

# SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİ İÇİN KAYNAK GELİŞTİRME REHBERİ

DİLEK ERTÜKEL

# SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİ İÇİN KAYNAK GELİŞTİRME REHBERİ

## **Hazırlayan**

Dilek Ertükel

## **İngilizce'den Çeviren**

Fehmi Ağduk & Mevlüde Sahillioğlu

## **Düzelti**

Ayşegül Kanat

## **Yayıma Hazırlayan**

Gamze Göker

## **Editör**

Merve Erol

## **Grafik Tasarım**

Banu Yamak

## **Basım**

Uzerler Matbaacılık

Turan Güneş Bulvarı No: 22/8 - 26 Çankaya, Ankara

Tel: (312) 441 90 15 | Faks: (312) 441 90 17

EKİM 2009, ANKARA

Bu yayının içeriğinden yazarı sorumludur ve kitabın Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıttığı düşünülmemelidir.



**STGM**

Sivil Toplum Geliştirme Merkezi  
Civil Society Development Centre



# İÇİNDEKİLER

GİRİŞ .....	7
1. Bir Kuruluşu Sürdürülebilir Kılan Nedir? .....	9
2. Temel Gerçekler ve Rakamlar .....	13
3. Motivasyon ve Mesaj .....	29
4. Kaynak Geliştirme Faaliyeti .....	37
5. Araştırma ve Seçme .....	43
6. Farkındalık Yaratmak ve Güven Kazanmak .....	51
7. Kaynak Geliştirme Teknikleri .....	59
8. Bağış İsteme .....	73
9. İkna Edici Bir Mektup Yazmak .....	81
10. 7/24 Kaynak Geliştirme Faaliyeti .....	85
11. Muhtemel Bağışçılar .....	91



# Giriş

Elinizdeki kitap bir kaynak geliştirme rehberidir. Türkiye’de sivil toplum örgütlerinde çalışan sizler için tasarlanmış olup, özellikle de çocuk hakları, engelliler, toplumsal cinsiyet eşitliği, insan hakları, çevre, gençlik, kültürel çeşitlilik, sanat ve kültürle ilgili alanları hedeflemektedir. Rehber, kaynak geliştirme ve kurumsal hedeflerinize ulaşmanız için gerekli temel bilgileri sağlar.

Bu rehberin önceliği, projelerin fonlanması için bir el kitabı oluşturmak değil; Türkiye ve dünyadaki eğilimler, uygulamalar ve etkinliklerle ilgili bilgileri de içerecek şekilde, finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasına katkıda bulunmaktır. Rehber, bağışçılarının motivasyonları hakkında bir bakış açısı oluşturur; kamu kurumu, vakıf ve şirketleri de kapsayacak şekilde, bireysel ve kurumsal bağışçılarla nasıl uzun süreli ortaklıklar kurulacağına dair pratik önerilerde bulunur. Kaynak geliştirme sürecini adım adım tartışır. İkna edici bir kaynak geliştirme mektubu yazmayı da içine alacak şekilde, kaynak geliştirme mesajı oluşturma ve onu iletme konusunda rehberlik eder. Son olarak da kuruluşunuz bünyesinde tam zamanlı bir kaynak geliştirme bölümü oluşturmak için gerekenleri ortaya koyar.

Burada tanıtılan yaklaşım ve tekniklerin birçoğu Türkiye’de henüz uygulanmamakla birlikte, dünya çapında pek çok ülkede yaygın şekilde ve büyük bir başarıyla uygulanmaktadır. Şüphesiz kaynak geliştirme gerekli ve zorlu bir girişim. Zorlukların üstesinden yeni fikirlerle yeni uygulamaları uyarlamaya açık olarak, bu fikir ve uygulamaların Türkiye’de kişi ve kurumların alışkanlık, tutum ve davranışlarına uyacak şekilde nasıl uyarlanacağını veya değiştirileceğini araştırarak gelinebilir. Dikkat edilmesi gereken bir nokta da yeni herhangi bir kaynak geliştirme yaklaşımını uygulamadan önce, kaynak geliştirme faaliyetleriniz üzerinde bazı kısıtlamalara sebep olabileceğini göz önünde bulundurarak dernek ve vakıflarla ilgili yasalarla kuralları çok iyi biliyor olmanızdır.

