Geçmiş ve Gelecek Değerlendirmesi

20

Kalkınma Atölyesi'nde Büyümek

Kalkınma Atölyesi'yle **Büyümek**

30

Kalkınma Atölyesi Tarihine 2030'dan Bakmak

Kalkınma Atölyesi Kooperatifi
bizim arayışımızdı,
hâlâ da öyle...

Geçmiş ve Gelecek Değerlendirmesi

20

Kalkınma Atölyesi'nde Büyümek

Kalkınma Atölyesi'yle **Büyümek**

30

Kalkınma Atölyesi Tarihine 2030'dan Bakmak

Geçmiş ve Gelecek Değerlendirmesi

2030

Kalkınma Atölyesi Tarihine 2030'dan Bakmak

Hazırlayanlar Aylin Topal
Atakan Büke
Orkun Doğan
Ecehan Balta
Murat Bayramoğlu

Katkı Verenler Ertan Karabıyık
Özgür Çetinkaya
Ayşe Özsoy
Selin Ayaeş
Nilay Keskin Samancı

Tasarım KaraşınGrafik
Basım Altan Matbaası

Birinci Basım, 1000 adet, Temmuz 2022, Ankara

Bu çalışma, Yerküre Yerel Çalışmalar, Sosyal Kalkınma, Proje Danışmanlığı, Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Kooperatifi tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya Kalkınma Atölyesi ortak ve gönüllüleri katkı koymuştur.

YERKÜRE
YEREL ÇALIŞMALAR KOOPERATİFİ

Bu yayın bir kamu malıdır. Bir kısmı veya tamamının alıntı yapılabilmesi ve çoğaltılabilmesi için Kalkınma Atölyesi'nden izin alınmasına gerek yoktur.

KALKINMA ATÖLYESİ

+90 (541) 457 31 90 www.ka.org.tr info@ka.org.tr / kalkinmatolyesi
Çankaya Mah. Üsküp Cad. No: 16/14 Çankaya - Ankara / Türkiye

Teşekkür

Bu raporun hazırlanması sırasında gerçekleşen görüşmeler için vakit ayırarak fikirlerini bizlerle paylaşan Kalkınma Atölyesi Kooperatifi ortaklarına, direktörlerine, uzmanlarına, gönüllülerine ve bugüne kadar Kalkınma Atölyesi'nin şekillenmesine emeği geçen tüm Kalkınma Atölyesi kolektifine teşekkür ederiz.

İçindekiler

Önsöz 6
Yönetici Özeti 8
Giriş 11

Bölüm 1

Kalkınma Atölyesi Tarihçesi: KA Tarihine 2030 Yılından Bakmak 14

Kooperatif Öncesi Dönem: 2000-2003 16
Kuruluş Ertesi Emekleme ve Biriktirme Dönemi: 2004-2008 18
Uzmanlaşma ve Kurumsallaşma: 2009-2015 19
Atölyeler Atölyesine Doğru Genişleme Çabası: 2016-2021 20

Bölüm 2

Kalkınma Atölyesi Program ve Proje Çıktılarının Değerlendirmesi 28

Çocuk Hakları: Tarımsal Üretimde Çocuk İşçiliği Odağında 30
Arı Dostu Kent: Ulusal ve Uluslararası Deneyimler 33
Kalkınmaya Katkı Verenler 33
Herkes için Nitelikli Eğitim: Eğitim Paydaşlarının İyi Olma Hallerinin Desteklenmesi 34
İnovasyon: Bilimin ve Yenilikçiliğin Toplumsallaşması 35
Barış ve Kalkınma 35
Çıktılara İlişkin Ara Değerlendirme 36

Bölüm 3

İçeriden ve Dışarıdan Kalkınma Atölyesi'ne Eleştirel Bir Bakış 42

İç ve Dış Paydaşların Algısında KA'nın Durumu 44

Kalkınma Atölyesi Tarihi ve İç İşleyişi 49

Bölüm 4

Kalkınma Çalışmalarında Yeni Yönelimler ve Gelecek 10 Yılda Kalkınma Atölyesi 66

Bir Mücadele Alanı Olarak Kalkınma 68

Kalkınma Atölyesinin Kalkınma Perspektifi 69

Kalkınma Atölyesi için Yeni Yönelimler 70

Sonuç

Elde Edilen En Güçlü Bulgu Olarak KA'nın Kolektif İş Yapma Gücü 91

Kaynakça 93

Ekler 94

Ek 1. Kalkınma Atölyesi Ortaklarının Zaman İçinde Değişimi (2004-2021) 94

Ek 2. Görüşülen Kişilerin Listesi 95

Ek 3. Derinlemesine Görüşme Soruları 96

Ek 4. Kalkınma Atölyesi 2030 Çalışması Değerlendirme Anketi 98

Önsöz

Elinizdeki çalışma "2030 yılında nasıl bir Kalkınma Atölyesi Kooperatifi?" sorusunun peşine düşüyor. Kalkınma Atölyesi'nin (KA) 20 yıla yaklaşan bir sürede edindiği deneyimler ve birikimler çerçevesinde, KA'ya gönül ve emek verenlerin gelecek hayallerini ve planlarını değerlendirmeye çalışıyor. Geçmiş deneyimlerden aldığı güçle geleceği, geleceğe dönük hayallerden aldığı güçle de geçmişi yeniden süzmeyi hedefliyor. Yerküre Yerel Çalışmalar Kooperatifi (Yerküre) olarak KA'nın bu çabasının tanığı ve ortağı olabilmekten, 2030 yılı hedeflerinin şekillenmesine katkı sunabilmekten dolayı kendimizi şanslı hissediyoruz. Birkaç nedenle...

Birincisi, elinizdeki bu çalışma kooperatifçiliğin gerek dünyada gerek Türkiye'de, bir düşünce ve kavram olarak zenginleştiği, derinleştiği; bir hareket ve eylem olarak yeniden güç ve ivme kazandığı; kurumsal bir form olarak çeşitlendiği ve yaygınlaştığı bir iklimde ele alındı. Kooperatifçiliğe yönelik artan bu ilgi, bizatihi kooperatif formunun ne olduğunu da yeniden tartışmaya açıyor. Bu iklim, hızla hayata geçirilen ve giderek yaygınlaşan kooperatifleşmeyi desteklemeyi amaçlayan kimi uygulamaların kooperatifleşme süreçlerine olası yararlarının ve zararlarının neler olduğu/olacağı, bu sürecin nereye evrileceği gibi başlıklarda önemli tartışmaları da beraberinde getiriyor.

İlerleyen sayfalarda, bir kooperatifin fikir olarak belirmesinden somut olarak kurulmasına, kendi ayakları üzerinde durmaya başlamasından gelecek hayallerine uzanan 20 yıla yakın hikâyesini okuyacaksınız. Üstelik bu hikâye, salt bir başarı hikâyesi de değil! Kooperatif yönetiminden muhasebeye, ortaklar arası ilişkilerden sorun ve çatışma yönetimine, kooperatif içi iletişimden paydaşlarla etkileşime, proje ve bütçe yönetiminden profesyonel ve gönüllü emeğine (...) uzanan geniş bir yelpazede başarılar kadar yetersizlik hissiyatıyla, mutluluklar kadar hayal kırıklıklarıyla, heyecan ve coşku kadar yorgun-

luklarla yoğrulmuş bir hikâye. KA'nın kendisini bir kez daha yeniden kurma gayretiyle ve hayranlık uyandıran bir cesaret ve şeffaflıkla yazılan samimi bir hikâye. Esas olarak KA'nın gelecek 10 yılını planlama çabasının bir parçası olarak hazırlanmış bir raporun geniş bir okuyucu kitlesi ile buluşmasının anlamı da kanımızca burada yatıyor. Elinizdeki bu çalışmanın yeniden kooperatifleşme çabasındaki KA ortaklarına ve çalışanlarına olduğu kadar, Türkiye'de kooperatif fikri etrafında bir araya gelen herkes için de yol gösterici olacağına yürekten inanıyoruz.

İkincisi, KA, sosyal kalkınma genel şemsiyesi altında Türkiye'de bilim, eğitim ve kültür alanlarında araştırma ve uygulama faaliyetleri yürüten kooperatiflerin öncülerindendir. Örneğin, "bilimsel araştırma ve geliştirme" türünde bir kooperatif olarak Yerküre'yi kurmak hayaliyle yola çıktığımızda, fikir almak üzere ilk çaldığımız kapılardandır. İlgili mevzuattan kooperatif muhasebesine, genel kuruldan proje yönetimine (...) ne vakit aklımıza bir şey takılsa, KA varlığıyla, bilgisini ve deneyimlerini paylaşma konusundaki cömertliğiyle bugün de bizlere güç veriyor. Elinizdeki çalışma da Yerküre bakımından, bir yönüyle, KA'nın deneyimlerinden yararlanma ve ondan öğrenme sürecinin devamı niteliğindedir. KA'nın 2030 yılı hedeflerinin şekillenme sürecine Yerküre'nin ve ortaklarının bilgi ve deneyimlerini de dahil ederek katkı sunmayı hedefleyen bu çalışma, diğer yönüyle ise Yerküre'nin, kendisine her fırsatta destek olan bir kooperatife kendi meşrebince bir teşekkürü mahiyetindedir. Kısacası, bu çalışma aynı zamanda iki kooperatifin birbiriyle dayanışma hikâyesinin, birbirinden öğrenme çabalarının ürünü ve bu bakımdan bizim için de ayrıca değerlidir.

Kalkınma Atölyesi'nde büyüyen bir kuşağın, yeni kuşaklarla birlikte Kalkınma Atölyesi'ni büyütmeye, daha doğrusu Kalkınma Atölyesi'yle birlikte, kolektif olarak büyümeye dönük bu değerli arayışına bir nebze de olsa katkımızın olabilmesi dileğiyle...

Yerküre Kooperatifi adına,
Aylin Topal
Atakan Büke

Yönetici Özeti

Bu rapor 2030 yılında "Nasıl bir Kalkınma Atölyesi?" sorusuna cevap arayışının bir ürünüdür. 2004 yılında resmen kurulduğu günden bugüne zengin bir çalışma deneyimi biriktiren Kalkınma Atölyesi Kooperatifi gelecek yıllara ilişkin bir planlamaya, bir yol haritasına ihtiyaç duymaktadır. Geleceğe yönelik bu arayış, geçmiş deneyimlerin ve çalışmaların ve mevcut iç işleyişin dışarıdan bir değerlendirmesini gerektirmekteydi. Ancak klasik dışarıdan değerlendirmenin ötesine geçecek bir yaklaşıma da ihtiyaç vardı. Zira, dışarıdan bakan bir gözün perspektifinden görülemeyecek boyutlar, kolektifin farklı bileşenlerinin ve kolektifle farklı biçimlerde yolları kesişen kişi ve kurum temsilcilerinin gözünden daha net görülebilir. Elinizdeki çalışma KA'nın gelecek 10 yılına yönelik niyetleri, heyecanları ve planları konuşabilme ve tartışabilme sürecine yönelik atılan bir ilk adımdır.

Dört bölümden oluşan çalışma için farklı ölçme değerlendirme araçları kullanılmıştır. KA'nın iç işleyişi ve yönetim yapısına ilişkin değerlendirmeler belgeler ve mevcut raporlar üzerinden yapılmıştır. Aynı şekilde KA'nın tüm faaliyetlerine ilişkin değerlendirmeler, çıktılar üzerinde masa başı çalışması ile yapılmıştır. Eşzamanlı olarak KA'nın ortakları, profesyonelleri, gönüllüleri ve işbirliği yaptığı kurum temsilcileriyle 29 yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, KA iletişim ağı içinde yıllar içinde farklı biçimlerde yer almış 48 kişiyle yapılan anket çalışması ile değerlendirmenin kapsamı genişletilmiştir. Tüm bu veriler ışığında, kooperatifin tarihçesi özetlenmiş, faa-

liyetleri çıktılar üzerinden değerlendirilmiş, KA'ya ilişkin yapılan tüm değerlendirmeler derlenmiş, gelecek planlarına temel oluşturabilecek yeni faaliyet alanları ve araştırma temaları belirlenmiştir.

Kooperatif tarihçesine ilişkin dönemleme, kurumsal yapının dönüm noktalarına işaret eder: Kooperatif Öncesi (2000-2004), Emekleme ve Biriktirme (2004-2008), Uzmanlaşma ve Kurumsallaşma (2009-2015), Genişleme Çabası (2016-2021).

Kooperatif faaliyetleri KA'nın 2016 yılında belirlediği birim atölye başlıkları (Çocuk Hakları, Arı Dostu Kent, Kalkınmaya Katkı Verenler, Eğitim, İnovasyon, Kooperatifçilik, Yaşlılık, Barış ve Kalkınma) altında toplanmıştır. Bu faaliyetlerin büyük kısmı birim atölyelerin kurulmasından önce gerçekleştirilmiş olsa da atölye başlıkları altında yapılan bu tasnif, mevcut atölyelerin birikimlerini ortaya çıkararak bir değerlendirme yapma olanağı vermiştir. Bu değerlendirmede;

1. KA'nın faaliyetlerini birden fazla birim atölyesinin kapsamına girebilecek nitelikte çok boyutlu olarak ele aldığı;
2. Bununla birlikte atölyeler arasında kimi birikim ve deneyim dengesizliklerinin bulunduğu;
3. Faaliyetlerin ağırlıkla niteliksel saha çalışmalarına dayanan, sorunların raporlanması amacını güden çalışmalar olduğu;
4. Ve bu özelliğiyle KA'nın niteliksel araştırma konusunda eşsiz bir deneyime sahip olduğu vurgulanmıştır.

İç ve dış paydaşların gözünden yapılan değerlendirmeler derlenirken, görüşmelerde pek çok görüşmeci tarafından sıklıkla ifade edilen olumlu görüşler kısaca özetlenirken; eksiklikler, değiştirilmesi veya geliştirilmesi gereken hususlar öne çıkarılmış, bunlara daha fazla yer verilmiştir. Bu derleme yöntemi okuyucu açısından belki yadırgatıcı olsa da raporun amacına daha uygun olduğu konusunda raporun yazarları olan Yerküre Kooperatifi ortakları ve KA Yönetim Kurulu arasında bir fikir birliği bulunmaktadır.

Kalkınma Atölyesi'nin tarihi ve dönüşüm dinamiklerine ilişkin değerlendirmelerde, birim atölyelerin kurulmasının kurumsal yapının dönüşümü açısından önemi; atölyelerin kapsamlarının genişliğine rağmen KA'nın çalışmalarının merkezinde mevsimlik gezici tarım işçiliğinin olduğu algısı; KA'nın tüm bileşenlerince benimsenen sistematik ve stratejik bir planlamanın yeterince açık biçimde yapılmadığı öne çıkmaktadır. Covid-19 salgınının KA tarihçesi açısından yeni bir dönüm noktası olup olmayacağı henüz cevabı açık olmayan bir soru olarak belirmiştir.

Kalkınma Atölyesi'nin mevcut işleyişine ilişkin gözlemler ve değerlendirmeler yedi başlık altında derlenmiştir. Her başlık altında öne çıkan sonuçlar şu şekilde listelenebilir.

1. Temel işleyiş ilkelerine ilişkin genel bir kabul olsa da genel ilkeler de tartışmaya açık olmalı ve özellikle gönüllülük konusundaki ilkeler netleştirilmelidir.
2. Kooperatifin asli bileşeni ortaklarıdır. Ortaklar aktif hale getirilmelidir.
3. Projelerin iş akışına sirayet etmiş bir adalet nosyonu vardır. Ancak çeşitli projelerde deneyimlenen farklı sorunlar bulunmaktadır.
4. Birim atölyelerin mevcut çalışma dinamiklerine ilişkin olumlu bir kanı olsa da kalkınma sorunsallarını kompartımanlara ayırmadan tüm boyutlarıyla, bütüncül bir bakışla araştırma geleneğinden ödün vermeden KA'nın birim atölyeler arası işbirliği içinde çalışması önemlidir.
5. İnsan kaynaklarına ilişkin zengin bir birikimi olan KA'nın, gönüllülük-profesyonellik arasındaki ayrımın netleştirilmesi, profesyonelleşmenin güçlendirilmesi, uzman kadrosunun genişletilmesi konularına eğilmesi gerekmektedir.
6. İşbirlikleri ve danışmanlıklar konusunda uyumlu ilişkiler geliştirilmiştir.
7. KA'nın iş barışı açısından güçlü bir kolektif olduğu ancak şiddetsiz, demokratik ve şeffaf işleyiş konularında kolektif olarak tartışılması ve giderilmesi gereken sorunları bulunmaktadır.

Kalkınma çalışmalarının yeni yönelimlerinin ne olacağı bir yandan yoksulluk, açlık; sınıfa, toplumsal cinsiyete, cinsel yönelimlere, yeti farklılıklarına, yaşa, statüye bağlı derinleşen eşitsizlikler bağlamında; diğer yandan ekolojik dengelerin ve gezegensel eşiklerin tür olarak insanlığı var eden koşulları ortadan kaldırabilecek düzeyde bozulması ve aşınması bağlamında farklı araştırma yaklaşımlarının ve politik pozisyonlarının mücadeleleriyle belirlenecektir. Tüm bu mücadelenin otoriterleşen, anti-demokratik, ırkçı ve teknokratik politik ortamda olacağını da vurgulamak gerekir.

Kalkınma Atölyesi bu zamana kadar kalkınma alanında ürettiği bilgi ve pratiğe, bu alanda çalışan kişi ve kurumlarla geliştirdiği ilişkilere ve ortaklıklara, belki de en önemlisi koruduğu kalkınma heyecanı ve "ütopya" arayışına yaslanarak Türkiye'de kurumsal kalkınma pratiğinin eleştirisinin ötesinde bu sorgulamayı ve arayışı kolektifleştirebilecek bir kurumdur.

Kalkınma Atölyesi için 2030 vizyonu ve planlama çalışmasının esasen bu raporun hazırlık süreci ile başlamış olduğu ayrıca not edilmelidir. Vizyon oluşturma ve yenilikçi eğilimleri tarif etme çabasını dinamik bir süreç olarak ele alırsak, bu rapora iki yönde işlev atfedilebilir. İlki doğal olarak bu raporu hazırlayan Yerküre Kooperatifi'nin somut önerilerini içermektedir. Diğeri ise bu raporla ortaya çıkan her bir parametrenin KA içinde yeniden üretilmesi, tartışılması ve kendi görgüsü ışığında vizyonuna katkı sağlaması olacaktır.

Giriş

2001 yılında tanışan ve 2002 yılında bir saha çalışması sırasında kuruluş fikirleri yeşeren Kalkınma Atölyesi (KA) 2004 Kasım ayında bir sosyal işletme[1] kooperatifi olarak resmen kurulmuştur. Günümüzde 13 ortağı olan Sınırlı Sorumlu Kalkınma Atölyesi Bilim, Kültür, Eğitim, Araştırma, Uygulama, Üretim ve İşletme Kooperatifi ortaklarına, hissedarlarına kâr dağıtma amacı gütmemektedir. Kurulduğu dönemde benzer amaçla kurulan başka bir kooperatifin olmadığı, hatta ilgili mevzuatın bile henüz yeterli olmadığı düşünülürse, KA Türkiye'de kooperatifçilik deneyimleri açısından öncü bir kurumdur. KA'nın çalışma yürüttüğü kalkınma konuları açısından öncülüğünün ötesinde, araştırma alanında çalışan bir alternatif emek örgütlenmesi, bir kooperatif olarak da öncü bir örgütlenmedir.

Kurumsal form olarak kooperatifçilik tarihindeki öncülüğünün ötesinde KA, 2004 yılından bugüne kadar biriktirdiği zengin bir deneyime sahiptir. KA sosyal ve beşeri kalkınma kapsamında eğitim, çocuk işçiliği ve mevsimlik gezici tarım işçilerinin yaşam ve çalışma koşulları başta olmak üzere farklı kalkınma sorunlarına ilişkin çalışmalar gerçekleştirmiştir. 2002 yılından beri sayısız görgül araştırma projeleri yürütmüş, eğitim içerikleri geliştirmiş, izleme ve değerlendirme çalışmalarında bulunmuştur. KA halen hem bünyesindeki birim atölyeler üzerinden hem de tüm gönüllü ve profesyonel çalışanlarıyla birlikte birçok program ve proje çalışmalarına devam etmektedir. KA alanındaki öncü niteliği sebebiyle kerterizi[2] süreç içinde kendi ürettiklerinden, kendi eksikliklerinden, kendi iç tartışmalarından almaya çalışmıştır. Bunun önemi ve zorlukları raporun ilerleyen bölümlerinde tartışmaya açılmaktadır.

---

1 Sosyal işletme detayı için: https://www.sosyalkooperatif.com/sosyal-isletme

2 Denizcilikte kerteriz bir şeyin yerini belirlemek için esas alınan açı, yön anlamında kullanılır.

Kalkınma Atölyesi, 2022 yılı başlangıç yılı olacak şekilde gelecek 10 yılını planlayacağı bir yol haritasına ihtiyaç duymaktadır. KA kuramsal kısa tarihi içinde halihazırda birkaç kırılma ve değişim yaşamış durumdadır. Bütün bunlarla birlikte KA ortakları ve profesyonelleri, KA'nın yeni bir kırılmaya, değişime ihtiyaç duyduğu, bunu başarabilecek bir olgunluğa eriştiği konusunda uzlaşmaktadır. Bu ihtiyacın arkasındaki temel düşünce 2030 yılında "Nasıl bir Kalkınma Atölyesi?" sorusuna cevap verme isteğidir. Bununla birlikte diğer motivasyonları ana hatları ile şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kalkınma Atölyesi'nin (yeniden-) kooperatifleşmesi gerektiğine dair inanç ve istek: KA'nın mevcut ortaklarının bireysel çabalarının ötesinde bir ilişki ve sürdürülebilirlik inşa etmek, mevcut ortaklar olmasa da ana sözleşmesi ve planları doğrultusunda faaliyetlerine devam edebilecek, yaşayan canlı bir organizma olarak (yeniden) kooperatifleşmek;
- Kalkınma Atölyesi'nin mevcut başarılarının neden olabileceği konformizme düşmemek;
- Kalkınma Atölyesi'nin halihazırda öngördüğü, konuştuğu hayalleri, planları (KA ofisi, KA evi, KA kampüsü, KA eğitim merkezi, KA'nın küreselleşme süreci, şirket satın alma, şirketlere ortaklık şeklinde katılımı, akademik süreçlere ağırlık verme, insan kaynaklarına yatırım vb.) gerçekçi ve sürdürülebilir bir çerçeveye yerleştirmek; kooperatif ortaklarının heyecanlarını doğru ve etkili kanallara yönlendirebilmek;
- Halihazırda odaklanılan sorun ve çalışma alanları dışında yerel ve küresel ölçekte gelecek projeksiyonu ile KA'nın ele almasının elzem olduğu düşünülen yeni alanlarda yeni çalışma fikirleri geliştirmek;
- Kalkınma Atölyesi'nin gelecek 10 yılına yönelik niyetlerini, heyecanlarını, planlarını dışarıdan bir gözle değerlendirip tartışabilmek.

Elinizdeki bu çalışma, KA'nın yukarıda yer verilen ihtiyaçları çerçevesinde, iki amaca hizmet etmektedir. İlk olarak, çalışma, 2002 yılından 2021 yılına kadar kooperatifin tamamladığı tüm faaliyetlere ilişkin bir değerlendirme raporu özelliği taşımaktadır. Kurulduğu günden bu yana kooperatifin hem iç işleyişinin ve araştırma süreçlerinin hem de tüm çıktıların nesnel bir gözle değerlendirilmesi, kooperatifin ileriye yönelik planlamalarında önemlidir. Çalışmanın ikinci amacı ise; KA'nın 20 yıla yaklaşan bir zaman diliminde kurduğu yapı ve birikimlerini gelecek 10 yılda nasıl ve ne tür faaliyetlerde kullanabileceğini değerlendirmektir. Sürekli zenginleşen kalkınma çalışmaları, toplumsal, politik ve ekonomik dönüşümler bağlamında yoksulluğu giderme ve toplumun refah seviyesini yükseltmeyi amaçlayan faaliyetler yürütme misyonuyla kurulan kooperatifin 2030 yılına doğru yeni faaliyet alanlarının neler olabileceği değerlendirilmektedir. KA'nın gerek

işleyiş ve insan kaynakları gerekse faaliyet alanları ve çalışmaları bakımından var olan aktörlerini, deneyimlerini ve birikimlerini koruyarak büyüme çabasına destek vermeyi amaçlayan elinizdeki çalışmanın bu çerçevede "2030 yılında nasıl bir Kalkınma Atölyesi?" sorusuna yanıt arayışında yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma yöntemsel olarak farklı ölçme değerlendirme araçlarını kullanmaktadır. KA'nın iç işleyişi ve yönetim yapısına ilişkin değerlendirmeler KA ortakları tarafından hazırlanan belgeler üzerine yapılmıştır. Aynı şekilde KA'nın faaliyet raporları ve proje çıktılarına ilişkin değerlendirmeler masa başı çalışması ile ortaya koyulmuştur. Masa başı çalışmaya paralel olarak KA'nın ortakları, profesyonelleri, gönüllüleri ve işbirliği yaptığı kurumlarla 29 yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerde KA'nın iç işleyişi, yönetim yapısı, program ve proje geliştirme süreçleri, Kooperatifin içinde yer alan birim atölye yapıları, KA'nın güçlü ve zayıf yanları ile geleceğine yönelik düşünce ve öneriler ucu açık ve kapalı sorularla araştırılmıştır. Ayrıca KA'nın iç ve dış paydaşı konumunda olan 147 kişiye çevrimiçi kısa bir değerlendirme anketi gönderilerek cevaplaması istenmiştir. Anketi 48 kişi cevaplamıştır. KA iletişim ağı içinde yıllar içinde farklı biçimlerde yer almış kişilerle yapılan anket çalışması ile KA'nın içeriden ve dışarıdan bir gözle değerlendirmesi tamamlanmıştır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kooperatifin kısa bir tarihçesi, iç dinamiklerinin gelişimi ve dönüşümü, faaliyetlerinin çeşitlenme süreci özetlenmektedir. İkinci bölümde, kooperatifin tamamladığı tüm faaliyetlerin çıktılarına odaklanılarak genel bir değerlendirmesi yapılmaktadır. Üçüncü bölümde, kooperatif ortaklarının, kooperatif çalışmalarında görev alan kişilerin, kooperatifin 2002 yılından itibaren farklı biçimlerde işbirliği yaptığı kişi ve kurumların kooperatif hakkındaki değerlendirmeleri ele alınmıştır. KA'nın tarihsel dönüşüm dinamiklerine ve iç işleyişine dair yapılan değerlendirmeler, gelecek planlarına ilişkin bir temel oluşturması açısından önemlidir. Dördüncü bölümde, 2030 yılına kadar hem Türkiye'de hem de dünyada kalkınma çalışmalarının alacağı yeni yönelimler değerlendirilerek, KA Kooperatifi'nin bu bağlamda yürütebileceği yeni faaliyetlere ilişkin öngörülere yer verilmiştir.

Kalkınma Atölyesi Tarihine 2030 Yılından Bakmak

Kalkınma Atölyesi Tarihçesi

01

Her kurum gibi KA'nın kuruluş öyküsü de kurucularının kişisel ve kolektif tarihlerinin bir bileşkesidir. Tüm bu kişilerin ve kolektifin içinde bulunduğu sosyal, ekonomik ve politik ortam, kurumu şekillendiren önemli bir faktördür. Bu bakımdan KA; kurucu olmanın alternatif maliyetini göze alanlar, kurucu olmaktan imtina edenler, gönül verenler, eleştirenlerin bir bütünü ve muhakkak ki hepsinden daha fazlasıdır.

Bu bölümde KA tarihçesi kısaca dönemselleştirilmekte, dönüm noktaları belirlenmekte, her dönemin kendine has özellikleri irdelenmektedir. KA gibi alanında öncü olmuş bir kooperatifin analitik bir çerçeveden sunulan tarihçesinin, yalnızca 2030 yılına yönelik gelecek planları bakımından değil, benzer nitelikteki diğer kurumlar için de yol gösterici bir kaynak olabileceği umulmaktadır.

2004 Kooperatif Öncesi Dönem 2008

Kalkınma Atölyesi'nin kuruluş dinamiklerini anlamak için önce bir öğrenci kolektifi ile kalkınma alanında çalışmalar yapan bir kişinin tanışma hikâyesini anlatmak gerekiyor. Ankara Üniversitesi Dil, Tarih ve Coğrafya Fakültesi Sosyal Antropoloji Bölümü'nde eğitim gören beş-altı kişilik bir grup lisans öğrencisi, araştırma projelerinde gönüllü olarak çalışıp, deneyim sahibi olmak isterler. Bu amaçla 2000 yılında bir gün Birleşmiş Milletler Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Ankara Ofisi'nin kapısını çalarlar. İşte KA'nın tarihçesinin başlangıç anlarından biri o gündür. Çalınan kapıyı o dönemin ILO Türkiye Ofisi Çocuk İşçiliğiyle Mücadele Uluslararası Programı Ülke Direktörü açar ve bu gençlere farklı projelerde giderek artan gönüllü sorumluluklar verir. Takip eden sene bu grubun yazdığı proje raporlarından biri o dönem Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Kalkınma Derneği'nde (SÜRKAL) kırsal kalkınma alanında 10 yılı aşkın çalışma deneyimi olan bir uzmanın eline ulaşır. Bu uzman, raporu yazan ekip ile tanışmak ister. Kalkınma Atölyesi Kooperatifi'nin kuruluş öyküsünün bir diğer önemli anı bu dernekte çalışmakta olan Ertan Karabıyık ile aralarında Tanju Kuruöz, Özgür Çetinkaya, Tuğba Atalar'ın olduğu lisans öğrencilerinin tanışma toplantısıdır.

Kalkınma Atölyesi'nin kuruluş hikâyesi kurucu ortakları bir araya getiren politik bağlamla da ilgilidir. 1990'lı yıllarda küresel ölçekte kısaca "sivil toplumculuk" diye ifade edilen sürece ilişkin ikili bir analiz geliştirmek gerekir. Bu süreç bir yandan neoliberal dönüşümle birlikte sınıf temelli toplumsal dinamiklerin askeri veya sivil otoriterliklerle zayıflatılması olarak anlaşılmalıdır (Topal, 2002). Toplumsal örgütlenmenin sol siyasetten gelen, bu yönde politik bir amaç gözeten militan sendikal hareketten uzaklaştırılması neoliberal toplumsal dönüşümün önemli bir özelliğiydi; sendikaların yerini daha dar kapsamda, çoğunlukla tekil gündemlerle faaliyet gösteren, siyasal alana dair doğrudan hedefleri olmayan, hatta apolitik olması tercih edilen dernekler ve vakıflara doğru kaydırılması amaçlanmaktaydı. Fakat diğer yandan, sivil toplumculuk sürecinin diğer bir hattını 1968 gençlik hareketinin mobilize ettiğini vurgulamak gerekir. Toplumsal adalet ve bölüşüm tartışmasını sivil toplum düzeyinde yürütmeye devam eden, ilerici bir sivil toplumculuk anlayışı da neoliberal eğilimlerle diyalektik ilişki içinde yeşermekteydi (Sancar, 2000). Yoksulluk, dışlanma ve sürdürülebilir kalkınma gibi konular bu tip yeni kurulan sivil toplum örgütlerinin çalışma alanıydı. Sonrasında KA Kooperatifi'ne evrilecek olan arayışların ve buluşmaların zemininde de bir yönüyle, işte bu iki sivil toplumculuğun çelişkili birlikteliği yer alıyordu. KA'nın 2030 vizyonu ve planlama çalışması

ile peşine düştüğü yeniden yapılanma arayışında da kooperatifin kuruluş sürecini şekillendiren sivil toplumculuğun çelişkilerinin izlerini görmek mümkün. 2030 hedefiyle geleceğe yönelik bu arayış, bir yanıyla, KA'nın kuruluş sürecine yön veren ilerici sivil toplumcu damarın bugünün koşullarına ve geleceğe yönelik olarak güncellenmesi ve güçlendirilmesi arayışı olarak da ele alınabilir.

2001 yılında yapılan ilk tanışma toplantısının ardından art arda toplantılarla ekip iki yöne doğru genişler: Bir yandan Ertan Karabıyık'ın daha önce birlikte çalıştığı ve o sırada çeşitli kurumlarda çalışan görece deneyimli bir uzman ekibi; diğer yandan sosyal bilimler alanında lisans eğitimini tamamlamış -veya tamamlamakta olan-, özel sektörde veya kamu kurumlarında çalışma ikilemine sıkışmak istemeyen ve yeni bir alternatif yaratmayı amaçlayan genç ekip. O zamanlarda bu ilişkiler ağının bileşenleri kendilerine bir isim vermemiş olsalar da bugünden bakıldığında bu kolektif "Kalkınma Atölyesi Girişimi" olarak adlandırılabilir.

Kalkınma Atölyesi Girişimi'nin kuruluş detaylarına geçmeden önce neden atölye şeklinde adlandırıldığına da değinmek gerekir. Atölye adının arkasında önemli bir ilke yatmaktadır. Atölye kavramı her bir katılımcının işbirliği ile hem tekil hem de kolektif işlerde çalıştığı ortak bir üretim mekânıdır. Bu bakımdan KA sosyal kalkınmada yeni bir yol açmaya yönelik araştırmalar yapma ve bilgi üretimi mekânı olarak tasarlanmıştır. Demokratik katılım, fikir, mal ve ortak çıkar birliği ile işleyecek atölyenin çalışmaları sosyal kalkınmaya yönelik hizmet sunma birlikteliğini ifade eder. Atölye kavramı bir yandan da üretim ölçeğine ilişkin bir niyeti açık eder. Atölye o yıllarda, amatör ruhu ve heyecanı yitirmeden küçük ölçekli yapılacak çalışmaları hedeflemiş görünmektedir. Ancak atölye çevresi yıllar içinde büyüyecek, üretim yelpazesi ve ölçeği genişleyecektir.

