

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ İHTİYAÇLARININ ARAŞTIRILMASI VE GELİŞTİRİLMESİ PROJESİ

SONUÇ RAPORU

VAN

2013

Sivil Toplum Kuruluşlarının Araştırılması ve
Geliştirilmesi Projesi

Bu kitabın her türlü yayın hakları
Van Aktif Sanayici ve İşadamları Derneği'ne aittir.

Tasarım:

Burak Selvi

selvizade@gmail.com



İçindekiler

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ İHTİYAÇLARININ ARAŞTIRILMASI VE GELİŞTİRİLMESİ PROJESİ	4
ÖNSÖZ	5
SUNUŞ	7
ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE YÖNTEMİ	8
BÖLÜM 1	8
ANKET VE ÇALIŞTAY FAALİYETLERİNE KATILAN DERNEKLER	
SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINI ARAŞTIRILMASI VE GELİŞTİRİLMESİ PROJESİ ANKET KATILIM LİSTESİ	13
SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ STRATEJİK VİZYONUNA İLİŞKİN ÖNERİLER	26
BÖLÜM 2	26
1. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURUMSAL YAPISINA İLİŞKİN ÖNERİLER	27
1.1. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURUMSAL SORUNLARI GİDERİLMELİDİR	28
1.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI PROFESYONEL BİRİMLERCE YÖNETİLMELİDİR.	29
1.3. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ FİZİKSEL ALTYAPI SORUNLARI GİDERİLMELİDİR.	31
1.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ TEKNOLOJİK ALT YAPI SORUNLARI GİDERİLMELİDİR	32
1.5. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ MALİ YAPILARI GÜÇLENDİRİLMELİ VE KAYNAKLARI ÇEŞİTLENDİRİLMELİDİR.	33
1.6. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ PROJE PERFORMANSLARI ARTTIRILMALIDIR	34
1.7. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÜYELERİNE YÖNELİK YAYIN FAALİYETİ YÜRÜTMELİDİRLER	35
2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÜYE YAPILARINA İLİŞKİN ÖNERİLER.	35
2.1. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINA KADIN ÜYE KAZANDIRILMALIDIR.	36
2.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ FAALİYETLERİNE ÜYELERİN ETKİN KATILIMI SAĞLANMALIDIR	37
2.3. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÜYELERİNE YÖNELİK EĞİTİM FAALİYETLERİ ARTTIRILMALIDIR	38
2.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ÜYELERİNE KÜRESEL BİR VİZYON KAZANDIRMALIDIRLAR	39
3. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PERFORMANSINA İLİŞKİN ÖNERİLER	40
3.1. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ AKRAN KURULUŞLARLA İLİŞKİLERİ GELİŞTİRİLMELİDİR.	40
3.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YEREL YÖNETİMLERLE İLİŞKİLERİ GÜÇLENDİRİLMELİDİR	41
3.3. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ BÖLGE SORUNLARI KONUSUNDA SORUMLULUK YÜKLENMELİDİRLER	42
3.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YATIRIMCILARIN BÖLGEYE YATIRIM YAPMASINI SAĞLAMALIDIRLAR ...	43
3.5. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ SOSYAL SORUMLULUK ALANINDAKİ PERFORMANSLARI ARTTIRILMALIDIR	44
3.6. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ EĞİTİM VE KÜLTÜR FAALİYETLERİNİ DESTEKLEMELİDİRLER	45
4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLER	46
4.1. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YATIRIM REHBERLİĞİ HİZMETLERİ SUNMALIDIRLAR	47
4.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ TEŞVİK POLİTİKASININ UYGULAMADAKİ AKSAMALARINI ORTAYA KOYMALIDIRLAR	47
4.3. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ BÖLGESEL LOKOMOTİF MERKEZLERİN OLUŞMASINA ÖNAYAK OLMALIDIRLAR	48
4.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ SÖZLEŞMELİ VE PLANLI TARIM POLİTİKALARINA ÖNAYAK OLMALIDIRLAR	49
4.5. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ORGANİZE HAYVANCILIK BÖLGELERİNİN GELİŞTİRİLMESİNE KATKIDA BULUNMALIDIRLAR	50

4.6. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ALTERNATİF TURİZM İMKANLARI KONUSUNDA SEKTÖRE REHBERLİK ETMELİDİRLER	50
BÖLÜM 3	52
SONUÇ	53

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ İHTİYAÇLARININ ARAŞTIRILMASI VE GELİŞTİRİLMESİ PROJESİ

SONUÇ RAPORU

VAN
2013

ÖNSÖZ

Sivil Toplum Kuruluşları ihtiyaçlarının Araştırılması ve Geliştirilmesi Projesi, Van Aktif Sanayici ve İşadamları Derneği(VASİAD) tarafından Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı(DAKA)'nın katkılarıyla gerçekleştirilen kapsamlı bir vizyon belirleme projesidir. Projenin en önemli hedefi, isminde de belirtildiği üzere, sivil toplum kuruluşlarının bölgesel kalkınmada daha etkin rol alabilmeleri için gerekli ihtiyaçlarının araştırılması ve geliştirilmesidir. Sivil toplum kuruluşları için ideal bir vizyon arayışına yönelik yapılan bu araştırmada, doğal olarak STK'ların sorunlarının ve bölge sorunlarının tartışılması ve fikir alışverişi yoluyla dernek yöneticilerinin bilinçlenmesi projenin bir diğer önemli hedefidir. 3 aylık bir sürede, Doğu Anadolu Bölgesinde gerçekleştirilen yoğun ve yorucu çalışmaların ardından son derece önemli tespitlere yer veren bölge raporu hazırlanmış ve sonuç toplantıları düzenlenerek bu raporlar kamuoyuna açıklanmıştır.Yapılan çalışmalar www.dogustk.com internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bölge raporlarında hem derneklerin sorunları, hem de bu derneklerin bakış açısından bölge sorunları dile getirilmiştir. Proje birçok yönüyle orijinal bir projedir. Bugüne kadar gerçekleştirilmiş olan masa başı çalışmaları tamamlayıcı niteliğe sahip bir saha çalışmasıdır.

Projenin bir diğer önemli amacı da, anket çalışması yoluyla bölge genelinde sivil toplum kuruluşlarının mevcut durumlarının tespit edilmesi ve bu tespitlerin bundan sonra gerek Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı(DAKA), gerekse diğer yerel aktörler ve kamu kuruluşları tarafından yapılacak çalışmalara ışık tutmasıdır. Proje kapsamında bölgeleri temsilen önemli illerdeki meslek odaları, ticaret odaları ve sanayi odalarının da bilgisine ve görüşlerine başvurularak sivil toplum kuruluşlarının genel trendinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Böylesi bir projenin hayata geçirilmesi hiç kuşkusuz bölgede faaliyet

göstermekte olan tüm derneklerin ortak katkılarıyla olmuştur. Proje çalışmaları kapsamında iş dünyasında faaliyet gösteren tüm dernekler gerek çalıştay ve gerekse sonuç toplantılara proje toplantılarına davet edilmiş ve görüşlerinden istifade edilmiştir. Özellikle İş dünyası derneklerinin geniş bir bölümünün görüş ve katkılarıyla hazırlanan ve projenin çıktıları olan bu raporlar tüm iş dünyasının ve kamuoyunun istifadesine sunulmuştur. Bunun yanı sıra, proje çalışmaları kapsamında VASİAD olarak bölge genelinde faaliyet göstermekte olan VANSİAD ,BİSİAD, BİGİAD, MAKSAD, HAKİAD, YUSİAD, EGİSAD, MÜSİAD, TÜMSİAD,VÖDER,VAN KÖYDER,HEDER gibi önde gelen STK'ların yanı sıra, birçok bölgesel federasyon ve derneklerle de karşılıklı ziyaretler ve telefon görüşmeleri gerçekleştirilerek Sivil Toplum Kuruluşlarının genel durumu hakkında bilgi alışverişinde bulunulmuştur.

Bu önemli ve özgün projede emeği geçen başta DAKA Yönetim Kurulu olmak üzere, Halim GÖKÇE, İskender SEZEK, Eyyüp Ceyhan, Süleyman HEZER, İsa TOKTAMIŞ, Kasım ÇETİN, Rıdvan KILIÇ ve Recep POLAT'tan oluşan araştırma heyetine, bölgelerdeki organizasyonlara önemli katkıda bulunan üye STK yönetimlerine, görüşleriyle projeye katkıda bulunan dernek,vakıf,meslek, sanayi ve ticaret odası başkanlarına teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımla

Ali ÇİÇEKSAY

VASİAD Yönetim Kurulu Başkanı

SUNUŞ

Bu çalışma, Sivil Toplum Kuruluşlarının İhtiyaçlarının Araştırılması ve Geliştirilmesi Projesi adıyla Van aktif Sanayici ve İşadamları Derneği(VASİAD) ile Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA) katkılarıyla 9 kişilik bir araştırma kadrosu tarafından yürütülmüştür. Araştırma, Doğu Anadolu Bölgesi'nin 4 ilinde yer alan tüm sivil toplum kuruluşlarını kapsamaktadır. Çalışma, ilerleyen bölümlerde ayrıntılı biçimde anlatılacağı gibi, yüz yüze mülakatlar, çalıştaylar ve anket uygulamalarına dayalı olarak ilerlemiştir. Mülakatlar 4 ilde 6 kuruluşun temsilcileri ile yapılırken, anketler Doğu Anadolu Bölgesinin 4 ilinde yer alan 103 dernek üzerinde uygulanmıştır. Toplam olarak 103 farklı dernek ve 7 sanayi, ticaret ve meslek odası kuruluşu temsilcilerinin proje çerçevesindeki çalışmalara katkıları olmuştur.

Gerekli mülakatlar, çalıştaylar ve anketler PERFORMANS DANIŞMANLIK firması desteğiyle gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze mülakatlar, başta ticaret ve sanayi odaları ile esnaf ve sanatkarlar odaları olmak üzere, değişik sanayici ve işadamları derneklerinin, eğitimci derneklerinin, sosyal yardımlaşma ve dayanışma derneklerinin yöneticileriyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya, mülakat vererek veya odak gruplarıyla çalıştaylara katılarak, gözlemlerini, birikimlerini, bilgilerini ve deneyimlerini bizlerle paylaşan ve bu raporun ortaya çıkmasına imkan sağlayan sivil toplum kuruluşlarının temsilcilerine teşekkür ve minnet duygularımızı arz etmek isteriz.

Araştırma Grubu Adına

Halim GÖKÇE

ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE YÖNTEMİ

BÖLÜM 1

Bugün dünyada sivil toplum, devlet, aile ve özel sektör arasındaki genişçe alana işaret eden bir kavram olarak yaygın biçimde kullanılmaktadır. Bu geniş alanda toplumsal hizmet ve yarar geliştirmek üzere faaliyet gösteren kuruluşlar da genel olarak sivil toplum kuruluşları olarak kabul görmektedir. Sivil toplum alanında kültür, inanç, eğlence, hobi, ortak çıkar veya ekonomi temelinden hareketle değişik boyutlarda faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları gelişmiştir. Sivil toplum kuruluşlarının ortak özellikleri, gönüllü birlikteliğe dayanmaları, üyelerine belli bir kimlik, aidiyet ve dayanışma bilinci kazandırmaları, toplumsal yarar ve hizmete dönüşen faaliyetlerde bulunmaları olduğu söylenebilir. Sivil toplum alanında faaliyet gösteren kuruluşlar çok boyutlu özellikler taşıyabildikleri gibi, kamu ve özel sektörle ilişkileri ve ortak çalışmaları söz konusu olabilmektedir.

Dünyada sivil toplum, giderek toplumsal kalkınmaya olan katkısıyla ön plana çıkan bir alan haline gelmeye başlamıştır. Sivil toplum, bu bağlamda “üçüncü sektör” olarak tanımlanmaktadır. Sivil toplumun üçüncü sektörcü boyutu, toplumsal ve bölgesel kalkınmada oynadığı rol ile ilişkilidir. Toplumsal kalkınmada uzun zamanlar kilit rol oynayan iki aktör “devlet” ve “özel sektör” olarak kabul görmüştür. Ancak yirminci yüzyılın sonunda devletin, toplumsal sorunların tümünü kendi başına çözemeyeceği gerçeği anlaşıncı, “gönüllülük” güdüsüyle hareket eden sivil toplumun önemi kendiliğinden ortaya çıkmaya başlamıştır. Sivil toplumdan bu anlamda beklenen rol, toplumsal ve bölgesel kalkınmaya hizmet edecek alanlarda faaliyet göstermesidir. Başka bir deyişle, sivil toplum kuruluşlarından, katma değer sağlayan alanlara yönelik faaliyetlerde bulunmaları, bu alanlara yönelik çalışmaları koordine ederek toplumsal yarar ve toplumsal hizmet üretimine katkıda bulunmaları beklenmektedir.

Toplumsal yarar ve hizmet üretimi söz konusu olduğunda sivil toplum kuruluşlarının önemi kendiliğinden ön plana çıkmaktadır. Sivil Toplum Kuruluşlarının itici gücünün “gönüllülük” olduğu bilinmektedir. Sivil Toplum Kuruluşlarının, belli bir toplumsal ortamda yaşayan, toplumun sorunlarından doğrudan ya da dolaylı etkilenen canlı bir yaşam alanı olduğu gerçeğini dikkate aldığımızda, topluma hizmet üretme sorumluluğunun bulunduğunu da biliyoruz. sivil toplum kuruluşları, toplumsal yaşamı doğrudan veya dolaylı olarak ilgilendiren değişik alanlarda topluma sosyal yarar sağlayacak hizmetler üretmekle yükümlüdürler. Bu araştırma, esas itibarıyla bu noktadan hareketle, bir yandan özellikle Bölge’deki sivil toplum kuruluşlarının, yapısal sorunlarını ortaya çıkarırken, bir yandan da bu kuruluşların gözüyle, sosyal ve ekonomik sorunları tespit bölgede faaliyet gösteren derneklerin bu alanlarda neler yapabileceklerini tespit etmeye çalışmaktadır.

Sivil Toplum Kuruluşlarının İhtiyaçlarının Araştırılması ve Geliştirilmesi Projesi, bölgede ki sivil toplum kuruluşlarını kapsayan bir çalışma olarak yürütülmüştür. Çalışmanın iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, yukarıda ifade edildiği gibi, sivil toplum kuruluşlarının kurumsal yapılarını ayrıntılı biçimde ortaya çıkarıp analiz etmektedir. Bu derneklerin kurumsal yapılarına, faaliyetlerine, üyelerine ve bulundukları yöreye yönelik hizmetlerinin ayrıntılı analizinden hareketle bunlar için vizyon ve bilinç geliştirme stratejileri geliştirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın ikinci amacı ise, bu kuruluşların gözüyle Van, Hakkari, Muş ve Bitlis illerinin sosyo ekonomik sorunlarını tespit etmektir.

Araştırma üç aşamalı bir metodoloji üzerinden yürütülmüştür. Birinci aşamada DASİDEF’e üye derneklerin faaliyet gösterdiği iller (Van, Bitlis, Muş ve Hakkari) seçilmiş ve bu illerde yüz yüze derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırma boyunca 4 ilde toplam 103 kuruluşun yöneticileriyle mülakatlar yapılmıştır. Bu kuruluşlar, eğitimciler

dernekleri, Sosyal yardımlaşma ve Dayanışma dernekleri, vakıflar, ticaret ve sanayi odaları ile esnaf ve sanatkarlar odalarının yanı sıra, bu illerde yerleşik bulunan değişik işadamları dernekleri olmuştur. Oda yöneticileriyle yapılan mülakatlarda esas itibariyle bölgesel sorunlar üzerinde durulmuş, bölgenin sosyo-ekonomik sorunları onların merceğinden hareketle tespit edilmeye çalışılmıştır. İşadamları dernekleriyle yapılan mülakatlarda ise bu kuruluşların yapısal sorunları, üye profilleri, üyelerine yönelik hizmetleri, bölgeye yönelik faaliyetleri ve bu kuruluşların gözüyle bölgenin sosyo-ekonomik sorunları araştırılmıştır.

Araştırmanın ikinci aşaması, bölgesel düzeyde gerçekleştirilen çalıştaylar'dan oluşmaktadır. Yukarıda ifade edildiği gibi, Doğu Anadolu Bölgesinde faaliyet gösteren tüm iller DASİDEF'in örgütlenmesi esas alınarak toplanmış ve çalıştaylar bu illerde gerçekleştirilmiştir. Söz konusu bölge ve illerde gerçekleştirilen çalışmalarda yer alan kuruluşların toplamını gösteren veriler Tablo 1.1'de görülmektedir. Her ilden çok sayıda sivil toplum kuruluşları bölgeyi temsil kabiliyetine sahip bir ilde (Van-Erciş) toplanmış ve çalıştay olmak üzere bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bölgesel çalışmalar tabloda yer alan il sıralamasına göre Van, Bitlis, Muş ve Hakkari illerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasını oluşturan çalıştaylarla yukarıda zikredilen illerde toplanan sivil toplum kuruluşlarının temsilcileriyle gerçekleştirilmiştir. Bölgeyi temsilen toplanan tüm kuruluşların temsilcilerinin katıldığı geniş kapsamlı bir çalıştay gerçekleştirilmiştir.

Bu çalıştayda ise esas itibariyle derneklerin kurumsal yapıları ve faaliyetleri, yönetim yapıları, diğer kurumlarla ilişkileri, üyelerine yönelik hizmetleri, yürüttükleri projeler, bölgeye yönelik hizmetleri, sosyal sorumluluk alanındaki çalışmaları gibi konular ayrıntılı biçimde ele alınıp irdelenmiştir.

Araştırmanın üçüncü aşaması, tüm illerde faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarına uygulanan anket çalışmasından oluşmaktadır. Anket çalışması yukarıda ifade edildiği gibi Doğu Anadolu Bölgesinin 4 ilinde(Bitlis,Muş,Hakkari ve Van) toplam 103 derneğe uygulanmıştır. Oldukça geniş kapsamlı hazırlanmış olan ankette, kuruluşların kurumsal yapılarının yanı sıra, bu kuruluşların bölgeye yönelik hizmetleri ve onların gözüyle bölgedeki sorunlar ve yatırım imkânlarını ortaya çıkaracak sorulara yer verilmiştir. Yukarıda ifade edildiği gibi, bölgesel raporlarda sivil toplum kuruluşlarının yapısal sorunlarının yanı sıra, ağırlıklı olarak bölgelerin sosyo-ekonomik sorunları üzerinde durulmuştur.