Dileriz bu rehber, kaynak geliştirme becerilerinizi güçlendirir, yeni olasılıkları keşfetmeniz için sizi cesaretlendirir ve finansal olarak sürdürülebilir bir geleceğe ulaşmanıza yardımcı eder.



# 1

## Bir Kuruluşu Sürdürülebilir Kılan Nedir?

Finansal sürdürülebilirliği sağlamak, dünyanın her yerindeki sivil toplum örgütlerinin (STÖ) arzusu ve ihtiyacıdır. Finansal sürdürülebilirliği sağlayan bir STÖ, yürütmekte olduğu program ve faaliyetleri yeterince finanse edebilmek için, farklı kaynaklardan gelen, öngörülebilir bir sermaye akışını oluşturabilen bir kuruluştur.

Kuruluşların gelirlerini çeşitlendirecek ve sürdürülebilirliklerini sağlamaya yardımcı olacak sekiz temel uygulama vardır. Aşağıda kısaca anlatılmış olan uygulamalar, izleyen bölümlerde ayrıntılı olarak tartışılacaktır.

### Kaynakları Çeşitlendir

Sürdürülebilirliğin tanımlayıcı özelliği, kuruluşun tek bir gelir kaynağına bağımlılığını en aza indirip, fon olanaklarındaki dalgalanmalara veya bağışçının tercihlerine karşı korunmak için fon kaynaklarını çeşitlendirmektir. Finansal sürdürülebilirliğin nasıl oluştuğunu anlatan bir formül vermek imkânsızdır; yapabileceğiniz en iyi şey, bütün kaynak fırsatlarını değerlendirmeye çalışmaktır.

### Trendleri Takip Et

Fon kaynaklarını çeşitlendirmek, fırsatları tespit etmekle başlar. Bu da bağış yapma eğilim ve trendlerinin farkında olup Türkiye ve dünyada kimin hangi tür kuruluşlara ve konulara bağış verdiğini yakından takip etmek demektir. STÖ'ler ve bağışçılardan oluşan üçüncü sektör, dinamik ve değişkendir. Sahaya her gün yeni bağışçılar ve STÖ'ler giriyor. Yeni stratejiler ve yaklaşımlar kuruluşların büyümesini, yeni uygulamalar bağışçıların daha etkin hayırseverler olmasını sağlıyor. Teknoloji, hayırseverlerin ve kuruluşların iş yapma biçimlerini dönüştürüyor. Bu nedenle çevrenizde neler olduğunu bilerseniz fırsatlardan tam olarak faydalanmanız ancak mümkün olabilir.



## İlişki Kur

Bağışçılar kuruluşunuzun ayrılmaz bir parçasıdır. Bağışçılarınız sizi, kurumunuzu, çalışmalarınızı takip edebiliyorsa fonlamadaki sürdürülebilirliği sağlamak kolaylaşacaktır. Sürdürülebilir kaynak geliştirme uygulaması, amacınıza yatırım yapan kişi ve kurumlarla iyi ilişkiler kurmanıza ve bunu sürdürmenize bağlıdır. Bu yüzden, bağışçı ister birey, ister şirket, vakıf ya da kamu kurumu olsun, onlarla ilişki kurmanız, bu ilişkileri sürdürmek için gerekli enerjiyi ve zamanı ayırmanız zorunludur.

## İlham Ver

Yaptığınız iş son derece zor, karşılaştığınız engeller de devasadır. Devam etmenizi sağlayan şey daha iyi bir dünya için değişime ve çözüme olan inancınızdır. Bu ilham verici bağlılık aynı zamanda bağışçuya da ilham verir. Bağışçılar, tıpkı sizin gibi özelemleri, dilekleri ve rüyaları olan, çözümün parçası olmak için yollar arayan kişilerdir.

Bir STÖ lideri olarak, en büyük sorumluluklarınızdan biri, harekete geçmeleri ve devam etmeleri için, bağışçı, gönüllü, üye ve aktivistlere sürekli ilham vermektir. Sürekli ilham verilen bağışçının cömertliği de buna bağlı olarak devamlılık gösterir.