Kalkınma Atölyesi Girişimi'nin iki hattan genişleyen ilişkiler ağı sonucu, 2002 yılında ILO Türkiye tarafından desteklenen bir projede Kalkınma Atölyesi Girişimi'nden bir grup araştırmacı Adana'da pamuk toplama işinde çalışan çocuk işçiler üzerine bir saha çalışmasında Ertan Karabıyık'ın koordinatörlüğünde bir araya gelir. Toplumsal eşitsizliğin ve adaletsizliğin en yakıcı biçimde kendini gösterdiği bu saha çalışması, bu araştırmacı ekibini refahın daha geniş toplum kesimleri tarafından paylaşılabilmesi amacıyla yapılacak yeni çalışmalar yapmaya motive eder. İşte toplumsal refahın adil bölüşümü ilkesi KA kolektifinin resmen bir kooperatif olarak kurulmadan önce, daha enformel biçimde Kalkınma Atölyesi Girişimi olarak bir araya getiren motivasyondur. Bu çalışma aynı zamanda KA'nın sonraki yıllarda yapacağı çalışmalarının ağırlıkla üzerine kurulduğu bir toplumsal sorun alanını öne çıkarmaktadır.

Kalkınma Atölyesi Girişimi'nin bir araştırma ve tartışma kolektifinden yasal bir kurumsal yapıya, yani *"kuvveden fiile"* [1] geçmeye çalıştığı dönemde, kurucuların olmayı tahayyül ettikleri, kurguladıkları bir kooperatif formu, emek örgütlenmesine benzer faal, kurumsal ve istikrarlı bir yapı örneği bulunmamaktadır. Kuşkusuz, Türkiye'nin çalkantılı dönemlerinde benzer arayışlarla bir araya gelen ve özgün deneyimler ortaya koyan kişiler, gruplar, örgütlenmeler olmakla birlikte, sonraki deneyimlere ışık tutabilecek bir tarih yazımı ve arşiv çalışmalarının sadece KA'nın kuruluş sürecinde değil, bugün için de eksik olduğu ortadır.

Kalkınma Atölyesi Girişimi 2003 yılında henüz resmen kurumsal bir çatı kuramamışken kalkınma sorunsalları üzerine derleyici bir çalışma yürütmüştür. İngiltere Büyükelçiliği'nin finansal desteği ile kalkınma alanında plan, program ve projeler gibi faaliyetler geliştiren ve uygulayan kamu kurumları ve meslek örgütleri de dahil ulusal ve uluslararası sivil toplum örgütleri, araştırma şirketleri ve bankalar gibi özel sektör kurumlarının tanıtıldığı iki ciltlik bir rehber hazırlanmıştır.

2004 — Kuruluş Ertesi Emekleme Biriktirme Dönemi — 2008

Kalkınma Atölyesi Girişimi'nin bir kooperatif tüzel kişiliği ile kurulma tercihi de kolektif üretimin ve birlik fikrinin yansımasıdır. Daha iyi bir dünya için kooperatif örgütlenmesinin önemini idrak eden kurucu ortaklar olarak, kooperatiflerin tüm toplum için önemli kazanımlar sağlayacağı fikrinde ortaklaşmışlardır.

Sınırlı Sorumlu Kalkınma Atölyesi Bilim, Kültür, Eğitim, Araştırma, Uygulama, Üretim ve İşletme Kooperatifi 3 Kasım 2004 tarihinde 196563 sicil numarasıyla yedi kurucu ortakla kurulmuştur. Ortakların zaman içinde değişimini gösteren tablo için bakınız Ek 1.

Kooperatifin temel amaçları şu şekilde belirlenmiştir:

- Çocuk işçiliği ile mücadele,
- Bölgesel ve uluslararası işbirlikleri projelerinin geliştirilmesi,
- Doğal çevrenin korunması ve geliştirilmesi,
- Yoksulluk ve yoksunluğun azaltılması,

1 Düşünceden eyleme geçirmek

- Sürdürülebilir kalkınma modellerinin tasarlanması ve uygulanması,
- Kadının toplumsal konumunun güçlendirilmesi ve toplumsal cinsiyet dengeli kalkınma.

Kuruluşunu takip eden yıl, farklı konuda iki proje yürütmüştür. 2005 yılında Ordu ili Mesudiye ilçesinde hayvancılığı geliştirme projesi ve Bakü-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru Hattı'nın ağaçlandırılmasını izleme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Bu projeler bir bakıma KA için emekleme, ayağa kalkma çabaları olarak değerlendirilebilir. 2006-2008 yılları arasında KA kapıları olgusal olarak kapalı olsa da kooperatif ortakları farklı kurumlarda çalışarak aslında deneyim birikimini, ilişkiler ağını güçlendirmişlerdir. Bu bakımdan, 2006-2008 yılları arası "biriktirme dönemi" olarak nitelendirilebilir.

2009 Uzmanlaşma ve Kurumsallaşma 2015

2009 yılından itibaren atölye farklı fon kaynaklarıyla çeşitli faaliyetlerine aktif olarak başlar. Bu dönemin başlangıcını belirleyen temel itici güç, Ertan Karabıyık'ın Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (UNICEF) Türkiye Ofisi'nden ayrılıp tam zamanlı olarak KA için çalışmaya başlamasıdır. Kooperatifin temel çalışma konularının başında 2002 yılında yapılan ilk çalışmayı takiben mevsimlik gezici tarım işçileri ve çocuklarının sorunları gelirken, bu yıllarda farklı konularda da faaliyetler yürütülür. 2009-2011 yılları arasında aşağıda daha detaylıca değerlendirilecek olan program ve proje geliştirme faaliyetleri uygulanır. Bu yıllarda KA ortakları, biriktirme döneminde geliştirdikleri proje fikirlerine uygun fon olanaklarını en iyi şekilde değerlendirerek, kırsal kalkınma alanının farklı sorunsalları üzerinde uzmanlaşma ve kurumsallaşma imkânı bulmuştur.

2010 yılında arıcılık üzerine geliştirilen araştırma çalışmaları kapsamında, 2011-2015 yılları arasında Türkiye Arı Yetiştiricileri Merkez Birliği'nin etkili, planlı ve sürdürülebilir yönetimini sağlamak, arı yetiştiricilerinin haklarını savunmak, yaşam standartlarını geliştirmek ve sektörü küresel rekabete hazırlamak gibi amaçlarla bir proje geliştirilmiştir. Ayrıca Muğla Arı Yetiştiricileri Birliği desteğiyle Muğla İli Arıcılık Durum Raporu hazırlanmıştır. Bu proje çalışmasının ardından bir sonraki bölümde detaylandırılacağı üzere arıcılık KA için bir uzmanlaşma alanı olarak öne çıkmıştır.

2013 yılında Kalkınmaya Katkı Verenler Programı üzerine faaliyetler başlamıştır. KA'nın kendi öz kaynakları, gönüllü emek ve bağışlarıyla fonlanan bu program, kalkınma alanında önemli faaliyetleri ve katkıları olan kişilerle gençleri bir araya getirmiştir. KA

kolektifinin bir yandan deneyimli kalkınma uzmanlarını, diğer yandan bu alanda çalışmaya hevesli gençleri bir araya getirdiği düşünülürse, gençlerin güçlendirilmesi için önemli bir girişim olarak bu program, tüm detaylarıyla KA imzasını taşıyan öncü bir çalışmadır. Kalkınmaya Katkı Verenler Programı, KA'nın kendi amaçları doğrultusunda kendi öz kaynaklarıyla işler yapmaya başlaması bakımından, kooperatifin ulaştığı yerin de önemli bir göstergesidir.

2015 yılında KA'nın sosyal kalkınma amaçlı popüler yayını KA Dergi yayın hayatına başlamıştır. KA Dergi kooperatifin kurumsallaşma sürecinin önemli bir göstergesi olarak düşünülebilir. Kalkınma gündemini takip eden araştırmaların yanı sıra yeni çalışma konularını da gün yüzüne çıkaran nitelikteki bu yayın ile KA, tanınırlığına ilişkin de önemli bir adım atmıştır.

2016 Atölyeler Atölyesine Doğru Genişleme Çabası 2021

Kalkınma Atölyesi'nin birim atölyeler atölyesi olarak yeniden yapılanma sürecinde örgütlenme şeması Şekil 1'deki gibi belirlenmiştir.

Bu örgütlenme modelinin bir uzantısı olarak KA Kooperatifi yönetişim politika belgesi ile yönetim ve denetim kurullarının yanı sıra ortaklar, çalışanlar ve gönüllülerin uymakla yükümlü oldukları ilkeler belirlenmiş durumdadır. Kooperatif, şeffaf bir biçimde karar alan kooperatif yönetim yapısı ve yönetime aktif biçimde katılan ortaklardan, çalışanlardan ve gönüllülerden oluşan bir ağ olarak tanımlanmıştır. Bu ağın her bileşeni ile ağın merkezinde bulunan yönetim arasında yakın ve etkin bir iletişimin önemi vurgulanmıştır.

Kalkınma Atölyesi'nin yaşama geçirmeyi amaçladığı yönetişim ilkeleri aşağıdaki gibidir:

- Katılımcılık,
- Hukukun üstünlüğü,
- Saydamlık,
- Cevap verebilirlik,
- Uzlaşma arayışı istekliliği,
- Eşitlik ve adalet,

- Etkililik ve verimlilik,
- Hesap verebilirlik, sayışabilirlik,
- Stratejik vizyon mevcudiyeti.

Bu ilkelerin işletilebilmesi için aşağıdaki ek ilkeler kabul edilmiştir:

- Yerindenlik (ademi merkeziyetçilik) ilkesi (yetki ve kaynak kullanımının mümkün olan en alt düzeyde gerçekleştirilmesi),
- Meşruiyet ilkesi,
- Liyakate dayalı insan kaynakları yönetimi,
- Toplam kalite yönetimi,
- Önemlilik ilkesi (sorunu yüzeysel olarak geçiştirmek yerine sorunun kaynağını ortadan kaldırmayı hedefleyen anlayış),
- Karşılıklı güven ve güvenilirlik ilkesi,
- Tutarlılık ilkesi,
- Akılcılık (rasyonalite) ilkesi,
- Denetlenebilirlik ilkesi,
- Yönetimin kolaylaştırıcı, düzenleyici ve koordine edici olması ilkesi,
- Esnek ve çevik yönetim ilkesi.

Kalkınma Atölyesi Yönetim Kurulu, Genel Kurul kararları ve faaliyet raporlarını titizlikle dosyalayan bir kurum olarak dikkati çekmektedir. Bu kurumsal tavır hafızanın canlı tutulması, kurumsal devamlılık ve öğrenme açısından azami önemdedir.

Bununla birlikte, KA'nın bir atölyeler atölyesi olarak çalışma pratiğinin kendisi de değerlendirilmelidir. Ancak, birim atölye yapılanması görece yeni kurulmuş durumdadır. Bu noktayla bağlantılı olarak yukarıda yer verilen KA'nın güncel örgütlenme şemasına yönelik bir uyarı notu düşmekte yarar vardır. Bu şema mevcut işleyişten daha ziyade KA'nın birim atölyeler merkezli işleyişe ilişkin hedefini yansıtmaktadır. Zira mevcut şemada görülmekte olan birim atölyelerin hepsi henüz aktif olarak faaliyette değildir. Eğitim, Kalkınmaya Katkı Verenler, İnovasyon ve Çocuk Hakları atölyeleri dışındaki diğer birim atölyelerde yoğun bir faaliyet söz konusu değildir. KA'nın tema odaklı belirlenen birim atölye çalışma yöntemine dair eleştirel değerlendirmelere ve geleceğe ilişkin önerilere, yapılan görüşmelerden elde edilen bulguların tartışıldığı üçüncü ve sonuç bölümünde yer verilmektedir.

Şekil 1. Kalkınma Atölyesi Örgütlenme Modeli (2017-2021)

Yönetim Kurulu ve ortaklar Kalkınma Atölyesi'nin yeni örgütlenme modelini belirleyerek uygulamaya koymuştur. Yeni modelde tema odağında çalışmalar yürüten, yarı özerk konumdaki atölyeler bulunmakta olup, her bir atölye direktörü tarafından yönetilmektedir.

Kaynak: *Geçmişten Günümüze Kalkınma Atölyesi 2002-2020, s. 28.*

Kalkınma Atölyesi Kooperatifi 2016 yılında kurulan yeni işbirlikleriyle birlikte hem yönetim kurulu hem de ortakların onayıyla kurumsal yapısında bir değişikliğe gider ve birim atölyeler kurulması kararı alınır. Bu genişleme süreci yeni bir örgütlenme modelinin geliştirilmesine vesile olur. 2010'lu yılların ilk yarısında Fen Bilgisi Eğitimi alanında çalışmalar yürüten akademisyen Prof. Dr. Murat Günel, çalıştığı üniversitelerde karşılaştığı, gelecek vadeden gençleri bir araya getirerek bir "eğitim timi" kurmaktadır. Bu tim daha sonra Murat Günel'in kurduğu Palindrom Eğitim Araştırma Limited Şirketi bünyesinde tam zamanlı olarak çalışmaya başlar. 2017 yılında Murat Günel ve KA Yönetim Kurulu'nun verdiği ortak karar KA için yeni bir dönemin başlangıcına işaret eder. 2016 yılında oluşturulmaya başlanan yeni örgütlenme modelinin, yani farklı bir kurumsallığın ilk adımı bu şekilde atılmıştır. Bu süreç sonrasında, her birim atölye için gönüllü bir pozisyon olarak tanımlanan bir direktörün belirlenmesi ve birim atölye ekiplerinin direktörlerin koordinatörlüğünde faaliyetlerini yürütmesi üzerine kurulu bir yönetişim modeline evrilecektir.

Eğitim Atölyesi ile aktif hale gelen bu süreç sonrasında KA'nın o güne kadarki birikiminden yola çıkarak Çocuk Hakları, Barış ve Kalkınma, İnovasyon, Yaşlılık, Arı Dostu Kent, Kalkınmaya Katkı Verenler ve Kooperatifçilik konularında faaliyet gösterecek sekiz birim atölye tanımlanır. Aşağıda bu atölyelerin temel amaçları ve kapsamı üzerine KA metinlerinden elde edilen bilgiler derlenmiştir.

Eğitim Atölyesi

Bu atölye çerçevesi KA'da toplumsal refahın artırılması ve toplumda farklı kesimler arasında gelir ve fırsat eşitsizliklerinin giderilmesi açısından eğitim konusunun önemini kavramış ve temel faaliyet alanlarından biri olarak kabul etmiştir. Atölyenin vizyonu herkesin nitelikli eğitime erişebileceği ortamın ve imkânların sağlanmasıdır. Atölye öncelikle KA bünyesinde görev alan araştırmacı, uzman ve personelin yetkinliklerini geliştirmek için öğrenme fırsatları yaratarak öz güçlenmeyi hedeflemiştir. Bunun ötesinde diğer atölyelerin çalışmaları paralelinde odağına eğitimi alan ve amacı eğitimin kalitesinin artırılması olan faaliyet alanları belirlenmiş ve projeler yürütülmüştür. Gerçekleştirilmesi istenen projeler hem sorun tespitine yönelik veri temelli saha çalışmaları hem de belirli hedef gruplarının eğitim düzeyini ve niteliğini artırmaya yönelik uygulamaya dönük eğitim programları şeklinde belirlenmiştir. Eğitim Atölyesi 2018 yılında Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri'nde 21.yy. becerilerin geliştirilmesi projesi ile yeni alanlara doğru faaliyetlerini genişletmiş, geliştirdikleri bir okulun tüm paydaşlarının iyi olma halini destekleyen Okul İklimi Modeli ile de eğitimde bütüncül ve sürdürülebilir çalışmalara da ivme kazandırmıştır. Palindrom Eğitim Araştırma Limited Şirketi'nin tüm hisselerinin KA tarafından devralınmasıyla birlikte Cornell

Critical Thinking Company (Cornell Eleştirel Düşünce Grubu) testlerinin Türkiye temsilciliği, bunun uygulanması ve değerlendirmeleri KA bünyesinde Eğitim Atölyesi ekibi tarafından yapılmaktadır.

İnovasyon Atölyesi

Eğitim Atölyesi'nin ardından diğer atölyelerin kurumsallaşması açısından bir sonraki dönemeç, ilk adımları KA çatısı dışında atılmış bir girişimin KA ile işbirliği içinde çalışmalarına devam etmesi ile yaşanır. İnovasyon üzerine çalışmalarını bir ARGE şirketi veya kooperatif kurumsallığı altında yürütmek isteyen bir grup araştırmacı/akademisyen, KA şemsiyesi altında faaliyet göstermek konusunda KA Yönetim Kurulu ile anlaşırlar. Sosyal İnovasyon Atölyesi'nin adı İnovasyon Atölyesi olarak değiştirilir. 2021 Şubat ayında KA şemsiyesi altına katılan İnovasyon Atölyesi ekibi bilimin ve yenilikçiliğin toplumsallaşmasına yönelik çalışmalarına başlar.

Kalkınma Atölyesi'nin internet sitesinde atölye, "inovasyon kavramını sosyal ve ekonomik kalkınma çerçevesinde ele alan ve bu iki kavramın kesişiminde toplumsal fayda üretmenin yeni yollarını araştıran" bir oluşum olarak tarif edilmektedir. İnovasyon Atölyesi'nin kritik unsuru faaliyetlerinin merkezine "teknoloji odaklı inovasyon paradigmasına" yöneltilen eleştirileri taşımasıdır. Buna göre, farklı toplumsal kesimlerin inovasyon süreçlerine ve çıktılarına erişimini kısıtlayan, bu anlamıyla dışlayıcı ve yeniliği teknik/teknolojik gelişmelere indirgeyen yaklaşımlar, "insanlığın en temel sorunları" karşısında yetersiz kalmaktadır. Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan temel şey "bilimsel bilginin toplumsallaşması ve yenilikçilik süreçlerinin eşitlikçi ve katılımcı" bir hale gelmesidir. KA'nın İnovasyon Atölyesi de yenilikçilik süreçlerinin eşitlikçi ve katılımcı bir şekilde toplumsallaşmasının ara yüzlerini, mekanizmalarını, araçlarını geliştirmek üzere yola çıkmış görünmektedir.

Kalkınma Atölyesi İnovasyon Atölyesi'nin bilim, sosyal kalkınma ve ekonomik kalkınma bileşkesinde bilimin ve yenilikçiliğin toplumsallaşması olarak ele aldığı inovasyon yaklaşımını -insan-olmayan varlıklarla ilişkilerimizi de içerecek şekilde- ekoloji boyutunu da dikkate alarak zenginleştirmesinde yarar görülmektedir. Bu bakımından İnovasyon Atölyesi'nin ilk faaliyetinin merkezinde ekolojinin yer alması önemli bir şanstır.

Çocuk Hakları Atölyesi

Çocuk Hakları Atölyesi KA'nın gerçekleştirdiği projeler açısından en birikimli olduğu atölyedir. Dolayısıyla, bu kapsamda bir atölye tanımlanması oldukça yerindedir. Ancak,

bu raporun yazıldığı 2021 yılının Eylül-Ekim ayları itibarıyla Çocuk Hakları Atölyesi 2021 Ocak ayında UNICEF Türkiye Ofisi işbirliği programı ile faaliyetlerinin önemli bir kısmını tamamlamış, Eylül 2021 başında yeni bir işbirliği programına başlamış durumdadır. KA'nın çalışma alanları açısından en gelişkin olması beklenen bu atölyenin direktörünün bulunmaması ve iç işleyişinin henüz şekillenmemiş olması bu konuda yakın dönemde atılması gereken adımlar olduğunu göstermektedir.

Arı Dostu Kent

Arı Dostu Kent Atölyesi, KA'nın 2010 yılından itibaren gerçekleştirdiği çeşitli faaliyetlerinin birikimiyle atölye yapılanması sürecinde sekiz atölyeden biri olarak belirlenmiştir. Arı dostu kent anlayışı güvenilir arı ürünleri üretimi ve tüketimini barındıran, farklı arı ürünlerinin yanı sıra doğanın, gıda güvenliğinin en üst düzeyde korunması için mücadele eden kentleri tanımlamaktadır. KA, arıcılığın kalıcı bir istihdam kaynağı olması dolayısıyla yoksullukla mücadelede önemli bir strateji olabileceği iddiasını savunmaktadır. Muğla ilinde başlatılan pilot projenin farklı illerde uygulanmasını amaçlayarak kurulan atölye henüz aktif olarak çalışmalarına başlamamış görünmektedir.

Kalkınmaya Katkı Verenler

Bu Atölye 2013 yılından itibaren, büyük ölçüde KA'nın kendi öz kaynakları ve gönüllü emekle ile yürüttüğü ve KA imzasını taşıyan faaliyetlerin sonucu olarak kurulmuştur. Yıllarca farklı kalkınma sorunları üzerine çeşitli kurumlarda emek vermiş, çalışmalar yapmış kişilerin hayat öykülerini kitaplaştıran ve bu yolla gençlere yol gösterecek referans kaynaklar sunmayı amaçlayan KA, atölyenin kurulmasının öncesinde de aktif olarak aynı adlı kitap serisiyle ürünler vermektedir. Kalkınmaya Katkı Verenler Atölyesi, raporun yazıldığı 2021 yaz aylarında bir seri kitap çalışması üzerinde çalışmaktadır.

Barış ve Kalkınma

Toplumsal refahın korunması ve yükseltilmesi; eşitlikçi ve ekolojik yaşamın asgari olanaklarının ortaya çıkabilmesi barış ikliminin tehdit altında olmamasına bağlıdır. Toplumsal barışa yönelik savaş, çatışma ve derin eşitsizliklerin yarattığı toplumsal sınıf, tabaka ve kimlikler arasında veya toplum devlet arasındaki gerilimler refahın, eşitlikçi kalkınmanın önündeki bariyerdir. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında barışın bir başlık olarak yer bulması bir yandan gittikçe bölünen, eşitsizliklerin ve hak gasplarının norm halini aldığı bir dünyada yaşadığımıza vurgu yaparken, bir

yandan da sosyal adalet ve refah için belirleyici olduğunu politik bir beyan olarak dile getirmektedir. KA'nın çalışma atölyelerinden birinin barış adı altında olması bu açıdan önemlidir.

Yıllık raporlarda bahsi geçen projelerin barış ve kalkınma başlığı ile olan ilişkilenme nedenleri ya da yollarına dair bir bilgi paylaşılmamış durumdadır. Buna karşılık mevcut projelerin başlıkları ve hedef grupları dikkate alındığında "barış ve kalkınma" bağlamı içinde de değerlendirilebilecek önemli yanları olduğunu söylemek mümkündür. Bu çerçevede hâlihazırda yürütülmüş ve yürütülmekte olan çalışmaların ve projelerin içeriği ve hedefleriyle "barış" arasında var olan somut bağların görünür kılınmasına dönük çalışmalar yapılabilir.

Yaşlılık ve Kalkınma

Kalkınmaya bütüncül yaklaşım, tüm nüfusun, özellikle de farklı nedenlerle kırılgan kesimlerin refahının önündeki engellerin de kaldırılmasını gerektirir. Bu nedenle, kalkınma çalışmaları, kadınlar, çocuklar, yaşlılar, yeti farklılığı olanlar, mülteciler, güvencesizler gibi kesimleri özellikle kapsamalıdır. Bu kapsam içinde, yaşlılık da kalkınma çalışmaları içinde ele alınması gereken kırılgan grupların başında gelmektedir. Nitekim Kalkınma Atölyesi de 2018-2019 yıllarında yeni proje fikirleri içinde "Türkiyeli Profesyonel Yaşlılar Gençlere İlham ve Kalkınmaya Katkı Veriyor" başlığı ile bir proje yapılması yer almıştır (Faaliyet Raporu, Mart-Nisan 2018-2019: 21). Kırsal yaşlılık raporunun tamamlanmasının ardından henüz yaşlılıkla ilgili ayrıca bir çalışma yapılmamış durumdadır.

Kooperatifçilik Atölyesi

Kooperatifçilik Atölyesi, KA'nın kooperatifçilik alanında öncü rolünü benimseyerek, araştırma ve faaliyetler yapmak amacıyla kurulmuştur. Atölye çalışmaları, 2020 yılına kadar kooperatifçilik alanındaki gelişmeleri bir disiplin içinde takip etmek, kooperatifçiliği tanıtmak ve yaygınlaştırmak, yeni nesil kooperatifçilik hareketini takip etmek ve bu alanda faaliyet gösteren yeni oluşumlarla ilişkiler geliştirmek şeklinde olmuştur.

Kalkınma Atölyesi Türkiye'de politik, ekonomik ve toplumsal dönüşümün hızlandığı 2000'lerde, Türkiye kooperatifçilik hareketi açısından öncü kuruluşlardan biridir. Bu öncülük rolünün resmi olarak kurulduğu 2004 yılında araştırma ve geliştirme türündeki ilk kooperatif olmasının ötesinde bir anlamı bulunmaktadır. 2000'li yıllarda kooperatifçilik hareketi bir gerileme yaşarken, toplumda kooperatiflere yönelik bilincin düşük olduğu ve hatta olumsuz algıların yaygın olduğu bir dönemde, kurucu ortakların kalkınma alanında yaptıkları ve yapmak istedikleri çalışmaları, kooperatif ilişkisi ve ku-

rumsal yapısı içinde sürdürmek istemesi önemlidir. İniş ve çıkışları ile KA'nın yol açıcı deneyiminin son yıllarda kooperatifçiliğe yönelik ilgi ve arayışın artmasında, yeni nesil kooperatifçilik olarak adlandırılan bir hareketin ortaya çıkmasında etkili olduğunu belirtmek gerekir.

Kooperatifler tüzel bir kişilik olarak kolayca kurulabilmektedir, ancak uluslararası kooperatifler birliğinin kooperatifçilik tarihinden damıttığı 7 kooperatifçilik ilkesinin benimsenmesi ve uygulamaya konulması her kooperatif için kolay ve hatta çoğu durumda mümkün olmamaktadır. Kooperatifleşmenin mevzuat ve muhasebesinin ötesinde örgütlenme, karar alma, emek ve gelir bölüşümü, dayanışma gibi konularda da sürekli deneniyor, sorgulanıyor olması gerekir. KA tüzel bir kişilik olarak kooperatif olmanın ötesinde bu alanlarda kooperatifleşmeyi de amaç edinmiş görünmektedir. 2018 yılında yayınladıkları öz değerlendirme ve eleştiri çalışması bu yoldaki çabalarını, kurumsal yapı ve ortaklar arası ilişkileri sorgulama cesareti gösteren bir kurum olduğunu göstermektedir. Bu öz değerlendirme süreci KA için yeni yönetim modelinin ve özerk birim atölye şeklinde çalışma organizasyonun da temeli olmuştur (KA, 2018).

2020 yılı Kooperatifçilik Atölyesi'nin kendine bir çalışma programı oluşturma ve sonraki çalışmalarına bu program çerçevesinde yön verme arayışı ile geçmiştir. Atölye yürütücüleri vaka analizleri, kapasite geliştirme ve kooperatifçilik eğitimi programları, izleme ve değerlendirme ve ağ oluşturma konularında çalışmalar yürütmeyi planlamaktadır.

Kalkınma Atölyesi Program ve Proje Çıktılarının Değerlendirmesi

02

Bu bölümde KA'nın 2009'dan 2021 yılına kadar uyguladığı program ve projeler özetlenecektir. Uygulanan program ve projelerin kapsamı, yöntemi ve bulguları ele alındıktan sonra, projenin çıktılarının amaçlarıyla ne ölçüde uyumlu olduğu değerlendirilecektir.

Bu faaliyetler KA'nın 2016 yılında belirlediği birim atölye başlıkları altında toplanacaktır. Ancak, unutulmamalıdır ki, bu faaliyetlerin büyük bir kısmı birim atölyelerin kurulmasının öncesinde de gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Dolayısıyla, bu çalışmaları doğrudan birim atölyelerin faaliyetleri olarak değerlendirmeksizin, konuları açısından analitik bir kategorilendirme olarak kabul etmek gerekir. Böylece, henüz faal olmasa da KA'nın belirlediği birim atölye konularında ne ölçüde bir deneyimi ve birikimi olduğu da görülebilir. Öte yandan, kalkınma alanına dair birçok sorunsalda olduğu gibi uygulanan projeler birden fazla birim atölyenin kapsamına da girmektedir. Bu tür çalışmalar da olası -hatta elzem olacak- birim atölyeler arası işbirliklerine ilişkin fikir verecektir.

Bu bölümde KA'nın 2009'dan 2021 yılına kadar uyguladığı program ve projeler özetlenecektir. Uygulanan program ve projelerin kapsamı, yöntemi ve bulguları ele alındıktan sonra, projenin çıktılarının amaçlarıyla ne ölçüde uyumlu olduğu değerlendirilecektir.

Bu faaliyetler KA'nın 2016 yılında belirlediği birim atölye başlıkları altında toplanacaktır. Ancak, unutulmamalıdır ki, bu faaliyetlerin büyük bir kısmı birim atölyelerin kurulmasının öncesinde de gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Dolayısıyla, bu çalışmaları doğrudan birim atölyelerin faaliyetleri olarak değerlendirmeksizin, konuları açısından analitik bir kategorilendirme olarak kabul etmek gerekir. Böylece, henüz faal olmasa da KA'nın belirlediği birim atölye konularında ne ölçüde bir deneyimi ve birikimi olduğu da görülebilir. Öte yandan, kalkınma alanına dair birçok sorunsalda olduğu gibi uygulanan projeler birden fazla birim atölyenin kapsamına da girmektedir. Bu tür çalışmalar da olası -hatta elzem olacak- birim atölyeler arası işbirliklerine ilişkin fikir verecektir.

Çocuk Hakları: Tarımsal Üretimde Çocuk İşçiliği Odağında

Kalkınma Atölyesi'nin araştırma faaliyetlerinin odaklandığı çalışma alanlarının başında mevsimlik gezici tarım işçiliği gelmektedir. Bu çalışma konusunda KA'nın öne çıkardığı temel sorun tarımsal üretimde mevsimlik gezici çocuk işçiliği meselesidir. 2002 yılında henüz yolun en başında KA ekibinin Adana'da yürüttüğü ilk saha çalışması, hem deneyim hem de kolektifin önemsediği kalkınma sorunsalı açısından bir bakıma patika oluşturmuş görünüyor. Aradan geçen yıllarda, özellikle çocuk işçiliğiyle ilgili konularda yürütülen çalışmalar tüm Türkiye'de yaşanan sorunların tespiti, analizi ve politika önerilerini içermektedir. Yapılan çalışmalar coğrafi olarak 28 ili (Adana, Ankara, Ardahan, Artvin, Aydın, Bursa, Denizli, Düzce, Eskişehir, Gaziantep, Giresun, İstanbul, İzmir, Kahramanmaraş, Kars, Kayseri, Malatya, Mersin, Ordu, Rize, Sakarya, Samsun, Uşak, Şanlıurfa, Tokat, Trabzon, Yozgat, Zonguldak) kapsamaktadır. Bu coğrafi kapsam farklı tarımsal ürünlerin değerlendirilebilmesini sağlamış görünüyor. Tarlada, bahçede veya örtü altı üretimde; her birinin farklı üretim sezonu ve üretim rejimi olan pamuk, narenciye, kayısı, sebze, şekerpancarı, fındık, çay gibi ürünlerin hasadında, ot biçmede ve hayvancılıkta çalışan ailelerin çocuklarının yaşadığı sorunların görünürlük kazanması ve haklarının savunulmasında Kalkınma Atölyesi'nin Türkiye'nin en önemli sivil toplum örgütlerinden biri olduğunu söylemek abartılı olmayacaktır.

2002-2003 yıllarında Adana'da gerçekleştirilen ilk araştırma projesinin ardından, 2011 yılından itibaren KA mevsimlik tarım göçünden etkilenen çocuklara yönelik eylem planları ve politika önerileri geliştirme amaçlı çok sayıda proje yürütmüştür. Mevsimlik gezici tarım işçisi ailelerin çocuklarının ve kendilerinin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunların, temel ihtiyaçlarının ve bu ihtiyaçların ne derece karşılandığının ortaya konulması amacıyla projeler uygulamıştır. Ayrıca, 2013'te Ordu'da fındık tarımında

çocuk işçiliğinin sona erdirilmesine yönelik eylem planlarında ve politika geliştirme ve uygulamada rol oynayacak aktörlere yönelik eğitim programları geliştirmiştir. 2013-2014'te Adana, Malatya ve Eskişehir'de mevsimlik tarım göçüne katılan çocukların haklarını savunacak, il ve ilçe eğitim ve sağlık müdürlükleri, belediyeler, tüketici örgütleri, sivil toplum kuruluşları ve meslek örgütlerine yönelik kapasite geliştirme programları ortaya koymuştur.

Kalkınma Atölyesi'nin çocuk haklarına yönelik hassasiyeti, farklı projelerde ortaya konulan araştırma bulgularına dönüşerek çocuk haklarına ilişkin sorunların görünür hale gelmesini sağlamıştır. Tarımsal ürünlerin tedarik sistemlerinin ve zincirlerinin çocuk hakları bakımından ne tür etkilerde bulunduğunu ortaya çıkarmak üzere yürütülen proje de KA'ya aittir. Kooperatif, 2016 yılında, 11 ilde yalnızca pamuk toplamada değil, ürünün tedarik zincirinin farklı halkalarında çalışan çocukların sorunlarına ilişkin aksiyon bazlı katılımcı fikirler geliştirmiştir. Bu çalışmanın ardından, 2017 yılında Adana ve Şanlıurfa'da tarım aracıları ile çocuk işçiliği ilişkisini sorunsallaştıran projenin önemli bulguları gelmektedir. Bu proje ile tarım aracılarının kendilerinin ve ailelerinin de tarım işçisi olduğu, birçoğunun çocukluktan itibaren bu işte çalıştığı, çocuklarının da çalışmakta olduğu, tarım aracılığı belgesi olmadan bu ailelerin aracılık yaptığı anlaşılmıştır. Benzer şekilde, 2019 yılında gerçekleştirilen Adana, Gaziantep ve Şanlıurfa'da Suriyeli göçebe ve yarı göçebe toplulukların durum ve ihtiyaç analizi projesi de bulguları itibarıyla büyük ölçüde çocuk haklarına ilişkin sorunları ön plana çıkarmaktadır.

