilk teması ve ortak anlayışı izleyecek adımları konuşamamış olabilirsiniz.

Davetinize katılın tüm sivil aktörlerin, ağ işleyişine ilişkin bilgisi aynı düzeyde olmayabilir. Bu durumda çağrıcı olarak, süreci izlemek ve ikinci-üçüncü adımları hayata geçirmek sizin göreviniz olmalıdır. Makul bir süre içinde hem katılımcılarınıza, hem de etkinliğinize katılmayan potansiyel ağ üyelerinize süreci özetleyen, sonraki adımları öneren bir yazı ile ulaşmalısınız.

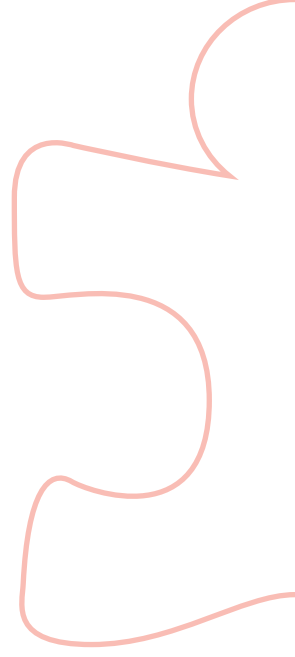
Kuruluş aşamasında belirli bir noktaya geldiğinizde, ağın bileşenleri ile birlikte, ağın kendisini bir sivil aktör olarak, kendine has bir örgütlenme olarak tanımlamaya ve inşa etmeye geçeceksiniz. Ağınız, eğer kısa-orta vadeli bir eylemi örneğin bir kampanyayı hayata geçirmek için var olduysa, odaklanacağınız şey bu eylem planı olacaktır. Eğer ağınız, daha orta-uzun vadeli bir işbirliği yapısı olarak hayata geçtiyse, ağınız için bir stratejik planlama çalışması yapmaya başlayabilirsiniz.

## Ağ / Platform Üyeliğine Adım Atmak

Bir ağ/platform/inisiyatife üye olmaya karar verdiğinizde, aklınızda tutmanız gerekenler şunlardır:

- Üye olmak istediğiniz ağın amacı, stratejileri, araçları, olası faaliyetleri sizinkilerle uyumlu mu?
- Üye olmak istediğiniz ağın, üyelerinden beklentileri neler? Siz bu beklentileri yerine getirmek için örgütsel kapasiteniz, süreçleriniz ve ekipmanlarınız açısından hazır mısınız?
- Üye olmak istediğiniz ağın üyelerinden maddi gereksinimleri neler? mali kaynaklarını nasıl oluşturuyor? Üye olmakla üstleneceğiniz mali sorumluluklara veya olası kısıtlamalara hazır mısınız?
- Üye olmak istediğiniz ağın yönetiminde, işleyişinde, onu oluşturan aktörlerden biri olarak sürekli sorumluluk alacaksınız. Kendi karar alma, yönetim ve işleyiş süreçlerinize ağdan kaynaklı ek iş tanımlarını entegre ettiniz mi?
- Üye olmak istediğiniz ağın çalışmalarına katkı vermeniz, kendi başınıza ağ adına yürütmeniz gereken ek işler üstlenmeniz kuvvetle muhtemeldir. Bu çalışmaları etkili biçimde yürütecek insan kaynağı, mali kaynak ve idari çalışmayı öngörebiliyor musunuz?
- Bir çok ağın işleyiş aşamasında kaynak yaratma çabaları nedeniyle, üyeleri ile aynı hibe çağrılarına yönelmek durumunda kaldığını ve üyelerinin bireysel başvuru yapmaması kararı aldığını aklınızda tutmanız yararlı olacaktır.

# Ortaklıklar



**B**u rehber bağlamında, ortaklıkların, daha spesifik amaçlarla, ağlar/platformlardan daha az sayıda tarafın bir araya geldiği işbirliği yapıları olduğunu varsaydık. Bu bölüm için ortaklıkları, en sık rastlanan biçim ile proje bazlı ortaklıklar olarak ele alacağız.

Bir sivil aktörle ortaklık kurmaya karar verdiğinizde, ortaklığın iki tarafı olarak temel değer ve ilkelerinizde, müdahale etmek istediğiniz soruna müdahale ettiğinizde nasıl bir değişim yaratmak istediğinizde, müdahalenizin usul ve esasları ve stratejileriniz hakkında mutabık olmanız gereklidir.

