



Bu proje Avrupa Birlięi tarafından
finanse edilmektedir.

Civil Inclusion

Türkiye’de Politika Yapma Sürecinde Sivil Toplumun
Yasal ve Teknik Altyapısının Güçlendirilmesi



SAVUNUCULUK POLİTİKA ÇERÇEVESİ

Kitapçık

2022

Civil Inclusion

Türkiye’de Politika Yapma Sürecinde Sivil Toplumun
Yasal ve Teknik Altyapısının Güçlendirilmesi

SAVUNUCULUK POLİTİKA ÇERÇEVESİ

Kitapçık

2022

Bu kitapçık Avrupa Birliği’nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Kamu İletişimi ve Kurumsal İlişkiler Yönetimi Derneği (KİYED) sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği’nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.

This document was produced with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of Government and Corporate Affairs Management Association (KİYED) and do not necessarily reflect the views of the European Union.

Bu kitapçık AB-Türkiye ilişkilerinin en dinamik boyutu olan Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) altında AB Başkanlığı tarafından uygulanan Sivil Toplum Sektörü Programı III kapsamında AB tarafından finanse edilen Kamu İletişimi ve Kurumsal İlişkiler Yönetimi Derneği (KİYED) tarafından yürütülen “Türkiye’de Politika Yapım Sürecinde Sivil Toplumun Yasal ve Teknik Altyapısının Güçlendirilmesi” kapsamında PAL Politika Analiz Laboratuvarı tarafından hazırlanmıştır.

İÇİNDEKİLER

Giriş.....	3
1 Savunuculuk Kavram ve Çerçevesi.....	4
2 Politika Döngüsü ve Çerçevesi.....	6
Mesele/sorun, Konu ve Gündem Belirleme.....	6
Politika Tasarımı.....	8
Bütçe Süreci.....	9
Mevzuat-Yasama Süreci.....	9
İdari Kararlar.....	10
İzleme ve Değerlendirme.....	10
3 Savunuculuk Stratejisi.....	12
Değişim Teorisi.....	13
4 Paydaş Analizi.....	16
5 İletişim Stratejisi.....	18
EK.....	21

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Savunuculuk Tür ve Araçları.....	4
Şekil 2: Politika Döngüsü.....	6
Şekil 3: Kamusal politika çerçevesi.....	7
Şekil 4: Politika Tasarımı Aşamaları.....	8
Şekil 5: İzleme ve Değerlendirme Aşamaları.....	10
Şekil 6: Politika Döngüsünde Etki Hiyerarşisi.....	11
Şekil 7: Eşit Gelecek için Değişim Teorisi.....	15

Tablo 1: Paydaş Listesi.....	16
------------------------------	----

Tablo 2: Önem/Etki Matrisi.....	16
---------------------------------	----

GİRİŞ

Savunuculuk ve bununla ilişkili politika analizi, politika alanının küreselleşme doğrultusunda geçirdiği evrelere paralel olarak giderek karmaşıklaşmaktadır. Bunda, dünya üzerindeki her ülkeyi giderek daha hızlı ve büyük oranda etkileyen gelişmeler neden olmaktadır. Finansal piyasalar, çevre sorunları, göç, teknoloji, bulaşıcı hastalıklar, çatışmalar/savaşlar ve bunların yol açtığı sorunlar ülke sınırlarını aşmakta, her ülkenin, kendi ulusal çıkar ve önceliklerini gözeterek belli politika kararları almasını zorunlu kılmaktadır. Öte yandan bu tür küresel meselelere küresel ölçekte politika geliştirmekle veya düzenlemekle sorumlu kurumlar da ancak ulusal karar alıcıların izin verdiği ölçüde etkili olmaktadır. Bu karmaşık durum, ulusal savunucular ve kamu ilişkileri uzmanları açısından takip edilmesi ve yönlendirilmesi zor bir durum yaratmaktadır. Zorluk temelde yukarıda sayılan küresel etkileri olan gelişmeleri hem küresel ölçekte takip etmek hem de bunların ulusal politika yapımı süreçlerine ne ölçüde ve sürede etkili olduklarını izlemek ve değerlendirmekten kaynaklanmaktadır. Aynı şekilde, tekil çıkarılara yönelik doğru tutumun ne olduğunun belirlenmesi ve buna yönelik savunuculuk stratejilerinin oluşturulması da bu durumdan etkilenmektedir.

Bu kitapçık kapsamında ilk bölümde savunuculuk kavramını irdelleyeceğiz. Savunuculuğun artan önemini tartışıp, savunuculuk yöntemlerine bakacağız. İkinci bölümde politika döngüsü ve özellikle kamu karar alma süreçlerini tanımlayan “politika çerçevesi” kavramlarını tartışacağız. Bunları tartışırken mümkün olduğunca somut örneklerle destekleyeceğiz.

Üçüncü bölümde savunuculuk stratejisi konusunu ele alıp uluslararası ölçekte giderek yaygınlaşan “Değişim Teorisini” ele alacağız. Her strateji uygulaması gibi hedefler koyup planlanmış eylemlerle hedefe ulaşmaya yönelik mantıksal bir tasarım olan değişim teorisi, strateji yapımı için elverişli bir çerçeve sunuyor. Beşinci bölüm paydaş analizi konusunu inceleyeceğiz; paydaş analizi konusunda kullanılan yöntemlerden bahsedeceğiz. Altıncı bölüm iletişim konusunu ele alacak.

1 SAVUNUCULUK KAVRAM VE ÇERÇEVESİ

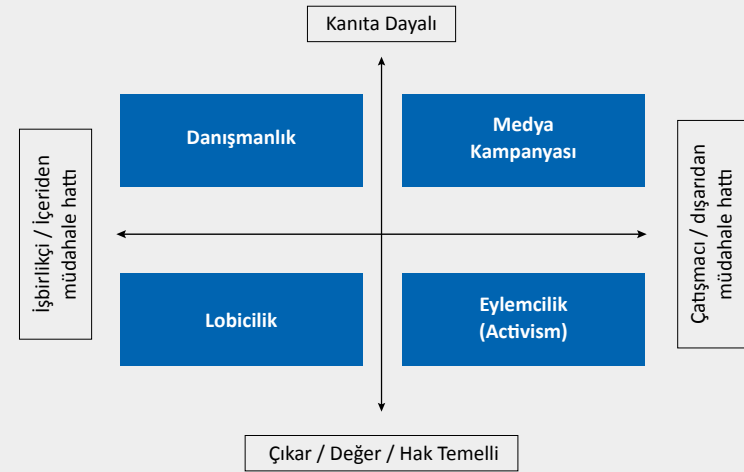
Liberal demokrasi olarak tanımlanan ülkelerdeki özgürlükler ve sosyal haklar kendiliğinden ortaya çıkmamış; devlete ve yönetici elitlere karşı yıllarca verilen mücadelelerle elde edilmiştir. Kendini toplumda dezavantajlı hisseden gruplar bir araya gelerek dezavantajlarının kaldırılmasına veya tazmin edilmesine yönelik toplumu ve yöneticileri etkilemeye çalışmışlardır. Bunlar savunuculuğun atalarıdır ve verdikleri çoğu zaman zor ve özverili mücadeleler bugün sorgulamadığımız, demokrasinin asli unsuru saydığımız birçok hak ve özgürlüğün elde edilmesini sağlamıştır. Artık modern demokrasilerde devletler toplumdaki değişik tercihlerin, taleplerin, mağduriyet ve dezavantajların dile getirilmesi için mekanizmalar oluşturmuşlar, haklar tanımışlar, güvence vermişler ve bunları anayasalara yazmışlardır. Katılım ve savunuculuk günümüzde devlete rağmen değil tersine daha sağlıklı kamusal karar alma sürecinin devlet tarafından talep edilen bir unsurdur.

Demokratik karar alma süreçlerine katılım farklı boyut ve derinlikte olabilir. Katılım düzeyi düşükten yükseğe şöyle sıralanabilir: a) bilgilendirme, b) danışma, c) dâhil etme, d) işbirliği yapma, d) yetkilendirme.¹ Savunuculuk, katılımın bir gerçekleşme biçimi olarak, kararları etkilemek için kullanılan faaliyetlerin genel adıdır. Bu açıdan aslında yukarıda açıklandığı gibi demokratik sürecin de bir parçası olup demokrasinin yaygınlığı, kalitesi ve derinliği ile doğrudan ilgilidir.

Savunuculuk, yukarıda katılım sınıflamasında öngörülen danışma, dahil etme ve işbirliği yapma gibi uzlaşmacı yöntemler dışında daha çatışmacı/zıt yöntem ve araçlarla da yapılabilir. Kuşkusuz suç içermediği sürece kampanya oluşturma veya eylem yapma gibi yöntemler de diğerleri kadar meşrudur.

Kampanyalar, ele alınan sorunun geniş bir kitle tarafından desteklenmesi için yürütülen faaliyetlerdir. Karar vericileri geniş kamuoyu desteği ve katılım ile

Şekil 1: Savunuculuk Tür ve Araçları



Kaynak: Making Research Evidence Matter: A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries. Eóin Young & Lisa Quinn

etkilemek için kullanılabilir.² Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM) tarafından 2009 yılında “Sivil Toplum Örgütleri için Kampanya Hazırlama Rehberi” yayınlanmıştır.³ Söz konusu rehberde kampanyaların özelliklerinin yanı sıra iyi uygulamalardan da bahsedilmektedir.

Karar alma sürecini etkileme araçlarından en yaygın olarak kullanılanlarından birisi ise düşünce ve araştırma kuruluşları veya akademisyenler tarafından, savunulan pozisyonu destekleyen araştırma çalışması yayınlamak suretiyle kanıta dayalı yönlendirme yapmaya çalışmaktır. Yaygın olarak ABD’de orta-

1 - Brodie, Cowling, Nissen (2009)

2 - Aksakoğlu (2006)

3 - Ataman, Yamak (2009)

ya çıkan daha sonra küresel ölçekte yayılan düşünce kuruluşları (think-tank) bu türe örnek olarak verilebilir. Bu kuruluşlar kanıta dayalı araştırmalar yayınlayarak genellikle belli bir siyasi eğilimin görüşlerine veya finansörlerinin tercihlerine uygun pozisyonları desteklemektedir. Bu kuruluşlar bazen belli şirketler veya çıkar grupları tarafından finanse edilmekte, bazıları ise kamu-sal hibelerden fonlanabilmektedir. Bu nedenle bu kuruluşların finansman yapısının şeffaf ve kamuoyuna açık olması gerekmektedir. Aşağıda daha ayrıntılı açıklandığı gibi bazı sivil girişimler, düşünce kuruluşlarının bu konudaki şeffaflığını derecelendirerek kamuoyuna açıklamaktadırlar.⁴ Türkiye’de de düşünce kuruluşları bulunmaktadır. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV), Türkiye Ekonomi ve Sosyal Etütler Vakfı (TESEV), Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı (SETA) vb. bunlara örnek olarak verilebilir. Öte yandan yönlendirmenin etkili olabilmesi, yapılan çalışmanın bilimsel kalitesi ile doğrudan ilişkilidir. Zaman zaman herhangi bir bilimsel temelden yoksun “araştırmalar” çoğunlukla da kamuoyu algısını etkilemek için halka açık mecralarda veya medyada yayınlanabilmektedir. Geçmişte sigaranın zararlı olmadığına veya petrol ürünlerinin iklim dostu olduğuna ilişkin “araştırmalar” bu kapsamda değerlendirilebilir. Eylemcilik, genellikle çatışmacı bir yöntem olduğu için yanlış bir şekilde suç kavramıyla ilişkilendirilmektedir. Oysa gösteri ve yürüyüş yapmak anayasal bir haktır. Eylem yapmak suretiyle savunucular taleplerini güçlü bir şekilde dile getirebilirler. Eylem türleri çok farklı olabilir. Zaman içinde sadece yürüyüş ya da miting değil çok daha farklı ve yaratıcı eylem yöntemleri gelişmiştir.