Kalkınma Atölyesi'nin bu konudaki projeleri kapsamlı saha çalışmalarına dayanmaktadır. Birçok ilde pamuk, şekerpancarı ve fındık işçisi olarak çalışan aileler, Adana ve Şanlıurfa'da yaşayan ve çalışan tarım aracısı aileler ve Suriyeli mevsimlik gezici tarım işçisi ailelerle yapılan derinlemesine mülakatlar ile odak grup görüşmelerinin yanı sıra neredeyse her projede ilgili kamu kurumları ve sivil toplum örgütleriyle de görüşmeler gerçekleştirilerek, sorunların çözümünde rol oynayacak aktörlerin perspektifleri de çalışmalara dahil edilmiştir. Böylece KA'nın bu konuda tamamladığı projeler tüm Türkiye'de kırsal alandaki çocuk haklarının durumuna ilişkin bütüncül bir tablo ortaya çıkarmaktadır. Kalkınma Atölyesi 2010 yılından beri Mevsimlik İşçi Göçü İletişim Ağı'nın da bir bileşeni olarak, bu konuda yapılan tüm araştırmalara ilişkin güncel bilgi birikimini yakından takip etmekte ve bu alanda çalışan diğer kurumlarla birlikte savunuculuk faaliyetlerine destek vermektedir.

Kalkınma Atölyesi'nin bu konudaki uluslararası bağlantıları güçlüdür. 2012 yılında, UNICEF Türkiye Ofisi ve Avrupa Birliği finansmanıyla, diğer üç Güneydoğu Avrupa ofisi ile birlikte (Arnavutluk, Bosna-Hersek, Sırbistan), çocuğa karşı şiddetin izlenmesinde sivil toplum ve kamu kurumları arasındaki işbirliğinin geliştirilmesini hedefleyen Çocuğa Karşı Şiddeti Önlemek için Ortaklık Ağı'na üye olmuştur. Ayrıca mevsimlik gezici tarım işçiliğinin uluslararası kapsamı da KA'nın çalışma alanına girmiştir. 2015 yılında Türkiye'de mevsimlik tarımsal üretimde yabancı göçmen işçilerin mevcut durumunu analiz

etmeyi hedefleyen proje gerçekleştirilmiş, bu proje kapsamında çocuk işçiliği üzerinde de çalışılmıştır. Avrupa Birliği ülkeleriyle bu konuda işbirliğinin yapılabilmesi için politika önerileri geliştirilmiştir.

Kalkınma Atölyesi, yaptığı bu çalışmalarla mevsimlik gezici tarım işçisi ailelerin geçici çadır yerleşimleri ile diğer konaklama alanlarında karşılaştıkları sorunları, sosyal yardım ihtiyaçlarını, çocuklarının sağlık sorunlarını, aşılama düzensizliklerini, günlük çalışma saatlerinin yüksekliğini ve okula devam oranlarının düşüklüğünü görgül çalışmalarla ortaya koymaktadır. Ayrıca KA'nın 2016 yılında uyguladığı proje, Suriyeli mevsimlik gezici tarım işçilerinin çocuklarının yetersiz beslenme sorunlarını, giyim eşyası yoksunluğunu, tuvalet ve banyo gibi temel altyapı hizmetlerine, eğitim ve sağlık gibi sosyal hizmetlere erişim sorunlarını ortaya çıkarmaktadır. KA çocuk hakları üzerine yaptığı çalışmalarda esas sorunun yoksulluk olduğuna işaret ederek, daha büyük ve kapsamlı bir kalkınma sorununun kendini farklı veçhelerde nasıl gösterdiğine işaret etmektedir. *"Çocuk işgücü, ailelerin yoksullukla mücadele stratejisidir"* cümlesi bu durumu çarpıcı bir şekilde vurgulamaktadır (KA, 2019).

Son olarak, koronavirüs (COVID-19) salgını döneminde ILO Türkiye Ofisi desteğiyle gerçekleştirilen bir araştırma ile salgının mevsimlik gezici tarım işçileri ve onların çocukları üzerindeki etkisi ve karşılaşılan sorunlar ortaya konmuştur. Bu araştırma raporunun başlığından da- "Virüs mü, Yoksulluk mu: Koronavirüs Salgınının Mevsimlik Gezici Tarım İşçileri ve Onların Çocukları ile Bitkisel Üretime Olası Etkisi"- anlaşılacağı üzere mevsimlik gezici tarım işçilerinin salgın öncesi dönemde de zaten zorlu koşullarda yaşadığı vurgulanmaktadır.

2017-2021 yıllarında UNICEF Türkiye ile KA arasında Çocuk İşçiliğiyle Mücadele (ÇİM) Programı başlığıyla yapılan "Programme Cooperation Agreement (PCA)" kapsamında geliştirilen çalışmalar ise bu alanda KA'nın ulaştığı birikim ve deneyim düzeyini göstermesi bakımından ayrıca dikkate değerdir. Türkiye'nin 10 ilinde gerçekleştirilen (Adana, Ankara, Bursa, Eskişehir, Hatay, İzmir, Konya, Manisa, Mersin, Ordu) bu çalışmalar, mevsimlik gezici tarım (bitkisel üretim faaliyetleri) işçisi haneler ve onların çocuklarının eğitim ve sağlık başta olmak üzere tüm haklarını korumak, temel ihtiyaçlarını karşılamak, çalışma ve yaşam ortamlarının iyileştirilmesine yönelik hizmet sunumunu artırmak amacıyla yürütülmüştür. Bu amaçla program kapsamındaki illerin mevcut finansal kaynakları ve insani kalkınmaya yönelik tüm kaynakları değerlendirilmiştir.

Tüm bu çalışmalarıyla KA çocuk hakları konusunda önüne koyduğu amaçlarla örtüşen nitelikli çıktılar üretmiştir. Sorunun kapsamının yoksulluk gibi en temel kalkınma sorunsalıyla nedensel ilişkisi sebebiyle çocuk haklarına ilişkin önemli bir iyileşme gözlenememiş olsa da KA'nın tüm bileşenlerinin, 2016 yılında Fişek Enstitüsü Çalışan Çocuklar Vakfı tarafından verilen "Çocuğun İnsan Hakları Ödülü"nü hak ettiği açıktır.

Arı Dostu Kent: Ulusal ve Uluslararası Deneyimler

Kalkınma Atölyesi'nin hayvancılık ile ilgili çalışmaları kuruluş yıllarına kadar gitmektedir. Ancak arıcılık üzerine çalışmalarının dönüm noktası 2010 yılıdır. 2010 yılında başlanan bir çalışmada Kalkınma Atölyesi, Türkiye Arı Yetiştiricileri Birliği'nin 2011-2015 yılları için stratejik planlama hazırlık çalışmasını yürütmüştür. Bu çalışma boyunca KA, Türkiye'de arıcılığın mevcut durumu, sorunları ve yakın gelecek müdahalelerine ilişkin kapsamlı bir bilgi birikimi edinmiştir. Stratejik planlama çalışması arı yetiştiricilerinin haklarını savunmak, yaşam standartlarını geliştirmek ve sektörü küresel rekabete hazırlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda arı yetiştiricileri, arıcılık girdileri tedarikçileri, pazarlayıcılar, bankalar, sigorta kuruluşları ve üniversitelerin ilgili birimleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiş, böylece konu ile ilgili tüm aktörlerin fikirleri bir araya getirilmiştir. 2012 yılında, Muğla Arı Yetiştiricileri Birliği'nin talebiyle ilin arı yetiştiricilerinin sorunlarına ilişkin bir saha çalışması ve raporlama yapılmıştır. Yine Muğla ili için arıcılık bağlamında kır-kent ilişkisi irdelenerek "Arı Dostu Kent" programı geliştirilmiştir.

Kalkınma Atölyesi yalnızca Türkiye'nin arıcılık sorunlarına ilişkin kapsamlı çalışmalar yapan kuruluş olmanın ötesinde, uluslararası bağlantılarıyla Türkiye deneyimini farklı ülkelerde karşılaştırabilecek bir vizyona sahiptir. KA 2011 (Arjantin-Buenos Aires), 2013 (Ukrayna-Kiew), 2015 (Güney Kore), 2017 (İstanbul), 2019 (Kanada-Montreal) yıllarında Dünya Arıcılık Kongrelerine katılarak bu konudaki birikimini dünyadaki arıcılık deneyimlerine doğru genişletmiştir. Ayrıca 2012 (Meksika) ve 2014 (İtalya) yıllarında 2. ve 3. Dünya Organik Arıcılık Kongrelerine katılmıştır.

2012 yılında Meksika'da organik bal üreten kuruluşlarla karşılıklı deneyim aktarımı yapma fırsatı bulunmuştur. 2014 yılında ABD'nin Florida eyaletinde başlayıp Maine eyaletinde son bulan arıların bitki tozlaşması yolculuğuna katılım sağlanmış, Maine'de gerçekleştirilen yabanmersini tozlaşması çalışmaları yerinde gözlenmiştir. 2015 yılında KA The London Honey Company arıcılık işletmesi tarafından İngiltere-Londra'da kent arıcılığı konusunda gerçekleştirilen uygulamaları yerinde incelemiştir. Yine 2015 yılında Ermenistan arıcılığını yerinde incelemek ve mevcut durum raporu hazırlamak amacıyla Ermenistan'ın Erivan ve Gümrü şehirlerine çalışma ziyareti yapılmıştır. 2016 yılında Çek Cumhuriyeti Arıcılar Birliği tarafından düzenlenen 1. Uluslararası Arı Filmleri Festivali'ne (BeeFest) katılım sağlanmıştır. KA bu ulusal ve uluslararası deneyimleriyle Türkiye'de arıcılık konusunda en kapsamlı birikime sahip kuruluşlardan birisi olarak öne çıkmaktadır.

Kalkınmaya Katkı Verenler

2013 yılında KA, kalkınma çalışmalarına ilişkin önemli bir girişimde bulunmuştur. Türkiyeli gençlerin bölgesel, ulusal ve küresel sosyal kalkınma çalışmalarına katkılarının yeterince olmadığı gözleminden yola çıkarak, 18-35 yaş arası gençleri teşvik edici araştırmaların bir

araya getirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla geliştirilen program, KA girişimleriyle kalkınma alanında önemli faaliyetleri ve katkıları olan kişilerle gençleri bir araya getirmiştir. Böylece gençlerin kendi arasında da bir iletişim ağı kurulması hedeflenmiştir. KA'nın kendi öz kaynakları ve gönüllü bağışlarıyla fonlanan bu proje gençlerin kalkınmaya ilişkin farkındalıklarının artırılması ve gençliğin güçlendirilmesi için önemli bir girişimdir. Gençlere ilham kaynağı ve rol model olabilecek; yaşamlarının önemli bir kısmını yoksullar, ihmal edilmiş gruplar, kırsal topluluklar ve doğanın korunması için adamış sosyal kalkınma profesyonellerinin hikâyelerini anlatan yayın setleri hazırlanmıştır. Sosyal kalkınmaya dair vaka analizleriyle kalkınma alanındaki başarı hikâyeleri su yüzüne çıkarılmıştır.

2013 yılında *Papua'dan Datça'ya Sosyal Kalkınma Çalışmaları: Carel Zwollo* başlıklı kitap bu amaçla hazırlanan çalışmadır. Bu kitabın ardından 2014 yılında *Rüzgâra Karşı Yarım Yüzyıl Sosyal Kalkınma: Ayşe Kudat* kitabı yayımlanmıştır. Bu kitapta uluslararası işçi göçlerine ilişkin bir çalışma ekibi kuran ve kapsamlı saha çalışmaları gerçekleştirerek, politik ve yasal düzenlemelere katkı sağlayan Kudat'ın yaşam hikâyesi anlatılmış ve çalışmaları derlenmiştir. 2015 yılında ormanların korunması, orman köylerinin kalkınması için Türkiye'nin dört bir yanında gönüllü çalışmalar yapan Yücel Çağlar' anlatan *Gönüllü Emeğin Emekçisi: Yücel Çağlar* kitabı yayımlanmıştır. Bu kitabı 2016'da, elli yılını Anadolu'nun doğasını ve canlı varlığını korumaya adayan Tansu Gürpınar için hazırlanan *Uçarsa Toy Kaçarsa Ceylandır, Doğa ile Geçen Yıllar: Tansu Gürpınar* kitabı izlemiştir. Bu programdaki ikinci başarı hikâyesi *Hiç Bitmeyen Yaratıcılık (Never Ending Creativity): Carla Marina Marchese De Benedetto*'dur. Arıcılık üzerine yaptığı çalışmalarla bu sektördeki kalkınmaya büyük bir katkı yapmış olan Marchese De Benedetto'nun yaşamöyküsü ve projeleri hem İngilizce hem de Türkçe olarak yayımlanmıştır. Ayrıca başarılı vaka ve ürün çalışmaları ile yalnızca kişisel öyküler değil kolektif başarılar da hikâye edilmiştir.

Bu yayınların çıktıları yaygın sosyal medya kullanımı ile hem iletişim ağı içinde hem de kamuoyu ile paylaşılmıştır. Buna ek olarak çalıştay ve atölye çalışmaları, çalışma ziyaretleri, istihdam rehberliği gibi faaliyetler yoluyla gençlerle buluşma ve kuşaklar arası etkileşim sağlanmıştır. Bu programlarla uzun yıllar aktif olarak sosyal kalkınma için çalışmış kişilerin yaşamlarının ilerleyen yıllarında koçluk, mentorluk gibi aktif olarak deneyimlerini aktaracakları bir mecra kurulmuş durumdadır. Diğer yandan, farklı alanlarda önemli başarılar sağlamış kişilerin yaşam hikâyelerinin özellikle gençlerle buluşturulması, gençlerin karşılaştıkları engelleri aşabilmelerine ve yeni başarı öykülerine imza atmalarına destek olacaktır.

Herkes için Nitelikli Eğitim:
Eğitim Paydaşlarının İyi Olma Hallerinin Desteklenmesi

Ülkeler arası gelişmişlik seviyeleri arasındaki farkların nedenlerini açıklamaya çalışan farklı yaklaşımların ortaklaştığı noktalardan biri ülkeler arası sosyal sermaye düzeyleri

arasındaki farklardır. Kültür, normlar ve geleneklerle şekillenen sosyal sermayenin ölçülebilir en temel bileşeni eğitim seviyesi ve eğitimin niteliğidir.

Atölyenin kuruluşundan bu yana gerçekleştirdiği çalışmalara bakıldığında KA ilke ve değerleri doğrultusunda bu alanda faaliyet gösteren Milli Eğitim Bakanlığı, Koç Holding, Sabancı Vakfı, IBM Türk, UNICEF, UNDP ve AMGEN Vakfı gibi kamu ve diğer tüzel kuruluşlarla sonuç ve fayda odaklı işbirliklerine gidilerek projeler geliştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilen projelerde Türkiye'de eğitim alanında uzun yıllardan beri dile getirilen sorun alanlarından olan, bir öğrenme ortamı olarak okulların ve eğitim paydaşlarının iyi olma hallerinin bütüncül bir yaklaşımla desteklenmesi, bu amaca yönelik içeriklerin geliştirilmesi-uygulanması ve mesleki eğitimin niteliğinin artırılması temaları ön plana çıkmaktadır. Tasarlanan ve uygulamaya konulan eğitim programlarında öğrencilere 21.yüzyılda ihtiyaç duyacakları becerilere odaklanan güncel eğitim içeriklerinin sunulmasının yanında kalıcı bir etki amacıyla eğiticilerin kapasitesinin artırılmasının ve eğitim ortamını oluşturan fiziksel ve örgütsel yapının iyileştirilmesinin de hedeflendiği görülmektedir.

İnovasyon: Bilimin ve Yenilikçiliğin Topsullaşması

2021 Ocak-Şubat faaliyet raporunda İnovasyon Atölyesi *"bilimsel gelişmelerin toplumsal ve ekonomik değere dönüşmesi için programlar tasarlayan, eğitimler veren, diğer paydaşlarla işbirlikleri yapan, program ve projeler uygulayan, sosyal fayda odaklı"* bir atölye olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede İnovasyon Atölyesi'nin temel amacı da *"inovasyon araçlarına erişimde ve becerilerini geliştirmede kişiler, sivil toplum kuruluşları, meslek örgütleri, işletme ve firmalar için fırsat eşitliği sağlanmasına katkıda bulunarak inovasyona dayalı kalkınmayı hızlandırmak"* olarak ifade edilmektedir.

2021 Ocak-Şubat Faaliyet Raporu'na göre İnovasyon Atölyesi'nin ilk faaliyeti 26 Şubat 2021'de, Mohammed Bin Zayed Conservation Fund olarak doğa koruma projelerine fon veren vakfın, COVID-19 Relief kapsamında açtığı fona "Boxwood loss in the forest and in social memory: the extent of Buxus loss in Turkey (Şimşirin Orman ve Sosyal Hafızadaki Kaybı: Türkiye'de Buxus Kaybının Seviyesi)" isimli projesi ile başvurmak olmuştur.

İnovasyon konusunda 2021 Eylül-Ekim ayları itibarıyla iki proje sürdürülmektedir. Avlu projesinde üniversitelere ve belediyelere teknokent tasarımı üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. Devam etmekte olan bir diğer proje gençler ile kalkınmaya gönül vermiş yaşlı kuşağı bir araya getirebilecek online bir platform geliştirilmesi üzerinedir.

Barış ve Kalkınma: Göçmenlere Odaklanma

Yıllık raporları incelendiğinde KA'nın 2015 yılından bu yana Barış ve Kalkınma sorunsalına ilişkin projeler yürüttüğü görülmektedir. Bunlardan başlıcaları,

a 2015 Haziran ayında tamamlanarak basılan Irak Kürdistan Bölgesel Yönetimi Arıcılık Mevcut Durum Raporu,

b 2015 yılında hazırlığına başlanan ve 2018 yılında tamamlanan Ermenistan Arıcılık Mevcut Durum Raporu,

c Türkiye'de Uluslararası Mevsimlik Tarım Göçünün Mevcut Durumu, Politika Önerileri ve Avrupa Birliği Ülkeleriyle İşbirliği Projesi (2015)

d Türkiye'nin Güneyindeki Suriyelilerin ve Göçmenlerin Korunma ve Sağlık Koşullarının İyileştirilmesi Projesi (2016)

e Adana, Gaziantep ve Şanlıurfa'da yaşayan Suriyeli göçebe/yarı-göçebe (Dom ve Abdal vs.) grupların ve Adana Ovası'nda yaşayan Suriyeli mevsimlik gezici tarım işçilerinin araştırma temelli savunu araçlarının oluşturulması projesi (2019-2020),

f Beraberce Derneği'nin Friedrich Ebert Stiftung Derneği Türkiye Temsilciliği'nin desteğiyle, Haziran 2019'da İstanbul'da gerçekleştirilen Barış Eğitimi Eğitici Eğitimi'ne katılımcı sağlanması.

g Edinburgh Üniversitesi işbirliğiyle gerçekleştirilen Ortadoğu'da COVID-19 tedbirlerinin tarımda Suriyeli mülteci emeği üzerindeki etkilerine odaklanan Göçmen Emeği Karantinada çalışması olarak sıralanabilir.

Bununla birlikte KA barış ve kalkınma ilişkisini ulusal ölçekten ziyade göç ve göçmenlikle bağı çerçevesinde uluslararası bir boyutta ele almakta ve çalışmalarını daha ziyade bu kapsam ve içerikte kurgulamaktadır. Arıcılıkla ilgili çalışmalar başta olmak üzere, KA'nın genel olarak Ortadoğu, Kafkaslar ve Orta Asya gibi bölgeleri kapsayan geniş bir coğrafyada Kuzey Irak ve Ermenistan gibi ülkelerde yürüttüğü faaliyetler bunun önemli bir göstergesidir. Yine bu kapsamda Kalkınma Atölyesi'nin "Cross Regional Center for Refugees and Migrants" (CCRM) oluşumunun bir parçası olması dikkate değerdir. CCRM, "Ortadoğu ve Kuzey Afrika (MENA) bölgesine/bölgesinden yoğun mülteci ve göçmen akışının ortasında, Avrupa Akdeniz ve Arap bölgelerindeki bilgi ve deneyim paylaşımını derinleştirmek için 2017'de kurulmuş bir platformdur. CCRM mülteci ve göçmen hakları konularında İtalya, İspanya, Lübnan, Ürdün, Mısır, Suriye, Bahreyn, Suudi Arabistan, Katar ve Türkiye'de aktif çalışan kuruluşlardan oluşmaktadır." (KA, YK Kararları, Karar No: 178, 20.11.2018).

Çıktılara İlişkin Ara Değerlendirme

Kalkınma Atölyesi'nin tarihine ve bu zamana kadarki faaliyetlerine yönelik değerlendirmelerden yola çıkarak KA'nın geleceği bakımından önem taşıyabilecek kimi eğilimleri ve gözlemleri sıralamak mümkündür:

1 Kalkınma Atölyesi'nin faaliyetleri farklı birim atölyelerin amaçlarını ve gündemlerini ortak kesen bir özelliğe sahiptir. Başka türlü ifade edecek olursak, KA'nın bu

zamana kadarki çalışmaları, tek tek birim atölyelerin görünürdeki faaliyet raporlarının ötesinde bir zenginliğe ve birikime tekabül etmektedir. Bununla birlikte, gerçekleştirilen çalışmaların kapsamı, içeriği ve miktarı ile bunlara bağlı deneyim birikimi bakımından atölyeler arasında önemli farklılaşmalar söz konusudur. Bu farklılaşmaların nasıl ele alınacağına yönelik tartışmalar, bir yandan KA'nın 2030 hedefleri doğrultusunda yoğunlaşmak isteyeceği alanların şekillenmesine, diğer yandan bu hedeflere hangi yöntemler ve araçlarla ulaşacağı sorusuna yanıt arayışında yol gösterici olabilir. Bu noktada kimi atölyelerin sınırlı sayıda faaliyet yürütmüş olması ya da yeni kurulmuş birim atölyelerin deneyimsizliği salt bir olumsuzluk olarak değil, kalkınma alanının hızla değişmekte olan koşullarına adaptasyon ile var olan kalıplaşmış ve hantallaşmış işleyişlerin değiştirilmesi bakımından birer avantaj olarak da görülebilir. Benzer bir şekilde, görece uzun bir süredir çok sayıda faaliyete imza atmış atölyelerin mevcut deneyimi de salt bir olumluluk olarak değil, barındırdığı sorunlar (yorgunluklar, alışkanlıklar, rutinleşme, motivasyon yitimi ve yabancılaşma, vb.) bakımından da değerlendirmeye açıktır.

2 Atölyeler arası farklılaşmalar ve dengesizlikler ile de bağı kurularak ifade edilebilecek bir diğer unsur ise şudur: KA'nın faaliyetleri, kalkınmanın geniş evrenine ilişkin bütünlüklü bir sorgudan ziyade, kimi alt başlıklarda birbiriyle ilişkisi zayıf bir şekilde kurulmuş faaliyetler olarak görünmektedir. Ancak bu durum KA'nın farklı atölye başlıklarında yürüttüğü faaliyetler arasında bir ilişki olmadığı anlamına gelmemelidir. Yukarıda atölyelerden ziyade faaliyet bazlı sunulan değerlendirmeler, her bir atölyenin amaçları ve faaliyetlerinin birbirleriyle yakından ilişkili olduğuna işaret etmektedir. Kalkınma alanının geneline yönelik bir tartışma çerçevesinde farklı çalışmalar arasındaki bu ilişkilerin görünür kılınması 2030 hedefleri için de yol gösterici olacaktır.

3 Kalkınma Atölyesi'nin faaliyetlerinin önemlice bir kısmı niteliksel saha çalışmalarına dayalı, var olan sorunları tespit etmeye dönük çalışmalardan oluşmaktadır. Bu anlamıyla, her ne kadar KA'nın uygulama ve politika önerileri geliştirmeye dönük güçlü bir yönelimi ve hatırı sayılır bir deneyimi olsa da bu zamana kadarki faaliyetlerine hâkim olan temel unsurun ilgili alandaki mevcut aktörleri, ilişki ağlarını ve sorunları görünür kılma çabası olduğunu söylemek mümkündür. Araştırma, politika geliştirme ve uygulama alanlarının ilişkisine ve ayrımına dair yürütülecek tartışmalar ve KA'nın belirleyeceği temel yönelimler, 2030 hedefleri ve planları bakımından kritik önemdedir.

4 Kalkınma Atölyesi özellikle niteliksel araştırma alanında çok önemli bir deneyime sahiptir. Öyle ki bu deneyim ilgili alanlarda metodolojik katkılar yapmaya imkân verecek düzeydedir. Ancak henüz bu alanda KA'nın ciddi bir çabası görünmemektedir. Bir araştırma kooperatifi olma kimliği ile birlikte düşünülecek olursa KA 2030 hedefleri ve planları için bir diğer kritik unsur da bu nokta olarak karşımıza çıkmaktadır.

İstanbul, 2018
Türkiye Tekstil Sanayinde Suriyeli İşçilerin Güçlendirilmesi Projesi Temel Araştırması

İstanbul-Tuzla, 2019-2020
Koç Okulu Mesleki Gelişim Programı

İstanbul, 2019
Türkiye'de Mobilya / Ayakkabı İmalatında Çocuk İşçiliği Hızlı Değerlendirme

İstanbul-Başakşehir, 2019-2020
Okul İklimi Modelinin Yaygınlaştırılması Projesi

Sakarya, Zonguldak 2019
Yavuz Sürdürülebilir Fındık Tarımı Mevsimlik Gezici Tarım İşçileri Çocuk İşçileri, İşçi Hakları ve Güvenli Çalışma Eğitimi Projesi

Zonguldak, Düzce, Sakarya, 2013
Batı Karadeniz İllerinde Fındık Hasadında Yer Alan Mevsimlik Gezici Tarım İşçileri, Tarım İşçilerinin Çocukları, Tarım Aracıları ve Bahçe Sahipleri Temel Araştırma Projesi

Sakarya, Zonguldak 2019
Fındık Hasadında Güvenli Çalışma ve Yaşam Ortamı Eğitimi

Çorum, 2014
Çorum ilindeki Hititlerin başkenti Boğazkale-Hattuşaş tarihi surlarında gerçekleştirilen deneysel arkeoloji çalışmasının yerel düzeye katkısı araştırması

Kocaeli
Meslek Kolejleri Modelleme Projesi

Ankara, 2019
Türkiye'de Mobilya İmalatında Çocuk İşçiliği Hızlı Değerlendirme

Amgen | Teach
Bilim İçin El Ele

Ankara, 2017
Amgen Teach: Bilim İçin Elele Projesi

Ankara, 2018-2020
Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde 21. Yüzyıl Becerilerinin Geliştirilmesi Projesi

Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi (TANAP), 2014
20 il, 69 ilçe ve 150 köyde halkın sosyo-ekonomik ve varlık envanter bilgilerinin tespitine ilişkin ön bilgi sağlamak amacıyla yapılan araştırma

Manisa-Ankara-Adana-Eskişehir-Bursa-Konya, 2019-2020
Çocuk İşçiliğiyle Mücadele Programı Uygulama Modeli

İzmir, 2014
Foça ilçesinde bulunan Pers Anıt Mezarı Etki Araştırması

İzmir, 2019
Türkiye'de Mobilya / Ayakkabı İmalatında Çocuk İşçiliği Hızlı Değerlendirme

Aydın, Uşak, Denizli, 2019
Tütün Tarımında Çocuk İşçiliği, İşçi Sağlığı ve Güvenliği Kadın Üreticiler Eğitimi

Muğla, 2015
UNDP GEF / SGP desteği ve Sualtı Araştırmaları Derneği işbirliği ile Karasal Balıkçılığın Denetiminin Güçlendirilmesi Projesi

gef SGP GEF Küçük Destek Programı Türkiye

Muğla, 2012
Arı Dostu Kent Programı

Arı Dostu KENT

Eskişehir, 2013-2014
Mevsimlik Tarım Göçüne Katılan Çocukları İçin Yerel Düzeyde Çocuk İşçiliğiyle Mücadele, Çocuk Haklarını Sağlama Kapsamında Meslek Örgütlerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi ve Araştırma Sonuçlarının Yaygın Bir Şekilde Paylaşılması

Konya, 2019
Türkiye'de Ayakkabı İmalatında Çocuk İşçiliği Hızlı Değerlendirme

İstanbul-İzmir-Eskişehir-Ankara-Konya-Mersin-Adana-Hatay-Şanlıurfa-Gaziantep-Giresun-Ordu, 2017-2018
Türkiye'de Çocuk İşçiliği İle Mücadele Programı

ÇOCUK İŞÇİLİĞİYLE Mücadele Programı

Ankara-Aydın-Denizli-Bursa- Eskişehir-İstanbul- Tekirdağ-Kayseri-Adana-Kahramanmaraş-Şanlıurfa-İzmir, 2016
Türkiye'de Pamuk Tedarik Zincirinin Üst Kademelerinde Çocuk İşçiliği Sorununu İnceleme Amaçlı Aksiyon Bazlı Katılımcı Proje

İstanbul
Kocaeli
Sakarya
Düzce
Zonguldak
Edirne
Çanakkale
Balıkesir
Bursa
Kütahya
Bilecik
Eskişehir
Ankara
Kırıkkale
Kırşehir
Konya
Manisa
Uşak
İzmir
Aydın
Denizli
Muğla
Mersin

Yozgat, 2011-2012
Mevsimlik Tarım Göçünden Etkilenen Çocuklara (6-14 Yaş Grubu) Yönelik Müdahaleler Projesi Temel Araştırma, Eylem Planı ve Politika Önerileri

Ordu, 2019
Fındık Hasadında Güvenli Çalışma ve Yaşam Ortamı Eğitimi

Ordu-Mesudiye, 2005
Ordu İli Mesudiye İlçesi Hayvancılığı Geliştirme Projesi

Ordu, 2013
Ordu İlinde Fındık Tarımında Çocuk İşçiliğinin Sona Erdirilmesi Projesi, Mevcut Durum Raporu ve Eğitim Programı Geliştirme

Ordu, Adana, İstanbul, Ankara, 2017-2018
Mevsimlik Tarımsal Üretimde Çocuk İşçiliğiin Önlenmesi - Yasal ve Kurumsal Boşlukların Azaltılması Projesi

Tokat, 2012-2013
Kırsal Kesimde Çocuklar İçin Eşit Fırsatlar – Model Proje Ön Değerlendirme Araştırması

Ordu, 2011-2012
Mevsimlik Tarım Göçünden Etkilenen Çocuklara (6-14 Yaş Grubu) Yönelik Müdahaleler Projesi Temel Araştırma, Eylem Planı ve Politika Önerileri

Trabzon, Düzce, Giresun, Ordu, Zonguldak, 2018
Mevsimlik Tarım Göçünden Etkilenen Çocuklara (6-14 Yaş Grubu) Yönelik Müdahaleler Projesi Temel Araştırma, Eylem Planı ve Politika Önerileri

Ankara-Rize-Giresun-Şanlıurfa-Mersin-Adana- Kars-Ardahan, 2017-2018
Türkiye'de Uluslararası Mevsimlik Tarım Göçünün Mevcut Durumu Politika Önerileri ve Avrupa Birliği Kars Ülkeleriyle İşbirliği Projesi

Nabucco Doğal Gaz Boru Hattı Sosyo-ekonomik Durum Veri Toplama Çalışması, 2012

Malatya, 2013-2014
Mevsimlik Tarım Göçüne Katılan Çocuklar İçin Yerel Düzeyde Çocuk İşçiliğiyle Mücadele, Çocuk Haklarını Sağlama Kapsamında Meslek Örgütlerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi ve Araştırma Sonuçlarının Yaygın Bir Şekilde Paylaşılması

Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) Ham Petrol Boru Hattı Ağaçlandırma Çalışmalarının Yerinde İzlenmesi, 2005

Şanlıurfa, Adana, 2011-2012
Mevsimlik Tarım Göçünden Etkilenen Çocuklara (6-14 Yaş Grubu) Yönelik Müdahaleler Projesi Temel Araştırma, Eylem Planı ve Politika Önerileri

Siirt-Pervari, 2013
Siirt Çetin HES Toplumsal Yatırım Programı Mevcut Durum ve Program/Proje Önerileri Ön Araştırma ve Fizibilite Çalışması

Sivas, 2018
Sivas-Şarkışla ilçesinde yaşlı huzurevi genel değerlendirme çalışması

dana, 2019
vsimlik Tarım
isi Hanelerin
o-Ekonomik
Profili ve
Cocuk İşçiliği
Araştırması

Adana, Karataş, 2002-2003
Tarımda En Kötü Biçimde Çocuk İşçiliği Temel Araştırması (Pamuk İşçiliği Örneği), ILO Ankara, Kalkınma Atölyesi kurucuları tarafından gerçekleştirilmiş araştırma

Adana, Gaziantep, Şanlıurfa, 2019-2020
Suriyeli Yarı Göçebe ve Göçebe (Dom, Lom ve Abdal) Grupların ve Adana Ovası'nda Yaşayan Suriyeli Mevsimlik Gezici Tarım İşçilerinin Araştırma Temelli Savunu Araçlarının Oluşturulması

Adana, 2013-2014
Mevsimlik Tarım Göçüne Katılan Çocuklar İçin Yerel Düzeyde Çocuk İşçiliğiyle Mücadele, Çocuk Haklarını Sağlama Kapsamında Meslek Örgütlerinin Kapasitesinin Geliştirilmesi ve Araştırma Sonuçlarının Yaygın Bir Şekilde Paylaşılması

rsin, Adana, Gaziantep, Şanlıurfa, 2016
kiye'nin Güneyindeki Suriyelilerin ve
menlerin Korunma ve Sağlık Koşullarının
ştirilmesi Projesi

Adana-Gaziantep-Hatay, 2019
Türkiye'de Ayakkabı İmalatında Çocuk İşçiliği Hızlı Değerlendirme

A.B.D. - 2014
3-18 Mayıs 2014 tarihleri arasında Florida'dan başlayan ve Maine eyaletinde son bulan; arıların polinasyon yolculuğuna hazırlanması, yaklaşık 3.000 km taşınması, Maine eyaletinde yaban mersini tozlaşması için dağıtılması çalışmaları yerinde gözlenmiş, bizzat uygulama sürecine katılım sağlanmıştır.

