

değişim
için
bağış



Şirketlerin Topluma Yatırım Programları

Yenilikçi Yöntemler
İyi Uygulamalar
Gelişim Alanları ile



TÜSEV
Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
Third Sector Foundation of Turkey

değişim
için
bağış



Şirketlerin Topluma Yatırım Programları

Yenilikçi Yöntemler
İyi Uygulamalar
Gelişim Alanları ile

Yazar:
S. Sevdâ Kılıçalp İaconantonio



TÜSEV
Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
Third Sector Foundation of Turkey

Proje Destekçileri*



CHARLES STEWART
MOTT FOUNDATION



TURKISH
PHILANTHROPY
FUNDS

* Bu kitap, TÜSEV tarafından yürütülen, Charles Stewart Mott Foundation ve Turkish Philanthropy Funds tarafından desteklenen, *Değişim İçin Bağış* projesi kapsamında yayınlanmaktadır.

Şirketlerin Toplumaya Yatırım Programları

Yenilikçi Yöntemler, İyi Uygulamalar, Gelişim Alanları ile

TÜSEV Yayınları, Aralık 2012

No: 57

ISBN 978605-62694-0-0

Yazar:

S. Sevda Kılıçalp Iaconantonio

Katkıda Bulunanlar:

Ayşegül Ekmekçi

İnanç Mısırlıoğlu

Liana Varon

Grafik Tasarım:

Gülru Höyük

Baskı:

Uzerler Matbaacılık ve Tanıtım Sanayi Tic. Ltd.

© Tüm hakları saklıdır. Bu yayının hiçbir bölümü, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nın (TÜSEV) izni olmadan hiçbir elektronik veya mekanik formatta ve araçla (fotokopi, kayıt, bilgi depolama vb.) çoğaltılamaz.

TÜSEV

Bankalar Cad. No. 2

Minerva Han

Karaköy 34420

İstanbul / Türkiye

Tel. +90 212 243 83 07 PBX

Faks. +90 212 243 83 05

info@tusev.org.tr

www.tusev.org.tr

www.degisimicinbagis.org

Bu kitapta yer alan görüşler yazara aittir ve bir kurum olarak TÜSEV'in görüşleriyle birebir örtüşmeyebilir.

İçindekiler

Kısaltmalar >> 06

Önsöz >> 07

Değişim için Bağış Projesi Hakkında >> 09

Giriş >> 11

Teşekkürler >> 13

Özet >> 15

Bölüm 01: Strateji ve Hedefler >> 19

Bölüm 02: Şirket Hedeflerine Katkısı >> 23

Bölüm 03: Destek Alanları >> 27

Bölüm 04: Destek Türleri >> 35

Bölüm 05: STK'larla İşbirliği >> 43

Bölüm 06: Yapılanma >> 51

Bölüm 07: Üst Yönetimin Katılımı >> 57

Bölüm 08: Çalışanların Gönüllülüğü ve Bağışçılığı >> 61

Bölüm 09: İç İletişim >> 75

Bölüm 10: Dış İletişim >> 79

Bölüm 11: Ölçme ve Değerlendirme >> 85

Bölüm 12: Danışman Kuruluşlarla İlişkiler >> 91

Gelecek Adımlar >> 101

Önerilen Okumalar >> 103

Kısaltmalar

Alternatif Yaşam Derneği (AYDER)

Baba Beni Okula Gönder (BBOG)

Boyner Grubu Gönüllüleri (BGG)

Çağdaş Yaşama Destekleme Derneği (ÇYDD)

Hewlett-Packard (HP)

International Business Machines Corporation (IBM)

International Labour Organization – Uluslararası alışma rgt (ILO)

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları (İSMEK)

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS)

League of American Communications Professionals - Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (LACP)

Meslek Lisesi Memleket Meselesi (MLMM)

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)

Özel Sektör Gönüllüler Derneği (SGD)

PricewaterhouseCoopers (PwC)

Sivil toplum kuruluğu (STK)

Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG)

Türk Eğitim Vakfı (TEV)

Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)

Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği (TKSSD)

Türkiye nc Sektör Vakfı (TÜSEV)

Tvana Okuma İstekli ocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV)

United Nations Development Programme- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)

Yaşama Dair Vakfı (YADA)

Young Guru Academy (YGA)

Önsöz

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), sürdürülebilir ve başarılı bir işletme yaratmanın temelini oluşturuyor. Oldukça kapsamlı bir kavram olan ve ekonomik, hukuksal, ahlaki boyutları bulunan KSS'nin önemli bir bileşeni de bağlılık ya da diğer bir deyişle topluma katkı.

Dünyanın farklı yerlerinde olduğu gibi Türkiye'de de sanat, kültür, eğitim, çevre koruması vb sosyal alanlara kaynak ayıran, bunun için topluma katkı stratejisi oluşturan, faaliyetlerini ölçüp değerlendiren, sivil toplum kuruluşları (STK) ile ortaklıklar kuran, yenilikçi girişimler başlatan, çalışanlarını sosyal projelere katan, STK'larda çalışanların gönüllüğünü destekleyen şirketler var. Sosyal projelere mali destek sağlamanın yanı sıra kullandıkları yenilikçi yöntemleri diğerleri ile paylaşan şirketler bu alandaki en başarılı uygulamalar olarak gösteriliyor.

Küreselleşmenin etkisi ile dünya üzerinde sermaye akışı artmasına rağmen, gelir eşitsizliği ve yoksulluk büyümeye devam ediyor. Buna ek olarak doğal kaynakların azaldığı, yeryüzünün büyük ölçüde zarara uğradığı ve iklimsel felaketlerin daha sık görüldüğü bir dünyada özellikle çok uluslu şirketler, bireyler ve yeni toplumsal hareketlerin şiddetli eleştirilerine maruz kalıyor. Şirketler artık tüketici bilinci ve baskısı sonucu işlerini yürüttükleri ve para kazandıkları toplumlarda daha duyarlı ve sorumlu davranmak durumundalar.

Küresel düzeyde artan rekabet şirketleri görece avantaj elde etmek için geleneksel ticari faaliyetlerinin dışında etkinliklerde bulunmaya zorluyor. Sosyal konulara yatırım yapan şirketlerin tüketiciler tarafından takdirle karşılandığı ve marka bağlılık oluşturduğu yapılan

araştırmalarla kanıtlanmış durumda. Tüketici aynı kalite ve fiyata sahip iki ürün arasında tercih yapmak zorunda kalırsa toplumsal sorunların çözümüne destek veren şirketin ürününü alması olası. Bu da şirketlerin bir toplumsal sorunun çözümüne yönelik faaliyetler yapmalarının ya da faaliyetlere destek olmalarının itibarlarını olumlu yönde etkilediğini gösteriyor.

Ayrıca toplumsal projeleri destekleyen ya da çalışanlarına STK'larda gönüllü çalışmaya teşvik eden şirketler çalışanlarının güvenini kazanarak, çalışma motivasyonlarını yükseltiyor.

Bu yayında topluma katkı programları olarak tanımlanan kurumsal bağlılık (corporate philanthropy), insanların yaşamlarında gerçek farklar yaratabilme potansiyeline sahip. Kaynakların etkili kullanımının çok daha anlam kazandığı günümüzde harcanan her kuruşun mümkün olan en verimli şekilde değerlendirilmesi ve şirketlerin topluma katkı programları ile yarattıkları etkiyi anlayabilmeleri çok daha önem kazanıyor.

Bu yayın topluma katkı alanında yapılan önemli tartışmalardan haberdar olmanıza, farklı seçenekleri değerlendirmenize ve konuyla ilgili birçok soruya yanıt bulmanızda yardımcı olacak. Sosyal sorumluluk ve kurumsal bağlılık anlayışının dönüşme uğradığı günümüzde, bu tartışmaların içinde yerinizi bulmanız ve yayınınızın topluma daha fazla katkı sağlamaya yönelik yolunuzda sizlere kılavuzluk etmesini diliyoruz.

Prof. Dr. Üstün ERGÜDER
Yönetim Kurulu ve Mütevelliler Heyeti Başkanı



Değişim için Bağış Projesi Hakkında

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), 2006 yılından bu yana yürüttüğü Sosyal Yatırım Programı ile toplumsal gelişime ivme kazandırmak için bireysel ve kurumsal kaynakların en etkili şekillerde kullanılmasına yönelik çeşitli çalışmalar yürütüyor, yenilikçi yöntemleri tanıtıyor, kamu, özel ve gönüllü sektör temsilcilerini bağışçılığı kolaylaştıracak etkili mekanizmaları keşfetmeleri için biraraya getiriyor. Bu çabaların bir parçası olarak TÜSEV, Aralık 2011'den bu yana Türk Filantropi Vakfı ve C.S. Mott Vakfı'nın sağlamış olduğu mali destek ile Değişim için Bağış Projesini uygulamaktadır. Projenin amacı Türkiye'de bağışçılık kültürünü teşvik etmek ve stratejik bağışçılığın gelişebilmesini kolaylaştıran bir altyapı geliştirmektir.

Proje, Türkiye'de bağışçılığın **araştırmalarla** güncel durumunun incelenmesi, yasal düzenlemelerin bağışçılığı daha fazla teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi için **savunuculuk** faaliyetleri yürütülmesi, hibe programı oluşturma ve yönetmek konusunda vakıf ve şirketlere **teknik destek** sağlanması ve yerel kaynaklardan toplanacak fonların bir havuzda birleştirildiği ve kamusal fayda için etkili bir şekilde kullanıldığı **topluluk temelli bağışçılık modellerinin tanıtılması** ve bu uygulamaların yaygınlaştırılması faaliyetlerini kapsamaktadır.

Bu faaliyetlerle vakıf ve şirketlerin hibe programları oluşturarak STK'ları stratejik ve etkin şekillerde kaynak aktarmaları; bireylerin stratejik bağışçılık yöntemleri ve araçlarını kullanmaları; ve yerel grupların kendi kaynaklarını harekete geçirerek yerel kalkınma modellerini uygulamaları gibi sonuçlar yaratılmasına çalışılmaktadır.

TÜSEV, Türkiye'de sivil toplumun gelişmesi için her türlü bağışçılığı daha etkili şekillerde STK'ları desteklemeye teşvik ediyor. Bağışçılığa yeni adım atan ya da bağışlarını daha stratejik hale getirmek isteyen kişi ve kuruluşlara rehberlik ediyor. Şirketleri odaklı ve stratejik bağış ve gönüllülük programları oluşturmaya çağırıyor.

Gönüllülük ve bağış programı oluşturmak veya varolan topluma katkı programlarınıza stratejik bir boyut kazandırmayı isteyen bir şirketseniz TÜSEV'den şu konularda destek alabilirsiniz.

- Hibe program stratejisi tasarlama
- Sivil toplum kuruluşları ile çalışmanın esaslarını belirleme
- İlgilendiğiniz alanlarda çalışan sivil toplum kuruluşlarını tanıma
- Topluma katkı programı olan diğer şirketlerle deneyim ve bilgi paylaşma
- İyi uygulamalar ve yenilikçi yöntemlerden haberdar olma

Ayrıntılı bilgi için;

www.degisimicinbagis.org sitesini ziyaret edebilir ve degisimicinbagis@tusev.org.tr adresinden proje ekibi ile irtibata geçebilirsiniz.



Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), şirketlerin topluma katkı programlarındaki iyi uygulamaları ve yenilikçi yaklaşımları incelemek üzere bir araştırma yürüttü. Nisan-Mayıs 2012 tarihleri arasında 15 şirketin kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) yönetmenleri ve şirketlere danışmalık eden 5 kuruluşun temsilcisi ile görüşmeler gerçekleştirdi.

Amaç

Bu çalışmada dört temel amaç güdüldü:

- Şirketlerin topluma katkı programlarında kullandıkları yenilikçi yöntemleri belirlemek;
- Şirketlerin sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) kurdukları işbirliklerinde iyi örnekleri ortaya çıkartmak;
- Önümüzdeki 5-10 yıllık dönemde iyi uygulama haline gelme potansiyeli olan eğilimlere bakmak; ve
- Yeni topluma katkı programı başlatacak ya da iyi uygulamaları kendi bünyesinde taşımak isteyen şirketleri bilgilendirebilecek kaynaklar hakkında bilgi toplamak.

Çalışmanın oldukça küçük bir örneklem ölçüğü olduğu için rapor, ülkedeki kurumsal bağlılık alanındaki genel eğilimler ve gelişmeler hakkında kapsamlı sonuçlar çıkarmayı amaçlamamaktadır. Bunun yerine liderlerin ve yenilikçi kişilerin şirketlerinde topluma katkı uygulamalarını nasıl dönüştürdüklerini göstermek ve ulaştığımız bilgiyi diğer şirketlerin yararlanabileceği şekilde sunma niyeti ile yola çıktık.

Kapsam

KSS kavramının çok daha geniş süreçleri kapsadığının farkında olarak, araştırmamızı çalışanların gönüllülük programlarına katılımı, şirket-içi bağlılığın teşviki, amaç bazlı pazarlama, STK'larla yürütülen proje işbirlikleri konuları ile sınırladık ve şirketlerin sosyal alanda yaptıkları tüm bu faaliyetleri *topluma katkı programı* genel başlığı altında topladık.

Bu yayında geçen *topluma katkı* bir şirketin toplum için bir fayda sağlamak amacıyla, gönüllü olarak üstlendiği ve sorumlu bir şekilde yönettiği faaliyetleri kapsamakta; bir STK'nın çalışmalarını ve toplumsal bir sorunun çözümünü desteklemek için sunulan aynı-nakdi bağışlar ile ve hizmet bağışlarını, gönüllülük ve diğer işlemleri içermektedir.

KSS yönetmenleri ile yapılan röportajların yanı sıra şirketlere topluma katkı programlarının planlama, uygulama, izleme-değerlendirme, paydaş ilişkileri geliştirme gibi aşamalarında uzmanlığı ile destek olan 4 tip (dernek, vakıf, şirket, sosyal girişim) kuruluşla da görüşmeler gerçekleştirdik.

Bu raporda *danışmanlık kuruluşu* olarak adlandırdığımız bu kuruluşların şirketlerle olan ilişkileri, hangi noktalarda topluma katkı programlarına değer kattıkları, STK'lar ile şirketler arasında kurulan işbirliğinde oynadıkları aracı rolleri irdeledik.

KSS yönetmenleri ve danışmanlar ile gerçekleştirdiğimiz görüşmelerin sonuçlarına ek olarak şirketlerin topluma katkı programları oluştururken ya da topluma katkı stratejilerini

yenilerken faydalanabileceklerini düşündüğümüz pratik bilgilere ve ipuçlarına yer verdik. Bu yüzden elinizde bulunan yayın hem bir araştırma raporu hem de bir kılavuz özelliğini taşıyor.

Bu yayın şirketlerin topluma katkı programlarını yakından ilgilendirdiğini düşündüğümüz 12 konu başlığından oluşuyor.

01. Strateji ve Hedefler
02. Şirket Hedeflerinin Katkısı
03. Destek Alanları
04. Destek Türleri
05. STK'larla İşbirliği
06. Yapılanma
07. Üst Yönetimin Katılımı
08. Çalışanların Gönüllülüğü ve Bağışçılığı
09. İç İletişim
10. Dış İletişim
11. Ölçme ve Değerlendirme
12. Danışman Kuruluşlarla İlişkiler

Her konu başlığının altında üç bölüm bulunuyor:

1. **Çıkarımlar:** Araştırma bulgularının analizi ve açıklaması; güncel ve gelecek eğilimler
2. **İyi Uygulamalar:** Araştırmaya katılan şirketlerin konu ile ilgili iyi uygulamalarından örnekler
3. **Pratik Bilgiler:** Topluma katkı programlarında iyi uygulamaları hayata geçirebilmek için somut öneriler

Yöntem

Araştırma kapsamında incelemeye alınacak şirketlerin belirlenmesi için birden fazla yöntem kullanıldı. Öncelikle KSS çalışmaları dolayısıyla farklı kaynaklarca başarılı bulunan ve örnek gösterilen şirketlere ulaşılmaya çalışıldı. Bu kapsamda Özel Sektör Gönüllüler Derneği *Gönülden Ödüller*, Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği *Sosyal Sorumluluk Ödülleri*, Capital Dergisi *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*

Liderleri gibi ödülleri verilmiş olduğu şirketler araştırmaya katılım için iletişime geçilecek kuruluşlar listesine alındı.

Ardından danışmanlık kuruluşlarının birlikte çalıştığı ve özel sektörden fon alan STK'ların, iyi uygulamaları olan şirketleri aday göstermeleri istendi. Bu danışma sürecinden çıkan şirketlerin eklenmesiyle 50 aday şirketin yer aldığı bir ön liste oluşturuldu.

Türkiye'de şirketlerin sosyal yatırımlarının sıralandığı bir indeks olmadığı için STK'lar ile yapılan çalışmalara ayrılan fonların büyüklüğüne ve sürekliliğine bakılarak bir önceliklendirme yapılamadı. Şirketler belirlenirken coğrafi ve sektör dağılımı, KSS alanında deneyim düzeyi gibi özellikler temel alınmadı.

Her konu başlığı altında yer alan *Çıkarımlar ve İyi Uygulamalar* bölümleri görüştüğümüz kişilerin üzerinde durduğu değişimleri ve çabaları yansıtıyor. Bu şekliyle rapor sektörde olanlar ve sektöre neler geleceğine bir bakış sunuyor.

Pratik Bilgiler ise araştırma kapsamından çıkarak yenilikçi yöntemlerin uygulamaya geçirilmesinde takip edilebilecek ipuçlarını ve somut adımları aktararak yayına kılavuz boyutu kazandırıyor. *Pratik Bilgiler*, TÜSEV'in ikincil yazılı kaynaklardan edindiği verilerin derlenmesinin yanı sıra 2006 yılından beri yürütmekte olduğu Sosyal Yatırım Programı kapsamında geliştirmiş olduğu bilgi ve deneyim birikiminden doğmaktadır.

Teşekkürler

Araştırmamıza katılarak deneyimlerini ve yöntemlerini bizlerle paylaşmak için zaman ayıran, aşağıda ismi sıralanan KSS yönetmenleri ile topluma katkı programlarına danışmanlık eden uzmanlara ve onların kuruluşlarına teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Görüşülen Şirketler

- **Akbank**
Suna Yeşilli Görener – *KSS İletişim Yöneticisi*
- **Anadolu Grubu**
Başak Atalay – *İnsan Kaynakları Uzmanı*
- **Arzum**
Gül Göktepe – *Kalite Sistemleri Uzmanı*
- **Aviva Sigorta A.Ş.**
Pinar Değirmencioğlu – *Kurumsal İletişim Müdürü*
Tuğba Bozburt – *Kutadgu İletişim Yönetmeni*
- **Aygaz**
Devrim Çubukçu – *Kurumsal İletişim Müdürü*
Fulya Kanbek – *Kurumsal İletişim Sorumlusu*
- **Banvit**
Fatih Göçen – *Basın Yayın Asistanı*
- **Borusan Holding**
Dilek Özkan – *Kurumsal İletişim Birim Yöneticisi*
- **Boyner Holding A.Ş.**
Aysun Sayın – *Kurumsal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Müdürü*
- **Doğan Gazetecilik A.Ş.**
Nilgün Yorgancılar Ereklı – *İş Geliştirme ve Projeler Müdürü*
Hande Dolman Sabuncuoğlu – *Kurumsal İletişim ve Pazarlama Direktörü*
- **Doğuş Grubu**
Deniz Bayel Feyizoğlu – *Kurumsal İletişim Bölüm Başkanı*
- **HP**
Yeşim Yağcı Silahtar – *Kurumsal Hizmetler Servis Sunum Yöneticisi*
- **IBM Türk**
Burçak Semerci – *Kurumsal İlişkiler Yöneticisi*
- **Koç Holding A.Ş.**
Aylin Gezgüç – *Dış İlişkiler ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Koordinatörü*

- **PwC**
Beste Gücömen – *Ortak*
Selin Tezeren – *Kıdemli Müdür*
- **Turkcell**
Derya Kökten – *Kurumsal Sosyal Sorumluluklar Kıdemli Uzmanı*
Arzu Uraz – *Kurumsal Sosyal Sorumluluklar Uzmanı*

Görüşölen Danışmanlık Kuruluşları

- **Benchmark**
Fadile Paksoy – *Ajans Başkanı*
- **Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı**
Serra Titiz – *Kurucu Direktör*
- **Köprü Kurumsal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Danışmanlığı**
İdil Ander Dede – *Ajans Başkanı*
- **Özel Sektör Gönüllüler Derneği**
Başak Güçlü – *Koordinatör*
- **Yaşama Dair Vakıf**
Aziz Şahin – *Genel Müdür*
Meltem Gökmen – *Proje Geliştirme Koordinatörü*
Betigöl Onay – *Proje Geliştirme Uzmanı*

Bu bölümde geçtiğimiz yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ödülleri verilen, topluma katkılarıyla iyi örnek gösterilen 15 şirketin KSS yönetmeni ve şirketlere danışmalık veren 5 kuruluşun temsilcisi ile gerçekleştirilen mülakatlardan elde edilen çıkarımların bir özeti bulunmaktadır.

Araştırmamız bize topluma katkı programlarının her şirkette farklı şekilde kurgulandığını ve farklı gelişmişlik düzeyinde olduğunu gösteriyor; bu da sahanın geçiş sürecinde olduğuna dair bize ipuçları veriyor.

Bazı şirketlerin kurucuları vakıf kuruyor, şirketten aktardıkları fonlar ile vakfın faaliyetlerini destekliyorlar. Kimi durumda vakıfların şirket dışı personeli ve özerk bir yönetimi bulunduğunu, diğer durumlarda şirket ve vakfın iç içe geçtiğini ve vakfın KSS stratejisi doğrultusunda ve KSS birimi tarafından yönetildiğini görüyoruz. Vakıf kurarak topluma katkı sağlamak yerine şirket içindeki bir birimin görevlendirilerek bu sorumluluğu yerine getirdiğine de şahit oluyoruz. Bu birimler profesyonelleşme, personel sayısı, bağlı bulunduğu departman, sorumluluk alanları açısından çeşitlilik gösterebiliyor.

Şirketler destek türlerine göre de farklılaşıyor. Bazı şirketler sivil toplum kuruluşları (STK) ile işbirlikleri yapıp geliştirilen ortak projelere KSS bütçesinden fon tahsis ediyorlar. Neredeyse tüm şirketler çalışanlarının STK'larda gönüllülük yapması için fırsatlar yaratıyor. Çalışanların seçtikleri dernek ve vakıflara yaptıkları bağışların şirket tarafından aynı miktarda destek sağlanarak bağış teşvikinin yapıldığı seyrek de olsa uygulamalar bulunmaktadır. Şirketler amaç

bazlı pazarlama ürünlerinin satışından elde ettikleri gelir ile de sivil toplum projelerini destekleyebiliyorlar. Bu bağış türünde ortaklığa özel yeni bir ürünün pazarlama ve sunum biçiminin değiştirilmesi sonucu yapılan satışların belirli bir yüzdesinin belirlenen STK'ya aktarılıyor.

Farklı gelişim aşamalarında olmalarına ve farklı yöntemler benimsemelerine rağmen yaptığımız görüşmelerden bir durum analizi çıkartmak ve şirketlerin olması gereken yeri işaret etmek mümkün. Raporun bölüm başlıklarını oluşturan aşağıdaki gündem maddelerini ele alarak şirketler topluma katkı programlarını iyileştirebilirler.

1. Topluma katkı stratejisi belirleyin

Neredeyiz: Topluma katkı programlarının geriye dönük olarak stratejik açıdan değerlendirilmesi ve bundan elde edilecek sonuçlara göre gelecek planı yapılması yaygın bir uygulama değil.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler topluma katkı programını periyodik olarak gözden geçiriyor, bu değerlendirmenin sonuçlarına göre programlarını yeniden yapılandırıyor. Stratejinin bir parçası olarak hedeflerini belirliyor ve bunları önceliklendiriyor. Hedeflere bağlı olarak program yapısını, destek türlerini ve STK'larla işbirliğinin çerçevesini oluşturuyor.

2. Topluma katkı programınızı şirket misyonu ile ilişkilendirin

Neredeyiz: Topluma katkı programlarının şirketlere getirdiği faydaların (itibar, çalışan

bağlılığı, performans artışı, yatırımcı ilişkileri vb) daha açık hale geldiği günümüzde KSS departmanları şirket hedefleriyle programın ilişkilendirilmesinin bir zorunluluk haline geldiğini hissediyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler programlarını şirket misyonları ile ilişkili şekilde tasarlıyor. KSS departmanları, yaratılan sosyal etki ile şirket faydaları ve hedefleri arasında bağlantı kurulması gerekliliğine daha bütüncül şekilde yanıt verebiliyor.

3. Odaklanacağınız alanları belirleyin ve ihtiyaçları analiz edin

Neredeyiz: Çoğu şirketin birincil destek alanını eğitim oluşturuyor. Çok çeşitli alanlara destek vermek yerine şirket vizyonu ve kültürüne uygun alanlara yoğunlaşmaya yönelik yeni bir eğilim ortaya çıkıyor. Ancak bu alanları belirlerken uygulanması gereken ihtiyaç analizi için sistematik bir değerlendirme süreci bulunmuyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler markayla eşleşen ve şirket misyonu ile uyumlu alanları destekliyor. Şirket kaynakları ve uzmanlıkları ile örtüşen, ihtiyacın olduğu ve fark yaratabilecekleri alanlara odaklanıyor. Danışma toplantıları ve araştırmalarla paydaşlarının fikrini alıyor, bunun üzerine toplumsal gelişim vizyonlarını katarak topluma katkı programının yoğunlaşacağı alanları belirliyor.

4. Farklı destek mekanizmalarını hayata geçirin

Neredeyiz: Şirketlerin STK'lar ile ilişkileri bazen bir defaya mahsus bağış yapma gibi kısa süreli ve plansız şekilde ortaya çıkıyor, bazen de STK'lar ile uzun vadeli stratejik ortaklıklar kuruyorlar. STK'larla işbirliği yaygınlaşmasına karşın hibe mekanizması uygulamaya geçirilmiyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler STK projelerini desteklemeye yönelik, seçim

kriterleri, hedefleri, öncelik alanları belli olan hibe programları oluşturuyor. Çalışanların gönüllülük ve bağış yapmaya teşvik etmek için bordro bağışçılığı, bağış eşleştirmesi gibi çeşitli mekanizmalar kullanılıyor.

5. STK'larla uzmanlık temelli, uzun vadeli ve stratejik işbirlikleri kurun

Neredeyiz: Şirketler, belli alanlarda uzmanlaşmış, bilinirliği yüksek, profesyonelleşmiş, başka kuruluşlardan fon olarak proje yönetme deneyimine sahip, ulusal çapta faaliyet gösteren, mali denetimden geçen ve hesaplarını kamuya açan STK'lar ile işbirliği yapıyorlar. Ancak bu ve benzeri kriterlere uyan STK'lar içinde çok azı şirketler tarafından biliniyor; böylece hep aynı STK'lar fonlanmış oluyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler bir defaya mahsus etkinlik sponsorlukları ve kısa süreli projeler yerine sistematik hibe tahsisine geçmiş durumda. Hibe desteğinin yanı sıra STK'ların kapasitesini gelişimlerine yatırım yapıyor veya uzmanlıklarını aktarıyorlar. Uzmanlık temelli, eşit temsile dayanan, rol ve sorumlulukların en baştan net şekilde belirlendiği şirket-STK işbirlikleri kuruluyor. Şirketler, farklı STK'ları tanımak için fırsatlar yaratıyor ve var olan fırsatlardan yararlanıyorlar.