## Bağış İste

Bağışçılar, kendilerinden bir şey talep edildiği zaman ve onları çözümün parçası olmaları için davet ettiğinizde fon verirler. Fonlamada rekabet yoğunudur ve bağışçılarının pek çok seçeneği vardır. Bağış istemezseniz, bağışçı, sürece dahil olarak insanların yaşamında bir farklılık yaratacağını bilemez. Her yeni gün, daha fazla kişiyi ve kurumu çözümün parçası olmaya davet etmek için yeni bir fırsattır. Genel kural olarak, ne kadar çok isterseniz, karşılığını da o kadar alırsınız. Sürdürülebilirlik, sürekli ve ısrarlı bir program kapsamında çok çeşitlilik gösteren bağışçılar edinmeye dayanır.

## Şeffaf Ol ve Hesap Ver

Güven, ilişkiyi sürdürmedeki en önemli etkidir. Bağışçılar hesap verebilen şeffaf kuruluşlara güven duyarlar. Attığınız her adımda yaptığınız aktiviteler, parayı nasıl harcadığınız ve en önemlisi yaratılan fark konusunda bağışçıları düzenli olarak bilgilendirmeniz gerekir. Etkinliklerinizin her yönü, tamamen şeffaf ve hesap verebilir olmalıdır.

## Planla ve Koordine Et

Kaynak geliştirme, arada bir başvuru olan bir yol veya bir kerelik bir girişim değildir. Özellikle birden çok kaynaktan fon yaratmaya çalıştığınızda dikkatli bir planlama ve etkin bir koordinasyon gerektirir. Sürdürülebilir kaynak geliştirme, tek bir bireyin çalışması veya pek çok sayıda fon teklifi hazırlamak değildir. Sürdürülebilir kaynak geliştirme, tam zamanlı çalışan profesyonellerin, yönetim kurulunun ve gönüllülerin katılımıyla, çeşitli kaynak geliştirme tekniklerinin kullanımıyla gerçekleşen, farklı fon kaynaklarını elde etmeye yönelik, bir anlamda yedi gün- yirmi dört saat planlanan ve koordine edilen çalışmalardır.

## Yatırım Yap

Farklı kaynaklardan sağlanan öngörülebilir bir gelir akışı sağlamak, kendini bu işe adanmış profesyonel bir kadro, sistem, araç-gereç ve pek çok bağış isteme çalışması düzenlemeyi gerektirir. Bunların hepsi için para gereklidir. Sürdürülebilirlik arayan STÖ'ler,

## Sürdürülebilirlik için 8 Önemli Uygulama

1 Kaynaklarını Çeşitlendir

2 Trendleri Takip Et

3 İlişki Kur

4 İlham Ver

5 Bağış İste

6 Şeffaf Ol ve Hesap Ver

7 Planla ve Koordine Et

8 Yatırım Yap

öncelikle tam zamanlı bir kaynak geliştirme birimi için yatırım yapmalıdır. Bundan kaçış yoktur, para toplamak için para harcamak gerekir. Sürdürülebilir olmak istiyorsanız, bunun için gerekli yatırımları yapmaya hazır olun.

**Şimdi bağışçılar ve bağış verme eğilimleriyle ilgili bazı temel gerçeklere ve rakamlara bakmak için bir sonraki bölüme geçelim.**

# 2

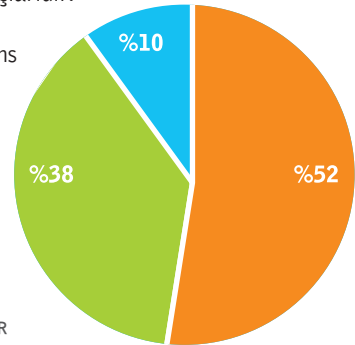
## Temel Gerçekler ve Rakamlar

Farklı gelir kaynaklarını içeren bir kaynak geliştirme programı oluşturmak, hem yurtiçinde hem de yurtdışında bağış verme ve kaynak geliştirme alanındaki tüm eğilimler hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirir. Ayrıca her bağışıya özgü alışkanlık ve uygulamaları da anlamak gereklidir. Bu bölüm, etkin kaynak geliştirme için gerekli bilgiyi edinmeye başlamanızı sağlayacaktır.