İngiltere - 2015
Kalkınma Atölyesi Arıcılık programı çerçevesinde The London Honey Company arıcılık işletmesi tarafından Londra'da kent arıcılığı konusunda gerçekleştirilen uygulamalar yerinde incelenmiştir.

İngiltere - 2016
Thomson Reuters Foundation desteği ile 30 Kasım-1 Aralık 2016 tarihlerinde düzenlenen Trust Women toplantısına bursiyer olarak katılım sağlamıştır.

Kanada - 2019
Montreal'de düzenlenen 46. Dünya Arıcılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır.

46th APIMONDIA 2019

Portekiz - 2016
26-28 Haziran 2016'da Lizbon'da gerçekleşen Göç Konferansı'na katılım sağlanmıştır.

Belçika - 2016
Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM), Avrupa Vatandaş Girişim Servisi (ECAS) ortaklığı ile Avrupa Birliği ve Türkiye arasında Sivil Toplum Diyaloğu III Siyasi Kriterler Hibe Programı (CSD III-PC) kapsamında yürütülen "Demokratik Katılımın Güçlendirilmesi İçin Türkiye ve Avrupa'dan En İyi Savunuculuk ve Lobicilik Örneklerinin Yaygınlaştırılması" Projesi eğitim programının son aşaması olan 25-26 Haziran 2016 'da Brüksel'de gerçekleşen çalışma ziyaretine katılım sağlanmıştır.

İsviçre - 2016
Adil İşçilik Derneği (FLA) ortaklığında, fındık üretiminde çocuk işçilerin çalışmasını engellemeye odaklı Fındık Projesi'nin kurum analizi araştırması Kalkınma Atölyesi tarafından üstlenilmiş olup, projenin ilk toplantısı 5 Şubat tarihinde İsviçre-Cenevre'de gerçekleştirilmiştir.

İtalya - 2014
Bolongna'da düzenlenen III. Dünya Organik Arıcılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır.

Meksika - 2012
II. Dünya Organik Arıcılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır (San Cristobal de Las Casas-Meksika)

Ekvator - 2020
Kalkınma Atölyesi, her yıl farklı bir ülkenin başkanlığında dünyanın dört bir yanında sivil toplum kuruluşları temsilcileri, uzmanlar ve aktivistlerin katılımıyla düzenlenen Global Forum on Migration and Development (Göç ve Kalkınma Küresel Forumu'na katılım sağlamıştır.

Fas - 2018
4 - 11 Aralık 2018 tarihlerinde düzenlenen Marakeş Göç Haftası (Marrakech Migration Week) sırasında 2018 People's Global Action for Human Rights (Halkın İnsan Hakları, Kalkınma ve Göç) etkinliklerine, MFA (migrant Forum in Asia) ve CCRM (Cross Regional Center for Refugees and Migrants) tarafından düzenlenen MENA (Ortadoğu ve Kuzey Afrika) – Asia Migration Academy (MAMA) toplantılarına, ve 10-11 Aralık 2018 tarihlerinde göç konusunda anlaşmaya varılan ilk uluslararası sözleşme olan Göç Paktı'nın (Global Compact for Migration) kabul edildiği Hükümetlerarası Konferansa katılım sağlanmıştır.

Arjantin - 2009
Buenos-Aires'te düzenlenen XIII. Dünya Ormancılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır.

WFC 2009
XIIIth World Forestry Congress
Buenos Aires | Argentina

Arjantin - 2011
Buenos-Aires'te düzenlenen 42. Dünya Arıcılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır.

APIMONDIA 2011
BUENOS AIRES - ARGENTINA

Hollanda - 2015/2016

Hollanda Büyükelçiliği finansal desteği ve Fair Labour Association - Adil İşçilik Derneği ortaklığı ile Kalkınma Atölyesi tarafından yürütülen "Pamukta Çocuk İşçiliğinin Önlenmesi: Türkiye'de Pamuk Tedarik zincirinin Üst Kademelerinde Çocuk İşçiliği Sorununu inceleme Amaçlı Aksiyon Bazlı Katılımcı Proje"nin açılış toplantısı 16 Kasım 2015 tarihinde Hollanda'nın Utrecht kentinde gerçekleşmiştir. Proje'nin ilk çıktıları 21 Nisan 2016'da Hollanda'nın Utrecht kentinde gerçekleşen paydaş toplantısında Atölye tarafından sunulmuştur. Proje'nin kapanış toplantısı 9 Aralık 2016 tarihinde Lahey, Hollanda'da gerçekleştirilmiştir.

Almanya - 2016

Goethe Enstitüsü tarafından desteklenen ve Almanya Büyükelçiliği Federal Dışişleri Bakanlığı adına 20-25 Kasım 2016 tarihlerinde Berlin'de düzenlenen Göçmenlerin İş Piyasasına Entegrasyonu konulu çalışma ziyaretine katılım sağlanmıştır.

Çek Cumhuriyeti - 2016

Çek Cumhuriyeti Arıcılar Birliği tarafından 24-25 Eylül 2016 tarihlerinde başkent Prag'ta organize edilen 1. Uluslararası Arı Filmleri Festivali'ne (BeeFest) katılım sağlanmıştır.

Ukrayna - 2013

Kiev'de düzenlenen 43. Uluslararası Arıcılık Kongresi Apimondia'ya katılım sağlanmıştır.

Güney Kore - 2015

15-20 Eylül 2015 tarihlerinde Güney Kore'nin Daejeon kentinde düzenlenen 44. Uluslararası Arıcılık Kongresi (Apimondia 2015)'ne katılım sağlanmıştır.

Ermenistan - 2015

Barış ve Kalkınma Programı kapsamında Ermenistan arıcılığını yerinde incelemek ve mevcut durum raporu hazırlamak amacıyla Ermenistan'ın Erivan ve Gümrü şehirlerine çalışma ziyareti yapılmıştır.

İsrail- 2011

Türkiye - İsrail 2. Arıcılık Kongresi'ne katılım sağlanmıştır.

Lübnan- 2018

10-14 Nisan 2018 tarihlerinde Beyrut'ta düzenlenen Diplomacy Training Program, Migrant Forum in Asia, Cross Regional Center for Refugees & Migrants işbirliğindeki Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Asya'daki Göçmen İşçilerin Haklarının Tanıtılması için Kapasite Geliştirme Programı'na katılım sağlanmıştır.

Ürdün- 2018

İşbirliği geliştirme amaçlı çalışma ziyareti düzenlenmiştir.

Ürdün- 2019

Ürdün, Lübnan ve Türkiye'de Hareket Halindeki ve Mülteci Çocukların Korunması Bölgesel Öğrenme Etkinliği

Lübnan- 2017

30-31 Ağustos 2017 tarihlerinde düzenlenen Global Compact on Migration, Orta Doğu ve Kuzey Afrika Bölgesel Dayanışma toplantısına katılım sağlanmıştır.

Beyrut - 2017

Diplomasi Eğitim Programı Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Asya'da Göçmen İşçi Haklarının Desteklenmesi Kapasite Geliştirme Programı

Güney Afrika - 2015

27-31 Temmuz 2015 tarihleri arasında Johannesburg'da ITC-ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü Uluslararası Eğitim Merkezi) tarafından "Çalışma Hayatında Sosyal İnovasyon" temasıyla 5. kez düzenlenen Sosyal ve Dayanışma Ekonomisi Akademisi'ne burslu olarak katılım sağlanmıştır.

İçeriden ve Dışarıdan Kalkınma Atölyesi'ne **Eleştirel Bir Bakış**

03

Bu bölümde, kooperatif ile farklı yıllarda, farklı biçimlerde birlikte çalışma deneyimi olmuş kişi ve kurum temsilcilerinin Kalkınma Atölyesi'ne ilişkin değerlendirmeleri derlenmektedir. Takip eden kısımlarda biri anket, diğeri derinlemesine görüşme olmak üzere iki değerlendirme yöntemi kullanılarak elde edilen bulgular incelenmektedir.

İç ve Dış Paydaşların Algısında KA'nın Durumu

İç ve dış paydaşların gözünde KA'nın nasıl algılandığını değerlendirmek için bir sonraki bölümde ele alınacak yüz yüze derinlemesine yarı-yapılandırılmış görüşme yöntemine ek olarak, kooperatif ile çalışma deneyimi olmuş kişi ve kurum temsilcilerinin KA'ya ilişkin değerlendirmelerini online soru formunu yanıtlayarak iletmeleri beklenmiştir.

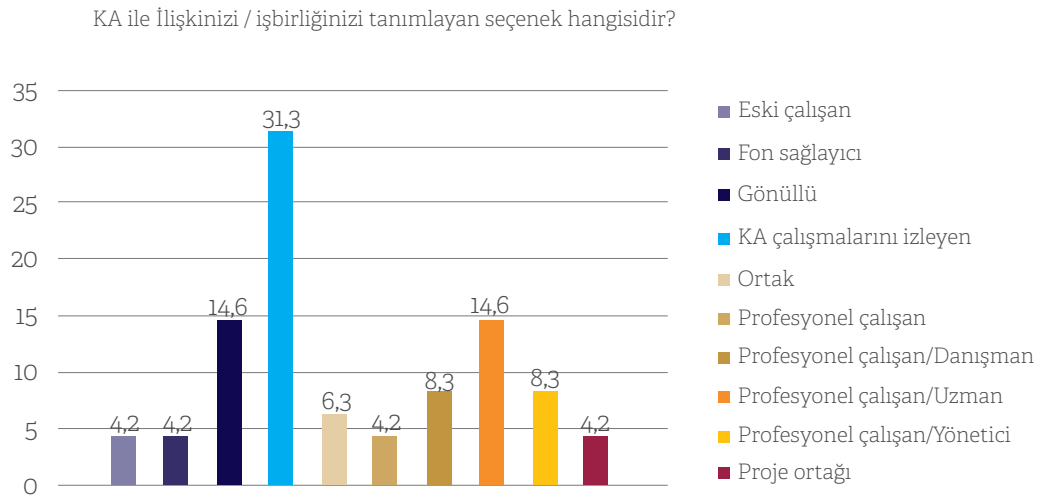
Ankette KA'nın çalışma alanlarının takibi, bu alanlara dair bilgileri, bilgiyi edindikleri kaynaklar, KA'nın çalışma alanlarında etkililiğine dair gözlem ve düşünceler ele alınmıştır. KA tarafından hazırlanan listedeki 147 kişiye elektronik olarak gönderilen ankete 48 kişi yanıt vermiştir. Yanıtlama oranının yüzde 32,6 olması dikkat çekicidir. Bunun, olağanüstü (pandemi) durumu, haberleşme araçlarının çoğullaşması, kamu çalışanlarının düzensiz mesaisi vb. gibi nedenlerle KA'ya yönelik herhangi bir anlam taşımadığı düşünülebilir. Nitekim derinlemesine görüşme için telefonla yapılan taleplerin yanıtlanma ve kabul oranlarının çok yüksek olması bu görüşü desteklemektedir. Yine de, anket yanıtlama oranının düşüklüğünün nedenlerine ilişkin farklı bir ölçme yöntemi uygulanmadıkça, kesin sonuçlara ulaşmak mümkün değildir.

Anket;

- Kalkınma Atölyesi'nin tanınırlığı, bilinirliğinin düzeyi / kapsamı,
- Kalkınma Atölyesi'nin temel amaçlarına ilişkin algılar,
- Kalkınma Atölyesi'nin güçlü ve gelişime açık yanları,
- Kalkınma Atölyesi'nin bilgi üretme ve paylaşma pratiklerine dair değerlendirmeler,
- Kalkınma Atölyesi'nin çalışma gündemlerine dair değerlendirmeler,
- Kalkınma Atölyesi'nin etkin olduğu alan / alanların tanımlanması ile ilgili olarak iç ve dış paydaşların algı ve düşüncelerini öğrenmek amacıyla tasarlanmıştır.

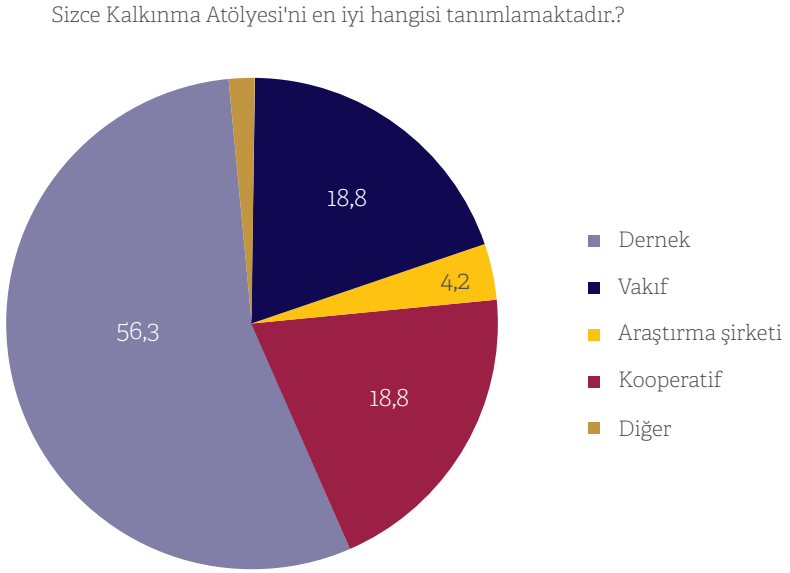
Anket sonuçları SPSS 17.0 programında frekans ve çapraz tablo yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Cevaplayan sayısı yetersiz olduğu için istatistiki anlamlılık testleri yapılmamıştır.

Grafik 1. Anket Katılımcılarının KA ile ilişkisi



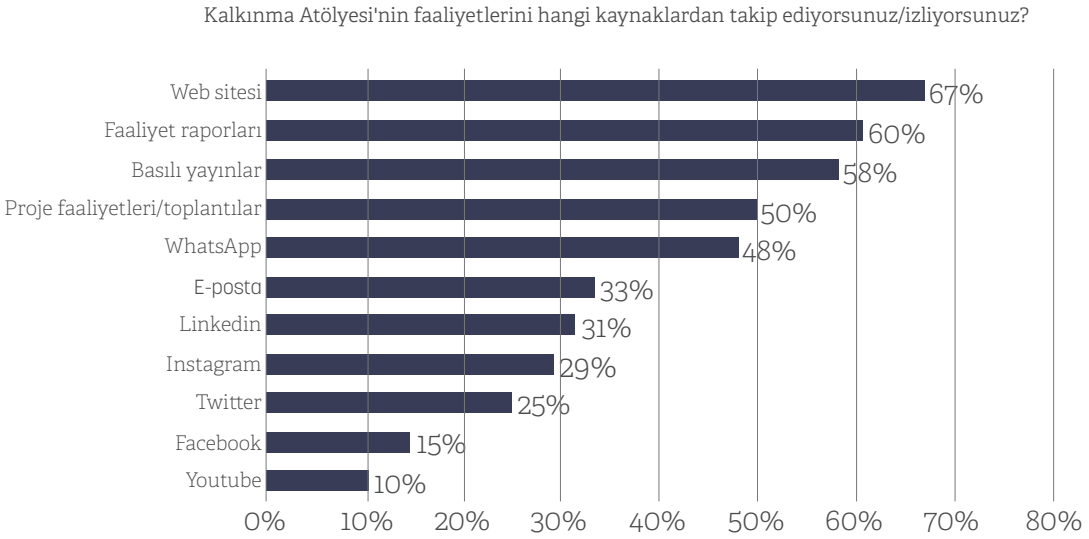
Danışman, uzman, yönetici ve çalışanlarından oluşan KA profesyonel ekibi (toplam yüzde 35,4) beklendiği gibi en yüksek oranda ankete yanıt verenler arasındadır (Grafik 1). Bunu gönüllüler ve KA çalışmalarını izleyenler takip etmektedir.

Grafik 2. Katılımcıların KA'nın Kurumsal Kimliğine Dair Algısı



Kalkınma Atölyesi'ni bir kooperatif olarak görenlerin oranı yüzde 56,3 ile diğerlerini geçmiş durumdadır (Grafik 2). Ancak bu oran yine de KA'nın kurumsal kimliğinin dışarıya verdiği imaja ilişkin düşündürücüdür. KA'nın araştırma şirketi olduğunu düşünen 9 kişiden 4'ünün "çalışmaları izleyen" kişiler olduğu, geri kalan 5'inden 3'ünün ise eski çalışan/çalışan ve 2'sinin gönüllü olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bu cevap yalnızca bir bilgi eksiği değil, KA'nın kurumsal imajına ilişkin bir değerlendirmedir. Bu değerlendirmenin nedenlerine ilişkin ipuçları yapılan derinlemesine görüşme analizlerinde bulunabilir.

Grafik 3. Kalkınma Atölyesi'nin Tanınma/Takip Edilme Mecraları



Kalkınma Atölyesi'nin faaliyetleri öncelikli olarak web sitesi, basılı yayınlar ve faaliyet raporlarından izlenmektedir (Grafik 3). Bu bakımdan konvansiyonel iletişim araçlarının daha etkili olduğu ileri sürülebilir. Ancak, KA ile ilişki/işbirliği kategorilerine göre bakıldığında, konvansiyonel iletişim araçlarını tercih edenlerin daha çok KA profesyonel çalışanları ve ortakları olduğu, çalışmaları izleyen kişilerin ise ağırlıklı olarak sosyal medya hesaplarını takip ettikleri (17/12 kişi), ikinci olarak faaliyet raporlarını okudukları (17/8 kişi) bulgulanmıştır.

Hiç bilmeyen birisine KA çalışmalarını takip etmek için hangisini önerecekleri sorulduğunda ise yanıtlayanların yüzde 70,8'i web sitesi, yüzde 60,4'ü basılı yayınlar, yüzde 39,6'sı faaliyet raporları şeklinde yanıt vermiştir. Ancak, bu yanıtlar, yanıtlayanların bu iletişim araçlarını tercih ettiği değil, bu iletişim araçlarında KA'nın kendisini daha iyi temsil ettiğini düşündükleri şeklinde de yorumlanabilir. Bu açıdan, bu araçları mutlaklaştırmak yerine diğer araçlarda da KA temsilini artırmak yoluna gidilmesi tercih edilebilir.

Kalkınma Atölyesi'nin çalışma alanlarının bilinirlik düzeyi ile ilgili durum ise şu şekilde saptanmıştır: Çocuk işçiliği, çocuk hakları ve mevsimlik gezici tarım işçilerinin çalışma durumları ile göçmen işçiler konuları sırasıyla tüm ilişki düzeylerindeki kişiler tarafından daha fazla bilinmekte, KA'nın yeni çalışma alanları olan mesleki eğitim, okul iklimi, biyoteknoloji eğitimi, kooperatifçilik gibi alanlar ise profesyonel çalışanlar dışında yeterli oranda bilinmemektedir. Özellikle kırsal yaşlılık ve sosyal inovasyon başlıkları, tüm ilişkili gruplar içinde en az bilinen konular olarak görünmektedir.

Kalkınma Atölyesi'nin başarılı olduğu alanların 1'den 10'a kadar işaretlenmesinin istendiği bölümde verilen cevapların ortalama puanları ise şu şekildedir (n=47).

Tablo 1. Kalkınma Atölyesi'nin Güçlü Olduğu Alanlar (10 çok başarılı, 1 çok başarısız;)

Alanlar	Ortalama Puan
Kanıt temelli savunuculuk	8,7
Bilgi ve veri üretme	8.7
Bilginin paylaşılması ve yaygınlaştırılması	8,2
Gönüllü çalışmalar	7,8
Model geliştirme	7,7
Kalkınma programı geliştirme	7.7
İzleme ve değerlendirme	7.7
Kapasite geliştirme	7.6
Çalıştığı alanlarda ilgili kurum/kuruluş ve kişileri harekete geçirme	7.6

10= Çok başarılı cevabına göre verilen cevapların dağılımı incelendiğinde, en düşük puanın dahi 7.6 olması, KA'nın cevaplayanlar tarafından oldukça başarılı görüldüğünü göstermektedir. Alınan en yüksek ortalama puan olan 8.6 ile en düşük ortalama puan olan 7,6 arasında da niteliksel bir farklılık olduğu düşünülmemektedir. Yine de bir sıralama yapmak gerekirse, KA'nın saha çalışması ve savunuculuk alanlarında diğer alanlara göre daha başarılı olduğu kanaatinin hâkim olduğu ileri sürülebilir. Bu sonuç, KA'nın daha uzun süre ve bütçe ayırdığı projelerle de paraleldir.

Aşağıda yer alan kelime bulutunda ise KA'nın en olumlu üç özelliği sorusuna verilen yanıtlar (en çok tekrarlananlar ve en görünenler olmak üzere) yer almaktadır.[4] Bunlar arasında araştırma becerisi, raporlama ve bilginin paylaşımı ile savunuculuk ön planda yer alan olumlu özelliklerdir.

[4] www.wordart.com adresinde oluşturulmuştur.

Şekil 2. Kalkınma Atölyesi'nin En Olumlu Özellikleri

Ankete yanıt verenlerin dağılımından ötürü, bu cevapların genelleştirilmesinde temkinli olmak gerekmekteyse de KA'nın en olumsuz özellikleri konusundaki açık uçlu soru, özellikle birim atölyeler arası iletişim ve ortak çalışma kapasitesinin yetersizliği, sınırlı insan kaynakları ve insan kaynakları yönetiminde sürdürülebilirlik, buna bağlı olarak kurumsallaşma, kadro yetiştirme ve ilgilendiği konularda sınırlı uygulamalı projeler geliştirmesine odaklanmıştır.

Kalkınma Atölyesi şemsiyesi altında çalışan birim atölyelerin birbirinden haberdar olmaması yahut işbirliklerinin az olması, işe alım politikası, kadroların devamlılığını sağlama, gönüllü katılımı artırmak, gönüllüler, ortaklar ve çalışanlar için katılımı artıracak kanalların açılması, daha geniş kitlelere ulaşmada kısıtlılık, kendini yeterince duyuramamak gibi olumsuz olduğu düşünülen özelliklere ağırlıklı olarak dikkat çekilmiştir. Anketin olumsuz özellik sorgulamasından çıkan en önemli sonuç, KA'nın iç yapısını personel alımından davranış kurallarına, iç eğitimlerden iç iletişim kanalları, iş takibi ve duyurulması gibi alanlara kadar gözden geçirmesi gerektiğidir. Diğer yandan, KA'nın

çalışma alan ve işlevleri konusunda herhangi bir olumsuz geribildirim olmaması da dikkat çekicidir. Bu konudaki tek -ancak önemli görünen- eleştiri, raporlama ve savunuculuk faaliyetlerinin yanı sıra, edinilen bilgiyi aksiyona dönüştürmek için yol çeşitliliğini artırmak şeklindedir.

Kalkınma Atölyesi Tarihi ve İç İşleyişi

Bu çalışma kapsamında KA'nın ortakları, çalışanları, yöneticileri ve işbirliği yaptığı kurumların temsilcileriyle 29 derinlemesine görüşme yapılmıştır (Görüşmecilerin listesi için bkz. Ek 2, Görüşme soru seti için bkz. Ek 3). Görüşmecilerin profilleri KA ile farklı biçimlerde birlikte çalışma deneyimi olan kişilerden seçilmiştir. İkisi eski ortak olan dokuz gönüllü, ikisi YK kurulu üyesi, biri Genel Sekreter olmak üzere yedi ortak, altı uzman/profesyonel çalışan, iki partner, iki paydaş, iki direktör ve bir saha uzmanı ile görüşülmüştür. KA'ya bir yıldan daha az zaman içinde katılan gönüllüler, KA hikâyesinin tüm dönemeçlerini bizzat deneyimlemiş gönüllüler ve ortaklar ile görüşülmeye önem verilmiştir.

Bu görüşmelerde KA ile çeşitli biçimlerde birlikte çalışma deneyimi edinmiş kişilerin deneyim, tutum ve görüşleri aşağıdaki başlıklar ve konular altında değerlendirilmiştir. Bu görüşmelerde mevcut iç işleyişe dair gözlem ve değerlendirmeler, KA'nın 2030 planlarını yaparken, ne tür konuların ve sorun alanlarının yeniden değerlendirilmesi gerektiğini su yüzüne çıkarması açısından önemlidir. Zira KA 2030 projelerinin etkili bir biçimde uygulanabilmesi ancak kurum içi işleyişin zayıf olduğu alanların güçlendirilmesi ve güçlü alanlarının da korunması ve geliştirilmesi ile mümkün olacaktır. Bu amaçla bu bölümde KA tarihine dair değerlendirmelerin yanı sıra, mevcut iç işleyişe dair gözlemler ve değerlendirmeler aşağıdaki yedi başlık altında derlenecektir:

1. KA'nın dönüşüm dinamiklerinin analizi
2. Mevcut iç işleyişine dair gözlem ve değerlendirmeler
   - Temel İşleyiş İlkeleri
   - Kooperatif Ortaklıkları
   - Projelerin İş Akışına İlişkin Değerlendirmeler
   - Atölyelerin İç İşleyişi ve Atölyeler Arası İlişkiler
   - İnsan Kaynakları: Gönüllülük, Profesyonellik ve Uzmanlık
   - İşbirlikleri ve Danışmanlık İlişkileri
   - Şiddetsiz İletişim, Demokratik İşleyiş ve Şeffaflık Mekanizmaları

Bu bölümde yapılan incelemenin ardından, bir sonraki bölümde KA'nın kalkınma anlayışı ve gelecek planlarına ilişkin öneriler ele alınacaktır.

Görüşmecilerden elde edilen verilerin anonim olarak kullanılması tercih edilmiştir. Görüşmelerde kullanılan ifadeler doğrudan alıntılar veya gerekli olduğu durumlarda genel fikrin rapor dilinde yeniden ifadesi şeklinde kullanılmıştır. Böylece, görüşmecilerin yöneltilen sorulara farklı çekinceler nedeniyle samimi yanıt ver(e)meme olasılığının önüne geçilmiş olduğu düşünülmektedir.

Bu bölüm, ağırlıklı olarak KA ile ilgili ifade edilen pek çok olumlu noktayı değil, tam tersine, değiştirilmesi gerektiği vurgulanan başlıkları ele almaktadır. Bu nedenle, bölüm boyunca ağırlığın, vurgunun sorunsallaştırılması, güçlendirilmesi ve durumun değiştirilmesi gereken konulara kaymış olması yadırganmamalıdır.

1 Kalkınma Atölyesi'nin Dönüşüm Dinamikleri

Kalkınma Atölyesi'nin tarihçesine ilişkin yapılan değerlendirmeler KA'nın dönüşümüne ışık tutmaktadır. KA'nın kısa tarihini, çalışma konusunu merkeze alarak değerlendirmek yaygın bir kanı olarak görünüyor.

> *"Kalkınma Atölyesi'nin tarihini üç döneme ayırabiliriz. İlk 6-7 yılı daha ağırlıklı olarak bitkisel üretimde mevsimlik gezici tarım işçisi aileler ve bu bağlamda çocuk işçiliği alanında aktif olması ama bunu çok da fazla duyuramaması. İkinci dönem, yapılan çalışmaların fark edildiği; fındık, pamuk, kayısı, tütün gibi diğer tarım ürünlerinin ve diğer coğrafi bölgelerin işin içine girmesi. Üçüncü dönem ise, çok daha uzaktan gelen işçilerin çalışma koşullarına ek olarak daha inovatif ve mevcut durumu değiştirmeyi amaçlayan çalışmaların yapılmaya başladığı dönem."*

> *"Bence kuruluştan sonra ilk evreyi araştırmalar ve mevcut durumu kavramak olarak anlayalım. Mevcut durumu kavradıktan sonra daha çok sorun analizi yapılan bir dönem var, bu sorunla kimler doğrudan ilgili sorusunu cevaplamaya yönelik... Sonrasında daha stratejik adımlar atıldı. Artık KA fon arayışında değildi, tersine, KA'nın kapısını çalanlar vardı. Şimdi ise artık sürdürülebilir sistem kuruldu, bunun içerisinden doğrudan insanlara dokunan bir şeyler yapmak istiyorlar... Artık programlar, projeler değil, öyle bir şey yapalım ki bu bizim dışımızdaki yapıları da gözetsin. Yaşama daha doğrudan dokunalım..."*

Kalkınma Atölyesi ile uzun yıllar tanışık olan kişilerce de yakın zamanda tanışmış olanlarca da 2017 yılında KA bünyesinde kurulan birim atölye yapılanması, önemi vurgulanan bir dönüşümdür.

> *"Kalkınma Atölyesi tarihini iki döneme ayırabiliriz. Atölyelerin kurulmasıyla birlikte yeni bir döneme geçildi."*

"Diğer atölyelerin, özellikle Eğitim Atölyesi'nin çok daha aktif olması ve çok büyük işler başarması KA'nın gidişine yön veren, perspektif kazandıran bir olay oldu. Çünkü öncesinde sadece kalkınma bağlamında çocuk işçiliği, mevsimlik tarımsal üretim gibi alanlarda çalışma yapılırken, şu an Eğitim Atölyesi sayesinde biyoteknoloji konuşuluyor."

Öte yandan KA'nın tarihi, çalışma alanlarının merkezinde yer alan mevsimlik gezici tarım işçiliği konusuna dair ilişkilenişine ve bu zaman içerisinde bu konudaki yetkinliğine bağlı olarak da dönemleştirilebilir.

Kalkınma Atölyesi'nin gerek kuruluş gerekse sonraki süreçlerinin, ortaklarının yaşamöyküleri, kariyer planlamaları ve siyasi motivasyonlarına paralel olarak şekillendiği unutulmamalıdır. Başka bir ifadeyle, KA'nın çalışma konuları etrafında gelişen hikâyesi, KA'nın faaliyetleri ile şekillenirken, aynı zamanda KA'nın hikâyesini ve çalışma konularını şekillendiren ortakların yaşam öyküleri ile paralel ilerlemiştir.

"Grubun arka planı, ortak durduğu yer toplumsal dayanışma idi, hepimizin odak noktası toplumsal dayanışma oldu, para kazanmak değil."

"2003 yılıydı. Henüz kurumsal bir kimliğimiz yoktu. Vakıf, dernek, şirket, kooperatif... hangi formu seçeceğimize dair tartışmak istedik. STK bizim için gönüllü emekti, biz geçinmek de istediğimiz için kooperatif formunu tercih ettik. Hem toplum yararına işler yapar hem hayatımızı kazanır hem de Türkiye'de bir model olabiliriz fikri ile kooperatif formunu seçtik."

"Mevsimlik tarımsal üretimde çocuk işçiliği, çalışan çocuklar bizim alt temel kavramlarımız. Bu alanın genel ismi ise kalkınma olunca kendimizi buradan tarif ettik. Fikir işçiliğimiz, beyin işçiliğimiz üzerinden burayı bir atölye olarak tarif etmek istedik. Mütevazı, kişi ve toplum yararına işler üretme niyetimize atölye kavramı daha uygun geldi. Ham fikirleri pişirdiğimiz yer oldu. Atölye ve kooperatif birbirini ve bizi tamamlayan şeyler. Kooperatifi biz bir üs olarak düşünüyoruz. Başka fikirleri olan arkadaşlara da açıktır. KA temel kriterlerine uygun olduğu müddetçe ve işleyişin gerekliliklerine göre o işi alırız ve yaparız."

"Kalkınma Atölyesi Kooperatifi bizim arayışımızdı, hâlâ da öyle."

Kalkınma Atölyesi'nin dönüşüm dinamiklerinin ne dereceye kadar sistematik, stratejik bir planlamanın ürünü olduğu tartışmaya değerdir. Diğer bir ifadeyle, KA'nın 20 yıllık sürecine ne dereceye kadar "dışsal" aktörlerin (ilgili fon evreni, fon kaynaklarının beklentileri ve talepleri, kurulan ilişkiler ve ağlar vb.), ne dereceye kadar bir kolektif olarak KA'nın kendi hedeflerinin ve isteklerinin yön verebildiği sorusu üzerinde durmakta yarar vardır. KA'nın 2030 hedefleri çerçevesinde 10 yıllık bir planlama çabasına girmiş

olması da eksikliği hissedilen bu ihtiyacın bir göstergesi olarak görülebilir. Görüşmelerden elde edilen genel izlenim, ana hatları KA tarafından belirlenmiş olmakla birlikte, KA'nın bu zamana kadar deneyimlediği dönüşüm dinamiklerinin daha ziyade 'plansız' bir seyir izlediği yönündedir. Ancak bu dönüşümün plansız olmaktan ziyade ortakların ve yönetim kurulunun kontrolünde ilerletilen, ancak yazılı hale getirilmediği için kolektifin üyelerinin yeterince farkında olmadığı bir süreç olduğu da düşünülebilir.