Örneğin, ortaklığı oluşturan her iki tarafın da nihai amacı, farklı gelişim gösteren çocukların eğitim hakkından eşit yararlanmasını sağlamak olabilir. Her iki taraf da bu amaca ulaşmak için savunuculuk faaliyetleri yürütüyor olabilir. Her iki taraf da bu faaliyetleri ile politika değişiklikleri yaratmayı amaçlıyor olabilir. Taraftardan birinin temel stratejisinin karar alıcıların üzerinde baskı yapmak olduğunu varsayalım, örneğin bunu çocukları okulları protesto etmeye çağırarak yapıyor olsunlar. Protestolara eşlik eden değişim çağrıları medya üzerinden karar alıcılara ulaşıyor olsun. Ortaklığın diğer tarafının stratejisi ise, karar alıcılara eğitime erişimin iyi örneklerini tanıtip, bu iyi örneklerin yaygınlaşması için ortak çalışmaya davet etmek olduğunu varsayalım. Her iki tarafın da stratejisi, paylaştıkları nihai amaç açısından sonuç yaratabilir, hedef gruplarının durumunda istenen değişikliği yaratmaya katkı sağlayabilir. Ancak, bu iki tarafın farklı stratejilerini ortak bir çalışma içinde birlikte sürdürmeleri verimli olmayabilir. Tarafların, ortak bir strateji geliştirmesi, bu stratejiyi nasıl hayata geçireceklerini birlikte adım adım tasarımları gereklidir.

Bir başka sivil aktörle ortaklığınız bir proje uygulayarak çalışmak şeklinde olacaksa, çalışmanızı daha ilk andan itibaren birlikte tasarlamaya önem vermelisiniz. Ortaklığın her iki tarafının birlikte müdahale etmek istedikleri konuya ilişkin sorun analizi, paydaş analizi gibi çalışmaları birlikte yapması önemlidir. Ele almak istediğiniz soruna ilişkin bilgilerinizi bir araya getirin, analizleri katılımcı biçimde yapın ve bunları kayıt altına alın. Projenizle konu edindiğiniz soruna ilişkin nasıl bir strateji izleyeceksiniz, müdahalenizle farklı seviyelerde hangi sonuçları yaratacaksınız, farklı taraflarla nasıl iletişim kuracaksınız, proje yönetimini nasıl ortaklaştıracağınız: Bunların tümünü ortaklaşa yapacağınız bir planlama çalışması ile belirlemeniz mümkün.

Ortağınızın, çalışmanızla ilgisi ölçüsünde idari ve mali yönetim süreçlerini öğrenmeniz ve kendinizinkini paylaşmanız, uyumlu çalışmanızı sağlayacaktır. Ortak çalışmanıza ilişkin idari, mali, teknik süreçleri çalışmanızın hemen başında yazılı olarak hazırlayacağınız bir “ortaklık anlayış belgesi” ile kayıt altına alabilirsiniz. Özellikle donör programlarının gerektirdiği incelikli yönetim ve belgeleme gereksinimlerini bu tür bir dokümanda belirleyerek etkili bir proje yönetimini garanti altına alabilirsiniz.

Ortağınızın temsiliyet kurallarını, iletişim kurallarını ve görünürlük kurallarını da öğrenmek ve kendi politika ve araçlarınızı paylaşmak, ortak çalışmanızın etkili biçimde yürütülmesi açısından önemlidir. Görünürlük ve temsil gereksinimlerine “ortaklık anlayış belgesi”nde bir bölüm ayırabilirsiniz. Ortaklığınızın özel görünürlük ve temsil kuralları varsa, bunları da belgenizde belirleyebilirsiniz.

Ortak çalışmanızın başarısını nasıl izleyeceğinizi, hangi göstergeleri kullanacağınızı, nasıl, kimlerden ve hangi araçlarla bilgi toplayacağınızı da planlama aşamasında belirlemelisiniz. Bir proje kapsamında ortaklaşmasanız bile, çalışmanızın kendi örgütlenmeniz açısından başarısının izlenmesi, ortaklığın başarısını anlamanıza katkı sağlar.