6. Alanı profesyonelleştirin

Neredeyiz: Topluma katkı programı, kurumsal iletişim ekibinin diğer sorumluluklarının yanı sıra yürütmekte olduğu program alanlarından birini oluşturuyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Programlar, uzmanlık alanı ve esas işi topluma katkı olan, hem iş dünyası hem sivil toplum bilgisine sahip olan, profesyonel ekipler tarafından yürütülüyor. Topluma katkı şirket liderliğinin parçası olan, önemli, profesyonel bir alan olarak görülüyor.

7. Üst yönetimin topluma katkı programına aktif katılımını sağlayın

Neredeyiz: Üst yönetimin topluma katkı programlarına katılımının önemi tüm şirketlerce anlaşılmalı olsa da yöneticilerin katılım düzeyleri şirketten şirkete farklılık gösteriyor. Bazıları kişisel bir bağ kurarken diğerleri dışarıdan takip etmeyi tercih ediyorlar.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirket tepe yöneticileri ve yönetim kurulu topluma katkının önemini anlamış ve programa gerekli katılımı göstermiş durumda. KSS kurullarına katılıyor, şirketin topluma katkı stratejisine yön veriyor, gönüllük programlarında yer alıyor, programın sözcülüğünü yapıyor ve KSS departmanın girişimlerinin arkasında duruyorlar.

8. Çalışanların gönüllülüğü ve bağlılığını teşvik edin

Neredeyiz: Şirketler, belli günlerle STK'larla işbirliği halinde gerçekleştirilen sosyal çalışmalara çalışanların katılımını teşvik ederek veya çalışanların kendi seçtikleri STK'larda mesai saatleri içinde gönüllülük yapmalarına imkan tanıyarak çalışan gönüllülüğünü teşvik ediyorlar. Ancak çalışan gönüllülüğü belli bir politikaya oturtulmuş değil.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler gönüllülük politikası oluşturarak, uygulamaya geçiyor; bunlar çalışanların gönüllülük saatlerinin, geri bildirim ve katılım mekanizmalarının çerçevesini belirliyor. Çalışan gönüllülüğü personel performans değerlendirme sistemine dahil ediliyor.

9. Şirket-içi paydaşlarınızı dahil etmek için iç iletişim araçlarınızı çeşitlendirin; yeni teknolojiler ve yüz yüze iletişim imkanlarından yararlanın

Neredeyiz: Şirketlerin, şirket içi paydaşlarını topluma katkı programı hakkındaki gelişmelerden haberdar etmek ve onları program faaliyetlerine davet etmek için intranet, bülten, kurumsal televizyon, e-mail, duvar panoları gibi çok sayıda iletişim kanalı bulunuyor. Ancak topluma katkı programı ile ilgili içerik diğer kurumsal iletişim materyalleri içerisinde bir unsur olarak yer alıyor; tam olarak farklılaşmadığı ve kendine ait iletişim araçları olmadığı (topluma yatırım bülteni gibi) için diğer içerik arasında kaybolabiliyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler geleneksel iletişim mekanizmalarının yanı sıra sosyal medya, blog ve yeni teknolojileri kullanarak şirket içi paydaşlarına topluma katkı programı ile ilgili bilgileri aktarıyorlar. Tek yönlü iletişimin ötesine geçerek şirket-içi paydaşların geribildirim, beklenti ve taleplerini almak için interaktif sistemler kuruyor. Ayrıca yüz yüze iletişimi öne plana çıkarıyor.

10. Şirket-dışı paydaşlarınızla sürekli iletişim kurun

Neredeyiz: Şirketler topluma katkı programı ile ilgili paydaşları içine alan kapsamlı bir iletişim kampanyası yürütme konusunda çekingen davranıyor. Program iletişimi göz boyama taktiği olarak görülen pazarlama girişimleri ile karıştırılıyor. Medyaya yansıyan topluma katkı haberleri hayırseverlik ve iyilik yapma temaları ile sınırlı kalıyor ve yalnızca sayısal verilere odaklanıyor. İzleme ve değerlendirme sistematik ve yaygın olmadığı için programların gerçek etkisi hakkında çok az bilgi paylaşılabilir.

Nerede olmamız gerekiyor: Dış iletişim sadece basın ilişkileri ile kısıtlı kalmayıp paydaş ilişkileri temelli yürütülüyor. Şirketler dış iletişim stratejilerini oluşturmak için paydaş analizi ile işe başlayarak, farklı hedef grupların herbirine uygun mesajları ve araçları belirliyorlar. Dış iletişim sadece yapılan çalışmalardan haberdar

etmek için değil aynı zamanda paydaşlarla sürekli bir diyalog kurmak ve katılımcı projeler tasarlamak-uygulamak için paydaşların görüşlerini almak üzere kurgulanıyor. İzleme ve değerlendirme sonuçları dış iletişim içeriğine entegre ediliyor.

11. Projelerinizin etkisini ölçün; izleme-değerlendirme mekanizması kurun

Neredeyiz: İzleme ve değerlendirme şirketlerin topluma katkı uygulamalarında en zayıf oldukları ve gelişimin en fazla gerektiği alan olarak karşımıza çıkıyor. Projeler ya hiç değerlendirilmiyor veya etkinlik değerlendirmesi ile sınırlı kalıyor. Ortada sistematik bir değerlendirme süreci olmadığında topluma katkı programlarının, STK açısından, şirket ve paydaşlar açısından, çalışanlar açısından, şirketin çalıştığı bölgede yaşayanlar açısından getirdiği faydaları görmek kolay olmuyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler projelerinin etkisini ölçüyor ve topluma katkı programının tamamının bütüncül bir şekilde değerlendiriyor, sosyal etki raporları yayınlıyor. Projelerle ilgili kamuoyu ile paylaşılan değerlendirme sonuçlar sayısal verilerin yanı sıra bu müdahaleler sonucunda insanların yaşamlarında ve davranışlarında oluşan değişiklikleri de içeriyor. Topluma katkı uygulamalarının yarattığı etki çeşitli vaka çalışmaları ve başarı öyküleri ile anlatılıyor.

12. Uzman kuruluşlardan danışmanlık kalın

Neredeyiz: Şirketler, çalışan gönüllülüğü mekanizması kurulması ya da daha sürdürülebilir ve topluma gerçek fayda sağlayan topluma katkı projeleri geliştirilmesi konusunda profesyonel bir destek almaya başlıyorlar. Türkiye’de bir dizi dernek, vakıf, şirket ve sosyal girişim, şirketlerin kurumsal sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirmek üzere çıktıkları yolculukta onlara eşlik ediyor.

Nerede olmamız gerekiyor: Şirketler topluma katkı programının tasarımı ve uygulamasının yanı sıra sürdürülebilirliğin üç temel sac ayağı olan ekonomik, sosyal ve çevresel sorumlulukların ana iş stratejilerinin içinde nasıl konumlandıracağı konusunda uzman kuruluşlardan profesyonel destek alıyorlar.

Bölüm 01

Strateji ve Hedefler

Çıkarımlar

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve bunun önemli bileşenlerinden biri olan topluma katkı programlarının Türkiye’de şirketlerin gündemine girmesi çok yeni bir olgu değil; ancak birçok şirketin son yıllarda KSS ortamında değişen şartlardan etkilenerek yeni yaklaşımlar benimsemeye ve yeni yöntemler test etmeye başladıklarına şahit oluyoruz.

Topluma katkı programlarının geriye dönük olarak stratejik açıdan değerlendirilmesi ve bundan elde edilecek sonuçlara göre gelecek planlaması yapılması yaygın bir uygulama olarak ortaya çıkmıyor. Çokuluslu şirketlerin ulusal temsilcilikleri dışında 3-5 yıllık topluma katkı stratejisi oluşturan az sayıda şirket bulunuyor. Yine de bazı şirketler yazılı bir stratejisi olmamasına ve sistemli bir program değerlendirmesi yapmamasına rağmen topluma katkı programını artık daha farklı şekillerde yürütme gereğini hissederek bir dönüşüm içerisine giriyorlar.

Farklı departmanların yöneticilerinden oluşan gönüllü KSS kurulları kuran ve bu kurula şirketin topluma katkı stratejisini tasarlama sorumluluğunu getiren şirketler var.

Ayrıca şirketlerin topluma katkı alanında çalışmalarını koordine edilmesi için şirketin gönüllü insan gücüne dayanmak yerine bu konuda uzmanlığı olan profesyonelleri ekiplere kattıklarını veya dışarıdan danışmanlık desteği aldıklarını da görüyoruz.

Şirket bağlılığı kavramı neredeyse hiç kullanılmıyor. Şirketler artık sosyal alanda STK’lar ile yürüttükleri çalışmalarını *stratejik ortaklık, kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik, topluma katkı, sosyal yatırım* ana başlıkları altına oturtuyor ve bunları yeni bir bakış açısı ile ele alıyorlar.

Önceden şirketler daha çok kendilerine gelen sponsorluk tekliflerini yanıtlayarak reaktif bir rol oynarken şimdi programlarının çerçevesini kendileri belirlemeyi tercih ediyorlar.

Birbirinden çok farklı alanlarda gelişen fırsatlar ışığında ilerlerken artık desteklenen alanların daraltılması, şirket vizyonu ile uyumlu alanlara odaklanması gerektiğinin farkına varıyor; markalarıyla eşleşen alanlarda toplu ve daha güçlü bir etki yaratmaya çalışıyorlar.

Şirketleri daha stratejik şekillerde sosyal yatırımlarını değerlendirmeye ve yeniden yapılandırmaya iten koşullar nelerdir diye baktığımızda karşımıza bir takım iç ve dış etkenler çıkıyor.

Şirketler topluma katkı programlarını çalışanları da içine alacak şekilde tekrar tasarlanmanın önemini keşfetmiş durumdadır. Etraflarındaki örnekler ve KSS literatürü çalışan gönüllülüğü boyutu olan sosyal çalışmaların yanımayan başarısına ve çalışan performansını yükseltmekteki katkısına işaret ediyor. Bunun dışında kalmak neredeyse imkansız hale geliyor.

AKBANK

Üst yönetimin topluma katkı stratejisinde yön vermesi

Akbank'ta Yönetim Kurulu'na bağlı Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk Komitesi bulunuyor. Bu komite altı ayda bir toplanarak KSS çalışmalarını gözden geçiriyor, geri bildirim veriyor ve topluma katkı programının öncelikli alanlarını belirliyor. KSS faaliyetlerini gözetmekle görevli bu komite şirketin en fazla etki yaratabileceği şekilde şirket hedefleri, misyonu ve uzmanlık alanları ile uyumlu bir toplumsal katkı stratejisinin çerçevesini çiziyor. Sene içerisinde bu çerçevenin dışında kalan fırsatlar ve ihtiyaçlar değerlendirmeye alınabiliyor. Örneğin 2012 topluma katkı planında yer almadığı halde haneîçi tasarruf oranlarının gerilemesinin ülkenin yüksek büyümenin sürdürülebilirliğini tehlike atmasından yola çıkarak, Türkiye'nin 2023 hedeflerine destek olma amacıyla çocuklara yönelik tasarruf seferberliği isimli bir eğitim programı başlatılmasına karar verildi. Bu tür sonradan gelişen ihtiyaç ve fırsatların değerlendirilmesinin dışında genel olarak KSS departmanı üst yönetimin katılımı ile belirlenen yıllık strateji doğrultusunda yönünü ve odağını kaçırmadan çalışmalarını sürdürüyor.



Global stratejiyi yerele adapte etmek

Çokuluslu bir şirket olan AVIVA Grubu, ortaya koyduğu öncelikler ve politikalarla ülke ofislerinin uygulamaya koyacağı topluma katkı programlarının çerçevesini çiziyor. Buna göre AVIVA ülke ofisleri toplumsal, kültürel, sanatsal ve sporla ilgili çalışmalar kapsamında STK'larla işbirliği kuruyor ve toplumsal katkılar sunuyor. AVIVA Grubun topluma katkı politikasının dört temel hedefi var: toplumdaki her bireyin potansiyelini yansıtabilmesini sağlamak; başarılı bir şirketin gereği olarak toplumla iyi ilişkiler kurmasını sağlamak; çalışanların içinde yaşadığı ve çalıştığı toplumu daha iyi anlaması ve onlara fayda sağlamasına öncülük etmek; takım çalışması ve inovasyon kültürünü güçlendirmek. Bu paralelde AVIVA Türkiye çevre, eğitim, kültür, sanat, sağlık ve spor gibi alanlarda Türkiye'de faaliyet gösteren çeşitli vakıf ve kuruluşlara destek oluyor. Ayrıca, şirket çalışanlarının katılımıyla çeşitli projeler yürütüyor.

AYGAZ

Paydaşları stratejinin temeline oturtmak

Aygaz'ın KSS'deki temel hedefi, hissedarlarının, çalışanlarının, bayilerinin ve halkın beklentilerine cevap verebilmek ve bunu kurumun diğer hedefleri ile eşdeğer kılmak. Aygaz ekonomik kalkınmanın sosyal ve kültürel kalkınmadan bağımsız olmadığı bilinciyle, yaşama değer katmak için bireyler gibi şirketlerin de üzerine düşen görevleri olduğuna inanıyor. Aygaz'ın sağlık, eğitim, kültür-sanat ve çevre alanlarındaki yatırımları, faaliyet coğrafyasındaki hayat kalitesini yükseltmeyi hedefliyor. Bunu yaparken de toplumun beklentilerini göz önünde bulunduruyor. Aygaz bu şekilde, toplumsal yaşamın her alanında gelişime öncülük etmek ve farkındalık yaratmaya çalışıyor. Topluma katkı programıyla, Anadolu'nun tarih, kültür ve sanat miraslarına sahip çıkarken eğitim ve sağlık alanında geleceğe yatırım yapıyor.

BORUSAN HOLDİNG

Topluma katkıyı uzun vadeli stratejik planlamaya katmak

Borusan Grubu'nun 2010-2015 yıllarını kapsayan 5 yıllık stratejik planlamasının içinde toplum katkı ile ilgili vizyonu ve hedeflerine de yer veriliyor. Kamuoyu ile paylaşılan stratejik planlamada topluma katkı, Borusan Grubu'nun vizyon ve misyonunun bir parçası olan 5 ana kurumsal değerinden biri olduğu belirtilirken, hangi alanların ne şekilde destekleneceği açıklanıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Küçük veya büyük bir şirket olduğunuzdan bağımsız olarak, muhtemelen STK'lardan (aynı, maddi bağış, gönüllü gücü gibi) çok sayıda destek talebi alıyorsunuz. Bunlardan hangisi geçerli olursa olsun şirketinizin topluma katkı stratejisi ve STK'ları desteklemek için resmi bir prosedürü yoksa bu destekler ağır bir yük gibi görünebilir. Stratejiniz olmazsa topluma katkı programınız potansiyelini gerçekleştiremez. Etkili program oluşturmak ve yönetmek için bir stratejiniz olmasının öneminin farkına varın.
- ✓ Bundan sonraki bölümlerdeki adımları takip ederek program stratejisi oluşturun.
- ✓ Topluma katkı programınızı periyodik olarak gözden geçirin. Bu değerlendirmeye mutlaka üst yönetimi ve paydaşlarınızı katın.
- ✓ Üst yöneticilerden oluşan bir KSS kurulu onların katılımını artıracak, programa daha fazla sahip çıkmalarını sağlayacaktır.
- ✓ Topluma katkı programınızı değerlendirirken şu tür sorular sorun:
 - Topluma katkı stratejimiz şirketimizin bugünkü değerlerine, kültürüne, varlıklarına vb uygun mu?
 - Becerilerimizi ve kapasitelerimizi bu programa doğru şekilde katabiliyor muyuz?
 - Daha fazla sosyal ve ekonomik etki yaratmak için yapabileceğimiz şeyler var mı?
- ✓ Topluma katkı programının bir amacı olması gerekir. Ortaya koyacağınız katkılarla neyi başarmaya çalıştığınızı anlamalısınız. Bunu yapmanın yollarından biri şirketinizin ilgileri ile toplumun ihtiyaçlarının nerde örtüştüğünü saptamaktır.
- ✓ Programın amacını yerine getirebilecek hedeflerinizi belirleyin ve bu bunları önceliklendirin. Programın belli bir amacı ve hedefleri olması size reaktif yerine proaktif bir yaklaşım kazandıracaktır. Böylece size gelen taleplere yanıt vermenin ötesine geçerek çalışmalarınızı odaklandırabilir ve katkıları mümkün olan en fazla etki yaratabilirsiniz.
- ✓ Program amaç ve hedeflerinin bildiren yazılı bir kılavuz oluşturun ve yayınlayın.
- ✓ Topluma katkı programı ile ilgili uygulama ve kararları bir çerçeveye oturtacak politika ve prosedürler geliştirin.
- ✓ Size gelen destek taleplerine olumsuz yanıt verdiğinizde bunu rahatlıkla gerekçelendirebilmeniz için net bir strateji ve süreç uygulamaya koyun.
- ✓ Hedeflere bağlı olarak program yapısını, destek türlerini ve STK'larla işbirliğinin çerçevesini belirleyin.
- ✓ Stratejinizi şirket içinde ve dışında anlatın. Şirketin belli bir stratejisinin olması ve bunun tüm paydaşları tarafından bilinmesi paydaşları biraraya getirmenize ve şirket kültürünü korumanıza yardımcı olur.

Bölüm 02

Şirket Hedeflerine Katkısı

Çıkarımlar

Dünyada kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) departmanlarının topluma katkı programları ile iki tür etki yaratmaları bekleniyor: birincisi projelerin doğrudan ortaya çıkardığı sosyal etki, ikincisi projeler sayesinde şirket hedeflerinin yerine getirilmesi sonucu oluşan dolaylı faydalar. KSS departmanları sosyal etki ile şirket faydalarını birbirine ve şirketin genel hedeflerine bağlamak gibi bir gereklilik ile karşı karşıyalar.

Görüştüğümüz KSS yönetmenleri topluma katkı programlarını şirket ile alakalı hedeflerle birebir ilişkilendirmeseler de topluma katkı programlarının şirket açısından yarattıkları şu tip faydalara konuşmalarının farklı yerlerinde değindiler:

Çalışan Bağlılığı

Topluma katkı programı;

- şirketin çalışanlarının ilgi ve ihtiyaçlarına karşı duyarlı olduğunu, çalışanların girişimlerine alan tanıdığını gösterir;
- şirket kültürünü yaygınlaştırmaya yardım eder;
- şirket içi iletişim ve ortak ideal hissini geliştirir;
- ekip kurma süreçlerine yardım eder;
- liderlik ve iletişim becerilerinin geliştirir, yönetim ve delegasyon deneyimi kazandırır;
- çalışanların yeni fikirler ve sosyal hareketlere açılmasını sağlar;

- çalışanlara yeni bağlantılar kurma fırsatları yaratır;
- toplumsal duyarlılığı olan ve işyeri aracılığı ile sosyal çalışmalara katılmak isteyen kişiler için uygun bir çalışma ortamı yaratır.

Marka Bilinirliği

Topluma katkı programı;

- yapılan sosyal katkılar hakkında çıkan olumlu haberler sayesinde şirket itibarını yükseltir;
- yeni bir piyasaya giren şirketlerin varlığının kabullenilmesini kolaylaştırır;
- sosyal konuları önemseyen tüketiciler arasında müşteri bağlılığını artırır.

Paydaş İlişkileri

Topluma katkı programı;

- şirketlerin operasyonlarını yürüttükleri yerlerde yerel halkla ve kamu yöneticileri ile olan ilişkilerini geliştirmelerini sağlar;
- STK'lar ile birebir çalışarak toplumsal sorunların çözümü için çalışmalarına ve toplumsal gelişim için yeni fırsatlar yaratmalarına destek olur.



Hem topluma hem şirkete fayda sağlamak

AVİVA Grubu'nun misyonu müşterilerine refah ve huzur sağlamak. Topluma katkı programını bu misyonu besleyecek şekilde kurgulamak isteyen grup 2009 yılında tüm dünya genelinde ortak sorunlardan bir tanesi olan sokakta yaşayan ve çalışan çocuklarla ilgili bir çalışma başlatma kararı aldı. Projenin pilot ülkesi Türkiye seçildi. Her çocuğun sahip olduğu potansiyeli hayata geçirebilmek için yeni fırsatları hak ettiği inancından yola çıkan projede çocukların rehabilitasyonu, okul hayatına kazandırılmaları ile ilgili faaliyetler ön görüldü. Sokaktan Okula Projesi kapsamında Türkiye'de 5 bin, dünya genelinde 4 yüz bin çocuğa erişildi. Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, ortaklar, yatırımcılar, faaliyet gösterdiği yerde yaşayan kişiler gibi tüm paydaşlarına ve çevreye karşı sorumlu bir şirket iddiası taşıyan AVİVA bu tür projelerin markasının itibarını, bilinirliğini ve tercih edilirliliğini doğrudan etki edeceğinin farkında. Çalışan ve acentelerin bu projelerde yer almasının da markaya değer katacağını da biliyor. Bu yüzden de AVİVA hem grup değerlerini yansıtacak aynı zamanda topluma fayda sağlayacak alanlara odaklanmayı tercih ediyor.



Çok yönlü faydalar yaratabilmek

Dünyanın çeşitli ülkelerinde ve çeşitli iş birimlerindeki IBM çalışanları Kurumsal Hizmet Gücü programına katılarak 8-10 kişilik ekipler oluşturuyor, gelişmekte olan bir ülkeye ekonomik-sosyal yatırım kalkınma projesi yapıyorlar. Bunun tüm şirketiçi ve dışı paydaşlara fayda sağlayan bir proje olduğu düşünülüyor. Gönüllüler açısından bakıldığında büyük bir liderlik gelişim programı olarak görülüyor. Farklı bir ülkeye gidip, bilinmedik bir ortamda, başka insanlarla, bir kalkınma projesi uygulamaya çalışmak çalışanların becerilerini en üst seviyede kullanmalarını gerektiriyor. IBM açısından bakıldığında hiç bilmediği pazarları çok daha yakından tanıyor; daha önce adının var olmadığı yerlerde adını duyurmuş oluyor. Çalışan bağlılığı açısından yeni bir ülkede bir ay gönüllü faaliyet için kalmak gibi her şirketin sağlamayacağı bir imkanı tanıyarak çalışan bağlılığı üzerinde %83 olumlu etki yaratıyor. Toplumlar açısından bakıldığında, gidilen yerlerde yerel ortaklarla bağlantıya geçiliyor ve 5 yıllık stratejik plan geliştiriliyor; % 30 kapasite ile çalışan kuruluşların %70 kapasiteye çıktığı örnekler bulunuyor.



Yeni nesli cezbetmek

PwC, “milenyum” nesli denilen 2000 yılından sonra iş hayatına başlayan ve 2020 yılına gelindiğinde işgücünün yarısını oluşturacak olan gençlerle “Yeni Nesil İş Hayatında” isimli bir araştırma yürüttü. Araştırma yeni mezunların iş hayatına girerken önem verdikleri konular arasında KSS'nin ön sıralarda geldiğini ortaya koyuyor. Katılımcıların büyük bir kısmı KSS anlayışı kendi değerleriyle örtüşen şirketlerde çalışmak istiyor. Ankete katılanların yüzde 74'ü için şirketlerin iklim değişimi ve evrensel konularda gösterdiği duyarlılık önem arz ediyor.

Ayrıca PwC temsilcileri üniversitelere kariyer günleri için gittiklerinde topluma katkı anlamında neler yapıldığı sorusuyla son birkaç yıldır yoğun şekilde karşılaşıyorlar. Burada da görüldüğü gibi topluma katkı programları artık gençlerin çalışmak istedikleri şirketleri belirlerken dikkat ettikleri bir kriter olarak karşımıza çıkıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Topluma katkı programlarının şirketlere getirdiği faydalar görüşmecilerin yukarıda değindiklerinden çok daha çeşitli olabilir. Tüm bu faydaları hayata geçirmeye çalışmak yerine iş planı, çalışanların ihtiyaçları, hedef pazarlar, faaliyet gösterilen yerleri göz önünde bulundurarak hangisinin şirketinizi daha fazla ilgilendirdiğini saptayın ve topluma katkı programınızın şirket hedefleri ile bağlantısını kurmaya çalışın.
- ✓ Topluma yatırım programlarını iş hedefleri ile ilişkilendirmek için şu soruları sorun:
 - Dış paydaşlarımız, onların yaşamı ve yaşadıkları yerler üzerindeki şirketimizin olası etkilerini düşünerek hangi konuları daha fazla önemser ve bizden liderlik etmemizi beklerler?
 - Şirketimiz için hangi iş hedefleri öncelikli?
 - Şirketimiz hangi sosyal konuları önemsiyor?
 - Bu konuları nasıl ele alabiliriz ve paydaşlarımızı katabiliriz?
 - Topluma katkı programı paydaşlarımızla ilişkilerimizi güçlendirmemize nasıl yardımcı olabilir?
 - Şirketimizin sunabileceği ne tür varlıklar, beceriler ve kaynaklar var? Çalışanlarımızın beceri ve yetkinliklerinden nasıl faydalanabiliriz?
 - Toplum ve iş için yarattığımız etkiyi nasıl ölçebiliriz?
- ✓ Topluma katkı programınızın şirkete ne tür faydalar sağladığını çalışanlar ve üst yönetimle yazılı şekillerde paylaşın. Şirket içi faydalar ile şirket dışı faydaları birbirinden ayırın.
- ✓ Topluma katkı programlarınızla ilişkili olabilecek şirket hedeflerine ulaşabilmek için programlar ve işbirlikleri geliştirin. Örneğin çalışan gönüllülüğü programı kişisel gelişim, ekip kurma, çalışan bağlılığı kazanma, sosyal duyarlılığı olan yeni çalışanlar kazanma gibi çalışanlar açısından faydalar sağlarken iç ve dış iletişim fırsatları ile marka bilinirliği ile ilgili faydalar yaratır.
- ✓ Çalışanlara anket uygulayarak topluma katkı programının çalışan bağlılığı, işe giriş ve kişisel gelişim için önemini sorun.

Bölüm 03

Destek Alanları

Çıkarımlar

Görüştüğümüz şirketlerin çoğu eğitimi birincil destek alanı olarak belirlemiş durumdadır. Eğitim alanında çalışmalar çocukların örgün eğitim sistemine katılmaları veya belli alanlarda becerilerinin geliştirilmesi üzerinde odaklanıyor. Toplumsal yatırım programlarının hepsinin benzer alanlara yoğunlaşması ile diğer alanlardaki toplumsal ihtiyaçların ihmal edilmesi, kaynakların ihtiyaçlara orantılı olarak tahsis edilmemesi ve katkıların tekrarı (duplikasyon) gibi sonuçları ortaya çıkıyor.

Şirketler kendi isimleriyle özdeşleşmiş olan alanlarda yaptıkları çalışmaların yıllar içerisinde toplu bir etki yarattığına inanıyorlar. Bu yüzden birbirinden farklı alanlara destek vermek yerine şirket vizyonu ve kültürüne uygun alanlara yoğunlaşmaya yönelik yeni bir eğilim oluşuyor. Odaklanacakları alanları belirlerken şirketler

tüketici araştırmaları yapıyorlar. Paydaş beklentileri dikkate alınarak -ağırlıkları değişse bile- şirket üst yönetimi, KSS ekibi ve şirket gönüllülerinin görüşleri doğrultusunda program çerçevesi belirleniyor.

Görüştüğümüz şirketlerin çoğunun ihtiyaç analizi yapmak için resmi ve sistematik bir değerlendirme süreci yok. Ancak şirketler sivil toplum kuruluşları (STK) ile işbirliği halinde topluma katkı projelerini yürütüyorlarsa, planlama süreçlerinde söz konusu alanı iyi tanıyan STK'ların bildirdiği ihtiyaçlar doğrultusunda hareket ediyorlar. Çalıştıkları halkla ilişkiler ajanslarından bu tür bilgiler derlemesini talep eden şirketler de bulunuyor.