> *"Kalkınma Atölyesi geleceği planlanmamış, ama planlanmamasına rağmen çok iyi işler yapmış bir kurum. Bir projeyle, iki projeyle yola çıkıp, yola çıktıkları ana fikre çok iyi bağlı kaldıklarından, şu an Türkiye'de çocuk işçiliği, mevsimlik gezici tarım işçiliği konularında önder kuruluşlardan biridir. Bunun planlı bir şekilde olduğunu düşünmüyorum. (...) Bu plansızlığa rağmen çok iyi yerlere gelmiş ve çok iyi işler başarmış bir kurum."*

> *"Kalkınma Atölyesi'nin yönelmek istediği yeni alanlar var, ancak bunu bir türlü yapamıyoruz. Çünkü biz gerçekten boş kalamıyoruz. Bu nedenle de yönelmek istediğimiz bir alana yönelemiyoruz. Örneğin bazı kurumlar geliyor, bizlerle işbirliği için talepte bulunuyor, biz de bunları yapmaktan diğer işlere fırsat bulamıyoruz. Bunun bir nedeni hayatımızı kazanma zorunluluğu, yönelmek istediğimiz diğer işlerden aynı zamanda geçinip geçinemeyeceğimizi de bilemiyoruz."*

Koronavirüs salgınının KA'nın tarihinde bir dönüm noktası olup olmayacağı da üzerinde durulması gereken önemli bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun başlıca nedeni salgın döneminde KA'nın yürüttüğü projelerin ve işlerin sayısının daha öncesine kıyasla çok daha büyük bir ivme ile artmış olmasıdır. Toplumsal ve siyasal gündemler bakımından daha öncesinde hak ettiği ilgiyi göremeyen mevsimlik gezici tarım işçiliğinin salgında öne çıkan gündemlerden birisi olması bunun başlıca nedenleri arasında görülebilir. KA salgın sürecini, mevsimlik gezici tarım işçiliğinin küresel, ulusal ve yerel ölçeklerde seyrini gerek profesyonel gerek gönüllü olarak yakından takip etmiş ve bu doğrultuda çalışanlarının ve gönüllülerinin mesaisini önemli oranda artırmış görünmektedir. Salgın sürecinde öne çıkan gündemlerin ne kadarının salgın sonrasında da merkezi bir rol oynayacağı ayrı bir tartışma konusu olmakla birlikte, salgın sürecinde KA'nın edindiği deneyimlerin KA'nın 2030 planları bakımından oynayacağı rol ayrıca tartışmaya değerdir:

> *"Pandemi sürecinde biz çok çalıştık. O bir sene benim için yok gibi. Hayal meyal hatırlıyorum. Birden çok iş yapmaya başladık. (...) Koronanın sosyal, ekonomik etkilerinin araştırılması söz konusu oldu. Böyle bir ihtiyaç doğdu. Bu ihtiyacı karşılayabilecek bazı kurumlar vardı. Bunlardan biri de Kalkınma Atölyesi'ydi. Bu süreçte, çocukların eğitime erişim durumu, mevsimlik işçilerin durumu, tarımsal üretimin durumu, insan hakkı ihlalleri durumu gibi konuları izleyebilen az kurum*

vardı. Bunlardan birisi de KA'ydı ve biz bir sürü iş yapmaya başladık. Yaptığımız işler ilk başta gönüllü idi, sonra birden bunlar fonlanmaya başlandı. (...) Bu süreçte bizim birden çok fazla çalışma arkadaşımız oldu. (...) Çalışan arkadaşlarımızın genç olması, izleme araçlarını çok daha rahat kullanan insanlar olması sayesinde de daha önce alışık olmadığımız uzaktan çalışma ve evden çalışmayı da hızlı bir şekilde oturttuk."

2 Mevcut İç İşleyişe Dair Gözlem ve Değerlendirmeler

Temel İşleyiş İlkeleri

Kooperatifin temel ilkelerinin netliği sıklıkla olumlu bir özellik olarak değerlendirilmektedir.

"İlk süreçte temel prensipler belirledik; öncelikle insan hakları evrensel beyannamesi bizim için önemlidir. Temel insan haklarına odaklanacak işler yapacağız dedik. Oraya aykırı bir şey yapılmayacak. Din, dil, ırk, cinsiyet ayrımı gibi şeyler yapmayacağız. Buradan konularımız belirlenmeye başladı."

"Temel ilkeler açıktır. İhaleye girilmez, gönüllü çalışan ve profesyonel emeği birbirine karıştırılmaz."

"Taşeron konumuna hiç geçmiyoruz. İçeriği genellikle biz veya iş ortağımızla birlikte belirliyoruz. Belirlenmiş bir fikrin, projenin yürütücüsü, uygulayıcısı konumunda olmuyoruz."

"Bizim özerkliğimizi, tarafsızlığımızı, söylenecek sözlerimizi engelleyecek hiçbir ilişki biçimine girmiyoruz. Finansal açıklığımız, ürettiğimiz her ürünü kamu malı yapma özelliğimiz, paylaşımcılığımız, çok sıkı uyguladığımız pozisyon ve ücret sistemimiz var. Sivil toplumda pek görmediğimiz bütçe izleme, muhasebe kayıt sistemini kurduk. Bizi başkalarından ayıran, kendimize özgü kılan çok temel şeyler bunlar."

"KA, kendisinin çizdiği hedefe dönük çalışan kurumsallaşmış bir yapı. Kooperatifçilik yönü ile değil, kurumsallaşma yönüyle başarılı olmuş bir yapı. Çocuk işçiliği, mevsimlik gezici tarım işçiliği konularında ilkeleri doğrultusunda hedefine uygun çalışmalar yapan, kendi hedefine uygun olarak net görüntüsü olan bir kurum. Konu bağlamında kendisini ve etrafını geliştirici ama kooperatifçilik anlamında sadece o statüyü koruyan bir yapı diyebilirim."

"Tüm raporlarımız kamu malıdır. Raporlarımızın çoğaltılması KA'nın iznine tabi değildir. Öyle ki, raporlarımızın kapak tasarımında değil fon sağlayan kurumun,

KA'nın kendi logosunu bile göremezsiniz. Bilginin özel mülkiyet olmadığı ilkesini çok önemsiyoruz."

"Biz bunu yapmayız, biz bunu böyle yaparız gibi çok katı ve değişmez ilkeleri var. Ama aslında bir kurumda her ilke tartışmaya açık olmalıdır. Kurum içi protokollerin hep birlikte belirlenmesi gerekir."

İç işleyişe ve kooperatifin genel ilkelerine ilişkin zaman içinde şekillenen yapının belki gerektiğinden daha katı biçimde korunduğuna, değişimlere ve tartışmaya yeterince açık olmadığına ilişkin yorumlar dikkat çekicidir. Diğer yandan, bu gönüllü çalışanların kuruma angajmanı sürecinde bu ilkelerin net biçimde aktarılmadığı da ifade edilmiştir.

"Benim en kolay eklendiğim STK oldu, özgür bir alan bırakıldı bana/bize. Bir derneğe dahil olacaksan, normalde kurum kültürü olur, aktarılır, biz bu konuya şöyle bakıyoruz, bu konuda şöyle düşünüyoruz, sen de böyle düşünüyorsan birlikte çalışabiliriz. Ancak KA'da ben böyle bir şeyle henüz karşılaşmadım."

"Benim en kolay eklendiğim STK oldu, özgür bir alan bırakıldı bana/bize. Bir derneğe dahil olacaksan, normalde kurum kültürü olur, aktarılır, biz bu konuya şöyle bakıyoruz, bu konuda şöyle düşünüyoruz, sen de böyle düşünüyorsan birlikte çalışabiliriz. Ancak KA'da ben böyle bir şeyle henüz karşılaşmadım."

"Hep tanıdıklar işe alınıyor. Bu bakımdan önce bir duygusal bağlılık kuruluyor. Ama ilkeler üzerinden kurulan normatif bağlılık zayıf kalıyor."

Kurum kültürüne ve tarihine dair tüm dokümanlarının açık oluşu ancak aktif bir aktarım olmaması halinin yeni yapılanma açısından bir esneklik, çeviklik sağladığı da söylenebilir.

"Yeni ortak almak konusunda 'hadi gel, sen de ortak ol'cu olmadıkları için, birtakım kriterleri, hatta sınavları, bildiğimiz anlamda bir sınav değil, geçmen gereken birtakım süreçleri olduğu için yeni insan kaynağı konusunda sıkıntıları olduğunu düşünüyorum. Buralar iş tanımıyla insan aramaya benzemiyor çünkü..."

Kooperatif Ortakları

Kooperatif ortaklarının tamamının çeşitli sebeplerle etkin biçimde iç işleyişe dahil olmadığı bazı görüşmelerde ifade edilmiştir. Bu konunun bir sorun olup olmadığı öznel değerlendirmelere göre değişmekle birlikte, kooperatif kurumsallığının temel tanımıyla uyuşmadığı da ifade edilmelidir.

"Ortakların bir kısmını hiç tanımadım. O nedenle kooperatif yapısı içinde olduğumu hissedemiyorum."

"Pasif ortaklık bir sorun alanı. Aktif olmayan ortaklar nasıl aktif ortak haline getirilebilir: Öncelikle 2030'a giderken varlar mı, yoklar mı sorusunu sormak ve aldığımız cevaba göre onları nasıl daha etkin içereceğimizi tartışmak gerekir. Kendi uzmanlık alanlarında katkı verebilirler. Farklı ortaklık yapısı düşünebiliriz. KA 7-8 kişinin, hatta daha çok Ertan Karabıyık'ın sırtında gidiyor."

"Kooperatifçilik açısından çoğulculuğu sağlayabildiğini görmüyorum. Tek temsil var. Her yerde olduğu gibi KA'da da çoğulculuğa ihtiyaç olduğunu düşünüyorum."

"Herkesin birbiriyle tanıştığı bir toplantı oldu. Neredeyiz ve kiminleyiz sorusu bir toplantılık bir soru değil, KA'nın ana yönetim kurulu kim? Şu zamana kadar yeterince tanımamak konusunda benim bir sorumluluğum var tabii ki. Ama yüzde yüz de bana ait değil. Bir derneğe üye olduğunuz zaman derneğin yönetim kurulu kendini tanıtır. Burada sorumluluk ortak. Yüzde ellisi benim, yüzde ellisi KA'nın. Ertan Karabıyık dışında üst kuruldan kimseyi tanımamamızda onların da sorumluluğu var. Pandeminin de etkisi var muhakkak."

Projelerin İş Akışına İlişkin Değerlendirmeler

Projelerin iş akışına yönelik sık sık ifade edilen konu, adalet duygusudur. KA içinde adil bir iş ve gelir bölüşümünün olduğu birçok kişi tarafından ifade edilmiştir.

"KA içindeki işbirliği, bütçelendirmedeki netlik ve şeffaflık çok önemlidir."

"Kıdemliden az deneyimliye göre sıralanan adil bir ücret politikası vardır."

Ancak proje bütçelerinde kullanılan yönteme ilişkin farklı endişeler de paylaşılmıştır.

"Deneyimlediğim kadarıyla proje bütçelendirme çok detaylı yapılıyor. Mikro bir gözle yapılıyor. Proje bütçelendirmede ben zorlanıyorum. Muhasebeye ilişkin bazı konuları kontrol etmek zor oluyor. Öte yandan, bu şunu sağlıyor. Bir proje uygulanırken o projeyi finansal bağlamda da avcumuzun içinde tutabiliyoruz. Ama buna çok emek harcıyoruz. Bazen bu detaylarla çok vakit kaybettiğimi düşünüyorum."

Projelerin iş akışında karşılaşılan sorunların tespit edilmesine yönelik sorulara verilen yanıtlarda, projelerin tamamlanmasının ardından projenin etkisini değerlendirme aşamasının iş akışı programına alınmaması ve proje ekibinin değerlendirilmesine ilişkin iç mekanizmaların eksikliği ifade edilmiştir. Ancak vurgulanmalıdır ki, bu tür yorumlar kişilerin deneyimlediği bazı projelere ilişkin sorunları ifade ediyor olabilmektedir.

"Projelerin koordinasyonu proje asistanına kalıyor. Daha deneyimsiz arkadaşların fazla sorumluluk almasına sebep oluyor. Bu da kişiyi, baş edebileceğinden fazla bir iş yüküyle karşılaştırıyor. Cumartesi, pazar demeden çalışıyor. Sonuçta çalışanı gözetmeyen bir eylem planı yapılmış oluyor."

"Sosyal etki var ama geri dönüşleri değerlendirecek zamanımız olmuyor. Etki değerlendirme mekanizmamız yok."

"Kalkınma Atölyesi gönüllüsü olmak çok önemlidir. Ancak gönüllülük için daha fazla motivasyon olması için kişilere yapılacak bazı desteklerin güçlenmesi gerekir."

"Atölye büyüdükçe aldığı iş yükleri de büyüyor. Proje yürütme sürecine ilişkin kaos oluyor."

Birim Atölyelerin İç İşleyişi ve Atölyeler Arası İlişkiler

Birim atölye kuruluş sürecine ilişkin genel görüşün olumlu olduğu dikkat çekmektedir. Atölyeler altındaki ekiplerin özerk bir çalışma ortamı içinde faaliyetlerine devam edebilmeleri farklı atölyeler bünyesinde çalışan kişilerce olumlu duygularla ifade edilen bir durumdur.

"Atölyeler proje geliştirme ve yürütme konusunda ekibe otonomi veren bir zemin açıyor."

"Atölye olarak KA ile ilişkilerimiz demokratik ve özerk bir nitelikte."

Bununla birlikte, görüşmelerde, bu süreçte karşılaşılabilecek kimi olumsuzluklara ilişkin yorumlar da yapılmıştır. Birim atölyelerin kurulma sürecine ilişkin ifade edilen bazı endişeler önemlidir. Kalkınma sorunlarının çok yönlülüğü, çoğunlukla birden fazla ekseni ilgilendirmesi ve disiplinler üstü bir çalışma alanı olması göz ardı edilmemelidir.

"Eğer ki inovasyon başlığı olarak algılanan şey KA tarafından sadece sosyal ya da sadece teknolojik inovasyon olarak algılanırsa, bu ikisinden birine kayarsa benim için eksik kalabilir. Sadece teknolojik inovasyon tarafına kayarsa sosyal inovasyon dışarıda kalır. Bu bizim karmalığımızı, interdisipliner yanımızı bölecek bir şey olur."

"Toplumsal sorunların hemen hemen hepsi birbiriyle etkileşimli sorunlardır. Yerel ve tekil sorunlara indirgenemez. KA'nın güçlü olduğu şey, konulara bütüncül bir bakış açısını getirebiliyor oluşudur. Ben birim atölyelerin bir uzmanlaşmaya sebep olacağını ve bakış açısını daraltacağını düşünüyorum."

"Kalkınma Atölyesi'ni bekleyen tehlikelerden biri, büyümesi ve büyümenin zorunlu kılacağı hiyerarşik yapı. Atölyeler yapısının örgütü kendi vizyonuna yabancılaştıracağını düşünüyorum."

Atölyelerin işleyişlerine ilişkin yapılan yorumlarda birim atölyelerin iç işleyiş mekanizmalarının henüz yeterince belirginleşmemiş olduğu anlaşılmaktadır. Ancak bu durumun birim atölyelerin kurumsallaşma süreçlerine ilişkin yaklaşımın ve kurumsallaşma düzeylerinin birbirinden farklı aşamada olmasından da kaynaklandığını vurgulamak gerekir.

"Hangi atölyede çalıştığım konusu biraz muğlak. Aslında çalışmalarım çocuk hakları atölyesi içinde de düşünülebilir. Ancak henüz bir direktörün olmaması nedeniyle o atölye şu an yok."

"Hangi atölyede çalıştığım konusu biraz muğlak. Aslında çalışmalarım çocuk hakları atölyesi içinde de düşünülebilir. Ancak henüz bir direktörün olmaması nedeniyle o atölye şu an yok."

"İnovasyon Atölyesi esnek bir model üzerinde işliyor. Haftalık toplantı yapma zorunluluğu koymadık. Bunun sürdürülebilir olup olmadığını göreceğiz."

"Atölyeler arasında bir koordinasyon yok."

"Atölyede nasıl bir karar süreci oluyor, çoğunlukla yatay ama zaman zaman dikey karar süreçleri de olması gerekiyor. Yoksa sadece karar verme süreçleri ile geçiyor her şey. Çoğunlukla birlikte karar veriyoruz. Ya da proje bazında değerlendiriyoruz, ben bir projede yoksam, o süreçte olmamam gerekir zaten."

"Atölyeler ile KA arasında önemli iş yapış farklılıkları var. Eğitim Atölyesi'nde her kişinin her projede olması önemseniyor. İş yükü az olan arkadaşlara daha fazla iş verilebiliyor."

Bununla birlikte özellikle atölyeler üzerinden örgütlenme süreci ile birlikte birim atölyelerde yeni çalışmaya başlayan kişilerin KA kolektifi ve genel işleyişine ilişkin yeterince bilgi sahibi olmadığı görülüyor. Ancak bu durumun koronavirüs salgını sürecinin kendine özgü zorluklarından biri olduğu da dikkate alınmalıdır.

"Kalkınma Atölyesi'nin ana ekibinden çok kişiyi tanımıyorum, zaten yüz yüze çalışmıyoruz. KA'nın tamamına hâkim değilim, yeniyim. Ertan Karabıyık'la iki görüşmemiz oldu, bir de KA tanışma toplantısı gibi yapıldı. Onlar faydalı oldu..."

"Biz kendi küçük atölyemiz içinde çalışıyoruz. Büyük atölye ile ilişkilerimiz o kadar da sıkı değil."

Diğer yandan, birim atölyeler arası ilişkilere ilişkin kurumsal mekanizmanın tanımlanmış durumda olduğu, buna paralel olarak kişisel ilişkilerin de gelişmesiyle atölyeler arasında diyalogların başlamış olduğu da anlaşılıyor.

> *"Atölyeler arasında direktör toplantıları yapıyoruz. Eğitim ve çocuk hakları atölyeleri ile kişisel bir ilişki geliştirdik."*

> *"Kalkınma dediğimiz şey bileşenleri birbirleriyle o kadar kesişen bir şey ki, Eğitim Atölyesi'nin uzmanlığı ile uygun olan durumlarda Eğitim Atölyesi'nin de KA'nın diğer projelerine destek vermek istediğinden, devamlılık olduğu için vermesi gerektiğinden bahsettiğimiz bir toplantı yaptık yakın zamanda. Dolayısıyla bundan sonraki projelerde biraz daha KA işlerinde de yer alabileceğimizi umuyorum."*

> *"Ben başladığımdan bu yana sadece KA'nın bir sahasına gittim, bunun dışında yer aldığım bütün projeler birim atölye içindeydi. Ekipte bir arkadaşımız sadece geçen yıllarda KA'nın diğer işlerinde yer aldı ama onun dışında biz atölye içinde kaldık. Onun dışında diğer atölyedeki arkadaşların bizim atölyeye katkı sağlayacağını düşünüyoruz. Çünkü işler çok disiplinler arası gerçekten."*

Kalkınma Atölyesi çevresinden birçok kişi, çalışma alanlarının birden fazla atölyenin çalışma alanına girdiğine dikkat çekiyor. Dolayısıyla atölyeler arasında kurulması gereken daha organik işbirliklerine ilişkin insan kaynakları açısından bir birikim olduğu söylenebilir.

İnsan Kaynakları: Gönüllülük, Profesyonellik ve Uzmanlık

İnsan kaynaklarına ilişkin görüşler birden fazla sorunun yanıtlarında değinilen konular arasındadır. İnsan kaynaklarına ilişkin oldukça olumlu deneyim ve görüşlerin yanı sıra çeşitli olumsuzlukları da içeren yorumlar yapılmıştır.

Olumlu yorumların ortak noktası, KA'nın tüm çalışanlarının KA ile kurdukları ilişkinin derin bir "gönül bağı"nı da içerdiği ve bu sebeple gönüllülüğün kooperatif açısından önemli bir değeri olduğuna dikkat çekiyor.

> *"Gönüllü kuruluş geleneği Türkiye'de çok eski bir tutum. Kapitalizmin gelişmesine paralel olarak gönüllü çalışma giderek zorlaşıyor. 1980'li yıllardan sonra Türkiye'de gönüllü kuruluşlar işlevlerine çok yabancılaştılar. Fon tedarik eden, çevresine maddi olanaklar sağlayan kuruluşlar oldular. Etik bir sorun. KA bu açıdan diğer kurumlardan ayrılır."*

> *"Kalkınma Atölyesi olabildiğince gönüllü emeği katmaya çalışıyor. Genç arkadaşların eğitimlerine yönelik çabalar içinde olduğunu görüyorum. Profesyonelce yapılması*

gereken işler dışında geniş bir gönüllü havuzu var. Genç arkadaşlar çok sahipsiz. Gönüllü emek onlara sahiplenme imkânı veriyor. Çünkü gönlüyle çalışıyor. KA da gönüllü emeği veren insana ne katıyorum diye düşünüyor. Gönüllü emeği yalnızca para ile ölçmek onu yabancılaştırıyor."

"Bir kurum gönüllüler veya çalışanlar arasındaki parasal konulardaki rekabetten yıkılır. KA'da hiçbir zaman bu rekabet yaşanmadı."

Kalkınma Atölyesi'nin yıllar içinde birlikte iş yaptığı kişilerden oluşan geniş bir çevresi olduğu ve bu grubun zengin birikimleri, farklı alanlardaki uzmanlıklarının değeri birçok görüşmelerde vurgulanmıştır.

"Kalkınma Atölyesi'nin çok geniş bir ağı var. Farklı alanlarda çalışmalar yapan birçok kişi ile tanıştım. Benim için önemli bir zenginlik bu."

"Çok insanla, çok farklı uzmanlık alanıyla çalışma becerisine sahipler."

"Çalışan kişiler ilham verici. Zengin bir insan kaynağı var. Farklı alanlarda çalışan farklı insanları bir araya getirebiliyor."

"Sürekli farklı ortamlarda bulunmak, sahaya çıkmak ve gerçekten o insanlarla birlikte vakit geçirmek... O insanların hayatlarından bir parça bir şeyler almak, onlardan öğrenmek ya da farklı hocalar ve danışmanlarla çalışmak ve onların bakış açılarını görmek... Bu çok taraflı, bana çok şeyler katan bir çalışma süreci. Dolayısıyla benim için de çok keyifli."

Öte yandan gönüllülük-profesyonellik arasındaki muğlak alanın kimi zaman hoşnutsuzluklar yaratabileceği, proje bazlı çalışma koşullarının çalışanlar açısından ve insan kaynaklarının sürekliliğine ilişkin zorlukları da yapılan değerlendirmeler arasındadır. İnsan kaynaklarına ilişkin kimi yetersizlikler de özellikle birlikte proje yürütülen kurumların temsilcilerinin dikkat çektiği konulardır.

"Gönüllülük kavramının içinin nasıl doldurulduğu önemli. Gönüllülük 7/24 çalışmak anlamına gelmiyor. Ekibin iyi olma halinin önemsenmesi gerekir."

"Ortaklarla da, ortak olmayanlarla da gönüllülük ve profesyonellik ilişkisi bakımından sorunlar yaşanabiliyor. KA'ya profesyonel işler dışında gönüllü işler de yapıyorum. Zaman baskısı nedeniyle profesyonel işlere öncelik veriyorum, bu da gönüllü işleri aksatabiliyor ve sorun olabiliyor."

"Kalkınma Atölyesi gönüllüsü olmak çok önemlidir. Ancak gönüllülüğe yönelik daha fazla motivasyon olması için finansal desteğin güçlenmesi gerekir."

"Kişiler proje varsa kalıyor. Yoksa, kendinden vererek kalıyor. Yılgınlık hissi oluyor. Büyümeye yönelik sürdürülebilir bir durum değil."

"Projelerin azalmasıyla profesyoneller azalır, projelerle birlikte kadro genişler... Bu süreksizlik bizleri şahıs şirketi açma yoluna sevk etti. Bunun bir yandan güçlendirici yanları var ama bir yandan da zorlukları var."

"12 ay maaşlı çalışmayınca, yıllık izinler olmadığında gönül bağı farklı oluyor. İnsan kaynaklarıyla, ekiple kurulan ilişkiler farklı oluyor. Ekonomik olarak kendini güvende hissetme konusu sorun oluyor."

"Proje bazlı çalışan bir kurumuz. Bu nedenle çok yetenekli gençlere sürekli iş garantisi veremiyoruz. Proje bitince iş de bitmek zorunda kalıyor. Projelerden bir finans havuzu oluşturulabilir. Bu genç arkadaşlar, projeler sona erdiğinde bu havuzdan yaşam ihtiyaçlarını karşılayabilirler."

"İnsan kaynakları konusunda KA büyük bir döngüye sahip. Program/proje bitince kişilerin görevleri bitiyor. İnsan kaynakları politikası geliştirilip, edinim ve deneyim paylaşımı sağlanmalı."

"Kalkınma Atölyesi'nin en zayıf yanlarından birisi sürekli bir insan kaynağının olmaması. Var olanlar da genellikle kalıcı olmuyor, sürekli değişiyor. Bazılarıyla daha uzun süreli, bazılarıyla ise daha kısa süreli çalışıyoruz. Bu, KA'nın daha fazla ve daha etkili projeler yapmasına engel olan şeylerden biri. Atölyenin kültürünü, perspektifini, saha çalışma biçimini vb. yeni gelen insanlara yeniden vermek durumunda kalıyoruz ve bu da bizi zamansal olarak geri itiyor."

İnsan kaynaklarına ilişkin vurgulanan bir diğer sorun istihdam biçiminin yeterince profesyonelleşmemesi ve bunun getirebildiği çeşitli zorluklardır.

"İnsan kaynakları konusunda zorlanılıyor. İş ilanı açmadan doğru insan kaynağına ulaşmak mümkün değil."

"İnsan kaynakları açısından bir şirket gibi düşünemiyoruz. Tamamen gönül bağı üzerinden işliyor."

"Çalışırken çok özgürlükçüyüz. Örneğin, izin almak gibi bir sürece ihtiyaç duymuyoruz. Böyle bir örgütlenme modelimiz de yok. Ama bu çalışma durumu için geçerli olduğu kadar çalışmama durumu için de geçerli. Sınırları çizilmediği için örneğin tatil günü ya da akşam 22:30'da bir toplantı yapabiliriz. Kimsenin bundan bir şikâyeti de yok ancak eğer geleceği konuşuyorsak daha verimli ve planlı bir çalışmadan bahsediyorsak bunu bir zayıflık olarak, sınırları çizilip planlanması gereken bir alan olarak görmek gerekiyor. Görev tanımlarının, çalışma biçimlerinin sınırları çizilerek planlanması gerek."

Kalkınma Atölyesi'nin uzman kadrosunun yetkinliğine ilişkin genel bir kabul olduğunu belirtmek gerekir. Bununla birlikte uzmanlara yönelik ifade edilen çeşitli endişeler de önemli görünmektedir.

> *"Uzmanın görev tanımı en başta net olmadığı için, uzman planladığından daha fazla çalıştığını düşünüyor. Bu sefer de kaliteden ödün veriliyor. Örneğin, kullanılan dil sorunlu oluyor. Böyle olunca uzman da, KA da memnuniyetsiz kalıyor."*

> *"Farklı alanlarda farklı uzmanlara ihtiyaç var. Bazen doğru uzman bulunamıyor."*

> *"İnsan kaynağı havuzunun güçlenmesi gerekiyor. Dil yeterliliğine sahip uzmanlar konusunda sorunlar olabiliyor. Kimi raporlarda doğrudan İngilizce rapor yazabilecek uzmanlara ihtiyaç var."*

> *"Nicel araştırma yöntemlerini de kullanabilen saha ekibi gerekli."*

İşbirlikleri ve Danışmanlık İlişkileri

Kalkınma Atölyesi'nin işbirliği yaptığı ve danışmanlık hizmeti verdiği kurumlarla ilişkilerine dair yapılan yorumlar ağırlıkla olumludur. İşbirliklerinde izlediği uyumlu ve ilkeli tavrına, nitelikli çıktılarına ilişkin aşağıda alıntılanan yorumlara benzer görüşler birçok görüşmede paylaşılmıştır.

> *"Kalkınma Atölyesi işbirliği yaptığı kurumlar tarafından çok sevilir. Güven duyulan bir kurumdur."*

> *"Kalkınma Atölyesi'nin fon aldığı kurumlarla arası çok iyidir. Hiç akla gelmeyecek fon kaynakları buluyorlar. Ama yapılan işlerde bu kurumlara bağımlılık bir sorun olabilir. Yapılan işlerin bazıları fon sağlayıcı kurum dürtüsüyle yapılan işler olabiliyor. Fon sağlayıcı kurumun isteğine göre şekillenebiliyor. KA bu konuda çok dikkatlidir. Ama bu tehlike KA için de geçerlidir."*

> *"Çok uyumlu bir tarzımız var. Meseleyi önemseyerek çalışıyoruz. Ortaklık yapınca aynı dili tutturmak önemli. Bu noktada KA da bizimle çok uyumlu. Birbirimizle fikirlerimiz uyuşmayabiliyor. Ama uyumlu çalışıyoruz."*

> *"Kalkınma Atölyesi kanıt temelli araştırmaları ile tüm STK'lar arasından ayrılır. Fon sağlayan kurumlar açısından önemlidir."*

> *"Kalkınma Atölyesi, kimseyle, hiçbir kurumla ilişkilerini yıpratmıyor. Herhangi bir anlaşmazlıktan ilişkiyi yıkıp çıkmıyor. En güçlü yönlerinden biri bu."*

Şiddetsiz İletişim, Demokratik İşleyiş ve Şeffaflık Mekanizmaları

Kalkınma Atölyesi'nin içinde iş barışının güçlü olduğuna yönelik yapılan vurgu önemlidir. Yapılan görüşmelerde, uzun yıllardır KA'nın varlığını büyüterek devam ettirebilmesinin ardında dostane, samimi ve güvene dayalı ilişkilerin olduğu sıklıkla vurgulanmıştır. Kolektifin üyelerinin yapılan işle kurduğu güçlü bağ ve bu bağın tüm güçlüklere rağmen zayıflamaması şüphesiz iç işleyişin en olumlu özelliğidir.

> *"Genel olarak çalışma hayatına bakıldığında insani dayanışma mekanizmalarının kurulduğu bir yer. Çok kıymetli bir ortamı var."*

Kalkınma Atölyesi içinde demokratik bir diyalog ortamının yıllar içinde kendiliğinden bir yolla kurulduğu birçok görüşmede güçlü bir vurgu ile ifade edildi.

> *"Çözüme herkesin fikirleri alınarak ulaşılır. Çatışmalar olur ama sonuçta atölyenin amaçları, çalışmaları, kişisel çıkar gözetilmeden işletilir. Çözümsüz bırakılmaz, herkesin içi rahat eder. Karşıt görüşlerin ifade edildiği bir ortamdır."*

> *"Kalkınma Atölyesi ile ilgili işlerde normalde konuşamayacağımız her şeyi konuşuruz, tersleşiriz... Ama bu kırılmalara, gücenmelere dönmez. Bu bakımdan KA kişilerden kendisini bir şekilde ayrıştırmayı başardı sanki."*

> *"Hayır kelimesini hiç duymuyoruz. Fikirler uyumlaştırılıyor. Belki de sonunda farklı bir şeye dönüşüyor. Rıza ile oluyor bu."*

Kalkınma Atölyesi kolektifinin iç işleyişine, olası çatışma ve fikir ayrılıklarının nasıl çözümlendiğine ilişkin somut mekanizmaların henüz yeterince şekillenmediği, kolektifin içinden veya dışından yapılan yorumlarda dikkat çekmektedir.

> *"Makul bir tartışma ortamımız var. Ancak yeni yöntemlere dair bir dirençle karşılaştım. Sonuçta bence çok daha iyi bir noktaya geldik. Ama süreçte gerektiğinden daha fazla enerji ve çaba sarf ettim."*

> *"Çatışmanın sonucu kimler arasında olduğuna göre değişiyor."*

Şiddetsiz iletişim konusunda KA içinde çeşitli sorunlar olduğu yapılan kimi görüşmelerde konu edilen endişeler arasındadır.

> *"Bazen seslerin yükseldiği oldu. Çatışmalı durumlar oldu."*

> *"Kalkınma Atölyesi ile yollarını ayıranlar oldu, bu çok doğaldır. Bir kuruma katılanlar da olur, ayrılanlar da... Ama kimi ayrılanların küs ayrılması, KA'nın iletişim sorunları ile ilgilidir."*

Katılımcılık ve şeffaflık konularında yapılan değerlendirmelerin vurguladığı temel mekanizma iki aylık olarak derlenen ve KA kolektifinin geniş çevresiyle paylaşılan faaliyet raporlarıdır. Bu raporların şeffaflık açısından önemi yadsınamaz. Bu raporlarla KA hem ortakları hem de çevresi ile iletişim kanallarını açık tutmaya çalışmaktadır.

Ancak, katılımcılık açısından faaliyetler başlamadan önce gerçekleşmesi gereken katılıma uygun bir mekanizma olmadığı da görülüyor. Görüşmelerde bu konularda kullanılan fiilin "takip etmek" oluşu dikkat çekicidir.

> *"Kendi (alt) atölyemize ilişkin faaliyetlerimizi raporlaştırıyorum. Diğer işleri iki aylık faaliyet raporlarından takip ediyorum."*

> *"Bu paylaşımlarla biz KA'nın gelecek çalışmaları konusunda haberdar oluyoruz ve istediğimiz süreçlere katkı verebiliyoruz. Biz ortaklar olarak düzenli toplantılar yapmıyoruz. Bunu planlamıştık ancak salgın sürecinde işletemedik."*

Kalkınma Atölyesi içinde düzenli toplantıların yapılma çabasının olduğu, özellikle koronavirüs salgını sürecinde sosyal etkileşimin zayıfladığına ilişkin yorumlar görüşmelerde oldukça sık gündeme gelen konulardan oldu.