Tablo 1.1 Araştırmanın Değişik Aşamalarında Yer Alan Kuruluşların Sayıları

ARAŞTIRMA İLLERİ	ANKET YAPILAN KURULUŞLAR
VAN	47
BİTLİS	20
MUŞ	18
HAKKARİ	18
TOPLAM	103

*Proje çalışanlarına toplamda 103 derneğin katkısı olmuştur.

Anket ve Çalıştay faaliyetlerine katılan dernekler aşağıda ki tabloda gösterilmiştir.

Sivil Toplum Kuruluşlarını Araştırılması Ve Geliştirilmesi Projesi Anket Katılım Listesi

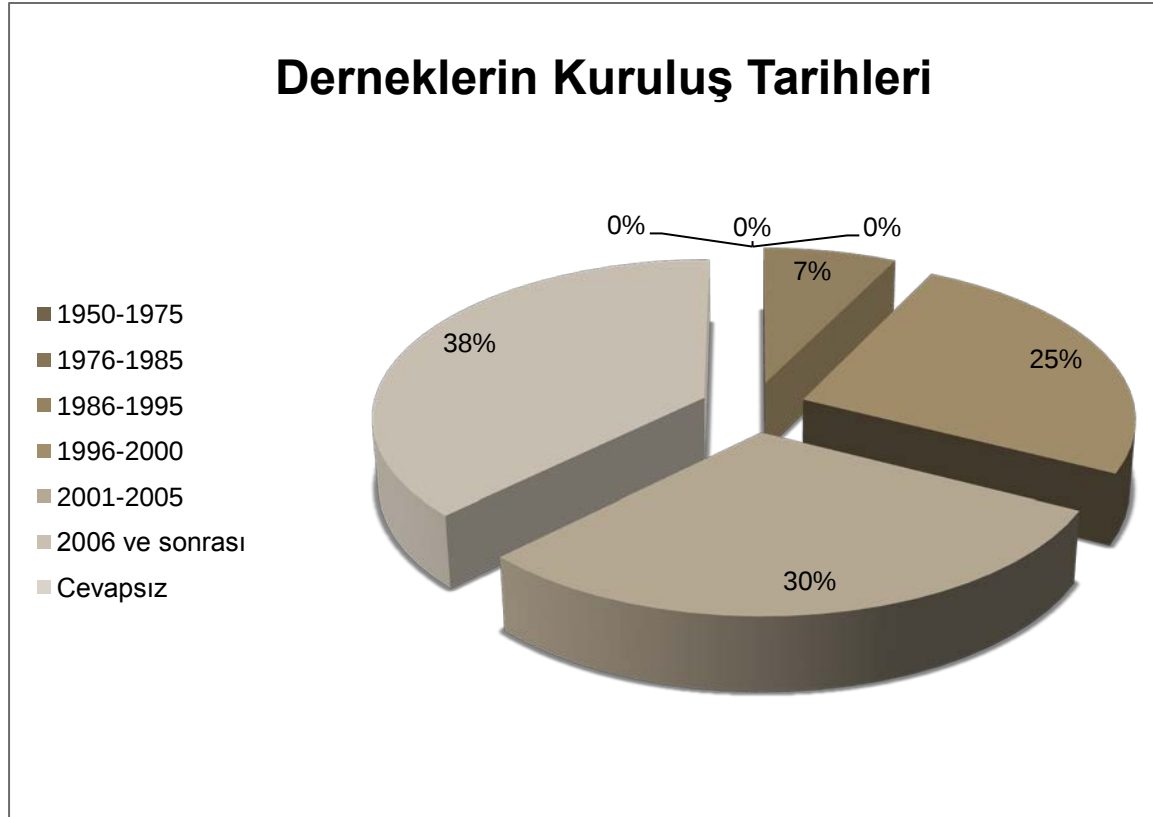
Sn	KURUM	İL
1	Hakkari Gençler Birliği ve Gençlik Spor Kulübü Derneği	Hakkari
2	Yağmur Eğitim Yardımlaşma ve Derneği	Hakkari
3	Şemdinli Eğitim Kültür ve Sanat Derneği	Hakkari
4	Hakkari Eğitimciler Derneği Şemdinli Şubesi	Hakkari
5	Hakkari Eğitimciler Derneği	Hakkari
6	Nil Derneği	Hakkari
7	Çukurca Eğitimciler Derneği	Hakkari
8	Hatice Avcı Koleji Mezunları Derneği	Hakkari
9	Hakkari Kültürü Yaşatma ve Diyalogu Geliştirme Derneği	Hakkari
10	Hakkari İş Adamları Derneği	Hakkari
11	Hakkari gençlik spor kulübü derneği	Hakkari
12	Yağmur eğitim yardımlaşma derneği	Hakkari
13	Gençler birliği ve gençlik spor kulübü derneği	Hakkari
14	Hakkâri eğitim ve sanat derneği	Hakkari
15	Yüksekova sanayici ve işadamları derneği	Hakkari
16	Yüksekova koleji mensupları ve mezunları derneği	Hakkari
17	Yüksekova eğitim kültür ve sanat derneği	Hakkari
18	Şemdinli eğitim kültür sanat derneği	Hakkari
19	Mutlu Eğitimi geliştirme ve Destekleme Derneği	Bitlis
20	Bitlis Kültür Yaşam Derneği	Bitlis
21	Fem Der. Mezunları ve Mensupları Dayanışma Derneği	Bitlis
22	Bitlis Köyleri Yardımlaşma ve dayanışma derneği	Bitlis
23	Bitlis öğretmenler derneği	Bitlis
24	Bitlis Tarihi Kültürleri Koruma ve Yaşatma Derneği	Bitlis
25	Bitlis Şehit Aileleri Derneği	Bitlis
26	Kamer Vakfı	Bitlis
27	Bitlis İnci Çiçek Çiçek Hanımlar Derneği	Bitlis
28	Yeni Ufuk Hanımlar Derneği	Bitlis
29	İnsander(Tatvan İnsanı Yaşatma Derneği)	Bitlis
30	Bitlis Sanayici ve İşadamları Derneği	Bitlis
31	Bitlis Kültür ve Sanat Derneği	Bitlis
32	Gönüllü Eğitimciler Yardımlaşma Derneği	Bitlis

33	İnci hanımlar derneği	Bitlis
34	Bitlis köyleri yardımlaşma ve dayanışma derneği	Bitlis
35	Ahlat eğitim derneği	Bitlis
36	Hizan eğitim ve yardımlaşma derneği	Bitlis
37	Eğitim severler ve yardımseverler derneği	Bitlis
38	Selehattin eyyubi lisesi mezunları ve mensupları derneği	Bitlis
39	Tüm Sanayici ve İş Adamları Derneği	Van
40	Van Genç İş Adamları Derneği	Van
41	Van Gölü Kültür Sanat Eğitim ve Yardımlaşma Derneği	Van
42	Van Tesisat ve İnşaat Malzemecileri Derneği	Van
43	Van Organize Sanayici Bölgesi Üretici ve Yatırımcılar Derneği	Van
44	Van Eğitimli Emlakçılar Derneği	Van
45	Van Yen Sanayi S/T Ali Nihat Yörük Camii Kuran K-Y-G Yaş Derneği	Van
46	Van İş Kadınları Derneği	Van
47	Yeni Marangozlar Sanayii Sitesi Camii Yapı ve Yaş Derneği	Van
48	Van Turist Rehberleri Derneği	Van
49	Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği	Van
50	Van Sanayici İş Adamları Derneği	Van
51	Van Kuyumcuları Derneği	Van
52	Van Muharlar Derneği	Van
53	Van Gökkuşuğu Eğitim Kültür Geliştirme Derneği	Van
54	Emlakçılar ayanışmōa Derneği	Van
55	Umut Eğitim Kültür Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği	Van
56	Van Esnaf ve Kantin İşletmecileri Derneği	Van
57	İstikrar ve Sosyal Kalkınma Derneği	Van
58	Kadın Girişimciliğini Destekleme Derneği	Van
59	Van Kültür Sanat ve Spor Derneği	Van
60	Sağlık Çalışanları Derneği	Van
61	Yüzüncü Yıl Üniversitesi Mezunları Derneği	Van
62	Diyanet Mensupları Derneği	Van
63	Teknik Elemanları Derneği	Van
64	Van Gıdacılar Derneği	Van
65	Van Çalışanları Dayanışma ve Yardımlaşma Derneği	Van
66	Van Genç İletişimciler Derneği	Van
67	Serhat Liseleri Mezunları ve Mensupları Derneği	Van
68	Kimse Yokmu Dayanışma ve Yardımlaşma Derneği	Van
69	Sosyal Eğitimcileri Spor Kültür Derneği	Van

70	Van Öğretmenler Derneği	Van
71	Van Kültür Gençlik Sağlık Spor ve Eğitim Derneği	Van
72	Doğu Anadolu Sivil Toplum Derneği	Van
73	VİKSET	Van
74	Van İli Memur İşçi Mühendis ve Çalışanları Yardımlaşma Dayanışma Derneği	Van
75	Sevgi Kadınlar Derneği	Van
76	Van Köyleri Yardımlaşm ve Dayanışma Derneği	Van
77	Tıp Araştırmaları Derneği	Van
78	Van Mühendisleri Derneği	Van
79	Van Sanayici İş Adamları Derneği	Van
80	Erciş Sanayici İş Adamları Derneği	Van/ Erciş
81	Erciş Memur İşçi Derneği	Van/ Erciş
82	Erciş Köyleri Yardımlaşma ve dayanışma derneği	Van/ Erciş
83	Erciş Öğretmenler Derneği	Van/ Erciş
84	Erciş Spor Gençlik ve Kültür Derneği	Van/ Erciş
85	Nilüfer Kadınlar Derneği	Van/ Erciş
86	Muş öğretmenler derneği	MUŞ
87	Muş engelsiz yaşam derneği	MUŞ
88	Muş gökkuşağı derneği	MUŞ
89	Muş Alpaslan üniversitesi öğrenci ve mezunlar derneği	MUŞ
90	Din görevlileri kültür ve dayanışma derneği	MUŞ
91	Muş aktif iş adamları derneği	MUŞ
92	Muş öğretmenler derneği	MUŞ
93	Gonca derneği	MUŞ
94	Gökkuşağı derneği	MUŞ
95	Muş sağlık mensupları derneği	MUŞ
96	Bingöl evleri kültür ve dayanışma derneği	MUŞ
97	Fem dershanesi mensup ve mezunları derneği	MUŞ
98	Hasköy eğitim ve kültür gönüllüleri derneği	MUŞ
99	Bulanık eğitim gönüllüleri derneği	MUŞ
100	Varto eğitim derneği	MUŞ
101	Alparslan üniversitesi öğrenci ve mezunları derneği	MUŞ
102	Muş engelsiz yaşam derneği	MUŞ
103	Muş bilim kültür ve sanat derneği	MUŞ

**PROJE KAPSAMINDA YAPILAN ANKET
ÇALIŞMALARINDAN ÇALIŞTAY İÇİN ÖNEMLİ GÖRÜLEN BAZI
CEVAPLAR AŞAĞIDA GRAFİKLERLE GÖSTERİLEREK
YORUMLANMIŞTIR**

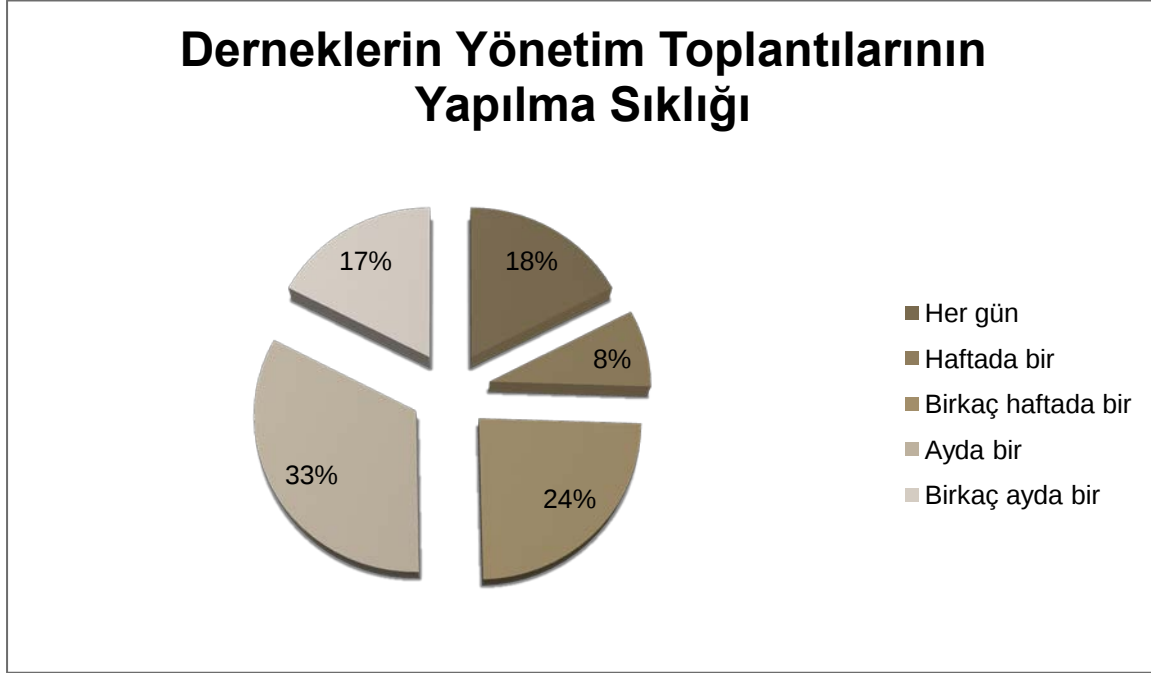
Tablo-1 Derneklerin Kuruluş Tarihleri



TRA1 Düzey 2 Bölgesinde hiçbir derneğin 1990 tarihinden önce kurulmamış olması oldukça anlamlı bir bulgu olarak dikkat çekmektedir. Araştırma kapsamına alınıp bu bölgede faaliyet gösteren derneklerin tümü 1990 ve sonraki tarihlerde kurulmuşlardır. Söz konusu bölgelerde araştırmada yer almayıp ancak daha erken tarihlerde kurulan derneğin bulunup bulunmadığına ilişkin bir bilgi elimizde bulunmamaktadır. Ancak mevcut

bulguları esas alarak bu bölgeyle ilgili bir analiz yapıldığında bölgedeki derneklerin oldukça yeni olduğu sonucuna varılabilir.

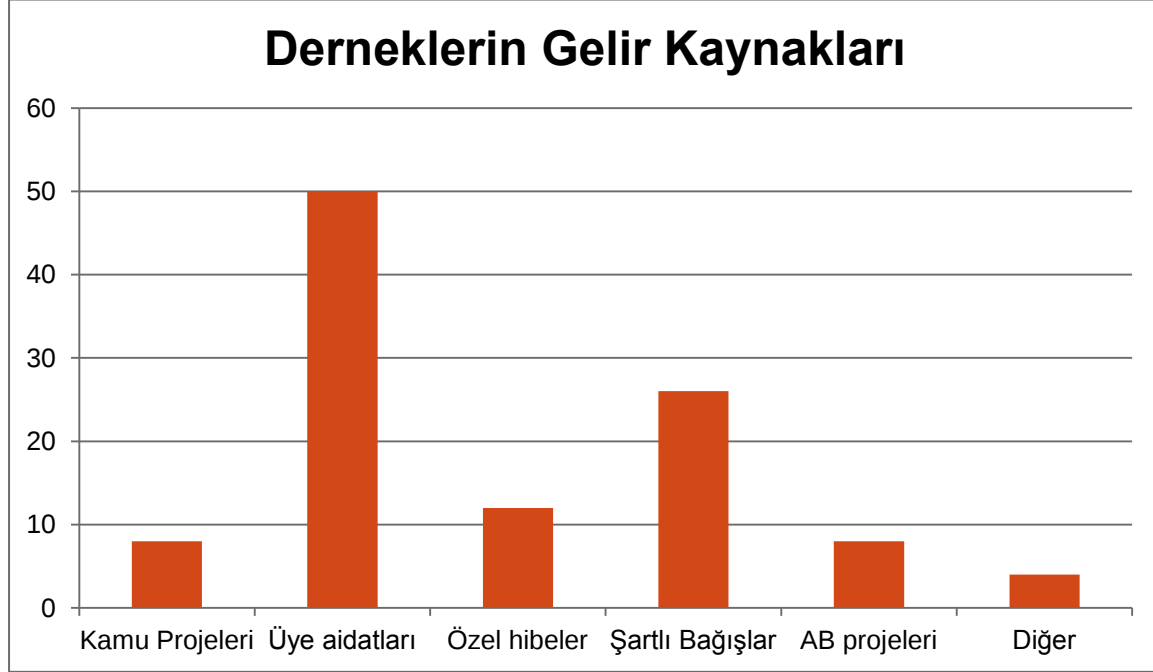
Tablo-2 Derneklerin Yönetim Toplantılarının Yapılma Sıklığı



Bölgesel bazda yapılan analizler dikkate alındığında(internet verilerine göre) dernek yönetimlerinin toplanma sıklığı bakımından bölgeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göze çarpmamaktadır. Batı bölgelerde dernek yönetimlerinin ağırlıklı olarak haftada bir toplandığı anlaşılmaktadır.