### Gelir Kaynakları

Dünyadaki sivil toplum örgütleri faaliyetlerinin finansmanını çoğunlukla bireyler, şirketler ve vakıflardan oluşan hayırsever bağışçıların katkılarıyla sağlamaktadırlar. Bir başka kaynak ise yabancı hükümetler ve çok taraflı kuruluşları da içeren kamu sektörüdür. Pek çok ülkede STÖ'lerin en büyük gelir kaynakları gayrimenkul yatırımları, hisse senedi yatırımları, hizmet sunumu ve mal satışlarıdır.

Aşağıdaki tablonun da gösterdiği gibi, Johns Hopkins Üniversitesi'nin 33 ülkede incelediği kuruluşların gelirinin yüzde 52'sini gelir getiren faaliyetler, yüzde 38'ini kamu sektöründen gelen kaynaklar ve yüzde 10'unu da bireylerden, şirketlerden ve vakıflardan gelen bağışlar oluşturmaktadır.<sup>1</sup>



#### STÖ'lerin Finans Kaynakları

■ KAZANÇ GELİRİ ■ KAMU SEKTÖRÜ ■ BİREYLER

<sup>1</sup> Johns Hopkins Üniversitesi, Karşılaştırmalı Kâr Amacı Gütmeyen Sektör Projesi, 2004 - (Johns Hopkins University, Comparative Non-Profit Sector Project, 2004.)  
Çalışmaya dahil olan ülkeler: Almanya, Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya, Avusturya, Belçika, Brezilya, Çek Cumhuriyeti, Finlandiya, Fransa, Filipinler, Güney Afrika, Güney Kore, Hindistan, Hollanda, İngiltere, İrlanda, İspanya, İsrail, İsveç, İtalya, Japonya, Kenya, Kolombiya, Macaristan, Meksika, Norveç, Pakistan, Peru, Polonya, Romanya, Slovakya, Tanzanya, Uganda.

Türkiye'deki STÖ'lerin gelir kaynaklarıyla ilgili kapsamlı bir analiz bulunmazken, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nın (TÜSEV) vakıfların gelir kaynakları üzerine yaptığı araştırmaya göre, vakıfların yüzde 80'i bireylerden ve diğer hayırsever kaynaklardan gelen bağışlardan, yüzde 47'si gayrimenkul sahipliğinden, yatırımlardan ve ticari faaliyetlerden gelir sağlıyor.<sup>2</sup>

Bu rehberde bireylerden, şirketlerden, vakıflardan ve kamu kurumlarından kaynak sağlamanın yolları üzerine odaklanılıyor. Gelir elde etmekle ilgili daha ayrıntılı bilgi için şu web sitelerine bakılabilir: Social Enterprise Institute (Sosyal Yatırım Enstitüsü) ([www.se-institute.org](http://www.se-institute.org)), Social Enterprise Reporter (Sosyal Yatırım Raportörü) ([www.sereporter.com](http://www.sereporter.com)), Nonprofit Enterprise and Sustainability Team -- NESsT (Kâr Amacı Gütmeyen Girişimler ve Sürdürülebilirlik Takımı) ([www.nesst.org](http://www.nesst.org))

## Bireysel Bağışçılar

Türkiye ve dünyada bireysel bağışçıların bağış verme alışkanlıkları birtakım olumsuz mitler üzerinden görünmez kılınmıştır. Bu, STÖ'leri yanlış yönlendirip bireylerden bağış toplama cesaretini kırabilir. **Yanlış yönlendirilmeyin. Gerçekleri öğrenin.**

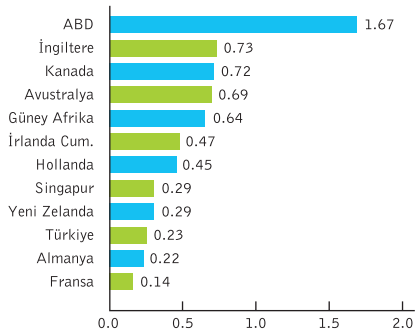
**MİT 1:**  
"Türkiye'de bireyler çok az bağış yapıyor."