> *"Toplantılarımız var ama KA içinde genel konuştuğumuz toplantılar oluyor. Whatsapp grubumuz üzerinden haberleşiyoruz. Eskiden Skype kullanıyorduk, şimdi Zoom'da yapılıyor. Ama yeterince sık değil toplantılarımız."*

> *"Düzenli toplantılar çok yapılamadı. Özellikle koronavirüs süreci nedeniyle atölye içinde etkin bir görüşme olmadı."*

> *"Acil durumlarda ortakların olduğu bir WhatsApp grubu son bir yıldır etkin olarak kullanılıyor. Ama bu yeterli değil. Ayda bir toplanalım ve görüşlerimizi, hayatlarımızı paylaşalım diye düşündük ama yapamadık."*

> *"Kalkınma Atölyesi'nin en zayıf yanı iletişim eksikliğidir. Birbirimizden bihaberiz. Birbiriyle konuşan bir yapı olması gerekir. En azından Zoom görüşmeleri bile yapılsa yeter."*

Katılım ile insan kaynaklarına ilişkin dile getirilen sorunların birbiriyle yakından bağı olduğunu gözlemlemek mümkün. İşlerin büyük bir kısmının gönüllü emeğine dayandığı, kişilerin yaşamlarını kazanma zorunluluğu sebebiyle KA'nın birçok kişi açısından merkezi bir önemi olamayışının, yapılan toplantılara katılımın az olmasına ilişkin açıklayıcı bir faktör olduğu düşünülebilir.

> *"Birçok iş gönüllü olarak yapılıyor. Gönüllüler için KA çalışmaları hayatlarında ikinci veya üçüncü sırada oluyor. Bir toplantı yapılacağı zaman insanlar gelemiyor."*

Kuruluş günlerinden, bu raporun yazıldığı 2021 güz aylarına kadar KA'nın kurumsal niteliğini belirleyen en önemli faktör, yönetsel kapasitesi, profesyonel bilgi birikimi ve özverili çalışma temposuyla Ertan Karabıyık'ın[5] KA içindeki merkezi rolüdür. KA'nın bu özelliği her görüşmede öne çıkan konular arasındadır. Bu durumun KA'nın tüm program ve projeleri arasında güçlü koordinasyon sağlanması; ekip içindeki işbölümünü ve çalışma dinamiklerini gözetmesi; enerjik, disiplinli, sorumluluk duygusu güçlü, özverili çalışkanlık gibi olumlu kişisel özelliklerin kurumsal kültüre yansıması gibi sonuçları olduğu görüşmelerde sıklıkla vurgulanmıştır. Ancak aşağıdaki alıntıların bazılarında sezildiği üzere bir kişinin program ve proje geliştirme süreçlerinde etkili oluşu, katılım açısından da bir zafiyet olarak değerlendirilmektedir.

> *"Genel Sekreter olarak Ertan Karabıyık'ın kişisel özellikleri KA'nın işlerine yansıyor. Yaptığı işi tutkuyla yapan Ertan Karabıyık'ın liderliğiyle işler sorunsuz yürüyor."*

> *"Kalkınma Atölyesi Ertan Karabıyık gibi birinin başını çektiği, çok önemli başarılar gösteren bir kuruluştur."*

> *"Liderlik çok önemli. Ertan Karabıyık o kadar çalışkan, o kadar yaratıcı ki. Ertan Karabıyık'ın liderliği olmazsa, KA olmazdı."*

> *"Ertan Karabıyık çok iyi bir yöneticidir. Kimin hangi işi, nasıl yapacağını çok iyi bilir. Gerekirse o işi o kişiye verir ve çok yakından takip ederek yaptırır. İşin sonunda o kişi bile o işi yaptığına inanamaz."*

> *"Kalkınma Atölyesi bir patron şirketi gibi yönetiliyor. Ertan Karabıyık çoğu zaman işini iyi yapan bir patron gibi davranıyor."*

> *"Ertan Karabıyık dışında herkes için KA hayatlarında ikinci sırada kalıyor. Bu da sorun yaratıyor."*

> *"Kalkınma Atölyesi dışarıdan tek adam kurumu gibi görünüyor. Bu 'kurucu hastalığıdır'; kişi kurduğu kurumu başkasına devretmekte zorlanır. KA'da da işleri delege edememe sorunu var. Ertan Karabıyık orada olmadığında KA'ya ne olacak? Devam etmesi çok zor olacak. Daha çok kişinin daha çok sorumluluk alması lazım. Ertan Karabıyık'la aynı güçte, onun dengi olabilecek birine ihtiyaç var. Bu fon sağlayan kurumlar açısından da sorundur."*

> *"Bir liderin katlanılabilir düzeyde anti-demokratik olması gerekir. Kitle size bunu yaptırır. KA'nın tüm işleri bir kişi tarafından yapılırsa, bir ölçüde antidemokratiklik gerekir. Demokratör yakıştırması düşünülebilir."*

---

[5] Alıntılanan değerlendirmelerde kişilerin anonimliğinin korunabilmesi amacıyla "Ertan", "Ertan Abi" veya "Ertan Bey" kullanımları Ertan Karabıyık olarak değiştirilmiştir.

"Ertan Karabıyık'a çok şey borçluyuz. Onun iyisinde de, kötüsünde de biz de varız. Kurum olarak kuşak yetiştirmemiz lazım. En nihayetinde kişiye bağlı başarı olmaz."

"Her şeyden sorumlu Ertan Karabıyık var. Biz de yazdığımız projelerden, yapmaya çalıştığımız işlerden onu haberdar ediyoruz. Bazen onun da kafasında bir fikir oluyor, şöyle bir fikrim var bunu projelendirebilir misiniz diye bize gelebiliyor. Böyle bir durum var, tamamen herkes eşit diyemem... Onun da üstünde biri var mı bilmiyorum. Her şey ona raporlanıyor, bunu biliyorum."

"Kalkınma Atölyesi Ertan Karabıyık'a bağlı bir kurum. Ertan Karabıyık diğer vagonları da çeken bir lokomotif gibi çalışıyor. İyi bir yönetsel aklı da olduğu için bunu iyi yapıyor. Ancak tek kişiye bağlı olmasının riskleri var. Örneğin, kendisine yönelik beklentiler artıyor."

"Her acil durumda Ertan Karabıyık ilk aranması gereken kişidir. Ama böyle olmaması gerekir."

"Ertan Karabıyık'ın iş yükünün azaltılması gerektiğini, birçok farklı işle uğraşmaması gerektiğini, üstlendiği belirli işlerle ilgilenecek başka birinin istihdam edilmesinin doğru olacağını, böylece Ertan Karabıyık'ın zaman açısından daha nitelikli ve temiz kafayla karar verebilmesi için bu tür işlerden uzaklaşabileceğini düşünüyorum."

Ertan Karabıyık şahsında iç işleyişe ilişkin dile getirilen bu görüşlerin ve kaygıların en önemli yanlarından birisinin kooperatifin sürdürülebilirliğine ilişkin paylaşılan endişe olduğunu not etmek gerekir.

"Sürdürülebilir bir yapı geliştirmeye dair bir plan ve programımız yok. Ertan Karabıyık'ın şahsında vücut bulmuş mekanizmalar var. İnsan kaynaklarını yönetme gibi mekanizmalar Ertan Karabıyık olmadan da yapılabilmeli."

Kalkınma Çalışmalarında Yeni Yönelimler ve **Gelecek 10 Yılda Kalkınma Atölyesi**

04

Bu bölümde öncelikle KA 2030 gündemi ile ilişkisi çerçevesinde kalkınma çalışmalarına yön veren temel tartışmalar ele alınmıştır. KA 2030 yeniden yapılanma süreci bakımından da yol gösterici olacağı düşünülen bu girişin ardından, derinlemesine görüşmelerde KA'nın kalkınma anlayışına ilişkin yapılan değerlendirmeler derlenmektedir. KA'nın kalkınma perspektifinin zenginliği ve çok boyutluluğunun göz önüne serilmesi KA'nın gelecek planlarının ne denli geniş bir vizyona sahip olabileceğini göstermektedir. Son olarak, yapılan derinlemesine görüşmelerde ortaya çıkan gelecek tahayyülleri değerlendirilmektedir. Bu tahayyüller iç işleyişe yönelik değiştirilmesi, geliştirilmesi, güçlendirilmesi gereken konulardan, yeni araştırma ve faaliyet alanlarına kadar geniş bir yelpazede sunulmaktadır.

Bir Mücadele Alanı Olarak Kalkınma

Kalkınma politikaları alanında meydana gelen –ve günümüzde daha ziyade Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel Amaçlar formülasyonunda ve onun etrafındaki tartışmalarda ifadesini bulan– değişim ve dönüşüm süreçlerini, kalkınmanın geniş evreninde yaşanan toplumsal, ekolojik, ekonomik, siyasal, kültürel vb. mücadeleler çerçevesinde ele almak mümkündür. Geniş kapsamı içinde kalkınma alanı bir yandan kalkınma politikalarının hayata geçirilme biçim ve içeriğine, diğer yandan bizatihi kalkınma fikrinin kendisine yönelik dile getirilen itirazlarla birlikte şekillenmektedir.

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren tüm insanlığa yönelen "maddi refah", "sosyal adalet", "ekonomik büyüme", daha fazla "eşitlik ve özgürlük", "bireysel ve toplumsal mutluluk", "ekolojik denge" ve "doğayla uyum" gibi vaatleri ile kalkınma politikaları yerkürenin kuzeyinden güneyine, batısından doğusuna şu veya bu biçimiyle damgasını vurmuştur. Ne var ki bu politikaların 21. yüzyıla devrettiği miras, vaat edilenlerin tam aksi istikametinde olmuştur. Toplumsal düzeyde yoksulluk, açlık ve sınıfa, toplumsal cinsiyete, cinsel yönelimlere, yeti farklılıklarına, yaşa, statüye vb. bağlı diğer eşitsizlikler giderek artan oranlarda derinleşirken; doğayla ve insan-olmayan varlıklarla girdiğimiz ilişki düzeyinde ise ekolojik dengelerin ve gezegensel eşiklerin tür olarak insanlığı var eden koşulları ortadan kaldırabilecek düzeyde bozulması ve aşınması ile karşı karşıya kalmış durumdayız (Magdoff ve Foster, 2011; Lewis ve Maslin, 2015; Moore, 2016). Bütün bu sürecin siyasal alandaki karşılığı ise otoriter, anti-demokratik, ırkçı, teknokratik vb. eğilimlerin yalnızca yerkürenin güneyinde ve doğusunda değil, kuzeyinde ve batısında da giderek güç kazanması ve siyaset alanına yön vermeye başlaması olarak işaretlenebilir (Brown, 2019).

Bu çerçevede son yıllara damgasını vuran insani kalkınma, sosyal kalkınma, toplumsal cinsiyet eşitliği temelinde kalkınma, sürdürülebilir kalkınma gibi alternatif kalkınma arayışları da kalkınmanın bizatihi kendisine alternatif arayışları da (post-kalkınmacılık, küçülme/büyümeme (degrowth) vb.) ana akım kalkınma politikalarının yarattığı bu toplumsal, ekolojik ve siyasal iklimin bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. Kalkınma politikalarının da kurucu unsurlarından birisi olduğu toplumsal sorunlara, bu sorunları da kendi içinde derinleştiren bir şekilde ekolojik sorunların eklemlenmesi, bu alandaki tartışmaları ve mücadeleleri de keskinleştirmektedir. İklim krizi, biyoçeşitlilik kaybı, su krizi gibi giderek artan ve tahmin edilenden çok daha hızlı bir şekilde seyreden ekolojik sorunlar, bir kavram ve politika seti olarak kalkınma tartışmalarının kapsamını gezegensel eşikler ve tür olarak insanlığın varlığı düzeyine taşırken, içerik olarak ise kalkınma çalışmaları alanını çok yönlü olarak derinleştirmekte ve çeşitlendirmektedir.

Bu çerçevede ifade etmek gerekirse, KA 2030 gündeminin, öncelikle kalkınma alanına damgasını vuran bu mücadeleler içinde KA'nın alacağı konuma bağlı olarak şekilleneceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Kalkınma Atölyesi'nin Kalkınma Perspektifi

Yapılan tüm görüşmelerde görüşülen kişiye, kalkınma kavramını nasıl tanımladığı ve KA'nın kalkınma perspektifinin ne olduğu sorulmuştur. Bu sorulara verilen ve aşağıda derlenen yanıtlar KA'nın, kalkınma kavramına, kalkınma sorunsallarına ve bu sorunsalları araştırma ve dönüştürme perspektifine ilişkin çok kapsamlı bir anlayışa sahip olduğunu gösteriyor. Diğer yandan, verilen cevaplardaki vurgu farkları, KA bileşenlerinin ne denli zengin ve nitelikli bir kolektif olduğunu da ortaya çıkarmaktadır. KA'nın kalkınma kavramına bakışına, çalışma alanına ve bu alana ilişkin faaliyetlerinde iş yapma biçimine ilişkin görüşülen tüm kişi ve kurum temsilcilerinde ifade edilen memnuniyet, dikkati çeken duygu oldu. Dezavantajlı ve kırılgan grupların sorunlarını görünür kılan, haklarını savunan çalışma gündemi, ana akımdan ayrılan eleştirel bakış açısı birçok görüşmede KA'yı değerli kılan özelliği olarak vurgulanmıştır.

> *"Aşağıdan yukarıya kalkınma anlayışını çok önemsiyorum. KA saha çalışmalarıyla, çocuk işçiliğinin doğru analizi için gerekli olan betimlemeleri çok iyi yapıyor."*

> *"Farklı konuların, farklı disiplinlerin kesişerek insanın kalkınmasına yönelik çalışmalar yapması çok değerli."*

> *"Kalkınma Atölyesi toplumsal sorunları bütüncüllüğü içinde görebilen bir perspektife sahiptir."*

> *"İnsanın doludizgin mutlu olabileceği toplumsal bir yapı benim için kalkınmıştır. Kendimi kolay ifade ediyor muyum? Herhangi bir yetersizlik çekiyor muyum? Ve çevreme bu duyguları yayabiliyor muyum? Kalkınma meselesi, bunun gibi soruları yanıtlar ve bunu engelleyen sorunlara eğilir. KA da tam olarak bunu yapıyor. Özellikle çocuk odağını çok önemsiyorum."*

> *"Bazı grupların Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki ihtiyaçlara erişmesi konusunda zorlukları vardır. Bu zorlukların örgütsel yapılarla aşılmasını sağlamaya yönelik tüm çalışmalar kalkınmanın çerçevesini oluşturur... Türkiye'de politika üretme amaçlı çok az kuruluş var. Kalkınma Atölyesi çocuk işçiler üzerine çalışmalarıyla bu kapsamla örtüşüyor."*

> *"Kalkınma Atölyesi sürdürülebilir kalkınma taraftarı değildir. Bu kavram, köhne yapıların yenileriyle değiştirilmesi ve bu yapılırken de yan etkileri daha az sistemlere geçiş gibi algılanıyor. Sürdürülebilir kalkınma öyle bir noktaya geldi ki, 'her şey olduğu gibi devam etsin, verdiğimiz tahribat devam etsin, ama biz bu tahribatı daha uzun süre devam ettirebilelim' diye düşünülüyor. İşte KA bu bakış açısını eleştiriyor."*

> *"Kalkınma yalnızca ekonomik veriler üzerinden anlaşılamaz. KA, günlük pratiklerde deneyimlenen sosyal kalkınmanın önemini ön plana çıkarması açısından önemli bir kurumdur."*

"Liberal kapitalist sistem içinde bir tarifi var kalkınmanın. Hâlâ da böyle düşündüğüm yanları var. Siz ajan mısınız diyenlerle de çok karşılaşıyoruz. Bizim de böyle hissettiğimiz yerler vardı. Kaba, toptancı tümdengelimci bir yaklaşımdansa, içinde olmak, var olmak ve var etmek gerekir, tek tek insanlara dokunabilmek gerekir. Bu açıdan atölye fikri bize çok iyi geldi."

"Kalkınma çok büyük bir laf. KA'nın birtakım sorunların görünür hale gelmesinde çokça emeği var. Araştırmalar ve verilerle desteklediği çok büyük katkıları var. Özellikle de mevsimlik tarım işçiliği alanında."

Kalkınma Atölyesi çıktıları çok nitelikli görgül çalışmalara ve kapsamlı vaka analizlerine dayanmaktadır. Ancak, KA kalkınma paradigmasının kendisini de sorgulayan, yeni kuramsal çerçeveler öneren, küresel güneyin bilgi birikimine aktif olarak katkı yapabilecek bir kolektiftir. Bu amaçla, kooperatifin yeni kurulacak atölyelerinden biri bu yönde bilgi üretimine öncelik verecek şekilde kurgulanabilir.

Kalkınma Atölyesi bu zamana kadar kalkınma alanında ürettiği bilgi ve pratiğe, bu alanda çalışan kişi ve kurumlarla geliştirdiği ilişkilere ve ortaklıklara ve belki de en önemlisi koruduğu kalkınma heyecanı ve "ütopya" arayışına yaslanarak Türkiye'de kurumsal kalkınma pratiğinin eleştirisinin ötesinde bu sorgulamayı ve arayışı kolektifleştirmeye aday bir kurumdur. KA bu kolektif kalkınma eleştirisini hedefleyen, ulus ötesi birim atölye çalışmasını örgütlemelidir. Önerilen yeni birim atölyede KA'nın geleceğini kuracak, yönlendirecek, ruh üfleyecek kadrolar bu çalışmada yerlerini alacaktır.

Kalkınma Atölyesinin İçin Yeni Yöntemler

Kalkınma paradigmasına ve KA'nın kalkınma yaklaşımına dair öznel değerlendirmelerle birlikte tüm görüşmelerde KA'nın gelecek yıllarda yönelmesinin mümkün ve gerekli olduğu düşünülen alanlar sorulmuştur. Aşağıda bu konudaki cevaplar iç işleyiş, çalışma konuları ve faaliyet alanları başlıkları altında derlenmektedir.

Ancak akılda tutulmalıdır ki, raporun bu bölümü şu kısıtları taşımaktadır:

- Siyasi, ekonomik, sosyal, teknolojik, ekolojik ve hukuki dönüşümler herhangi bir kurum / örgütün hedeflerini, yapısını, organizasyonunu, mali kaynaklarını net biçimde etkileyecektir. Bu bakımdan dokuz yıl gibi bir süre somut değerlendirmeler yapmak için son derece uzun bir vadedir. Bu açıdan raporda yer alan ana başlıkların KA kolektifince her yıl güncellenmesine ihtiyaç vardır.
- Rapor, dış gözlemin hem gücünü ve hem de kısıtlılığını taşımaktadır. Yerküre Yerel Çalışmalar Kooperatifi, KA ile belirli bir temas içinde bulunmasına karşın, iç ve dış

paydaş değerlendirmelerini dinleyerek kendisi bir görüş oluşturmaya çalışmıştır. Bu nedenle, raporda kullanılan her türlü aracın değerlendirmesi görece nesnel olarak yapılabilmiş durumdadır. Ancak yine de rapora katkıda bulunan özellikle iç paydaşların, raporun bizzat KA tarafından yapıldığını bilmesinin yanıtlarına etki edebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu kısıtları aşmanın bir yöntemi olarak, 2018 yılında yayınlanmış olan öz değerlendirme çalışmasının bu rapor ışığında kolektif olarak tekrarlanması düşünülebilir. Üstelik her yıl tüm kolektifin aktif yüz yüze katılımıyla yapılacak bir kamp ile bir önceki yılın öz değerlendirmesinde alınan kararların hayata geçip geçmediği, KA'nın gündelik hayatı içinde bir fark yaratıp yaratmadığı, nerelerde eksik kaldığı ve nerelerin değiştirilmesi gerektiğine ilişkin sürgit bir çalışma yapılması gündeme alınmalıdır. Bu bakımdan şu değerlendirme önemlidir:

> *"Kalkınma Atölyesi'nin 2030 için bir strateji geliştirmesini doğru bulmuyorum. Oluşumları öngöremiyoruz. Bireyin bile ne yönde evrildiğini öngöremiyoruz. Kısa erimli eylem planları, 3 veya belki 5 yıllık kısa dönemli öngörüler yapabilir. Ama 2030 çok uzun bir dönemdir. KA çapındaki bir organizasyon için savrulmaya neden olabilir, kilitleyebilir. Güncelin dayatmalarına cevap veremeyebilir."*

Bu noktada KA için 2030 vizyonu ve planlama çalışmasının esasen bu raporun hazırlık süreci ile başlamış olduğu ayrıca not edilmelidir. Vizyon oluşturma ve yenilikçi eğilimleri tarif etme çabasını dinamik bir süreç olarak ele alırsak, bu rapora iki yönde işlev atfedilebilir. İlki doğal olarak bu raporu hazırlayan Yerküre Kooperatifi'nin somut önerilerini içermektedir. Diğeri ise bu raporla ortaya çıkan her bir parametrenin KA içinde yeniden üretilmesi, tartışılması ve kendi görgüsü ışığında vizyonuna katkı sağlaması olacaktır.

1 İç İşleyiş

Kurumsal Kimlik ve Yönetişim

Kalkınma Atölyesi kimliğinin kurumsallaştığı ve bilinirliğinin yüksek olduğu gözlenmektedir. Ancak KA isminin bilinirliğine, kâr payı dağıtmayan bir sosyal işletme kooperatifi olduğu bilgisi aynı oranda eşlik etmemektedir. Bu nedenle, KA'nın bugüne kadar yaptığı gibi, çalışmalarını aktardığı faaliyet raporları ve web sitesi dışında herhangi bir tanıtım yapması gerekmemekle birlikte, kendisinin de bir çalışma alanı ve kimliğinin parçası olan "kooperatifçilik" konusundaki vurgusunu artırması gerektiği düşünülmek-

tedir. Dışa dönük kooperatifçilik vurgusu esasen içsel dinamiklerin bir yansıması olacaktır. Bu açıdan bakıldığında KA Yönetim Kurulu ve aktif ortakları, diğer tüm pasif ortaklar, çalışanlar ve gönüllülere yüzünü dönerek "projeler dışı" ortaklık fikrini yeşertecek bir stratejik yaklaşımı tercih edebilir. Yola kooperatif olarak devam etmeye dönük istek ve irade devam edecekse, bir ortağın sorumluluk, aidiyet ve yetki gibi ilişkilenme hallerinin işler olduğu bir kurumsallaşma yaratmak, diğer bir ifadeyle kooperatifi yeniden kurmak için kapsamlı bir akıl yürütme ve çalışma içine girmek iyi bir fikir olabilir. Salt iş ve proje odaklı ilişkilenme biçiminin kapsamını, dayanışma fikrinin engin olanaklarını devreye sokarak genişletmek değerlendirilebilir.

Kalkınma Atölyesi'nin ortaklık yapısı süreç içinde aktif ve pasif ortakların oluşmasıyla birlikte bir miktar karmaşıklaşmıştır. Bu raporu kaleme alanların bilgisi dahilinde ortaklık yapısı, kimlerin ortak olacağına nasıl karar verildiği gibi mekanizmalar açık olmamakla birlikte, ortaklık kararlarında ortakların birbirini yeterince iyi tanımadan sürecin yönetilmesinin, kolektif çalışma pratikleri üzerine olumsuz etkileri olduğu yönünde rahatsızlıklar olduğu paylaşılmıştır. "Pasif ortak"ların varlığı, "aktif" ortaklara daha fazla yük veren, en azından aktif ortaklar açısından yabancılaşma yaratan bir sorundur. Bu nedenle, 2014'ten beri herhangi bir değişiklik yapılmamış olan ortaklık yapısının da 2030'a giderken gözden geçirilmesi, pasif ortaklarla ilgili (gerekirse pasif ortakların da katılımıyla) bir yaklaşım geliştirilmesi önemli görünmektedir. Bu çerçevede düşülebilecek bir diğer önemli not ise şudur: şayet KA, 2030 sürecine ortakların sayısında ve bileşiminde bir değişiklikle gidecekse, gelecek 10 yıla ilişkin vizyon ve plan çalışmasının işlerliği ve etkililiği için olası yeni ortakların bu sürece aktif bir şekilde ve mümkün mertebe en başından itibaren katılımının sağlanması dikkate alınmalıdır.

Aşağıdaki değerlendirmeler KA'nın 2030 planlarını belirlerken, kooperatif yapısının gençleri de bünyesine katarak güçlendirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Öyle ki, KA 2030, halihazırdaki atölyelerinden biri olan Kooperatifçilik Atölyesi'nin öncülük ve mihmandarlık ettiği bir süreç olarak tanımlanabilir.

> *"Büyük dönüşümsel an gelmeden önce bile ortakların, özellikle geride duranların sorumluluk almaya başlaması gerekiyor. Bildiğimiz anlamda kooperatifçi gibi davranmaları gerekiyor daha doğrusu. STK'cı, dernekçi gibi değil. İnsanın kooperatifi varsa, üçüncü bir kolu, ikinci bir kafası var demektir, bu yüzden buna uygun olarak davranmak gerek."*

> *"Kalkınma Atölyesi'nin büyüdüğü kesin, küçük nüveler kurduğu kesin, orada çok başat işler yapan, örgütü alıp götüren profesyonel, yarı profesyonel ve gönüllülerin varlığı kesin, bunları görebiliyorum. Ama en nihayetinde Türkiye enteresan bir yer; daha iyi bir kazanç bulduğunda bunlar gidebilir, siyaseten anlaşamadığında gidebilir... Buradaki dilemma şu, bunların içinden artık yeni birilerinin seçilmesi*

gerekebilir. Çünkü her zaman profesyonel, yarı profesyonel ve gönüllüler olabilir, ama şimdi çocuğun isminin verildiği günlerdeyiz. Yani çocuk kardeşlerini bilmek zorunda. Dönüşüm dediğin böyle bir şey. Dolayısıyla bu dönüşüm araçlarından biri de kuşaklar arası geçişi sağlayacak ya da bilginin dönüşümünü sağlayacak insanları içlerine almak olabilir."

"Ertan Karabıyık, 'Türkiye'de kooperatifler kooperatif değildir' diyor. Bu kooperatifler kooperatif değilken, peki KA nedir? Bunu (KA'yı) dönüştürecekleri şey, bir yaşam biçimi olmadan, ortakların yaşam biçimi olmadan ne olacak? Katıldıkları bir yönetim kurulu olan iyiliksever bir şirkete dönüşme riski var. Bu yüzden dayanışma ekonomisinin bildiğimiz tanımları üzerinden mutlaka yeniden kurgulanması gerektiğini düşünüyorum. Öze dönmek dediğim KA'nın ana sözleşmesine dönmek değil. Öze dönmek derken, bu sarıldığım tanımın bugünün ihtiyaçlarına ve bu ihtiyaçların cevap vereceği kitleyle ilişkisine dair bir şey söylüyorum."

"Esas dert gençlerle birlikte dönüşebilmek. Onlarla birlikte yol alarak... Kooperatif evinde yaşamak gerekiyor."

"KA 2030'u görsün. Ama bu gençleri içine almakla olur. Gençlere kulak vermekle olur. 2030 yılına kadar gündemine alacağı konuları da gençlere bırakarak olur."

Birim Atölyeler

Atölyeler atölyesi olarak KA, bu atölyelerde üretilen bilgi, yaklaşım ve değerlerin bir toplamıdır denebilir. Başta da belirtildiği gibi, atölye yapılanması her bir katılımcının işbirliği ile hem tekil hem de kolektif işlerde çalıştığı; ortak bir fikri/ maddi üretim mekânı olarak, katılımcı, eşitlikçi, çoğulcu ve "verimli" bir çalışma biçimidir. Nitekim KA da Eğitim, Çocuk Hakları, Barış ve Kalkınma, İnovasyon, Yaşlılık, Arı Dostu Kentleşme, Kalkınmaya Katkı Verenler ve Kooperatifçilik konularında faaliyet gösteren sekiz atölye ile tanımlanabilir.

Bu birim atölyelerin her birinin çalışmalarına raporun başlangıcında yer verilmiş olsa da teker teker her bir atölyenin çalışma prensipleri ve konuları üzerinde durmayı hedefleyen bir çalışma yapılmadığından, atölyelerin ayrı ayrı değerlendirmesi bu rapor kapsamında yer almamaktadır. Ancak paydaşlardan gelen değerlendirmeler doğrultusunda atölyeler arası iletişimle ilgili bir güçlendirme faaliyetine ihtiyaç duyulduğu açıktır.

Atölye temelli iş / fikir / proje üretilmesi, o alanda uzmanlaşmış / meraklı kişilerin daha konsantre olarak bir arada bulunması avantajını taşısa da birbiriyle çok sayıda kesişen konuyla ilgilenen farklı atölyelerin ortak iş yapma mekanizmalarına da gereksinim yaratır. KA'da paydaşlar tarafından dile getirilen öncelikli sorunlardan biri için yine bizzat

paydaşların çözüm önerileri de; atölyeler için ortak bir çalışma zemini ve iletişim kanalı yaratılması, atölye direktörlerinin dahil olduğu toplantılar yapılması, farklı/karma ekipleri bir arada yönetebilen yeni mekanizmalar tasarlanması, direktörlerin yönetim kurulunda olması, yeni bir proje fikri geldiğinde tüm direktörlerle toplantılar yapılması gibi başlıklar olmuştur. Dolayısıyla, atölye çalışması formu ne kadar doğru olsa da kesişen konular ve uzmanlarla çalışma yapmanın bir üst seviye koordinasyon becerisi gerektirdiği ve ilerleyen aşamalarda atölyeler arası yapıcı olmayan bir rekabet riski taşıdığı da dikkate alınmalıdır. Bu formun devamlılığı hem konuya profesyonel yaklaşmayı hem de daha fazla enerji ve zaman ayırmayı gerektiriyor gibi görünmektedir.

Profesyonel yaklaşım denildiğinde, formel-enformel karşıtlığı kurulduğu düşünülmemelidir. Enformel alanlar yaratmak da profesyonel yaklaşımın önemli bir çıktısı olarak algılanabilir. Nitekim KA içinde son yıllarda belirginleşen formelleşme, atölyeler arasındaki (insani) iletişim kopukluğu gibi dinamizmi düşürecek bir sonuç yaratma riski taşımaktadır. Bu bakımdan, atölyeler arasında enformel karşılaşmalar / yarı- resmi toplantılar için fırsatlar yaratmak önemlidir.

> *"Atölyelerin ortak bir çalışma zeminine ihtiyaç var... Fikir geliştirme toplantıları olabilir. Böyle bir mekanizma olsa daha verimli işler yapılabilir."*

> *"Atölyeler birbiriyle konuşup işbirliği yapmak istiyorlar. Proje işbirliği yapmak istiyorlar ama şu ana kadar sadece birkaç somut işbirliği oldu. Onun dışında program ve proje bazında bir işbirliğimiz yok."*

> *"Kalkınma Atölyesi'ndeki doğrudan karar alma süreçlerine dair çok fikrim yok, gerekli olduğunda Genel Sekreter Ertan Karabıyık ile koordine oluyoruz. Bu benim kaçırmamla da alakalı olabilir ama bence atölyeler arası etkileşim ve konuşma daha fazla olmalı, sadece sosyal konuşmadan bahsetmiyorum, projelerin konuşması, disiplinler arası işler yapmak gibi."*

> *"Atölye direktörlerinin dahil olduğu toplantılara gerek duyulmaya başlandı. Farklı ekipleri yönetebilen bir mekanizmaya gerek duyulacak."*

> *"Direktörlerin yönetim kurulunda olması gerekir. KA parçalı bir yapıya doğru giderken koordinasyonun sağlanabilmesi için her aşamada direktörlerden birilerinin olması lazım."*

> *"Her atölyedeki tüm kişilerin ne yapılacağına dair farkındalığı olması önemli, halen X kişisinin yaptığı işler bunlar ama şu an X başka bir iş olsa yapabilir, ihtiyacı var. Bu açıdan planlama, bütüncül bir göz önemli. O açıdan atölye içi değil atölyeler arası bütünlük, sürdürülebilirlik, devamlılık gözetilebilir."*

Görüşmelerde atölyelere dair getirilen ve yukarıda yer verilen öneriler şu başlıklarda somutlanabilir.

- Tüm atölyelerin çalışma ekipleri kurulmalı, direktörleri belirlenmelidir.
- Atölyeler arasında koordinasyonu güçlendirecek düzenli toplantılar yapılmalıdır.
- Atölyeler arası iletişimi sağlayacak yeni iletişim uygulamaları düşünülmelidir.
- Atölye direktörlerinin KA yönetiminde daha fazla ve aktif rol alması gerekmektedir.
- Atölyeler arasındaki ayrımların çok katı olmaması ve her projede birden fazla atölyenin birlikte çalışması gereklidir. Bütünün bilgisinin gözden kaçırılmaması gerekir.

Katılımın ve Sosyal İlişkilerin Güçlendirilmesi: İyi Olma Hali

Kalkınma Atölyesi gibi, kalkınma alanının belki de en yakıcı sorunlarında faaliyet gösteren bir kolektifin iyilik halinin gözetilmesi ayrı bir önem teşkil ediyor. İş yoğunluğu, saha çalışması stresi gibi duygusal etkilerin kolektif olarak konuşulması ve duyguların paylaşılmasının önemi yapılan görüşmelerin bir kısmında vurgulanan bir konu olmuştur.