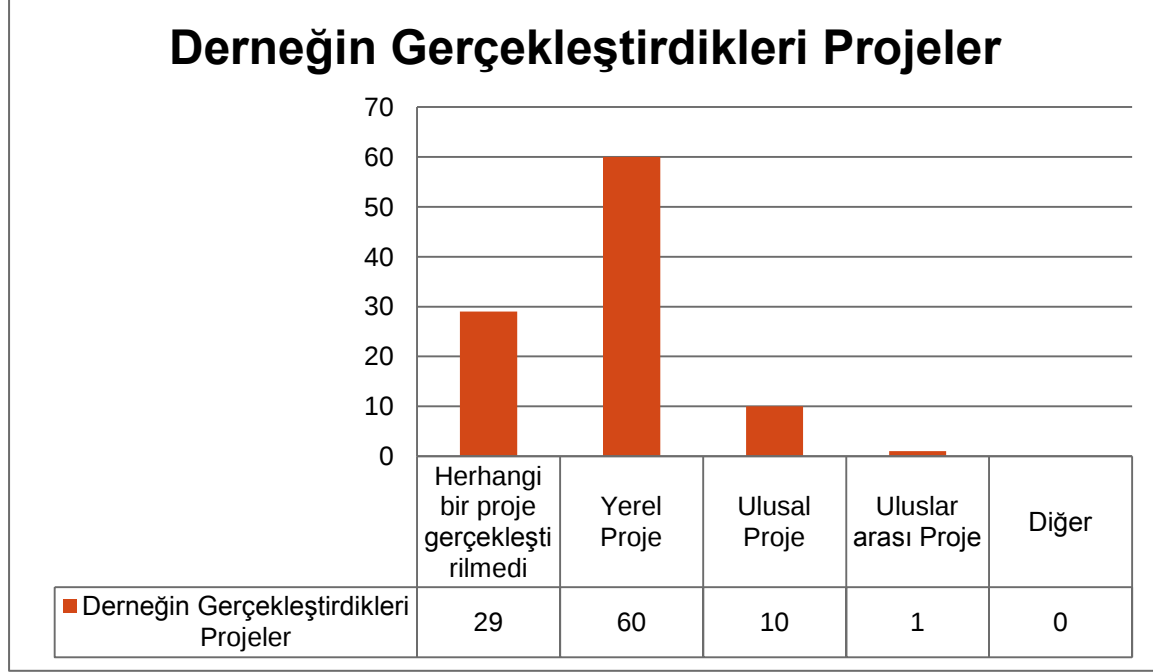
Proje kapsamında yapmış olduğumuz araştırmalara göre TRA1 Düzey 2 bölgesinde yer alan derneklerin dikkate değer bir kısmının toplantılarını birkaç haftada bir yaptıkları anlaşılmaktadır. Bu bölgede yer alan derneklerin yüzde 36'sı, bu durumda bulunmaktadır. Yapılan yüz yüze mülakatlarda Doğu'daki derneklerin bu durumda olmasının arka planında, buradaki derneklerin fazla uzun olmayan tarihlerde kurulmuş olmaları önemli bir faktör olarak dikkat çekmektedir.

Tablo-3 Derneklerin Yönetim Toplantılarının Yapılma Sıklığı



Proje gerçekleştirme konusunda sergilenen bunca önemli performansa rağmen projelerden elde edilen gelir kaynağının kuruluşların tüm gelir kaynağı içindeki oranının ancak yüzde 8’ler düzeyinde kalıyor olması önemli bir bulgu olarak dikkat çekmektedir. Projelerden elde edilen gelirin tüm gelir kaynağı içindeki oranının bu denli düşük oluşunun nedeni, yukarıda ifade edildiği gibi gerçekleştirilen projelerin küçük bütçeli projeler olmasıdır. Nitekim gerçekleştirilen projelerin büyük oranda yerel bazda, başka bir deyişle il veya ilçe bazında yürütülen projeler olduğu görülmektedir. Bu husus dikkate alındığında projelerin neden bu tür kuruluşlar için önemli bir gelir kaynağına dönüşemediği tahmin edilebilir.

Tablo-4 Derneğin Gerçekleştirdikleri Projeler

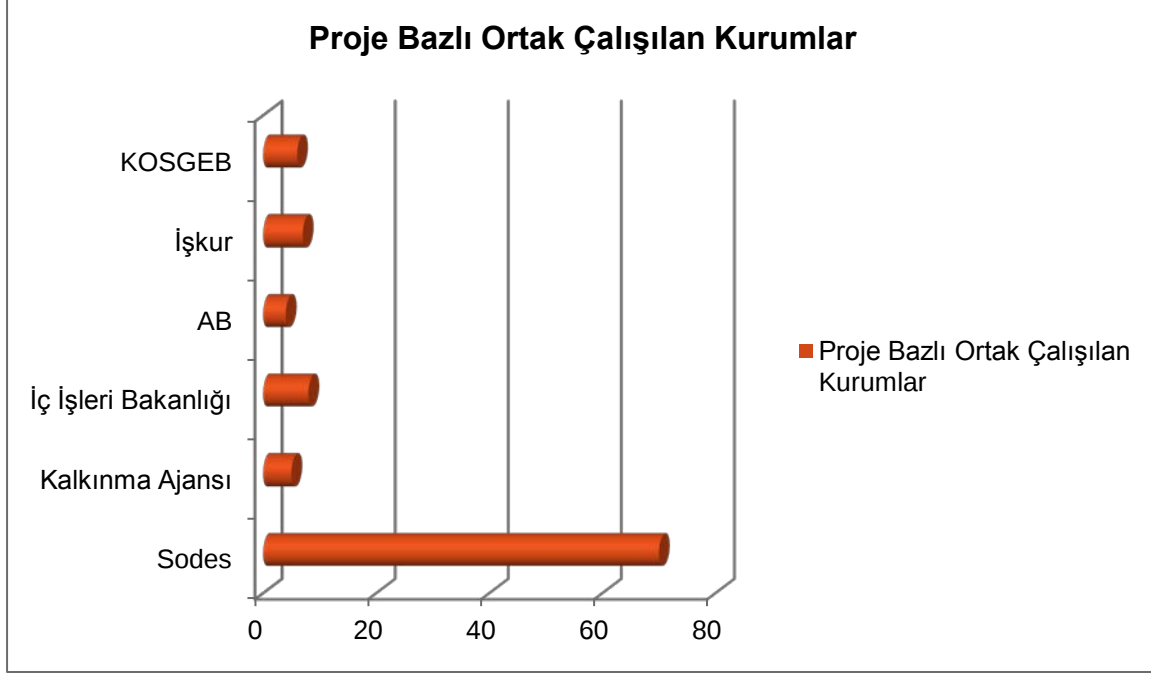


Yukarıdaki grafikten de anlaşıldığı gibi derneklerin gerek kaynak bulma ve gerekse sosyal sorumluluk vazifelerini yerine getirmede ihtiyaç duydukları projeler Yerel Kaynaklı(SODES,Kalkınma Ajansı,Dernekler Dairesi vb.) projeler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ulusal ve Uluslararası projelere müracaat oranı % 1-10 arası iken yerel kaynaklı projelere müracaat % 60 civarındadır.Bu durum derneklerin son zamanlarda proje bazlı çalışmalara daha etkin katılım sağladıklarının göstergesidir.

Ancak 2013 yılında olunmasına rağmen yaklaşık % 30 civarında derneğin projelere müracaat etmedikleri gerçeğinde dikkat çekmektedir.

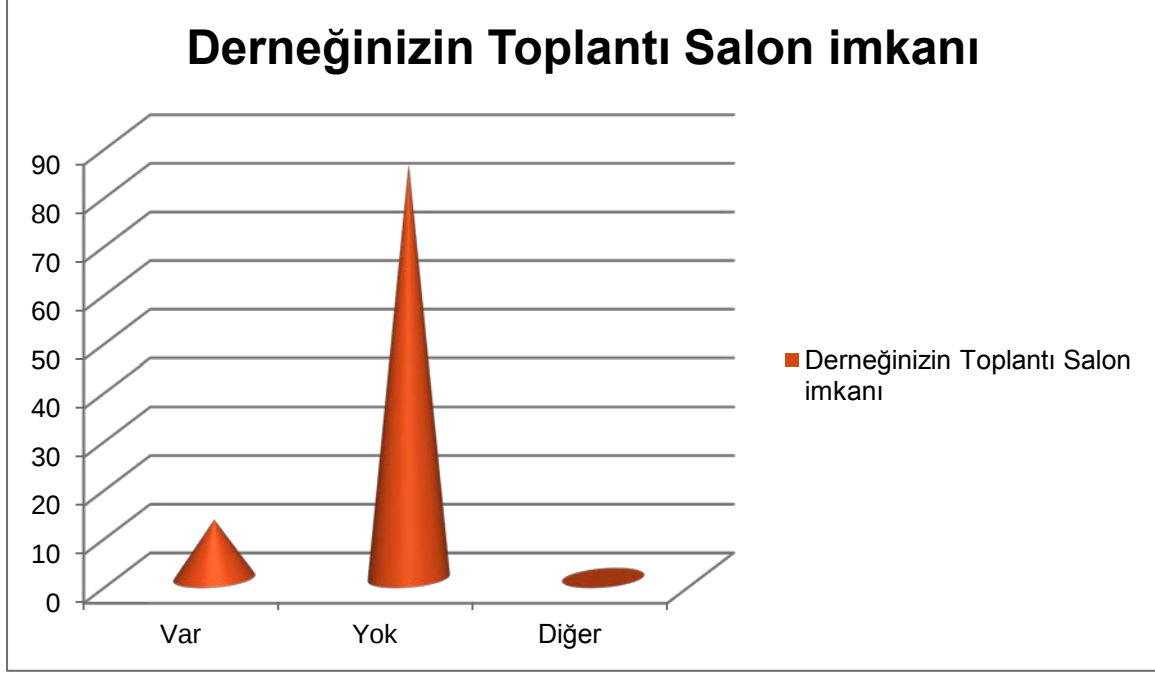
Tablo-5 Proje Bazlı Ortak Çalışılan Kurumlar



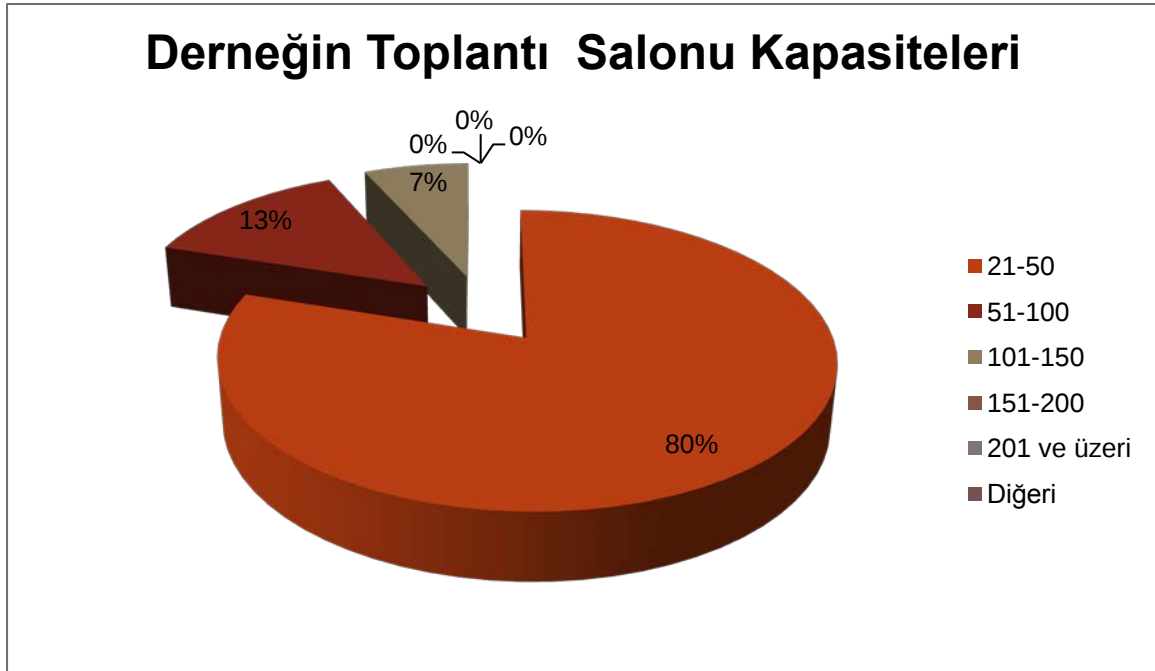
Dernekler için önemli bir faaliyet kaynağı,mali kaynak ve kurumsallaşabilmeleri için son derece önemli olan projelerden faydalanma oranı açık bir farkla % 70'lik oranla Sosyal İçerikli Projeler olan SODES ve % 8 oranı ile İç İşleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı projeleridir.SODES ve Dernekler Dairesi projelerine müracaatın fazla olmasının en önemli sebebi bölgenin dezavantajlı gruplardan oluşması ve proje yazmanın daha kolay olmasıdır.Son zamanlarda Kalkınma Ajanslarının, STK'ların müracaat edebilecekleri (Doğrudan Faaliyet Desteği,Teknik Destek ve Mali Destek) projelere destek vermeleri derneklerin bu yönde bir eğilimlerinin olduğunun göstergesidir.Ancak proje yazma ve yürütme prosedürlerinin biraz daha profesyonel olması derneklerin yetersiz kaldığının göstergesidir.

Bu verilerden hareketle derneklerin bu kaynakları kullanabilmesi için proje birimleri kurmaları ve proje yazma ve yürütme işlemlerini yapabilecek personele ihtiyaçları ortaya çıkmaktadır.

Tablo-6 Derneğinizin Toplantı Salonı imkanı



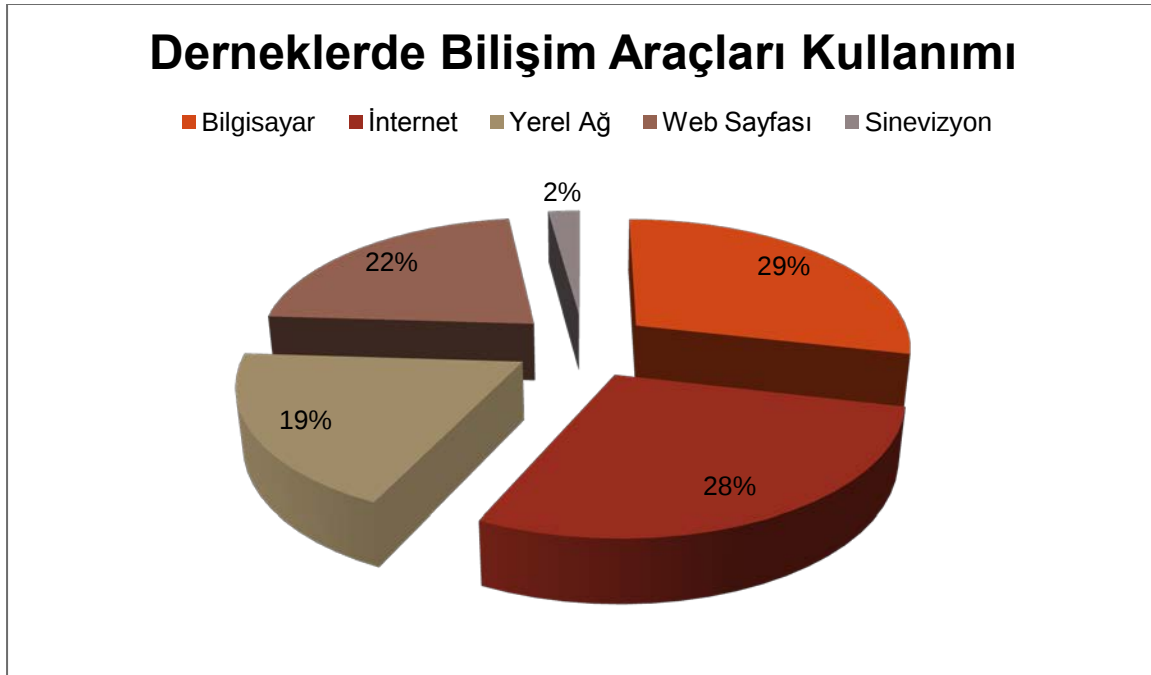
Tablo-7 Derneğin Toplantı Salonu Kapasiteleri



Bazı derneklerin bulundukları bölge şartlarına göre iyi sayılır mekanları söz konusu iken, birçok derneğin bu anlamda mekansal sorunları bulunmaktadır. Bir çok derneğin 20 kişinin

üzerindeki kapasiteye sahip bir toplantı salonunun bulunmayışı ciddi bir sorun olarak tespit edilmiştir. Bu noktada ilk temel sorun toplantı salonudur. Toplantı yapmak, çok sayıda katılımlı programlar yapmak derneklerin hem kendi evrimleri, hem bulundukları kentin geniş sayıdaki insanları ile yakın ilişki kurmaları için hayati önemdedir. Ancak katılımlı toplantı yapmak için salon sahibi olmak gibi bir durum tüm Türkiye’ye ait bir sorundur.

Tablo-8 Derneklerde Bilişim Araçları Kullanımı

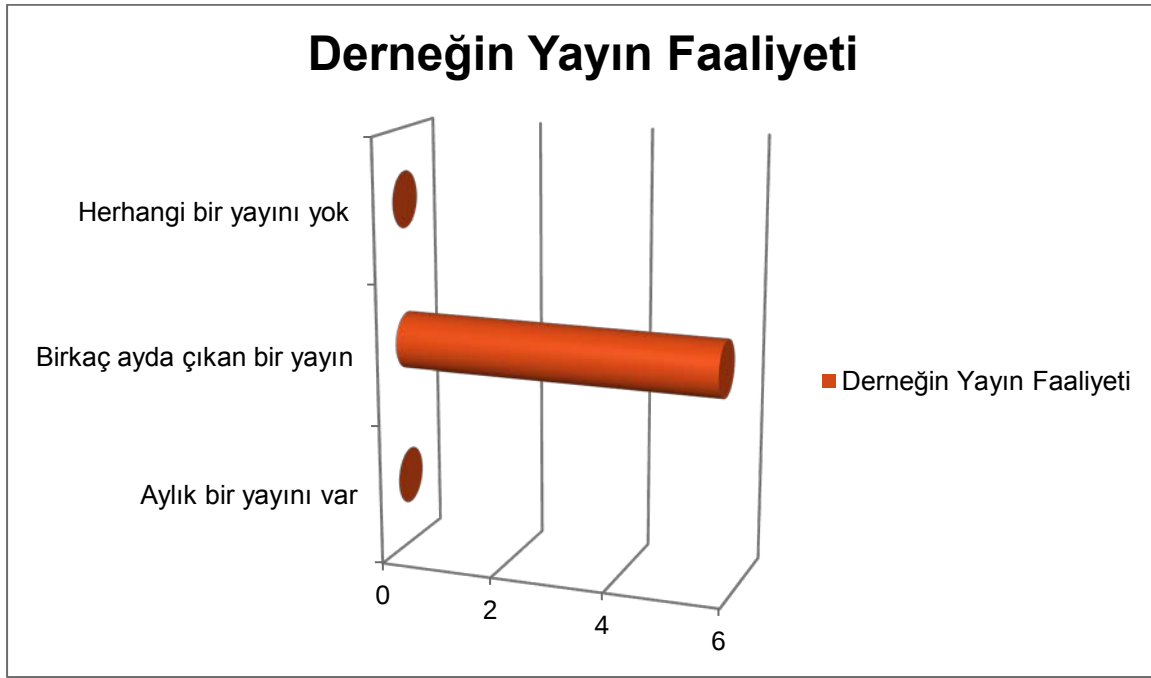


Gerek bilgi toplumu, gerekse küreselleşme süreci, “bilişim teknolojisi” sayesinde ivme kazanmıştır. Dünyanın kaderinde böylesine önemli rol oynayan bilişim teknolojisi hiç kuşkusuz birey veya örgütlü topluluklar olarak bizlerin de yaşamında giderek önemli bir yer işgal etmektedir. Bilişim araçlarını etkin biçimde kullanan kuruluşlar, hem bilgiye ulaşma, hem de kendilerini dünyaya açarak küresel süreçlerle bütünleşme bakımından avantajlı konuma gelmektedirler. Özellikle ekonomik pazarın giderek tüm ülkeleri birbirine eklemleyen bir noktaya gelmiş olduğu günümüzde, bilişim teknolojilerinin etkin biçimde kullanımı iş dünyası için daha büyük önem arz etmektedir.