Zaman zaman savunuculukla karıştırılmakla beraber, lobicilik karar alıcılarla yüz yüze ya da dolaylı olarak iletişime geçerek alınacak kararları ve uygulamaları etkilemeye çalışmak anlamına gelmektedir. “Aslında kavramın dayandığı söylenen hikâye bilindiğinde, lobiciliğin savunuculuktan farkı da net ortaya çıkar. 1800’lerin ortalarında Amerikan başkanı olan Ulysses S. Grant, sigara ve içki içmek için sık sık başkentteki Willard Otel’ine gider. Bunu bilen ve politikalara etki etmek isteyen nüfuzlu isimler, sık sık otele gitmeye başlarlar. Söylenti odur ki, Başkan da onlara otel lobisinden hareketle lobiciler ismini verir. (...) Politika değişimlerinde nihai belirleyiciler çoğu zaman karar vericiler olduğundan savunuculukla lobicilik kavramlarının karışması anlaşılır

olsa da lobicilik, savunuculuk çalışmalarının sadece bir bölümüdür. Özetle, savunuculuk sadece karar vericileri hedeflemez, daha uzun erimli ve başka birçok çalışma ve unsuru içeren bir bütündür.”⁵ Yine hatalı bir biçimde lobiciliğin sadece şirketler kesimi ile ilgili olduğu düşünülür. Oysa her kurum, hak bazlı da olsa, kâr amacı da gütse kendi çıkarları için yetkililerle ve yasa yapıcıları ile karar alma sürecini etkilemek amacı ile görüştüğünde lobicilik yapmış olur.

Savunuculuk bir süreçtir ve bu süreç zarfında koşullara göre buradaki araçlardan biri veya birkaçı, aynı anda veya sıralı olarak uygulamaya sokulabilir. Dolayısıyla savunucuların neyi nasıl değiştireceklerini ve hangi durumlarda ne tür araçları kullanacaklarını önceden belirlemek için bir eylem planı yapmaları gerekebilir. Birçok el kitabı ve rehberde bu tür eylem planlarının nasıl yapılacağına ilişkin eğitim materyalleri bulunmaktadır.⁶

Savunuculuk son yıllarda neden giderek önem kazanmaya başlamıştır?

Savunuculuğun önem kazanmasının hem arz yönlü hem de talep yönlü nedenleri vardır. Soğuk savaşın sona ermesi ile açığa çıkan sivil alan o güne kadar siyasal iklimin gölgesinde kalan birçok toplumsal meselenin örgütlü olarak ve daha yüksek sesle gündeme getirilmesi olanağı doğurmuştur. Toplumsal cinsiyet meseleleri, azınlıklar, çevre sorunları, yerel sorunlar bu fırsat penceresinden yararlanan çeşitli sivil toplum örgütleri aracılığıyla görünür olmaya başlamıştır. Talep yönünden ise savunuculuğu etkileyen temel unsur küreselleşme ile birlikte giderek karmaşıklaşan, kontrolden çıkan politika alanıdır. Son 30 yıldaki siyasi ve teknolojik değişimler, küresel ekonomik ve çevresel sorunların getirdiği belirsizliklerle beraber, ülkelerin politika geliştirme ve uygulama kapasitesini zorlamaktadır. Sorunların ivediliği ve karmaşıklığı geleneksel politika geliştirme ve uygulama süreçlerinin yetersiz kalmasına yol açmaktadır. Demokrasi ile yönetilen devletler; zamanında, adil ve sürdürülebilir kararlar alabilmek için bir yandan devletin araç seti ve uygulama kapasitesini artırmaya çalışmakta, öte yandan alınacak kararlardan etkilenecek toplum kesimlerinin karar alma süreçlerine katılımını geliştirmenin yollarını aramaktadırlar. Bu suretle daha etkili, kapsayıcı ve meşruiyeti olan bir yönetim anlayışını da derinleştirmeye ve yaygınlaştırmaya çalışmaktadırlar.

4 - <https://www.transparify.org>

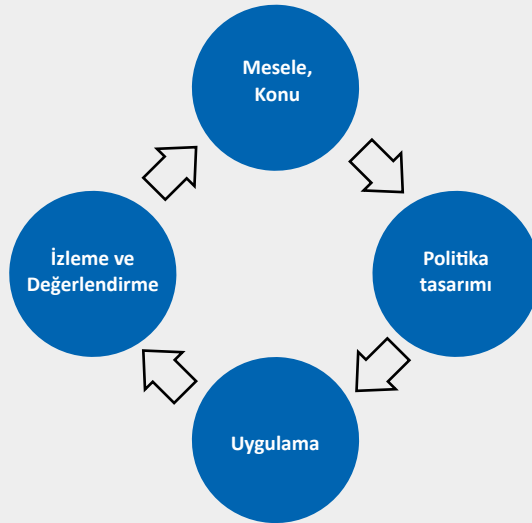
5 - Ağduk (2019)

6 - Yentürk, Yurttagüler, Aksakoğlu, Neziroğlu, Kocaman, Ağduk (2010)

2 | POLİTİKA DÖNGÜSÜ VE ÇERÇEVESİ

Politika, Türkçede hem siyasetin (politics) karşılığı hem de siyasa (policy) karşılığı olarak kullanılmaktadır. Bizim burada ele aldığımız ikincisidir. Siyasa anlamında politika belli hedeflere ulaşmak için uygulanan faaliyetler ve alınan kararların tamamını içeren evrimsel bir süreçtir. Bu sürecin etkili olabilmesi için evrimsel olması, bunun için de döngüsel olması gerekmektedir. Evrimsel olması politikaların başarı durumuna göre gözden geçirilip gerekli değişikliklerin yapılması anlamına gelmektedir. Farklı şekillerde tanımlansa da politika döngüsü temelde 4 ana unsurdan oluşmaktadır. 1-Mesele-Konu-Gündem Tanımlama, 2-Politika Tasarımı, 3-Politika Uygulama, 4-İzleme ve Değerlendirme.

Şekil 2: Politika Döngüsü



Kaynak: PAL tarafından derlenmiştir

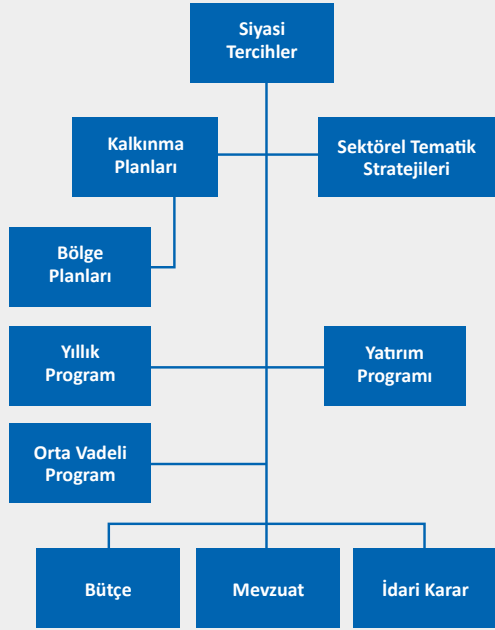
Mesele/Sorun, Konu ve Gündem Belirleme

Politika döngüsünün en kritik aşaması politikanın konusu veya hedefidir. İlk aşama, “ne?” sorusuna verilen cevaptır. Döngüyü başlatan ve “ne?” sorusuna verilen cevap genellikle bir sorundur. Bu bazen “amaç”, “ihtiyaç” veya “hedef” formunu da alabilir ama onların da arkasında bir sorun genellikle bulunur. Ancak her sorun için politikalar geliştirip uygulamaya sokulmaz. Bunun olabilmesi için a) Sorunun politika uygulaması istenenler veya sorumlu olanlar tarafından sorun olarak algılanması, b) Sorunun çözümünün politika uygulayıcıların kendilerinin ve/veya toplumsal bir mesele ise-toplumun genelinin yararına olduğuna ikna edilmeleri gerekir. Kamu yararı kavramı burada devreye girer. Demokratik toplumlarda sorunlar ve bunların çözümüne ilişkin meseleler genellikle siyasi partilerin programlarında yer alır. Siyasi partiler hangi konuları mesele olarak gördüklerini ve bunlara nasıl çözümler getireceklerini programlarında kamuoyuna açıklarlar. Bu programların içeriğini oluşturan konular partilerin toplumla ilişkilerinden beslenir ve partilerin dünya görüşü/ideolojileri tarafından şekillenir. İktidara geldiklerinde kamu yararını nasıl artıracıklarına yönelik ikna sürecinin ilk adımı işte bu parti programlarıdır.

Politika döngüsünün usulleri, süreleri ve çıktıları politika yapıcının kurumsal yapısı, hukuki statüsü, yürürlükteki kurallar, kısıtlar ve araçlar tarafından belirlenir. Bütün bunların oluşturduğu alana **politika çerçevesi** diyebiliriz. Dolayısıyla politika döngüsünün aşamalarının nasıl gerçekleştirileceği politika çerçevesine bağlıdır. Biz burada kamu karar alıcıları açısından bu konuyu ele alacağız. Kamu karar alıcıları neredeyse çerçevesinin tamamı anayasalar ve uluslararası anlaşmalarla belirlenmiş bir kamusal alanda faaliyet gösterirler.

Kamusal politikalarda politika döngüsünün ilk aşaması, genellikle belli planlama süreçleri sonucunda ortaya çıkar. Türkiye’de 5 yıllık kalkınma planları, orta vadeli programlar, yıllık programlar ve kamu yatırım programı bu tür planlama dokümanlarının başında gelir. Bunlara ilişkin politika çerçevesi Anayasa, uluslararası anlaşmalar ve ilgili yasalar tarafından belirlenmiştir.

Şekil 3: Kamusal politika çerçevesi



Kaynak: PAL tarafından derlenmiştir.

Bu kamusal planlama süreçleri hükümetin tercihleri sonucunda ülkenin geleceğine ilişkin belirli tematik alanlarda ve sektörlerde yön çizerler ve öncelik belirlerler. Bu tercihleri etkileyen unsurlar a) siyasi öncelikler ve taahhütler, b) uluslararası anlaşmalara bağlı taahhütlerdir.

Kalkınma planlarında oldukça genel ifade edilen bu öncelikler daha kısa vadeli planlama dokümanları için, aşağıda inceleyeceğimiz gibi, bir rehber niteliğindedir. Bu dokümanlar bu önceliklerle tutarlı olarak daha somut fa-

aliyetleri planlayıp, bunlara ilişkin hedefler koyarlar. Kamuda bu planlama aşamasının son adımı bütçe, mevzuat ve idari kararlar sürecidir. Kamu kesimi planlarla ilgili hedeflerini bu üç aracı kullanarak yerine getirir. Bütçe süreci de aslında bir planlama faaliyetidir. Öngörülen mali kaynaklarla hükümetin önceliklerinin eşleştirilmesi bu aşamada gerçekleştirilir. Diğer bir ifade ile bütçe kamusal faaliyetlerin finansmanını belirler. Yasal düzenlemeler, anayasanın öngördüğü koşullarda ve usullerde başvuru, yeni kurallar getiren (veya geçmişte yasayla düzenlenen kuralları değiştiren) yasama faaliyetinin sonucu ortaya çıkarlar. İdari kararlar ise yürütmenin anayasa ve yasalara uygun olarak uygulamayı düzenlemeyi amaçlayan kararlarıdır.

Türkiye’de 2003 yılında çıkartılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Kanunu ile kamu kurumları ve belediyeler “Stratejik Plan” hazırlamak zorundadırlar. Stratejik Planlar daha çok kurumların yukarıda bahsedilen temel politika dokümanlarında belirlenen öncelikleri ne şekilde gerçekleştireceklerine ve bütçe sürecinde finansman sağlanacak faaliyetlerine ilişkin bir yol haritası niteliğindedir. Stratejik planda belirlenen performans göstergelerine ne ölçüde ulaşıldığı yıllık performans programları aracılığı ile izlenir. Bütün bu planlama dokümanları kamuoyuna açıktır ve kurumların web sitelerinde yayınlanmaktadır. Ayrıca bu periyodik planlama dokümanlarının yanı sıra devletin 26 NUTS iki bölgesi⁷ için hazırladığı bölgesel kalkınma planları ve belli tematik konular için hazırladığı stratejik planlar da politika belgeleri arasında yer almaktadır. Bunların dışında çevre düzeni planı, şehir master planı, kıyı alanları planları, imar planları gibi mekânsal planlar da mevcuttur. Bu planlar arazi kullanımına ilişkin yasal dokümanlar oldukları için aslında bir tür kaynak tahsis kararları almaktadırlar. Bu açıdan katılıma ve etkileneceğe açık süreçlerdir.