Ortaklığınızı planlama aşamasında, bir ortaklık anlayış belgesi ile detaylı şekilde tanımlasanız da, düzenli olarak bir araya gelmek ve işleyişi gözden geçirmek, karşılıklı geri bildirim sağlamak ve gerekli görüldüğünde yeni düzenlemeler yapmak önemlidir. Ortaklığı oluşturan sivil aktörlerin her birinin ötesinde, ortaklık da yaşayan bir yapıdır ve sağlıklı işleyişi için ilgi ve özenli takibinizi gerektirir.

Bu süreçte size yardımcı olabilecek bir çok kaynak bulunmaktadır. Bunlardan biri olan İrlanda Sivil Toplum Platformu Dochas<sup>40</sup> örgütsel uyum için kontrol listesinin bu rehber için uyuşlulaştırılmış halini tabloda inceleyebilirsiniz.

---

<sup>40</sup> <https://www.dochas.ie/>

## Örgütsel Uyumluluk için Örnek Kontrol Listesi

([www.dochas.ie/partnership](http://www.dochas.ie/partnership) kaynağından uyumlaştırıldı)

Prensip	Durum İfadesi	Değerlendirme (Evet/Hayır)	Potansiyel Konular
Paylaşılan vizyon	Ortaklar, genel olarak ortak bir vizyonu paylaşıyor.	Evet	
Paylaşılan vizyon	Ortakların vizyonu, öncelikle çoklu ayrımcılığa uğrayan grupları hedeflemeye olanak veriyor.	Evet	
Paylaşılan vizyon	Ortakların vizyonu, hak temelli çalışma gibi prensipleri gerektirdiği için, sorunsuz biçimde birlikte çalışmaya olanak veriyor.	Evet	
Paylaşılan vizyon	Ortakların değişim teorileri ve stratejileri büyük ölçüde uyumludur	Hayır	Ortaklar arasında stratejilerin uyumu konusunda çalışma yapılmalı.
Ortak değerler	Ortakların yazılı olsun olmasın, değer ve ilkeleri uyumludur.	Evet	
Ortak değerler	Ortakları her biri için ayrımcılık karşıtlığı her durumda önceliklidir.	Evet	
Ortak değerler	Ortakların her biri toplumsal cinsiyet eşitliğini tüm işleyiş aşamalarında dikkate alır.	Hayır	Ortak A, kurumsal toplumsal cinsiyet ana akımlaştırma stratejisi oluşturması konusunda desteklenmelidir.
Ortak değerler	Ortakların her biri, yararlanıcıların korunması konusunda bir politikaya sahiptir.	Hayır	Ortak B, yararlanıcıların, özellikle çocukların korunması konusunda özel bir tutuma sahip değildir.
Uyumlu strateji	Ortakların, misyonlarını nasıl hayata geçireceklerinin ifadesi olarak stratejileri birbirleri ile geniş anlamda uyumlu.	Evet	
Uyumlu strateji	Ortaklar, "birlikte çalışma stratejisini" kapasite geliştirme işlevleri için oluşturabilecek şekilde çalışabilirler.	Evet	
Uyumlu strateji	Ortak stratejilerin, tek tek ortakların bireysel çalışmalarını engellemeyecek, kısıtlamayacak biçimde oluşturulması prensibi kabul edilebilir.	Hayır	Ortakların var olan çalışmalarının gereksinimlerini dikkatli biçimde gözden geçirmeleri gerekmektedir.
Karşılıklı güven ve hesap verebilirlik	Ortaklar, kapasiteleri, sorunları ve ihtiyaçları konusunda açık bir diyalog içindedir.	Evet	

Prensip	Durum İfadesi	Değerlendirme (Evet/Hayır)	Potansiyel Konular
Karşılıklı güven ve hesap verebilirlik	Ortaklar, birbirlerine ve yararlanıcılarına yönelik şeffaflık prensiplerini operasyonel hale getirmenin yolları üzerine anlaşmışlardır.	Evet	
Gerçekçi beklentiler	Ortaklar, ortaklıktan doğan görev ve sorumluluklar konusunda gerçekçi bir planlama yapabilmektedir.	Evet	
Uzun dönem işbirliği	Ortaklar, birlikte çalışmanın uzun dönemli bir işbirliği potansiyeli taşıdığını kabul ederler.	Evet	
Açık roller ve sorumluluklar	Ortaklar, karşılıklı beklentilerini, sorumluluklarını, ortaklık içindeki rollerini net olarak belirlemiş ve kabul etmişlerdir.	Hayır	Ortaklık davranış belgesinin pratik yönlerinin detaylandırılmasına ihtiyaç vardır.
Esneklik ve uyumluluk	Ortaklar, işbirliklerini değişen koşullara göre hangi ölçüde ve hangi yöntemle uyumlu hale getirebileceklerini karara bağladılar.	Hayır	
Farklılıklara saygı	Ortaklar, işbirliği içinde kendi örgütsel değer ve işleyişlerini korumaları açısından birbirlerine gerekli saygıyı göstermeyi taahhüt ettiler.	Evet	