Yukarıda zikredilen gerekçelerden hareketle araştırma kapsamına alınan iş dünyası derneklerinin hangi düzeyde bilişim teknolojilerine sahip oluşu araştırmada önemli bir soru olarak ele alınıp incelenmiştir. İlgili tabloda görüldüğü gibi derneklerin yüzde 93

kadarının bilgisayarı, yaklaşık olarak yüzde 92'sinin internet bağlantısı, yüzde 62'sinin yerel ağ bağlantısı, yüzde 74'nünün web sayfası, yüzde 71'nin ise sinevizyon aracı bulunmaktadır. Bu veriler, ilk bakışta derneklerin bilişim aracı sahipliğiyle ilgili olumlu bir tablo ortaya koymaktadır.

Tablo-9 Derneğin Yayın Faaliyeti

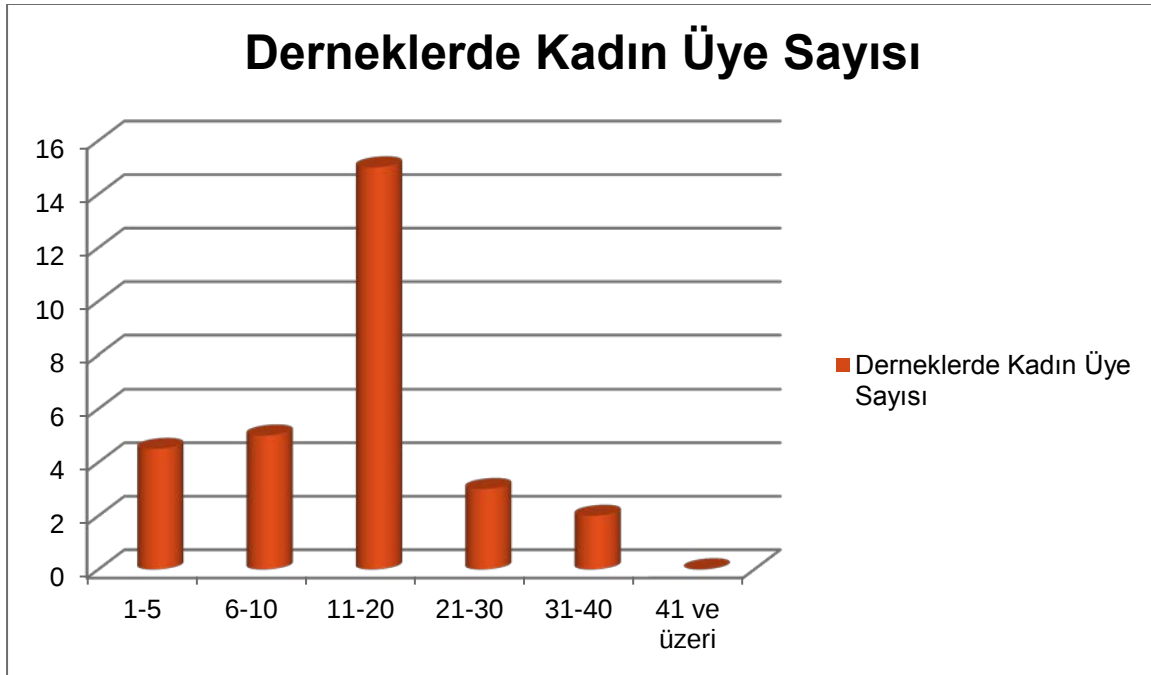


İşadamları derneklerinin yayın faaliyetlerinin gelişmemiş olmasının bir kaç temel nedeninin bulunduğu söylenebilir. Birincisi, yukarıda görüldüğü gibi bu dernekler, çoğunlukla küçük çaplı kuruluşlar oldukları ve faaliyet alanları bir ille sınırlı olduğu için bir dergiyi döndürebilecek kadar bir hedef kitleye sahip değildir. İkinci ve daha da önemlisi, bir yayın faaliyeti nereden bakılırsa belli bir entelektüel birikim gerektirir. Bir dergiyi düzenli olarak çıkarabilmek için yetişmiş bir kadronun bulunması şarttır. İller bazında

böyle bir kadro bulmak her zaman mümkün olamamaktadır. Üçüncü olarak, iller bazında bir dergi yayını besleyecek kadar gündem bulmak oldukça zordur. Son olarak da, il bazında çıkan bir yayının ulusal bazda çıkan bir yayınla rekabet etme şansının

bulunmadığını söylemek gerekir. Ulusal düzeyde çıkan yayınların da aynı pazara hitap ettikleri dikkate alındığında il veya ilçe bazında çıkan bir yayının fazla rekabet etme şansının bulunmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Bütün bu hususlar bir araya getirildiğinde, iş dünyası derneklerinin neden dikkate değer bir yayın faaliyeti içinde bulunmadıkları kendiliğinden anlaşılmış olur.

Tablo-10 Derneklerde Kadın Üye Sayısı



STK'lara üye olma oranı yaklaşık yüzde 16 düzeyindedir.¹ Bu oran OECD ya da AB ülkeleriyle karşılaştırıldığında oldukça düşük kalmaktadır. OECD ve AB ülkelerinde kadınların eğitim, siyaset ve iş gücü içindeki oranları Türkiye ile karşılaştırılmayacak kadar yüksektir. Kadınların Türkiye'de söz konusu alanlar içinde en fazla yer aldığı alan iş gücüdür. Ancak iş gücünde yer alan kadınların önemli bir kesiminin tarım sektöründe çalıştığını unutmamak lazım. İş gücünün gelişmiş sektörü olan sanayi ve ticari alanda kadınlar fazla yer almamaktadırlar. Araştırmada ortaya çıkan veriler bu tezi bariz biçimde doğrulamaktadır. Nitekim araştırma kapsamına alınan derneklerin yaklaşık yüzde 47'sinin hiçbir kadın üyesi bulunmamaktadır.

Araştırmanın ilerleyen bölümünde bölgede ki sivil toplum kuruluşlarının stratejik vizyonuna ilişkin öneriler geliştirilmiştir. Yukarıda ifade edilen alanlarla ilgili yapılan tespitlerden hareketle bölgede faaliyet gösteren derneklerin yapısal sorunlarını çözmek ve bölgelerine daha fazla hizmet etmek için neler yapmaları gerektiğiyle ilgili ayrıntılı tartışmalar bu bölümde yapılmaktadır. Bu tartışmalar ana hatlarıyla dört noktada yoğunlaşmaktadır: Sivil Toplum Kuruluşlarının kurumsal yapıları, üye profilleri, sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetleri ve bölgelerinde yatırıma ve ekonomik kalkınmaya yönelik hizmetleri.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ STRATEJİK VİZYONUNA İLİŞKİN ÖNERİLER

BÖLÜM 2

Bölge çapında yürütülmekte olan Sivil Toplum Kuruluşlarının ihtiyaçlarının araştırılması ve geliştirilmesi Projesinin üç temel amaç güttüğünü söyleyebiliriz.

Bunlardan birincisi derneklerin yapısal sorunlarını tespit edip buna ilişkin çözüm önerileri geliştirmektir. Kabul etmek gerekir ki, Türkiye’de son dönemde çok ciddi düzeyde dernekleşme yaşanmaktadır. Bir anlamda Türkiye, bu açıdan erken dönemdedir. Dolayısıyla, özellikle iş dünyasına yönelik derneklerin yanı sıra diğer alanlarda da dernekleşmenin hızla ortaya çıktığı erken dönemde belirli yapısal sorunların olması doğaldır. Bu konuların ele alınması, Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının anlaşılmasında kritik role sahiptir.

İkincisi, derneklerin gözüyle bölgesel sorunları tespit edip, derneklerin bu sorunların çözümünde nasıl bir rol üstlenebileceğinin ortaya konmasıdır.

Yöntem olarak bundan amaç, derneklerin bulundukları sosyolojik doku ile organik ilişkisinin açıklanmasıdır. Ancak sosyolojik derinliği olan böyle bir yaklaşım ile kuramsal ve soyut anlayıştan daha açıklayıcı bir düzlemeye inilebilir.

Üçüncüsü ise, bu iki husustan hareketle derneklere belli bir stratejik vizyon kazandırılmasıdır. Bu araştırma, önceki bölümlerde ifade edildiği gibi, üç ayak üzerinden yürümüştür: mülakatlar, çalıştaylar ve anket çalışması. Çalıştaylar ve anket uygulaması ise 103 dernekle gerçekleştirilmiştir. Kapsamlı bir araştırma metodolojisi kullanılarak elde edilen bilgilerden hareketle söz konusu amaçlara hizmet edecek şekilde analizler önceki bölümlerde ayrıntılı biçimde verilmiştir. **Derneklerin yapısal sorunları, üye profilleri, bölgeye yönelik hizmetleri, onların gözüyle bölgelerin ekonomik, sosyal ve kültürel sorunları ayrıntılı biçimde ele alınıp incelenmiştir.** Ulaşılan tespitlerden hareketle sivil toplum kuruluşlarının stratejik vizyonuna ilişkin öneriler geliştirilecektir.

1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal Yapısına İlişkin Öneriler

Derneklerin kurumsal yapısına ilişkin öneriler, derneklerin kuruluş tarihleri, yönetim yapıları, sahip oldukları fiziksel mekânlar, iletişim teknolojilerini kullanım becerileri, kaynak yaratma kabiliyetleri, ulusal ve uluslararası proje üretme performansları ve yayın faaliyetleri dikkate alınarak geliştirilmiştir. Kurumsal yapı analizi, derneklerin fiziksel profillerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Şüphesiz derneklerin fiziksel altyapıları

(maddi imkan) ile işlevsellikleri arasında olumlu bir ilişki bulunur. Ancak hemen burada hatırlatmak gerekir ki, fiziksel altyapı tek başına bir etken değildir. Derneklerin söz konusu alanlardaki performansları dikkate alındığında artı taraflarının yanı sıra, dikkate değer oranda eksi taraflarının da bulunduğunu belirtmek gerekir. Derneklerin kurumsal sorunlarına ilişkin öneriler ana hatlarıyla aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir.

1.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal Sorunları Giderilmelidir

Kurumsallaşmış sivil toplum kuruluşlarında her şey, belirlenmiş ve üzerinde anlaşılmış ilke ve prensiplere göre işler; kuruluşların faaliyetleri kendi alanında uzmanlaşmış profesyonel birimlerin eliyle yürütülür. Bu bir anlamda aktörlerin en baştan açık ve net olarak oyunun kurallarını bilmesi anlamına gelir. Kurumsallaşmış yapılarda sürprizler son derece asgariye indirilmiştir. Kurumsallaşmada kişisel yakınlıklar, hatır ve gönül ilişkileri, başka bir deyişle, patronaj ilişkileri bir kenara bırakılmıştır. Kurumların işleyişinde rasyonelliğin yanı sıra, verimlilik, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi ilkeler önemli rol oynamaktadır. Kurumsallaşmasını tamamlamış bir dernek soyut ve rasyonel ilkelerin yönettiği bir yapıdır. Bu ilkeler ışığında analiz edildiğinde, derneklerin kurumlaşmayla ilgili ciddi sorunlarının bulunduğu görülür. Derneklerin profesyonel bir yönetime sahip olmadıkları, uzmanlaşmış grupları tam olarak harekete geçiremedikleri, belirlenmiş normlara göre çalışmadıkları, kişisel inisiyatiflerden kurtulamadıkları gibi hususlar bunların kurumsallaşmasıyla ilgili önemli sorunlar olarak ön plana çıkmaktadır. Ülkemizin pek çok yerinde yapılan araştırmaya göre, halen pek çok derneğin faaliyetlerinin kişisel gayret ve inisiyatiflere bağlı olduğu çok açık görülmüştür. Kurumsallaşma sürecinde özellikle erken dönemde kişisel bağlar ve değerlerin önemli olması bir anlamda doğaldır. **Ancak yapılması gereken kişisel yapının doğal seyri içinde bir an önce terk edilmesi ve yerine daha soyut ilkeler üzerine çalışan bir kültürün ortaya çıkmasıdır.**

Unutulmamalıdır ki, Batı Avrupa’da da aynı süreç yaşanmış önceleri kentlerin (bourg) merkezinde soylularla kurulan ittifaklar şeklinde gelişen dernekçi yapılar zamanla bürokratik özellik kazanmıştır. Derneklerin kurumsallaşmayla ilgili en önemli sorunu, bu kurumların uzun geçmişe sahip olmayışlarında görülmektedir. Türkiye, modern anlamda dernekleşme bağlamında erken dönem içindedir. İlgili bölümlerde analiz edildiği gibi, derneklerin büyük bir çoğunluğu 2000’li yıllarda kurulmuştur. Araştırma kapsamına alınan

derneklerden sadece birkaç tanesinin kuruluş tarihi 1990 öncesine uzanmaktadır. Dolayısıyla, Türkiye’de derneklerin evrimi aynı zamanda sivil toplum konusunda katılımcı olmak isteyen insanların eğitimi gibi zor bir süreci de içinde barındırmaktadır. Erken dönem analizinde önemli olan olgu bazı eksikliklerin olmasına rağmen genel gidişatın olumlu olmasıdır. Bununla birlikte, özellikle bölgesel kalkınmaya katkıda bulunacak ve Kalkınma Ajansları ile aynı paralelde faaliyet gösteren iş dünyası derneklerinin bir kısmının üyelerinin küçük ölçekli firmalardan ve esnaflardan oluşu da kurumlaşmalarını güçleştirmektedir. Düşük profilli işletmeler sadece derneklerin maddi kaynakları açısından sorun oluşturmaz, aynı zamanda derneklerin sahip olduğu vizyonun ve ufkun belirlenmesinde de önemli rol oynarlar. Ancak öte yandan, küçük esnaf merkezli sivilleşme sosyolojik olarak, STK bilincinin son derece geniş bir alana ve derinliğe yayılması anlamına gelmektedir. Bu son derece önemli bir özelliktir.

Bir bakıma Türkiye’de erken dönemde olmasına rağmen dernekler sosyolojik bir derinlik üretebilmiştir. Uzun vadede ise, kurumsallaşma sorunun giderilmesi için derneklerin kişilere bağlı kuruluşlar olmaktan çıkarılarak, uzman ve profesyonel işleyen kurumlar haline getirilmesi gerekir. Bunun için de diğer işadamları dernekleri başta olmak üzere, eğitimciler dernekleri, sosyal yardımlaşma ve dayanışma derneklerinin; bölgesel, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirlikleri kurularak onların birikimlerinden ve deneyimlerinden yararlanılmalı ve onlarla ortak projeler geliştirilmelidir.

1.2. Sivil Toplum Kuruluşları Profesyonel Birimlerce Yönetilmelidir.

Yukarıda yapılan tespitlerde görüldüğü gibi araştırma kapsamına alınan derneklerin dernek yöneticileri iki yıllığına ve seçimle iş başına gelmektedirler. Ancak gelişmiş bazı derneklerin dışında dernek yöneticiliği yeterince cazip olmadığı için bu göreve büyük ölçüde hatır ve gönül sonucunda talip olunmakta ve yöneticilik ilgili yöneticilerin fedakarlığıyla yürümektedir. Türkiye örneğinde fedakarlık hem olumlu hem olumsuz sonuçlar üreten bir olgudur. Bu noktada Türkiye’ye özgü bir modelin gelişmesi yönünde çalışmak gerekmektedir. Sivil toplum kuruluşları, uzman birimlerle koordineli ve profesyonelce çalıştığında, bunun da ötesinde bu kuruluşlar güçlü mali yapılara kavuştuğunda yöneticilik doğal olarak daha cazip hale gelecektir. Böylece bu görev, gerçekten iş adamının zamanını götüren, dolayısıyla onlara zaman açısından maliyetli olan

bir etkinlik olmaktan çıkıp, sağladığı prestij ve hatta güçten dolayı talep edilen ve aranan bir görev olarak algılanabilir. Nitekim araştırma kapsamında yer alan bazı derneklerde bu durumun geçerli olduğu tespit edilmiştir.