Politika Savunucularının kendi önceliklerini veya meselelerini karar vericilerin gündemine aldirmalarının ilk aşaması bu önceliklerin önemli olduğuna ve çözümünün hükümetin ve toplumun yararına olduğuna onları ikna etmeleridir. Bunun için en elverişli dönem öncelikli olarak kamu politika gündeminin ilk aşamasına, politika belgelerinde belirtilen meselelere dahil olabilmektir. Bu uzunca bir süreç alabilir ve savunuculuk portföyündeki bütün araçların

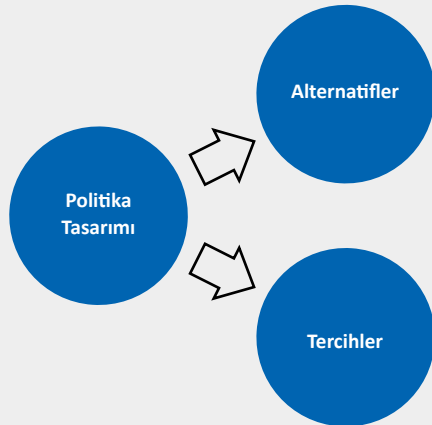
7 - NUTS: (Fr: Nomenclature d’Unités Territoriales Statistiques) İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması; Bölgesel istatistiklerin toplanması, geliştirilmesi, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması, bölgesel politikaların çerçevesinin belirlenmesi ve Avrupa Birliği Bölgesel İstatistik Sistemine uygun karşılaştırılabilir istatistik veri tabanı oluşturulması amacıyla ülke genelinde tanımlanmıştır. İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırmasında iller “Düzey 3” olarak tanımlanmış; ekonomik, sosyal ve coğrafi yönden benzerlik gösteren komşu iller ise bölgesel kalkınma planları ve nüfus büyüklükleri ile dikkate alınarak “Düzey 1” ve “Düzey 2” olarak gruplandırılmak suretiyle hiyerarşik İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması yapılmıştır. (2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı)

belli bir strateji ile kullanımını gerektirebilir. Kampanyalar düzenleme, ey-lemeler yapma, araştırma ve istatistik kullanımını içeren kanıta dayalı yöntem-ler ve birebir ilişkileri, yüz yüze görüşmeleri içeren lobicilik bütün bu süreçte, duruma uygun olarak kullanılabilir. Kuşkusuz bu araçların etkili olabilmesi için stratejik bir yaklaşım gerekmektedir. Öte yandan bu aşamada olmasa bile politika döngüsünün diğer aşamalarında da kamu karar alma süreçlerini etkilemek mümkündür.

Politika Tasarımı

Politika tasarımı aşaması “nasıl” sorusuna verilecek cevabın bulunması sürecidir. Aslında yukarıda bahsedilen planlama süreçleri büyük ölçüde tasarım aşamasının da araçlarıdır. Bu aşamada “sorun” parçalarına bölünerek ne şe-kilde çözüleceğine ilişkin alternatifler ve toplumsal tercihler dikkate alınarak önlemler belirlenir. Bu nedenle bazı kaynaklarda tasarı aşaması ikiye bölün-mektedir.

Şekil 4: Politika Tasarımı Aşamaları



Kaynak: PAL tarafından derlenmiştir

Kamusal meselelerde sorunların birden çok çözümleri olabilir. Her çözümün maliyeti, getirisi ve zamanlaması farklıdır. Bu maliyet ve getiriyi sadece pa-rasal anlamda düşünmemek gerekir. Bazı meselelerde siyasi maliyet parasal maliyetten daha fazla olabilir. Öte yandan belirli bir çözüm konusunda karar vermek diğer çözüm olasılıklarından vazgeçmek anlamına da gelir. Dolayı-sıyla belirli bir çözüm konusunda karar verilirken “alternatif maliyetler” de dikkate alınmalıdır. Kamusal alanda genellikle sorunlar ve çözümlerin taraf-tarları vardır. Bazıları için sorun gözükken şeyler diğerleri için normal durum-dur. Bu ilişkide mali unsurların yanı sıra değerler, haklar gibi maddi olmayan unsurlar da rol oynar. Aynı şey çözümler için de geçerlidir. Dolayısıyla kamu-sal karar alıcılar genellikle bu aşamada alternatifleri değerlendirirler, sorun ve çözümlerin hem siyasi hem de sosyal ve ekonomik maliyetlerini dikkate alırlar. Bu nedenle bu aşama, örgütlü ve örgütsüz çıkar gruplarının müdahale ederek tercihlerini kabul ettirebilecekleri bir aşamadır. OECD 2012 yılında yayınladığı “Düzenleyici Politika ve Yönetişim için Tavsiyeler” kitapçığı ile üye ülkeler için bir düzenleme çerçevesi önerisi yapmıştır⁸. Buradaki tavsiyeler düzenlemelerin en başında düzenlemelerin, etkilenenler ve ilgilenenlerin görüşlerine açık olması, onların katılımına olanak sağlayacak tedbirlerin alın-ması, tasarıların anlaşılabilir ve gerekeçli olması, tasarı aşamasında Düzenle-yici Etki Analizi (DEA) uygulanmasıdır.

Bazı politika tasarım süreçlerinde “katılım” sürecin bir parçası olarak tanımlanmıştır. Örneğin 5 yıllık kalkınma planlarında birçok alanda akademiden, si-vil toplum örgütlerinden veya meslek kuruluşlarından katılımı “Özel İhtisas Komisyonları” toplanarak o özgül alan ile ilgili olarak mevcut durumu ve ge-leceğe ilişkin stratejik meseleleri tartışarak plana girdi oluştururlar⁹. Aynı şe-kilde sektörel ve tematik stratejilerde kamu dışından paydaşların da tasarım sürecine katılmaları yaygındır. Bu aşamada en etkili katılım yolu etkilenmek istenen alana ilişkin bir araştırma raporunun veya uzman görüşünün kamu politika yapımcılarının kullanımına sunmaktır. Tasarım aşamasında kanıta da-yalı müdahaleler/katkılar daha etkili olabilir ve aynı zamanda kamusal karar alıcılar için de bir meşruiyet zemini oluşturabilir.

Politika tercihlerinin uygulanması: Kamusal politika tercihlerinin uygulanma-sı yukarıda Şekil 4’te görüleceği gibi a) bütçe yapmak, b) mevzuat oluşturma-k, c) idari kararlar almak suretiyle gerçekleştirilir.

8 -OECD (2012) *Recommendation Of The Council On Regulatory Policy And Governance*

9 - 11.Kalkınma Planı hazırlıklarında 70 Özel İhtisas Komisyonu oluşturulmuştur. Raporlar için Bkz. <https://www.sbb.gov.tr/ozel-ih-tisas-komisyonu-raporlari/#1540024439304-a1816e9a-4191>

Bütçe Süreci

Bütçeler kamusal kaynakların politika döngüsünün ilk iki aşamasında belirlenen önceliklere tahsisidir. Anayasa'nın 161. Maddesi ile tanımlanmış, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Kanunu ile usulleri belirlenmiştir. Bütçeler Türkiye Büyük Millet Meclisinde görüşüldükten sonra kabul edilerek yürürlüğe girerler. Bütçe tasarısı önce kurum bazında tek tek Plan ve Bütçe Komisyonunda görüşülür. Bu aşama genellikle savunucuların sürece dahil oldukları aşamadır. Komisyon görüşmeleri sırasında yapılacak kulis ve milletvekilleri tarafından verilecek önergelerle bazı değişiklikler yapılabilir. Bilindiği gibi 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi uygulamaya geçmiştir. Bu yeni sistemde Cumhurbaşkanı yürütmenin başı olarak Bütçe ve Kesin Hesap Kanununu TBMM'ye teklif etmek yetkisine sahiptir. Bazı yazarlara göre ¹⁰, Cumhurbaşkanının kendi teklif ettiği Bütçe ve Kesin Hesapları Kanunlarını aynı zamanda onaylama makamı olması bütçe hakkına olumsuz etkide bulunma potansiyeline sahiptir.

Mevzuat-Yasama Süreci

Yasama süreci de savunucuların sıklıkla hedeflediği süreçlerdir. Yasa tasarılarının oluşturulmasında, ilgili kurum ya da hükümet nezdinde veya Meclis'te komisyonlarda ve genel kurulda tasarıların görüşülmesi sırasında savunucular kendi tercihlerini karar alıcılara anlatma imkânı bulurlar. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçişle birlikte Bakanlar Kurulu kaldırılmış yasa teklifi sadece milletvekilleri tarafından yapılabilir hale gelmiştir. Öte yandan Cumhurbaşkanına yasa ile düzenlenmemiş alanlarda kararname çıkartma yetkisi verilmiştir. Kağıt üzerinde güçler ayrılığı gibi gözükken bu sistemin yeterli bir fren denge mekanizması oluşturmadığı, kararnamelerin çoğu zaman yasanın alanını daralttığı, güçlü parti bağlarının yasaların siyasi kanallar üzerinden yasamaya empoze edildiği, yeterince tartışılmadığı, Meclisin yürütme üzerinde denetim yetkisinin etkili olarak kullanılmadığı gibi eleştiriler AB tarafından izleme raporları aracılığı ile yapılmaktadır ¹¹. Karar alma süreçlerinin merkezileşmesinin ve müzakereci niteliğini yitirmesinin, savunuculuğun hareket alanını daraltacağı açıktır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi birçok OECD ülkesinde Düzenleyici Etki Analizi

(DEA) denilen bir süreçle kamu kesimi yasaların etkinliğini, olumlu ve olumsuz etkilerini yasalasmadan önce belirleyecek bir yöntem benimsenmiştir. Yöntem, bir tasarı oluşturulurken aşağıdaki sorulara cevap vermeyi gerektirir:

1. Problem doğru tanımlanmış mıdır?
2. Karar alıcının müdahalesi gerekli midir?
3. Bu düzenleme mevcut alternatifler arasında, hedefe yönelik en uygun araç mıdır?
4. Bu düzenlemenin yasal dayanakları var mıdır?
5. Bu düzenleme devletin hangi organları tarafından yürütülmelidir?
6. Düzenlemenin faydaları maliyetlerini karşılamakta mıdır?
7. Düzenlemenin etkilerinin toplum kesimleri arasındaki dağılımı açıkça belirtilmiş midir?
8. Düzenleme açık, tutarlı, kapsamlı ve taraflar tarafından anlaşılabilir midir?
9. İlgili tüm paydaşlar düzenleme sürecine dahil edilmiş midir?
10. Düzenleme hangi mekanizmalarla uygulamaya konulacaktır.