AKBANK

Markayla eşleşen ve şirket misyonuyla uyumlu alanları desteklemek

Akbank'ın ihtiyaçlar ve genel trendlere göre desteklediği alanlar yıllar içerisinde farklılık gösterebiliyor. Ancak Akbank için değişmeyen birkaç destek alanı var; onlar da gençlik ve eğitim, girişimcilik, kültür-sanat ve evre.

Akbank'ın kültür ve sanata vermiş olduğu destek Türkiye'de toplumsal hayatın zenginleştirilmesi için eksikliği hissedilen bir alan olmasından ileri geliyor. Bankanın bu alanda gelenekselleşmiş denebilecek katkıları Akbank Caz Festivali, Uluslararası İstanbul Film Festivali, Akbank Kısa Film Festivali gibi etkinlikler ile Akbank Sanat ve Akbank ocuk Tiyatrosu sponsorluğu örneklerinde kendisi gösteriyor.

Bir finans şirketi olması nedeniyle Akbank girişimciliği en fazla katkı yapabileceği ve misyonu ile en ilişkili alanlardan biri olarak görüyor. Girişimcilik kültürünün yaygınlaşması, daha fazla girişimci yetiştirilmesi ve girişimciler için fırsatların artırılmasına yönelik çalışmaları destekliyor. Bunların arasında Endeavor Derneğiyle birlikte yürütülen *Endeavor Girişimcilerine zel Kredi* ve *İyi Yatırım* ile *İyi Girişim* zirveleri; Akbank'ın da katkılarıyla gerçekleşen *niversiteli Girişimci Yarışması* bulunuyor. Son olarak Akbank Girişimci Geliştirme Programı erevesinde Sabancı Üniversitesi, Endeavor, Inovent ve KAGİDER işbirliğiyle girişimciliğe adım atmış KOBİlere yönelik bir eğitim programı düzenliyor.

Akbank'ın toplumun genel ihtiyaçlarıyla uyumlu gençlik, eğitim ve evre ile ilgili yürüttüğü projeler, faaliyet alanıyla uyumlu bir konu olan girişimciliğin gelişimine, yıllardır markasıyla bütünleşmiş olan kültür-sanat alanına yaptığı sürekli katkılar programına btnlklk, tutarlılık, akılda kalıcılık, etkililik gibi özellikler kazandırıyor.



ANADOLU GRUBU

Şirket kaynaklarının ve ihtiyacın olduğu alanlara odaklanmak

Anadolu Grubu; uzun zamandır Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı ve grup şirketlerinin kendi tasarladıkları ve yürüttükleri projeler üzerinden topluma katkısını sunarken, 2010 yılı itibariyle gruba ait proje uygulaması ve holding çalışanlarının bu projelere katılmasına yönelik ilk deneyimini yaşamış oldu. Anadolu Grubuna ait ilk topluma katkı projesinde sağlık personelinin kapasitesinin güçlendirilmesi üzerine odaklandı. Bu alanın seçilmesinin iki temel nedeni bulunuyor: birincisi vakfın sağlık alanında yürüttüğü çalışmalardan dolayı oluşan uzmanlık, deneyim birikimi; ikincisi ise Türkiye’de bin kişi başına düşen hemşire sayısının OECD ortalamasının dörtte biri olmasıyla ortaya koyulabilecek olan hemşire açığı.

Bu birikim ve ihtiyaçtan yola çıkarak Anadolu Grubu, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde belirlenen 5 pilot ilde genç hemşire adaylarına kişisel, akademik ve sosyal gelişmelerini destekleyerek yüksek okula devam etmeleri için teşvik amacıyla *Sağlık Köprüsü Projesi*’ni başlattı. Proje kapsamında Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelik Bölümü 10. ve 11. sınıf öğrencilerinin mesleki farkındalık, toplumsal bilinç ve hemşirelik felsefesi esasları konularında bilgilendirilmesi için konferans, liderlik ve proje yönetimi eğitimleri, atölyeler, hastane gezileri, kardeş okul uygulaması, İstanbul kültür turu gibi farklı etkinlikler gerçekleştirildi.

Anadolu Grubu sağlık alanında bir topluma katkı projesi uygulamaya geçirecek şirketin uzmanlık ve kaynakları ile toplumsal bir ihtiyacın kesiştiği bir noktayı ele almış oldu.



Paydaşların fikrini almak

Aygaz uzun yıllardır bir proje uygulamaya koyacağı zaman kamuoyu araştırmalarını referans alıyor; bu konuyla ilgili yapılmış bir araştırma yoksa kendisi geniş çaplı anketler uyguluyor. Anketlerde paydaşların ihtiyaçları ve beklentilerini tespit etmeye çalışıyor. Düzenlediği kurumsal itibar araştırmaları, bayi portalı üzerinden edindiği bayilerin görüşleri ve çalışan memnuniyeti anketlerini değerlendirerek topluma katkı programını şekillendiriyor.

1998'de profesyonel araştırma şirketlerinin yaptığı araştırmalar sonucunda, toplumun eğitimden sonra en çok sağlık alanında sosyal sorumluluk projelerine ihtiyaç duyulduğunu gören Aygaz, sağlık projelerine yatırım yapma kararı aldı. Aynı yıl başka bir araştırmadan ise hastanelerin acil servislerine yapılan başvuruların büyük bölümünün ev kazaları olduğunu öğrendi. Topluma katkı programlarının sürdürülebilir olması için şirket ürün ve hizmetleri ile uyumlu çalışmalar yapılması gerektiği düşüncesiyle *Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor Kampanyası'nı* başlattı. 1998-2002 yılları arasında bu isimle devam eden kampanya, üzerinden 10 yıl geçmesine rağmen, tüketici anketlerinde paydaşların en çok hatırladığı topluma katkı projelerinin başında geliyor. Hedef kitle ev kadınlarıken 2002'den sonra proje çocukları da içine alacak şekilde genişletildi ve projenin adı *Dikkatli Çocuk Kampanyası'na* dönüştü. Bu proje ile ev kazalarının yanı sıra dışarıdaki sağlık, çevre, doğal afetler ve trafik ile ilgili farkındalık oluşturmak hedeflendi.

Aygaz paydaşlarına hangi alanlarda topluma katkı sunmasını beklediklerini sorduğunda paydaşların büyük bir bölümü sağlık ve eğitimi işaret ettiler. Bu büyük alan içinde Aygaz, kendi ürün ve hizmetlerine uygun olması dolayısıyla ev kazalarını ele almayı seçerek müdahale alanını daraltmış ve kendi fayda sağlayabileceği yeri öne plana çıkartmış oldu.

2011 yılında hayata geçirdiği *Yarın Hava Nasıl Olacak?* isimli çevre projesine başlarken de yine aynı şekilde bu konuda yapılmış araştırmaları incelendi. Türkiye'de iklim değişikliği ve çevre konularındaki farkındalık düzeyinin Avrupa ve dünya ortalamalarının altında olduğu fark edildi ve bu konuda harekete geçmeye karar verildi. Aygaz 2010-2012 döneminde "Yarın hava nasıl olacak?" sorusuyla, Türkiye'nin dört bir köşesine giderek iklim değişikliği ile ilgili duyarlılığı arttırmak için çaba gösterdi.

Bu örneklerde de görüldüğü gibi Aygaz projelerini tasarlamadan önce mutlaka ihtiyaç analizi yapıyor ve paydaşlarından fikir alıyor. Paydaşlarının sahip çıkmadığı hiçbir projeye şirketin başarılı olamayacağını düşünüyor. İhtiyaca dayanan, araştırmalarla gerekliliği tespit edilmiş, kendi faaliyet alanıyla ilişkilendirilebilecek müdahale alanlarına odaklanıyor.



Vizyoner olmak ve geleceği şekillendirmek

Borusan Holding'in Türkiye'nin çağdaşlaşmasına katkıda bulunma amacını güden topluma katkı programı eğitim, kültür ve sanat alanlarına odaklanıyor. Holding çeşitli kamuoyu araştırmaları ile paydaşların beklentilerini tespit etmesine rağmen aslen Holding Kurucusu ve Onursal Başkanı Asım Kocabıyık ile Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Kocabıyık'ın vizyonu topluma katkı programını şekillendiriyor. Kocabıyıklar Türkiye'nin uluslararası toplulukla küresel entegrasyonunu gerçekleştirmesi gerektiği inancıyla, kültür ve sanat alanlarına yatırım yapılmasına önem veriyorlar.

Başta klasik müzik olmak üzere kültür ve sanat alanındaki çalışmalar özellikle iki eksende sürdürülüyor. Bunların birincisi, evrensel bir ortak dil olarak görülen klasik müzik aracılığıyla Türkiye ile tüm dünya toplumları arasında bir kültür köprüsü oluşturma hedefi. İkincisi de gerek müzik alanındaki etkinlikler, gerekse kültür mirasının korunması yönündeki çalışmalarla (Borusan Contemporary, ArtCenter/İstanbul, Borusan Müzik Evi, Ertuğ & Kocabıyık Yayınları örneklerinde olduğu gibi) ülkemizin uluslararası tanıtımına katkıda bulunma hedefi.

1993'te Türkiye'nin ilk özel orkestralarından biri olarak kurulan Borusan Oda Orkestrası tüketici beklenti anketlerinden çıkan bir sonuç olmayıp, çağdaş sanatı geliştirmek ve toplumun erişimini sağlamak adına yapılmış vizyoner yatırımlardan biri olarak görülebilir. Bu örnek, toplumsal ihtiyaç ve beklentilerin yanı sıra şirketlerin yenilikçi yaklaşımlar ile toplumsal dönüşümde oynamaları gereken öncü role işaret ediyor.



Hedef gruplarına göre odak alanlarını belirlemek

2010 yılında HP Türkiye çalışanları tarafından gönüllülük esasıyla kurulan *Hayata Projeler Grubu* kadın, engelliler ve genç kuşakları hedef grup olarak belirleyerek, çalışmalarını bu grupların iş hayatına kazandırılmasına yoğunlaştırıyor. Her bir grup ile yapılan projelere şu örnekler verilebilir: Çalışanların hazırladığı yemek tariflerinden oluşan *Çaylak Aşçının El Kitabı*'nin satışından elde edilen gelir ile Kadın Emeğini Destekleme Derneği'ne finansal kaynak yaratılıyor. Alternatif Yaşam Derneği (AYDER), ALV Yönetim ve Danışmanlığı, Bilge Adam, Data Market, Kariyer.Net ve Koçluk Platformu Derneği ile birlikte başlatılan *Potansiyelini Keşfet Projesi* engellilere eğitim ve istihdam olanağı sağlamak amacıyla bilgisayar, kişisel gelişim, özgeçmiş yazma, mülakat teknikleri ve koçluk gibi eğitimler veriliyor. *HP LIFE Sosyal İnovasyon Programı* kapsamında ve Bursa Sanayi ve Ticaret Odası Eğitim Vakfı işbirliğiyle Türkiye'deki genç girişimcilere 4 haftalık kapsamlı girişimcilik ve teknoloji eğitimleri düzenliyor. HP önce hedef grupları belirleyip daha sonra bu grupların ihtiyaçlarına özel projeler tasarlayarak bir programda olması gereken ilgililik ve somut fayda üretebilme kriterlerini karşılamış oluyor; ayrıca projelerin içeriği zamanla değişse bile hedef gruplar sabit kaldığı için müdahalelerde süreklilik yaratılıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Odaklanacağınız alanı seçerken çeşitli paydaşlarınıza yönelik anket uygulayın ve onlara hangi konuları önemsediklerini ve şirketinizin hangi alanda destek sağlamasını görmek istediklerini sorun.
- ✓ Şirket vizyonu ve uzmanlık alanları ile örtüşen, fark yarabileceğiniz alanları tercih edin.
- ✓ Sırf moda olduğu veya o yönde talep geldiği için yeni bir alana girmeyin. Diğer faktörleri de göz önünde bulundurun.
- ✓ Herkesin çalıştığı bir alana girmek yerine ihmal edilmiş bir alana yönelmek hem topluma katkı programınızın diğerleri içinden sıyrılmasını hem de gözden kaçmış bir toplumsal sorunun ele alınmasını sağlayacak ve belki de diğer şirketleri de bu alana çekecektir.
- ✓ Odaklandığınız alan net olursa topluma katkı programınızın öncelikleriyle alakalı olmayan hibe taleplerini elemek ve bunun gerekçelerini açıklamak çok daha kolay hale gelecektir.
- ✓ Çalışanlarınızın becerileri, iş ilişkileri, teknoloji, sistemler ve süreçler gibi çeşitli kaynaklarınızı üst üste koyarak daha fazla etki yaratabileceğiniz alanları belirleyin.
- ✓ Potansiyel destek alanlarını belirledikten sonra her bir alanı çok iyi tanımaya çalışın; yaptığınız ihtiyaç analizinde bir araştırma ekibinin de yardımıyla şu tür sorulara yanıt arayın:
 - İhtiyacın türü ve büyüklüğü nedir?
 - Bu ihtiyaç insanların yaşamını nasıl etkiliyor?
 - Kamu ve özel sektör bu sorunu nasıl ele alıyor?
 - Bu sorunun çözümünde ilgili STK'lar nasıl roller oynuyor?
 - Diğer bağışçılar bu alanda neler yapıyorlar?
 - Nerelerde doldurulması gereken boşluklar var?
 - Hangi gruplar bu boşluktan daha fazla etkileniyor? Bu grupların ne tür özel ihtiyaçları var?
 - Hangi alanlar bizim desteğimizi en iyi şekilde kullanabilir?



Bölüm 04

Destek Türleri

Şirketler faaliyet gösterdikleri toplumda önemli bir rol oynuyor ve toplumsal gelişimi desteklemek için sivil toplum kuruluşları (STK) ile gittikçe daha fazla işbirliği kuruyorlar. Görüşmelerimizde şirketlerin STK'lar ile ilişkilerinin bazen bir defaya mahsus bağış yapma gibi kısa süreli ve plansız bir şekilde ortaya çıktığını bazen de STK'lar ile uzun vadeli stratejik ortaklıklar kurduklarını gördük. Şirketlerin STK'lara sağladıkları destekler çok çeşitli şekillerde gerçekleşebiliyor.

Bazı şirketler kendi yapılarından tamamen ayrı vakıflar kuruyorlar. Şirketten aktarılan fonlar ile vakıf kendi faaliyetlerini gerçekleştiriyor.

Bazı şirketler ise STK'lar ile ortak projeler geliştirip şirketten uygulayıcı STK'ya fon tahsis ediyor veya projeden kaynaklanan masrafları doğrudan karşılıyorlar.

Çalışanlarının STK'larda gönüllülük yapması için fırsatlar yaratan şirketler çoğunlukta.

Çalışanların seçtikleri dernek ve vakıflara yaptıkları bağışların aynı miktarda veya belli oranda katlanarak şirket fonları ile eşleştirilmesiyle ortaya konan bağış teşviki çok yaygın bir uygulama değil.

Şirketler amaç bazlı pazarlama ürünlerinin satışından elde ettikleri gelir ile de sivil toplum projelerini destekliyorlar.

Çeşitli spor, kültür ve sanat etkinliklerine sponsor oluyorlar.

Görüştüğümüz şirketlerin hemen hepsi STK'larla işbirliği kurmasına karşın hiçbiri hibe mekanizmasını uygulamaya geçirmiş değil.

Şirketin stratejisi, buna bağlı hedefler ve öncelikli alanları doğrultusunda STK'ların çeşitli faaliyetlerini gerçekleştirmesi için fon aktarımı yapılabilecekken genellikle şirketler, projeleri çalışanlarının iş gücü ile gerçekleştirmeyi ve projeden kaynaklanan alımları ve ödemeleri kendileri yapmayı tercih ediyorlar. Bu tercihin ardında şu tür nedenler yattığını gözlemliyoruz:

- şirketlerin küçük bütçelerle projeleri gerçekleştirmek istemeleri;
- şirketlerin bütçe kontrolünü STK'lara bırakmayı tercih etmemeleri;
- STK'ların güçlendirilmesinden çok şirket çalışanlarının gönüllü çalışmalara katılımının önemsenmesi;
- çalışan gönüllülüğünün bağışçılıktan üstün görülmeye başlanması.



Bordro bağışçılığını uygulamaya geçirmek

Banvit çalışanları şirketin Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD) Bandırma Şubesi ile birlikte yürüttüğü *Kızlar Banvit'le Okula* burs programına katkı sağlamak ve daha fazla kız öğrencinin eğitimlerine devam etmelerine destek olmak için kendi aralarında her ay sabit bir miktarda para topluyorlar. Bandırma'da çalışanlar fiziksel olarak para toplayıp, bağışları önce proje fonunda biriktirip ve daha sonra da ÇYDD'ye aktarıyorlar, İstanbul'da çalışıp projeyi desteklemek isteyenlerin her ay bordrolarından kendi belirledikleri miktar düşülerek fona iletiliyor.



Topluluğa ait vakfi desteklemek

Borusan Holding; topluma katkı faaliyetlerinin tümü Borusan Kocabıyık Vakfı çatısı altında yapılandırıyor. Holdingden aktarılan fonlar sayesinde vakıf; eğitim, kültür ve sanat çalışmalarına 2011 yılında 16 milyon dolar kaynak tahsis etti.



DOĞUŞ GRUBU

Bir sosyal girişimciyi desteklemek

Para Durumu televizyon, radyo gazete, sosyal medya aracılığıyla ve etkileşimli eğitimlerle insanlara ulaşan bir finansal okuryazarlık sosyal girişimi. Para Durumu, Doğuş Holding'in Strateji Departmanı Bölüm Başkanı olan Özlem Denizmen tarafından yönetiliyor. Doğuş Holding, Denizmen'i, "Sosyal Girişimci" sıfatıyla bireylerin para kullanımı konusunda bilinçli yargılarda bulunabilmesi ve etkili kararlar verebilmesi için yürüttüğü bu önemli faaliyette yetkilendiriyor ve destekliyor.

Girişim, medya kullanımının yanı sıra Türkiye'nin çeşitli bölgelerindeki üniversite, lise, ilköğretim öğrencilerine fiziksel seminerler aracılığıyla ulaşıyor. Denizmen, Türkiye Kadın Girişimciler Derneği'nin (KADİGER) resmi *Bireysel Finans* eğitimcisi. Emniyet mensupları, öğretmenler, doktorlar gibi farklı meslek gruplarına seminerler veriyor. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları (İSMEK) ortaklığında ve Doğuş Grubu'nun sponsorluğunda hayata geçirilen *İstanbul Finans Merkezi Yolunda Hedef 20.000 Kadın Projesi*'nin de "fikir annesi" olan Denizmen, bugüne kadar 10 bin kadına finansal okur-yazarlığı öğretti.

Finansal okuryazarlık konusunda ulusal bir strateji geliştirilmesi için T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, T.C. Kadın ve Aileden Sorumlu Devlet Bakanlığı, T.C. Maliye Bakanlığı, Sermaye Piyasası Kurulu, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Bankalararası Kart Merkezi, Kredi Kayıt Bürosu, Bankacılık Denetleme Kurumu ve Türkiye Merkez Bankası gibi finansal düzenleme kuruluşları ile görüşüyor.

Para Durumu, kısa zamanda insanların kişisel finansal ürünlere yönelik sorunların üstesinden gelme için yararlandıkları bir kılavuz haline geldi. Farklı bir destek türünü uygulamaya koyan Doğuş Grubu, bu girişimin başlatıcısı olan Özlem Denizmen'i destekleyerek önemli bir boşluğu doldurmuş ve yeni bir finansal bilinçlilik hareketinin başlamasını sağlamış oldu.



Uzmanlıkları transfer etmek

IBM topluma katkı çalışmalarının iki temel unsuru bulunuyor: birincisi işbirliği yaptığı STK'ları teknolojisinden ve uzmanlık alanından faydalandırmak, diğeri de çalışanlar için gönüllük fırsatları yaratmak. IBM "Neyi biliyorsan onu aktar" düşüncesiyle uzmanlığı olan konularda projeler üretiyor. Bir yandan ele aldığı toplumsal sorunların giderilmesi için teknoloji çözümleri tasarlarlarken diğeryandan da işbirliği yaptığı kuruluşların kapasitesini geliştirmek için onlara *know-how* transferi yapıyor. IBM müşterilerine yeni bir teknoloji sunuyorsa topluma katkı programı ortaklarının da aynı şekilde o teknolojiden yararlanmalarını sağlıyor ve projelerini bu temelde geliştiriyor. Örneğin şirketin danışmanlık birimi bir işletmenin ihtiyacına göre çeşitli konularda danışmanlık hizmetleri sunduğu gibi benzer hizmetleri gönüllü olarak ortak STK'lara da sunuyor; yazılımından ve donanımından faydalandırıyor.

IBM üniversite öğrencilerinin bugünün teknoloji ve çözümlerinin beklediği becerilerle yetişmeleri için bilgi birikimlerini ve becerilerini artırebilecekleri, projelerde aktif rol alıp deneyim kazanacakları birçok seminer ve çalıştay düzenliyor, proje danışmanlığı, kariyer danışmanlığı, IBM 'de uzun dönemli ve kısa dönemli stajlar gibi çeşitli imkanlar sunuyor. Akademisyenlerin araştırmalarında IBM'in küresel bilgi havuzundan yararlanmalarını sağlayacak projeler ve programlar yürütüyor.

Öğrencileri bilimin eğlenceli yönüyle tanıştıran ve onları teknik alanda kariyer yapmayı düşünmeye teşvik eden KidSmart Okul Öncesi Eğitim Programı, TryScience programı, EXITE Camp teknoloji kamplarını yürütüyor.

Bu örneklerde görüldüğü gibi IBM kendi uzmanlık alanlarında topluma katkı projeleri ürettiği gibi projelerden bağımsız olarak ortaklık kurduğu STK'lara ve okullara çeşitli danışmanlık hizmeti, eğitim ve etkinliklerle uzmanlık aktarımı yapıyor. Bu tür destekler hizmet bağıışı olarak da adlandırılıyor.



E-Bağış

IBM tarafından 2004'te uygulamaya konulan *World Community Grid*, insani araştırmaların desteklenmesi için tam kapasiteyle kullanılmayan bilgisayarların gücünden yararlanılmasını sağlıyor. IBM Türk çalışanları bilgisayarlarında *World Community Grid*'i kullanarak bilgisayarlarının açık ancak kullanımda olmadığı süre zarfında sahip olduğu bilgi işlem gücünü bağışlıyor. *World Community Grid*, yüksek maliyeti nedeniyle başka şekilde tamamlanması mümkün olmayan insani araştırmalarda kullanılmak üzere kamu kuruluşlarına ve STK'lara bu gücü sağlıyor. Elde edilen sonuçlar küresel bilim topluluğu ile paylaşıyor. IBM'in işbirliği yaptığı STK'lardan olan Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) ve Young Guru Academy (YGA) programın ortakları arasında yer alıyor.

Mali destek, ürün desteği, hizmet desteğinden başka şirketlerin toplumsal çalışmalarını desteklemek için kullanılabilen çok sayıda iç kaynak var. IBM örneğinde olduğu gibi bu kaynakların neler olduğunu bir envanterini çıkartmak ve bunların nasıl kullanılabilenini değerlendirmek gerekiyor.



Karşı paylaşmak

PwC her sene *Çözüm Ortaklığı Platformu* düzenliyor. Platformun amacı ekonomideki ve mali gündemdeki son gelişmeleri ve yenilikleri iş dünyası ile paylaşmak. Platforma katılım ücretinden elde edilen gelir bir STK'ya bağışlanıyor. Bu sayede şirket her yıl 500-600 çocuğun eğitim sonrası destek faaliyetlerine katkıda bulunuyor.

Şirketlerin ürün satışından veya hizmetten sağladıkları gelirin belli bir kısmını bir STK'ya bağışlaması desteklenen proje açısından önemli bir maddi katkı getirirken; diğer yandan ürünü ve hizmeti alan kişilerin ödedikleri ücretin belli bir kısmının sosyal bir projeye gideceğini bilmeleri o ürünü veya hizmeti almak için daha fazla motive olmalarına neden oluyor.



Kurumsal hizmetlerinden indirim ile yararlandırmak

PwC denetim, danışmanlık ve vergi alanında çalışıyor. Denetimin belli uluslararası standartlara göre ve bağımsız olarak yürütülmesi gerektiğinden denetim hizmeti başıslanamıyor ancak kısıtlı bütçeleri olan STK'lara indirimli bir fiyat verilebiliyor. Böylece örneğın yeniden yapılandırmaya giden bir STK'ya prosedür yazılması, bir iş sürecinin incelenmesi ve görüş verilmesi, kontrol noktalarının belirlenip iyileştirilmesinde yardımcı oluyor.

Gönüllü uzmanlık transferinin yapılamayacağı durumlarda bu tür kurumsal hizmetlerden STK'ların indirimli yararlanmalarını sağlamak hali hazırda kısıtlı maddi kaynakları olan STK'ların kurumsal kapasitelerini geliştirmeleri için göreceli bir kolaylık sağlayabiliyor.



Bireysel bağışlığı harekete geçirmek

Turkcell, 2000 yılından beri, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneğı (ÇYDD) ile birlikte yürüttüğü *Kardelenler Projesi* kapsamında her sene 10 bin kız öğrenciye eğitim bursu sağlıyor. Şirket fonları ile yapılan bu katkıya ek olarak her yıl daha fazla kız öğrencinin eğitiminin desteklenmesi için çeşitli kaynak geliştirme yöntemleri kullanılıyor; projenin ismiyle anılan Ayşe Kulin'in *Kardelenler* kitabı, Sezen Aksu'nun *Kardelenler* albümü; National Geographic belgeseli bunlardan bazıları.

Proje kapsamında gerçekleştirilen aktiviteler ve alt programlar sayesinde bugüne kadar 1000 kız öğrenci daha burs alarak öğrenimlerini tamamladı.

23 Ekim ve 9 Kasım 2011 tarihlerinde Van'da meydana gelen, deprem felaketinin ardından Turkcell Millî Eğitim Bakanlığı himayesinde ve Türk Eğitim Vakfı (TEV) iş birliğinde *Van için Türkiye Kumbarası* adını taşıyan bir seferberlik başlattı.

Proje kapsamında kurumsal fonların yanı sıra bireysel katkıların da harekete geçirilmesi sağlandı. Turkcell'in 5 milyon lira ile ilk bağış yaptığı Türkiye Kumbarası'na, ülkenin her kesiminden destek yağdı.

Türkiye Kumbarası'nda biriken meblağ 9,5 milyon liraya ulaştı. Kişi ve kurumların farklı tutarlarda yaptığı bağışlar ile Öğretmen Kampüsü'ne her geçen gün yeni evler eklendi. 100 öğretmene barınma imkanı sağlaması hedeflenen, modüler bir yapıya sahip Öğretmen Kampüsü, gelen bağışlarla 192 kişi kapasiteye ulaştı. Proje kapsamında Van'da bir Öğretmen Kampüsü ve Öğrenci Yurdu inşa edildi, Endüstri Meslek Liseleri'nde okuyan 100 öğrenciye eğitim bursu sağlandı.

Bireysel bağışçılığın önündeki en büyük engellerden biri olan şeffaflık ve hesapverebilirlik kaygısını gidermek için Turkcell bağışların internet sitesi üzerinden (www.turkiyekumbarasi.com) takip edilebileceği bir sistem kurdu. Bağışçı 5283'e kısa mesaj göndererek 5 lira bağış yaptığında cep telefonuna bir takip numarası geldi. Bağışçı bu takip numarasını proje web sitesinde ilgili alana girdiğinde bağışının hangi ev için kullanıldığını görebildi. Kişiler ve kurumlar, hem SMS ile hem de sitede yer alan online kanalları kullanarak bağış yapabildiler. Böylece bağış işlemi herkes için en kolay hale getirildi.