Ortaklıklar konusunda yararlanabileceğiniz birçok çevrimiçi kaynak bulunmaktadır. Bunlara bir örnek, Küresel Sağlık Araştırmaları için Kanada Koalisyonu tarafından 2009 yılında üretilen “Ortaklık Değerlendirme Aracı: PaT”<sup>41</sup>’dir. Bu araç, ortaklığın başlangıç, uygulama, kapanış aşamaları için kontrol listeleri sağlar. Araç her bir aşamada ortaklığın iki tarafının da beklentilerinin, değerlendirilmesini, ilkelerinin uyumlu olup olmadığını ölçen sorular içerir. Her iki ortağın tek başına doldurdukları listeleri birlikte değerlendirmeleri ile sorun olabilecek konuları baştan ele almaları olanaklıdır. Bir başka kaynak OECD tarafından hazırlanan “Başarılı Ortaklıklar”<sup>42</sup> için rehberdir. Rehberde iyi bir ortaklığın özellikleri sıralanır, ortaklığın ilk aşamasından sonra kurallar ve beklentilerin nasıl sözleşmeye dökülebileceği üzerine bilgiler sağlanır. Rehber ayrıca örneklere ve öğrenilmiş derslere yer verir.

41 <https://www.ccgpr.ca/resources/partnerships-and-networking/partnership-assessment-tool/>

42 <https://www.oecd.org/cfe/leed/36279186.pdf>



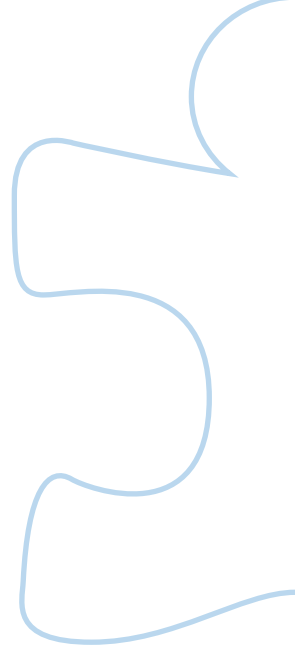
# İzleme ve Değerlendirme

*“Niyet ettiğim yere gitmemiş olabilirim, yine de  
olmam gereken yere vardım”*

*Douglas Adams*

*(Ruhun Uzun Karanlık Çay Saati)*

# İzleme ve Değerlendirme



İzleme, hem örgütümüz için hem de çalışmalarımız için daha tasarım aşamasında planlamamız gereken bir iş olmakla birlikte, sıklıkla, proje başvuruları dışında sistematik şekilde ele almadığımız bir sorumluluktur. İzleme ve değerlendirme, başlarken nereye varmaya hedeflediğimizi ve farklı aşamalarda hedefimize ne kadar yaklaştığımızı bize söyler. Varlığımızın ve yaptıklarımızın farklı düzeylerdeki sonuçlarını, bu düzeyler için belirlediğimiz göstergelere bakarak ölçebiliriz. İzleme ve değerlendirmenin bizlere en büyük faydası, yaptıklarımızdan ve yaptıklarımızın etkisinden öğrenebilmemizdir.

Bu rehber bağlamında ancak ana hatlarına değinebileceğimiz izleme ve değerlendirme sorumluluğumuz, işbirlikleri oluşturmak ya da onlara erişmek için tasarımı, faaliyetlerimiz ve performansımız sonuç yaratıp yaratmaması bağlamında önemlidir. Ayrıca, işbirliği yapısı içinde olma amacımız gerçekleştikten sonra, bu işbirliği beklediğimiz sonuçları bizler için yaratıyor mu, bunu da izliyor olmalıyız ki bu işbirliğine ayırdığımız kaynaklar veya çabamızın amaçlarımız için yeterli ve uygun olduğundan emin olalım.