Yönetim sorununun giderilmesi için özellikle iş dünyası dernek yöneticiliğinin profesyonel yöneticiler eliyle yürütülmesinde yarar vardır. İşadamlarının önceliklerini doğal olarak kendi işletmeleri oluşturmaktadır. Dernek yöneticiliğine gelen bir işadamı deyim yerindeyse ikiye bölüneceği için kendisini dernek işlerine tam olarak verememektedir. Yoğun işi olan işadamlarının yönetici olarak görev yaptığı birçok derneğin işinin fiili olarak genel sekreterler tarafından yürütüldüğü, yöneticilerinse sembolik görevlerle yetindiği araştırmada tespit edilmiştir. Ancak şunun altı özellikle çizilmelidir: Profesyonelleşme, dernek yönetiminin tamamen üyelerin elinden çıkması anlamında sonuç üretmemelidir. Bir derneğin inisiyatif üretme yeteneği sürekli olarak doğal üyeleri marifetiyle oluşmalıdır. Üyelerin dışında çeşitli pozisyonlara sahip kişilerin, profesyonel yardım anlayışının dışında inisiyatif üretmeye başlaması derneğin sivil anlamı bağlamında sorunlu bir durumdur. İş yoğunluğu olan işadamlarının kendilerini tam kapasiteyle dernek işlerine veremedikleri araştırma verileri tarafından doğrulanmıştır. Özellikle küçük ve orta ölçekli kuruluşlarda işadamı bizzat piyasa aktörü konumundadır. Bunun dikkate alınarak daha kolektif mantıkla yönetilen derneklerin kurulması teşvik edilmelidir. Böylece derneğe yönetici olmanın işten geri kalmak olmadığı durumlar oluşturulabilir. Bununla birlikte, bazı işadamları dernek yöneticiliğini bir prestij aracı olarak algılayabilmekte ve bunu kendi işini yürütmede bir basamak olarak kullanabilmektedir. İş dünyası dernekleri bir çok ilde valiliğin protokol listesinde bulunduğu için dernek yöneticiliği işadamlarına böyle bir imkan sunabilmektedir. Yukarıda ifade edilen gerekçelerden dolayı aslında bunun anlaşılabilir bir şey olduğu söylenebilir. Ancak burada daha etkili olan, derneğin saygınlık üreten gücünü yukarıdaki (vali, hükümet) aktörlerin aşağı ile ilgilenmek zorunda kalması olarak kullanmak uzun dönemde daha verimli bir durumdur. Derneklerin profesyonel yöneticilik anlayışına kavuşması durumunda bu tür bağlantılar dernek yararına işleyen bir mekanizma haline gelebilir.

Not:Yukarıda işadamları derneklerinin daha baskın ele alınmasının temel sebebi proje sağlayıcısı Kalkınma Ajansı paralelinde faaliyet gösteren STK'lar olmasından kaynaklanmaktadır.

1.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Fiziksel Altyapı Sorunları Giderilmelidir.

Araştırma bulgularına göre derneklerin fiziksel alt yapı bakımından ciddi sorunları bulunmaktadır.

Bazı derneklerin bulundukları bölge şartlarına göre iyi sayılır mekanları söz konusu iken, birçok derneğin bu anlamda mekansal sorunları bulunmaktadır. Bir çok derneğin 20 kişinin üzerindeki kapasiteye sahip bir toplantı salonunun bulunmayışı ciddi bir sorun olarak tespit edilmiştir. Bu noktada ilk temel sorun toplantı salonudur. Toplantı yapmak, çok sayıda katılımlı programlar yapmak derneklerin hem kendi evrimleri, hem bulundukları kentin geniş sayıdaki insanları ile yakın ilişki kurmaları için hayati önemdedir. Ancak katılımlı toplantı yapmak için salon sahibi olmak gibi bir durum tüm Türkiye'ye ait bir sorundur. Yine bazı derneklerin, derneğin misyonunun gerektirdiği prestije uymayan “izbe” mekanlarda faaliyet gösterdiği yapılan tespitler arasındadır. Oysa sivil toplum kuruluşlarının, bulundukları yerde hedef kitleyi özendirmek, derneklere üye olmayı teşvik etmek, derneklerle ilgili pozitif bir imaj oluşturmak ve bu anlamda özendirici ve teşvik edici konumda bulunmak için dikkat çekici fiziksel mekânlara sahip olmaları önemlidir. Bu noktada mekan konusunda sorunlar yaşansa bile eldeki mekanın tefriş edilmesi, dekorasyonu gibi konularda derneklere bilgi ve danışmanlık sağlanması gerekmektedir. Derneklerin ofislerinin devlet bürolarını andırmaması, daha “sivil” düzenlenmiş olmaları önemli bir noktadır.

Burada iş dünyası derneklerini de ayrıca ele almak gerekirse;aşağıda belirttiğimiz farklı sonuçlarda ortaya çıkacaktır.

Avrupa'da tarih boyunca iş dünyası, başka bir deyişle burjuvazi, gerek estetik özelliklere, gerekse dönemin şartlarına göre ileri sayılan mimari özelliklere sahip fiziksel mekanlar yapmışlardır. Bugün Avrupa'da tarihsel özelliği olan birçok kentin meydanları, meydanlarındaki görkemli binalar ticaret ve üretim burjuvazisi tarafından yapılmıştır.

Fiziksel mekanların, ticaretle uğraşmak, para kazanmak, iş adamı olmak için özendirici bir misyonunun bulunduğunu unutmamak lazımdır. Bu bakımdan herkesin görebildiği, ulaşılabilirliği olan, mimari özelliğiyle dikkat çeken, aynı zamanda eğitim faaliyetlerine müsait olan geniş, rahat ve konforlu mekanlarda faaliyet göstermek önemlidir. Bu tür mekanların ya derneklerin öz kaynaklarıyla ya da bir takım projelerle ve dış desteklerle temin edilmesi önemlidir.

Derneklerin palazlanması ve kentin önemli aktörü haline gelmesi ile zamanla kentin mimari ve peyzaj açılarından görünümüne olumlu katkıda bulunması uzun vadede altı çizilmesi gereken en kritik konulardandır.

1.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Teknolojik Alt Yapı Sorunları Giderilmelidir.

Derneklerin, fiziksel altyapı alanında olduğu gibi teknolojik altyapı konusunda da ciddi problemlerinin bulunduğu araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir. Derneklerin, küresel dünyanın icaplarına en fazla ayak uydurmaları gereken sivil toplum kuruluşlarıdır. Derneklerin iletişim gibi konularda çağın gereklerini yerine getirmemesi kabul edilemez. Aksine yeniliklere en çabuk intibak eden kurumlar olmak zorunluluğu bulunmaktadır. Zira küreselleşmenin itici gücünü ekonomik dinamikler oluşturmaktadır. Bununla birlikte derneklerin, üye devşirmek, üyelerine güven vermek ve üyeler için cazip mekanlar haline gelmek için teknolojik altyapı bakımından donanımlı olmalıdırlar. Bu bakımdan derneklerin bilgisayar, internet, web sayfası, network, sinevizyon, akıllı binalar ya da akıllı odalar kullanmaları kaçınılmaz bir zarurettir. Öte yandan işlevsellik de çok önemlidir. Bu imkanları sadece bulundurmak önemli değildir. Üyenin yurt dışarıdan gelen kişilere/kurumlara sunup yapmak, toplantı yapmak için derneğe ait mekanları ve teknik imkanları kullanmasını sağlamak gerekir. Araştırma bulgularına göre henüz bilgisayarı bulunmayan dernekler bulunmaktadır. Bununla birlikte, dikkate değer oranda derneğin henüz internet bağlantısı ve web sayfası bulunmamaktadır. Mevcut internet sayfalarının ise bazılarının derinliği olmayan salt ara yüzler olduğu hatırlatılmalıdır. Bu tür derneklerin hem üye edinme, hem de üyelerine günümüz şartlarının gerektirdiği çapta ufuk ve vizyon kazandırma konusunda ciddi sıkıntılarla karşılaşacağı kaçınılmazdır. Bu bakımdan derneklerin teknolojik alt yapılarına ilişkin eksiklerini gidermeleri büyük önem

taşımaktadır. Ancak burada önemli olan hem bu teknik altyapıyı kazandırmak hem bu altyapının nasıl katkı üreteceği konusunda gereken bilinci oluşturmak zorunluluğudur.

1.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Mali Yapıları Güçlendirilmeli ve Kaynakları Çeşitlendirilmelidir.

Araştırma bulgularına göre sivil toplum kuruluşlarının ciddi mali sorunları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan derneklerin büyük bir kısmının en önemli gelir kaynaklarını üye aidatları oluşturmaktadır. Fazla yüksek meblağlarda olmamasına rağmen üye aidatlarının da tam olarak toplanamadığı tespit edilmiştir. Dernekler ortalama olarak üyelerinin ancak yüzde 30'undan düzenli olarak aidat alabilmektedirler. Takip eden sayfalarda analiz edileceği gibi, üyelerin küçük çaplı işletmelerden oluşması, üye aidatlarını dernekler için yeterli bir kaynak olmaktan çıkarmaktadır. Elde edilen bilgilere göre üye aidatlarının yüzde 90'ı işletme maliyetlerine gitmektedir. Bu bakımdan derneklerin mali kaynaklarının çeşitlendirilmesi büyük bir zaruret teşkil etmektedir. Bu noktada farklı aidat düzeylerine göre düzenlenmiş değişik üyelikler (prestij üyeliği vb.) konusu ele alınabilir. Aidat gelirlerinin belirleyici olduğu dernek yapısında kaçınılmaz olarak üye sayısı çokluğu önemli hale gelecektir. Burada asil üyeler, genç üyeler gibi farklı aidat düzeyleri ile çok sayıda üyeye ulaşmak stratejisi uygulanabilir. Ayrıca diğer derneklerden farklı olarak İş dünyası derneklerinin gezi, iş, fuar, kültürel faaliyet, yemekli toplantı, spor müsabakası, teknik seminer, yatırım danışmanlığı, yatırıma ilişkin etüt ve fizibilite hizmeti ve proje gibi etkinlikler yoluyla gelir kaynaklarını çeşitlendirmeleri gerekir. Bununla birlikte, sponsorluk bulmak suretiyle bir takım ücretli etkinlikler düzenleyerek faaliyetlerine destek sağlayabilirler. Bütün bunların yanında derneklerin proje performanslarını arttırmak suretiyle gelir kaynaklarını çeşitlendirme yoluna gitmelidirler. Unutulmalıdır ki, gelişmiş ülkelerde, özellikle de Amerika'da kaynak bulma konusu sivil toplum kuruluşlarının önemli etkinliklerinden birini oluşturmaktadır. Sivil toplum kuruluşları aynı zamanda kaynak bulma konusunda uzmanlaşmış ekipleri ve birimleri kendi bünyelerinde bulundurmaktadırlar. Benzer bir yapılanmaya Türkiye'deki iş derneklerin de gidebilirler. Kaynak bulma konusunda uzmanlaşmış ekiplerin istihdam edilerek derneklere kaynak akışı sağlamaları gerekir.

1.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Proje Performansları Arttırılmalıdır.

Araştırma bulgularına göre derneklerin dikkate değer sayıda projelere imza atmış olmalarına rağmen, bu performansın günümüz şartlarında yeterli düzeyde olduğunu söylemek oldukça güçtür. Bilindiği gibi, Avrupa Birliği fonları projeler yoluyla dağıtılmaktadır. AB fonlarının önemli bir kısmı, sivil toplum kapasitesinin geliştirilmesiyle, toplumsal duyarlılık alanlarına tahsis edilmiştir. Bu alanlarda tahsis edilmiş olan fonlardan etkin biçimde yararlanmak için proje ve projecilik konusunda yeterli deneyim, birikim ve beceriye sahip olmak kaçınılmazdır. Ulusal ve uluslararası kaynaklardan beslenen proje imkanlarının takibi derneklerin daimi gündemi olmalıdır. Ulusal ve uluslar arası ajansların ilan ettiği projelerle ilgili haberler hızlı ve çok güncel biçimde üyelere ulaştırılmalıdır. Yerel akademik kurumlarla bu konuda ileri düzeyde ilişki sağlanmalıdır.

Günümüzde “projeci sivil toplum” anlayışı giderek yaygınlaşan bir anlayış haline gelmektedir. Sivil toplum, eskiden daha çok “protest” ve “baskı grubu” özellikleriyle dikkat çeken bir güçtü. Oysa günümüzde sivil toplum, yürüttüğü projelerle ve bu bağlamda toplumsal hayatın somut sorunlarına eğilmek suretiyle ön plana çıkmaktadır. Aslında sadece Avrupa Birliğinde değil, genel olarak tüm dünyada giderek projeci bir anlayışa doğru gidişat söz konusudur.

Dünya Bankası, IMF, Birleşmiş Milletler, UNESCO gibi uluslararası kuruluşlarla; KALKINMA AJANSI,DERNEKLER DAİRESİ,SODESDPT, KOSGEB, TÜBİTAK, İŞKUR vb. gibi ulusal kurumların projeler için ayırdıkları devasa kaynaklar bulunmaktadır. Bu kaynakları gerek yarara dönüştürmek, gerekse toplum için sorumluluk projelerine dönüştürmek için sivil toplum kuruluşlarının proje konusunda deneyim kazanmaları ve bu konuda kapsamlı bir eğitime tabi tutulmaları büyük önem taşımaktadır. Değişik bir açıdan, bir derneğin gücü ve prestiji ulusal ve uluslararası ajanslar tarafından dağıtılan projelerde aldığı rol ile de ilgilidir. Proje nasıl hazırlanır, hangi kurumlara verilir, hangi süreçlerden geçer, hangi alanlarda proje ihtiyacı bulunmaktadır, kabul edilebilir projelerin özellikleri nelerdir gibi soruların cevabını bulacağı eğitimlerle, sivil toplum kuruluşlarının, proje üretebilen, proje alabilen ve yürütebilen uzman kuruluşlara dönüştürülmeleri gerekir. Derneklerin proje konusundaki performanslarını geliştirmek için

“uzman proje ekipleri”ni kendi bünyelerinde oluşturmaları büyük önem taşımaktadır. Uluslararası, ulusal ve bölgesel proje süreçleri konusunda uzmanlaşan bu tür ekiplerle dernekler projeci bir karakter kazanabilirler. Projeci bir karakter kazanmak, dernekleri sadece mali açıdan rahatlatmakla yeterli kalmayacak, bunun aynı zamanda bölgesel ve ulusal sorunların çözümünde önemli bir rolünün olacağını söylemek gerekir.

1.7. Sivil Toplum Kuruluşlarının Üyelerine Yönelik Yayın Faaliyeti Yürütmelidirler.

Sürelî yayın, bir yandan ilgili kuruluşla bağlantısı olan insanların kişisel gelişimine katkı sağlarken, bir yandan da ilgili kuruluşlara belli bir saygınlık kazandırmaktadır. Buradan hareketle, dış ticaret imkânları başta olmak üzere, dünya ve Türkiye ekonomisi, ekonominin gidişatı, ilgili mevzuatlar, teşvikler, pazarlama teknikleri ve yöntemleri, yatırım ve üretim imkanları, kişisel gelişim ve genel kültür gibi konuları içeren dergi yayınıyla dernekler üyelerine yayın hizmeti sunmalıdırlar. Ancak araştırma kapsamında yer alan derneklerin bir takım nedenlerden dolayı kendi başlarına bir yayın yapma imkanına sahip değildirler. Kaynakların yetersizliği, il düzeyinde yeterli gündemin ve ekibin bulunmayışı gibi nedenlerden dolayı bir dernek tek başına yayın faaliyeti yürütememektedir. Dernekler ilginç biçimde son derece kaliteli ofset özellikleri olan yayınlar yapmaktadır. Bunların yanında daha işlevsel, kısa, üyelerin okuyup anlayacağı türden bilgilendirme yayımları da yapılmalıdır. Güncel siyasal, ekonomik gelişmelerle ilgili birkaç sayfadan oluşan bültenler üyelere ulaştırılmalıdır. Sürekli kaliteli ama içeriksiz yayınlar bir aşamadan sonra ilgisizlik meydana getirebilir. Bunun için tüm dernekleri bünyesine alacak şekilde bir yayın faaliyetinin üst çatı niteliğindeki kuruluşların yürütmesi büyük önem taşımaktadır.

2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Üye Yapılarına İlişkin Öneriler.

Derneklerin üye profilinin yanı sıra, üyelerine sundukları hizmetler dikkate alınarak geliştirilmiştir. Söz konusu alanda öneriler geliştirilirken derneklerin sahip oldukları üye sayıları, üyelerin sektörel dağılımı, üyelerin toplantılara katılımı, üyelere yönelik sürdürülen yatırım ve danışmanlık hizmetleri, üyelere yönelik eğitim hizmetleri gibi konular göz önünde bulundurulmuştur. Dernekler ile üyeler arasında karşılıklı bir bağımlılığın, karşılıklı bir etkileşimin bulunduğunu unutmamak lazım. Derneklerin büyük ölçüde üyelerinin desteğiyle ayakta dururken, kendileri de üyelerine belli bir vizyon ve

ufuk kazandırmakla yükümlüdürler. Dernekler, yatırım ve ticaret alanlarında üstlendikleri eğitim, danışmanlık ve rehberlik gibi hizmetlerle üyeler için hayati rol oynarlar. Burada dile getirilen öneriler tüm bu hususlar dikkate alınarak geliştirilmiştir. Bu anlamda üye profili, derneklerin kimlikleri konusunda en gerçekçi ve açıklayıcı bilgilerin alınabileceği analiz düzeylerini oluşturmaktadır.

2.1. Sivil Toplum Kuruluşlarına Kadın Üye Kazandırılmalıdır.

Araştırma bulgularından biri de, kadın girişimcilerin derneklerin bünyesinde fazla yer almamaları yönündedir. Araştırma kapsamında yer alan derneklerin yüzde 47'sinin hiçbir kadın üyesi bulunmamaktadır. Geriye kalan derneklerin üyeleri arasında kadın üye sayısı genel olarak 1 ile 5 kişi arasında değişmektedir. Kuşkusuz kadınların derneklerin çatısı altında yer almayışının önemli nedeni Türkiye'de kadın girişimci sayısının oldukça az oluşudur. Türkiye'de kadınların işgücü içindeki oranının yüzde 26 düzeyinde olması bunu bariz biçimde ortaya koymaktadır. Ancak yine de Türkiye'de kendi adına iş yapan küçük boy işletme sahibi kadın girişimcilerin giderek gelişmekte olduğu gözlenmektedir. Öte yandan kadınların temsili konusunda ülkemizde yaşanan temel açmazın unutulmaması gerekiyor.