Tüm bu yöntemleri kullanan bağışçılar sistematik olarak bilgilendirildi. Bağışçılar, projeye ilgili gelişmeler hakkında düzenli olarak mobil bilgilendirme mesajları aldılar.

Bina yapımının hangi düzeyde olduğu inşaat alanına konulan kameralar ve web yayını sayesinde izlenebildi. İnşaatlar tamamlanıp açılış yapıldığında hangi evlerin Turkcell'in kurumsal fonlarıyla hangi evlerin ise bireysel bağışçıların destekleriyle yapıldığı duyurulacak.

Böylece Turkcell inandığı bir projeye kurumsal fonlarını aktarmakla kalmayıp projenin genişletilmesi, daha fazla etki yaratılması ve toplum tarafından sahiplenilmesi için bireysel bağışçılığı harekete geçirmek adına bir iletişim ve kaynak geliştirme kampanyası yürütmüş oldu. Bireyleri herhangi bir tereddüt duymadan bağış yapmaya teşvik etmek için bağışların takip edilebileceği bir mekanizma kurdu.

Turkcell'in, bireysel bağışçılığa örnek olacak bir diğer projesi de "Ekonomiye Kadın Gücü". Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA)'nın yürüttüğü Türkiye Grameen Mikrofinans Programı işbirliğiyle, Turkcell Türkiye'de ilk defa, dar gelirli kadın girişimcilerin bireysel olarak desteklenebildiği bir sosyal borçlanma platformu (crowdfunding) kurdu. Sosyal borçlanma, internetin ve sosyal ağın kitlesel gücünü kullanarak ihtiyaç sahiplerine imece usulü fon yaratılmasına imkan tanıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Destek mekanizmasını belirleyin (doğrudan katkılar, şirket sponsorluğu, vakıf aracılığıyla, bir vakfın altında fon oluşturma vb)
- ✓ Destek türlerini belirleyin (doğrudan nakdi katkı, etkinlik sponsorluğu, sınırlı program katkısı, aynı katkı vb)
- ✓ Destekleyeceğiniz STK'nın ne kadar süreyle ne kadar fon sağlanacağını belirlemek için çerçevesi belli olan bir fon mekanizması kurun. İyi bir fonlandırma süreci ve iyi yapılandırılmış bir fon desteği STK'lar için büyük farklar yaratabilir.
- ✓ Şirketinizin topluma katkı stratejisi doğrultusunda STK'lara yönelik hibe programı oluşturun. Hibe programı tasarlariken odaklandığınız alanın uzmanlarından destek alın.
- ✓ Fon aktarımı yapılacak projelerin seçilmesinde tavsiye verebilecek bir danışma kurulu kurun.
- ✓ Ana sorumlulukları, politikaları ve prosedürleri belirten bir karar alma süreci yaratın.
- ✓ Şirketinizin destek alanlarına ve yönetimine uygun şekilde başvuru kılavuzları; başvuruları değerlendirme kılavuzu; desteğinizin nasıl kullanıldığını ve nasıl bir etki yarattığını değerlendirmek için izleme-değerlendirme formları oluşturun; bu süreçlerin tasarımı ve yönetiminde danışmanlardan destek alın.
- ✓ Bir STK'da belli bir süre çalışması için çalışanlarınızı ortak kuruluşunuza 'ödünç' verin. Çalışanlarınızın maaşını ödemeye devam edip belli günlerde veya belli bir süre boyunca bir STK'da çalışmalarını sağlayabilirsiniz. Pek çok Avrupa ülkesinde işveren, çalışanların STK'da çalışarak geçirdikleri saatler, günler veya haftalar için ödedikleri ücreti vergiden düşülebiliyor.
- ✓ Henüz yapmadıysanız çalışanlarınızı bir STK'da gönüllülük yapmaya teşvik edin. Çalışan gönüllülüğü topluma hizmet etmenin en iyi yollarından biridir. Hem gönüllülük yapan çalışanlara, hem şirketin bütününe hem de çalıştığınız topluluğa doğrudan fayda getirir.
- ✓ Çalışanlarınızı bağış yapmaya teşvik edin. Çalışanlarınızın bordrolarından düşülecek küçük kesintilerle seçtikleri STK'lara bağış yapılmasını sağlayacak bir program başlatın. Bu şekilde çalışanlar, kişisel olarak desteklemek istedikleri STK'ya büyük veya küçük miktarlarda düzenli olarak bağış yapma imkanı bulurlar. Şirketiniz belli dönemlerde çalışanların STK'lara ne kadar katkı sağladığını duyurabilir. Şirketiniz için böyle bir program oluşturmanın ve yürütmenin masrafı oldukça düşüktür. Çalışanlar, hazırlanan formda hangi STK'yı desteklemek istediklerini ve ne kadar katkıda bulunacaklarını belirtirler. Maaşlar çalışanların hesabına yatırılmadan önce belirtilen miktar kesilir ve bağışlar desteklenen STK'lara şirket tarafından aktarılır.
- ✓ Çalışanlarınızın verdiği bağışların şirket fonları ile eşleştireceğinizi duyurun. Çalışanlar verdikleri bağışın katlanarak değerleneceğini bildikleri için bağış yapmak için daha fazla motive olacaklardır.

Bölüm 05

STK'larla İşbirliği

Çıkarımlar

Şirketler, sosyal konularda gerçek bir fark yaratmanın sivil toplum kuruluşlarla (STK) işbirliği yapmadan mümkün olmadığını farkını varıyorlar. STK'lar kar amacı gütmedikleri için ticari kuruluşlardan daha yüksek kalitede hizmet veriyor. Gönüllü kaynağına ve bağışlara ulaşımları sayesinde hizmetlerini daha düşük maliyetle gerçekleştiriyor. Daha küçük ölçekli olmaları ve koşullara kolay adapte olabilmeleri sayesinde, kamu kuruluşlarının bürokratik yapılarına oranla ihtiyaçlara daha hızlı yanıt verebiliyor ve hizmetlerinde esneklik sağlayabiliyor. Ayrıca hizmet verdiği topluluğun ihtiyaçlarını ve özelliklerini iyi bilmeleri nedeniyle belli bir problemin çözümünde, hizmetin sağlanmasında veya müdahale şekli üzerine uzmanlaşıyorlar.

Ancak STK'ların kattığı değerler bunlarla sınırlı değil. Bunlardan biri inovasyon. STKlar hem katılımcı yapıları gereği her türlü yeni fikire açık olmak hem de kısıtlı kaynaklarını düşünerek toplumsal sorun ve ihtiyaçlara yaratıcı çözüm getirmek durumundalar. STKların, belki de toplumsal gelişmeyi en fazla körükleyen rolü ise savunuculuktur. STKlar hem hükümetten hem de piyasa dinamiklerinden bağımsız kalabilmeleri sayesinde devlet politikalarında ve toplumsal şartlarda yapılacak değişiklikleri ileriye götürme potansiyeline sahiplerdir. STKlar, çeşitli grupların kaygılarını kamuoyunun dikkatine taşıyarak ve sosyal değişim ya da politikaların değişimi için baskı oluşturarak bireyler ve

daha geniş politik süreçler arasında bir bağ oluşturma görevi görürler. Savunuculuğun yanı sıra STK'lar toplumda liderlik rolü oynarlar ve yeni liderlerin gelişmesine katkıda bulunurlar. Demokratik toplumların ihtiyaç duyduğu siyasi ve sosyal canlılığı sağlarlar. Bireylerin kendi dar çevrelerinin dışından kişilerle biraraya gelmelerini ve işbirliği içinde aynı amaç için çalışmalarını mümkün kılarak sosyal sermayenin gelişimine katkıda bulunurlar. Bu ve benzer özelliklerinden dolayı toplumsal dönüşüm için yapılacak her türlü çalışmada STK'larla ortaklık kurmak ve STK'ların çalışmalarını daha fazla desteklemek gün geçtikçe daha büyük bir gereklilik halini alıyor.

Bugün halen Türkiye'de STK'ların mali kaynakları hedeflerini gerçekleştirmede yetersiz kalıyor. Bunun başlıca nedenleri kurumsal ve bireysel bağışçıları STK'lara bağış yapmaya teşvik edecek mekanizmaların bulunmaması ve yapılan bağışların büyük bölümünün belli başlı büyük STK'lara gitmesi olarak gösteriliyor. Şirketlerin topluma katkı programları genişleyip daha fazla duyulmaya başladıkça STK'lardan şirketlere daha fazla proje destek ve işbirliği talebi geliyor.

Özetle, şirketler gönüllü sektörü destekleyen önemli bir kaynak (uzmanlık, insan kaynağı, maddi kaynak vb), STK'lar da şirketler için güvenilir ortaklar olarak ortaya çıkıyor. Bu iki dinamik STK'lar ve şirketlerin artık daha fazla biraraya gelmesine ve işbirliği kurmasına neden oluyor.

Ancak kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) yönetmenleri STK'ların kendi geliştirip şirkete sundukları projeleri desteklemeyi tercih etmiyor; bunun yerine proje tasarım aşamasında sürecin içinde yer almayı istiyorlar.

Şirketler işbirliği kuracakları STK'ları belirlerken gözettikleri bir takım kriterler var. Genellikle şirketler şu özellikleri olan STK'larla ortaklık kurmak istiyorlar:

- şirketin topluma katkı programının olduğu alanda uzmanlaşmış,
- uzun süredir faaliyet gösteren,
- gönüllüler ile çalışan ve projelere gönüllülük boyutu katabilen,
- itibarı ve bilinirliği yüksek olan,
- ulusal projeler için ülke çapında ağı olan,
- geçmiş proje deneyimleri ile başarısının kanıtlanmış olan,
- hızlı hareket edebilen,
- profesyonel bir ekibi olan,
- daha önce başka şirketler ve uluslararası kuruluşlardan fon almış olan ve referans verebilen,
- vizyon ve misyonunu net olarak ifade edebilen ve bu yönde faaliyet gösteren,
- finansal yapısını düzeli olarak denetime açan ve yaygın olarak paylaşan.

Şirketlerin STK'larla kurdukları ortaklıklardan beklentileri ise şöyle:

- proje ölçülebilir sonuçlar vermeli;
- eksiksiz, doğru ve zamanlı raporlama yapılmalı;
- şirket itibar kazanmalı;
- ortaklık yürütülen STK proje operasyonlarını tek başına yürütebilmeli; şirketin süreci günlük olarak takip etmesine ve sürüklemesine gerek kalmamalı;
- şirket sadece projenin ilerleyişi hakkında değil ortamdaki değişiklikler, alandaki ihtiyaçlar hakkında bilgilendirilmeli;

- şirket projenin geliştirilme aşamasında yer almalı;
- proje başlamadan önce ortakların görev ve sorumluluk alanları iyi tanımlanmalı.

Şirketler geçmişte desteklediği kuruluşlar ile bağlantısını sürdürmek için proje uygulamasını genişletebiliyor, uzun vadeli protokoller imzalayabiliyor; STK'ların veya onlara bağlı merkezlerin ana-sponsorluğunu üstlenebiliyor; yönetim kuruluna üst düzey yöneticileri ile birlikte katılabiliyor; çalışanlarının gönüllülük yapmasını teşvik edebiliyor.

Görüştüğümüz KSS yönetmenleri şirket-STK işbirliğinin uzun süreli ve verimli olmasının sırrını uzmanlık temelli bir ortaklık kurulması, eşit temsil yetkisi verilmesi, rol ve sorumluluk paylaşımının en baştan net şekilde belirlenmesi şeklinde özetliyorlar.



Sivil toplum kuruluşunun uzmanlığından faydalanmak

Arzum, 2009'dan bu yana Young Guru Academy (YGA) ile *Kör Liderler Projesi* kapsamında işbirliği yapıyor. Arzum'un bu tarihten önce, kendisine gelen yardım taleplerine yanıt vermek, küçük yardım kampanyaları düzenlemek, bir takım etkinliklere sponsor olmak şeklinde gerçekleştirdiği toplumsal katkılar, YGA proje işbirliği ile daha sağlam bir temele ve sınırları belirli bir çerçeveye oturtuldu. Şu anda Arzum'un topluma katkı programı dezavantajlı bölgelerde dezavantajlı gruplara eşit fırsat tanınması hedefini taşıyor.

Elektrikli ev eşyaları ve mutfak aletlerinin üretimini yapan Arzum'un sektörel uzmanlığı ile doğrudan ilişkili olmayan bir alanda, görme engellilerin toplumsal ve ekonomik yaşama katılımı ile ilgili çalışmaları başarılı bir şekilde gerçekleştirmesinin ardında işbirliği yaptığı STK'nın deneyim, uzmanlığı ve bağlantıları yatıyor.

Başlangıçta tek bir okulda ve şehirde başlayan *Kör Liderler Projesi* şu anda 6 ildeki görme engelliler okullarında ve kütüphanelerinde uygulanıyor. Sadece proje faaliyetlerinin yürütüldüğü yerler değil faaliyetlerin kapsamı da her sene genişletiyor.

YGA proje etkinliklerinin gerçekleştirileceği kuruluşlardan izinleri alınması, gönüllülerin eğitimi ve koordinasyonu gibi birçok alanda aktif rol oynuyor. Görme engelli liderlerinin keşfedilmesi, yetiştirilmesi ve gelişimlerinin sağlanmasına yönelik eğitim faaliyetlerini tasarlıyor, içeriğini hazırlıyor. Proje kapsamında aile ve çocukların farkındalıklarının artırılmasına yönelik seminer ve söyleşilerin konuşmacılarını belirliyor. YGA, bünyesinde tüm öğrencilere sunulan *Oku-Düşün-Paylaş Projesi*'nin görme engelli öğrencilere uygun şekilde düzenliyor. Her etkinlikten sonra gönüllülere ve katılımcılara anket uyguluyor. Bu anketlerin sonuçlarının Arzum'a raporlamasını yapıyor.

Böylece YGA'nın Arzum için geliştirmiş ve uygulamaya koyduğu program sayesinde daha önce hayırseverlik ekseninde yapılan çalışmalar sürdürülebilir bir topluma katkı programına dönüştürüldü.



Daha fazla etki için çok paydaşlı işbirlikleri geliştirmek

Doğan Gazetecilik, Türkiye'nin en önemli sorunlarından birinin eğitim olduğu ve özellikle kız çocuklarının eğitimden mahrum kaldığı gerçeğinden yola çıkarak 2005 yılında *Baba Beni Okula Gönder* (BBOG) topluma katkı projesini hayata geçirdi.

"*Baba Beni Okula Gönder*" kampanyasının hedefi bu eğitim seferberliğini tüm Türkiye'ye yaymak ve her kız çocuğunu okullu yapmak. Bu çerçevede kız çocuklarının okula gönderilmesiyle ilgili sorunlar saptanmış, maddi destek çalışmalarının yanı sıra toplumsal bilincin geliştirilmesine yönelik bir dizi etkinlik düzenlendi. Projenin en büyük başarılarından biri pek çok kamu kuruluşu, STK, şirketi ve bireyi bu seferlik etrafında biraraya getirmesi ve örnek bir işbirliği modeli kurması.

Bu kampanyada 22 ilde, yurt, derslik-okul yapılması ve Türkiye genelinde burs sağlanması konusunda pek çok kişi ve kuruluşun destek alındı.

AÇEV ile birlikte 5 ilde, 500 anne babaya *Çocuğum ve Ben* konulu eğitim seminerleri verildi; Türkiye Özel Okullar Birliği Derneği ile yatılı ilköğretim bölge okulları ve pansiyonlu ilköğretim bölge okullarının yöneticilerine yönelik iki günlük özel bir eğitim gerçekleştirildi.

Öte yandan üniversitelerle çok yönlü işbirliği zemini oluşturuldu; Sabancı Üniversitesi toplumsal duyarlılık dersi kapsamında Kars Merkez Sabancı Kız Öğrenci Yurdu ve Sarıkamış Milliyet Kız Öğrenci Yurdu'na ziyaretler düzenlendi; Işık Üniversitesi de toplumsal sorumluluk dersini müfredatına ekledi ve Mardin Milliyet Kız Öğrenci Yurdu'nda çeşitli etkinlikler gerçekleştirdi.

Türkiye Aile Sağlığı Planlama Vakfı işbirliğiyle yurtlarda kalan kız öğrencilere hijyen ve sağlık konusunda seminerler verildi; Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle yurt yöneticileri ve sorumlu öğretmenler için her yıl İstanbul'da bir hafta süreyle ergenlik dönemi, yurt yönetimi, iletişim becerileri, bütçe yönetimi vb. konuları içeren çeşitli destek eğitimleri düzenlendi.

Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) ile yürütölen Avrupa Birliği projesinde Kars'ta yer alan üç kız öğrenci yurdunda özel çalışmalar gerçekteştirildi. Proje kapsamında Gençlik İçin Habitat Derneği ile yurtlarda kalan kız öğrencilere bilgisayar eğitimleri verildi, Türkiye Aile Sağlığı Planlama Vakfı ile sağlık meslek lisesi öğrencilerine mesleki oryantasyon eğitimi verildi, Kadın Merkezi Vakfı (KAMER) ile ailelere ulaşıldı, Sabancı Üniversitesi ile toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda eğitim verildi. Ayrıca Kafkas Üniversitesi ile öğretmenler için hazırlanan özel eğitim programı gerçekteştirildi ve Kars ilinden rol modellerle öğrencilerin toplantılar yapması sağlandı. Yurtlara öğrencilerin kullanımı için bilgisayar laboratuvarları kuruldu.

Kamuoyu oluşturmak ve konuyla ilgili sosyal duyarlılığı artırmak konusunda Doğan Gazetecilik bünyesindeki gazeteler de üzerine düşeni yaptı; kız yurtlarına kadın yönetici atanması, burs yönetmeliğinin değişmesi gibi yapısal sorunların giderilmesinde şirket gazetelerinde yayımlanan haberlerin büyük etkisi oldu.

Düzenlenen eğitim çalıştayları ile yaşanan eğitim sorunları gündeme alındı; kız çocuklarının eğitimlerine devam edebilmesi için çözümler önerileri geliştirildi; eğitimle ilgili pek çok konuda sorunların ve çözümlerinin paylaşıldığı bu çalıştayların sonuçları hem kamuoyuyla hem de Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileriyle paylaşıldı.

Büyük bir seferberliğe sahne olan kampanyanın 300 binin üzerinde bireysel bağışçısı oldu ve toplanan bağış miktarı 34 milyon TL'yi aştı.

Bu örnekler kampanyanın başarıya ulaşması ve büyük bir etki yaratmasında çok paydaşlılığa dayanan işbirliğinin önemine işare ediyor. Şirket, tek bir kuruluşla proje ortaklığı kurmakla yetinmeyerek çok çeşitli kaynakları harekete geçirdiği gibi ilgili tüm kişi ve kuruluşları bu çok boyutlu sorunun ele alınmasına katılımını sağladı.



Sivil toplum kuruluşlarını tanımak için fırsat yaratmak

IBM, 100. kuruluş yıldönümünü topluma katkı programına adadı ve bunu bir gönüllülük günü olarak kutladı. KSS departmanı 25 STK'yı IBM'e davet etti; stantlar kuruldu, paralel oturumlarda STK'lar kendini tanıttı. Çalışanlar STK'ları ve yürüttükleri projeleri yakından tanıma, sorularını sorma fırsatı buldular. Aynı gün içerisinde STK'lar ve gönüllülük üzerine bir yuvarlak masa toplantısı yapıldı.

IBM böyle bir gün organize ederek ve şirket çalışanlarına aynı gün içerisinde pek çok STK'yı tanıma imkanı yaratarak yeni bir ufuk kazanmalarına yardımcı oldu. Bunun da ötesinde şirketlerin daha fazla görünürlüğü olan az sayıda STK'yı tanımaları sonucu hep aynı kuruluşları desteklemesi şeklinde gelişen kısır döngüyü durdurmak adına kendi kurumsal bünyesinde önemli bir adım attı. Kendine gelen fon taleplerine yanıt vermek veya ismini en çok duyduğu kuruluşlara çalışma kolaylığına kaçmadan, proaktif bir tutum sergileyerek farklı STK'ları daha yakından tanımak için bir fırsat yarattı.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Sahip oldukları uzmanlık ile STK'ların, şirketlerin kendilerini geliştirmeleri ve sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirebilmeleri için çözüm ortakları olması gerekiyor. Bu sebeple topluma katkı çalışmalarının katılımcı bir bakış açısıyla, ilgili alanda faaliyet gösteren STK'ları dahil edecek şekilde uygulayın.
- ✓ Çalışacağınız STK'ların ilgili proje ve uygulamaların konusuyla bağdaşan, şeffaf, sosyal fayda yaratma misyonu ile hareket eden kurumlardan olmalarına dikkat edin.
- ✓ Bir defaya mahsus etkinlik sponsorlukları veya kısa süreli projeler yerine sistematik hibe tahsisine geçin.
- ✓ Küçük hibeler vererek işbirliklerinizi başlatın. Başarısı ispatlanmış bir işbirliğini zamanla uzun vadeli bir ortaklığa dönüştürebilirsiniz.
- ✓ İşbirliği yapacağınız ya da destekleyeceğiniz STK'ları belirlerken doğru seçim yapmanızda size yol gösterecek birçok yöntem bulunuyor. Hibe programlarınıza başvuru alma ve seçim sürecinde bir danışmanlık kuruluşundan destek alabilirsiniz. STK'larla tanışma günleri düzenleyebilirsiniz. Farklı kuruluşların organize ettiği STK tanıtım günlerine katılabilirsiniz.
- ✓ Hibe verdiğiniz STK'lardan projelere çalışan gönüllülüğü, üst yönetimin temsili, halkla ilişkiler fırsatları katması gibi ek düzenlemeler isteyin.
- ✓ Temsil ettiğiniz müşteriler, çalışanlarınızın becerileri ve kamu ile olan ilişkileriniz işbirliği yürüttüğünüz STK için yararlı ve etkili kaynaklar olabilir. Proje ortağınız ile birlikte bu kaynakları gözden geçirerek projelerde nasıl kullanabileceğinizi tasarlayın.
- ✓ STK'ların şu tür hassasiyetlerini gözden kaçırmayın:
 - Sosyal misyonları, savundukları ve temsil ettikleri değerler ve ilkelerine ters düşmemek;
 - Destekçileri de dahil olmak üzere tüm paydaşları ile eşitliğe dayalı bir ilişki kurmak;
 - Paydaşlarına ve kurullarına karşı sorumluluklarını ve kurdukları güven ilişkisini koruyabilmek;
 - Çalıştıkları alanlarında uzmanlıklarını kullanabilmek;
 - Kendine özgü ve sosyal ilerleme bağlamında etki yaran çalışma metotlarına sadık kalabilmek;
 - Bağımsızlıklarını kaybetmemek.

Bölüm 06

Yapılanma

Çıkarımlar

Topluma katkı programları genellikle kurumsal iletişim departmanı bünyesinde yürütülüyor. Kurumsal iletişim departmanlarının topluma katkı programı kapsamındaki çalışmalarında birden fazla departmanla işbirliği yaptıklarını gözlemliyoruz.

Kurumsal iletişim birimlerinin çalışan sayısı 1 ile 5 arasında değişiyor. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmaları bu ekibin çalışma alanlarından yalnızca birini oluşturuyor.

Topluma katkı programlarını iş hedefleri ile ilişkilendirmekten bahsedildiğinde, yapılanma çok daha önem kazanıyor. Programdan sorumlu olan birimin şirket içindeki pozisyonu şirketin her türlü iç kaynağını harekete geçirmek kabiliyetini doğrudan etkiliyor.

Kurumsal iletişim ekipleri topluma katkı programları ile ilgili olarak genellikle insan kaynakları, pazarlama departmanları ile yakın çalışıyorlar. Özellikle çalışan gönüllülüğü programlarının olduğu şirketlerde insan kaynakları departmanı ile işbirliği ve koordinasyon kritik önem taşıyor.

KSS'nin departmanlaştığı şirketlerde KSS yönetmelerinin genel müdür ve yönetim kuruluna doğrudan raporlama yaparken, topluma katkı programlarının gönüllü birimler tarafından koordine edildiği şirketlerde insan kaynakları direktörüne rapor veriyorlar.

KSS ortamındaki değişiklikler ve topluma katkı stratejilerin yenilenmesi ile bugüne kadar birbiri

ile etkileşimi olmayan departmanların daha fazla yan yana gelmeleri bekleniyor. Örneğin topluma katkı KSS raporlarının önemli bir bileşeni haline geldikçe ve hissedarlar şirketin sosyal misyonu, politikaları, desteklenen sosyal konulara ve STK'lara olan ilgileri arttıkça yatırımcı ilişkileri departmanı ile KSS departmanı veya topluma katkı program ekibinin temasları sıklaşıyor.

Şirket ile organik bağı olan vakıflar tamamen ayrı kuruluş olarak varlıklarını sürdürüyorlar. Benzer şekilde şirketlerin KSS birimi, vakıflardan ayrı şekilde yönetiliyor. Şirketin veya şirket kurucusu ailenin ismi ile özdeşleşen bu vakıflar ilgili şirketlerden senelik olarak belli bir fon alıyor, daha sonra bu bütçenin yönetiminden kendileri sorumlu oluyorlar.

Topluma katkı programı tasarımı ve uygulamasını halkla ilişkiler şirketine devretmek yaygın bir eğilim değil. Genellikle şirketler programın şirket içinde yönetilmesini tercih ediyor, halkla ilişkiler şirketini basın iletişimi, STK'larla ilişki kurulması gibi belli konularda devreye sokuyorlar.

Görüştüğümüz KSS departmanlarının tamamı diğer departmanlarla beraber yıllık bütçe oluşturma süreci içerisinde fonlandırılıyor. Bu bütçeye ek olarak sene içinde kaynak geliştirme faaliyeti yürüterek STK'lara ayrıca fon aktaran şirketler bulunuyor. Ekonomik gelişmelerin KSS bütçesini etkilemediğini, yıllar içerisinde ve programın başarısı kanıtlandıkça bütçelerin artma eğiliminde olduğunu görüyoruz.



Yerel teşkilatlar ile koordinasyon kurmak

Sosyal sorumluluk ve sorumlu vatandaşlık anlayışının çalışanlar ve bayiler arasında yayılmasını amaçlayan bir çatı program olan *Ülkem İçin*, Koç Topluluğu şirketleri çalışanları ve bayilerinin enerjisi ve birlikteliği sayesinde her iki yılda bir farklı bir konuya odaklanıyor. Projenin tüm illerde yaygın olarak yürütülmesi ile Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk projelerinden biri olarak adlandırılıyor.

Proje kapsamında Koç şirketleri, çalışanları, bayileri ve tedarikçilerinin katılımları ile Türkiye'nin 81 ilinde ülke sorunlarına çözüm odaklı, farkındalık yaratan sürdürülebilir, tekrarlanabilir, çarpan etkisi olan ve toplumsal kalkınmaya yarar sağlayan çalışmalar hayata geçirilmesine çalışılıyor.

Ülkem İçin Projesi'nin genel temasının seçilmesi, projelendirilmesi ve yürütülmesinden Koç Topluluğu Kurumsal İletişim Direktörlüğü sorumlu. Ancak strateji şekillendikten sonra proje, Koç şirketlerinde İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim ekiplerinin, illerde ise *Ülkem İçin Elçileri* olan bayilerin koordinasyonunda yürütülüyor. 4 kişilik bir ekip Holding tarafında görev alırken, yaklaşık 45 kişi şirket ayağında görev yapıyor. İllerde ise *Ülkem İçin Elçisi* olan bayi sayısı 117. Gerek Koç şirketlerindeki proje liderleri gerekse illerdeki *Ülkem İçin Elçilerinin* sayısı projeler özelinde değişiklik gösteriyor.