Yola çıkmadan önce bölümümüzde, kendimiz için bir çalışma planı yaptığımızı ve burada bir dizi bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyeti ile bir ulusal ağa üye olmayı hedeflediğimizi düşünelim. Bu ağ üyeliğinin katkısı ile örgütümüzde ve çalışmalarımızda “ne tür bir başarı elde etmeyi öngörüyoruz ve bunun gerçekleştiğini nasıl anlayacağız” sorularını yanıtlayabiliyor olmalıyız. İzleme işte bu sonuçların ortaya çıkıp çıkmadığını, önceden belirlenmiş göstergelere ilişkin sistematik şekilde bilgi toplayarak belirlediğimiz bir işlemdir. İzleme, bizim ve paydaşlarımızın deneyimimizden öğrenmesini olanaklı kılar, destekçilerimize ve paydaşlarımıza alanla ilgili bilgiler sağlar, onlara çalışmalarımızı desteklemek için alan yaratır; hedef gruplarımıza ve yararlanıcılarımıza yönelik hesap verebilirliğimizi güçlendirir, sivil bir aktör olarak etkililiğimizi göstermemize olanak verir.

Örneğin, çocukların, biz yerel bir dernek olarak, örgün eğitime erişimi için yenilikçi modeller oluşturan ve bu şekilde farkındalık geliştiren çalışmalar yapıyoruz. Bu pratik rehberde anlatılan “Keşif Aşaması”nda belirlediğimiz bir sivil aktörle; eğitimde sosyal içermeyi yenilikçi metotlarla geliştirmeyi misyon edinen ulusal STÖ platformuna üye olma hedefimiz var.

Bu hedefimize ulaşmak için, planlamamızı yaptık ve ulusal ağ temsilcileri ile tanıştık. Üyelikten kaynaklanan sorumluluklar ve beklentilerin üzerinden geçtik, davranış kurallarında ortaklaştık ve ağın üyesi haline geldik.

Ağ üyesi haline geldiğimizde, daha “Yolun Başındayken”, varlığımızla ve çalışmalarımızla yaratmayı planladığımız sonuçlara ilişkin bir planımız vardı. Yaratmak istediğimiz sonuçlara yönelik faaliyetler yapıyorduk. Yaratmak istediğimiz sonuçlara ulaşip ulaşmadığını anlayacağımız göstergeler belirlemiştik ve izleme planımız kapsamında bunlara yönelik bilgi topluyorduk.

Sonuçlarımızı, başarı göstergelerimizi ve izleme planımızı ağ üyeliğinin etkisini dikkate alarak güncelleyebiliriz: Ağ üyesi olmadan önce hedefimiz “A metodunun sosyal içermeye için yerel düzeyde benimsenmesi” idiyse; ağ üyeliği sırasında yeni bir metot öğrenmemizle hedefimizi “B adlı yeni içermeye metodu modeli yerel düzeyde ana sınıflarında benimsenmesi” şeklinde güncelleyebiliriz. Bu sonucu yaratıp yaratmadığımızı nasıl anlayacağımıza da yaratmak istediğimiz sonuçla ilgili olarak belirleyeceğiz. Örneğin, ağ üyesi olduktan sonra ilk bir yıl içinde “B adlı yeni içermeye metodu modeli yerel düzeyde ana sınıflarında benimsenmesi” sonucu için başarımızı “yerel düzeyde kaç ana sınıfında metodun belirlendiği” göstergesine ilişkin bilgi toplayarak yapabiliriz.

Kendinize ilişkin yaratmak istediğiniz sonuçlara başarı göstergeleri belirlemek, projelendirdiğiniz çalışmalara ilişkin başarı göstergeleri belirlemekle benzer metot ve araçlarla yapılır. Kurumsallaşmanın ve öğrenen bir örgüt olmanın önemli bir gereksinimi olan bu işlev hakkında daha fazla çalışmayı, “Yol Çıkmadan Önce” bölümünde anlatılan çalışmalar kapsamında gerçekleştirebilirsiniz. Bu çalışmalarda sizlere eşlik edebilecek destek programları ve kuruluşlara “Başvuru Kaynakları” bölümünde yer verdik.