### GERÇEKLER:

> Türkiye'deki hane halkı düzeyinde bağış verme oranı Almanya ve Fransa'nın üzerinde, İngiltere ve Amerika'nın altındadır.<sup>3</sup>

> 2004'te Türkiye'deki yetişkinlerin yüzde 80'i kişi başına ortalama 40 doları, toplamda 1.9 milyar

Uluslara Göre Bağış Seviyesi (Yüzde ile gösterilmiştir.)



<sup>2</sup> "Türkiye'de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Projesi", TÜSEV Yayınları, 2005

<sup>3</sup> "Yardımsever Bağışların Uluslararası Karşılaştırması", Hayırsever Yardımlar Vakfı, 2006 - ("International Comparisons of Charitable Giving" - Charities Aid Foundation, 2006)

doları hayırseverlik adına bağışlamıştır. Türkiye’de sivil topluma olan gönüllü katılımının en yaygın yöntemi bağış vermektir.<sup>4</sup>

## MİT 2:

“Türkiye’de bireylerin yaptığı bağışların çoğu dinsel amaçlı harcanıyor.”

### GERÇEKLER:

> 2004’te Türkiye’de bireylerin toplam bağışının yüzde 35’i fitre ve zekât dahil dinle ilgili hayırseverlik amacıyla verilmiştir.<sup>5</sup>

> Amerika’da yıllık olarak bireylerin verdiği toplam bağışın yaklaşık yüzde 50’si dinsel amaçlı hayırseverlik işleri için verilir.<sup>6</sup>

## MİT 3:

“Sadece zenginler bağış yapar.”

### GERÇEKLER:

> Çalışmalar gösteriyor ki daha az geliri olanlar, daha yüksek geliri olanlardan fazla bağış yapıyor. Örneğin, Amerika’nın en yoksul hanelerinin beşte biri gelirlerinin yüzde 4,3’ünü bağış olarak verirken, en zengin hanelerinin yine beşte biri gelirlerinin yüzde 2,1’ini bağış olarak veriyor.<sup>7</sup>

> Aşağıdaki ulusal refah düzeyiyle ulusal bağış verme düzeyini karşılaştıran tablo göstermektedir ki Güney Afrika ve Avustralya, ulusal refah olarak uluslararası ortalamanın altında olmalarına rağmen, STÖ’lere bağış yapma konusunda uluslararası ortalamanın üstünde yer almaktadırlar.<sup>8</sup>

<sup>4</sup> “Türkiye’de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Projesi”, TÜSEV Yayınları, 2005

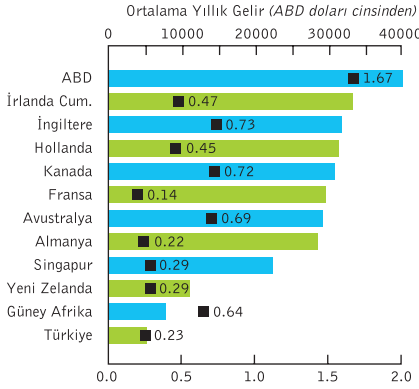
<sup>5</sup> A.g.e.

<sup>6</sup> “Amerika’da Bağış Verme 2009”, Amerika Bağış Verme Vakfı

<sup>7</sup> Tüketici Harcamaları Anketi, Amerikan İşgücü Bürosu İstatistikleri, 2005 - (*Consumer Expenditure Survey, U.S. Bureau of Labor Statistics, 2005*)

<sup>8</sup> “Yardımsaver Bağışların Uluslararası Karşılaştırması”, Hayırsever Yardımlar Vakfı, 2006 - (*“International Comparisons of Charitable Giving” - Charities Aid Foundation, 2006*)

#### Bağışların Milli Gelirlere Göre Oranı



#### MİT 4:

“Türkiye’deki bağışçıların **dinsel** kapsam dışındaki öncelikleri, Amerikalı ve İngiliz bağışçılarınkinden **çok** farklıdır.”