Görüldüğü gibi bu süreç savunucuların gerek kanıta dayalı yöntemlerle gerekse lobicilik yöntemleriyle etkileyebilecekleri bir süreçtir. 17 Şubat 2006 tarihinde yayımlanan "Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" in 24. maddesinde, milli güvenliği ilgilendiren konular ile bütçe ve kesin hesap kanunları ve kanun hükmünde kararnameler hariç olmak üzere, 17 Şubat 2007 tarihinden itibaren hazırlanacak kanun ve kanun hükmünde kararnameler ile Başbakanlıkça uygun görülecek ve tutarı belli bir tutarı aşan (en son 30 milyon TL) diğer düzenleyici işlemler için DEA yapılması öngörülmüştü. Ancak bu şekilde parlamenter sistem içinde 2007 yılından itibaren kanun tasarıları hazırlıklarında kamu idareleri için DEA zorunlu hale gelmiş olmasına rağmen nicelik ve nitelik olarak öngörülen sonuçlara ulaşamamıştır. 2018 yılında uygulanmaya başlayan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde ise sadece milletvekilleri kanun teklif etmeye yetkilidir ve mecburi DEA söz

10 - Akbey (2020)

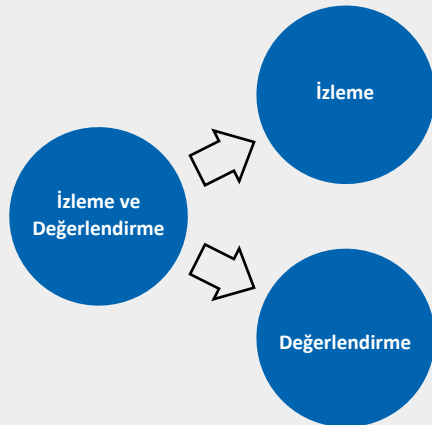
11 - EU Commission Staff Working Document, Turkey 2020 Report

konusu değildir¹². Geçmişte DEA konusunda TEPAV¹³ tarafından rehber hazırlanmış ayrıca yine TEPAV tarafından bir AB projesi kapsamında “Termik Santrallerde AB Büyük Yakma Tesisleri Direktifi’ne Uyum” başlığı altında iyi örnek olabilecek bir etki analizi çalışması yapılmıştır¹⁴. Bunun dışında kamu kurumları tarafından iyi örnek olarak gösterilecek bir DEA uygulaması çok azdır. Mevzuat yapım süreçleri “Düzenleme Politikası (Regulatory Policy)” başlığı altında uzunca bir zamandır OECD tarafından izlenmekte, çalışmalar ve ülke raporları yayınlanmaktadır¹⁵.

İdari Kararlar

İdari kararlar, yürütme erkini oluşturan birimlerin Anayasa ve yasalardan aldıkları yetkilerle ve usulüne uygun olarak politika tasarımlarını uygulamaya geçirmek için aldıkları çeşitli yönetsel kararlardır. Bu aşama genellikle savunucuların kararları etkilemesi açısından geç bir aşama olmasına rağmen, özellikle lobiciliğin etkili olabileceği aşama budur. Karar alıcılarla veya onların maiyetinde çalışanlarla yüz yüze veya dolaylı yollardan yapılacak iletişim ve etkileşim ile sürece müdahale etmek mümkündür.

Şekil 5: İzleme ve Değerlendirme Aşamaları



Kaynak: PAL tarafından derlenmiştir

İzleme ve Değerlendirme

Politika döngüsünün son aşaması izleme ve değerlendirmedir. Döngünün başında belirlenen sorunun çözümünde ne ölçüde başarılı olunduğu, ulaşılmak istenen hedeflerin ne ölçüde gerçekleşip gerçekleşmediği izleme süreci ile belirlenir ve bunun sonucunda gerekirse yeni politikalar tasarlanabilir ya da mevcut gözden geçirilebilir. Aslında birçok kaynakta bu aşama izleme ve değerlendirme olarak iki parçaya ayrılmaktadır.

İzleme ve değerlendirme süreci politika döngüsünün en önemli ama genellikle en fazla ihmal edilen aşamasıdır. Çünkü gerçekten işe yarar bir izleme ve değerlendirme yapmak oldukça iyi planlanması ve titizlikle uygulanması gereken bir süreçtir. Süreçte:

- Politika tasarım aşamasında uygulama sonuçlarına yönelik ölçülebilir ve anlamlı hedefler konulması,
- Bu hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının (uygulama aşamasında ve) uygulama sonucunda objektif göstergeler yardımıyla izlenmesi,
- Başarısızlığın nedenlerinin paydaşlarla konuşularak objektif olarak tespit edilmesi,
- Kısa vadeli hedeflerle uzun vadeli amaçların tutarlılığının gözden geçirilmesi ve
- Elde edilen sonuçların yeni politika tasarımına yansıtması gerekmektedir.

Bu aşamaların ilk ikisi izleme diğerleri değerlendirme olarak adlandırılabilir. Bütün bu aşamaları içeren inceleme raporlarına “etki analizi” adı verilmektedir. Etki analizlerinin objektif olabilmesi için bağımsız kişi veya kurumlar tarafından yapılması gerekmektedir. Etki analizinde tam olarak neyin ölçüldüğünün bilinmesi değerlendirme sürecinin sağlıklı açısından önemlidir.

Etkilerin hiyerarşisi için evrensel olarak kullanılan genel sınıflamada: girdiler, faaliyetler, çıktılar, sonuçlar ve etkiler olarak 5 aşamalı bir kavramsal çerçeve kullanılmaktadır. Girdiler hedeflere ulaşmak için yapılan faaliyetler için kullanılan bütçesel ve insan kaynaklarıdır. Faaliyetler kamusal kararlar açısından,

12 - Cilavdaroğlu (2009)

13 - TEPAV Düzenleyici Etki Analizi Rehberi

14 - TEPAV (2008) Sivil Toplum Diyalogu Avrupa Bilgi Köprüleri Programı

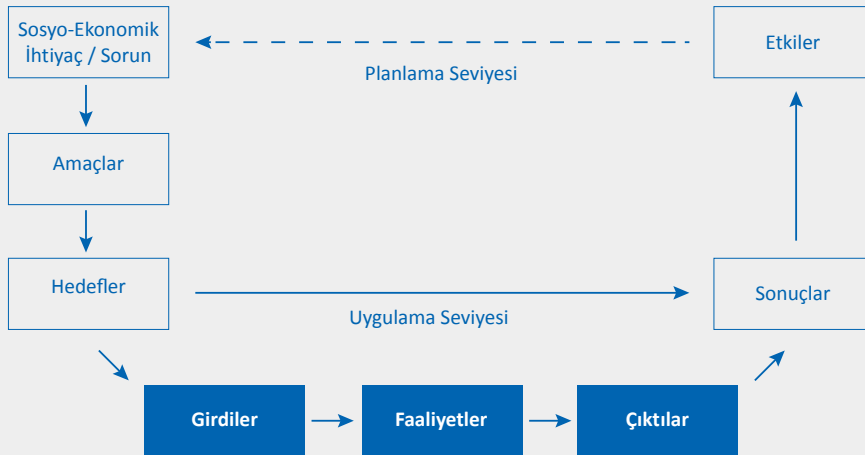
15 - <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/recommendations-guidelines.htm>

yapılan harcamalar, yatırımlar, idari kararlar veya mevzuat çalışmalarıdır. Çıktılar, yine kamu örnek verilirse, üretilen hizmete ilişkin niceliksel verilerdir. Hizmet verilen kişi sayısı, ışıklandırılan sokak, üretilen yenilebilir enerji miktarı vb. Sonuçlar bu çıktıların kısa dönemde yol açtığı ve politika dokümanlarında ulaşılması hedeflenen etkilerdir. Örneğin eğitimin kalitesinin artması, kalp damar hastalıklarından ölümün azalması, karbon salınımının azalması gibi. Etkiler çok daha uzun vadeli sonuçlardır, örneğin nitelikli insan gücü, sağlıklı toplum gibi. Bu konuda aydınlatıcı bir görsel 2018 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından yayınlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu’nda” yer almaktadır.

Şekil 6’da de görüldüğü gibi sonuçlar ve etkiler stratejik seviyede dikkate alınması gereken ve etki analizlerinin araştırdığı bilgilerdir. Etki analizlerinin sonucuna göre değerlendirme sürecinin yapılması ihtiyaç, amaç ve hedeflerin gözden geçirilmesi gerekir.

Bu sürecin her aşamasında savunucular yer alabilir. Özellikle alınan kararlardan ve uygulamadan birinci elden etkilenenlerin veya onların çıkarlarını temsil edenlerin uygulamayla ilgili sonuçları etki analizi çalışmasına yansıtmak olanakları vardır. Bazı durumlarda bu tür çıkarları temsil eden kuruluşların doğrudan etki analizi yapmaları veya bir araştırma kuruluşu vasıtasıyla yaptırmaları da mümkündür. Çıkar çatışması olmadığı sürece (yani politika tasarımında taraf olarak yer almadığı sürece) örneğin çocuklarla ilgili bir politikanın sonucuyla ilgili etki analizini çocuk haklarını savunan bir STK yapabilir

Şekil 6: Politika Döngüsünde Etki Hiyerarşisi



Kaynak: “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu”, Kalkınma Bakanlığı, 2018

3 SAVUNUCULUK STRATEJİSİ

Savunuculuk stratejileri bu alanda çalışan uzmanların üzerinde durduğu temel başarı unsurlarından birisidir. Strateji aslında hangi savunuculuk yöntemi, ne amaçla ve hangi sıra ve zaman perspektifinde, ne tür işbirlikleriyle yürütüleceğinin tespit edilmesi, planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesidir.

Strateji hazırlık aşamaları:

- a) Sorunun belirlenmesi
- b) Sorunun üçgen (içerik, yapı ve kültür) analizi ile incelenmesi
- c) Çözümlerin geliştirilmesi,
- d) Çözümlere ilişkin stratejinin geliştirilmesi

A) Sorun Analizi

Öncelikle ele alınan sorunun analiz edilmesi gerekir. Sorunu analiz ederken ve strateji geliştirirken amaç:

- Yasa ve politikaların bir sorunun oluşmasına nasıl yol açtığını ve o sorunun çözümüne nasıl katkıda bulunduğunu ve
- Analizi ve haritalamayı tamamlamak için gerekli olan bilgi eksikliklerini belirlemektir.

B) Üçgen Analizi

Bu analize göre ele alınan sorun, içerik, yapı ve kültür gibi üç farklı yönden incelenir.

İçerik, ele aldığınız sorun ile ilgili olan yasalar, politikalar ve bütçelerdir. Kadına yönelik şiddet sorununu çözmeye çalışan bir örgüt için, bu tür şiddeti suç kabul eden yasalar yok ise çözümün bir parçası da böyle bir yasanın ka-

bul edilmesidir. Bu konu ile ilgili bir politika veya yasa var olsa da uygulayacak kurum yoksa veya yeterli bütçesi yoksa bunlar da sorunun parçalarıdır. Dolayısıyla içerik, sadece yasaları değil, varolan yasaları uygulayacak kurumları ve bütçeleri de analiz etmemizi sağlar.

Yapı ise bir politika veya yasanın uygulanması için var olan resmî ve gayri-resmî mekanizmaları kapsar. Bu mekanizmalar arasında polis, mahkemeler, hastaneler, bakanlıklar, tarım, eğitim ve sağlık programları sayılabilir. Yapı ile ilgili analiz yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde hükümetler, STK'lar ve iş çevrelerini de kapsayabilir. Kadına yönelik şiddet örneğinde, mahkemeler bu konuyla ilgili yasayı tam olarak uygulamıyorlarsa sorunun bir parçasıdır.

Kültür ise kişilerin bir konuyla ilgili algılarını şekillendiren değerler ve davranışlarının analizini kapsar. Değerler ve davranışlarda, diğer etkenlerin yanı sıra, din, adetler, sınıf, toplumsal cinsiyet, etnisite ve yaş da rol oynar. Kadına yönelik şiddet ile ilgili yasalar ve uygulamalarla ilgili olarak, şiddet gören kadınların bu yasalar hakkında bilgisinin olmaması sorunun bir parçasıdır. Dolayısıyla, politikalar ve yasalar hakkında bilgi eksikliği de sorun analizinin kültürel boyutunun bir parçasıdır.

C) Çözümlerin Geliştirilmesi

Yukarıdaki analizden sonra varolan kaynakları ve örgütsel kapasiteyi gözönünde bulundurmadan, çözümler önermek gerekir. Yukarıdaki analizde sorun olarak tanımlanan her noktaya bir çözüm önerisi geliştirilerek sorunun bütüncül çözümü ile ilgili öznel bir harita çıkarılmış olur.