Ülkem için Elçileri, illerde ihtiyaç analizi yapılması, projenin yönetimi, yaygınlaştırılması, yerel paydaşlarla ilişkiler ve iletişim faaliyetlerinden sorumlular.

Şirketlerde proje özelinde görev yapan çalışanlar projenin yönetimi, şirket yapısına uygun yeni fikirler ile desteklenmesi, şirket içi yayılımı, iç ve dış iletişiminin yapılması ve holdinge raporlanmasından sorumlular.

Şirketlerdeki proje sorumluları ve *Ülkem İçin Elçileri* olan bayiler arasındaki etkileşim çeşitli yaratıcı iletişim yöntemleri ile gerçekleştiriliyor. Ayrıca yıl sonunda şirket sorumluları ile *Ülkem İçin Elçisi* olan bayiler bir araya gelerek değerlendirme toplantıları yapıyorlar.

Çok sayıda şirketin yer aldığı holdinglerde ortak bir topluma katkı projesi yürütmek zordur. Ancak ihtiyaç analizinden, proje tasarımına, uygulamadan değerlendirmeye kadar grup şirketleri ve varsa bayiler için içine katılırsa bu süreci yönetmek çok daha kolaylaşır. Koç Topluluğu örneğinde olduğu gibi katılımcı bir yöntem benimsemek, iyi bir koordinasyon mekanizması kurmak, merkezin ve yerel temsilciliklerin görev ve sorumluluklarını iyi tanımlamak ve merkezden her türlü destek ve bilginin yerel ile paylaşmak holdinglerin ölçeği geniş ve tüm çalışanları şirketin parçası hissettiren çalışmalar ortaya koymasını sağlar.



Gönüllü KSS komitesi oluşturmak

PwC-Türkiye'nin topluma katkı programı profesyonel bir KSS ekibi veya uzmanı tarafından değil şirket içinde gönüllü destek vermek isteyen kişilerin inisiyatifi ile yürüyordu. Ancak 2012 yılında farklı bir yapılanmaya gitme kararı verildi ve bir KSS komitesi kuruldu. Komitenin amacı PwC-Türkiye'nin KSS stratejisini belirlemek ve bunu yazılı olarak tanımlamak, çalışanların proje önerilerinin kriterlere uygunluğunu değerlendirmek, topluma katkı bütçesini onaylamak ve sonra da bütçenin takibini yapmak.

Şirketin denetim, vergi, danışmanlık ve destek birimlerinden oluşan bir yapılanması var. Bu departmanların yöneticilerinden ve şirket ortaklarından oluşan 7 kişilik bir ekip bir araya getirilerek bir komite oluşturuldu. Komitenin ilk görevi topluma katkı programının vizyon ve misyonu oluşturmak ve bunlara dayalı uzun vadeli bir strateji geliştirmek olacak.

Yeni bir yapılanmaya giderek şirket üst yönetimi, şirketin hangi alanlarda neler yaptığını ve topluma ne gibi faydalar sağladığını; hangi projeyi neden destekleyip destekleyemeyeceğini çalışanlarına daha net bir şekilde açıklayabilmiş olacak. Topluma katkı programına sahip çıkan ve bundan sorumlu olan bir ekibin varlığı çalışanları çok daha motive edecektir. Her departmanın üst düzey temsilcisini bu komiteye katarak, PwC hem programın şirketin tüm kanallarına entegre olmasını sağlıyor hem de komitenin yetki alanını ve hareket kabiliyetini arttırmış oluyor.



Sponsorluk, STK ilişkileri ve KSS'yi birbirinden ayırmak

Turkcell'de Kurumsal İlişkiler ve İletişim biriminin altında *Yatırımcı İlişkileri*, *Kurumsal İletişim* ve *Kurumsal Vatandaşlık* olmak üzere üç bölüm bulunuyor. Departman, Genel Müdür'e bağlı olan Kurumsal İlişkiler ve İletişim'den sorumlu Genel Müdür Yardımcısı tarafından yönetiliyor.

Kurumsal Vatandaşlık alt birimi de kendi içerisinde üç ekibe ayrılıyor: *Sponsorluklar*, *STK İlişkileri* ve *Sosyal Sorumluluklar*. Daha önce birlikte yürütülen bu iki fonksiyonun 2012 yılının başında ayrılmasına karar verildi. Artık konser, kongre-konferans, spor sponsorlukları şirketin sosyal, çevresel, ekonomik ve etik sorumluluklarıyla ilgili çalışmalarından farklı bir kapsamda ele alınarak, ayrı ekipler tarafından yürütülüyor.

KSS ile sponsorluğun birbirine karıştırıldığı ülkemizde bu iki fonksiyonu birbirinden ayırmakla Turkcell aslında bunların bütçelerini, personelini, hedeflerini, kaynaklarını da ayırtmış oluyor. Bu sadece KSS konularına daha fazla odaklanabilmeyi sağlamakla kalmayıp şirketin KSS'ye bakış açısının sponsorluktan ibaret olmadığını da ortaya koyuyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Topluma katkı programlarının başarısı için şirket içinde kuracağınız işbirliklerinin önemini hatırlayın ve her departmanda anahtar konumda bir yöneticiyi tanımaya, departmanların ihtiyaçlarını anlamaya ve onları işin içine katmaya çalışın..
- ✓ Topluma katkı programı hakkındaki gelişmeleri tüm departmanlarla paylaşın ve nasıl işbirliği kurabileceğinizi aktarın.
- ✓ Topluma katkı programlarından sorumlu olan ekibiniz az sayıda çalışanı varsa diğer departmanın çalışanlarını gönüllü veya yarı zamanlı olarak kullanın.
- ✓ Tedarikçiler, bayiler, toptancılar gibi üçüncü taraflarla olan ilişkilerinizi topluma katkı girişimlerinize katın.
- ✓ Ülke çapında faaliyet gösteren bir şirketseniz, genel merkezde bulunan KSS departmanı genel topluma katkı stratejisi ve ilgili destek alanlarını belirlerken, yereldeki işletmelerin yerel toplumun ihtiyaçlarına göre bu strateji adapte etmesinin önünü açın.
- ✓ Bir yerdeki girişim orası için önemli bir etki yaratırken başka bir yer için alakalı olmayabilir. Merkezde belirlenen stratejilerin yerelde uygulamasında esneklik payı bırakmak gerektiğini hatırlayın.
- ✓ Şirketinizin farklı yerlerdeki temsilcilikleri veya holdinginizin farklı markaları kendi projelerini uyguluyorsa bunlar arasında bilgi ve deneyim paylaşımına, iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasına ve bu birimler arasında koordinasyon faaliyetlerin yürütülmesine çalışın. Bunun için bilgi paylaşım platformları oluşturun. Toplanan bilgilere yıllık faaliyet raporu veya KSS raporu gibi ortak bir yayında yer verin.



Bölüm 07

Üst Yönetimin Katılımı

Çıkarımlar

Görüştüğümüz tüm kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) yönetmenleri topluma katkı programlarının başarısı için üst yönetimini onayı, desteği ve aktif katılımının önemine dikkat çektiler. Bunlardan küçük bir kısmı şirket genel müdürlerine doğrudan rapor verip sürekli diyalog halinde olurken, büyük çoğunluk periyodik toplantılarla üst yönetime faaliyetleri hakkında bilgi veriyor ve geribildirim alıyor.

Üst yönetimin topluma katkı programlarına katılımının önemi tüm şirketlerce anlaşılmiş olsa da yöneticilerin katılım düzeyleri şirketten şirkete farklılık gösteriyor. Bazıları kişisel bir bağ kurarken diğerleri dışarıdan takip etmeyi tercih ediyorlar.

Yeni programların oluşturulması veya topluma katkı programının stratejisinin yenilenmesine bazen şirket yöneticileri önderlik ederken, çoğu zaman vizyoner bir KSS yönetmenin girişimi etkili olabiliyor. İkinci durumda yöneticiler programın başarısı kanıtlandıktan ve olumlu etkileri görüldükten sonra topluma katkı programının önemine ikna olup KSS birimine daha fazla destek sağlamaya ve hareket alanı tanımaya başlıyorlar.

Üst yönetimi topluma katkı programına katmanın en etkili yollarından biri KSS komitesi oluşturmak ve bu komiteye departman yöneticilerini katmak olarak görülüyor. Bu da KSS ekibinin yalnızlaşmasını engellediği gibi

üst yönetimdeki liderlerin birebir topluma katkı programlarının işleyişinde ve karar alma süreçlerinde yer almalarını sağlıyor; şirket içinde topluma katkının ciddiye alındığı mesajını veriyor.

Üst düzey yöneticilerin kısa süreli olarak çalışmak üzere sivil toplum kuruluşlarına (STK) yerleştirildiği programlar görüştüğümüz şirketler arasında rastlanan bir uygulama değil. Yöneticilerin gönüllülük programlarına da katılımcıları çalışanlara göre düşük. Ancak yöneticilerin STK'ların yönetim kurullarında yer almaları bir yandan yerel topluluklar olan ilişkilerini geliştirip toplumsal konuları yakından takip etmelerini sağlarken diğer yandan da şirketin topluma katkı programları için işbirlikleri fırsatlarının oluşturulmasına aracılık ediyor.

Topluma katkı programlarının kökleşmeye ve kurumsal politikanın bir parçası haline geldiği şirketlerde şirket genel müdürü veya yönetim kurulu başkanı programın sözcülüğünü yapıyor, röportajlar veriyor, karar alma süreçlerine dahil oluyorlar.

AKBANK

Sadece program yönetimine değil gönüllü faaliyetlere de üst yönetimi katmak

Akbank'ın yürüttüğü sürdürülebilirlik çalışmalarına üst yönetim hem karar hem de uygulama aşamasında önemli bir destek veriyor. Akbank'ta Yönetim Kurulu'na bağlı *Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk Komitesi* bulunuyor. Bu komite altı ayda bir toplanarak KSS çalışmalarını gözden geçiriyor, geri bildirim veriyor ve topluma katkı programının öncelikli alanlarını belirliyor. KSS faaliyetlerini gözetmekle görevli bu kurul şirketin en fazla etki yaratabileceği şekilde şirket hedefleri, misyonu ve uzmanlık alanları ile uyumlu bir toplumsal katkı stratejisinin çerçevesini çiziyor. Bunun yanında üst yönetim yürütülen gönüllülük projelerine bizzat katılıyor. Akbank Gönüllüleri ile Bankacılık ve Tasarruf Projesi kapsamında Yönetim Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer, Genel Müdür Hakan Binbaşgil, diğer gönüllü Akbanklılarla birlikte ilköğretim okullarında öğrencilere *tasarruf eğitimi* verebiliyor.



Başarıyı göstererek üst yönetimi ikna etmek

Arzum Genel Müdürü Murat Kolbaşı Capital Dergisi'ne verdiği bir röportajda en unutamadığı ödülü Türkiye'yi Avrupa'da temsil etmeye hak kazandıkları *Çalışan Gönüllülüğü Ödülü* olduğunu söylemişti. Kolbaşı, bu ödülü nasıl aldıklarını, yaşadıkları süreci ve hissettiklerini şu sözlerle anlatıyor: *Arzum, 'Kör Liderler Projesi' ile Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği ve Özel Sektör Gönüllüleri Derneği'nin Business in the Community organizasyonu ile düzenlediği 'Çalışan Gönüllülüğü Ödülü'ne başvurmuştuk. 2011 Ocak ayındaki Türkiye elemesinde, Küçük Şirket Kategorisi'nde Türkiye'yi Avrupa'da temsil etmek üzere seçildik. Projemize çok güveniyorduk ve bu haber şirket içinde büyük bir sevinçle karşılandı. Ben de çok mutlu oldum. Mart ayında Londra'da gerçekleştirilen 'Responsible Business Exhibition'da ülkemizi*

temsil ettik. 22 Avrupa ülkesinden onlarca şirket bu etkinlik için bir araya gelmişti. Orada bulunmak gerçekten gurur vericiydi. Bu ödül, insana verdiğimiz değeri de anlatıyor. Young Guru Academy (YGA) ile gerçekleştirdiğimiz projemiz gerçekten toplumun çok önemli bir sorununu ele alıyor ve çalışanlarımız kendi özel zamanlarından ayırarak projede görev alıyorlar. Hepsinin gerçek emeği var, vakfettikleri onlarca saat var. Bizim için çok büyük bir gurur ve güzel bir motivasyon oldu.”

Arzum'un topluma katkı yapmaya yönelik 2006'dan bu yana çalışanların inisiyatifinde yürütülen çalışmaları var. Bu çalışmalar şirket çalışanlarından oluşan gönüllü bir kurul tarafından koordine ediliyor. Kurul içinde yer alan insan kaynakları departman yöneticisi, yönetim kurulunu yapılan çalışmalar hakkında bilgilendiriyor. Üst yönetimin yapılan işlerin faydasının farkına varmasında ve verdiği desteğin artmasında 2011'de alınan bu ödülün payı kuşkusuz. Programın başarının kanıtlanmasından sonra üst yönetimin proje atölyelerine katıldıkları, toplumsal katkı bütçenin arttığı ve programa daha bütünsel bir şekilde baktığını görüyoruz.

BOYNER HOLDİNG

Programınıza tepe yöneticilerin liderlik etmesini sağlayın

Boyner Holding Yürütme Kurulu Üyesi Ümit Boyner, gruba bağlı şirketlerin çalışanlarından oluşan Boyner Grup Gönüllüleri (BGG) oluşumunun tepe yönetimdeki sponsoru. Gönüllü çalışmalarda yer aldığı gibi gönüllülerle tanışma toplantılarına katılıyor, gönüllülere ödüller veriyor, BGG'nin en önem verdiği ve gurur duyduğu işlerden biri olduğunu her fırsatta vurguluyor. Şirketin tepe yöneticisinin programa sahip çıkması şirket çalışanlarının ve departman yöneticilerinin programa katılımı için teşvik edici olduğu gibi bu program içinde halihazırda yer alan gönüllülerin emeklerinin görülmesi, desteklenmesi ve ödüllendirilmesiyle topluma daha fazla fayda sağlamaya yönelik motivasyonlarını arttırıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Genel müdürünüze düzenli olarak durum güncellemeleri sunarak onun program faaliyetleri hakkında bilgilendirin. Topluma katkı program stratejisi oluşturma ve programla ilgili karar alma süreçlerinde yer aldığı ve etkili olduğunu hissettirin.
- ✓ Tepe yöneticilerin sosyal konuları yakından takip etmesine ve şirket içinde toplumsal duyarlılık kültürünün yerleşmesine yardımcı olun. Yöneticileriniz katılımı ile farklı STK'lara çalışma ziyaretleri düzenleyebilir, yönetim kurullarına katılabilecekleri STK'ları araştırıp aday gösterebilir, etkili sivil toplum müdahaleleri ile ilgili çeşitli vakaları aktarabilirsiniz.
- ✓ KSS komitesi oluşturun ve komitede yer alacak kişileri belirlerken dikkatli ve stratejik davranın. Birbiri ile çalışabilecek, hızlı karar alabilecek, zaman ayırabilecek ve programın sözcülüğünü yapabilecek departman yöneticilerine öncelik verin.
- ✓ Uzun süreli hibe desteği verdiğiniz STK'ların yönetim kurullarına genel müdürünüzün yer alması için fırsatlar yarabilirsiniz.
- ✓ Genel müdürünüzü topluma katkı programının sözcülüğünü yapmasına teşvik edin. Bu sahiplenmenin yanı sıra programın görünürlüğünü ve verilmek istenen mesajların etkisini de arttıracaktır.
- ✓ Üst düzey yöneticilerin bireysel olarak veya grup halinde katılabileceği gönüllülük projeleri geliştirin. Bu onlara hem STK'lar hem şirket çalışanları ile yakından çalışma ve etkileşim fırsatı verecektir.

Bölüm 08

Çalışan Gönüllülüğü ve Bağışçılığı

Çıkarımlar

Görüştüğümüz şirketlerin hemen hepsinin çalışanların yer aldığı gönüllü girişimleri bulunuyor. Şirketler, çalışan gönüllülüğünü desteklemek için iki temel yola başvuruyorlar. Birincisi belli günlerle sivil toplum kuruluşları (STK) ile işbirliği halinde gerçekleştirilen sosyal çalışmalara çalışanların katılımını teşvik etmek; ikincisi ise çalışanların kendi seçtikleri STK'larda mesai saatleri içinde gönüllülük yapmalarına imkan tanımak.

Çalışan gönüllülüğü şirket ile ilgili faydalar sağlamak açısından en sık başvurulan yöntem olarak karşımıza çıkıyor. Görüşmelerimiz sırasında kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) yönetmenleri gönüllük programlarının şirket içinde sosyal sorumluluğu yaygınlaştırmak, şirketin topluma katkı faaliyetlerine yüz kazandırmak ve toplumda olumlu bir imaj kazandırmak gibi yararlarına sıkça değindiler. Gönüllülüğün ayrıca çalışanların performansını ve şirkete duyduğu bağlılığı arttırdığı; işbirliği, ekip halinde çalışma, ağ kurma, iletişim gibi becerileri geliştirdiği de biliniyor.

Gönüllülük programları çalışanlara uzmanlıklarını toplumsal bir amaç için kullanarak sivil toplumu destekleme fırsatı sunduğu gibi çalışanların uzmanlık konularıyla ilgili olmayan faaliyetlere katılımı ile iş yaşamlarının dışında başka bir alan oluşturmalarını da sağlıyor.

Şirket açısından ise gönüllülük programları çalışanlar ile üst yönetimin etkileşim, iç iletişim, farklı departmanlar arasındaki bağlantıyı arttırması gibi çok çeşitli şirket hedeflerine ulaşmada yardımcı oluyor.

Bazı şirketler çalışanlarına hangi alanlarda gönüllülük yapmak istediklerini soruyor, var olan topluma katkı projeleri ile ilgili geribildirimlerini alıyor. Çalışan gönüllülüğü programı olan tüm şirketlerin KSS yönetmenleri aldıkları olumlu geribildirim ve gözlemlerine dayanarak gönüllülüğün çalışanların performans, kişisel gelişim, devir oranları ve şirket bağlılığına olumlu yönde etkisi olduğunu söylüyor; ancak bunun ölçümlemesini sistematik olarak yapan çok az şirket bulunuyor.

Çoğu şirkette çalışanların bir yıl içerisinde gönüllü faaliyetler için kullanabilecekleri ücretli saat üst sınırı belirlenmiş ve belli bir politikaya oturtulmuş değil. Bu yeni bir uygulama olarak karşımıza çıkıyor veya KSS yönetmeleri ileriye yönelik planları arasında gönüllülük politikası oluşturmanın öncelikli olduğunu belirtiyorlar.

Senenin belli günlerinde tüm şirket çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirilen gönüllülük günleri yaygın bir uygulama değil. Bu tür günler çalışan görünürlüğü ve şirketin topluma katkı taahhüdünün medya görünürlüğü kazandırmak ve şirket bünyesinde geniş çaplı

katılım sağlamak için iyi bir fırsat sunsa da görüştüğümüz KSS yönetmenleri tek bir güne odaklanmak yerine gönüllü çalışmaları seneye yaymayı tercih ettiklerini söylediler. Yine de görüştüğümüz şirketler arasında bu kez Türkiye’de ilk kez gerçekleştirilen (şirketlerin tüm çalışanları ile birlikte 18 Mayıs 2012 tarihinde tecrübelerini ve becerilerini toplumun ihtiyaçları doğrultusunda gönüllü olarak kullandığı) *Give&Gain* gününe katılım olduğu için bu tür gönüllülük günlerinin önümüzdeki yıllarda yaygınlık kazanacağını tahmin ediyoruz.

Görüştüğümüz şirketlerde, çalışanların yaptıkları bağışların aynı oranda şirket fonları ile eşleştirilerek seçilen STK'lara toplu olarak bağışlanması gibi bir uygulama söz konusu değil. Bağış eşleştirmesi için ayrılmış bir bütçe ve buna yönelik bir strateji bulunmuyor.

Her ay bordro üzerinden kesinti yapılarak çalışanların seçtikleri STK'lara düzenli olarak bağış yapmalarını teşvik etmek tercih edilen bir yöntem değil. Geçmişte bordro bağışçılığını denemiş olan şirketler çalışanların üzerinde baskı yarattığı gerekçesi ve çalışanlardan gelen şikayetler üzerine bu yöntemden vazgeçmişler.

Çalışanlar STK'ların şirket fonları ile desteklenmesini istiyor; afet veya özel kampanyalar söz konusu olduğunda çalışanlar arasındaki yardım toplama faaliyetlerine katılım gösteriyorlar.

Çalışanları STK'lara bağış yapmaya teşvik etmek için şirket içinde ve dışında çeşitli kaynak geliştirme faaliyetleri düzenlenebiliyor. Kaynak geliştirme etkinlikleri iki temel yolla gerçekleştiriliyor: Birincisi STK'ların şirket içinde ürün satış standı açmalarına izin vermek ve çalışanları bu ürünlerden almaya teşvik etmek; ikincisi çalışanların yer aldıkları etkinliklerin veya satışlarını yaptıkları ürünlerin gelirlerini STK'lara bağışlamak.



Şirket çalışanlarıyla kaynak geliştirmek

AVİVA çalışanları Yeditepe Üniversitesi Sosyal Sorumluluk dersi öğrencileriyle işbirliği ile üniversitede stant kurularak AVİVA çalışanlarının oynadığı tiyatro gösterisinin biletlerini satışa çıkarttı. Bilet satışından elde edilen yaklaşık 13 bin lira *Sokaktan Okula Kurumsal Sorumluluk Projesi* kapsamında ihtiyaçlı çocuklara TOÇEV aracılığı ve iş birliği ile aktarıldı.

AVİVA ayrıca şirket çalışanların hem bağış topladığı hem bağış yaptığı etkinlikler düzenliyor. Her yıl 12 Nisan'da gerçekleştirilen AVİVA *Sokaktan Okula* gününde topluma katkı programı kapsamında, gönüllüler evlerinde yiyecekler hazırlıyor, AVİVA'da o gün kahvaltı satışı durduruluyor, tüm çalışanlar gönüllülerin yaptığı yiyeceklerden satın alıyor. Bunun yanı sıra şirkete acentelerden gelen hediyeler topluma katkı çalışmalarında kullanmak üzere biriktirilip sonra yine 12 Nisan'da yapılan etkinlikte satışa çıkarılıyor. Masa tenisi, tavl gibi turnuvalar düzenleniyor ve turnuvalara katılım ücretli oluyor. Böyle bir etkinlikle bir günde çalışanlardan 4 bin lira bağış toplanabiliyor.

Yaz aylarında şirket bahçesinde yapılan partilerde çocukların tasarladıkları el işi ürünler veya çalışanların evden getirdikleri ikinci el eşyalar yine şirket çalışanlarına satılıyor. Burada çalışanların sosyalleşip keyif almalarının yanı sıra şirket projelerine katkı yapmış oluyorlar.

Trafikte Yaşamı Seç Projesini desteklemek için ise bahçeye özel simülatörler yerleştiriliyor. İşe yeni başlayanlar ve zaman zaman farklı okullardan öğrencilerin katılımı ile Trafik eğitimleri verilip, farkındalık artırıcı aktiviteler düzenleniyor.

Şirket bu örneklerde sıralandığı gibi şirket çalışanlara STK'lara aktarmak üzere bağış toplamanın yanı sıra çok çeşitli şekillerde şirket içinde ve dışında kaynak geliştirme etkinlikleri düzenleyerek topluma katkı programı kapsamında yapılan çalışmalara destek veriyor. Bu da bir yandan şirket çalışanlarının programı ne kadar sahiplendiklerine diğer yandan her bir çalışanın kendi becerisi, kaynakları ve ağırları ile programın elçiliğini yapabileceğini ve her biçimde artı değer katabileceğini işaret ediyor.



Paydaşlar ile kaynak geliştirmek

Banvit yerel kapsamlı eğitime kazandırma programı olan Kızlar Banvit'le Okula Projesi'nin kurumsal bütçeden fon ayırmanın yanı sıra bu fona yeni kaynaklar eklenmesi için 2010 ile 2011 yıllarında Banvit Basketbol Kulübü yönetimi ve oyuncularının destekleriyle bir takvim çalışması yürüttü. Bu takvim şirket içinde ve şirketin iş yaptığı kişilere satıldı. Basketbol Kulübü ve oyuncuları takvimi satışına destek vererek projeye bağış toplanmasında aktif rol oynadılar. Ayrıca Banvit'in burs programından yararlanan kız öğrenciler de kaynak geliştirme çalışmasına katıldı. Elde edilen gelir Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği'ne üniversite öğrencilerine burs verilmesi için şartlı olarak bağışlandı.

Basketbol kulübü, maç gelirlerinin bir kısmını bağışlamanın yanı sıra projenin tanıtımı ve daha fazla kişiye ulaşmasına da destek veriyor.

Şirketin danışmanlarından Güvem Pınar Türe'nin, Banvit kurumsal *Çocuğum ve Ben* dergisinde 2003 yılından bu yana yazdığı yazılar *Güvem'ce* isimli kitapla biraraya toplandı. Güvem'ce'nin satışından elde edilecek tüm gelir, *Kızlar Banvit'le Okula* burs programına aktararak, kız çocuklarının eğitime kazandırılmaları ve desteklenmeleri için kullanılıyor. Kitabın satışında yine şirketin paydaşları yer alıyorlar.

Banvit yöneticilerinin eşlerinden oluşan Bayanlar Kolu ise kendi yaptıkları ürünleri her yıl Hilton'da düzenlenen Noel pazarında veya şirket içinde organize edilen kermeslerde satıyorlar.

Bu örnekte programın desteklenmesine ve daha fazla kişinin programdan faydalanabilmesi için ek kaynak yaratma çalışmasına şirketin her türlü paydaşının katıldığını görüyoruz. Şirketin yaptığı çalışmayı anlamlı bulduğu ve gerçek bir fayda üretildiğine inandıkları için bu tür bir destek vermişlerdir.



Grup şirketlerindeki gönüllüleri bir platformda bileştirmek

Borusan Grubu'nda uygulanmakta olan "iyi kurumsal yönetim" anlayışının bir uzantısı olarak toplumsal projelere kaynak tahsis edilirken, yönetici ve çalışanların zamanlarının belirli bir bölümünü STK etkinliklerine ayırmaları destekleniyor. Bu temelde 2009'da kurulan Okyanus-Borusan Gönüllülük Platformu, bir konsey ve bu konseye bağlı bir gönüllülük komitesinden oluşuyor. Her şirketten birer ekip lideri ve onlara bağlı proje liderleri bulunuyor. Okyanus Konseyi çalışmalarına şirketlerin üst yönetimi de katılıyor. Çalışanlar mesai saatleri içinde, yılda 3 iş günü gönüllülük faaliyeti yapabiliyor. Gönüllüler deneyimlerini şirket içinde çeşitli ortamlarda paylaşıyor.

Platformun eğitim, çevre ve kültür-sanat alanlarındaki projeleri şunlar: *Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD)-Okul Dostu Programı* ile şirketlerin çevresinde yer alan ilköğretim okullarındaki öğrencilerin çevre, kültür-sanat ve mesleki konular gibi farklı alanlarda güçlendirme çalışmaları; bu proram kapsamında, ilköğretim öğrencilerine yönelik küresel ısınma, çevresel problemler ve doğanın korunması konularında çocukların farkındalık kazanmalarına destek amacını güden *Çevreci Penguenler Projesi*, okullardaki öğrencilere kitap okuma alışkanlığını kazandırmaya yönelik *Meraklı Kitap Okuma Projesi*; Borusan Kocabıyık Vakfı'nın bursiyeleri ile iş hayatı, kentsel yaşam ve kültür-sanat konularında sosyal sorumluluk projeleri; ÖSGD'nin TEMA Vakfı işbirliği ile gerçekleştirdiği meşe palamudu toplama faaliyetleri; atık ayrıştırma konusunda şirketlerde iletişim ve bilincin artırılması ve uygulamaların geliştirilmesi; TOÇEV ile kitap toplama kampanyası.