Ancak, derin bir sosyolojik kesit içinde hareket eden dernekler kadının temsili konusunda alternatif platformlar meydana getirebilir. Sözelimi, kadın üyelere yönelik platformlar ve komisyonların kurulması bu açıdan önemlidir. Kadın temsili konusunda adım atacak derneklerin özellikle AB perspektifinde büyük sonuçlar üreteceğini akılda tutmak gerekmektedir. Özellikle İş dünyası dernekleri, küçük ölçekli işletmelere (kuaför, terzi, butik, parfümeri vs) sahip olmalarına rağmen kadın girişimcilere kendi çatıları altında yer vermelidirler. Bu hem kadınların ekonomiye, ticarete ve girişimciliğe ilgisini arttırma, hem de dernek faaliyetlerine farklı bir bakış ve vizyon kazandırma açısından fonksiyonel olacaktır. Bilindiği gibi Türkiye'de kadınların büyük bir kısmı "pasif tüketici" konumunda bulunmaktadır.

Kadınların ekonomik olarak aktif hale gelmelerinin yanı sıra sosyal anlamda da diğer derneklere üye olarak, sosyal hayata katkıda bulunmaları, dolayısıyla hem aile bütçesine, hem de ülke ekonomisine pozitif değer kazandırmaları bu anlamda son derece önemlidir. Her derneğin ilgi alanlarına göre (Eğitim, Yardımlaşma, iş vb) derneklerin kadınlara kendi

bünyelerinde yer vermeleri bu bağlamda teşvik edici bir rol oynayabilir. Öte yandan üyelik konusunda sorunlar olmakla birlikte, derneğin eğitim faaliyetlerine üyelik şartı aranmaksızın kadınların da daveti bu aşamada önemlidir.

2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetlerine Üyelerin Etkin Katılımı Sağlanmalıdır.

Dernekler üyeleri açısından önemli işlevler sağlamaktadırlar. Üyelerin birbirleriyle tanışmaları, birbirleriyle alışveriş yapmaları, birlikte hareket etmeleri ve ortak projelere imza atmaları konusunda dernekler üyeleri için önemli buluşma platformları oluşturmaktadırlar. Derneklerin üyeleri için cazibe merkezi haline gelmesi, başka bir deyişle onların yaşamında önemli bir yer alabilmesi derneklerin üyelere yönelik gerçekleştirecekleri faaliyetlerle yakından bağlantılıdır. Derneklerin üyelerine prestij, dayanışma duygusu, kişisel gelişim, aidiyet gibi değerleri kazandırması gerekir. Bu değerleri kazandıran süreçlerin iyi işletilmesiyle dernek üyeliği aidat vermenin ötesinde bir anlam ifade eder hale gelir. Derneklerde oluşturulacak alt komisyonlar veya komitelerle üyelerin dernek faaliyetleri içinde aktif biçimde yer alması sağlanıp, üyeler arasında sinerji oluşturularak üyelik aktif hale getirilebilir. Bu tür çalışma sistemleri, aynı zamanda üyeler arasında “ortaklık kültürü” geliştirerek üyelere aidiyet duygusu kazandırabilir. Ortaklık kültürünün pekiştirilmesi için kültürel geziler, piknikler, geziler, seminer ve konferanslar, yayın çalışmaları, hobi etkinlikleri gibi ortak faaliyetlerin yaygınlaştırılması gerekir. Yapılan tespitlere göre derneklerin, söz konusu alanlarda dikkate değer performans sergilemelerine rağmen bazı alanlarda daha fazla gayret göstermeleri gerekir. Bu alanların en önemlilerinden birinin ortak proje yapımı olduğu söylenebilir. Dernekler proje üzerinden üyeleri arasında ortaklık kültürü geliştirme konusunda oldukça düşük performansa sahiptirler. Bu da derneklerin proje konusundaki performansından kaynaklanmaktadır. Derneklerin çaba sarf etmesini gerektiren diğer bir alan da dernek üyelerinin düzenli olarak dernek toplantılarına katılımı konusudur. Araştırma bulgularına göre dernek üyelerinin dikkate değer bir kısmı dernek toplantılarına düzenli olarak katılmamakta ve aidatlarını düzenli olarak ödememektedirler.

Kuşkusuz bunun üyelerle bağlantılı tarafı olmakla birlikte, derneklerin performanslarıyla da bağlantılı yanlarının olduğunu unutmamak lazım. Yerel ilişkilerin üstüne çıkıp çeşitli projeler bağlamında ortaklıklar kurmak, bir derneğin kurumsallaşmış olmasının da en

temel gereğidir. Projeler etrafında bir araya gelen üyeler dernek üyesi olarak ortaklık yapmaktadır ve yerel ilişki boyutunu aşmış durumdadırlar. Bu açıdan proje yapmak kurumsallaşmanın en temel göstergelerinden birisidir.

Dernekler, üyelerinin toplantılara katılımını sağlamak üzere kendilerine yönelik eğitim, seminer, panel, konferans, yemekli toplantı, iftar gibi etkinlikler düzenlemektedirler. Üyelerin devamını sağlamak açısından bu tür faaliyetlerin büyük önem arz ettiğini belirtmek gerekir. Ancak üyelerin derneklerle ilişkilerini derinleştirmek için onların dernek faaliyetlerine dahil edilmesi gerekir. Derneklerin genel olarak “aktif” ve “pasif” diye nitelendirilebilecek üyelere sahip olduğu bilinmektedir. Pasif üyelere derneklerin alt komisyonlarında görevler verilerek ve sorumluluklar yüklenerek aktif hale getirilmeleri sağlanabilir.

2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Üyelerine Yönelik Eğitim Faaliyetleri Arttırılmalıdır.

Derneklerin, üyelerine yönelik seminer, konferans, panel, sempozyum, yayın gibi etkinlikleri kullanarak bilgilendirici hizmetler vermenin yanında, onlara yönelik programlanmış kalıcı eğitimler de verilmelidirler.

Dernekler, eğitimler yoluyla üyelerini bilinçlendirme ve bilgilendirmenin yanında, onların sorunlarını çözmek veya ihtiyaç duydukları konularla ilgili rehberlik hizmeti vermek suretiyle de onlara doğrudan destek sunabilirler. Derneklerin üyelerine yönelik eğitim hizmetleri araştırmada önemli bir konu olarak ele alınıp incelenmiş, ancak derneklerin bu konuda iyimser bir tablo ortaya koyamadıkları anlaşılmıştır. Yukarıda ifade edildiği gibi, derneklerin önemli sorunlarından biri yöneticilik alanında görülmektedir. Ancak derneklerin yöneticilik sorununu gidermek üzere üyelerine dikkate değer bir eğitim hizmeti sunamadıkları görülmektedir. Yöneticilik sorununu gidermek üzere potansiyel yönetici üyelere yabancı dil, kişisel gelişim, liderlik, iletişim becerisi, personel yönetimi gibi alanlarda programlanmış kalıcı eğitimlerin verilmesi gerekir. Öte yandan derneklerin eğitim faaliyeti olarak yaygın ve tek yönlü konferans tekniği kullanıldığı görülmüştür. Şüphesiz bir uzmanın ya da akademisyenin davet edildiği konferanslar önemlidir. Ancak bunların eğitim faaliyeti denilince sürekli akla gelmesi olumsuz ket vurucu bir durumdur.

Konferanslar kadar bütün üyelerin katıldığı uygulamalı çalıştaylar yapılmalıdır. Üyelerin pasif olarak sadece dinleyici şeklinde katıldığı programlar eğitim mantığı açısından eğer sürekli tekrar edilirse faydalı olmayabilir. Bunların yanında üyelerin aktif ve yaratıcı katılımını sağlayan alternatif proje grupları, odak grupları ve çalıştaylar düzenlemek gerekmektedir. Derneklerin yöneticiliğin dışındaki alanlardaki eğitim hizmetlerinin de yetersiz olduğu anlaşılmaktadır. Unutulmamalıdır ki kişiler, sadece kurumsal aidiyet ve prestij açısından değil, aynı zamanda eğitim,sosyal hayata katılım, üretim ve yatırım, inovasyon gibi alanlarda kendilerini geliştirmek için de bir derneğe üye olurlar. Derneklerin üyeleri için çekici hale gelmeleri bakımından bu alanlarda üyelerine eğitim destekleri sağlamaları kaçınılmazdır. Derneklerin aynı zamanda üyelerine eğitim ve yenileyici kurum hizmeti sunan birer “akademi” veya “bilgi merkezi” haline getirilmeleri önemlidir.

2.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Üyelerine Küresel Bir Vizyon Kazandırmalıdır.

Dünyamız giderek küçülen küresel bir pazar haline gelmektedir. Küreselleşmenin en önemli dinamiğini hiç kuşkusuz ekonomi oluşturmaktadır. Sermaye dolaşımı, sınırların ötesine uzanan hızlı finans akışı, üretim araçlarının sınır ötesi hareketi ve yatırımcıların cazip dünya pazarlarına yönelik arayışları küreselleşmenin itici gücünü oluşturmaktadır. Ekonominin giderek küresel karakter kazanan boyutunu dikkate aldığımızda sivil toplum kuruluşlarının da kaçınılmaz olarak küresel reflekslerle hareket etmesi, tüm adımlarını küresel açılımlar yapacak şekilde atması kaçınılmaz hale gelir. Türkiye’nin tarihsel misyonunu da dikkate alarak, sivil toplum kuruluşlarının, Türkiye’nin doğal hinterlandı sayılan bölgelerde eğitim faaliyetleri,sosyal faaliyetler,yatırım ve ticaret imkanları başta olmak üzere, her tür ekonomik ve sosyal işbirlikleri ortaya çıkarmaya ve üyelerini buralara yönlendirmeye yönelik bir mantıkla hareket etmeleri gerekir. Kuruluş olarak bütün dernekler bölgesel olmakla birlikte işlevsel olarak bütün aktörlerin artık küresel olduğu bir dönemde olunduğu bilinci sürekli vurgulanmalıdır.

Araştırma bulgularına göre bölgede faaliyet gösteren derneklerin,bu alanda dikkate değer faaliyetler gerçekleştirdikleri anlaşılmaktadır. Ancak bu faaliyetlerin bölgedeki diğer kuruluşlarla koordineli, planlı, uzak ve yakın stratejik hedefleri dikkate alarak geliştirilmesinde yarar vardır.Sivil toplum kuruluşlarının, gerek üyelerine, gerekse

kendileri dışında kalan mensuplara küresel bir vizyon kazandırmak için küresel aktörler olarak hareket etmeleri gerekir. Artık çağımızın giderek yerel ile küreselin birleşimini ifade eden “glokal” bir noktaya doğru evrildiğini unutmamak lazımdır. Buradan hareketle sivil toplum kuruluşlarının lokal düzeyde örgütlenmeleri, lokal düzeyde üretmeleri, ancak küresel düzeyde eylemde bulunmaları gerektiğini söyleyebiliriz.

Küresel bilincin anlaşılması, Türkiye’de yerleşik ve olumsuz “odacılık/dernekçilik” anlayışının aşılmasında ve terk edilmesinde kritik rol oynamaktadır.

3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Performansına İlişkin Öneriler.

Derneklerin bölgelerine yönelik kurumsal sosyal sorumluluklarıyla ilgili öneriler, derneklerin bulundukları bölgenin sosyal, ekonomik ve kültürel alanlarda ön plana çıkan sorunları konusunda sergiledikleri performansları dikkate alınarak geliştirilmiştir. Söz konusu alanla ilgili öneriler geliştirilirken, derneklerin bölgeyle ilişkileri konusundaki performansları da göz önünde bulundurulmuştur. Buradan hareketle derneklerin bölge sorunlarına yönelik hangi tür faaliyetleri yürüttükleri, bölgenin sorunlarına ne kadar vakıf olabildikleri, kendi illerinde yer alan yerel yönetim birimleriyle hangi düzeyde ilişki kurabildikleri gibi hususlar dikkate alınmıştır. Bu hususlardan hareketle derneklerin kurumsal sosyal sorumluluklarıyla ilgili aşağıdaki öneriler geliştirilebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk özellikle, Türkiye’deki yerleşik kültürel faktörler dikkate alındığında dernek hayatında son derece öne çıkmaktadır. Ancak, derneklere düşen sosyal sorumluluk görevlerini sivil toplum derneği rasyonallitesi içinde yeniden tanımlamalarıdır. Bir bakıma sosyal sorumluluk projeleri kurumsallaşmaya katkıda bulunmalı; aksine yerel ve kurumsal olmayan bazı yerleşik olumsuz kalıpların sürmesine katkıda bulunmamalıdır.

3.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Akran Kuruluşlarla İlişkileri Geliştirilmelidir.

Derneklerin bulundukları bölgeye etkin biçimde hizmet sunabilmeleri için kendi akranlarıyla geliştirdikleri ilişkilerin, işbirliklerinin, ortak çalışmaların önemi büyüktür. Doğal olan ve beklenen sonuç, farklılıklarına rağmen sivil toplum dernekleri nin ulusal düzeyde bir sinerji oluşturmalarıdır. Araştırma bulgularına göre dernekler arasındaki ilişkiler çok güçlü değildir. Dernekler kendi kültürel “mahallelerinde” faaliyet göstermek ısrarındadır. Derneklerin siyasal duruşlarının yanı sıra, dernek yöneticilerinin tutumları,

iletişim becerileri, sorumluluk anlayışları, diyalog kabiliyetleri, bölge sorunlarına hakimiyetleri, bölgeyle kurdukları ilişkinin derinliği gibi nedenler dernekler arasındaki ilişkide rol oynamaktadır. Özellikle dernek yöneticilerinin bu noktada hayati bir role sahip olduğunu unutmamak lazım. Araştırma sürecinde yapılan gözlemlere göre iletişim becerisi gelişmiş, bölgesinde sevilen ve sayılan yöneticiler, dernekleriyle diğer akran dernekler arasında köprü vazifesi görmekte, kendi kuruluşunu diğer kuruluşlarla ortak çalışmalara sevk edebilmektedir. Bu yönde zayıf performans sergileyen yöneticilerinse tersi bir resmi ortaya koydukları gözlenmiştir. Araştırma bulgularına göre küçük, yüz yüze ilişkilerin yoğun olduğu, herkesin birbirini tanıdığı, ulaşım sorununun bulunmadığı kentlerde akran kuruluşlar arasında daha yoğun ilişkiler vardır. Ancak bu ilişkilerin yeterli düzeyde ortak işbirliklerine ve projelere dönüştürülemediği anlaşılmaktadır. Özellikle İş dünyası derneklerinin akranlarıyla ilişki içinde olmalarının önemi büyüktür.

Her ilde derneklerin buluşmalarını sağlayan ortak platformların mevcut olduğunu biliyoruz. Ticaret ve sanayi odalarının faaliyetleri, valiliklerin protokolleri, siyasilerin bölgeyi ziyaretleri gibi platformlar değişik dernekleri bir araya getiren mekanizmalardır. Ancak bu mekanizmalar değişik derneklerin ortak hareket etmelerini sağlamak için yeterli değildir. Dernekler aralarındaki siyasal ve ideolojik barikatları bir kenara bırakarak bölge sorunlarına yönelik ortak stratejiler, planlar, programlar geliştirmelidirler. Belirlenmiş programlar ışığında ortak çalışmalara ve projelere imza atarak bölgenin sorunlarına çözüm üretmelidirler. Altı çizilmesi gereken noktalardan birisi dernekler arası iletişimin ulusal düzeyde kritik role sahip olduğudur. Dernekler arası ortaya çıkacak olan ilişkiler ulusal düzeyde sivil toplum bilinci için hayati önemdedir. Bu iletişim düzeyinin zayıflığı yerel dernek kavramını olumsuz anlamda ayakta tutacaktır.

3.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yerel Yönetimlerle İlişkileri Güçlendirilmelidir.

Derneklerin bölgelerine etkin biçimde hizmet sunabilmeleri için illerde bulunan yerel yönetim birimlerinin yanı sıra, diğer kamu kurumlarıyla kurdukları ilişki ve bu kurumlarla geliştirdikleri işbirliği büyük önem kazanmaktadır. Bu bağlamda illerde faaliyet gösteren belediyeler, valilikler, ticaret ve sanayi odaları, il milli eğitim müdürlükleri, il sağlık müdürlükleri, il emniyet müdürlükleri, il genel meclisleri, belediye meclisleri, tarım müdürlükleri, üniversiteler, kent konseyleri, Kalkınma Ajansları, KOSGEB ve İŞKUR gibi

kurumlarla geliştirilen ilişkiler büyük önem arz etmektedir. Araştırma bulgularına göre derneklerin yerel yönetimlerle dikkate değer bir ilişki gerçekleştirdikleri anlaşılmaktadır. Ancak Türkiye’de 2004 yılında gerçekleştirilen kamu reformuyla birlikte yerel yönetimlerin sistem içindeki ağırlığı dikkate alındığında bu ilişkinin, ortak projeler ve işbirlikleriyle derinleştirilmesinin önemi bir kez daha ortaya çıkar. Batı Avrupa örneğinde siyasal yapıları esnaflar ve orta sınıflar ortaya koymuştur. Ancak tarihsel çizgide özellikle Türkiye örneğinde kurucu görev merkezi elitler ve bürokratlara ait olmuştur. İş dünyası derneklerinin güçlenerek merkezi elitlere ve bürokratlara yönelik ülke sorunlarına sahip çıkmada rollerinin artması bu anlamda sivil toplum düzeyinde çağdaşlaşmak ve normalleşmek olarak algılanmalıdır.

Bilindiği gibi kamu reformu yasa tasarılarıyla merkezi yönetimin bir takım yetkileri yerel yönetim birimlerine kaymış bulunmaktadır. Reformlarla birlikte illerde il özel idarelerinin yanı sıra, il genel meclisleri ve belediye meclisleri önemli karar mekanizmaları haline gelmiş bulunmaktadır. Özellikle kent konseyleri bu anlamda hayati bir role sahiptir. Türkiye 2004 yılında çıkarılan Belediye Kanunu ile birlikte ilk kez kent konseyleriyle tanışmış bulunmaktadır. Kent konseyleri ildeki değişik sivil toplum kuruluşlarının yanı sıra, iş dünyası derneklerinin de katılımına açık platformlardır. Buralarda alınan kararlar, belediye meclislerinin gündemine alınarak bağlayıcı kararlara dönüşebilmektedirler. Araştırma bulgularına göre, dernekler belediyeler, valilikler, ticaret ve sanayi odaları, iş kurumları ve il milli eğitim müdürlükleriyle yoğun ilişki içindedirler. Dernekler illerde yürüttükleri bir takım projeleri bu kurumlarla birlikte yürütmektedirler. Ancak derneklerin kent konseylerine yeterince ilgi göstermediği yapılan tespitler arasındadır. Buradan hareketle derneklerin kent konseylerine katılım konusunda daha fazla çaba içinde olmaları gerektiği söylenebilir. Öte yandan sivil toplum derneği ve yönetim arasındaki ilişkiden kastedilen nezaket çerçevesinde yapılan ziyaretler değildir. Dernekler ellerindeki imkan ve güç oranında karar alma sürecine katılmalı, çeşitli sorumluluklar almalı ve bir açıdan siyasal yönetim kültürünün evrimine katkıda bulunmalıdır.