Ele alınan sorun ile ilgili olarak **içeriğe** yönelik çözümler yeni politika, yasa, bütçe oluşturmak veya var olan yasa, bütçe ve politikalarındaki değişiklikler olabilir. **Yapıya** yönelik çözümler arasında ise polis ve hâkim gibi yasa uygulayıcıları için eğitimler düzenlemek, önyargılarının eşitsizlik yarattığının farkına varmalarını sağlamak sayılabilir. Bunların yanı sıra ayrımcılığa yol açan karar-

lara yaptırımlar uygulanmasını sağlamak veya sosyal programların dışlanmış kesimleri kapsamaları gibi konuları içerebilir. Ayrıca belirlenen konularla ilgili olarak devletin veya şirketlerin hesap verebilirliklerini takip etmek de yapı ile ilgili çözüm önerileri arasında sayılabilir. **Kültüre** yönelik çözümler ise kamuoyunu, haklar veya hak ihlalleri konusunda bilinçlendirmeyi, eşitsizlik yaratan kurum ve yasaları etkileyebilmek için eylem grupları kurulmasını içerebilir.

D) Savunuculuk Stratejisinin Belirlenmesi

Yukarıdaki analizin tüm yönleri için önerilen çözümlerden sonra, örgütsel kapasiteniz ve dış faktörleri de göz önünde bulundurarak bir savunuculuk stratejisi belirlemeniz gerekir. Belirlediğiniz strateji yukarıda önerdiğiniz her üç yöndeki öneriler arasından yapacağınız bir seçimle oluşacaktır. Örneğin, kadına yönelik şiddet sorunuyla ilgilenen bir örgüt, uzun dönemde şiddetin ortadan kalkması amacıyla, kısa dönemde şiddetin azalması için yasal değişiklikler talep etmeyi (**içerik**), bu değişikliklere paralel olarak da hakim ve savcılarını eğitmeyi (**yapı**) ve medya aracılığı ile kadınları bilinçlendirmeyi (**kültür**) tercih edebilir. Bu, örgütün savunuculuk stratejisini oluşturacaktır.

Değişim Teorisi

Literatürde Savunuculuk Stratejilerinde kullanılacak yöntemlerden biri de Değişim Teorisi (Theory of Change) yöntemi olarak ortaya çıkmaktadır. Değişim Teorisi kısaca hedeflenen sonuçlara planlanan faaliyetlerle nasıl ulaşılabileceğinin keşfi sürecidir. Faaliyetlerle (girdiler) uzun vadeli sonuçlar arasında bir nedensellik ilişkisi geliştirmek, böylece bir anlamda değişimin teorisini kurmaktır.

1. Adım: Nihai hedefe açıklık getirin

Bu aşamada, arzu edilen nihai değişim tanımlanır. Bu değişime nihai değişim ya da başarı vizyonu veya rüya adı verilir ve sadece daha uzun bir zaman sürecinde (5 ile 10 yıl) gerçekleşir. Bu uzun vadeli bir amaç olsa da, hedeflerinizde mümkün olduğunca belirgin olmalısınız. Üzerinde çalışmakta olduğunuz mesele ya da projeyi esas alarak nihai hedefinizi açık ve kesin olarak belirtebilirsiniz.

2. Adım: Sonuçları Düzenleyin – Müdahale Alanları

Amaç tanımlandıktan sonra – ara adımlar - nihai hedefe ulaşmak için gereken sonuçlar tanımlanır. Bu sonuçlar müdahale edilecek alanları tanımlar. Bu sonuçlar; bireyler, örgütler ve topluluklar için değişimlere işaret eder. Faaliyetler değil sadece neticeler ve durumlar betimlenir. Bunları mümkün olduğunca somut ifadelerle açık ve kesin olarak belirtin. Bu yaptığınız, vizyonunuzu daha elle tutulur hale getirirken yaptığınızla aynıdır. Açıklamalarınızı parçalara ayırdığınızdan emin olun ve onları tekrar kontrol edin.

3. Adım: “Böylece zinciri” ya da değişim yolu oluşturun

Bu aşamada, hangi değişimlerin kim tarafından devreye sokulacağını saptamaya başlarsınız; böylece müdahale alanında açık ve kesin bir şekilde ifade ettiğiniz değişimi elde edebilirsiniz. Değişimler zinciri “böylece” zinciri ya da “değişim yolu” olarak adlandırılır. Bir değişiklik meydana gelir. Böylece bunu bir başka değişiklik takip eder ve sizi kesin neticeler elde etmeye ulaştıran bir yol oluşturmuş olursunuz.

4. Adım: Savınızı belirginleştirin

Vizyonun ve “böylece” mantığının ardındaki felsefe ve prensipler neler? Değişim Teorisi literatüründe bu savlar, “varsayımlar” olarak adlandırılmaktadır.

Savlar özellikle iki yerde ve farklı sebeplerden ötürü önemlidirler:

1. Zincirinizin tepesindeki savlarınız, sonuçlarınızın önemli olduğuna neden inandığınızı ve sonuçlarınızın sizi vizyonunuza götüreceğine neden inandığınızı gösterir.
2. Savlar “böylece zincirleri”nde de çok önemli bir yer sahibidir. Böylece zincirdeki savlar belirli bir değişimin gerçekleşmesini neden istediğinizi açıkça ortaya koyar.

5. Adım: Strateji Oluşturma

Strateji aşamasında faaliyetinizin veya yaklaşımınızın geniş çaplı bir tanımı verilmiştir. Bu, sorumlusu olmak istediğiniz böylece zincirinin ayrıntılarına girmenizdir. Politika etkileme meselesi açısından bakacak olursak, burası, politika etkileme meselesine başladığınız ve mesajınızı ya da konumunuza politika etkileme meselesiyle ilişkilendirerek ayrıntılandığınız noktadır.

Böylece zincirinin bu kısmını muhtemelen çok daha küçük aşamalarda çözeniz gerekecektir. Yine, bunu en kolay yapma şekli diğer paydaşlarla birlikte çalışmaktır.

6. Adım: İleri Strateji

Bu andan itibaren müdahalenizde neyi ve kimi değiştirmek istediğinizi de belirtmeye, değişimin meydana geldiğinden nasıl emin olacağınızı da düşünmeye başlarsınız. Açıkçası, değişimin nasıl meydana geldiğine dair teoriniz, önceden meydana gelmiş değişimlere dayanacağından işe en alttan başlamanız gerekecektir. Burası meseleye ve ilk mesaja ilişkin yapacağınız stratejilere başladığınız noktadır. Burası faaliyet planlarına başlayacağınız noktadır. Diğer paydaşlardan daha fazla bilgi aktarımı ile faydalanıcılarla yapılacak müzakerelerden gelecek daha fazla bilgi aktarımına ihtiyacınız vardır.

Şekil 7: Eşit Gelecek için Değişim Teorisi

PROBLEM	ENGELLER		
<p>Teknoloji günümüzde öncelikli olarak tüketimi artırmak amacı ile kullanılmaktadır. Asıl teknoloji üreticileri büyük şirketler tarafından fonlanmakta, üretimi arttırmak ve kârlılık teknolojik kullanımın asıl sebebi olarak öne çıkmaktadır. Bu öncelikler sebebi ile teknoloji alanı sosyal problemleri gündemine yeterince almamakta, farklılıklara yeterince açık olmamaktadır.</p> <p>Sivil toplum örgütleri hayata geçirdikleri projelerde teknoloji kullanmakta yeterince aktif değiller. Dijital alanda projeler hayata geçirilmek istense de bu projeler başarılı ve sürdürülebilir olmaktan oldukça uzaktır. Bunun en öncelikli sebebi teknoloji alanında yönelik ayrı bir uzmanlık gerekmesi, STK'lar bulunmayan bu uzmanlığın oldukça pahalı olması ve ekstra kaynak gerektirmesidir. Yeterli kaynak olsa dahi STK'ların birlikte çalışacakları partnerlerin de sosyal soruna yeterince hakim olmaması projelerin kısa vadeli ve başarısız olmasına yol açmaktadır. Sivil toplum ve teknoloji alanında bu uyumsuzluk "Fayda için Teknoloji" ekosisteminin de zayıf olmasına sebep olmaktadır.</p>	<p>Ortaöğretim çağındaki öğrenciler için teknoloji eğitimine erişimin kısıtlı olması, donanım ve eğitmen açığının bulunması</p>	<p>Teknoloji sektöründe çalışan kadın sayısının azlığı, geleneksel toplumsal cinsiyet rollerinin kız çocuklarının bu alanda çalışmaya teşvik etmemesi.</p>	<p>Sosyal fayda odaklı odaklı konular yeterince kârlı bulunmadığı için teknoloji şirketleri tarafından öncelikli bulunmaması.</p>
NE YAPIYORUZ?			
<ol style="list-style-type: none">1. Sosyal problemleri çözmek için çalışan sivil toplum örgütlerine teknolojik destek sağlıyoruz. Onlarla beraber çalışarak uygun kaynağa erişimlerini kolaylaştırıyoruz.2. Sosyal fayda için teknoloji ekosisteminin büyümesi için araştırmalar yapıyoruz, öğrendiklerimizi paylaşıyoruz, bu konuda networking buluşmaları gerçekleştiriyoruz.3. Ortaöğretim çağındaki öğrencilerin dijital okur yazarlıklarını artırmak için eğitim programlarını hayata geçiriyoruz.4. Sivil toplum örgütleri ve sosyal konularda çalışan kurumların kullanabilecekleri dijital ürünler ve servisler geliştiriyoruz.			
ÇIKTILAR			
<p>Kısa Dönem</p> <ul style="list-style-type: none">• Kendinden sonraki jenerasyonlara destek olmaya hazır donanımlı kadın rol modelleri• Sivil toplumda kullanıma hazır dijital servis ve uygulamalar	<p>Orta Dönem</p> <ul style="list-style-type: none">• Daha çok STK'nın teknoloji kendi çalışmalarına rahatlıkla entegre edilebilir duruma gelmesi,• Sürdürülebilir dijital ürünler çözümler hayata geçirmesi	<p>Uzun Dönem</p> <ul style="list-style-type: none">• Teknoloji sektöründe cinsiyet eşitliği sağlanması• Teknolojinin müfredata entegre edilmesi• Teknolojinin toplumsal sorunların üstesinden gelmek için kullanılması	
VARSAYIM	GÖRMEK İSTEDİĞİMİZ DEĞİŞİM		
<p>Daha katılımcı ve çeşitlilik içeren çalışanlardan oluşan bir sektörün teknolojiyi toplumsal sorunların çözümünde etkili bir araç olarak kullanacağı varsayımı</p>	<p>Teknoloji alanında donanımlı eşitlikçi bir jenerasyon; teknolojik hizmet ve servisler sayesinde toplumsal sorunların çözülmesi</p>		



Kaynak: Eşit Gelecek Derneği (www.esitlegecek.org)

4 | PAYDAŞ ANALİZİ

Politika oluşturma sürecinde farklı savunucu örgütlerin katılımcılığını destekleyen temel unsur niceliksel ve niteliksel katkıdır. Diğer bir ifade ile kalabalık etkisi yaratarak etkilene potansiyelini artırmak, bir anlamda meşruiyeti sağlamak ve işbirliği yapanların kaynaklarını birleştirmek suretiyle savunuculuk maliyetini paylaşmaktır. Ancak kiminle işbirliği yapılacağı önemli bir meseledir. Genellikle strateji yapımında kullanılan “Paydaş Analizi” denilen formal bir yöntem bulunmaktadır. Paydaş Analizi temelde 4 adımdan oluşur.¹⁶

1. Adım: Paydaşların Belirlenmesi

- Sorundan kimler olumlu ya da olumsuz etkileniyor?
- Kimler çıkar sağlıyor?
- Konuyla ilgili kimler destek veriyor, direnç gösterenler kim?
- Savunmasız ve hassas gruplar belirlendi mi?
- Direkt ya da dolaylı etkilenen gruplar kimler?