Grup şirketlerini her birinin kendi bünyesinde ayrı birer proje uygulaması genellikle holdinglerde sık rastlanılan bir durumdur. Borusan Grubu, Okyanus Gönüllülük Platformunu kurarak tüm grup şirketlerinin gönüllülerini biraraya getiriyor, ortak çalışmalar yürütmelerini ve deneyim paylaşımını kolaylaştırıyor.

BOYNER HOLDİNG

Öncü ekipler oluşturmak

Boyner Grubu finansal destek sağlamanın yanında, değişimin ve dönüşümün bir parçası olmak ve ele aldığı toplumsal sorunun çözümünde aktif rol almak isteği ile topluma katkı programı oluşturdu. Bu temelde Boyner Grubu Gönüllüleri (BGG), 2002’de kuruldu. Geline aşamada 1200 gönüllü yılda 40’tan fazla proje üretiyor. İş programına göre mesai saatleri içinde de gönüllülük yapılabiliyor. İnsan kaynakları yapısından bağımsız olarak proje geliştirip uygulanabiliyor. BGG içinde her şirketten bir lider yer alıyor. Kendi organizasyonu içinde, gönüllü eğitim koordinatörü, iletişimcisi, proje liderleri var. İki senedir BGG Liderleri için *Gönüllü Liderler Gelişim Programı* uygulanıyor.

2010 yılında 1.272, 2011 yılında 4.464 saat, 2012 yılının ilk altı ayında 2.899 saat gönüllü çalışmalarda bulunan BGG kendi geliştirdikleri projeler yanı sıra STK’ların projelerine de katkı sunuyor. Bunların arasında mülteci çocuklarla yürütülen *Farklı Renkler Farklı Kültürler*, Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı tarafından yürütülen *Kültür Karıncaları*, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) tarafından desteklenen *Okul Dostu ve Çevreci Penguenler*, görme engelliler için yürütülen GETEM Kitap okuma ve kan bağıışı, eğitime destek kampanyaları gibi pek çok çalışma yer alıyor. Bu etkinlik ve projeler özellikle çocukların ve gençlerin eğitimi ve dezavantajlı grupların sosyal içerilmesi alanlarında yoğunlaşıyor.

BGG, 2010 yılında Çalışanların Gönüllülüğü ödüllerinde İnovasyon kategorisinde Türkiye birinciliği, Avrupa Gönüllü yılı kapsamında 22 Avrupa Ülkesi içinde iyi örnek dereceleri aldı. 2010 yılında Avrupa Gönüllük Merkezi tarafından en iyi örnek, 2011 yılında Global Kurumsal Gönüllüler Konseyi tarafından ilham veren gönüllüler seçilen Boyner Grubu Gönüllüleri kurumsal gönüllüğün yaygınlaştırılması için Türkiye’deki pek çok şirkete de destek veriyor.

BGG başlattığı girişimler ile topluma katkı programının gelişimi ve uygulamasında öncü bir rol oynuyor. Herşeyin kurumsal iletişim departmanı tarafından belirlendiği, gönüllülerin ise mümkün olan şekillerde program uygulamasına katıldığı bir model yerine gönüllülerin inisiyatif alması ve gelişimi şirkette ön planda tutuluyor.



Gönüllüğü çeşitli mekanizmalarla teşvik etmek

HP, 2013 Haziran ayına kadar çalışanların %80'inin bir projede yer almış olmasını hedefliyor. Bu hedefe ulaşmak ve şirket çalışanları arasında gönüllülüğü yaygınlaştırmak için bir takım teşvik mekanizmaları kullanılıyor. Örneğin üç aylık dönemde 10 saatten fazla gönüllük yapan ve bunu sisteme giren çalışan bir teşekkür notuyla birlikte *Global Giving* isimli küresel bir kitle bağış platformunda siteye kayıtlı herhangi bir STK'nın projesine bağışlamak üzere HP'den 50 dolarlık bağış yardımı alıyor. Böylece hem gönüllülük yapanlara teşekkür edilmiş hem de bağışçılık deneyimi yaşatılmış oluyor.

Her HP çalışanı gönüllülük faaliyetleri için haftada bir saat ücretli idari izin kullanabiliyor. HP'de üç tip gönüllülük bulunuyor; birincisi bizzat gidip proje faaliyetlerinde çalışmak, ikincisi uzmanlık paylaşmak, üçüncüsü vakıf ve derneklerin yönetiminde görev almak. Bu bağlamda hangi STK'da ne tür faaliyete katıldığına bakılmaksızın çalışanlar seçimlerinde kısıtlanmıyorlar.

Şirket gönüllülük izin saatleri, bağış teşviki, teşekkür mektubu, gönüllük türünün seçim serbestliği gibi söylemin ötesinde, somut teşvik mekanizmaları kullanıyor. Bu tür elle tutulur, çerçevesi belli olan teşvikler gönüllülüğün gelişmesine ve koyulan hedefe ulaşılmasında çok daha etkili oluyor.



Çalışanların gönüllü projeler üretmelerine destek olmak

IBM çalışanları, aynı STK için minimum 40 saat gönüllülük yaptıklarında KSS departmanına başvurarak bu STK ile beraber uygulamak istediği proje için fon alabiliyor. IBM'de çalışanların başvurabileceği çeşitli fon türleri var. Fonlar çalışma alanlarına göre ve başvuran kişi sayısına göre farklılık gösterebiliyor. Fazla sayıda kişi biraraya gelirse ve minimumun üzerinde gönüllülük saatleri varsa büyük bir fon alma hakkı edinebilirler. 2011 IBM'in 100. kuruluş yıldönümü olduğu için çalışanların önerdikleri projelere 10 bin ila 50 bin dolara arasında değişen büyüklüklerde fonlar aktarıldı.

Bu sistem ile IBM öncelikle çalışanlarını inandıkları bir STK ile sürekli bir birliktelik kurmaya teşvik ediyor; aynı kuruluştaki uzun süre gönüllülük yapıp kuruluşu iyice tanıyan, ihtiyaçlarını bilen çalışanlarının bu deneyimlerinden yola çıkarak proje geliştirmesinin önünü açıyor. Böylece hem kurumsal bütçeden yapılan fon tahsisi ile çalışanların inisiyatifleri desteklenmiş; hem de bu şekilde geliştirilen projelere birden fazla IBM çalışanı sahip çıkması sağlanmış oluyor.



Şirket gönüllüleri ile ölçek yaratmak

Koç Holding kuruluşunun 80. yıldönümünü temsil eden 31 Mayıs 2006 tarihinde sorumlu vatandaşlığı yaygınlaştırmak üzere Ülkem İçin Projesi'ni başlattı. Bu proje ile Koç Topluluğu'nun 10,000'i aşan bayisi, çalışanları ve şirketlerinin katılabileceği, Türkiye'nin dört bir yanında aynı anda uygulanabilecek çalışmalar yürütmek hedeflendi. Her ilde tayin edilen "Ülkem İçin Elçileri" olan koordinatör bayilerinin önderliğinde yapılan çalışmalar ve bulunulan ilin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen projeler, Koç

Topluluğu ve bayilerinin yarattığı kaynaklarla finanse edildi. Ülkem İçin Projesi'nin ilk iki yılında, Türkiye'nin her yöresinde ayrı ayrı tespit edilen sorunlara yerel çözümler getiren ve gönüllüler tarafından geliştirilen 387 farklı proje gerçekleştirildi. 2008 yılında ise tek bir konuya odaklanılarak Koç Topluluğu bayileri, çalışanları ve tedarikçilerinin başışları ile 7 bölgede 700 bin fidan dikildi; 1750 futbol sahası büyüklüğünde bir alanı kapsayacak *Koç Topluluğu Ülkem İçin Ormanları* oluşturuldu. Gönüllülerin daha da aktif kılınması, katılımcı ve büyük ölçekli olabilmesi için 2009 yılında, ormanların bulunduğu illerde TEMA ile işbirliği yaparak çocuklara çevre eğitimleri verildi ve bu eğitimler 81 ile yaygınlaştırıldı. Böylece 18 bin çocuğa ulaşarak, onların "Dünyayı Kurtaran Çocuklar" olarak doğa konusunda bilinçlenmeleri sağlandı. Bir sonraki sene Türk Kızılayı ile birlikte "*Kan Başışçısı Kazanımı Kampanyası*" hayata geçirildi.

Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi için ise Meslek Lisesi Koçları Programı altında bir gönüllülük mekanizması geliştirdi. Bu kapsamda Koç Topluluğu çalışanları bursiyer öğrencilerin kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla "sınırları belirlenmiş koçluk" hizmeti sundular. Gönüllüler öncelikle gerekli bilgi ve donanımı elde etmeleri için *Gönüllülük ve Motivasyon Eğitimleri*'ne katıldılar. Sonra da bursiyer seçimlerinde yer aldılar, bursiyerleriyle kişisel gelişim modüllerini uyguladılar, şirket-fabrika gezileri yaptılar, sosyal aktivitelere katıldılar ve şirketleri ile projeye dahil okullar arasında bilgi akışı ve meslek eğitimi ihtiyaçlarının tespiti bakımından köprü görevi gördüler. Gönüllülere uygulanan anketlerde gönüllülerin meslek lisesi koçu olmaktan dolayı mutlu olduğun(%98), gönüllü olmanın kendi kişisel gelişimlerine de katkı sağladığı (%97) tespit edildi.

Koç Holding, Türkiye'nin dört bir yanında bulunan şirketleri ve bayilerinin oluşturduğu insan kaynağının ve onların gönüllü gücü ile yaratılabilecek etkinin farkına vararak çok büyük boyutlu topluma katkı projeleri uygulamaya koydu ve bunların meyvelerini aldı. Koç Topluluğu, gerek şirketleri gerekse Vehbi Koç Vakfı aracılığı ile toplumsal alanlarda yaratılan etkinin, sürdürülebilir, tekrarlanabilir mükemmeliyet merkezleri ve örnekleri aracılığı ile olabildiğince yaygın ve geniş ölçekte olmasını hedefliyor. Gönüllülük bir yandan gönüllülerin bireysel yetkinliklerini geliştirerek kullanmalarına imkan verirken, bir yandan da, gönüllüler aracılığı ile hem doğrudan hem dolaylı olarak projelerin etki alanını genişletiyor. Bu uygulamalarla yaratılan kaldıraç etkisi de toplumsal farkındalık açısından ulaşılan kitlelerin genişlemesini sağlıyor. Nitekim Koç Holding'e göre, standart yaklaşımlar izlenmiş ve sadece şirketin kurumsal iletişim departmanı ve holding çalışanları ile sınırlı bir çerçevede proje uygulamalarına girilmiş olsaydı ne kan başışçılığı konusunda ulaşılan kişi sayısı, ne toplanılan kan başışı, ne ağaçlandırılan alan ne de koçluk verilen meslek lisesi öğrenci sayısı bu ölçeklere ulaşamazdı.



Çalışan bağışçılığı için yaratıcı yöntemler kullanmak

PwC çalışanları, “free friday” denilen serbest cuma günlerinde, jean pantolon ile işe gelme hakkı edinip bunun karşılığında minimum 10 TL bağışta bulunuyor. Her kata konmuş olan kutularda biriken paralar önceden bir belirlenen STK’ya bağışlanıyor.

2010 senesinde Meslekte İngilizce terimlerin fazlasıyla kullanılması dolayısıyla çalışanların konuşma dilini sadeleştirmek, çalışanların arasındaki ilişkileri güçlendirmek, motivasyonu arttırmak amaçlarıyla Drama Akademisi programı başlatılmıştır. Diksiyon ve drama eğitimleri ile başlayan, iç eğitim odaklı bir çalışma olan Drama Akademisi, şirket çalışanlarından oluşan grubun bir eseri sahnelemesi ve bu gösterilerden elde edilen bilet satış gelirlerini STK’lara bağışlaması ile sosyal sorumluluk misyonu olan bir projeye dönüştürüldü. 2010 senesinde 40 kişilik bir grup, eğitimler sonrasında bir müzikal oyunu sahneye koydu. Oyunun bütün bilet satış geliri Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı’na (TEGV) bağışlandı ve böylece 600 çocuğun okul sonrası eğitimine katkı olarak verildi. 2011 senesinde Drama akademi daha kalabalık ve yeni bir grupla yine eğitimlerini tamamlayarak, başka bir eseri sahnelemiş ve bu oyundan sağlanan tüm gelir, Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV) *Günebakan Projesi*’ne kaynak sağlamak üzere İstanbul’da bir ilköğretim okulunun kütüphanesini yaptırmak üzere bağışlandı, ayrıca gala gecesinde tüm seyircilerin getirdiği kitaplar yapılan kütüphaneye yerleştirildi. Drama Akademisi her sene yeni bir oyun sahnelenmesi ile sosyal sorumluluk projelerine destek vermeye devam ediyor.

Çeşitli kampanyalar kapsamında veya aylık düzenli olarak maaşlardan yapılan gönüllü kesintilerle şirket içinde bağışçılık teşvik edilebileceği gibi PwC örneğinde olduğu gibi yaratıcı yöntemler ve çeşitli vesileler bulunarak çalışanların STK’lara bağış yapması için fırsatlar yaratılabilir.



Şirket çalışanları olarak dernek kurmak

2003 yılında oluşturulan Turkcell Gönüllüleri, bugüne dek sadece Turkcell çalışanlarının maddi manevi katkılarıyla pek çok projeye destek verdi. Turkcell Gönüllüleri 2008 yılında dernekleşerek faaliyetlerini *Hayat Ormanı Derneği* altında sürdürmeye başladı.

Turkcell Gönüllüleri, STK'larla işbirliği yaparak yerel ihtiyaçları tespit ediyor ve projelere destek sağlıyorlar. Meraklı, iletişimi kuvvetli, teknolojiyi kullanan, katılımcı, çevreci ve sorgulayan çocuklar için kendi ürettikleri projeleri gerçekleştiren Turkcell Gönüllüleri, bu çalışmalarının yanı sıra, her sene heyecanlandırıran, farklı kitlelere yönelik (çevre, istihdam, engelliler gibi) çalışmaların içinde yer alıyorlar. 500'ü aşkın Turkcell çalışanı düzenli olarak her ay maaşlarından bu projelere destek veriyor ve zaman ayırıyor.

Turkcell çalışanları bir form doldurarak her ay *Hayat Ormanı Derneği*'ne ne kadar bağış yapmak istediklerine karar veriyorlar; ay sonunda bu miktar maaşlarından düşülerek derneğe aktarılıyor. Derneğin tüm üyeleri ve yönetimi Turkcell çalışanlarından oluşuyor.

Turkcell gibi fazla sayıda çalışanı olan şirketlerde düzenli olarak bağış ve gönüllülük yaparak toplumsal çalışmaları destekleyen, kurumsal projelerden ayrı olarak kendi projelerini tasarlama ve uygulama serbestliğine sahip olmak ancak yine de şirket kimliğini korumak isteyen çalışan gönüllüleri için ayrı bir dernek veya vakıf kurmak verimliliği, şeffaflığı ve otonomiye sağlayan bir seçenek görülüyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Şirket bünyesinde gönüllülük günleri organize edin. Bu günlere çalışanların ve üst yönetimin katılımını teşvik edin.
- ✓ Çalışanların kendi seçtikleri STK'larda gönüllülük yapabilmesi için belli bir zaman planı çerçevesinde ücretli izin verin.
- ✓ Gönüllülük fırsatlarını çalışanlarınıza duyurabileceğiniz ve çalışanların gönüllülük zamanını nasıl kullandığını duyurabileceğiniz bir veritabanı kurun. Bu veritabanı çalışanların ilgi alanları hakkında bilgi vererek ileride topluma katkı programının odaklanacağı alanı seçmede size yardımcı olacaktır.
- ✓ Her sene şirket çalışanlarının zamanlarının ne kadarını gönüllü hizmetlere ayırdıkları ve elde ettikleri sonuçlarla ilgili bilgiyi kamuoyu ile paylaşın.
- ✓ Çalışan gönüllülüğünün personel performans değerlendirme sistemine dahil edilmesine çalışın.

ÖSGD'den Tavsiyeler

Başarılı Bir Kurumsal Gönüllülük Programı İçin 10 Adım

01

ÜST YÖNETİMİN DESTEĞİNİ ALIN.

Böylece gönüllüleri süreçlere daha kolay dahil edin, gönüllülerinize ise sahiplenilmenin iç rahatlığını yaşasın, işleriniz kolaylaşsın.

02

ŞİRKET İÇİNDE VAR OLAN, İSTEKLI GÖNÜLLÜLERİ BULUN.

Anket yapın, programı duyurun, en isteklilerden ve kurum dışında zaten gönüllülük yapanlardan heyecanlı bir çekirdek kadro kurun.

03

GÖNÜLLÜ GRUBUNU KURUN, MARKANIZI OLUŞTURUN.

Çekirdek kadro ile grubunuzu kurun, logonuz, adınız, misyonunuz olsun.

04

ORGANİZASYON ŞEMASINI OLUŞTURUN, SORUMLULUKLARI BELİRLEYİN.

Gönüllü grubunuz içerisinde sorumluluk dağılımı yapın, herkesin farklı bir sorumluluğu olsun; iş yükü sizin omuzlarınızdan kalsın.

05

AMAÇLARI VE HEDEFLERİ BELİRLEYİN.

Kurum olarak gönüllülük yapmadaki amaçlarınızı belirleyin. Bir senelik hedeflerinizi koyun. Bu sene kaç gönüllü bulmayı, kaç proje yapmayı hedefliyorsunuz?

06

DOĞRU PROJİYİ SEÇİN ALANLARI BELİRLEYİN.

Kurumunuz hangi konuya önem veriyor? Nasıl biliniyor? Gönüllüleriniz en çok hangi toplumsal konulara eğilmek istiyor? En fazla gönüllüyü nasıl bir proje ile çekebilirsiniz?

07

BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU (STK) İLE ORTAKLIK YAPIN.

STK'lar bu işleri senelerdir yapıyor. Akıl danışmak, ortak proje yürütmek hem siz hem de onlar için çok faydalı.

08

İLETİŞİME ÖNEM VERİN.

Kurum içerisinde bütün yöntemleri kullanarak herkesin farkındalığını ve motivasyonunu arttırın. Böylece daha fazla gönüllünüz, üst yönetimden daha fazla desteğinizi olsun. (Diğer illeri hiçbir adımda unutmayın.)

09

GÖNÜLLÜLERİNİZİ ÖDÜLENDİRİN, MOTİVE EDİN.

Gönüllülere, onların emeğini desteklediğinizi hissettirin! Hatta bunu üst yönetim ile beraber yapın. Sertifikalar verin, alkışlayın, isimlerini duyurun. Her adımda desteklerini isteyin.

10

DEĞERLENDİRME YAPIN.

Yıl boyunca, her proje için data tutun, geri bildirimler alın. Projeleri, yapılanmanızı değerlendirin, geri bildirimlerle geliştirin. Hedeflerinize ne kadar ulaştınız? Neleri daha iyi yapmalısınız?



Bölüm 09

İç İletişim

Çıkarımlar

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) yönetmenleri topluma katkı program ile ilgili hedefleri, başarıları ve fırsatları çalışanlara ve yönetime aktarmak için iç iletişim kanallarından en üst düzeyde yararlandıklarını söylediler.

Topluma katkı programları hakkındaki iç iletişim çalışmalarının en başta gelen araçları çalışanların erişimine açık olan intranet ve bültenler. Genel şirket bülteni ve intranetinden topluma katkı programı için yer ayrılmasının yanı sıra bazı KSS yönetmeleri kendi birimleri ile ilgili haber ve duyuruları paylaşmak için kendi iletişim araçlarını yaratmış durumdadır. KSS yönetmenleri bu araçların etkili, ilgi çekici, ulaşılabilir olduğunu düşünüyor ve bunlar sayesinde katılımın arttığını bildiriyorlar.

Çokuluslu şirketlerin kullandıkları küresel intranetler diğer ülke ofislerinde proje deneyimlerini takip etmek ve iyi uygulamaları öğrenmek için KSS yönetmenlerine ve gönüllülere yeni fikirler veriyor.

AKBANK

Gönüllülük temalı kurumsal iletişim materyalleri geliştirmek

Akbank 2012 yılında tüm çalışanlarına dağıttığı ajandanın temasını gönüllülük olarak belirlendi ve ajanda Akbanklıların gönüllülük projelerindeki fotoğraflarıyla süslendi. Ayrıca 2011 Faaliyet Raporu da gönüllülük teması ile hazırlandı. Faaliyet raporu ile müşteriler, yatırımcılar ve kamuoyu dahil tüm paydaşlarla gönüllülük çalışmaları paylaşıldı. Amaç ise gönüllülük çalışmalarının yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktı.



Yüzyüze iletişim kanallarını kullanmak

AVİVA, her yıl çalışan memnuniyetine yönelik bir anket uyguluyor ve burada topluma katkı programı ile ilgili çalışanlarına sorular yöneltiyor. Bu anketlerde çalışanlar program ile ilgili geri bildirim veriyor, önerilerini sunuyorlar. İnsan kaynaklarının tüm departmanlarla yaptığı sohbet toplantılarında anketten çıkan sonuçlar konuşuluyor, programla ilgili beklentiler paylaşıyor. Ayrıca KSS birimi tüm çalışanlarla üç ayda bir rutin toplantılar yapıyor. KSS çalışmaları ilgili bilgiler veriliyor, planlar aktarılıyor, geri bildirim alınıyor, çalışmalar buna göre şekillendiriliyor. KSS birimi iki ayda bir departman yöneticileri toplantı yapıyor; müdürlerin desteğini talep ediyor, departmanlarında görev yapan çalışanlarını gönüllülük ekibine yönlendirmelerini istiyor.

AVİVA iç iletişimde yüz yüze iletişim fırsatlarını kullanarak şirket içi paydaşlarının programlara katılımını artırıyor, onların geribildirimlerini ve beklentilerini alıyor, görüşlerine değer verdiğini gösteriyor, topluma katkı programı etrafında sıcak ve samimi bir diyalog geliştirmiş oluyor.



Gönüllük veri tabanı oluşturmak

On Demand Community isimli gönüllük platformu, IBM'in tüm gönüllülerinin kayıtlı olduğu, gönüllülük saatlerinin takip edildiği, workshop materyallerinin, sunumların, modüllerin paylaşıldığı sanal ortamdır. Gönüllü çalışmalarda kullanılabilecek 200'ün üzerinde çözümün bulunduğu bu veritabanına tüm dünyadaki IBM çalışanları ve emeklileri ulaşabiliyor. İyi uygulamaların başka ülkelerde de tekrarlanmasını sağlıyor. Çalışanlar kendi proje önerilerini sisteme girebildikleri gibi listelenen gönüllülük fırsatlarından kendine uygun olanı seçebiliyorlar. Genel müdür, çalışanları On Demand Community gönüllülük platformunu ziyaret etmeye ve üye olmaya teşvik eden mesajlar gönderiyor.

Topluma katkı projelerinde gönüllülerin başvurabilecekleri kaynakları bilmeleri ve deneyimlerini birbiri ile paylaşabilmeleri önemli bir zaman ve enerji kazancı sağladığı gibi verimliliği de artırıyor. Başka bir grup tarafından geçmişte yapılmış olan benzer bir çalışmanın en baştan geliştirilmesi zorunluluğunu ortadan kaldırıyor, iyi örneklerin yaygınlaşmasını sağlıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Çalışanlara e-mail, bülten, posta vb yollarla sadece topluma katkı programına odaklanan bilgi gönderin. Websitesi ve intranette yayınladığınız bilgiler diğer haberlerin arasında kaybolabilir.
- ✓ Büyük bir şirket, holding ve bayileri olan bir firma iseniz tüm çalışanlara ulaşmak için ortak bir platform yaratabilecek bir halkla ilişkiler firmasından yardım almayı düşünün.
- ✓ Genel müdürünüzün topluma katkı programlarınızın sözcülüğünü yapmaya teşvik edin. Ondan gelecek küçük yazılar veya videolar ile yeni projelerinizi duyurun. Şirketin tamamına yayılan bültenlerde, e-maillerde, video sunumlarında topluma katkı programı ile ilgili mesajların genel müdürünüzden gelmesini sağlayın.
- ✓ Departman yöneticileri ile işbirliği yaparak kendi birimlerindeki çalışanları topluma katkı girişimleri ile ilgili bilgilendirmelerini ve yönlendirmelerini isteyin.
- ✓ STK fuarı düzenleyerek çalışanların davet ettiğiniz çeşitli STK'lar ile tanışmasını sağlayın. Böylece şirket çalışanları hangi kuruluşlarda gönüllülük yapmak veya destek vermek istediklerine karar vereceklerdir.
- ✓ Yerel ofislerde, mağazalarda veya birimlerde tanışma toplantıları düzenleyerek şirket çalışanlarının sorularını sorması ve bilgi almasına imkan tanıyın.
- ✓ Blog ve sosyal medya gibi yeni teknolojileri kullanın.
- ✓ Çalışanların gönüllülük deneyimlerini paylaşabilecekleri alanlar oluşturun.
- ✓ Genel müdürünüzün şirketin gönüllü çalışmalarına katılan çalışanlarına ödül vermesini teşvik edin.
- ✓ Yeni işe alınan kişilere verdiğiniz oryantasyon oturumları sırasında topluma katkı programı ve katılım fırsatları hakkında bilgi verin.

Bölüm 10

Dış İletişim

Çıkarımlar

Görüştüğümüz şirketlerin çoğunun topluma katkı çalışmalarını duyurma, bununla ilgili halkla ilişkiler ve basın kampanyası yürütme konusunda çekingen davrandıklarını görüyoruz. Programın dış iletişimi için çaba sarf etmek bir pazarlama taktiği olarak görülüp olumsuz anlamlar atfediliyor. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) yönetmenleri yürüttükleri çalışmanın daha fazla görünürlük kazanmak ve piyasada rekabet avantajı sağlamak ile ilgisi olmadığının üzerinde ısrarla duruyorlar.

Tüm şirketler, halkla-ilişkiler ajansları ile çalışmalarına ve bir takım iletişim faaliyetleri yürütmelerine rağmen, KSS hikayelerini anlattıkları, bu alanda güvenirlilik, marka bilinirliği ve tüketici bilinci oluşturabilecekleri sistemli bir dış iletişim stratejisi oluşturmuş değiller.

Az sayıda büyük şirketin topluma katkı programının tanıtımına yönelik geniş bütçesi bulunuyor. Bu şirketler çoğu zaman diğer şirketlerden ve toplumun genelinden sosyal sorumluluk çalışmalarının amacını saptırdıkları ve kaynakları verimsiz şekilde kullandıkları şeklinde eleştirilere maruz kalıyorlar.

Şirketler projeleriyle ilgili basın bülteni hazırlarken ortaklık yürüttükleri STK'lardan yeterince bilgi alamadıklarından şikayet ediyor; bu durumda halkla ilişkiler ajanslarının yazdıkları metinleri kullanmak durumunda kalıyorlar. Ancak ajanslar genellikle projelere dahil olmadıkları ve sivil toplumu yakından tanımadıkları için ortaya çıkan ürün dil ve içerik açısından tatmin edici olmayabiliyor; bu da KSS departmanları üzerinde fazladan yük

oluşturabiliyor. Ajanslar daha çok hazırlanan içeriğin medya kuruluşlarına ulaştırılması ve yayınlanmasında destek oluyorlar.