3.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Bölge Sorunları Konusunda Sorumluluk Yüklenmelidir

Araştırmada ele alınan konulardan biri derneklerin bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda ön plana çıkan sorunlarına ilişkin performanslarıdır. Bu performansı ölçmek için

derneklerin, bölgesel sorunların çözümünde yükümlülüğü kime yükledikleri ve bölgelerinin ekonomik göstergeleri hakkındaki bilgileri gibi hususlar araştırılmıştır. Araştırma bulgularına göre, dernekler bölgesel sorunların çözümünde sorumluluğu devlete yüklemektedirler. Derneklerinin bu konuda Türk toplumun genel geçer “devletçi” kültürel kalıplarını aşamadıkları görülmektedir. Gelişmiş ülkelerde bölgesel sorunların çözümünde özel sektörün, ekonomik firmaların önemli roller üstlendikleri görülmektedir. Oysa Türkiye’de bu konudaki beklentilerin devlet etrafında yoğunlaşması özel sektör açısından ciddi bir engel olarak değerlendirilmelidir. Derneklerin güçlü bir toplumsal tabana dayanarak ortaya çıkması yerleşik devletçi ve merkezi yapının sivil toplum lehine evrimi sonucunu doğuracaktır. Yine iş dünyası derneklerinin, bulundukları illerin ekonomik göstergeleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları, araştırmanın önemli bulgularından birini oluşturmaktadır. Yapılan tespitlere göre iş dünyası dernekleri ilin gelişmişlik düzeyi, ürettiği katma değer, milli gelirden aldığı pay, nüfusunun istihdam oranı, yararlandığı teşvikler konusunda oldukça sınırlı düzeyde bilgi sahibidirler. Söz konusu alanlar teknik bilgi gibi algılanabilir. Ancak unutulmamalıdır ki, iş dünyası derneklerinin her şeyden önce ilin ekonomik aktörlerini oluşturmaktadırlar. Bu bakımdan ilin ekonomik göstergeleri hakkında öncelikle bilgi sahibi olmaları gereken aktörlerin iş dünyası dernek yönetimleri olması kaçınılmazdır. Aksi takdirde iş dünyası dernekleri illeriyle dış yatırımcılar arasında gerekli köprü işlevini yüklenemezler.

3.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yatırımcıların Bölgeye Yatırım Yapmasını Sağlamalıdır

İş dünyası dernekleri, dış yatırımcılarla kendi bölgeleri arasında köprü işlevi görerek bölgelerine yatırım yapılmasını sağlamalıdır. Yatırımcıların bölgeye çekilmesini sağlama işi ticaret ve sanayi odası, valilik, belediye ve kaymakamlıkların olduğu gibi, esas itibarıyla özel sektörün de görevidir. Dış dünyayla temas kurulması için bölge sorunlarının yanı sıra, yatırım alanlarının çok iyi bilinmesi gerekir. Bununla birlikte söz konusu sorunların çözümüne ve yatırım alanlarına ilgi gösteren potansiyel firmaların bilinmesi de icap eder. Sürecin her iki boyutuyla ilgili olarak da belli bir bilgi ve know how birikimine sahip olmak kaçınılmazdır. Araştırma bulgularına göre iş dünyası derneklerinin yüzde yaklaşık 46’sı bölgelerinde yatırıma aracılık etmişlerdir. Bununla birlikte, derneklerin önemli bir kısmı da üyelerinin dış pazarlarla temasını sağlamışlardır. Özellikle yapılan yurt

dışı gezileriyle belli iş bağlantılarının kurulduğuna ön ayak oldukları anlaşılmaktadır. Ancak ekonominin küresel boyutu, ekonomik pazarın giderek uluslararası karakter kazanma özelliği göz önünde bulundurulduğunda bu performansın yeterli olmadığı sonucuna varmak mümkündür. Bu bakımdan iş dünyası dernekleri, illerinin ekonomik göstergeleri hakkında gerekli donanımına sahip olmalı, illerinde yatırıma dönüştürülebilecek alanları iyi bilmeli, mümkünse bu alanlarla ilgili fizibilite ve etüt çalışmaları yaparak yatırımcıları bölgeye çekmelidirler.

3.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk Alanındaki Performansları Arttırılmalıdır

Sosyal sorumluluk, günümüzde önemli bir etkinlik alanı haline gelmeye başlamıştır. Avrupa Birliği'nin ilgili mevzuatı devreye girdiğinde sosyal sorumluluk alanında faaliyet göstermeyen firmalarla ilgili bir takım yaptırımlar söz konusu olacaktır.

Bu bakımdan sivil toplum kuruluşlarının üyeleri, sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlere alıştırmaları ve yönlendirmeleri gerekir. Sosyal sorumluluğun bir boyutu yukarıda ifade edildiği gibi AB süreciyle birlikte ilgili firmalarla bağlantılı iken, bir boyutunun da toplumsal ihtiyaçlarla bağlantılı olduğunu unutmamak gerekir. Toplumda ihtiyacı olan kesimlere yönelik sosyal sorumluluk hizmetleri aynı zamanda ahlaki bir görevdir.

Araştırma bulgularına göre bölgede faaliyet gösteren dernekler sosyal sorumluluk kapsamında bazı alanlarda dikkate değer faaliyetler gerçekleştirmekte, ancak bazı alanlara da tümüyle kayıtsız kalmaktadırlar. Derneklerin bu bağlamda en fazla ilgilendikleri dört sosyal sorumluluk alanı mesleki eğitim, yoksullukla mücadele, gençliğin sorunlarıyla ilgilenme ve kültürel-sanatsal faaliyetlerdir. Ancak derneklerin sağlık, çevre, engelliler, kadınlar ve sokak çocuklarıyla ilgili dikkate değer bir çalışma içinde olmadıkları görülmektedir. İlgili derneklerinin ihmal ettikleri alanlarda ciddi sosyolojik sorunların olduğunu belirtmek gerekir. Küçük yaşta evlendirmeler, namus cinayeti, ekonomik zorluklar nedeniyle fuhuşa sürüklenme, aile içi şiddet, kamusal alanda taciz, düşük eğitimlilik, ayrımcılığa maruz kalma gibi sorunlar kadınların Türkiye'de yaşamakta olduğu sosyolojik sorunların önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Aynı şekilde sokak çocukları sorunu da toplumu sarmalayan önemli bir sosyolojik sorun olarak her geçen gün yaygınlaşmaktadır. Çocukların sokaklara düşmesine yol açan ana nedenlerin, yoksulluk,

aile içi geçimsizlik ve şiddet olduğuna ilişkin çok sayıda sosyolojik çalışma bulunmaktadır. Sokak çocukları sorunu, sadece mağdur olan çocukları değil, aynı zamanda toplumun tümünü ilgilendiren bir sorundur. Kısaca, hedef kitle derneklerinin, daha çok kendileriyle doğrudan bağlantılı olan sosyal sorumluluk alanları üzerinde yoğunlaştıkları anlaşılmaktadır. Oysa derneklerin, sadece kendileri açısından yarar sağlayan sorumluluk alanlarına değil, aynı zamanda topluma dönüşü olan sorunlara da eğilmeleri ahlaki bir zorunluluktur.

Ahlaki sorumluluklar, sorunu olan insanlara karşı duyarlı olmayı, onların sorunlarıyla ilgilenmeyi gerektirmektedir. Buradan hareketle, sivil toplum kuruluşlarının kadınlara, özürlülere, sokak çocuklarına, çevreye ve bulundukları bölgenin sağlık sorunlarına yönelik alanlara eğilmeleri, bu alanlarda çalışmalar yapmaları, projeler yürütmeleri gerektiğini belirtmek gerekir.

3.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Eğitim ve Kültür Faaliyetlerini Desteklemelidirler

Araştırma kapsamında yer alan derneklerin bulundukları bölge halkına yönelik eğitim ve kültür faaliyetlerine destek verdikleri anlaşılmaktadır. Ancak bu faaliyetlerin çok daha arttırılarak geliştirilmesi gerekir. Bir ülkedeki ekonomik gücün o ülkedeki beşeri sermayenin niteliğiyle doğrudan bağlantılı olduğunu unutmamak gerekir.

Yapılan araştırmalara göre eğitimli nüfus ile kalkınma arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir deyişle, nüfusunun eğitim niteliği gelişmiş toplumlar zamanla ekonomik açıdan da gelişmektedirler. Ekonomik hayatın, toplumların kültürel değerleri, gelecek ufku, dünya kavrayışı, bilgi ve becerisiyle doğrudan bağlantılı olduğunu unutmamak gerekir. Buradan hareketle bölgedeki insan gücünün niteliğinin arttırılmasına yönelik eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmelerinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Eğitim faaliyetleri, mesleki eğitimler kapsamında olabileceği gibi, genel kültüre yönelik eğitim etkinlikleri kapsamında da olabilir. Bölgeye yönelik eğitim faaliyetlerini tamamlayıcı nitelikte kültürel ve sanatsal faaliyetlerin de iş dünyası dernekleri tarafından yürütülmesi büyük bir öneme sahiptir. Dernekler bu bağlamda özellikle sürekli eğitim/halk eğitimi olarak adlandırılan konularda güçleri oranında etkili olmalıdır. Derneklerin erken dönemde kaçınması gereken konulardan birisi de içe kapanmak riskidir. Sürekli eğitimin

dernekler tarafından desteklenmesi toplumsal yarar üreterek sosyalleşme ve topluma açılma konusunda en etkili yöntemlerdir. Bir derneğin mahalli prestiji bulunduğu yerdeki insanlarla olan güçlü ilişkisinin bir fonksiyonudur. Bu nedenle halk eğitimi konusunda derneklere, sosyal prestij oluşturma bağlamında büyük roller düşmektedir.

Not: Bu alandan sonra belirtilen maddeler daha çok proje kapsamındaki (bitlis, muş, hakkari ve van) illerinin bölgesel kalkınmasında sivil toplum kuruluşlarının etkinliğini anlatmak için hazırlanmıştır.

Kalkınma ajansı faaliyet alanı dikkate alındığında bölgesel ekonomik kalkınmaya en çok dahil edilecek sivil toplum kuruluşları, iş dünyasına yönelik faaliyet yürüten kuruluşlardır.

Bu nedenle 4.nolu maddelerde daha çok işadamları derneklerine önerilerde bulunulmuştur.

4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Bölgesel Kalkınmadaki Rollerine İlişkin Öneriler

Yukarıda özellikle iş dünyası derneklerinin bulundukları bölgelerin sosyal ve ekonomik alanlarda ortaya çıkan sorunlarıyla sosyal sorumluluk kapsamında hangi düzeyde ilgilenmeleriyle ilgili öneriler geliştirilmiştir. Bu bölümde iş dünyası derneklerinin bölgesel kalkınmada oynayabilecekleri rol üzerinde daha ayrıntılı biçimde durulmaya çalışılacaktır. İş dünyası derneklerinin bölgesel kalkınmadaki rolleri söz konusu olduğunda derneklerin bölgelerinin kalkınmasında nasıl bir rol oynayabilecekleri hususu üzerinde durulacaktır. Sivil toplum kuruluşlarının giderek üçüncü sektör olarak nitelendirilmesi bölgesel kalkınmada oynadıkları rolden kaynaklanmaktadır. Aşağıda geliştirilmiş olan öneriler, iş dünyası derneklerinin sivil toplumun üçüncü sektörcü cephesini oluşturabileceği varsayımı üzerine bina edilmiştir.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, iş dünyası derneklerinin belli bir misyonla hareket etmeleri gerekmektedir. Başka bir deyişle, bölgeleriyle üç kesim arasında köprü işlevi görmelidirler. Bunlar, şekilde görüldüğü gibi ulusal aktörler, yerel aktörler ve uluslararası aktörlerdir. Bu aktörlerin her biriyle ortak hareket, yatırım danışmanlığı, proje ve sosyal

sorumluluk üzerinden ilişki kurarak bu aktörlerin bölgelerine ilgi göstermelerini sağlamalıdır.

4.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yatırım Rehberliği Hizmetleri Sunmalıdırlar

STK'lar, sadece üyelerinden aidat toplayan, onlarla zaman zaman toplantılar düzenleyen, bir takım kültürel etkinlikler düzenleyen, üyelerine prestij sağlamaya çalışan kuruluşlar olmamalıdır.

Bu dernekler bulundukları bölge ile ilgili trendleri belirleyen örgütler olmak durumundadır. Yatırım, yönetim gibi konularda rasyonalitenin tanımının oluşmasında derneklerin belirleyici olması yine gereklidir. Her ilin ekonomik, sosyal, kültürel alanlardaki problemleri araştırılmalı, bunların çözüm yollarıyla ilgili raporlar hazırlanmalı ve stratejiler geliştirilmelidir. Bununla birlikte her ilin ve bölgenin sektörel bazda sahip olduğu yatırım imkanlarıyla ilgili araştırmalar, etütler hazırlanmalı, illerde veya bölgelerde faaliyet gösteren derneklerle birlikte bunların iç ve dış pazarlarda takdimi ve pazarlanması sağlanmalıdır. Derneklerin desteği bölgesel projelerin başarısı için diğer aktörler tarafından zorunlu olarak görülmelidir. Yine merkezi aktörlerin projelerini bölge realitelerine göre düzenlemeleri yerel dernekler üzerinden olmalıdır. Dernekler, bölgelerinin kalıcı aktörleridir. Sanayi, inşaat, enerji, maden, sağlık, eğitim, tarım ve hayvancılık gibi alanlardaki yatırım imkanlarının iş dünyası dernekleri tarafından ayrıntılı biçimde etütlerinin yapılması ve bunların hazır paketler halinde projelendirilmesi büyük önem arz etmektedir. Herhangi bir ilde ya da bölgede yatırım yapmak isteyen bir iş adamının bu anlamda ilk adresi iş dünyası dernekleri olmalıdır. İş dünyası dernekleri söz konusu alanlarda fizibilite çalışmaları yaparak, bu alanlarda yatırımları başından sonuna kadar somutlaştıran bilgileri hazır paketler halinde pazarlayarak gelir elde etme yoluna da gidebilirler. Kısaca, iş dünyası dernekleri yatırım rehberliği konusunu gelir kalemlerinden biri haline getirebilirler.

4.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Teşvik Politikasının Uygulamadaki Aksamalarını Ortaya Koymalıdırlar

Bu araştırma, Türkiye'de yürürlükte olan teşvik politikasının önemli bir rahatsızlık kaynağı olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle teşviklerden yararlanamayan illerin bu konuda yoğun şikayetlerinin olduğunu belirtmek gerekir.

Bu konuda şikayette bulunan iş dünyası temsilcileri, teşviklerin illerin kalkınma endeksindeki yerine göre değil, sektörel bazda yapılmasının daha işlevsel olacağını belirtmektedirler. Sektörel bazda sağlanacak olan teşvik politikası, belli bölgelerin belli sektörlerde ağırlık kazanarak ön plana çıkmasını sağlayabileceği gibi, gelişmeye açık sektörleri harekete geçirerek daha fazla gelişmesini de sağlayabilecektir.

Bürokratik formaliteler, teşviklerin bölgelerin özgün koşullarından bağımsız olarak kararlaştırılması, aynı teşviklerin daha cazip illere de verilmesi gibi nedenlerden dolayı teşviklerin bazı bölgelerde işlevsel olarak kullanılamadığı anlaşılmaktadır. Öte yandan, teşviklerin denetim süreci hayati önemdedir. Kimi zaman teşvikler bir ilden diğerine fabrikaların taşınması olarak gerçekleşmektedir. Halbuki böyle bir durum ekonomik girdi açısından ülke genel ekonomisi açısından faydalı değildir. Teşviklerin nasıl gerçekleştiği, yeni yatırım imkanlarını tetikleyip tetiklemediği, ön görülen alanlarda yatırıma dönüşüp dönüşmediği, bölgesel bazda ne tür sorunların yaşandığı gibi konularla ilgili titiz takiplerin ve araştırmaların yapılması gerekir. Bu noktada iş dünyası derneklerine de sorumluluk ve yükümlülük düşmektedir. İş dünyası dernekleri, kendi bölgelerindeki teşvik uygulamaları konusunda ayrıntılı etütler ve çalışmalar yaparak yetkililerle paylaşmalı ve hatta bu aksaklıkların giderilmesi için yetkililer üzerinde nüfuz kurmaya çalışmalıdırlar.

4.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Bölgesel Lokomotif Merkezlerin Oluşmasına Önayak Olmalıdırlar

Türkiye’de belli başlı bölgelerde, coğrafi özelliği itibarıyla avantajlı, ulaşım ağları üzerinde yer alan; tarım ve sanayi alt yapısı, nüfusunun niteliği bakımından ön planda olan belli kentler etrafında bölgelerin lokomotif gücünü oluşturan merkezlerin kurulması son derece büyük önem taşımaktadır. Her bölgenin diğer bölgelere olan coğrafi yakınlığı, bölgedeki merkezi konumu, hava, deniz, kara ve raylı ulaşım imkânlarına sahip oluşu itibarıyla ön plana çıkan belli başlı şehirleri bulunmaktadır. Zaten pratikte birçok bölgede bu tür lokomotif merkezler oluşmuş durumdadır. Örneğin Ege Bölgesi’nde İzmir, Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde Gaziantep, Marmara Bölgesi’nde İstanbul bu tür lokomotif şehirler konumundadır. Ancak her bölgeyle ilgili bu tür lokomotif merkezlerin çeşitlendirilmesi veya olmayan bölgelerde devreye sokulması gerekir. Doğu Anadolu Bölgesi’nde Van bu anlamda buralarda lokomotif şehir haline getirilebilirler. Burada önemli olan bölge düzeyinde dernekler arası sağlanacak iletişim ile bölge önceliklerinin saptanmasıdır. Bölge

bilinci bu açıdan bir dernek için ulusal ve küresel bilince ulaşmada gereksinim duyulan ilk sıçrama noktasıdır. Bölge içindeki işbölümü, yatırım öncelikleri, yatırım alanında uzmanlaşma gibi konularda dernekler politikalar üretmek zorundadır. Bölge sinerjisi oluşturmayan dernekler sadece fiziksel olarak bir araya gelebilir. Çok açık bir nokta olarak, bölgesel-ulusal-küresel akış içinde üretimde bulunmaya dernekler sadece kağıt üzerinde var olmaktadır. İş dünyası dernekleri bizzat bölgenin ekonomik aktörleriyle ortaklaşa yapacakları çalışmalarla bu tür lokomotif merkezlerin belirlenmesinde, bunların bölgedeki diğer şehirlerle ve diğer bölgelerle ulaşımının sağlanması konusunda çalışmalar yapmalı, bu konuda hem iş dünyasına, hem yerel yönetimlere, hem de merkezi hükümete danışmanlık hizmeti sunabilmelidirler.