2. Adım: Paydaşların İlgilerinin ve Çıkarlarının Tespit Edilmesi

- Paydaşlar ne bekliyor olabilir?
- Paydaşların muhtemel yararları nelerdir?
- Hangi paydaşların çıkarları, projenin hedefleri ile çelişiyor?
- Paydaşlar projeye ne gibi mali katkı sağlayabilir ve buna yaklaşımları nedir?

3. Adım: Paydaşların Güçlerinin ve Etkilerinin Saptanması

- Paydaşlar güç sıralamasına konuldu mu?
- Hangi paydaşlar arasında direk ya da dolaylı bir bağ var?
- Fiyatları, kaynakları kim belirliyor ya da kontrol ediyor?
- Yasal sorumluluk kimde?

4. Adım: Paydaşlara Karşı Olası Eylemler

- Paydaşların, ilgileri, yarar/zararları, etki/güçleri belirlenir.
- Süreç yönetiminde ilgili bölümlerdeki süreç rolü ve zamanı belirlenir.
- Elde edilen veriler savunuculuk eylem planında değerlendirilir.

Paydaş analizinde yukarıda yer alan değerlendirmeleri yapmak için belirli tablolar da kullanılabilir. Bunlardan ilki paydaşları listelemek ve nitilemek için kullanılan tablodur.

Tablo 1: Paydaş Listesi

Paydaş Adı	İç-dış Paydaş / Yararlanıcı	Güçlü/zayıf yanlar	Paydaş Sıralaması (1.nci, 2.nci...)

Diğer tablo etki önem matrisi olarak bilinir ve yukarıdaki paydaşlarla ilgili proforma bir yaklaşım reçetesi sunmaktadır.

Tablo 2: Önem/Etki Matrisi

Önem \ Etki	Güçlü Etki	Zayıf Etki
Önemli	<i>İşbirliği yap</i>	<i>Çıkarlarını Gözet/Dahil et.</i>
Önemsiz	<i>Bilgilendir</i>	<i>İzle</i>

16 - <https://www.bulentkeskin.net/paydas-analizi-nedir/>

Kuşkusuz bunlar karar alma sürecini kolaylaştırmak amacıyla kullanılan araçlardır. Otomatik olarak sizi veya kurumunuzu belli bir yönde harekete geçirmekten çok daha iyi değerlendirme yapmanızı sağlamak maksadıyla kullanılmalıdır. “Kurumunuz bazı alanlarda güçlü bazılarında güçsüz olabilir. İdeal olarak savunuculuk stratejiniz en iyi bildiğiniz, güçlü olduğunuz alana yoğunlaşmalıdır. Örneğin kurumunuz medya ilişkili savunuculuk stratejisi geliştirme ve uygulama konusunda bir deneyimi yoksa bunu gerektiren bir savunuculuk stratejisinde medya ile çalışmayı bu konuda daha deneyimi ve başarıları olan bir partnerinize devretmek isteyebilirsiniz.

Savunuculuğun işbirliği ile yapıldığı zaman başarılı olma şansının arttığı genel kabul görmüştür. Ancak işbirliğinin bazı sakıncaları ve riskleri de göz ardı edilmemelidir. Herhangi bir potansiyel paydaş amaca bir katkı yaparken sizin katkınızı engellememeli veya sıfırlamamalıdır. En yararlı paydaşlar sizin zayıf olduğunuz alanda katkı yapanlardır. Genellikle bunlar daha kolay çalışma ortamı da sunarlar. Öte yandan bu tamamlayıcı özelliklerinin yanı sıra paydaşlarınızın toplam kaynaklara katkı yapması ve sizinle tamamen aynı amacı taşımasa bile amaç konusunda sizinle uzlaşıyor olması gerekir. Öte yandan paydaşlarınızın sizinle tamamen aynı amacı savunmasını beklemeniz veya onları buna zorlamanız ne gerçekçidir ne de akılcıdır. Uzlaşmadığınız konular konusunda anlaşmanız ve uzlaştığınız konular konusunda ilerlemeniz gerekir.

Koalisyonlar veya işbirlikleri yararlıdır ama zorlukları ve riskleri de baştan hesaba katmak gerekir. Öncelikle koalisyonları kurmak farklılaşan öncelikler veya ilkeler nedeniyle zor ve zaman alıcı olabilir. Öte yandan koalisyon ortakları arasında güç de sonuçta elde edilen ödül de eşit dağılmayabilir. Genellikle üye sayısı açısından büyük ve kaynak imkanları açısından güçlü örgütler daha fazla söz sahibi olmak ister ve ödülün büyük bir kısmını almak isteyebilirler. Bu konularda başta uzlaşma olmazsa sonradan sorun çıkabilir. Dolayısıyla koalisyon yaparken iyi düşünmek gerekir. Koalisyonun dışında da işbirliği modelleri vardır.”¹⁷

17 - 34 Key Points In Policy Advocacy Strategy Development
<http://www.aalep.eu/34-key-points-policy-advocacy-strategy-development>

5 İLETİŞİM STRATEJİSİ

İletişim savunuculuk stratejisinin odağında bulunan ve kendisi aslında stratejik yaklaşım gerektiren bir konudur. Dijitalleşen ve küreselleşen dünyada iletişim olanakları arttıkça iletişim stratejilerine ilişkin seçenekler de çoğalmaktadır. Bu yüzden iletişim stratejileri savunuculuk çalışmalarında giderek daha fazla yer almaktadır. İletişim genellikle medyanın kullanımına ilişkin seçenekler olarak anlaşılmaktadır. Buna ilişkin Türkçe yayınlanan rehberlerin en iyi örneklerden birisi Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) Türkiye Temsilciliği tarafından hazırlanan çalışmadır.¹⁸ Savunuculuk ve Medya ile İlişkiler Rehberi adını taşıyan çalışmada:

1. Savunuculuk çalışmalarının planlanması
2. Medya ile ilişkilerde hatırlanması gereken temel konular
3. Medyaya verilecek mesajınızın hazırlanması ve dağıtılmasında takip edilecek yol
4. Medya ile etkili bağlantı kurma yolları, medya ile yapılacak görüşmelerde ve verilecek mülakatlarda izlenecek yol
5. Kriz anında iletişim nasıl olmalı?
6. Sıkça yapılan hatalardan nasıl uzak duracağız?

Başlıkları altında ayrıntılı bilgi ve öneriler bulunmaktadır.

Bunlara ilave olarak literatürde lobicilik ve medya konusunda yapılan kapsamlı bir literatür çalışmasında iletişim stratejisi 5 başlıkta özetlenmektedir:

1. Erişim,
2. Bilgi,
3. Görünürlük,
4. İkna,
5. İzleme.

1. Erişim: İncelenen makalelerden ortaya çıkan ilk strateji kişisel erişim stratejisidir. Bu strateji lobicilerle gazeteciler arasındaki yakın ilişkileri temel almaktadır. Bu ilişkiler duygusal bağlar, etkileşim, mekânsal olarak medya gruplarına yakınlık veya çevrim içi erişim olarak ele alınmaktadır.

a. İletişim ve Etkileşim: Editörlerle, gazetecilerle ve muhabirlerle doğrudan veya çevrim içi iletişim, bağlantıları ve çalışma mekanlarını paylaşmak suretiyle ilişki ve etkileşim kurulması olarak tanımlanabilir. Bu stratejinin karşılıklı olarak bilgi ve profesyonel malumatı paylaşmak suretiyle hem lobicilere elverişli bir ilişki ağı sağlayacağı hem de gazetecilere gerektiğinde uzmanlık gereken alanlarda haber ve bilgi kaynağı erişimi olabileceği ifade edilmektedir.

b. İlişkiler: Bazı yazarlar, gazetecilerle ve medya örgütleri ile yakın bir ilişkinin kurulması ve sürdürülmesinin, her iki tarafın da yararına olabileceğini ileri sürmektedir. Zamanla bu ilişki iki yönlü ortaklık ilişkisine dönüşebilmekte ve lobiciler televizyon veya radyo mülakatlarında uzman olarak yer almaktadırlar. Ancak bazı yazarlar bu stratejinin zaman ve kaynak yoğun olabileceği hatırlatmaktadır.

c. Teknolojiler: Sosyal medya ve dijital teknolojilerin lobicilikte kullanımına ilişkin kapsam; belli başlıkların geniş bir izleyici topluluğu için bilinir hale getirilmesi, farkındalık yaratılması, bir malumatın doğrulanması ve gazeteciler ile paylaşarak medya kapsamına alınmasının sağlanması olarak literatürde yer almaktadır. Lobiciler kendi web-sitelerinde veya sosyal medya mecralarında zaman zaman “medya bilgi merkezleri” ve “medya hatları” (hotlines) oluşturarak haber değeri olan malumatın basın tarafından erişimini kolaylaştırmak yolunu seçmektedirler.

18 - <https://turkey.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/sivilmedyailiskiler.pdf>

2. Bilgi: Literatürde çeşitli iletişim kanalları ve bilgilendirme usulleri kullanılması yedi alt kategoride incelenmiştir. Malumat ve malzeme, haber içeriği, analiz ve araştırma raporları, resim, video ve ses, hikayeler ve reklam.

a. Malumat ve malzeme: Genellikle lobiciler ve çıkar grupları kendi pozisyonlarını destekleyen türden güvenilir bilgi, istatistik, olgular ve alıntılar sunmaktadır. Bunların dışında kalan ve tersine bir kanı oluşturabilecek türden bilgi ve malumat görmezden gelinebilmektedir. Bu tür malumat basına çeşitli araçlarla ulaşmakta veya ulaştırılmaktadır. Örneğin basın bültenleri, bilgi notları, hikayeler ve etkinlikler gibi araçlar kullanarak lobiciler basının ilgisini çekmeye çalışmaktadır. Lobicilerden basına akan malumat ve bilgi zamanla basının lobicilere bağımlılığını arttırma riski taşıyabilmektedir.

b. Haber içeriği: Bu kategori haber benzeri içerik kullanarak ve bazen basının sağladığı, editörlere doğrudan mektuplar, okur mektupları (op-eds), makaleler, blog yazıları gibi bazı olanaklardan yararlanarak etki yaratmaya çalışmak olarak adlandırılabilir. Gönderilen materyalin haber niteliği taşıması ve teknik nitelikte olması basını bir ölçüde eleştiriden koruyabilmektedir. Lobiciler açısından da bu tür bir iletişimde bazı istatistiksel veriler vurgulanarak, didaktik bir dil kullanılarak yapılan anlatı ve verilen referanslarla konuyla ilgili otorite ve deneyim izlenimi verilebilmektedir.

c. Analiz ve Araştırma Raporları: Yeterli kaynakları olan çıkar grupları tarafından çeşitli politika meseleleri konusunda araştırmalar yapılabilmektedir. Raporlar konuyla ilgili otoriteyi yansıtacak ve basının ilgisini çekecek şekilde kaleme alınmaktadır. Raporlar genellikle çeşitli paydaşların görüşlerini de yansıtmaktadır. Nihai olarak amaç politika yapıcı ve karar vericilerle yapıcı bir diyalog oluşturmaktadır. Raporların kalitesi bilimsel niteliği diyalogun kalıcı olması için elzemdir.

d. Resim Video ve Ses: Resim, video, ve podcast gibi multimedya araç ve imkanları kullanılarak kamuoyu farkındalığı yaratılabilmekte ve basının konuya ilgisi çekilebilmektedir. Yayınlananlar herhangi bir bilgi değeri taşımasa da izleyicilerin toplumsal gerçeklik algılarını etkilemeye çalışmaktadır.

e. Hikayeler: Kamuoyunun ve karar alıcıların ilgisini çeken kişiselleştiril-

miş ve haber ölçütlerine uyan olguların hikayeleştirilerek basın aracılığıyla dolaşıma sokulmasıdır.

f. Reklam: Reklamlar ve paralı ilanlar, basını, politika yapıcıları, kanaat önderlerini ve kamuoyunu etkilemek ve tercih edilen politikalar için destek sağlamak amacıyla yapılmaktadır.