Basın bültenlerinin yanı sıra görüştüğümüz şirketlerin dış iletişimlerinin diğer temel araçlarından biri KSS ya da diğer adıyla sürdürülebilirlik raporları. Yıllık faaliyet raporunun dışında her yıl veya iki yılda bir hazırlanan bu raporlar kurumsal yönetim, sosyal performans, ekonomik performans, çevresel performansın yanı sıra şirketin topluma katkı programları ile ilgili bilgileri de içeriyor. Raporlar şirketlerin sitelerinden yayınlandığı gibi şirket paydaşlarına da gönderiliyor.

KSS haberlerine sektörel dergiler ve gazetelerin ekonomi sayfaları en fazla yer veriyor. KSS yönetmenleri halkla ilişkiler ajanslarının aracılığı ile bu birimlere bültenlerini göndermelerinin yanında röportaj veriyorlar. Bazı önemli proje etkinliklerine üst yönetimi dahil ederek basının ilgisini projeye çekmeye çalışıyorlar.

Toplum katkı programları ile ilgili haberler bazen basında yeterli ilgi görmüyor. KSS yönetmeleri bunun yararlanıcı sayısı gibi projelerin niceliksel öğelerine odaklı haber yapma anlayışından kaynaklandığını düşünüyorlar.

Şirketin STK'lara yaptıkları desteklerin kaydının tutulması ve yayınlanması çok sık karşılaşılan bir uygulama değil. Projelere aktarılan fonların yanı sıra topluma katkı programının toplam bütçesinin açıklanması ve şirket mali raporlarında ayrı bir kalem olarak belirtilmesine yönelik birkaç örnek uygulama bulunuyor.

AYGAZ

Basın bülteni ile sınırlı kalmamak

Aygaz topluma katkı projelerinin iletişimine son derece önem veriyor ve basın bülteni yayınlamanın ötesine geçen dış iletişim çalışmaları yürütmek için mümkün olan her türlü iletişim kanalını kullanıyor. Örneğin *Yarın Hava Nasıl Olacak* isimli iklim değişikliği hakkında farkındalık artırma kampanyası için yurt genelindeki 3.800 Aygaz bayinin gönüllü elçi olarak çalışması sağlandı. Bayilere iletilen ve yerel radyolardan dağıtılan davetiyelerle proje faaliyetlerinin duyurulmasına çalışıldı. Gidilen her ilde projenin başlangıç gününde basın mensuplarına düzenlenen bir toplantıda proje anlatıldı. Bölgenin yerel yetkilileri ile beraber, belediye başkanı, milletvekili, kaymakamı, il çevre müdürü, milli eğitim müdürünün katılımıyla örnek eğitim demonstrasyonu yapıldı. Projenin uygulayıcı ortağı olan REC'in vasıtasıyla yerel STK'larla bağlantıya geçildi ve projeye katılımları sağlandı. Projenin blog yapısındaki web sitesi www.yarinhavanasilolacak.org aracılığıyla eğitimlerin ardından da kampanya sürdürülebilir kılındı. Facebook, Twitter, Flickr gibi sosyal medya araçları ile gençlere ulaşıldı. Projenin Facebook sayfasında 20 binin üzerinde hayranı var. Binlerce kişi her ay web sitesini ziyaret ediyor. 5 ulusal TV kanalı, 7 ulusal radyo istasyonu, gazete ve dergi kampanyanın mesajlarını iletiyor.

Şirket dış iletişimi için çok çeşitli iletişim araçları kullanarak mesajlarını hem sayı, hem de profil çeşitliği olarak daha fazla kişiye ulaştırdı; mesajların farklı mecralarda kişilerin karşısına çıkması ve tekrarlanması akılda kalıcılığı arttırdı. Ayrıca merkezden yapılan tek yönlü iletişim yerine proje uygulamasının olduğu bölgelere giderek proje paydaşlarının bilgilendirilmesi ve fikirlerinin alınması iletişim kampanyasının temeline oturtularak projeye katılımcı bir boyut kazandırılmış oldu.



Farkındalık oluşturmak için iletişim kampanyası yürütmek

Koç Holding Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi kapsamında gerçekleştirdiği iletişim ve farkındalık faaliyetleri ile ulusal ve uluslararası alanda birçok ödüle layık görüldü. 2009 yılında Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (LACP) tarafından düzenlenen Magellan Ödülleri'nde community relations (toplumla ilişkiler) kategorisinde gümüş ödül alan Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi, 28 ülkeden 2 bine yakın başvuru arasından sıyrılarak *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* kategorisinde 2009 Sabre Ödülü'nün ve dünya çapındaki şirketlerin ve organizasyonların çalışanlarıyla birlikte hayat verdikleri başarılı projeleri ödüllendiren 2010 Stevie Awards'ın da sahibi oldu. Proje aynı zamanda Özel Sektör Gönüllüler Derneği'nin *En Başarılı Gönüllülük Projesi Ödülü*'nü de kazandı.

Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi kapsamında oluşturulan model ve elde edilen başarılar devletlerarası kuruluşlar tarafından da örnek bir proje olarak sunulmaya başladı. Çalışan gönüllülüğü ve istihdam yaratma alanlarında bilinç oluşturmak, mevcut bilinci artırmak ve şirketleri bu alanda yaptıkları uygulamalarla ilgili cesaretlendirmek amacıyla Business in the Community tarafından düzenlenen ve Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen Avrupa Çalışan Gönüllülüğü 2011 Programı'nda büyük ödülü kazanan MLMM, alanda Avrupa'daki diğer şirketlere örnek bir model olarak sunuldu. MLMM Projesi 2012 yılında da Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (ILO) bağlı Gençlik İstihdamı Programı tarafından Avrupa'da gençlerin istihdamını destekleyen örnek uygulama olarak seçildi.

Projenin bu başarılarının temelinde paydaş bazlı ve stratejik şekilde yürütülen iletişim kampanyaları ve farkındalık faaliyetleri yatıyor. Proje kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler ile işverenler nezdinde meslek lisesi mezunu gençlerin istihdamı ve mesleki eğitimin kalitesinin iyileştirilmesi için katkıları için; gençler nezdinde mesleki beceri, ilgi ve potansiyellerini keşfedebilmeleri için; veliler nezdinde meslek liselerinin itibarının geliştirilerek yetenekli ve üniversite imkanları sınırlı öğrencilerin meslek edinmek üzere bu liselere yönlendirilmesi için; kamuoyu nezdinde "ne iş olsa yaparım" yerine "meslek altın bilezik" felsefesi yönünde çağrı yapılması için; kamu makamları nezdinde işbirlikleri, müfredat ve meslek standartları ile çağın yakalanması için farkındalık yaratmak amaçlandı.

Projenin kamuoyunda bilinirliğinin artması ve mesleki eğitimin önemine yönelik bilinç artmasına yönelik pek çok iletişim faaliyeti yürütüldü. Örneğin mesleki eğitimin kamuoyunda itibarını artırmak

üzere reklam kampanyaları düzenlendi. Yazılı basında mesleki eğitimin karşı karşıya olduğu sorunlar, çözüm olanakları ve MLMM kapsamında elde edilen sonuçlar üzerine basın mensupları ile bir çok toplantı gerçekleştirildi. Çeşitli faaliyetler ve yayımlanan basın bültenleri sonucunda yazılı basında çıkan 1.453 haber 400 milyon kez okundu. Meslek liselerine yönelik ilginin artırılması için görsel ve yazılı basında 2008 ve 2009 yıllarında *Bana İş mi Yok?* ve *Okusam İşe Yarar*, 2012 yılında ise *İşin Başında Uzmanı Olmalı* reklam kampanyaları gerçekleştirildi. Gençleri mesleki eğitim hakkında düşünmeye teşvik etmek için 2010 yılında tüm meslek lisesi öğrenci ve mezunlarına yönelik olarak *Konuşturun Mesleğini* isimli video yarışması düzenlendi. 2012 yılında ise meslek lisesi öğrencilerine yönelik web tabanlı ve 2 ay boyunca süren *Liseler Mesleğiyle Yarışıyor* yarışması başlatıldı.

Meslek eğitimi ve meslek sahibi olmanın önemi konusunda gençler arasında farkındalığı artırmak üzere düzenlenen sosyal medya kampanyaları ile web üzerinden 9,6 milyon kişiye erişim sağlandı. Projenin Facebook sayfasını beğenen kişi sayısı 100.000'i aştı. Proje kapsamında elde edilen iyi uygulamaları paydaşlar ile paylaşmak üzere 18 e-bülten yayımlandı; her ay ortalama 1.000 kişinin ziyaret ettiği MLMM websitesi kuruldu. Her yıl 1.000 düşünce önderine mektup gönderilerek, proje amaçları doğrultusunda kamuoyu oluşturuldu. Proje kapsamında sektörel düzeyde meslek eğitimi ve istihdam ilişkisini güçlendirmek üzere oluşturulan Okul/İşletme Eşleşme Modeli *Meslek Eğitiminde Okul-İşletme İşbirliği Rehberi* isimli bir dokümana dönüştürülerek ilgili paydaşlarla paylaşıldı. Bu model ayrıca MEB tarafından hazırlanan 2 strateji ve 1 operasyon dokümanına girdi sağlandı. Proje kapsamında ayrıca Eğitim Reformu Girişimi ile başlatılan *Meslek Eğitiminde Kalite İçin İşbirliği* ile bir çok araştırma ve yayınlara genel olarak Türkiye'de meslek eğitiminin niteliğini artırmaya, özel olarak ise niteliği artırma potansiyeline sahip kamu-özel-sivil sektör işbirliklerinin oluşmasının özendirilmesi ve kolaylaştırılmasına yönelik öneriler kamuoyu ile paylaşıldı.

Proje kapsamındaki iletişim kampanyalarının amacı proje faaliyetlerini duyurmaktan ziyade toplumda konu hakkında bir farkındalık oluşturmaktır. Kampanyalar sonunda geniş bir kitleye ulaşıldı; kamuoyundaki meslek lisesi algısını olumlu yönde şekillenmesine katkıda bulunuldu. İletişim kampanyalarının başarısında hedef grupların iyi analiz edilmesi ve her bir gruba yönelik mesaj için uygun aracın geliştirilmesi önemli rol oynadı.



Etkili iletişim için diğer departmanlarla işbirliği yapmak

Turkcell bir topluma katkı projesinin iletişimini planlarken ve yürütürken şirket içinde çok sayıda departmanla işbirliği yapıyor. Öncelik İç İletişim biriminin desteği ile proje çalışanlara tanıtılıyor.

Pazarlama İletişimi departmanı ile dışta hangi hedef kitleye, hangi kanallarla nasıl mesajlar iletileceği belirleniyor. Yaratıcı ekiplere yapılan yönlendirmelerle iletişimin dili ve görüntüsü şekillendiriliyor. Halkla ilişkiler ajansı üretilen iletişim malzemelerinin gazete, açık alan, televizyon, internet gibi farklı mecralarda yayınlanmasını ve hedef kitleye ulaşmasını sağlıyor.

Turkcell Kurumsal Sosyal Sorumluluklar departmanı proje iletişimini sadece halkla ilişkiler işi olarak görmeyip öncelikli olarak içindeki uzmanlıkları ve becerileri harekete geçiriyor ve hem iletişim materyalinin kalitesi hem de ulaşabilirliğini arttırmak için departmanlar arasındaki uyum ve işbirliğinden en üst düzeyde faydalanmaya çalışıyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Dış iletişimin sadece basın yoluyla kurulmadığını hatırlayın. Dış iletişim stratejisi oluştururken paydaş analizi ile başlayın ve farklı hedef grupların herbirine ne tür mesajlar vermek istediğinizi, bunun için en uygun araçların neler olabileceğini düşünün.
- ✓ İletişim kampanyanızın hangi alanlarda odaklanacağını belirlerken toplumun mobilize olmasını gerektiren konulara öncelik verin.
- ✓ Projelerin dış iletişim stratejisini tasarlarırken ortaklık kurduğunuz STK ile birlikte çalışın. Raporlama ve bilgilendirmeyi proje sonunda değil proje uygulama sürecinin bir parçası haline getirin; buradan edindiğiniz bilgileri dış iletişiminize yedin.
- ✓ Çalışan gönüllülüğü veya sosyal sorumluluk ile ilgili yarışma ve ödüllere başvurun.
- ✓ Ürün ve hizmetlerinizi topluma katkı programının mesajlarını yaygınlaştırmak için kullanın. Örneğin imalatçıysanız ürün paketlerinizin üzerine mesajınızı yerleştirin, yayıncıysanız sosyal konulara yönelik programlar ve kamu spotları için yayın akışında yer ayırın, perakendecilik yapıyorsanız satış mağazalarınıza posterler sergileyin.
- ✓ Şirketinizin yıllık mali raporlarında topluma katkı programı için ne kadar harcama yaptığınızı belirtin. Bu onlara hem STK'lar hem şirket çalışanları ile yakından çalışma ve etkileşim fırsatı verecektir.
- ✓ Topluma katkı program bütçesini ve bir sonraki yıla ilişkin planlarınızı kamuoyuna açıklayın. Bunun reklam ve pazarlama bütçesinin bir parçası olmadığından ve ayrı bir bütçe oluşturduğunuzdan emin olun.

Bölüm 11

Ölçme ve Değerlendirme

Çıkarımlar

Ölçme ve değerlendirme şirketlerin topluma katkı uygulamalarında en zayıf oldukları ve gelişimin en fazla gerektiği alan olarak karşımıza çıkıyor.

Projeler ya hiç değerlendirilmiyor veya etkinlik değerlendirmesi ile sınırlı kalıyor. Ortada sistematik bir değerlendirme süreci olmadığında topluma katkı programlarının, desteklenen sivil toplum kuruluşu (STK) açısından, şirket ve paydaşlar açısından, çalışanlar açısından, şirketin çalıştığı bölgede yaşayanlar açısından getirdiği faydaları görmek çok kolay olmuyor.

Proje temelli etki analizi veya topluma katkı programının tamamının bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi; bunların sonucunda hazırlanan sosyal etki raporlaması çok yeni bir uygulama olarak baş gösteriyor.

Etkiyi ölçümleyen şirketler, bağımsız değerlendiriciler aracılığı ile paydaşlara uygulanan anket, yazılı-sözlü değerlendirme, derinlemesine mülakat gibi yöntemleri kullanıyorlar.

Programın sosyal etkisi çok fazla ölçülmediği gibi iş ile ilgili yarattığı faydalar (örneğin çalışanların istihdamı ve bağlılığı üzerindeki etkisi) ve etkiler de değerlendirmeye alınmıyor ve bununla ilgili geniş kitleler tarafından kabul edilen standartlar bulunmuyor.

Projelerle ilgili kamuoyu ile paylaşılan sonuçlar genellikle hangi bölgelerde kaç yararlanıcıya ulaşıldığı gibi sayısal verilerle sınırlı kalıyor. İnsanların yaşamlarında ve davranışlarındaki değişiklikler takip edilmediği için daha sonra planlanan projelerde bu unsurlar tekrar gözden kaçırılabilir.

Topluma katkı uygulamalarının yarattığı etkinin anlatıldığı vakalar ve başarı öyküleri de sık yararlanılan bir araç değil.

AYGAZ

Yaratılan farkı ölçmek için ön ve son test uygulamak

Aygaz'ın topluma katkı projelerinin tamamında katılımcılara faaliyetler gerçekleşmeden önce pre-test uygulanıyor; böylece ihtiyaçlar ve beklentiler netleştiriliyor, konu hakkında varolan farkındalık düzeyi tespit ediliyor. Proje faaliyeti tamamlandıktan sonra aynı katılımcılara post-test uygulanıyor. Bu iki testin sonuçları karşılaştırılarak proje faaliyetine katılımı ile oluşan fark ve faaliyetin faydası ölçülmüş oluyor.

Çok sayıda şirket topluma katkı programlarının parçası olarak farklı alanlarda eğitimler düzenliyorlar. Bu eğitimlerin amacına ne kadar ulaştığını, farkındalık uyandırdığını, beceri geliştirdiğini tespit etmek gerekiyor. Ön ve son testlere, yaratılan farkı ölçmek için kullanılan yöntemlerden biri olarak başvuruluyor.

Bu testlerin sonuçları aynı zamanda projede kullanılan metotların ne kadar etkili olduğunu ve işe yaradığını görebilmek için referans olarak kullanılıyor. Projenin gelişim alanlarını belirlemeyi ve gerektiğinde değişiklik ve iyileştirmeler yapılmasına olanak sağlıyor.

BOYNER HOLDİNG

Projeleri sosyolojik açıdan değerlendirmek

Boyer Holding'in 2009 yılında başlattığı ve 2013'e kadar devam edecek olan *Nar Taneleri Projesi* Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'nda yetişen 18-24 yaş arası genç kadınların kendilerini geliştirmesi, iş hayatına geçiş süreçlerinde desteklenmesi ve genç kadınların istihdamını hedefliyor. Yapılan değerlendirme çalışmaları sonucunda 2009-2011 yılları arasında eğitime katılan genç kadınların %41,32'si istihdama katılmış, % 45,45'si eğitime devam etme kararı almış, % 13,22'si aktif iş arama sürecine girdiği tespit edildi.

Projenin ayrıca sosyolojik değerlendirilmesi yapılarak raporlaştırıldı. Bu raporda projenin iki ana hedefi olan güçlenme ve istihdam yaratmada geline son durum, proje katılımcılarının genel özelliklerine odaklanılarak tartışılıyor. Nar Taneleri'nin yaşam öyküleri, geçmiş deneyimleri, sorun alanları, istihdam algıları ve güçlenme gerektiren yaşantılarına ilişkin örüntüler üzerinde duruluyor. Diğer taraftan, Nar Taneleri Projesi sırasında dezavantajlı gruplarla çalışma konusunda geliştirilen bakış açısı ve inşa edilen model inceleniyor. Söz konusu model değerlendirilirken, projenin genel çerçevesi, hassasiyetleri ile eğitimleri ele alınıyor ve kullanılan mentörlük sistemine odaklanılıyor.

Bu çalışma Nar Taneleri Projesi'nin üç önemli sonuca ulaştığına işaret ediyor: Bunlardan ilki, Nar Taneleri özelinde güçlenme ve istihdamda büyük ölçüde başarıya ulaşılması. İkincisi, proje "yetiştirme yurdu çocuğu" olgusuna ilişkin alternatif bir görme biçimi sunması. Üçüncüsü, projenin dezavantajlı gruplar için geliştirilecek aktif istihdam tedbirleri açısından örnek teşkil eden bir model sunması.

Proje genellikle aktivitelerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmemiş olması ile ölçen veya sadece sayısal çıktılara önem veren anlayışın ötesine geçilerek uygulanan projenin sosyolojik açısında değerlendirilmesi yapılarak normalde ulaşılması gözden kaçırılan sonuçlara ve öykülere ulaşılmış oldu. Proje uygulama yönteminin uygunluğu ve projeye dahil olan grupların üzerindeki etkisine dair de bulgular elde edildi. Bu da projenin yeniden değerlendirilip geliştirilmesi için önemli katkılar sağladı.



Proje sürecinde izleme-değerlendirme ve sosyal etkiyi ölçmek

Koç Holding'in mesleki eğitime destek olma hedefi çerçevesinde Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle 2006'dan bu yana yürüttüğü *Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi* Ekibi 2010'da projenin dördüncü senesini tamamlamış ve ilk mezunlarını aynı sene vermiş olması sebebiyle, projenin performansı ve yarattığı doğrudan ve dolaylı etkinin izlenip değerlendirilmesine yönelik kapsamlı bir çalışma yürütülerek bir sosyal etki raporu hazırlandı.

Ölçülebilir olan yönetilebilir olduğu ve izleme-değerlendirmenin projelerin sürdürülebilirliği ve yaratılan sosyal etkinin seviyesini de artıracak düşüncesiyle proje başlangıcından itibaren izleme-değerlendirme çalışmaları profesyonel ve bağımsız bir izleme-değerlendirme ekibi olan Mikado Danışmanlık tarafından yürütüldü. İzleme-değerlendirme çalışmaları, proje uygulaması sürecinde projenin gelişimine katkı sağladı. Sosyal etki analizi için ayrıca ilave araçlar geliştirildi ve dördüncü sene uygulanarak yeni çıktılar elde edildi. Projenin yarattığı sosyal etki, projenin etkilediği tüm paydaşların belirlenmesi ve paydaş bazlı bir sosyal etki haritası oluşturulması yoluyla incelendi.

Rapor, proje kapsamındaki çalışmaların etkinliğini, verimliliğini ve yarattığı sonuçları ortaya koyuyor. Rapora göre, proje başlangıcından bu yana 81 ildeki 264 okuldan yaklaşık 8 bin bursiyer öğrencinin mesleki eğitime olan inancı arttı. Koç Topluluğu bünyesindeki 20 şirketten 333 çalışanın Meslek Lisesi Koçu olarak görev aldığı proje, onlara toplumsal bir sorunun çözümü için geliştirilmiş bir projenin parçası olma fırsatı sunarken, topluluk çalışanları gönüllülük ruhu kazandılar.

Projelerin sosyal etkisini ölçmek Türkiye'de çok bilinen bir uygulama değil. Bu çalışma ile projeye katılan her bir grubun projeden nasıl faydalandığı, ne şekilde etkilendiği incelenmiş oldu.



Etkiyi, bilinirliği ve görünürlüğü değerlendirmek

Turkcell topluma katkı projelerinin başarısını ve etkisini üç kritere göre değerlendiriyor. Birincisi faydalanıcıları projeden ne kadar faydalandığı. Örneğin *Kardelenler Projesi* kapsamında odak grup ve derinlemesine görüşmeler yaparak bursiyerlerin projeden sağladığı faydalar, karşılanmayan ihtiyaçları tespit edilmeye çalışılıyor. İkinci değerlendirme kriteri kamuoyunun projeye bakışı. şirket üç ayda bir dönemsel kurumsal itibar araştırması yapıyor ve kamuoyuna projelerinin bilinirliğini soruyor. Üçüncü olarak ise projenin iletişim çıktıları ve medya yansımaları değerlendiriyor.

Turkcell projeleri yarattığı etki, kurumsal itibarın ve medya görünürlüğündeki artışa katkısı açılarından ayrı ayrı değerlendirerek elde edilen sonuçları ve bunların iyileştirilmesi için alınabilecek tedbirleri birbirine karıştırmamış oluyor.

Pratik Bilgiler >>

- ✓ Sene boyunca kaç çalışanın kaç saat gönüllülük yaptığını takip edin.
- ✓ Yaptığınız mali katkıları, bunların ne şekillerde verildiğini ve ne için kullanıldığını kayıt altına alın.
- ✓ Şirket fonları ile yürütülen projelerin etkisini ve ihtiyaçları ne derece karşıladığını değerlendirin.
- ✓ Şirket içi ve şirket dışı paydaşlarınızla görüşün; geribildirim isteyin; onların topluma katkı programlarını nasıl gördüğünü anlamaya çalışın.
- ✓ Desteklediğiniz STK'ların ölçümlene ve raporlama araçlarını en iyi şekilde kullanabilmeleri için danışman kuruluşlardan teknik destek almalarını sağlayın.
- ✓ Yürütülen ve desteklenen projelerin yanı sıra topluma katkı stratejinizi de düzenli olarak gözden geçirin. Hedeflerinize ulaşmakta olduğunuzdan, paydaşlarınızın memnuniyetinden, odaklandığınızı kaçırmadığınızdan ve uygulamalardan alınan derslerin tekrar planlama süreçlerine dahil edildiğinden emin olun.
- ✓ Topluma katkı programının etkisini ölçmek ve anlamak şirketinizin daha fazla sosyal fayda sağlamasına ve iş hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacaktır. Bu şekilde neyin iyi gittiğini ve nelerin iyileştirilmesi gerektiğini tespit edebilirsiniz.
- ✓ İzleme ve değerlendirme sayesinde projenin; gelişimi takip edilebilir; planlama ve uygulamadaki sorunlar tespit edilebilir; iyileştirmeler yapılarak sosyal fayda yaratmaya daha çok yaklaşabilirsiniz.
- ✓ İzleme-değerlendirme şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine hizmet ettiğinden, bu şekilde paydaşlarla iletişiminizi güçlendirebilirsiniz.
- ✓ İnsanların yaşamlarında yaratılan farkları göstererek çalışanlarınızı ve müşterilerinizi daha fazla yapılan çalışmalara katabilirsiniz.
- ✓ İzleme, bir projenin gelişim sürecinde sistematik bilgi toplama ve bilgi analizleri yapmaktır. İzlemenin amacı projenin etkinlik ve verimliliğini artırmaktır.
- ✓ Değerlendirme, projenin ana hedefleri ve stratejileri ile güncel durumunu karşılaştırmaktır. Neyin önceden planlanmış, neyin gerçekleşmiş ve nasıl gerçekleşmiş olduğuna bakılır. Projenin amacı belli başlıklar altında sorgulanır. Bu başlıklar projenin, etkinlik, verimlilik ve sosyal etki kazanımlarını sorgulama amacını gütmektedir.

Bölüm 12

Danışman Kuruluşlarla İlişkiler

Çıkarımlar

Şirketler kar etmek ve hissedarlarına karşı duydukları sorumlulukların ötesinde sorumlulukları olduğunu daha yeni yeni keşfediyor. Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili en yaygın yanılgı, bunun sadece topluma katkı projelerinden ibaret olarak görülmesi. Oysa ki toplumsal projeler, ekonomik-sosyal-çevresel boyutları olan sürdürülebilirliğin kapsadığı birçok konudan sadece biri. Sosyal sorumluluk dendiğinde yalnız toplumsal proje değil, iş sağlığı güvenliği, insan hakları, çalışan memnuniyeti, çalışan gelişimi, tedarikçi ilişkileri, vs gibi konuları da kapsıyor.

Dolayısıyla topluma katkı projeleri geliştirmek, toplum için çok önemli bir katkı sağlamakla birlikte, şirketlerin kurumsal sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini göstermiyor. Sorumluluğun en başta şirketin ana stratejisine, iş yapış biçimine nüfuz etmesi ve günlük iş kararlarıyla da vücut bulması gerekiyor. Yoksa yapılanların samimiyeti sorgulanabiliyor.

Sürdürülebilirliğin üç temel sac ayağı olan ekonomik, sosyal ve çevresel sorumluluklar ve şirketlerin bunları ana iş stratejilerinin içinde nasıl konumlandıracağı konusunda desteğe ihtiyaç duyabiliyorlar. Bunun yanı sıra şirket içinde çalışan gönüllülüğü mekanizması kurulması ya da daha sürdürülebilir ve topluma gerçek fayda sağlayan topluma katkı projeleri geliştirilmesi konusunda profesyonel bir destek almak isteyebiliyorlar. Türkiye’de bir dizi dernek, vakıf, şirket ve sosyal girişim, şirketlerin kurumsal sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirmek üzere çıktıkları yolculukta onlara eşlik ediyor.



Özel Sektör Gönüllüleri Derneği

Bir Dernek: Özel Sektör Gönüllüler Derneği

Kuruluşundan bu yana Özel Sektör Gönüllüler Derneği (ÖSGD) üyesi olan PwC temsilcileri ÖSGD ile olan ilişkilerini şöyle özetliyorlar: “ÖSGD üyeliğimizin çalışan gönüllü ve topluma katkı vizyonumuzu geliştirmemize kuşkusuz faydası oldu. Proje fikrimiz olduğunda ÖSGD’yi arıyoruz. Onların hem bir çok STK ile ilişkisi hem de farklı şirketlere uygulanabilecek gönüllülük modülleri var. Şirketlerin ihtiyaçları ve özelliklerine uygun çalışan gönüllü programı tasarlayabiliyorlar. ÖSGD proje yapmak istediğimiz alanda çalışan bir kuruluşla yeni bir ortaklık kurmamıza yardımcı oluyor veya bizi hali hazırda devam eden bir projeyi desteklemeye yönlendiriyorlar. Zaman kaybetmeden bizi doğru kuruluşlarla ve projelerle eşleştiriyor. Bunun yanı sıra ÖSGD’nin deneyim paylaşımı toplantılarına katılıyoruz; bu toplantılara başka firmalarda geliyor, projelerini anlatıyor, bunları dinlerken bizim de aklımızda bir ışık yanıyor.”