> *"Ekibin iyi olma halini gözetmek gerekir. Zaman zaman fazla iş yükünün getirdiği kimi iletişim sorunları olabiliyor. Bu konuda rutin psikolojik danışmanlık desteği almak gerekir."*

> *"Her saha çalışmasında sonra ekibin toplanması ve projeyi duygusal olarak da kapatabilmek için konuşması gerekir. Bunun yapılmadığı durumda, araştırmacılar bir sonraki sahaya bir önceki sahanın duygusuyla gittiklerinden, tüm raporlar birbirine benzer. Bu sorunu KA raporlarında görmek mümkündür."*

İlerleyen yıllarda karar süreçlerine katılım mekanizmalarının geliştirilmesi ve KA kolektifinin içindeki sosyal ilişkilerin tesis edilebilmesi birçok görüşmede yakın zamanda gündeme alınması gereken konular arasında dile getirilmiştir. KA'nın en çok vurgulanan sorunu dışarıdan tek kişiye bağlı gibi görünen, içeride ise katılımcılık konusunda gelişmeye ihtiyaç duyan yapısıdır. Her şeyden önce, "tek kişinin" yarattığı enerji ve motivasyonun da (deyim yerindeyse dinamo etkisinin) pek çok görüşmeci tarafından vurgulandığını ifade etmek gerekir. Ancak, aşağıdan yukarıya doğru karar almanın değil, yukarıdan aşağıya karar almanın daha sık yaşanması KA iç paydaşları arasında belirli sıkıntılara da neden olmaktadır. Aslında burada ifade edilmek istenen kimin karar aldığından çok, bu konudaki mekanizmalara ilişkin bir yanlış algı / belirsizlik / bilinmeme durumu olmasıdır. Karar alma mekanizmalarının gözden geçirilmesi ve çoğulcu bir biçimde yeniden tasarlanması, bunun yaratabileceği zaman kaybının göze alınması iç

işleyişin sağlığı açısından önemlidir. Çoğulculuk örgüt içi hiyerarşiyi dışlamayacağı gibi, bizzat örgüt içi hiyerarşi fonksiyonel de olabilir. Nitekim alanda yapılan çalışmalar hiyerarşinin olmadığı örgütlerde iş üretimi ve sağlıklı iç ilişkilerin, özellikle de denetleme/hesap verme mekanizmalarının sekteye uğrayabildiğini göstermektedir. Ancak sadece fonksiyonel bir mekanizma olarak yaratılmış, üstte olanların bundan herhangi bir ek çıkar sağlamadığı hiyerarşilerin herkes tarafından tanınması ve kabul görmesi sağlıklı bir çalışma ortamı için birinci koşuldur. Bunun yanı sıra çoğulculuk, işi yapanların ve işten etkilenenlerin karar mekanizmalarına katılması anlamını taşır. Bu anlamda "sürdürülebilir değer yönetimi" olarak ifade edilebilen ve KA'nın kendisiyle birlikte bugün sahip olduğu değerleri 2030'a taşıyacak olan yapının karar alma mekanizmalarına yönelik yaklaşımını, karar alma süreçlerini ve yöntemlerini değiştirmesi gerektiği ifade edilebilir (Guitioni, 2020).

> *"Saha çalışmalarının olmadığı zamanlar ilişkiler gelişigüzel oluyor. Bir araya gelme zaman dilimleri artsın. Projenin başlama ve bitiş tarihleri dışında proje geliştirmek için bir alan olması gerekiyor.... Kalkınma Atölyesi kampı gibi bir şey..."*

> *"Bazen iş yapmanın kendisi öne çıkıyor ya, böyle olunca büyük resmi görmekte zorlanıyorsun. O kadar meşgulsün ki gemi nereye gidiyor, o limanda ne kadar zaman geçirdik, buna bakamıyorsun. Çok iş yapmak, para kazanmak, insanlara dokunmak açısından avantaj olabilir. Ama aynı zamanda bir dezavantaj, çünkü başka kaygıların var, ütopyaların var. Biraz durup kendine bakmaya zaman ayırmamak güçsüz bir yan olabilir."*

> *"İşler bir veya iki kişi üzerinden yapılıyor. Ya da öyle görünüyor. Öyle olmamasına rağmen Ertan Karabıyık'tan başka bir kişinin görünmemesi bir zayıflık. Dışarıda bir kişinin görünmesi, diğer kişilerin görünürlüğünü azaltabilir."*

> *"İşbölümü için zaman ayırmaları gerekiyor. Ertan Karabıyık'ın günde 12-15 saat çalıştığı işleri birilerinin üstünden alması gerekiyor. Dolayısıyla birilerinin sorumluluk alması gerekiyor, çalışması gerekiyor. Çalışmak dediğimde bir projede iki tane rapor yazmak değil; bilfiil oranın işleyişini dert edip çalışmak gerekiyor."*

İnsan Kaynakları ve Profesyonelleşme

Kalkınma Atölyesi'nin en büyük gücü, yönetici ve ortakları da dahil olmak üzere nitelikli insan kaynaklarını belirli bir gönüllülük üzerinden harekete geçirebilmiş olmasıdır. Bir kooperatif olarak KA, gelecek dönem planlarını da her şeyden önce bu insan kaynağını kaybetmemek ve etkin kullanmak üzerine kurgulamalıdır. KA'nın örgütsel olarak büyümekte olduğu ve bu büyümeye paralel olarak insan kaynaklarında da kurumsallaşma ve profesyonelleşme olması gerektiği birçok görüşmede ifade edilmektedir. An-

cak şüphesiz insan kaynaklarının etkin kullanımı bu raporun sınırlılıklarını aşan pek çok başlığı içinde barındırmaktadır. Ayrıca profesyonelleşmenin getireceği kimi riskler de KA'nın kooperatif yapısını değiştirecek bir süreç olabileceği için kolektif olarak yapılacak toplantılar sonrası şekillendirilmesi gereken bir konudur.

İnsan kaynaklarına ilişkin bir dönüşüm, çalışanlardan, en azından yaratılmış olan kurum kültürünü sürdürmeye yetecek kadar sayıda kişinin daha uzun süreli sözleşmelerle kuruma bağlanması ile yaşanabilir. Bu dönüşüm şüphesiz KA'nın herkese açık, herkesin kendi işini yarattığı bir platform olma özelliğini bir ölçüde değiştirecek bir adım olacaktır. Bu bakımdan, insan kaynaklarının yeniden yapılanması, hedefe yönelik eğitimi, uzmanlara projeler arasında güven alanları yaratılması ve bütün bunların rasyonel bir strateji temelinde inşası, KA'nın 2030 yılına taşınması için önemli bir gündem olarak durmaktadır.

Diğer yandan, çalışanların kurum içindeki çalışmasının koşullarının yöneticiler, ortaklar ve çalışanlar açısından netleştirilmesi, duygusal olduğu kadar rasyonel bir yaklaşımla karşılıklı beklentilerde ortaklaşılması mümkün olabilir. Bu bakımdan, tutum belgeleri, toplu ve/veya bireysel olarak ayrıntılandırılmış sözleşmeler, oryantasyon eğitimleri, memnuniyet araştırmaları ile birlikte, çalışanların serbest kürsülerini yaratmak ve geri iletimlerini kabul etmek, KA'nın sürekli hale getirdiği faaliyetlerden biri olabilir. Bu öneriler kuşkusuz belirli bir (yeniden) yapılanma gerektirecektir, ancak, bu (yeniden) yapılanma olmaksızın üzerinde ortaklaşılmış bir kurum kültürünü ileriye taşımak da mümkünün alanı içine girmeyebilir.

Kalkınma Atölyesi'nin gönüllülük üzerinden yarattığı etkiyi devam ettirerek ücret ilişkisi içine girdiği kişilerle daha profesyonel çalışabilmesinin yollarını araması, önümüzdeki dönemin hem önemli hem de zor gündemlerinden biridir.

> *"İnsan kaynakları sorununu çözmemiz lazım. Gençleri yanımızda tutabilecek bir finans gücüne, modeline sahip olmamız gerekir."*
>
> *"Bir kurum kültürünü yeterince geliştirememiş durumdalar. Ütopyalara ve sahip oldukları bilgilere karşın, projeler üzerinden çalışma hali ve bunun dayattığı zayıf yanları olabilir. Kolektif iş yapma ve bunun kazanımlarından uzaklaştıran bir şey proje aklı."*
>
> *"Projeler arasında gelir kaynağı olmayan çalışanlara yönelik bir güven alanı tasarlanmalı. Daha fazla profesyonelleşmeye ilişkin kurumsal bir mekanizma kurulması iyi olur."*
>
> *"Mevcut ekibin uzmanlaşabilmesi için geliştirilmesi gereken yönlerin tespit edilmesi ve o yönde geliştirici çalışmalar yapılması gerekiyor."*
>
> *"Gönüllü emek üzerinden devam ettirmekte zorlanıyorum. Profesyonellik vizyonunun artırılması gerektiğini düşünüyorum."*

"Kalkınma Atölyesi içinde bir muhasebe ekibi lazım. Ön büro yapacak birine ihtiyaç var."

"Kalkınma Atölyesi'nin çalışma tarzına, yaptığı işlere, bütün hepsine genel bir perspektifle bakıldığında bu işi para kazanmanın yanı sıra severek ve isteyerek yapacak insanlara ihtiyacı var. Bu insanlar şu an az olduğu için ya da geçici ve kısa süreli olduğu için KA daha köklü ve etkili işlere imza atamıyor. Bu yüzden de insan kaynaklarının geliştirilmesi gerekiyor. Bu çalışma yönetimi ve çalışma biçimini geliştirmeyi de sağlayacaktır."

"Şu anda X atölyesinin işleri azalıyor. Peki, gerçekten bu azalmaya rağmen faaliyetlerini sürdürmesine dair bir adım atılacak mı? Bunu merak ediyorum. Bu zamana kadar neden olmadığını da sorguluyorum. Diğer atölyelerin çalışmalarına da katılabilmek bizi daha güvende hissettirebilirdi."

"Genel sekreter çok üst bir şapka; mevcut durumu değerlendirmek, yeni iş, kanun, dışarıdaki bağlantıları sağlamak... Çok kilit bir rolde. Ben şu anda genel sekreterin olmaması gereken işlerde de olduğunu düşünüyorum. Projelerin çok fazla içinde olmak gibi. Bu sefer işler çok iç içe girebiliyor. Siz bir koordinatör olarak sahada çok yer alırsanız, her bir projede olursanız, dolayısıyla bölünürsünüz ve o üst konumdan görüşünüz daralır. Genel sekreter, mesela fatura süreçlerini de takip ediyor. Bütçe izleme tablolarını kendisine yönlendiriyoruz. Bu gibi işleri halledecek bence başka bir kişi de olmalı. Bu Ertan Karabıyık'ın genel, boylamsal sürece daha nitelikli bakmasını sağlayabilir."

"Kalkınma Atölyesi Yönetim Kurulu'nda uzunca bir süredir aynı kişiler var. Hiç kadın yok mesela. Bunu değiştirmek istiyoruz ancak değiştiremiyoruz. Bu değişimi belki de en çok Yönetim Kurulu'ndaki arkadaşlarımız istiyor. Yönetim Kurulu'nun yer yer patronaj uygulamalarına dönen metal yorgunluğu var."

"Örgütlenme modelinin kuşak yaratma bakımından nasıl değiştirileceğini ve geliştirileceğini düşünmemiz lazım."

Burada sıralanan insan kaynaklarına ilişkin görüşler çerçevesinde 2030 sürecine giderken KA'nın değerlendirmeye alabileceği kimi öneriler şu şekilde sıralanabilir:

1. Temel ücret: Ortaklık yapısını ve finans sistemini beş yıl içinde, (kimi) ortaklara temel ücret ödeyebilecek şekilde dönüştürmeyi hedeflemek: a) Yoksulluk sınırında maaş garantisi ve proje geliri; b) Çalışanlarla yeni proje imkânları geliştirilmesi koşullarını da içeren beş yıllık sözleşme;
2. Kadın ortaklık olanaklarının geliştirilmesi ve eşbaşkanlık sisteminin -gayri resmi olarak da olsa- denenmesi ve/ya ana sözleşme değişikliğine giderek yönetim ku-

rulunun 3'te 2'si için iki dönem sınırı getirilmesi. Ertan Karabıyık'ın kritik pozisyonu nedeniyle bu dönüşüm için en az iki yıllık bir hazırlık döneminin planlanması.

Ancak bu tür önerilerin KA'nın ortaklık yapısında, ücret yaklaşımında önemli dönüşümler getireceği açıktır. Halen etkin biçimde KA ile çalışan kişilerle ortaklık ilişkilerinin tesis edilmesi, faal olmayan ortaklıkların karşılıklı uzlaşma ile sona erdirilmesi gibi önemli adımlar gereklidir. Bu nedenle bu öneriler yalnızca, tüm KA kolektifinin yapacağı kapsamlı toplantılara gündem önerisi olarak değerlendirilmelidir. Bu tür dönüşümler kolektif olarak alınacak kararlar sonrası hayata geçirilmelidir.

Mali Konular

Mali konulara ilişkin getirilen öneriler; ön muhasebenin profesyonelleşmesi, fon kaynaklarının genişletilmesi, kooperatifin fon sağlayacak yeni faaliyetlere doğru yönelmesi gibi konularda yoğunlaşmış durumdadır. Ön muhasebenin profesyonelleşmesine ilişkin gelen öneriler KA'nın temel ilkeleriyle örtüşmüyor gibi görünse de bu konunun KA içinde hep birlikte konuşulmaya, uzlaşılmaya ihtiyacı olduğu açıktır. Proje uygulayıcılarının bütçeye hâkim olması, finansal şeffaflık gibi ilkelerin korunarak, ön muhasebeye dair konuların kolektif olarak yeniden gözden geçirilmesi önemli görünmektedir.

"Ön muhasebe için KA içinde bir profesyonel istihdam edilmesi iyi olur. Muhasebe ile ilgili işler, asıl yapmam gereken ve daha iyi yapabileceğim işlere ayıracağım vakti kısaltıyor."

"Kalkınma alanındaki çalışmalara yön verecek bir çalışma yapabilmesi için atölyenin mali/maddi olarak güçlendirilmesi gerekiyor."

"Projelerle hayatta kalmaya çalışmak, yani şu anki gelir modeli bana sürdürülebilir görünmüyor."

"Daha çok fon sağlayıcı ile tanışmamız lazım. Onlara ne yapmak istediğimizi anlatmamız ve yanımıza çekmemiz lazım. Özel sektör de dahil. Finansal bağımsızlığımızı sağlayacak yollar bulmayı arzuluyoruz. Zor işler. Bu yönde girişimlerimiz de oluyor. Fon kaynaklarını çeşitlendirmemize gerek var."

"Kalkınma Atölyesi üreticiler ve tüketiciler arasındaki bağı kullanmalı. Uluslararası şirketler çay, tütün ve fındık yetiştiriciliğinde çocuk işçiliğini kullanıyorlar. Ama giderek artan tüketici farkındalığı ve yasal düzenlemeler nedeniyle çocuk işçiliğinin engellenmesi için adım atmak zorunda kalacaklar."

"Kalkınma Atölyesi gelir getirecek hizmet ve üretime dönük faaliyetlerle kendi araştırmalarına fon sağlayacak bir yapı geliştirebilir."

2 Yeni Program ve Proje Konuları

Kalkınma Atölyesi'nin çalıştığı temalar da bugüne kadar genel olarak kooperatifin misyonu ile uyumlu bir hat üzerinde ilerlemiş görünmektedir. Bir görüşmede ifade edildiği gibi *"KA'nın somut hedefleri var. KA ne yapmak istediğini biliyor. Kendine çok yeni alan açmış durumda. Verimli bir çalışma ajandası var."* Ancak bir diğer görüşmede ifade edildiği üzere *"KA artık çalışma alanlarını genişletme ve değiştirme safhasına gelmiştir."* Yapılan ve yapılması planlanan işlerde KA'nın bugüne kadar başarıyla yaptığı gibi *"sınırları korumak"* KA'nın daha gerçekçi temellere oturmasına, amaçlarının ortakları, çalışanları ve paydaşları tarafından daha net bir biçimde anlaşılmasına yardımcı olmuştur/olacaktır.

Kalkınma Atölyesi'nin "yoksulluğun azaltılması" ana hedefi ve kendisi için tanımladığı amaçlar kapsamında yürüttüğü çalışmaların her biri güncel kalmaya devam edecektir. Mevsimlik gezici tarım işçiliği ve çocuk işçiliği konuları KA'nın Türkiye gündemine girmesinde öncü rollerden birini oynadığı konulardır. KA kimliğinin bu iki başlıkla özdeşleştiği rahatlıkla ileri sürülebilir. Diğer taraftan, KA'nın bu iki konuda hem deneyim hem de profesyonel kadrolara sahip olmak gibi bir avantajı bulunmaktadır.

Kalkınma Atölyesi'nin üzerinde çalıştığı *"refah seviyesi daha yüksek bir yaşam ve daha eşit bir dağılım"* ana hedefine ulaşmak, her geçen gün zorlaşmaktadır. Özellikle 2020 yılından itibaren yayılan ve bundan sonra da başka virüslerle devam etmesine kesin gözüyle bakılan salgın süreci, ekolojik krizin tarım, gıda ve suya erişim konusunda getirdiği yapısal zorluklar, bölgesel savaş ve çatışmaların yaygınlaşmasıyla artan göç gibi faktörler, her ülkede olduğu gibi Türkiye'de de toplumsal, ekolojik, ekonomik yapı ile nüfus yapısını birebir dönüştürmektedir. Yapılan görüşmelerde birçok yeni araştırma konusu gündeme getirilmiştir. Önerilen yeni araştırma konuları, KA'nın mevcut araştırmalarından çok da uzakta değildir ve var olan çalışmaların bir bakıma yakın bir konuya/sorunsala doğru genişletilmesi olarak da değerlendirilebilir.

2030 yılına kadar, yöneticilerin değişmesi söz konusu olsa dahi, küresel-yapısal faktörlerin belirleyiciliği göz önünde bulundurularak, ana paradigma eksenlerinde büyük bir dönüşüm yaşanmayacağı, bazı sorun alanlarının daha azalacağı, bazılarınınsa daha derinleşeceği görülmektedir. Görüşmelerde dile getirilen önerileri iklim değişimi ve inovasyon; kentte çocuk işçiliği, göç ve göçebelik; kentsel yoksulluk, genç işsizliği ve sosyal yardımlar ile tedarik zincirleri olmak üzere yedi başlıkta toplamak mümkündür. Aşağıda bu başlıklara ilişkin dile getirilen görüşlere yer verilmektedir:

İklim Değişimi ve İnovasyon

Kendisini –var olan krizleri de çok yönlü olarak derinleştiren– bir kriz olarak gösteren iklim değişimi 21. yüzyılın en temel sorunlarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda *"iklim değişikliği (...) insanlığın toplumsal serüvenini koşullandıran iklimsel dengelerin, tür olarak insanlığın varlığını tehdit edecek düzeyde bozulması (...) toplum, kültür, ekonomi, siyaset, tarih, ekoloji vb. alanlara ilişkin yaklaşık 10 bin yıllık insanlık deneyimini olanaklı kılan koşulların hızla ortadan kalkmakta oluşu"* olarak tarif edilebilir (Büke, 2019). Bu geniş kapsam içinde ve var olan bilgi birikimi ve deneyimi çerçevesinde, KA'nın iklim krizinin hangi alanlarına odaklanacağı ve nasıl çalışmalar yürüteceği, KA 2030 gündemi bakımından dikkate alınmalıdır. Bu değerlendirme sürecinin genel olarak KA Kooperatifi ve birim atölyeleri düzeyinde koordineli ve eşzamanlı bir şekilde gerçekleştirilmesinde yarar vardır. Görüşmeler esnasında bu doğrultuda dile getirilen kimi öneriler ve vurgular aşağıda sıralanmaktadır:

> *"Küresel ısınma, açlık, susuzluk gibi konular daha da önemli olacak. Z kuşağının değişen, dönüşen yapısına uygun yenilikçi işler yapılması lazım. Onları işin içine katabilecek bir yapı olması lazım."*

> *"İklim değişimi ve orman yangınları önemli."*

> *"İklim krizi üzerine çalışmalar, teknolojinin kalkınma ile birlikte düşünülmesi yoluyla gündeme alınabilir."*

> *"Daha doğa koruma hedefli, daha ekolojik modeller hedefli, daha ekosistem onarımı tabanlı çözümler hedefli birkaç girişimi olmasını isterim. Mesela tarımla ilgili çalışırken, işçilerin çalışma koşullarını geliştirmek en önemli konulardan biri ama bu tarımın onarıcı bir tarım olduğunu da garanti altına almak gerek."*

> *"Bilgi üretimi, belge üretimi ve kanıt üretimi en büyük aktivizm benim için. Ekolojik bilginin üretilmesi çok güzel olur... Bir afet sonrası alanların takibi, nerede hangi tür onarım yapıldı, hangisi daha çok işe yaradı, kimler çalıştı, kaynağı nereden geldi... Hepsinin tabanında iklim değişikliği var. İklim değişikliği gibi bir toplumsal soruna daha çok odaklanmadan bahsediyorum, o büyük bir eksiği bence KA'nın."*

Kentte Çocuk İşçiliği ve Kentsel Yoksulluk

Kalkınma Atölyesi yaklaşık 20 yıldır tarımsal üretimde çocuk işçiliğiyle ilgili çalışmalar yapmaktadır. Yakın zamanda sanayi sektöründe ayakkabı, mobilya ve tekstil üretiminde çocuk işçiliğine dair sınırlı çalışmalar yapmıştır. Ayrıca Türkiye'de yaklaşık 20 yıldır sanayi ve hizmetler sektöründe çocuk işçiliğiyle ilgili çalışmalar oldukça sınırlı olup, KA'nın tarımsal üretimdeki deneyimini bu alana taşıması önemlidir. Kentsel yoksulluk ve çocuk işçiliğinin sebepleri ve toplumsal adalet ve çocuk hakları açısından sonuçlarının araştırılması, uygun sosyal politika önerilerinin geliştirilmesi, KA'nın önüne koyduğu tüm ilkelerle tam bir uyum içindedir.

"Kalkınma Atölyesi yalnızca kırsal kalkınmaya bakıyor. Ama Türkiye kentleşmenin, kent yoksulluğunun çarpıcı olduğu bir ülke. Kentlerdeki çocuk işçiliği de KA'nın çalışma alanına girmeli."

"Sanayi ve hizmet sektöründeki çocuk işçiliği önemli bir sorun. O alanda kamu ile daha yakın ilişkiler geliştirmek lazım. Mobilya ve ayakkabıcılık alanında bir raporlama yapıldı üç yıl önce. Bu konunun derinleştirilmesi lazım."

"Kentsel yoksulluk, genç işsizliği büyük bir sorun, daha da büyüyecek. KA'nın bu konuda araştırmalar geliştirmesi iyi olur."

"Diğer dışlanmış ve kırılgan kesimlerin, örneğin Romanların, yaşlıların, engellilerin sorunlarına ilişkin araştırmalar yapılmalıdır."

Göç ve Göçebelik

Diğer önemli bir konu da göçmen haklarıdır. Büyümenin ve refahın sistematik olarak dışında tutulan bir nüfus kategorisi olarak "göçmenler"in sayısı bölge ülkelerinde gün geçtikçe artmakta, hızlı bir toplumsal dönüşümün dinamosu göçmenler haline gelmektedir. Bu dönüşümün hangi toplumsal grupların lehine olacağı yönünde ciddi bir irade boşluğu söz konusudur. Bu boşluğun doldurulması için gösterilecek çaba, geçiciliğini çoktan yitirmiş bu toplumsal olgunun ele alınmasında yön verici olacaktır.

"Göçmen sorununa yönelik bir vizyon geliştirilmeli."

"Sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkileri çok boyutlu etkileyen göç üzerine çalışılmalı. Göçün sonuçlarının neler olacağı, hangi konularda ne gibi önlemlere ihtiyaç olduğu, göç edenlerin nasıl desteklenebileceği gibi konularda araştırmalar yapılabilir ve politika önerileri geliştirilebilir."

"Göç mevzusunda belki bir araya gelinip çok büyük bir program yazılabilir. Tarım açısından bakılabilir, çocuk hakları açısından, bir öğretmenin yaşantısı açısından bakılabilir."

"Göçebe ve yarı-göçebe topluluklar üzerine çalışmalar yapılabilir. Mevsimlik tarım işçilerinin de altında, onlardan daha kötü koşullarda yaşayan topluluklar üzerine çalışmalar yapılabilir."

"Suriyelilere karşı, salgının etkisiyle birlikte artan bir düşmanlık var. KA bu konuda çalışabilir. Kamuoyu tam tersine döndü. Suriye olayının derinine giden bir çalışma yapmaları gerekiyor."

Tedarik Zincirinde İnsan Hakları

Kalkınma Atölyesi yaklaşık beş yıldır tedarik zincirinde insan haklarına dair çeşitli ürünlerde analizler gerçekleştirmekte ve yayınlamaktadır. Önümüzdeki on yıl içinde, özellikle Avrupa Birliği ülkelerinde ortaya çıkan hem Avrupa Parlamentosu hem de üye ülkelerin yasalarında yaptığı değişiklikle konu Türkiye bakımından yakıcı hale gelecektir. Bu kapsamda geçmişte başlatılan çalışmaların daha da büyütülmesi ve farklı ürünlere yaygınlaştırılması önem kazanacaktır.

> *"Kalkınma Atölyesi ticaret ve tedarik zinciri konusuna yönelmeli. Türkiye'de bunu yapabilecek çok kurum yok. Dolayısıyla bu bağlamda insan hakları konusuna yönelmeli ve izleme sistemleri üzerine yoğunlaşmalı."*

3 Faaliyet Alanları

Yapılan tüm görüşmelerde KA'nın 2030 planlarını yaparken ne gibi farklı faaliyet alanlarına doğru yönelebileceği sorulmuştur. Bu soruya verilen yanıtlar KA'nın önünde çok zengin kapsamda faaliyet alanları olabileceğini göstermektedir. Özellikle, mevsimlik gezici tarım işçiliği, çocuk işçiliği, eğitim, kooperatifçilik, arıcılık ve kalkınmaya gönül verenler üzerine yapılan çalışmaların kapsamlı bir birikim olduğu ve bu birikim sayesinde ilişkili yeni faaliyet alanlarına doğru yol alınabileceğine ilişkin önemli bir görüş birliği bulunmaktadır. KA'nın özellikle uygulama projelerine eğilmesi gerektiği, paydaşlar tarafından da ağırlıklı olarak vurgulanan konulardan biridir. Çok etkin raporlama ve savunuculuk faaliyeti gerçekleştirmesine karşın, KA'nın bazı fikirlerini uygulamaya geçirerek modeller yaratmasının, fikrin gerçekleşmesini ve yayılmasını daha hızlandıracağını ileri sürmek yanlış olmaz. Ayrıca, KA'nın gerçekleştirmeyi planlayacağı her konuda ilgili aktörleri bir araya getirecek ve işbirliği ağını kuracak bir merkez olabileceğine ilişkin öngörü de güçlüdür.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerindeki derinliğin kalkınma alanında son derece elzem başlıklardan biri olduğunu vurgulamak gerekir. Toplumsal cinsiyet dengeli kalkınma açısından da Çocuk Hakları Atölyesi tarafından "kadın yetiştiriciler eğitimi" temalı bir proje gerçekleştirilmiş olmakla birlikte, bunun diğer temalar yanında zayıf kaldığı görülmektedir. Üstelik KA'nın insani altyapısı ve işleyiş mekanizması bu tip projeler üretmeye de çok uygun görünmektedir. Bu açıdan, toplumsal cinsiyet çalışmalarını KA içinde ana akımlaştıracak eğitim çalışmaları, atölyeler yapılabilir.

Mevsimlik Gezici Tarım İşçiliği ve Çocuk Hakları

Mevsimlik gezici tarım işçiliğinde yaşanan sorunlar ve genel olarak tarımda çocuk işçiliği sorunu KA'nın en deneyimli olduğu alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu zamana kadar geniş bir kapsamda ve zengin bir içerikte yürütülen faaliyetler, sorunların tespit edilmesi, bu sorunlara yönelik farkındalık yaratılması ve sorunların çözümünde etkili olabilecek önerilerin geliştirilmesi alanlarında oldukça başarılı ürünler ortaya çıkarmıştır. Mevcut çalışmaların hayvancılıkta ve ormancılıkta çocuk işçiliği, ölüm ve yaralanmaların izlenmesi gibi çalışmalarla güçlendirebilmesi mümkündür. Bununla birlikte görüşmelerde de sıklıkla dile getirildiği üzere bu alanda esas ihtiyaç uygulamaya dönük faaliyetler olarak belirmektedir.

KA 2030 çalışması bakımından dikkate alınabilecek, uygulamaya dönük olası faaliyetleri şu başlıklarda ele almak mümkün görünmektedir:

1. Politika ve yasal düzenlemeler geliştirme;
2. Kurumsallaşma ve kurumsal modeller geliştirme;
3. Sağlık, eğitim, barınma, altyapı, sosyal güvenlik gibi alanlar başta olmak üzere kamu politikaları ve kamusal hizmet modelleri geliştirme;
4. Yaşam alanlarının geliştirilmesine yönelik uygulama örnekleri geliştirme;
5. Çalışma yaşamı ve iş hukuku bağlamında örnek modeller ve uygulamalar yaratma;
6. Çocuk işçiliği ile mücadele konusunda yol gösterici olacak şekilde aile tarımını güçlendirecek tarımsal destek modelleri ve uygulamalar geliştirme.

Burada sıralanan ve KA tarafından çok daha zengin bir şekilde geliştirilebilecek olan bu faaliyetlere yönelik görüşmelerde dile getirilen düşünce ve vurgulara aşağıda yer verilmiştir:

> *"Hiç uygulamaya da girmedik. Uygulama alanına girmenin zamanı gelmiş olabilir. Çok deneyim ve bilgi birikimi var, uygulamaya girecek bir altyapı oluşturabiliriz. Pilot alanlarda uygulamaya dönük yapabiliriz. Rapor yazmaktan bıktım. Kurumlar da bu raporları hayata geçirmiyor. Kurumlar da inisiyatif alamıyorlar. Raporlar yazıyoruz ama değişiklik olmuyor."*

> *"12-13 il var sahasını yaptığımız. Mevsimlik gezici tarım işçiliği konusunda önemli bir birikimimiz var. Çadır ortamının sorunlarını biliyoruz, mevcut hizmet binalarının sorunlarını biliyoruz. Yaşam ortamları üretilmesi gerektiğini biliyoruz. Artık biz hizmet faaliyetlerine yönelik modeller üretmeliyiz. KA bir model üretmeli, yürütmeli, programı izlemeli, değerlendirmeli ve diğer kurumlara devretmek için planlama yapmalıdır... Beş tema var değerlendirmemiz gereken: eğitim, sağlık, çocuk koruma, çadır-yaşam ortamı, çalışma ortamı. Ama bunların tamamını kapsayacak bir model için KA'nın kamu ayağını güçlendirmesi gerekiyor."*

"İş dünyasının sorumluluğu önümüzdeki 10 yıl içinde ana çalışma alanları içinde olacak. Çocuk işçiliği yasakla engellenemez, yoksullukla mücadele edilmeli. Hedef buradan fayda elde eden yerler olmalı, yani şirketler hedef alınmalı. Uluslararası kuruluşların ve devletlerin, çokuluslu şirketlerin denetimini yapan devletlere yönelik bir çalışma içine girilmeli."

"Tarım ve çocuk işçiliği özelinde hedef grubu değiştirip farkındalığı bu sorunun kaynağını oluşturan şirketlere ve devletlere yöneltmemiz gerekir. Acil olarak hedefe şirketleri koymamız lazım. Türkiye'de çocuk işçiliği istemiyorum demek yeterli değil artık, dünyada çocuk işçiliği istemiyorum demek gerekiyor."

"Cevaplarını bildiğimiz soruların araştırması için kaynaklarımızı harcamayalım artık. KA değişim yaratma potansiyeli olan araştırmalara yönelebilir. Örneğin tarım işçilerinin yaşam alanlarının iyileştirilmesi için somut yapılacaklar... Uygulama modelleri yaratmak lazım."

"Daha fazla kurum ve kuruluşu harekete geçirerek yaygın etki yaratacak çalışmalara ihtiyaç var. Çocukların eğitime erişimine ilişkin çalışmalara ihtiyaç var. Yerel yönetimlerin dijital bir şekilde çocukların eğitime erişimini takip ettikleri bir program var ama işlemiyor. Bu konuda çalışmalar yapmak gerekir."

"Artık KA'nın çocuk işçiliği konusunda daha fazla hak savunuculuğu yapması gerekir. Çocuk işçilerin elçisi olmalıdır."

"Mevsimlik gezici tarım işçiliği ve çocuk işçiliği konusunda tüm sahalara gittik, artık politikaya ve uygulamaya dönük çalışmalar yapmamız gerekir."

"Konu çeşitliliği olarak yeterliyiz, yeni konular yerine mevcut konuları derinleştirmeliyiz, çözüm odaklı bakmalıyız. Baskı unsuru olabilmeliyiz. Hak savunuculuğu yapmaya başladık, bu alana daha çok yönelmeliyiz."

"Her alanda çalışma yapabiliriz gibi bir bakış açısındansa- çünkü o alanları daha iyi yapanlar var, bırakalım onlar yapsın- çocuk işçilik ve mevsimlik işçilik, barış ve kalkınma, arıcılık... gibi var olanlar bize yeter. Var olanların içinde daha iyi yapabileceklerimize yönelmek ve var olanların geliştirilmesi gerekir."

Eğitim

Eğitim başlığı KA'nın bu zamana kadarki faaliyetleri, birikimi ve deneyimi itibariyle öne çıkan bir diğer önemli faaliyet alanıdır. Toplumsal değişimin geniş kapsamı içinde bizatihi bilgi, beceri ve değerlerin kendilerinin yeri, üretilme ve uygulama süreçleri ve bütün bunlarla birlikte eğitim alanı da önemli değişimler geçirmekte ve bu bağlamda yeni ihtiyaçlar

ve mücadele alanları ortaya çıkmaktadır. Genel tarihsel ve toplumsal eğilimlerin (kapitalistleşme, sanayileşme, kentleşme, kalkınma, modernleşme, vb.) yanı sıra bu eğilimlerin güncel tezahürleri (finansallaşma, otomasyon, dijitalleşme, yapay zekâ vb.); fizik, kimya, biyoloji gibi temel bilimlerde ve uygulamalı bilimlerde yaşanan gelişmeler de eğitim alanındaki gelişmelere yön vermektedir. Koronavirüs salgını ile birlikte eğitim ve özellikle uzaktan eğitim konusu ve bu alanda yaşanan sorunlar gerek Türkiye gerekse küresel ölçekte tartışmaların merkezine oturmuştur.