3. Görünürlük : Bu kategori halkla ilişkiler alanına ilişkin her türlü lobi ve savunuculuk yöntemini içerir.

a. PR ve medya yaratıcılıkları: Lobiciler ve çıkar grupları savundukları meseleleri gündeme getirmek için medya kampanyaları, eğitim kampanyaları, ünlüleri kullanmak, haber turları düzenlemek gibi faaliyetler yapabilirler.

b. Basın toplantıları ve konferanslar: Basın toplantıları ve konferanslar gazetecilerin, PR profesyonellerinin ve lobicilerin düzenli olarak bir araya geldikleri faaliyetleridir. Bu faaliyetler genellikle gazetecilerin belli bir konuda farkındalıklarını arttırmak, belli bir bakış açısından meselelere bakmalarını ve kendilerine verilen malumatın haber değerini arttırmak açısından yapılmaktadır.

c. Etkinlikler: Bunlar çatışmacı da olabilecek kampanya benzeri faaliyetler; gösteriler, toplu dilekçeler, görselliği ön planda olan etkinlikler vb. düzenleyerek medya ilgisini çekmeye çalışmaktır. Etkili bir medya stratejisi ile beraber yürütüldüğünde görünürlüğün uzun bir süre gündemde kalması sağlanabilir.

d. Basın sözcüleri: Bazı durumlarda belirli konuları basına aktarmak üzere bir basın sözcüsü kullanıldığı da görülmektedir. Basın sözcüsünün arkasındaki gerçek çıkar sahipleri bazen belli olmayabilir. Amaç basının ilgisini ve tonunu belirleyecek bazı bilgi ve görüşlerin basının görmeye alışık olduğu kişiler tarafından açıklanmasıdır.

4. İkna: Bu kategori lobici ve çıkar gruplarının kendi pozisyonlarını medyaya ne şekilde sundukları ve kişisel olarak medya içerik ve süreçlerini etkilemeye çalışmaları olarak tarif edilebilir. Eğilim, kişisellik, içerik manipülasyonu ve hedefe atış olarak farklı boyutları incelenebilir.

a. Eğilim: Lobicinin meselelere bakış açısını yansıtmaya yönelik yöntemler bu kavram altında incelenebilir. Örneğin kişisel anlatılar, yeniliğin

önemi, güçlü ideolojik söylemler (örn: milliyetçilik) aynı şekilde bazı hikayelerin yerleştirilmesi ve kişiselleştirilmesi gibi yöntemler yaygınlıkla kullanılmaktadır. (Powers 2017).

- b. Kişisel:** Bu yöntemde birey olarak gazetecinin profesyonelliği hedeflenmektedir. Kişisel olarak gazeteciyle ilişki kurmak ve gazetecinin profesyonelliğine hitap edecek şekilde daha iyi bir habercilik beklemek ve medyayı çağdışı olmakla suçlamak bu tanım altına girer. (Handley, 2011).
 - c. İçerik manipülasyonu:** Bu yöntem yazılı iletişimde bulunarak gazetecileri sizin hikayenize ikna etmeye çalışmak olarak tanımlanabilir. Yazılı hikâye basına uygun olarak basitleştirilip, bazı içeriğin özel olarak ihmal edilmesi veya sevimsiz gerçeğin gizlenmesi suretiyle olumlu bir algı yaratmaya çalışmak olarak tanımlanabilir. (Baron, 2005).
 - d. Hedefe atış:** Bu yöntem gazetecilere belirli hikayelere ikna etmek olarak tanımlanabilir. Aynı şekilde gazetecileri belli konuları yayınlamak konusunda ikna etmeye çalışmak da bu kapsamda ele alınabilir. Hedefe atış kişisel olarak veya iletişim araçları kullanılarak gazetecilerle medya kuruluşun kültürüne uygun, basın gereksinimlerini dikkate alınarak yapılabilir. (Rock et al., 2011)
- 5. İzleme:** Medyanın veya gazetecilerin eğilimlerini, tercihlerini gözlemleyerek onların ilgisini çekebilecek bir strateji kurgulamak olarak tanımlanabilir. Literatürde iki yöntem altında incelenmektedir: medya seçimi ve mesaj koordinasyonu.
- a. Medya Seçimi:** Lobiciler ve çıkar grupları farklı stratejik amaçları için medya kuruluşlarını izleyerek bir tür haritalama yapmaktadırlar. Bu profilleri amaçlarına uygun bireysel gazeteci ve medya gruplarını seçmek ve onların özelliklerine, ilgilendikleri konulara, üslup ve eğilimlerine uygun haber ve konu temaları geliştirmek amacıyla kullanmaktadırlar.
 - b. Mesaj Koordinasyonu:** Mesaj koordinasyonu politika tercihlerine ilişkin mesajın önceden hazırlanarak yayınlanmasına en elverişli mecra kanalıyla ve kamuoyunun hassasiyetlerini dikkate alarak mesajın benimsenme olasılığını artırma stratejisi olarak tanımlanabilir.

Görüldüğü gibi literatürde yer alan uygulamalar çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Hangi stratejik aracın ne zaman ve ne şekilde kullanılacağı genellikle kaynak açısından sıkıntılı olmayan kurumlarda tam zamanlı bir iletişim uzmanı tarafından yerine getirilmektedir. Tam zamanlı bir iletişim uzmanı çalıştırma imkanı olmayan kurumlar sayıları gittikçe artan halkla ilişkiler şirketlerinden daha az maliyetlerle hizmet alabilmektedir.

STK'lar tarafından hazırlanan rehberler ve el kitapları

Bu kısımda Türkiye’de hazırlanmış savunuculuk konusunu başlığa çıkaran çeşitli rehberler incelenmiştir. Türkçeye çevrilmiş olan uluslararası rehberler (Ör. WHO Karayolu güvenliği STK savunuculuk rehberi) ve savunuculuk kavramını yayının başlığına taşımayan ancak bu kapsamda belirlenen konuya özel detaylar içeren rehberler (Ör. ESHİD Engelliler için Hak Arama Mekanizmaları Rehberi, WALD Kadına Yönelik Şiddete Karşı Mücadele Cep Rehberi) incelenmemiştir.

STK'lar için Savunuculuk Rehberi, STGM, 2006, Yiğit Aksakoğlu

STGM tarafından yürütülen AB Komisyonu tarafından desteklenen Sivil Toplumun Geliştirilmesi için Örgütlenme Özgürlüğünün Güçlendirilmesi Projesi kapsamında hazırlanmıştır.

Rehber 19 sayfadan oluşup 1) Savunuculuk Nedir, 2) Savunuculuk Stratejisi Nedir bölümlerinden oluşmaktadır. Savunuculuğa ilişkin tanımları kampanya ve lobiciliği de içine alacak şekilde vermekte, savunuculuğun meşruiyetini tartışmakta, STK'ların politika yapma süreçleri içindeki rolünü açıklamaktadır. Savunuculuk stratejisi nedir bölümünde ise ele alınan savunuculuk konusuna içerik, yapı veya kültüre ilişkin çözüm stratejileri geliştirilebileceği belirtilerek genel strateji kavramları (SMART analizi, SWOT analizi) kısaca açıklanmaktadır. İngiltere’de Jubile 2000 kampanyası ve kadın örgütlerinin Türk Ceza Kanunu ile ilgili çalışmaları örnek olarak rehber içinde ele alınmaktadır.

Anlatım karikatür ve görsel öğelerle desteklenmektedir.

Savunuculuk ve Politikaları Etkileme, İstanbul Bilgi Üniversitesi ve YASADER, 2010, Nurhan Yentürk ve diğerleri

İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi’nin eğitimleri için ders materyali geliştirilmesi amacı çerçevesinde hazır-

lanmış seri kitaplardan biridir. 172 sayfa uzunluğundaki yayın yazarları tarafından rehber olarak değil kitap olarak tanımlanmaktadır. Yayının bölüm ve alt bölümleri altı ayrı yazar tarafından kendi iç tutarlılığı esas alınarak hazırlandığı anlaşılmakta olup bölümler arasında tekrarlar bulunmaktadır. Örnekler (Ör. STK temsilcilerinin konuşmalarından iletişim, savunma vb. örnekleri), yöntemler (Ör. SWOT tablosu oluşturmak), pratik bilgiler (ör. Meclis tatilleyen STK'lar ne yapabilir) kutular aracılığıyla kitap boyunca verilmektedir.

Kitabın bölümleri ve içerikler şöyledir:

- 1) **Savunuculuk, Yurttaşlık ve Katılım:** Savunuculuk yurttaşlık ve demokrasi ilişkisi üzerinden tartışılmakta katılımcılıkla ilgili 90'lardan beri küresel düzeyde ve Türkiye’de yaşanan gelişmeler özetlenmektedir.
- 2) **Savunuculuk Stratejisi:** Yiğit Aksakoğlu tarafından kaleme alınan bu bölümde aynı yazar tarafından 2006 yılında hazırlanmış olan “STK'lar için Savunuculuk Rehberi”nin içeriğini temel almakta olup bazı iyileştirmeler yapılmıştır.
- 3) **STK'lar ve Kanun Yapım Sürecini Etkileme, Yöntemler, Örnekler ve Öneriler:** “Sivil toplumun TBMM’de kanun yapım sürecine ilişkin fırsatlar” ve “Parlamente denetim faaliyetlerine sivil toplum katılım” ve Yasama sürecine STK katılımı: Uluslararası örnekler ışığında Türkiye’deki durum ve öneriler alt başlıklarından oluşmaktadır.
- 4) **Kamu Harcamalarının İzlenmesi:** STK'lar için Yeni Bir Savunuculuk Alanı: Kamu harcamalarının izlenmesinin önemi, harcama izlemeye ilişkin temel bilgiler ve örnekler verilmektedir.

İçerikte çeşitli görsel öğeler bulunsun da kitap formatında hazırlandığı için görsellik rehberin kurgusunda arka planda kalmaktadır.

Sosyal Değişim için Savunuculuk ve Politika Etkileme, 2011, Ger Roebeling, Jan de Vries

Batı Balkanlar ve Türkiye'yi içeren 8 ülkede faaliyet gösteren Sivil Toplum Kuruluşları için Teknik Destek – TACSO Projesi tarafından hazırlanmıştır. 2010 yılında TACSO STK'lar ve temsilcilerinin hedef alındığı beş adet Bölgesel Eğitim Programını uygulamaya geçirmiştir. Eğitim Programlarının başarılı bir şekilde tamamlanmasının ardından, programa katılan STK'ların kapasitelerini daha da güçlendirmek amacıyla TACSO beş adet rehber geliştirmeyi kararlaştırmıştır. Bu beş rehberden biri olan Sosyal Değişim için Savunuculuk ve Politika Etkileme Rehberi sosyal dönüşüme katkıda bulunmak için sivil toplum kuruluşlarının savunuculuk becerilerini ve aynı zamanda kamu politikaları üzerinde etkilerini arttırmayı amaçlamaktadır. Rehber 5 bölümden oluşmaktadır. Bunlar 1) Savunuculuk ve Politika Etkilemeye Giriş 2) Erken Mesajın Doğuşu 3) İttifak Oluşturma ve Eylem Planı 4) Uygulama ve Öğrenme: Nihai Mesajı Vermek 5) Araç Kutusu'dur.

Savunuculuk ve Kampanya El Kitabı, Ecorys ve GAP BKİ, 2012, Serap Aşar Brown

GAP Bölgesel Kalkınma İdaresi'nin faydalanıcısı olduğu AB tarafından desteklenen Kadın ve Kadın STK'larının Güçlendirilmesi Projesi kapsamında hazırlanmıştır.

19 sayfadan oluşan yayın yedi başlıkta savunuculuk ve kampanya içeriğini aktarmaktadır. Savunuculuk nedir, neden ve nasıl yapılır konusundaki bilgilerin ardından savunuculuk etkinliklerinden biri olarak lobi yapmak tanımlanmakta, lobi yapmada iletişimin önemine vurgu yapıldıktan sonra savunuculukta basın rolü ayrı bir başlıkta incelenmektedir. Savunuculukta kampanya yapmanın arka planı olarak verildiği anlaşılan bu bölümlerin ardından kampanya yapmanın sebepleri ve kampanya planlaması hakkında hedef belirlemeden izlemeye uzanan süreç adımlarına ayrılarak pratik bilgiler verilmektedir.