#### GERÇEKLER:

- > Aşağıdaki tabloda belirtildiği gibi, Türkiye, İngiltere ve Amerika’da bağış verme öncelikleri oldukça benzerdir.
- > Eğitim her üç ülkede de en öncelikli üç alanın başında gelir. Amerika ve Türkiye’deki bağışçılar için insani hizmetleri desteklemek öncelikli alanlar arasındadır. Sağlık, İngiltere ve Amerika’da bağışçılar için en başta gelen kaygı duyuran alanlardan birisidir.<sup>9</sup>

Türkiye	İngiltere	Amerika
Yoksulluğu Azaltma Eğitim İnsani Hizmetler	Tıbbi Araştırma Eğitim Sağlık	İnsani Hizmetler Eğitim Sağlık

<sup>9</sup> “Türkiye’de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Projesi”, TÜSEV Yayınları, 2005; “İngiltere’de Bağış Verme 2009”, Hayırsever Yardımlar Vakfı (*Charities Aid Foundation*) Yayınları, 2009; “Amerika’da Bağış Verme 2009”, Amerika Bağış Verme Vakfı (*Giving USA Foundation*) Yayınları, 2009.

## MİT 5:

“Bireysel bağışların toplamı, şirket ve vakıf bağışlarından azdır.”

### GERÇEKLER:

- > Amerika’da bireylerin verdiği bağışlar tüm bağışların yüzde 82’sini oluştururken, vakıflarınki yüzde 13, şirketlerinki ise yüzde 5’tir<sup>10</sup>.
- > İngiltere’de de benzer bir eğilim vardır; tüm bağışların yüzde 70’ini bireyler verir-ken, yüzde 22’sini vakıflar, yüzde 8’ini şirketler vermektedir<sup>11</sup>.
- > Türkiye’de vakıfların aldığı bağışların yüzde 75’ini bireylerin bağışları oluşturur-ken, toplam bağışların ancak yüzde 17’si şirketlerden gelmektedir.<sup>12</sup>

### Bireysel bağışçılardan tam anlamıyla yararlanmak için aşağıdakileri akılda tutun:

- > Bir bireyin yaptığı bağışın, kendi emeğinin ve zamanının ürünü olduğunu asla unut-mayın. **Bağış yapmak kişiseldir.** Bireysel bağışçıların fazladan ilgiye ve kendilerini özel hissedecek kişisel yaklaşımlara ihtiyaçları vardır. Gösterdiğiniz ilerlemelerle ilgili haberleri onlara düzenli olarak bildirmek ve teşekkürlerinizi ifade etmek için elinizden geleni yapın. Bireyler, özellikle yönetim kurulu üyeleri, üst düzey yöneticiler ve kıdemli çalışanlarla doğrudan iletişimi tercih ederler.
- > İnsanların daha iyi bir dünya için kendilerine özgü özelemleri vardır; ailevi sorum-luluklarının ve kariyerlerinin getirdiği yükümlülükler, gönüllü olmalarını veya sizin gibi doğrudan STÖ'lere dahil olmalarını önleyebilir, ama onların da verebilecekleri kaynakları vardır. **Bağış yapmak, sosyal bir aktivizmdir.** Dünyadaki birçok bağışçı için sosyal bir değişim çalışmasına katılmak, önemli bir istek haline gelmiştir. Bağışçı aktivizmi kanalıyla insanlara bu güçlü isteklerini gerçekleştirmek için ne kadar alan yaratırsanız, kendinize de o oranda sürdürülebilir bir gelecek sağlarsınız.
- > Bireyler **bildikleri, sevdikleri, saygı duydukları veya kendi yakın çevrelerinden biri tarafından bağış yapmaları istendiğinde** daha iyi yanıt verirler. Herhangi bir

<sup>10</sup> “Amerika’da Bağışlar 2008”, Amerika Bağışlar Vakfı Yayınları, 2008 - (“*Giving USA 2008*” *Giving USA Foundation, 2008*)

<sup>11</sup> “İngiltere’de Bağışlar”, Hayırsever Yardımlaşma Vakfı, 2008 - (“*UK Giving 2008*” , *Charities Aid Foundation, 2008*)

<sup>12</sup> Türkiye’de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Projesi, TÜSEV Yayınları, 2005



kaynak geliştirme girişimi için kritik başarı faktörü, yönetim kurulu üyelerinin ve lider başışçılarının sürece dahil olmalarıdır. Yönetim kurulu üyelerinizden kendi akran grupları, arkadaş çevreleri ve aileleri içinde muhtemel başışçıları belirlemelerini ve onlardan başış istemelerini rica edebilirsiniz. Aşağıda bununla ilgili birkaç neden belirtilmiştir:

- > Sevdiğiniz ve saygı duyduğunuz birine “hayır” demek zordur. O yüzden bir yönetim kurulu üyesi veya lider bir başışçı için en iyi başlama noktası kendi aile üyeleri, yakın arkadaşları ve yakın meslektaşlarından oluşan ağıdır.
  - > Aynı dünya görüşünü paylaşan, benzer finansal, politik veya ideolojik çıkarları olan bireyler, aralarından birinin “eylem çağrısına” olumlu yanıt verecektir.
  - > Sosyal ve profesyonel akranlar arasında yazılı olmayan bir kural vardır: “Sen benim sırtımı kaşı ben de senin sırtını kaşıyayım.” Farklı sosyal ve profesyonel ağlar içindeki kişilerin kendi favori projeleri vardır ve yaptıkları jestin geri döneceğinin bilincinde olarak birbirlerini destekleme eğilimindedirler.
- > **Marka kimliğinizin** gücü, özellikle bireysel başışçıların kararları başta olmak üzere, bütün başışçıların kararını etkilemede önemli rol oynar. Güçlü bir marka kimliği, mümkün olan en büyük kitleye ulaşmanızı sağlar. Bireylerin tanıdıkları ve bildikleri kuruluşların başış kampanyalarına katılma olasılıkları daha yüksektir. Güçlü bir marka, insanları billboard’lar ve televizyon reklamlarına yanıt vermeye, kuruluşların web sitelerini incelemeye, internet ve SMS aracılığıyla başış vermeye yönlendirir.

## Kurumsal Başışçılar

Kurumsal başışçıların –şirketler, vakıflar ve kamu kurumlarının– başış verme öncelikleri ve kalıplarının benzerlik ve farklılık gösteren yanları vardır. Büyük benzerliklerden birisi, bilmeniz gereken hemen her şeyi kurumsal başışçının web sitesinde bulabiliyor olmanızdır.

Herşeyden önce, izlemeyi seçtiğiniz kurumsal başışçıların misyonunu inceleyin. Fonlar, sadece belirtilen misyonlara somut olarak gönderme yapan kuruluşlara verilir. Her iletişim kurduğunuzda projenizle başışçının misyonu arasındaki bağlantıyı özel olarak belirtin. Noktaları birleştirme işini başışçıya bırakmayın. Açık olun ve kendinizi doğrudan ifade edin. Başışçının kendi dilini kullanın.

Örneğin, Ankara'daki Kanada Büyükelçiliği'nin küçük hibe programı olan Kanada Fonu'nun (Canada Fund) misyonuna bakalım:

*"Yoksulluğu azaltma, toplumsal cinsiyet eşitliği, bireysel kapasite geliştirme, çocukların korunması ve sağlık, özel sektörün kalkındırılması, demokrasi ve iyi yönetim alanlarına işaret eden toplum temelli girişimleri desteklemek."*

**Canada**

Buna göre, Kanada Büyükelçiliği'ne gönderdiğiniz teklif açıkça sizin bir "toplum temelli kuruluş" olduğunuzu ve projenizin misyonunun da "çocukları korumak" olduğunu belirtmelidir.

Örneğin bir Amerikan kuruluşu olan Chrest Vakfı'na (Chrest Foundation) başvuruyorsanız, o zaman teklifiniz bu vakfın amaçlarını gerçekleştirmesine nasıl yardımcı olacağınızı göstermeli:

*"Kadın hareketinin kapasitesini ve etkisini güçlendirmek... Anlayış düzeyini ve hoşgörüyü arttırmak... Yenilikçi kültürel inisiyatiflerle diyalogu ve iletişimi güçlendirmek."*



Projenizin misyonu ilk bakışta var olan odak noktasından farklı görünse de, ana fikir, projenin ötesine bakabilmek ve projeyi toplumun daha büyük bir kesimi üstünde yapması muhtemel büyük etki bağlamında anlatılmaktadır.