# Başvuru Kaynakları

## Yola Çıkmadan Önce

Bilgi STK Birimi, STK Eğitim Dizisi, STK'lar için Stratejik Düşünme-Strateji Geliştirme, <https://stk.bilgi.edu.tr/media/uploads/2015/01/31/STRATEJI.pdf>

Bilgi STK Birimi, STK Eğitim Dizisi, Örgüt Yönetimi Eğitim Klavuzu, [https://stk.bilgi.edu.tr/media/uploads/2015/01/31/orgut\\_yonetimi.pdf](https://stk.bilgi.edu.tr/media/uploads/2015/01/31/orgut_yonetimi.pdf)

STGM, Sivil Toplum Örgütleri İçin Yönetişim Rehberi, <http://stgm.org.tr/tr/icerik/detay/sivil-toplum-orgutleri-icin-yonetisim-rehberi-2>

## Keşif Aşaması

Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı, Avrupa'daki Ağlar Çevrimiçi Veri Tabanı, <http://sivildusun.net/aglar/>

STGM, STÖ Veri Tabanı, [www.stgm.org.tr](http://www.stgm.org.tr)

## Hazırlık ve İşleyiş Aşamaları

STGM, Proje Döngüsü Yönetimi ve Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, <http://stgm.org.tr/tr/icerik/detay/proje-dongusu-yonetimi-ve-mantiksal-cerceve-yaklasimi>

STGM, Sivil Toplum Örgütleri İçin Kaynak Geliştirme Rehberi, <http://stgm.org.tr/tr/icerik/detay/sivil-toplum-orgutleri-icin-kaynak-gelistirme-rehberi-2>

REC, Sivil Toplum Kuruluşları için Kapasite Geliştirme Rehberi 1 - Proje Önerisi Hazırlanması, [https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2016/11/01\\_projeoner.pdf](https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2016/11/01_projeoner.pdf)

REC, Sivil Toplum Kuruluşları için Kapasite Geliştirme Rehberi 2 - Proje Yönetimi [https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/02\\_projeyonet.pdf](https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/02_projeyonet.pdf)

REC, Sivil Toplum Kuruluşları için Kapasite Geliştirme Rehberi 4 - Sunum ve İletişim, [https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/04\\_sunumiletisim.pdf](https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/04_sunumiletisim.pdf)

## İzleme & Değerlendirme Aşaması

REC, Sivil Toplum Kuruluşları için Kapasite Geliştirme Rehberi 3 – İzleme ve Değerlendirme [https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/03\\_izledegerlendir.pdf](https://rec.org.tr/wp-content/uploads/2004/11/03_izledegerlendir.pdf)

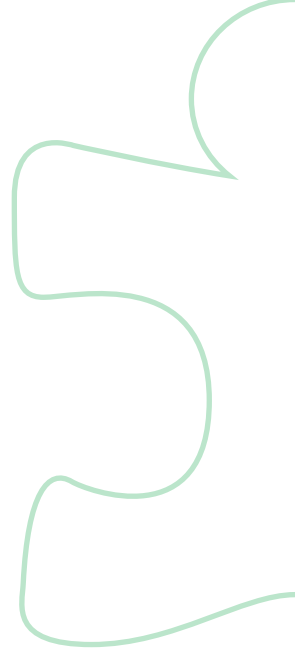
STGM, e-kütüphane, İzleme <http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/etiket/izleme-degerlendirme>

Bilgi Üniversitesi, STÇM, Proje Döngüsü Yönetimi <https://stk.bilgi.edu.tr/media/uploads/2015/01/31/>



# Örnek Atölye Planı

# Planlama Atölyesi



İşbirliği kurmak için harekete geçmek istiyorsunuz. Bu amacınıza yönelik, bu rehberde aktardığımız aşamaları içerecek şekilde çalışma planınızı kısa bir atölye ile ele alabilirsiniz. Aşağıdaki örnek programı ihtiyaçlarınıza göre özelleştirebilirsiniz.

## Kimler Katılnmalı?

İşbirliği için bağlantılar kurmak, işbirliği yapıları oluşturmak ya da bunlara katılmak amacı ile gerçekleştirilecek faaliyetlerinizin amacını ve kapsamını, Bölüm 1’de anlatıldığı gibi, örgütünüzle ilgili daha geniş çerçevenin bir parçası olarak belirlemelisiniz.

**Yola Koyulmadan Önce** diye isimlendirdiğimiz aşamada sayılan bilgi ve belgeler kendiniz için hazır bulunuyorsa, planlama atölyenizde yalnızca bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetinin sizi nasıl bir işbirliği yapısına götürmesini istediğinizi kararlaştırmalısınız. Planlama Atölyesine, bu çalışma alanı ve yaratacağı sonuçlarla ilgili çalışan tüm ilgililer katılmalı. Planlama atölyenize belirli bir aşamada katılmak üzere paydaş temsilcilerini de kaktı vermeleri için davet edebilirsiniz.