Kalkınma Atölyesi'nin, 2030 çalışması sürecinde, eğitim alanındaki faaliyetlerini bu geniş bağlam içinde değerlendirerek yeni yönelimlerini belirlemesinde yarar bulunmaktadır. Görüşmelerde KA'nın halihazırdaki çalışmalarını geliştirebileceği alanlara yönelik yapılan önerilerin yanı sıra bir diğer dikkat çeken öneri KA'nın uygulamaya dönük yürüteceği diğer faaliyetlerle birlikte düşünülmesi gereken eğitim uygulama alanına yönelik önerilerdir. Bu doğrultuda KA'nın Ankara'da ya da belirleyeceği başka bir mekânda, uluslararası bağlantıları güçlü bir eğitim merkezi, bir KA kampüsü kurabileceğine dair öneriler ayrıca dikkate değerdir.

> *"Eğitim konusunda Türkiye'de yapılacak çok şey var. Her çocuğun evine en yakın, en kaliteli eğitimi alabileceği bir eğitim sistemi gerekli. Eğitim alanında savunuculuğun daha gür sesle yapılması gerekiyor. Bunun için de akademinin ve diğer STK'ların alternatifler geliştirmesi gerekli."*

> *"Eğitim ve uzaktan eğitim salgın sürecinde iyice önem kazandı. Bu konuda çalışmalar yapmak gerekir."*

> *"Öğretmenlerin mesleki gelişimini iyileştirmek için programlar geliştirmeliyiz."*

> *"Lise ve meslek okulu öğrencilerine kalkınmayı anlatmak önemli. Bunun için Kalkınma Atölyesi kampüsü veya eğitim alanı yaratılması iyi olur."*

> *"Mesleki eğitimde özel sektörle işbirliklerinin artırılması gerekir. KOBİ'lerle birlikte onların da kurumsallaşmasını sağlayacak alternatifler geliştirilmeli. Çünkü asıl oralarda büyük hak ihlalleri var."*

> *"Eğitim ve bilgi üretimine ağırlık verilmeli. Uluslararası bağlantıları olan bir kampüs/okul kurma, eğitimhane gibi bir kuruma dönüşme potansiyeli var. K12 grubu, üniversite, yüksek lisans, hatta anaokulu bile olabilir. Çocuklar ve gençler için okul dışındaki etkinliklerin yapıldığı, sosyalleşebilecekleri bir yer olabilir. Milli Eğitim ve diğer okullarla birlikte çalışılarak programlar geliştirilebilir. Okula gidemeyen çocuklar için de programlar yapılabilir. KA, kodlama öğretebilir. Kodlama sırasında problem çözümü yetileri geliştirilir."*

> *"Bizim hayalimiz vardı; Eğitim Atölyesi olarak Türkiye'de büyük çalıştaylar, konferanslar organize edebilsek diye, uygulamalı ama. Hem araştırmaya hem*

uygulamaya dönük, geniş katılımlı, politika düzeyindeki temsilcilerden sahadaki uygulayıcılara kadar farklı paydaşların katıldığı büyük atölyeler, çalışmalar düzenlenebilir. Daha sistematik hale getirilebilir. Farklı uzmanlarla ne yapılabilir diye bir masa etrafında tartıştığımız, KA'nın çıkan önerileri derlediği bir yapıya dönüşebilir."

"Teorinin önemini öne çıkaran akademik çalışmalar üretilebilir. Yalnızca saha bulgularını derlemek değil mesele. Sahanın yüceltilmesine şahit oluyorum. Ama sahaya hangi lensle gidildiği önemli. Akademik kültürün, bilginin KA içindeki çalışmalara yön vermesi çok önemli."

"Kalkınma Atölyesi Ankara'da bir merkez kurabilir. Bu merkezde gönüllülük esasıyla Türkiye'den ve başka ülkelerden kişileri bir araya getirebilir. Gençleri bu seminerlere davet edebilir. Köy enstitüsü modeli gibi, çocuk işçilerin eğitimine katkıda bulunup, onların kendi haklarını savunan avukatlar olmasına yardım edebilir. KA böyle bir projede başka kurumlarla güçlerini ve deneyimlerini paylaşabilir."

Yaşlılık ve Deneyim Aktarımı

Yaşlanan dünya nüfusunun getirdiği yaş eşitsizliklerinin derinleşmeye devam edeceği, bu bakımdan gelecek on yılda Yaşlılık Atölyesi'ne önemli bir rol düştüğü söylenebilir. Ancak yaşlılığı kırılgan bir grup olarak değil, muazzam deneyim birikimi olan bir grup olarak görmek, olumlu bir yaklaşım olacaktır. Bu çerçevede yaşlı nüfusun toplumsal, ekonomik, kültürel, entelektüel vb. alanlara aktif katılımını artıracak faaliyetler KA'nın genel hedefleri ve niyetleri ile de uyumludur. KA'nın halihazırdaki çabaları, özellikle kalkınma alanındaki birikim ve deneyimlerin süzülmesi, yazılı ve görsel malzemelere dönüştürülerek arşivlenmesi, genç kuşaklara aktarılması ve bütün bunların ilgili aktörlerin aktif katılımı ile gerçekleştirilmesi doğrultusunda geliştirilmeye açıktır.

"Yaşlıların kooperatifleşme hareketine verebileceği katkı büyüktür. KA yaşlıların deneyimlerini gençlerin kuracağı kooperatiflere aktarmalarına aracı olabilir."

"Yaşlı nüfusun boşa giden bir deneyim birikimi var. Bu deneyimler genç STK'lara kalkınma koçluğu yaparak kullanılabilir."

Kooperatifçilik

Türkiye'de kooperatifçiliğin yüzyılı yılı aşan hikâyesinde geçirdiği dönüşüm, biriktirdiği kapasite ve taşıdığı potansiyele karşın çözülemeyen yapısal sorunlar; toplumun farklı kesimlerinde bu alana dair güncel ilgiye karşın toplumun genelindeki düşük bilinç

düzeyi ve olumsuz algı; kamunun ve sivil toplum kuruluşlarının kooperatifçiliğe dair politika ve yaklaşımları Kalkınma Atölyesi'nin geçmişte olduğu gibi, gelecekte de faaliyetlerinin yoğunlaştığı temel alanların başında gelecektir.

Kalkınma Atölyesi'nin, kooperatif olmaya ve kalmaya dair, kuruluşundan bugüne taşıdığı heves, arayış ve cesareti, bu alandaki öncü rolü ve biriktirdiği deneyim bugün Türkiye kooperatifçiliğinin karşı karşıya olduğu sorunların anlaşılması, çözümüne yönelik adımların planlanması ve hayata geçirilmesi için tabanda örgütlenecek kolektif bir tartışma ve eylem için önem arz etmektedir. Bu tartışma ve eylem birlikteliğinin örgütlenmesi ve sürdürülmesi için KA'nın üstleneceği sorumluluk ve ortaya koyacağı çalışmaların şüphesiz KA'nın bu rapora vesile olan kurumsal öz değerlendirme sürecini sürekli kılacak bir işlevi olacaktır.

Kooperatifçilik bugün başta gıda güvenliği ve gıda güvencesi sorunsalları olmak üzere tarım ve gıda politikaları bağlamında ele alınmaktadır. Agro-ekolojik tarımın yaygınlaşması ve sürdürülebilirliği, kır-kent/üretici-tüketici ilişkilerinin yeniden tarif edilmesi kooperatifçilik üzerinden gündemleştirilmektedir. Öte yandan ihtiyaç merkezli örgütlenen kent odaklı sosyal kooperatiflerin sayıları ve faaliyet alanları artmaktadır. Kamu tüm bu gelişmeleri okumaya ve sürece etkin bir aktör olarak dahil olmaya çalışmaktadır. Fon kaynaklarına erişimleri olan ve proje temelli çalışan sivil toplum kuruluşları Suriyeli geçici sığınmacıların istihdam ve entegrasyon sorunlarını çözmek amacıyla kooperatifçilik deneyimi biriktirmektedirler. KA tüm bu karmaşık, kısmen kendiliğinden ve sağlıksız akan suyun doğru mecrada ilerlemesi için rol alacak deneyime ve bilgiye sahip bir örgüttür. Bu tespit KA ortakları ile yapılan görüşmelerde de kendisini göstermektedir:

> *"Kooperatifçiliğin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalı. Örneğin enerji alanında kooperatifçiliğin geliştirilmesi çok önemli. Güneş ve rüzgâr enerjisinin üretiminde çalışan kooperatiflerin kurulması desteklenebilir... Organik tarım, hayvancılık ve arıcılık alanlarında kooperatifler gerekir. Tüm bunlar arasında arıcılık üzerine edinilmiş bilgi birikimi düşünülürse, arıcılık kooperatifinin kuruluşu bir pilot çalışma olabilir."*

İnovasyon

Kalkınma Atölyesi'nin mevcut çalışmalarla bağı kurulabilecek olsa da inovasyon konusu KA'nın faaliyet alanlarına görece yeni katılmış bir başlıktır. Bununla birlikte bu başlığın gelecek planlamaları ve faaliyetleri bakımından KA bünyesinde önemli bir heyecan ve beklenti uyandırdığını söylemek mümkündür. Bu doğrultuda, özellikle KA'nın eğitim alanına ve uygulamaya dönük faaliyetleri ile ilişkisi içinde inovasyon başlığında dile getirilen kimi görüşlere ve vurgulara aşağıda yer verilmiştir:

"İnovasyon alanında yapılacak çok iş var. Ben KA'nın geleceğini inovasyon atölyesinde görüyorum."

"Kalkınma Atölyesi bilgi merkezi olabilmeli. Örneğin bu çerçevede bir KA Kampüs çalışması yürütülebilir."

"Uygulamaya dönük inovatif işler de yapmalıyız. Uygulama modelleri geliştirmeliyiz. Örneğin KA Dükkân, organik bahçe, özellikle yaşlı uzmanların ve kalkınma alanında çalışmış/çalışan kimselerin kalabileceği misafirhaneler, bakımevleri gibi alanlar yaratabiliriz."

Yeni İş Birliği Ağları

Kalkınma Atölyesi'nin küresel nitelikli olgulara ve kalkınma sorunlarına ilişkin projeler yürütebilmesi için kalkınma nitelikli akademik ve araştırma kurumlarıyla işbirliği köprüleri kuracağı konsorsiyumlar oluşturulması planlanmalıdır. KA'nın savunuculuk çalışmalarını bir ileri boyuta taşıyarak, ulusal ve uluslararası düzeyde karar alma yetkisine sahip mercilerle doğrudan işbirlikleri konusunu da değerlendirmeye alması düşünülebilir. Uygulama/model geliştirmeye dönük olarak örneğin çiftçi örgütleri ya da yerel topluluklarla birlikte kendi kendine yeterli ekonomik/toplumsal örgütlenmeler kurulması değerlendirilebilir.

Kalkınma Atölyesi diğer pek çok sivil toplum kuruluşunun aksine İstanbul değil Ankara merkezlidir. Ankara merkezli bir yapı olmasının KA için ne anlama geldiği tartışmaya değer bir konudur. Merkezi hükümetin kurumlarıyla ve uluslararası kuruluşlarla aynı kenti paylaşmak KA'ya işbirlikleri anlamında avantaj sağlamaktadır. Ancak öte yandan bu durum, İstanbul merkezli sivil toplumun entelektüel ve aktivist kültür birikiminden faydalanmasını ve bu birikime katkı sunmasını zorlaştırmış olabilir. Bu konu KA'nın İstanbul'a ve İzmir'e açılmasına ilişkin farklı yöntemleri kapsayan bir tartışmayı hak ediyor olabilir.

"Network geliştirme çalışmaları yapılmalı. Türkiye'de, Avrupa'da ve dünyada benzer yapılarla etkileşimi, networku artırmak amaçlanmalı."

"Enformel yapılar, ulus aşırı ağlar içinde olmak önemli. KA'nın enternasyonal bir çalışmaya yatkın olduklarını düşünüyorum. Her yerde olduğu gibi KA'da da çoğulculuğa ihtiyaç olduğunu düşünüyorum. Çok insanla, çok farklı uzmanlık alanıyla çalışma becerisine sahipler."

"Kalkınma koçluğu yapabilir. Kalkınma çalışmaları evreninde altyapıyı güçlendirici destek hizmetleri verebilir. Bu konudaki sivil toplum kuruluşlarını bir

araya getirebilir. Siyasal erkin de birlikte çalışmak zorunda kaldığı bir güce sahip olabilir."

"Daha uzun erimli projeler yürütmeliyiz. Politika oluşturmaya yönelik, çözüm odaklı, pratik karşılığı olan, çok ortaklı işbirliklerine açık 7-8 yıllık projeler yürütmeliyiz. Somut işbirliklerini düşünmeliyiz."

"Kalkınma Atölyesi'nin tanıtımı çok az. Devlet kurumları ve çözüm ortakları ile daha yakın ilişki içinde olmalı. Bakanlıklarda, üniversitelerde daha etkili varlık göstermeli."

Görünürlüğü Artıran Kamuoyunu Etkileyen Faaliyetler

Kalkınma Atölyesi'nin tüm faaliyetlerini daha yüksek sesle, daha etkili bir şekilde kamuoyuyla paylaşması gerektiği yapılan yorumlar arasındadır.

"Kalkınma Atölyesi seminerlere katılmalı, TV konuşmaları gibi görünürlüğünü artıracak çalışmalar yapmalı. Sosyal medya çalışmaları yapılmalı... Belgesel çekimi yapılmalı. Etkili film senaryoları yazılmalı. Metin yazarlığı ve yaratıcı drama çalışmalarıyla tiyatrolar sahnelenmeli. Yoksulluk, çocuk işçiliği gibi konuları herkesin sahiplenmesi için farklı yollarla kamuoyunu etkilemeli."

"Kalkınma nereye gidiyor, çalışan çocuklar nereye gidiyor gibi sorular etrafında içerik üreterek tartışmaları derinleştirebilecek YouTube kanalı formatında ya da başka formatlarda KA TV çalışması yapılabilir."

"Kalkınma Atölyesi'ni çok az kişi tanıyor bence, daha fazla duyulmasını, tanınır olmasını beklerim. Ben bu kadar STK'larla iç içe çalışan biri olduğum halde KA'dan çok az haberim vardı. Büyümek değil ama yaptığı işlerle daha fazla ön plana çıkmasını isterim."

Sonuç

Elde Edilen En Güçlü Bulgu Olarak KA'nın Kolektif İş Yapma Gücü

Unutulmamalıdır ki, KA'nın daha uzun yıllar güçlenerek, etkinliğini artırarak faaliyetlerine devam edebilmesi için sorun alanlarının ve görece zayıf olduğu konuların ortaya çıkarılması gerekir. Bu çalışma kapsamında yapılan görüşmelerde de bu konulara ağırlık verilmiştir. Yukarıda alıntılanan sorun alanlarını yansıtan değerlendirmelere rağmen yapılan tüm görüşmeler KA'nın güçlü bir kolektif ruh üzerine oturduğunu göstermektedir.

> *"Kalkınma Atölyesi bir kooperatif olmanın verdiği akılla, ortak akılla iş yapma anlayışına sahip."*

> *"Tüm işbirliği yaptığı insanlara karşı saygılı, motive eden bir kurum."*

> *"Kalkınma Atölyesi içinde çok değerli insanlarla tanıştım. Fikir alışverişinde bulundum. KA içinde büyüdüm."*

> *"Sivil toplum, hak savunuculuğu benim için önemlidir. Ama benim için KA'nın önemi, konudan ziyade iş yapma biçimidir. Yöntemi ve sınırsızlık hali benim için önemli... Bütüncül bir bakışa izin veriyor. Çok renkli, çok seçenekli bir çalışma alanı var."*

> *"İlişkiler ağı ile yeni fikirlerin buluştuğu bir ortamdır KA. Farklı düşüncelerin, görüşlerin zenginliğini yansıtır. Kalkınma Atölyesi farklı işler yapma fırsatını bana kazandırmıştır... Güzel dostluklar, güzel arkadaşlıklar vermiştir."*

"Saygı ve destek olma ruhu çok güçlü."

"Yalnız olmadığın hissini güçlendiriyor. Yeni fikirlerin buluştuğu bir ortam sağlıyor. İyi fikirleri, olumlu düşünceleri seçmemizi kolaylaştırıyor."

"Kalkınma Atölyesi yeni kapılar açan ve güven veren bir yer."

"Kalkınmaya dair gençlere fırsat veriyor."

"Öznesinin gençlik olduğu kalkınma çalışmalarını önemsiyorum. Bunu KA içinde yapabileceğimi düşünüyorum."

Kalkınma Atölyesi pratik olarak kişilerin hayatında farklı oranlarda yer kaplamış/kaplıyor olsa da her bir görüşmede bu kooperatifin ne kadar önemsendiği aşikârdır. Görüşmelerin yaz aylarında, çeşitli resmi tatillere denk gelen bir dönemde yapılmış olmasına rağmen 29 görüşmenin iki ayda tamamlanmış olması ve görüşüne başvurulmak istenen her bir kişinin heyecanla görüşmeyi kabul etmesi görüşmelerden elde edilen en güçlü ve net bulgudur.

Görüşmelerin sonunda eklemek istenilen bir konu olup olmadığı sorulduğunda birçok kişi ve kurum temsilcisi bu rapor çalışmasının ne kadar değerli olduğunu vurgulamıştır. Bu çalışmanın KA'nın iş yapma disipliniyle uyumlu olduğu, bu çalışmanın sonuçlarının çok önemsendiği ifade edilmiştir. Bu yorumların yanı sıra, bu raporun işaret edeceği sorun alanları ve geleceğe dair yol haritasına ilişkin atılması gereken adımların önemi vurgulanmıştır.

"Umarım bu rapor yerini bulur. Bu çabanın yoğunluklar içinde kalmamasını dilerim. Eylem planı biçiminde uygulanabilir."

Bu raporun ortaya çıkaracağı en önemli eylem planı KA 2030 vizyonuna ilişkin şu değerlendirmede öne çıkmaktadır.

"Ne yapalım sorusunu birlikte cevaplamak lazımdır."

Bu rapor için geliştirilen veri toplama araçları, bir bakıma tam olarak "Nasıl yapalım" sorusunu kolektifin farklı bileşenleriyle, kolektifle iş yapan kurumların temsilcileriyle birlikte cevaplamayı mümkün kılmayı amaçlamaktaydı. Bu raporda derlenen değerlendirmelerin tamamı KA'nın kolektif üretiminin sonucudur. Raporda öne çıkan faaliyet alanlarına ilişkin "Nasıl yapalım" sorusunun da birlikte cevaplanması gereken bir soru olduğu açıktır. KA kolektifinin bileşenleri KA'nın gelecek yolculuğunu aktif olarak şekillendirecek aktörlerdir.

Kaynakça

- Brown, Wendy (2019), In the Ruins of Neoliberalism: The Rise of Anti-Democratic Politics In the West, New York: Columbia University.
- Büke, Atakan (2019), "İklim Değişikliği ve Kapitalist Tarım-Gıda Sistemi", Yeni E, 35: 52-55.
- Guitioni, Adel (2020), "Sustainable Value Management: Pluralistic, Multi-Criteria, and Long-Term Decision-Making" Responsible Research for Better Business pp.149-182, Zsolnai, László, Thompson, Mike (Eds.), Londra: Palgrave MacMillian.
- Kalkınma Atölyesi (2019), Yoksulun Umudu Çocuk: Mevsimlik Tarım İşçisi Hanelerin Sosyo-Ekonomik Profili ve Çocuk İşçiliği Araştırması.
- Lewis, Simon ve Mark Andrew Maslin (2015), "Defining the Anthropocene", Nature 519: 171-180.
- Magdoff, Fred ve John Bellamy Foster (2011), What Every Environmentalist Needs to Know About Capitalism: A Citizen's Guide to Capitalism and the Environment New York: Monthly Review Press.
- Moore, Jason (ed.) (2016), Anthropocene or Capitalocene? Nature, History and the Crisis of Capitalism, Kairos.
- Sancar, Mithat (2000), "Global Sivil Toplum mu?", Birikim 130: 19-32
- Topal Yılmaz, Aylin (2002), "Küreselleşme Sürecindeki Türkiye'yi Anlamaya Yarayan Bir Anahtar Yeni Sağ", Praksis 7: 63-85.
- WCED (1987), Our Common Future. The Report of the World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press.

Ekler

Ek 1 - Kalkınma Atölyesi Ortaklarının Zaman İçinde Değişimi (2004-2021) (Ortaklığa Giriş Tarihine Göre Sıralı)

Ortak Adı Soyadı	Ortaklığa Giriş	Ortaklıktan Ayrılış
Alper Acar (Ortak)	03 Kasım 2004	15 Nisan 2005
Can Gül (Kurucu)	03 Kasım 2004	15 Nisan 2005
Ertan Karabıyık (Ortak)	03 Kasım 2004	-
Özgür Çetinkaya (Ortak)	03 Kasım 2004	-
Tanju Kuruöz (Ortak)	03 Kasım 2004	-
Tuğba Atalar (Ortak)	03 Kasım 2004	-
Yıldıray Lise (Ortak)	03 Kasım 2004	-
Ufuk Coşgun	20 Haziran 2005	-
Rıza Çağatay	19 Temmuz 2005	-
Özsel Beleli	05 Ağustos 2005	-
Ayşe Kudat	26 Şubat 2006	-
Carel Zwollo	26 Şubat 2006	1 Nisan 2010
Senem Kudat Özkan	26 Şubat 2006	1 Nisan 2010
Özge Konuralp	21 Nisan 2006	1 Nisan 2010
Sevgi Gül	01 Şubat 2007	1 Nisan 2010
Tuba Çameli	01 Şubat 2007	2 Aralık 2010
Esra Arı	01 Mart 2009	-
Gürsel Gündoğdu	01 Mart 2010	07 Ocak 2011
Tahir Dadak	01 Mart 2010	02 Ocak 2012
Yiğit Aksakoğlu	24 Aralık 2010	25 Mart 2014
Ali Kaplan	09 Ocak 2012	-
Mahmut Sevgi	26 Mart 2013	-
Kurtuluş Karaşın	25 Mart 2014	-

Ek 2 - Görüşülen Kişilerin Listesi (Soyadına Göre Alfabetik Sıralı)

Elif Adıbelli Şahin	Uzman/ Profesyonel çalışan
Bürge Akbulut	Paydaş kurum
Seda Akço	Paydaş kurum
Melih Akın	Paydaş kurum
Gökmen Argun	Gönüllü
Selin Ayaeş	Uzman/ Profesyonel çalışan
Özsel Beleli	Ortak
Yücel Çağlar	Gönüllü
Nihan Çakır	Gönüllü
Tuba Çameli	Gönüllü/Eski Ortak
Özgür Çetinkaya	Ortak
Murat Günel	Gönüllü
Kahraman İpekdal	Gönüllü
İhsan İznebioğlu	Saha uzmanı
Ali Kaplan	Ortak
Ertan Karabıyık	Ortak / Genel sekreter / YK üyesi
Dilek Karagöz	Paydaş kurum
Melisa Karakaya	Uzman/ Profesyonel çalışan
Kurtuluş Karaşın	Ortak/ Yönetim kurulu üyesi
Nilay Keskin Samancı	Direktör
Ayşe Kudat	Ortak
Devrim Tanju Kuruöz	Ortak/ Yönetim kurulu üyesi
Nevin Küçük	Gönüllü
Buse Ceren Otaç	Uzman/ Profesyonel çalışan
Gülşah Özkan İnal	Uzman/ Profesyonel çalışan
Ayşe Özsoy	Uzman/ Profesyonel çalışan
Dilara Tunca	Direktör
Nurbahar Usta	Gönüllü
Carel Zwollo	Gönüllü/ Eski ortak

Ek 3 - Derinlemesine Görüşme Soruları[6]

1. Tanışma ve Kalkınma Atölyesi ile İlişki

Ne kadar süredir KA ortağısınız? / KA'da çalışıyorsunuz? / KA ile birlikte çalışıyorsunuz? / KA ile gönüllülük ilişkisi içindesiniz?

KA'da yaptığınız işi tarif edebilir misiniz? / Hangi atölyelerde aktif olarak çalışıyorsunuz? / KA'nın hangi projelerinde çalıştınız?

Kalkınma teriminden ne anlıyorsunuz? Sizce hangi alanları öncelikli olarak kapsamalıdır?

2. Kalkınma Atölyesi'nin Örgütsel Yapısı, Dönüşüm Hikâyesi

KA'nın 20 yılını dönemselleştirebilir misiniz? Bu dönemleştirmeyi hangi kriterlere göre yaparsınız?

2016 yılında KA yönetim anlayışının değiştiğini anlıyoruz. Ne tür sorunlar gereklilikler yönetim yapısında değişiklik yapılmasını gerektirdi?

Kalkınma Atölyesi içinde karar alma süreçleri nasıl işler? Süreç içinde karar alma süreçleri ile ilgili bir dönüşümden bahsedebilir miyiz?

Ortaklar/üyeler/çalışanlar arası ilişkileri tarif edebilir misiniz?

Proje geliştirme ve projelerin fonlanması süreçlerini nasıl işletiyorsunuz ve nasıl bir işbölümü ile yürütülüyor?

KA içindeki iş akışını tarif edebilir misiniz? Bir iş size gelene kadar hangi aşamalardan geçiyor?

Hızlı karar alma anlarında KA içinde ne tür iletişim ağları geliştirilmiş durumdadır?

Uzlaşmazlıkların çözümünde KA içinde kullanılan yöntemleri anlatır mısınız?

- Atölyeler

Atölye çalışmalarınızın nasıl işlediğini paylaşır mısınız?

Atölyeler arası ilişkilerin nasıl işlediğini paylaşır mısınız?

Atölyeler arası ne gibi farklılıklar bulunuyor?

---

[6] Örnek soru setidir, görüşülen kişinin KA'daki konumuna ve kooperatif ile ilişkisine göre başlıklar ve sorular uyarlanmış, sıralama değiştirilmiş veya belirli sorular yöneltilmemiştir.

- KA'da Çalışma

KA'da çalışmak ne demek? Daha önce çalıştığınız/proje yürüttüğünüz/gönüllülük yaptığınız kurumlardan ne gibi farklılıkları var?

Çalışma ortamı, çalışan hakları, iş barışı dikkate alındığında KA'nın güçlü ve zayıf olduğu yönler nelerdir? Ne gibi önerileriniz olabilir?

3. Kalkınma Atölyesi Anlatısı / Duygular ve Nesnel Değerlendirmeler

KA ortaklığının sizin açınızdan en önemli kazanımları nelerdir?

Size göre KA'nın (yönetim yapısının ve işleyişinin) en güçlü yönleri nelerdir?

Size göre KA'nın (yönetim yapısının ve işleyişinin) en zayıf yönleri nelerdir?

KA'ya ilişkin en mutlu ve en mutsuz olduğunuz hususlar/anlar/ nelerdir?

4. Kalkınma Atölyesi'nin Geleceği

Türkiye'nin yakın geleceğine dair sizce önemli olan değişim/dönüşüm hattı veya kalkınma sorunsalı etrafında toplumsal durumu tarif edebilir misiniz?

KA'nın nereye doğru evrildiğini düşünüyorsunuz ve siz nereye doğru evrilmesini dilersiniz?

KA'nın dönüşümünde bir katkınız, yönlendiriciliğiniz olabilir mi? Siz bu dönüşümün/geleceğin neresinde olursunuz?

Size göre KA'nın zayıf yönlerini ortadan kaldırmak için ne gibi müdahalelerde bulunmak gerekir?

Ortakların/çalışanların mutluluğunu, motivasyonunu artırmak için KA'da neler yapılabilir?

KA'nın finansal olarak hak ettiği yerde olduğunu düşünüyor musunuz? Bu alanda neler yapılabileceğini düşünüyorsunuz?

Kalkınma Atölyesi'nin verili yapısı göz önünde bulundurulduğunda sizce önümüzdeki on yılda hangi konular/faaliyet alanları öne çıkmalı?

Ek 4 - Kalkınma Atölyesi 2030 Çalışması Değerlendirme Anketi

1 Kalkınma Atölyesi ile ilişkinizi/işbirliğinizi tanımlayan seçenek hangisidir?

1. Danışman
2. Uzman
3. Gönüllü
4. Saha çalışanı
5. Fon sağlayıcı
6. Proje ortağı
7. Yararlanıcı
8. Kalkınma Atölyesi'nin çalışmalarını izleyen
9. Kalkınma alanında çalışmalar yapan kişi/kuruluş
10. Diğer sivil toplum kuruluşları (kooperatif, dernek, vakıf vb. yapılar)
11. Diğer (lütfen açıklayınız):

2 Sizce Kalkınma Atölyesi'ni aşağıdakilerden hangisi en iyi tanımlamaktadır?

1. Dernek
2. Vakıf
3. Araştırma şirketi
4. Kooperatif
5. Diğer (açıklayınız):

3 Kalkınma Atölyesi'nin varlığından kaç yıldır haberdarsınız?

1. 0-1 yıl
2. 2-3 yıl
3. 4-5 yıl
4. 6-9 yıl
5. 10 yıl ve üzeri

4 KA'nın program ve proje uygulamaya dair örgütsel yapısı/işleyişine ilişkin ne kadar bilgi sahibisiniz? (Lütfen 1'den 10'a kadar işaretleyiniz. 1= hiç haberdar değilim, 10= tamamıyla haberdarım).

5 KA'nın faaliyetlerini hangi kaynaklardan takip ediyorsunuz/izliyorsunuz? (Birden çok seçenek işaretleyebilirsiniz)

1. Web sitesi
2. Twitter
3. Instagram
4. Facebook
5. LinkedIn
6. YouTube
7. E-posta
8. Faaliyet raporları
9. Proje faaliyetleri/toplantılar
10. WhatsApp
11. Basılı yayınlar
12. Diğer (lütfen açıklayınız):

6 Hiç bilmeyen birine KA'yı önerecek olsanız aşağıdaki kanallardan hangisini tercih edersiniz? (Sizce KA kendini en iyi hangi kanalla anlatıyor?)

1. Web sitesi
2. Twitter
3. Instagram
4. Facebook
5. LinkedIn
6. YouTube
7. Faaliyet raporları
8. WhatsApp grupları
9. Basılı yayınlar
10. Diğer (lütfen açıklayınız):

7 KA'nın aşağıdaki çalışma konularıyla ilgili ne kadar bilgi sahibisiniz?

Çalışma alanları	Bilgim yok	Sınırlı bilgim var	Yeterli bilgim var
Çocuk işçiliği			
Çocuk hakları			
Mevsimlik gezici tarım işçilerinin yaşama ve çalışma koşulları			
Mesleki eğitim			
Okul iklimi			
Öğretmen mesleki/profesyonel gelişimi			
Biyoteknoloji eğitimi			
Arıcılık			
Kırsal yaşlılık			
Kooperatifçilik			
Kalkınmaya katkı verenler programı			
Sosyal inovasyon			
Yabancı göçmen işçiler			
Göç, göçmen ve yarı-göçmenler			

8 KA'nın aşağıdaki alanlarda çalışmalarını ne derecede başarılı buluyorsunuz? (Lütfen 1'den 10'a kadar işaretleyiniz. 1= çok başarısız, 10= çok başarılı).

Alanlar	Lütfen 1 ila 10 arasında puanlayınız
Kanıt temelli savunuculuk	
Bilgi ve veri üretme	
Model geliştirme	
Kalkınma programı geliştirme	
Kapasite geliştirme	
Bilginin paylaşılması ve yaygınlaştırılması	
Çalıştığı alanlarda ilgili kurum/kuruluş ve kişileri harekete geçirme	
İzleme ve değerlendirme	
Gönüllü çalışmalar	

9 Genel olarak değerlendirdiğinizde sizce KA'nın gözlemlediğiniz/ deneyimlediğiniz en olumlu 3 özelliği nelerdir?

10 Genel olarak değerlendirdiğinizde sizce KA'nın gözlemlediğiniz/ deneyimlediğiniz en olumsuz 3 özelliği nedir?

11 KA'nın mevcut çalışma alanlarının hangilerinde daha da derinleşmesi gerektiğini düşünüyorsunuz? (Birden çok seçenek işaretlenebilir)

Çalışma alanları	Lütfen işaretleyin
Çocuk işçiliği	
Çocuk hakları	
Mevsimlik gezici tarım işçilerinin yaşama ve çalışma koşulları	
Mesleki eğitim	
Okul iklimi	
Öğretmen mesleki/profesyonel gelişimi	
Biyoteknoloji eğitimi	
Arıcılık	
Kırsal yaşlılık	
Kooperatifçilik	
Sosyal inovasyon	
Kalkınmaya katkı verenler programı	
Yabancı göçmen işçiler	
Göç, göçmen ve yarı-göçmenler	

12 Sizce KA, önümüzdeki 10 yılda hangi alan/temada faaliyetler gerçekleştirmeli? Öncelik sırasına göre yazınız.

13 Eklemek veya bizlerle paylaşmak istediğiniz bir şey var mı?

Elinizdeki çalışma **“2030 yılında nasıl bir Kalkınma Atölyesi Kooperatifi?”** sorusunun peşine düşüyor. Kalkınma Atölyesi’nin (KA) 20 yıla yaklaşan bir sürede edindiği deneyimler ve birikimler çerçevesinde, KA’ya gönül ve emek verenlerin gelecek hayallerini ve planlarını değerlendirmeye çalışıyor. Geçmiş deneyimlerden aldığı güçle geleceği, geleceğe dönük hayallerden aldığı güçle de geçmişi yeniden süzmeyi hedefliyor.

KALKINMADA KİM Kİ BAĞIMLILIK YARATIR, SORUMLUSU O’DUR

KALKINMA ATÖLYESİ

Bilim, Kültür, Eğitim, Araştırma, Uygulama, Üretim ve İşletme Kooperatifi