ÖSGD’nin amacı şirketlerin kendi kurumsal gönüllü programlarını yaratmalarını sağlamak ve bütün bu şirketlerin bir araya geldiği bir ağ oluşturmak. Derneğe şirketler kurumsal olarak üye oluyor ve çalışanlarının aktif olarak gönüllülük yapmasını sağlıyor.

Dernek, şirketlere özel kurumsal gönüllülük programı tasarlayabiliyor. Sürdürülebilir bir gönüllü programı kurguladıktan sonraki adım, çalışanların gönüllülük yapabilecekleri bir alan yaratmayı gerektiriyor. Bunun için de derneğin 10 yıldır yürüttüğü *Okul Dostu Programı* var. Bu programda her şirket yürüme mesafesinde bir ilköğretim okulu ile eşleniyor. Şirket çalışanları öğle tatillerinde bu okullara giderek, *Meraklı Kitaplar Projesi*, *Çevreci Penguenler*, *İngilizce Konuşma Klüpleri*, *Meslek Tanıtımları* gibi çeşitli projelerle çocukların hayatında farkındalık yaratmaya çalışıyorlar.

Gönüllü günleri ve gönüllü takımlarının çalışmaları da üyelere sunulan diğer hizmetler arasında. Sosyal farkındalık eğitimleri ile şirketlerdeki çalışanların yetkinliklerinin gönüllülük ile gelişmesi alanında danışmanlık yapan dernek, STK’lar ile gönüllülük esaslı sürdürülebilir projelerin geliştirilmesinde rol alıyor.

ÖSGD, üyelerinin kurumsal gönüllülük programı konusundaki gelişmelerini izliyor. Böylelikle kurumların yıllar bazında sürdürülebilir gönüllü çalışmalarına uygun programlar geliştirebiliyor.

Yönetim kurulu üyeleri strateji ve iş süreçlerini geliştirme konusundaki kendi uzmanlıklarını derneğin her türlü çalışmasında ortaya koyuyorlar.

ÖSGD, her sene gerçekleştirdiği *Özel Sektörde Gönüllülük Ödülleri: Gönülden Ödüller* ile özel sektördeki gönüllülük çalışmalarını desteklemeyi, toplumumuzda fark yaratan iyi örnekleri ödüllendirmeyi amaçlıyor ve özel sektörde gönüllülüğün yaygınlaştırılmasına katkıda bulunmaya çalışıyor. Ödüller ciddi bir motivasyon kaynağı olmasının yanında şirketlerin bu alanda yaptığı çalışmalara büyük ölçüde görünürlük de sağlıyor. Gönülden ödüller; *En Başarılı Gönüllülük Programı, En Başarılı Gönüllülük Projesi, En Yaratıcı Gönüllülük Projesi* ve *En Başarılı Gönüllü* olmak üzere 4 farklı kategoride veriliyor.

Kurumsal Gönüllülük Programının yönetimini kolaylaştırmak amacıyla ÖSGD, üyelerine yönelik yeni bir gönüllülük internet portal geliştiriyor. Üyelerin birlikte daha fazla ortak fikir üretebilmelerine ve geliştirebilmelerine aynı zamanda da bir bilgi kaynağı olarak kurumların gönüllülük alanında gelişim göstermelerine destek olacak portal gönüllülerin de projeleri takip etmesine olanak sağlayacak.

ÖSGD, kuruluşundan itibaren uyguladığı, her üyesinin ortak katılımı ile yürütülen şemsiye program olarak nitelendirdiği *Okul Dostu Programının* yanı sıra 2012'de yeni bir programı daha hizmetlerine dahil etti. Koç Holding'in 2006'dan bu yana yürüttüğü Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi kapsamında geliştirilen "*Meslek Lisesi Koçları Programı*"nı devraldı. ÖSGD bundan sonra bir yandan öğrencilerin yetkinliklerinin gelişimini, diğer yandan da çalışanların kişisel gelişimleri ve sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için meslek liselerinde koçluk çalışmasının üye şirketlerinde yaygınlaştırılması için çalışacak.

ÖSGD sürdürdüğü çalışmaların yaygınlaşması ve iyi örneklerin paylaşımı için sosyal medyayı yaygın olarak kullanıyor. Ayrıca, Yenibirış Dünyası Dergisi işbirliği ile şirketlerin gönüllülük çalışmalarını her sayıda paylaşıyor.



Bir Sosyal Girişim: Mikado

Mikado, 2007 yılında kurulmuş olan ve sürdürülebilir kalkınma için modeller geliştiren bir sosyal girişim. Bir sosyal inovasyon geliştirme ve inkübasyon merkezi gibi çalışıyor. Sürdürülebilir bir kalkınma için “**sorumlu bir özel sektör**”, “**sürdürülebilir ve şeffaf bir sivil toplum**” ve “**sosyal inovasyon**”na ihtiyaç olduğu düşüncesiyle çalışmalarını bu üç ana faaliyet alanında yoğunlaştırıyor.

Var olan kaynaklarla toplumun ihtiyaçlarını buluşturan, kurumların uzmanlıklarını işbirlikleri yoluyla mobilize eden uygulamalar geliştiriyor. Özel sektör şirketlerinin sürdürülebilirlik stratejilerini geliştirmelerinden, topluma katkı programlarını oluşturmaya, şirketlerde gönüllülük mekanizmaları kurmaktan, STK’ların kapasitelerini güçlendirmeye, izleme-değerlendirme raporlamasına kadar pek çok alanda uzmanlığı var.

Toplumsal sorunların çözümüne yönelik kendi bünyesinde geliştirip yürüttüğü Gelecek Daha Net gibi sosyal girişimcilik projeleri de bulunuyor.

Sorumlu bir özel sektör için sürdürülebilirlik çözümlerine örnek: Haziran 2010’dan beri Bilim İlaç’ın sürdürülebilirlik danışmanlığını yürütüyor. Sürdürülebilirlik stratejisini oluşturması ve sürdürülebilirlik yaklaşımının iş süreçlerine entegre edilmesine yönelik danışmanlık desteğini sağlıyor (2010-2011 Kurumsal Sorumluluk Raporu, Sürdürülebilirlik stratejisi, 5 ana stratejik hedef, yüzlerce aksiyon, tüm çalışanlara sürdürülebilirlik eğitimleri.)

Sektörün bilinçlenmesi ve kapasite güçlendirmeye örnek: Mikado, Hollanda Konsolosluğundan aldığı fon ve Sabancı Üniversitesi işbirliği ile geliştirdiği proje kapsamında, iş dünyasında insan haklarına yönelik eğitim içeriği geliştirerek 2 günlük 2 eğitim sundu. Eğitimde paylaşılacak yol haritasını uygulamak isteyen şirketlere 6 ay boyunca rehberlik sağlanıyor ve iyi uygulama örneklerinin

gelişimine destek olunuyor. İyi uygulama örnekleri, proje sonunda yapılacak konferans ve yayınlanacak raporla kamuoyu ile paylaşılacaktır.

Topluma katkı programına örnek: Eylül 2007’de Koç Holding ile *MLMM Projesi* danışmanlığı çalışmasına başladı. Mikado, Meslek Lisesi Koçluğu sisteminin kurulması, gönüllü koçlar ve bursiyer uygulama modül içeriklerini geliştirdi, her sene 400’e yakın gönüllü koça eğitici eğitimleri verdi ve projenin izleme-değerlendirme mekanizmasının kurulmasına öncülük ederek projenin ilk 4 senelik uygulamasının sosyal etki raporunu hazırladı.

Teknoloji yoluyla sosyal inovasyona örnek olan *Gelecek Daha Net Projesi* ile ise, Türkiye’de %17’lerde olan genç işsizliği sorununu hedef almış ama geliştirdiği online platform ile gençlerle farklı sektörlerden yüzlerce gönüllü mentörü buluşturan bir paylaşım platformu yarattı.

Mikado stratejik danışmanlık desteği sunarken öncelikle kurumu çok iyi tanımaya önem veriyor. Bu sebeple kurumda ihtiyaç analizleri yapıyor, odak grup toplantıları gerçekleştiriyor, kurumun iç dinamiklerini gözlemliyor. Daha sonra oradaki ekiple birlikte kurumun iç kaynaklarını, kurum kültürünü, paydaşlarını dikkate alarak ortak bir strateji geliştiriyor. Bu strateji doğrultusunda projeler, aksiyonlar ve iyileştirmeler gerçekleştiriyor.

Mikado, doğru sivil toplum-kamu kuruluşu ve şirket eşleşmelerinin yapılmasını sağlıyor. Hem özel sektör, hem de sivil toplum alanlarında çalışmalar yürüterek, ikisi arasında ilişkiler kurmuştur.



Bir Vakıf: Yaşama Dair Vakıf

'Bilgi' ile 'toplum' arasında köprü olma vizyonu ile 2005 yılında kurulan Yaşama Dair Vakıf (YADA), toplumsal yaşamın farklı alanlarına ilişkin bilgi üretmeyi ve bunları uygulamaya dönüştürmeyi amaçlıyor.

Vakfın dört ana çalışma alanı bulunuyor: araştırma, kapasite geliştirme, projelerin tasarım ve uygulaması, izleme-değerlendirme.

YADA; sivil toplum, kurumsal itibar, kurumsal sosyal sorumluluk, çevre, gençlik ve sosyal medya alanlarında Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler, özel şirketler, kamu kuruluşları ve STK'lar ile işbirliği içinde gerçekleştirdikleri araştırma projeleri sonucunda raporlar, kitaplar ve rehberler yayınlıyor. Araştırma tasarımından, saha çalışmaları, veri analizi ve raporlamaya kadar araştırma faaliyetlerin tamamını yürütüyor.

Araştırma projeleri ile ürettiği bilgiyi uygulanabilir ve sürdürülebilir projelere dönüştürmeyi hedefleyen YADA, bu hedef doğrultusunda Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler, büyükelçilikler, uluslararası ve ulusal yerel STK'lar, kamu kuruluşları ve üniversitelerle birlikte uygulama projeleri yürütüyor. Edinilen tecrübe ve birikim ile yeni STK'ların kurulmasına öncülük etmeyi ve farklı toplumsal alanlarda yeni yaklaşımlar, model uygulamalar geliştirmeyi amaçlıyor. Bu amaç doğrultusunda bugüne kadar 3 yeni STK'ya öncülük etti, 5'inin kuruluşuna rehberlik yaptı ve bu STK'ların proje geliştirme ve uygulama süreçlerine destek verdi.

YADA özel sektör kuruluşlarına strateji geliştirme ve danışmanlık desteği veriyor, proje tasarımı ve yürütücülüğü yapıyor, projelerin izleme ve etki değerlendirme çalışmalarını gerçekleştiriyor. Bu kapsamda örnek gösterilebilecek çalışmalardan bir tanesi Hayata Artı Gençlik Programı.

Coca-Cola Hayata Artı Vakfı, YADA ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ortaklığıyla yürütülen *Hayata Artı Gençlik Programı* tasarlandığı 2005 yılından bu yana 36 şehirde 58 projeye destek verdi. Program her yıl ortalama 7 projeyi destekledi. YADA bu projelerin izleme ve etki değerlendirme çalışmalarını yürüttü. Hazırladığı raporlar proje destekleme stratejileri konusunda Program'a rehberlik yaptı.

YADA, izleme-değerlendirme çalışmaları kapsamında proje uygulama bölgelerine düzenli ziyaretler gerçekleştirdi. Bu ziyaretlerde proje ekiplerinin yanı sıra projelerin hedef grubunu oluşturan toplumsal gruplar, ilgili kamu kuruluşlarının yetkilileri, bölgedeki STK'lar ve proje konusu ile ilgili akademisyenlerle görüşmeler yaptı. Projelerin toplumsal etkilerini, ürettiği sonuçların kamu kuruluşlarının politika ve karar üretme süreçlerine olan katkısını ve sivil toplum katılımı üzerindeki etkisini inceledi.

YADA, 2010 yılı itibarıyla Hayata Artı Gençlik Programı'nın yürütücü kuruluşu oldu. Program tarafından desteklenen projelerin sözleşme yönetimi, projeleri yürüten STK'ların ve gençlerin proje geliştirme ve yürütme kapasitelerinin artışına katkı sağlayan atölye çalışmaları, proje ekiplerinin koordinasyonu ve izleme-değerlendirme çalışmaları, YADA tarafından gerçekleştiriliyor.

BENCHMARK

Bir Şirket: Benchmark

Misyonu, “ürün ve hizmetleriyle özel sektör, kamu ve STK’lar için paylaşılan değer yaratmak, toplumsal gelişmeye ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak” olan Benchmark, TÜVTURK, Nestle, Goodyear ve Vodafone’e kurumsal sosyal sorumluluk alanında danışmanlık hizmeti sunuyor.

Benchmark, KSS ve sürdürülebilirliğin kurumsal yönetim, iş geliştirme, pazarlama, iletişim ve benzeri alanlarla örtüşen noktalarında disiplinler arası bir yaklaşımla yürütüyor. Benchmark’ın sürekli araştırmaya ve kesintisiz iletişime dayanan stratejisi, kurumların ihtiyaçlarını belirliyor ve fark yaratacak hizmet ve ürünlerin ortaya çıkarılmasını sağlıyor.

Ajansın proje geliştirme, uygulama, iletişim-koordinasyon süreçlerinde danışmanlık yaptığı *Trafikte Sorumluluk Hareketi Projesi* Türkiye’de örnek gösterilen topluma katkı projelerinden biri. Benchmark projede işlenen konunun önemi ve aciliyetini şu verilerle ortaya koyuyor: Türkiye’de her yıl yaklaşık 10 bin kişi trafik kazalarından dolayı hayatını kaybediyor. Trafik kazalarından dolayı yıllık ortalama 20 milyar dolar maddi kayıp söz konusu.

Trafikte Sorumluluk Hareketi 2010 yılında Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı’nın koordinasyonunda başlatıldı. Bakanlığın projeyi sahiplenmesi ve koordinatörlüğü projenin başarısında etkili oldu. Trafik sorunu çok katmanlı bir yapıya sahip olduğu için çoklu-paydaş katılımı esas alındı.

İlk olarak trafik güvenliği alanında çalışma yapan kurumlar tek tek ziyaret edildi. Bu görüşmelerde projenin amaç ve hedefleri paylaşıldı. Kurum ziyaretleri yapılırken söz konusu kurumların trafikle ilgili çalışmaları varsa bunlar incelendi ve o çalışmalar doğrultusunda taslak bir rol ve görev tanımı yapıldı. Bu taslak çalışma paydaşlara sunuldu, onların görüş ve katkılarıyla projenin içerisinde nasıl yer alabilecekleri, ne tür katkılarda bulunabilecekleri tartışıldı. Şu anda projenin 20’ye yakın paydaş kuruluşu bulunuyor. Anahtar konumundaki bu ortakları projeye dahil etmek ve proje etkinliklerine bire

bir katılımlarını sağlamak için çalışmalar gerçekleştirdi. Bu amaçla projenin başından bu yana beş ayrı paydaş toplantısı gerçekleştirildi. Paydaşlar, proje stratejilerinin geliştirilmesinde söz sahibi oldukları gibi uygulamaya yönelik sorumlulukları da paylaşıyorlar.

20 kuruluşun birlikte çalışabilmesinin temelinde iyi bir ilişki yönetimi yatıyor ve sağlıklı iletişimin ilkelerini şöyle açıklanıyor: *ortaklara değer verip onları süreçlere dahil etmek, ilgili aşamalarda fikirlerini almak, ortakları proje içinde doğru konumlandırmak, iyi planlama yapmak, öncelikleri iyi tespit etmek ve tüm tarafların fayda üreteceği bir platform oluşturmak.*

Projeye başlamadan önce, bağımsız bir araştırma şirketi aracılığıyla, Türkiye genelinde yapılan araştırmaya ek olarak farklı araç sürücülerine (motosikletçiler, binek araç kullananlar, ticari, ağır vasıta sürücüler) yönelik 4 odak grup görüşmesi gerçekleştirdi. Projenin stratejisi geliştirilirken ve strateji doğrultusunda gerçekleştirilecek uygulamalar (örneğin eğitim içerikleri, etkinlik yöntemlerine, iletişim mesajları, proje filmi) belirlenirken bu araştırmaların bulguları temel alındı. Benchmark için ihtiyaç analizi ve paydaş analizi ile yola çıkmak ve tüm proje tasarımı buradan çıkacak sonuçlara göre geliştirmek projelerin vazgeçilmez bir unsuru.

Trafikte Sorumluluk Hareketi'nin çatısı altında üç alt proje bulunuyor. Biri öncelikli hedef grubu ticari araç sürücülerini ve genel kamuoyu olan *Güvenli Taşıt Hareketi*. İkincisi *Can Dostları Hareketi*, hedef grubu ilköğretim okulları öğrencileri, velileri ve okul servis sürücülerini. Üçüncüsü ise Halk Eğitimi Merkezlerine devam eden öğretmenler ve kursiyerlerle ulaşmayı hedefleyen *Sorumlu Vatandaş Hareketi*. Bu üç alt proje kurgulanırken her bir hedef grubun özellikleri göz önünde bulunduruldu. Eğitim içerikleri, kullanılan yöntemler, ölçme değerlendirme ve iletişim araçları hep söz konusu hedef grupların özelliklerine göre yapılandırıldı. Benchmark bu yaklaşımıyla hedef grupları projenin merkezine koyuyor ve herkese standart modüller uygulamak yerine özgün programlar geliştiriyor.

Köprü'den* Tavsiyeler >>

Türkiye'de şirketlerin topluma katkı çalışmalarının her geçen gün arttığını ve şirketlerin üst yönetimleri düzeyinde kurumsal sorumluluğun giderek önem kazandığını sevinerek gözlemliyoruz. Kurumsal sorumluluk stratejisi oluşturarak bunun uzun soluklu bir yolculuk olduğunun bilincinde olan ve bu doğrultuda kurumlarına yön veren şirket sayısı çoğalıyor. "Paydaşların yönetilmesi" sürecinin yerine "paydaş katılımı" algısının öne çıkmaya başladığını memnuniyetle söyleyebiliriz.

Ancak yine de pek çok kurum, kurumsal sorumluluğun çok boyutluluğunun (ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarının) ve küresel rekabet edilebilirlik için öneminin tam olarak farkında değil. Kurumsal sorumluluğun, kurumun etki alanıyla ilintisiz, tek seferlik topluma katkı projelerinden ibaret olduğunu düşünen kurum sayısı azımsanamayacak kadar çok. Topluma katkı çalışmaları, halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinin uzantısı gibi algılandığında, şirketler kısa zamanda itibar kazanmayı bekleyerek hayal kırıklığı yaşıyor. Kurumsal sorumluluğun sürdürülebilir kalkınmaya destek olmayı, gerçek fayda yaratmayı hedeflemesi ve gerçek faydanın bir gün içinde oluşmadığının anlaşılması gerekli kararlılığın gösterilebilmesi için kritik.

Topluma katkı çalışmalarının samimi, bütünlüklü ve kapsayıcı olması bilinçli tüketicinin beklentileri arasında. Aksi durumlarda firmalar için itibar yaratmak yerine tüketicinin tepkisiyle karşılaşmak bile mümkün.

Şirketler etki alanlarıyla ilgili, kaynaklarını verimli kullanabilmelerini sağlayan, aynı zamanda içinde yaşadıkları toplumun ihtiyaçlarını da göz önüne alan, yenilikçi ve yaratıcı çözümlerle sürdürülebilir çalışmaları

hayata geçirebilmeliler. Bu çalışmaların her aşamasında etkilerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, kendilerini geliştirerek yenileyebilmeleri ve sürdürülebilir olmaları için büyük öneme sahip. Tüm topluma katkı çalışmalarında performans kriterlerini ve hedefleri titizlikle planlamalı ve süreç içerisinde ek olarak ortaya çıkabilecek göstergeleri de mülakat, anket vb. araçlarla tespit ederek değerlendirme sürecine dahil etmelidir.

Topluma katkı çalışmalarına başlamadan önce şirketlerin durum tespiti ve paydaş analizlerini yapmaları, öncelikli konu alanlarını belirlemeleri ve kurumlarının iş stratejileriyle paralel ve entegre şekilde kurumsal sorumluluk stratejilerini belirlemeleri yol gösterici oluyor. Bu sağlam zeminde gerçekleştirilen topluma katkı çalışmalarının daha planlı, etkili ve sürdürülebilir olduğunu gözlemliyoruz.

Bir diğer önemli nokta, şirketlerin topluma katkı çalışmalarını, çalışanlarının da özümsemesi ve sahiplenmesi. Dünyada başarılı uygulamalara baktığımızda, özellikle bağış odaklı çalışmalarda da, şirketler bir noktada destek vermeyi sonlandırsa da çalışanların bu çalışmalara sahip çıktığını ve devam ettirdiğini görüyoruz.

Şeffaflık ve hesapverebilirlik kurumsal sorumluluğun olmazsa olmaz ilkeleri. Topluma katkı projeleri düzeyinde, gerçekleştirilen çok ortaklı çalışmalar kendi otokontrol mekanizmalarını da oluşturuyor. Bu sayede kendi kendini denetleyen ve yenileyen, sürdürülebilir, başarılı uygulamalar geliştirmek mümkün. Bu noktada kurumsal sorumluluğun STK'lar tarafından da çok boyutlu algılanması ve kendi kapasitelerini geliştirmeye yönelik çalışmalar için şirketlere rehberlik etmeleri gerekiyor.

* Köprü Danışmanlık, şirketlerin sürdürülebilir, çevreci ve kapsayıcı büyümesine destekleyecek kurumsal sorumluluk konuları ile birlikte topluma yönelik yenilikçi ve yaratıcı çözümler yoluyla değer yaratmalarını sağlayacak danışmanlık hizmeti sunmaktadır.

Gelecek Adımlar

Daha stratejik ve gerçek etki yaratan bir topluma katkı programı oluşturmak istiyorsanız öncelikle bir plana ihtiyacınız var demektir. Bu planı şirketinizin misyonu, temel stratejileri, kişisel ve profesyonel bağlantıları, paydaşları, kaynaklarını göz önünde bulundurarak oluşturduğunuzda topluma ve paydaşlarınıza sağlayabileceğiniz faydayı katlamış olacaksınız. Resmi veya gayri-resmi bir planınızın olması programdan aldığınız tatmini arttıracak gibi mali ve iş ile ilgili performansınızı da iyileştirecektir.

Bu yayında sıralanan tavsiyeler ile başarılı bir plan yaratmak için ihtiyacınız olabilecek fikirler ve araçları sizinle paylaşmaya çalıştık. Şirketinizde ilk defa bir topluma katkı programı tasarlıyor veya varolan programınızı gözden geçirerek geliştirmeyi düşünüyor olabilirsiniz. Hangi aşamada olursanız olun, bu kılavuzdan yararlanarak sözü geçen iyi uygulamaları şirketinizde deneyimlemek istiyorsanız şu hazırlıkları yapmanızı öneriyoruz:

- ✓ Bu kılavuzu iş arkadaşlarınızla, diğer şirketlerdeki meslektaşlarınızla tartışın.
- ✓ Topluma katkı programını iyileştirmek ve bu kılavuzda önerilenleri yaşama geçirmek için ihtiyacınız olan ek kaynakları ve işbirliği kurabileceğiniz kuruluşları belirleyin.

- ✓ Rehberde yer alan iyi uygulamalar ve tavsiyelerden kendi şirketinizde hayata geçirmek istediklerinizi şirket yöneticilerinin gündemine getirin.
- ✓ Kendi şirketinizde diğer şirketlere örnek olabilecek iyi uygulamaları belirleyin ve topluma katkı programınızla ilgili nasıl bir başarı öyküsü anlatacağınıza karar verin.
- ✓ Başarı öykünüzü şirket içinde ve şirket dışındaki platformlarda paylaşın. Başkalarının bu tür öykülerinden dersler almaya çalışın.
- ✓ Kurumsal sosyal sorumlulukta en başarılı şirketler iyi uygulamalarını başka şirketlere yayabilen şirketler olduklarını unutmayın ve bu alanda yeni faaliyet göstermeye başlamış en az bir şirketle deneyimlerinizi paylaşın ve mentörlük edin.
- ✓ Diğer şirketlerdeki meslektaşlarınızla biraraya gelerek üzerinde durulması gereken öncelikli toplumsal konuları ve topluma katkı alanının gelişebilmesi için yapılması gerekenleri belirleyin.



Önerilen Okumalar

Dünyadan

Council on Foundations. *Increasing Impact. Enhancing Value: A Practitioner's Guide to Leading Corporate Philanthropy.*

<http://www.cof.org/files/Bamboo/whoweserve/corporate/documents/CorporateGuide.pdf>

NP Catalyst. *Corporate Giving Resource Guide.*

<http://www.npcatalyst.com/wp-content/uploads/2011/03/NPC-corporategivingguide.pdf>

International Finance Corporation. *A quick guide: Highlights from IFC's Good Practice Handbook.*

http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/ace84b8048855511b57cf76a6515bb18/IFC_com_inv_handbook_2.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ace84b8048855511b57cf76a6515bb18

Committee Encouraging Corporate Philanthropy. *Corporate Philanthropy Resource Guide.*

http://www.corporatephilanthropy.org/pdfs/resources/CECP_Resource_Guide_9_23_2010.pdf

Charities Aid Foundation. *Revealing the Foundation.*

<https://www.cafonline.org/pdf/RevealingTheFoundations2.pdf>

WINGS. *Current Landscape of Corporate Social Responsibility.*

<http://www.empresa.org/sitio-2009/documentos/WING-Current-Landscape-of-CSR-2008.pdf>

Council on Foundations. *Helping Companies Helping Charities.*

https://www.cafonline.org/pdf/Helping_companies_helping_charities.pdf

Pakistan Centre for Philanthropy. *Going Beyond Business.*

http://www.pcp.org.pk/pdf_word_docu/Going%20beyond%20business.PDF

Committee Encouraging Corporate Philanthropy. *Developing the Global Guide: Expanding the Boundaries of Corporate Giving.*

http://wings.issuelab.org/resource/developing_the_global_guide_expanding_the_boundaries_of_corporate_giving

Türkiye'den

Özturan, Peren. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Vaka Analizi Çalışması: Türkiye'deki 5 Şirket ve 5 STK'nın İncelemesi", *CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) II Türkiye Yan Raporları.*

[http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/KSS%20Vaka%20Analizi_P_Ozturan%20\(2\).pdf](http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/KSS%20Vaka%20Analizi_P_Ozturan%20(2).pdf)

UNDP, Avrupa Komisyonu, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği. *Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu.*
http://www.unglobalcompact.org/docs/networks_around_world_doc/Network_material/CSR_Report_in_Turkish.pdf

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği. *“Kurumsal Sosyal Sorumluluk Durakları.”*
<http://www.kssd.org/dl/CSRMap.pdf>

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği. *“Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk 2010 Durum Raporu.”*
<http://www.kssd.org/dl/csrbaselinereport.pdf>



TÜSEV

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
Third Sector Foundation of Turkey

Bankalar Cad. Minerva Han No:2 Kat:5
34420 Karaköy, İstanbul
Tel: (212) 243 83 07
Faks: (212) 243 83 05
E-Posta: info@tusev.org.tr
www.tusev.org.tr
www.degisimicinbagis.org