Bu faaliyetlerden sorumlu kişileri her bir aşama için belirlemek gereklidir. Bu kişilerin atölyeye katılan ve kararları alıp yürüten daha geniş ekibe nasıl bilgi sağlayacağını planlamak ve bu planı izlemek önemlidir. Sürecin her aşamasının olabildiğince ilgili herkesi içerecek şekilde yürütülmesi yararlı olacaktır.

## Bilgi ve Belgeler

Planlama atölyesinde incelemeniz gereken bilgi ve belgeler şunlar:

- STÖ'nüzün kendisine ilişkin temel belgeler, çalışma planlarınız ve mali kaynaklarınızın durumu. Bağlantı kurma/ilişki geliştirme çalışması ile yaratmak istediğiniz sonucu, bu çalışma için gerçekleştireceğiniz faaliyetlere ayıracağınız ya da yaratacağınız kaynakları planlamalısınız. Yaratmak istediğiniz sonuçlara ilişkin başarınızı nasıl ölçeceğinizi de konuşacağınız için varsa izleme planınızın da elinizde olması yararlıdır.
- Bağlantı kurma/ilişki geliştirme çalışması ile yaratmak istediğiniz sonucu, bu çalışma için gerçekleştireceğiniz faaliyetler için farklı aşamalardan kimlerin sorumlu olacağını ve çalışmayı nasıl koordine edeceğinizi kararlaştırmalısınız. Bunun için insan kaynaklarınızı, ekibinizdeki bilgi ve becerileri, altyapı ile ilgili durumunuzu atölyede ele almanız gerekiyor.
- Bağlantı kurma/ilişki geliştirme çalışması ile yaratmak istediğiniz sonuç için size ilişkin bilgiler, çalışmanıza ilişkin çerçeveyi doğru iletmeniz önemlidir. Varsa iletişim planınızın, iletişim malzemelerinizin ve gerekli ise ilgili dillerdeki versiyonlarının elinizin altında olması yararlıdır.

## Gündem

Planlama atölyesinin gündem maddeleri aşağıdaki başlıklardan oluşabilir:

- Bağlantı kurma/ilişki geliştirme faaliyetinin STÖ'nün çalışma planındaki yerinin görüşülmesi
- Bağlantı kurma/ilişki geliştirme çalışması ile yaratmak istediğiniz sonucun ne olduğunun belirlenmesi. Bu sonucun ne ölçüde gerçekleştiğini ölçeceğiniz göstergeleri belirlemek
- Keşif aşaması için potansiyel sivil aktörlerin niteliklerinin belirlenmesi
- Keşif aşaması için olanakların gözden geçirilmesi, bu araştırmayı yürütecek kişilerin görevlendirilmesi ve bilgi aktarımı için rapor içeriğinin tasarlanması
- Planlama aşaması kapsamında tanışma sürecini yürütebilecek ekip üyelerinin belirlenmesi.
- Tanışma aşamasında elzem olan iletişim materyallerinin ve belgelerinin hazırlanması ve adapte edilmesi ile gereksinimlerin kararlaştırılması ve ilgili ekip üyelerinin görevlendirilmesi.
- Planlama aşamasındaki çeşitli faaliyetler için kaynak planlaması yapılması ve kaynak geliştirme gereksinimi varsa ilgili ekip üyelerinin görevlendirilmesi.
- İşleyiş aşamasına geçildiğinde çalışmada STÖ'yü temsil edecek potansiyel ekip üyelerinin ve gerekli olabilecek kaynaklar için ihtiyati bir planlama yapılması.
- Çalışmaya katkıda bulunabilecek paydaşların belirlenmesi ve katkılarını almak için yürütülecek temaslar için ekip üyelerinin görevlendirilmesi
- Çalışmanın bütünü için bir zaman çizelgesi hazırlanması ve bir sonraki planlama atölyesinin tarihinin belirlenmesi.



Barbaros Mah. Güniz Sok. No:32/9 06700 Çankaya Ankara



+90 312 428 05 61/62



+90 312 428 05 63



info@sivildusun.eu



www.sivildusun.net



SivilDusun



SivilDusun



sivildusunab



sivildusun

*Bu yayının içeriği sadece International Consulting Expertise (ICE) liderliğindeki konsorsiyum sorumluluğundadır, hiçbir şekilde Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmamaktadır.*