4.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sözleşmeli ve Planlı Tarım Politikalarına Önayak Olmalıdırlar

Doğu Anadolu Bölgesi bakımından son derece önemli birer hinterlant oluşturmaya rağmen verimli tarım yapılamamaktadır. Bunun çok yönlü nedenlerinin olduğu görülmektedir. Bölgelerin çoğunda tarımsal sanayi üretimi yapacak sanayinin gelişmemiş olması önemli bir eksiklik olarak tespit edilmiştir. Toprakların miras yoluyla bölünmesinden ve zamanla tarımsal faaliyet yürütülemeyecek kadar küçülmesinden kaynaklanan ciddi sorunlar da vardır. Yine Elde edilen bulgulardan hareketle, Bölgede ki tarımla ilgili problemlerden birinin plansız tarımcılıktan kaynaklandığı söylenebilir. Belli ihtiyaçlar, planlar ve öngörüler doğrultusunda değil de, çevrenin taklit edilmesiyle tarımsal üretimin yapılması beraberinde ciddi sorunlar getirmektedir. Bu yöntem, çiftçinin her yıl topluca belli ürünler üzerinde yoğunlaşmasına, dolayısıyla piyasası olmayan ürünlerin fazla üretilerek çöpe gitmesine yol açmaktadır. Bilimsel ve rasyonel yöntemlerden yararlanarak tarımın verimli hale getirilmesi bölge de acil bir ihtiyaç olarak gözükmektedir. İş dünyası dernekleri bu noktada önemli roller üstlenebilirler. İş dünyası dernekleri, “planlı” ve “sözleşmeli” tarıma geçme noktasında bir yandan kamu otoritesinin, bir yandan da bölgelerde bulunan ziraat ve veterinerlik fakültelerinin desteğiyle “çiftçi eğitim” hizmetleri sunabilirler. Tarımla ilgili teknikleri, bilgileri ilgili aktörlerin yardımıyla derleyip toparlayarak çiftçinin yukarıda zikredilen çerçevede eğitilmesinde iş dünyası dernekleri önemli bir rol oynayabilirler. İş dünyası dernekleri bu konuda örnek modeller de başlatabilirler.

4.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Organize Hayvancılık Bölgelerinin Geliştirilmesine Katkıda Bulunmalıdırlar

Araştırma boyunca yapılan görüşmelerden, gözlemlerden ve izlenimlerden hareketle, Türkiye’de hayvancılık deyim yerindeyse babadan kalma yöntemlerle yapılmaktadır. Bugün büyük çaplı hayvancılığa dayalı organize hayvan bölgelerinin önemi bir kez daha ortaya çıkmış bulunmaktadır. Türkiye’nin hayvancılığa uygun bölgelerinde altyapısı tamamlanmış, gübre atığının değerlendirilebileceği, bilimsel ve hijyenik şartlarda hayvan bakımı yapılabilecek geniş çiftliklerden oluşan organize hayvan bölgelerinin kurulması artık bir zaruret haline gelmiştir. Yapılan incelemelere göre, Doğu Anadolu Bölgesinde hayvancılık, küçük ölçekli olarak genelde köylerde yapılmaktadır. Bu da sektörün piyasa şartlarında optimal hale gelmesini engelleyen önemli bir sorundur. İş dünyası dernekleri, bir yandan organize hayvan bölgelerinin oluşmasına yönelik etüt ve fizibilite çalışmalarıyla, bir yandan da büyük çaplı besicilik teknikleriyle bulundukları bölgede iş adamlarına rehberlik hizmeti sunmalıdırlar. Hayvancılığı küçük çiftçilere veya köylülere ait bir etkinlik olmaktan çıkarıp, büyük sermaye gruplarının ilgilendiği büyük çaplı ekonomik sektör haline getirmek gerekir. Diğer bölgelerde yapılan incelemelere göre Kayseri’de Saray Grubu tarafından başlatılmış olan 20 bin civarındaki büyükbaş hayvan besiciliği bu bağlamda önemli bir model oluşturmaktadır. İş dünyası dernekleri, bu tür modellerin çalışabilirliği, aksayan yanlarını, başarılarını araştırarak bu konuda paketlenmiş projelerle iç ve dış sermayenin sektöre girmesine önayak olmalıdırlar.

4.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Alternatif Turizm İmkanları Konusunda Sektöre Rehberlik Etmelidirler

Bölgede özellikle Van’da turizm alanında ön plana çıkan çok önemli eserler bulunmaktadır. Eski medeniyetlerin merkezi olan Anadolu’nun bir bakıma her tarafı kültürel ve tarihsel eserlerle doludur. Zaten kum, güneş ve deniz(Van Gölü) turizmine dayalı imkanlarıyla Van bugün turizm pazarında önemli bir yere sahiptir. Ancak kültürel ve tarihsel eserler üzerinden çok daha önemli bir turizm potansiyelinin bulunduğu araştırma bulguları tarafından ortaya konmuştur. Araştırma bulguları Doğu Anadolu Bölgesi(Bitlis,Muş,Hakkari, Van) alternatif turizm faaliyetleri için önemli merkezler olduğunu ortaya koymuştur. Dağ, yayla, deniz, treking, yamaç paraşütü, mağara, şelale gibi doğal imkanların yanında tarih, kültür ve inanç alanında Doğu Anadolu Bölgesi’nin oldukça zengin kaynakları bulunmaktadır.

İş dünyası dernekleri bulundukları il havzalarının ve bölgelerin turizm açısından değer ve önem taşıyan eserleriyle ilgili ayrıntılı araştırmalar yapmalı, bu alanlarla ilgili yatırım imkanlarını ortaya koymalıdır. Kültürel turizme açılacak alanların envanterinin hazırlanması fevkalade önem taşımaktadır. Yukarıda ifade edildiği gibi, her ilde ne tür eserlerin bulunduğu, bu eserlerin nasıl pazarlanacağı, bunların turizme açılması için ne tür yatırımların yapılması gerektiği gibi konularda araştırmalar iş dünyası dernekleri tarafından yapılarak potansiyel yatırımcılara sunulmalıdır.

İş dünyası dernekleri diğer alanlarda olduğu gibi bu alanda da potansiyel yatırımcılarla, bölgeleri arasında köprü işlevi görmelidirler.

Kısaca, iş dünyası dernekleri, bulundukları bölgenin beyni gibi hareket etmek zorundadırlar. Unutulmamalıdır ki, çağımız artık sivil toplum çağıdır. Çağımızın sivil toplum çağı olması, sivil toplum kuruluşlarının devlet kadar, hatta belki bazı alanlarda devletten daha atak ve faal olmasını gerektirmektedir. Devlet rasyonel kurallar, bürokratik formaliteler, hantallaşmış kurumsal zihniyet gibi nedenlerden dolayı bir sorunu çok daha uzun zaman dilimlerinde ve karmaşık süreçlerde çözebilmektedir. Türkiye gibi birçok alanda kurumsal sürekliliğin bulunmadığı, politikaların siyasal iktidarların tercihinine bağlı olarak kısa zamanda değişebildiği ülkelerde bu süreçler çoğunlukla tamamlanmadan kesintiye uğrayabilmektedir. Oysa sivil toplum kuruluşları daha lokal hareket ettikleri, sorunlara yerinde nüfuz etme şansları bulunduğu, inisiyatif alma noktasında kamu otoritesine göre daha esnek olduğu ve bütün bunlardan da önemlisi daha istikrarlı kuruluşlar oldukları için sorunlara çok daha çabuk ve yerinde neşter atabilmektedirler.

Sivil toplum kuruluşlarının, devlet ve özel sektörün yanında, “üçüncü sektör” olarak bölgesel kalkınmada etkin biçimde yer almaları kaçınılmazdır. Önceki bölümlerde ifade edildiği gibi, sivil toplum kuruluşları, dünyada giderek üçüncü sektörcü özelliğiyle ön plana çıkmaktadır. İş dünyası dernekleri söz konusu olduğunda, sivil toplumun üçüncü sektörcü boyutu çok daha büyük önem kazanmaktadır. Başka bir deyişle, üçüncü sektör nitelemesini en fazla hak eden sivil toplum kuruluşlarının iş dünyası sivil toplum kuruluşları olduğu açıktır. Buradan hareketle, iş dünyası derneklerinin devlet ve özel sektör kadar bulundukları bölgenin kalkınmadan sorumlu olduğunu söyleyebiliriz.

SONUÇ

BÖLÜM 3

SONUÇ

Sivil Toplum Kuruluşlarının ihtiyaçlarının Araştırılması ve Geliştirilmesi Projesinin, ilgili bölümlerde ifade edildiği gibi, mülakatlar, çalıştaylar ve anket uygulamalarına dayanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada ana hatlarıyla iki ana konu ele alınmıştır. Bunlardan birincisi STK'ların yapısal sorunları, ikincisi ise derneklerin gözüyle sosyo-ekonomik sorunları ve yatırım imkanlarıdır. Bu iki ana konuyla ilgili yapılan tespitlerden hareketle derneklerin stratejik vizyonuna ilişkin öneriler geliştirilmiştir. Araştırma bulgularından hareketle yapılan analizlere göre derneklerin ciddi yapısal sorunları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan 103 derneğin büyük çoğunluğunun yakın geçmişte kurulmuş olması, derneklerin yapısal sorunlarında rol oynayan ana faktör olarak kaydedilebilir. Araştırmaya katılan derneklerin bir çoğunun bulunduğu illerin, eğitim, sosyal alan, sanayi ve ticaret konusunda zayıf oldukları gerçeğini dikkate aldığımızda derneklerin neden bölgede etkili olamadıkları kendiliğinden anlaşılmış olur.

Derneklerin zayıf üye profilleri, doğal olarak derneklerin hem mali kaynakları bakımından zayıf kalmalarına yol açmaktadır, hem de derneklerin geniş bir vizyona sahip oluşunu engellemektedir.

Araştırma bulgularına göre derneklerin önemli sorunlarından biri de mali kaynaklarının yetersiz oluşudur. Derneklerin büyük bir kısmının en önemli gelir kaynağı üye aidatlarına dayanmaktadır. Ancak yapılan görüşmelere göre üyelerin ancak yüzde otuzun'da düzenli olarak aidat toplanabilmektedir. Yukarıda ifade edildiği gibi derneklerin küçük çaplı esnaf ve sanatkarlara dayalı üye profili, derneklerin geniş açılımlar yapmalarını ve profesyonel biçimde yönetilmesini sağlayacak mali kaynaklara imkan verememektedir. Bu hususu dikkate aldığımızda, derneklerin alternatif kaynakları harekete geçirmelerinin ne denli önemli olduğu görülür. Bu bağlamda özellikle işadamları dernekleri, bölgelerindeki yatırım imkanlarıyla ilgili fizibilite ve etüt çalışmaları yaparak, yatırım alanlarını paket projeler halinde potansiyel yatırımcılara pazarlayarak, hem kurumlarına gelir sağlayabilirler, hem de bölgeleriyle yatırımcılar arasında köprü işlevi görebilirler.

Derneklerin çoğunda tüm işleri üstlenen sınırlı sayıda insanların olduğu anlaşılmaktadır. Bu insanlar amatör bir ruhla ve gönüllü olarak çalışarak her tür işin üstesinden gelmeye çalışmaktadırlar. Derneklerin, birçok noktada ortaya çıkan verimsiz çalışma sistemlerinin

temelinde bunun yer aldığını söylemek yanlış olmayacaktır. Buradan hareketle derneklerin yatırım, Ar-Ge, proje, banka ve finans, kaynak yaratma, pazarlama, etüt ve fizibilite gibi alanlarda uzmanlaşmış birimler oluşturarak profesyonel bir yönetime kavuşmalarının ne kadar gerekli olduğunu söylemek gerekir. Bu alanların her biri aynı zamanda dernekler için birer gelir kaynağı olarak da kurgulanmalıdır.

Derneklerin özellikle yerel, ulusal ve uluslararası projeler konusunda uzman, yabancı dil becerisi gelişmiş, güçlü iletişim özelliğine sahip birimler oluşturması kaçınılmaz bir ihtiyaç olarak görünmektedir.

Derneklerin, bulundukları bölgenin sosyal sorumluluk alanlarına yönelik dikkate değer faaliyetler gerçekleştirdikleri anlaşılmaktadır. Ancak dernekler ilgili ideal bir seviye belirlenecek olursa bölgeye yönelik hizmetlerinin bu çitadan oldukça uzakta olduğu görülür.

Bölgede Faaliyet Gösteren Dernekler kadın sorunları, sokak çocukları, özürlüler gibi toplumun katmerleşmiş sosyolojik sorunlarına karşı ilgisiz kaldıkları anlaşılmaktadır. Bu tespitten hareketle, hedef kitle derneklerinin bölgelerinde sosyal sorumluluk alanlarına daha fazla eğilmelerinin gerekli olduğunu söylemek gerekir.

Araştırma bulgularına göre dernekler, bölgelerinde bulunan ekonomik, sosyal ve kültürel sorunların çözümünde öncelikli olarak devleti sorumlu tutmaktadırlar. Türk toplumunun “devletçi” siyasal kültür kalıplarının zihniyet örüntüsünü oluşturduğunu söylemek bu bağlamda yanlış olmayacaktır. Zira devletçi siyasal kültür, devleti yücelttiği gibi, onu aynı zamanda toplumun yaşadığı tüm sorunlardan sorumlu tutmaktadır. Başka bir deyişle, bu tür bir kültür her şeyi devletten bekleyen bir zihniyetin çakıl taşlarını döşemektedir.

Aslında çağımızın sivil toplumcu anlayışının tam da bu zihniyetle mücadeleyi de içinde barındırdığını söylemek yanlış olmayacaktır. Zira sivil toplumla ilgili çalışmalar giderek sivil toplumu “üçüncü sektör” olarak görme noktasına gelmiştir. Sivil toplumun üçüncü sektörcü özelliği, sivil toplumun toplumsal kalkınmada oynayacağı rolü ön plana çıkarmaktadır. Çağımız sivil toplumcu anlayışına göre toplumsal, ekonomik ve kültürel kalkınma alanında devlet ve özel sektörün yanı sıra, sivil toplum kuruluşları da sorumluluk yüklenmek durumundadırlar. Özellikle sivil toplumun iş dünyası bağlantısını oluşturan iş

dünyası derneklerinin öncelikli rolünün bu noktada yoğunlaştığını söylemek yanlış olmayacaktır. O halde iş dünyası dernekleri yanı sıra diğer dernekler(yardımlaşma dayanışma,eğitim,kültür spor vb), bulundukları bölgenin yaşayan sorunlarından kendilerini sorumlu tutmalı ve bu sorunların çözümüne yönelik önlemler ve projeler geliştirmelidirler.

Bir yandan sosyal sorumluluk anlayışıyla, ama bir yandan da gelir kaynağına dönüştürmek üzere, özellikle iş dünyası derneklerinin bu alanlarla ilgili fizibilite ve etüt çalışmaları yaparak, yatırım yapılacak alanları projelendirip bunları proje pazarlarında değerlendirmelerinin önemi büyük olacaktır. İş dünyası derneklerinin, bu anlamda bulundukları illerde birer “yatırım rehberi” şeklinde çalışmaları gerekir. Yukarıda ifade edildiği gibi, yatırım rehberliği faaliyetleri sosyal sorumluluk alanına katkı olabileceği gibi, dernekler için bir gelir kaynağı olarak da kurgulanabilir.

İş dünyası derneklerinin yatırım rehberliği zemininden hareketle bölgeleri için işlevsel hale gelmeleri için bölgedeki diğer aktörlerle çok iyi ilişkiler geliştirmeleri kaçınılmazdır. İş dünyası derneklerinin, bir yandan akran kuruluşlarla, bir yandan da yerel yönetimlerle iyi ilişkiler geliştirmek suretiyle kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından oluşan çok yönlü bir sinerjiye aracılık etmelerinde yarar vardır. Bölgede faaliyet gösteren üç direği (kamu, özel sektör ve sivil toplum) harekete geçirmek suretiyle bunların ortaklaşa işbirliğine dayalı “proje pazarları” oluşturulabilir. Her ilde rasyonel ve bilimsel fizibilite ve etütlere dayandırılmış projelerle buralarda bulunan yatırım alanlarının, içeriden ve dışarıdan gelecek olan iş adamlarına tanıtımı yapılabilir. İş dünyası dernekleri, böylece bölgeleriyle yatırımcılar arasında köprü işlevi görevini etkin biçimde yerine getirebilirler. kısaca, tüm bunların yapılabilmesi için yukarıda ifade edildiği gibi iş dünyası derneklerinin profesyonel bir mantıkla hareket etmeleri gerekir. Başka bir deyişle, dernek yöneticiliğini hatır gönül işi olarak yürütülecek bir etkinlik olmaktan çıkartmak lazımdır. Dernek yöneticiliğini yöneticiler için de cazip hale getiren mekanizmaların iyi işletilmesi kaçınılmaz bir ihtiyaçtır. İş adamlarının zamana en fazla ihtiyaç duyan aktörler olduğunu dikkate aldığımızda, dernek yöneticiliğinin bu anlamda harcadığı zamana değecek bir etkinlik haline getirilmesi önemlidir. Böyle bir mantıktan hareket eden dernek yönetimlerinin aynı zamanda daha başarılı olacağını da unutmamak lazımdır