Yayın genel sivil toplum kitlesine hitap etmektedir, kampanya ile ilgili bölümlerde Kadın STK'ların ilgi alanındaki örnekler verilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır.

Düz metin olarak hazırlanan yayında görsel öğeler kullanılmamıştır.

Sivil Toplum Kuruluşları için Savunuculuk ve Medya ile İlişkiler Rehberi, Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) Türkiye, 2016

Yayın genel bir savunuculuk rehberi olmayı değil savunuculuk çalışmalarındaki iletişim stratejisinin etkinleştirilmesini amaçlamaktadır. Raporun ilk bölümünde savunuculuk çalışmalarının planlanmasındaki adımların belirlenmesinin medya ile ilişkiler konusunda bununla ilgili temel meseleler verilerek girilmektedir. Ardından medyaya verilecek mesajın hazırlanması ve iletilmesi, medya ile bağlantı kurmak ve yönetmek (ör. kriz anında iletişim) konusunda tavsiyeler verilmekte, anlatım örnekler ve özet listelerle desteklenmektedir.

Yayında görsel öğeler kullanılsa da amatörce hazırlandığı anlaşılmaktadır ve anlatımı zenginleştirmeye katkı yapmamaktadır.

Başarılı bir Savunuculuk Stratejisi Nasıl Geliştirilir, KADEM, 2015

AB ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından Sivil Toplum Diyalogu Programı çerçevesinde finanse edilen AB-TR Siyasette Kadın Sivil Ağı Projesi kapsamında hazırlanmıştır. AB ve Türkiye arasında kadın STK'ları arasında iletişimin geliştirilmesi için çeşitli faaliyetlerin olduğu projede müfredat geliştirilmesi ile ilgili faaliyet kapsamında hazırlandığı anlaşılmaktadır. Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanmıştır.

Savunuculuk stratejisi geliştirilmesi konusu bir süreç anlatımı etrafında aktarılmaktadır. Sürecin ilk adımı olarak bir komitenin kurulması önerilmekte nasıl oluşabileceği ve çalışabileceği anlatılmaktadır. Ardından seçilen konuda önceliklerin nasıl belirleneceği, çözümlerin nasıl araştırılacağı ve strateji kurgusunda dikkat edilmesi gereken konular verilmektedir. Stratejinin uygulamasına yönelik olarak ise savunuculuk araçlarının kısaca tanıtımları eşliğinde uygulamaya yönelik öneriler yapılmaktadır. Son adımda savunuculuk strateji ve uygulamasının değerlendirmesine yönelik sorular sıralanmaktadır.

Yayın tek başına bir rehber olarak hazırlanmamıştır. Yayının içinde proje katılımcısı STK'larla AB-Türkiye ilişkilerinin geliştirilmesinde savunuculuk ve lobicilik alanında neler yapılması gerektiğine ilişkin atölye çıktıları da yer almaktadır.

Anlatım tasarım öğeleriyle desteklenmemiş olup tek düze bir metin biçimindedir.

Örgütlenme, Savunuculuk ve Engelli Kadın El Kitabı, Engelli Kadın Derneği ve Akdam, 2017, Mine Egbatan

Yayın Avrupa Birliği Demokrasi ve İnsan Hakları İçin Avrupa Aracı (DİHAA)’nın mali katkısı ile Engelli Kadın Derneği’nin yürüttüğü Ayrımcılık: Engelli Kadınlara Hak Temelli Aktif Destek Projesi kapsamında hazırlanmıştır.

Yayın örgütlenme özgürlüğü ve engelli kadınların örgütlenmesine yönelik, hak temelli yaklaşımı vurgulayan, uluslararası politika çerçevesini aktaran bir sunumun ardından savunuculuk konusuna giriş yapmaktadır. Savunuculuk, nedir, neden ihtiyaç var, kiminle ve nasıl yapılır konuları engelli kadınlara atıflarla aktarılmaktadır. Savunuculuk nasıl yapılır konusu bir süreç akışı çerçevesinde sorun tanımlama, bilgi toplama, amaç ve hedef belirleme, hedef grup belirleme, eylem belirleme, işbirliklerini çoğaltma, izleme ve değerlendirme adımlarıyla kısaca anlatılmaktadır. Lobicilik konusu bu akış içinde tanım ve dikkat edilmesi gereken konuları içeren bir kutu olarak verilmektedir.

Yayında kutu ve şemalardan oluşan görsel öğeler kullanılarak anlatım güçlendirilmiştir.

Kaz Dağı ve Çevresi Sivil Toplum Kuruluşları Savunuculuk El Rehberi, WWF-Türkiye ve Kazdağı Doğal ve Kültürel Varlıkları Koruma Derneği, 2017, Arş. Gör. Olgun Bilir, Pınar Bilir Akkuş

Rehber, Avrupa Birliği tarafından finanse edilen Kaz Dağı ve Çevresi Çevre Örgütlerinin Savunuculuk Kapasitelerinin Geliştirilmesi projesi kapsamında hazırlanmıştır. Proje kapsamında gerçekleştirilen “ÇED, SÇD Süreçleri ve Savunuculuk Durumunun Belirlenmesi” konulu saha araştırması, “Çevre İhlallerine Karşı Savunuculuk Atölyesi ve Savunuculuk Ağı Girişimi” çalıştay, “Kapasite Geliştirme ve Savunuculuk Ağı Girişimi” çalıştay, Köy buluşmaları, Çevre STK ve Platformlar ile yuvarlak masa toplantıları rehberin geliştirilmesine katkı sağlamıştır.

Rehber Kaz Dağı ve çevresinde STK’ların yapısı, bölgenin önemi ve bölgeye yönelik tehditler, bölgeyi koruma amaçlı uygulanan savunuculuk stratejileri, çevre savunuculuğu alanında işbirliği deneyimleri, bölgenin önemine yönelik toplumsal bilinç, kamuoyu oluşturmada iletişim araçlarının rolü ve gele-

ceğe yönelik beklentiler ve STK temsilcilerinin belirlediği ihtiyaçlara yönelik araştırma bulgularıyla başlamaktadır. Ardından savunuculuk planlamasına yönelik adımlar işlenmektedir. ÇED süreçlerinin nasıl işlediğine yönelik kısa bilgilerin ardından Türkiye’deki ÇED sürecinin zayıf ve aksayan yönleri hakkında değerlendirmeler yapılmakta çevre mevzuatını oluşturan uluslararası antlaşma, kanun, yönetmelik ve tebliğler listelenmektedir. Lobicilik rehberde ayrıntılandırılmamakta sadece önemine atıf yapılmaktadır.

Anlatım görsel öğelerle desteklenmekte, paragraf metinlerinden çok başlık- lar altında öge listelemeleri tercih edilmektedir.

Değişimin Anahtarı Savunuculuk: Savunuculuk ve Kampanya Üzerine Bir El Kitabı, Sivil Düşün, 2019, Ebru Ağduk

El Kitabı Avrupa Birliği tarafından finanse edilen Sivil Düşün programı kapsamında hazırlanmıştır. Yayının bir değişim amacı doğrultusunda harekete geçen ancak neyi ne zaman yapacağı, nasıl yol alacağı konusunda benzer deneyimleri yaşamış insanların deneyimlerini paylaşmak ve sivil alanda kullanılan bazı kavramlara ışık tutmak amacıyla hazırlandığı belirtilmektedir.

37 sayfadan oluşan el kitabı temel kavramların anlatımıyla başlamakta, bu giriş bölümünde savunuculuk nedir, kampanya nedir, hak temelli savunuculuk nedir sorularını yanıtlarken lobiciliği savunuculukla karıştırılan bir kavram olarak konumlandırarak kısaca tanımlamaktadır. İkinci bölümde savunuculuk kampanyasının aşamaları amaç ve hedeflerin belirlenmesinden izleme ve değerlendirmeye kadar bir döngü içinde kısaca listelenmekte; üçüncü bölümde bu döngüyle büyük ölçüde uyumlu uzmanlık geliştirme, mesajı hikayeleştirme, taban inşası, örgüt kapasitesinin değerlendirilmesi, güncel siyasi ve toplumsal analiz yapılması, savunulan değerın sahiplenilmesi gibi kritik unsurlar aktarılmaktadır. Kutular aracılığıyla STK temsilcileri ile soru-cevap biçiminde örnekler, kavram listelemeleri ve şemalarla anlatım desteklenmektedir.

Gıda Atığını Önlemek ve Azaltmak İçin Savunuculuk Rehberi, 2019, Gıda Kurtarma Derneği (GKTD) ve EWA Kurumsal Danışmanlık

Rehberde gıda atığını önlemek ve azaltmak için ihtiyaç tespit edilerek, yasal çerçeve ve politika süreçleri irdelenerek, savunuculuk stratejisinin belirle-

nebilmesi için oluşturulan paydaş haritasına yer verilmektedir. Ayrıca, gıda atığının azaltılamaması ve gıda bağışının yeterli düzeye ulaşamamasının nedenleri ve etkileri değerlendirilerek, kamu ile yapılan yüz yüze görüşmelerde gıda atığının konusuna nasıl yaklaşıldığı aktarılmaktadır. Bütün bu bilgilerin ışığında gıda atığını önleme ve azaltma konusunda savunuculuk sistemi ve sistemin testi konusunda adım adım oluşturulacak kurgu söz konusu rehber aracılığıyla özellikle gıda bankacılığı yapan derneklere yönelik olarak anlatılmaktadır.

Sivil Toplum Örgütleri için Yerel Savunuculuk Rehber Serisi, Yerel-iz Derneği, 2020-2021

Yereliz Derneği'nin Alman Heinrich Böll Stiftung Derneği fonuyla yürüttüğü Kapsayıcı Kentler için Yerel Savunuculuk Rehberleri çalışması kapsamında 2020-2021 döneminde çocuk hakları, engelli hakları, gençlik hakları, kadın hakları, roman hakları, yaşlı hakları ve hayvan hakları alanında çalışan sivil toplum örgütleri için yedi rehber hazırlanmıştır. Rehberlerin amacı Türkiye'de kent hakkı tartışmalarını yeniden canlandırmak ve dezavantajlı grupların kent haklarına erişimlerini güçlendirmek olarak tarif edilmektedir.

Rehberler ortak bir giriş bölümüyle başlamakta bu bölümde kent hakkı kavramı uluslararası kalkınma gündemi içinde konumlandırılarak aktarılmaktadır. Her rehber kendi teması içinde bir anlatım kurgusuna sahiptir. Bununla birlikte yerel düzeyde ilgili temadaki hakların ne ifade ettiği ile başlanmakta ardından yerel yönetimlere katılımı ilgili araçlar tanıtılmakta son olarak ise iyi uygulama örnekleri verilmektedir. Hayvan hakları alanında ise ilave olarak savunucuların karşılaştığı sorunlar ve bunlar için bazı öneriler verilmektedir. İlgili temadaki katılım ve iş birliği araçlarının çeşitliliğine göre rehberlerin alt başlıkları çeşitlenmektedir. Rehberler savunuculukla ilgili diğer yayınlarda takip edilen savunuculuk stratejisi geliştirme, uygulama, değerlendirme gibi adımlara dayalı bir süreç anlatımını içermemekte yerel araçlar üzerinden yapılabilecekleri aktarmaktadır.

Rehberlerin uzunluğu 24-48 sayfa arasında değişmektedir. Rehberde akışı desteklemek için illüstrasyonlar ve uygulama örneklerinden görseller kullanılmaktadır.



Bu proje Avrupa Birliđi tarafından
finanse edilmektedir.

Civil Inclusion

Türkiye’de Politika Yapma Sürecinde Sivil Toplumun
Yasal ve Teknik Altyapısının Güçlendirilmesi