**İngiltere'deki Hayırsever Vakıflar Derneği'nin 2006 yılındaki bir çalışması, 2005'te yapılan fon başvurularının yüzde 43'ünün başvuru işlemlerinin yerine getirilmemesi nedeniyle reddedildiğini ortaya koymuştur.**

**Bir fon başvurusunu hazırlarken ve sunarken, yönergeyi iyice öğrenin.** Yönergeyi dikkatlice takip ettiğinizden ve başvuru için tüm yükümlülükleri yerine getirdiğinizden emin olun. Yönergede başvuru için kelime sınırı varsa, bu sınırı aşmış olduğunuzu kontrol edin. Yıllık raporunuzun bir kopyasını sunmanız istendiyse, muhakkak gönderin. Yönergede örneğin "video projeleri için fon verilmeyecektir" deniyorsa, video projesi için

fon istemeyin. Yönergeye uymamak, başvurunuzun otomatik olarak reddedileceği anlamına gelir.

Her zaman, başvurduğunuz fona özel bir başvuru formu hazırlayın. **Asla standart bir fon başvurusu göndermeyin.** Çünkü her kurumsal bağışçının kendine özgü misyonu ve talep ettiği yükümlülükler vardır. Her teklif ayrı ayrı ve o kuruma uyarlanarak hazırlanmalıdır. Projenizi tam olarak sizden istenen formatta sunmanız gerektiğini her zaman hatırlayın. Kuruluşun bir başvuru formu varsa, kullanın. Proje bütçesinin standart bir formatta sunulması gerekiyorsa, o formatı kullanın.

## Özel Sektör

Her büyüklükte ve türde şirket sivil topluma bağıшта bulunur. Çokuluslu şirketler çalışanlarına, çalışanların ailelerine ve şirketin bulunduğu coğrafi konumda yaşayan halka faydası olan projelere öncelik verirler. **Bu çokuluslu şirketlerden sadece yerelde güçlü bir varlık gösterenler Türkiye'deki sivil topluma bağıшта bulunacaklardır.**

Dünyada çokuluslu şirketler giderek daha çok kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) amaçlarını temel alan sofistike yardımseverlik programlarını uygulamaktadırlar. Fortune dergisinin yıllık en iyi 500 küresel şirket listesinin kopyasını bilgisayarınıza indirin ve onları araştırın. Bu şirketlerin çoğunun aktif birer kurumsal sosyal sorumluluk programları olduğunu göreceksiniz. Türkiye, çokuluslu şirketler için çekici bir pazardır. Bu 500 küresel şirketten birçoğu büyük tesisleri ve birçok çalışanıyla, tüm Türkiye'de şubelerini ve fabrikalarını kurmuşlardır.

Bağışların bütçesi şirket kârı ile ilintilidir, yıllık olarak belirlenir ve genelde şirket kârının belli bir yüzdesine denk gelecek şekilde sabitlenmiştir. **Çokuluslu şirketler:**

- > Çalışanlarına gönüllülük fırsatı tanıyan projeleri tercih etme eğilimindedirler,
- > Nakit desteğinden çok aynı bağışı tercih ederler,
- > Kilit tüketici gruplarına yüksek görünürlük sağlayacak, iş yaptıkları yerel topluluklara hitap eden ve kamu kurumlarıyla ilgili projeleri isterler (özellikle sıkı bir yasal düzenlemenin yapıldığı alanlarda iş yapan şirketler için durum böyledir).

Şirketler aşağıda belirtildiği üzere farklı bağış stratejilerini kullanırlar:

- > Yerelde faaliyet gösteren STÖ'lere nakit desteği sağlamak,
- > Görünürlüğü ve popülaritesi yüksek festival, konser ve diğer özel toplantılara sponsor olmak,
- > Eşleştirme bağış programları, şirket çapında düzenlenen faaliyetler ve çalışanlara gönüllü toplum hizmeti için verilecek izin gibi, personelin gönüllü çalışmalara katılımını ve bağış vermelerini teşvik eden programlar oluşturmak,
- > Müşteriyi, STÖ'lere kredi kartları yoluyla bağış vermeye teşvik eden ve STÖ'lerin çalışmalarını destekleyici pazarlama kampanyaları da dahil olmak üzere farklı pazarlama tekniklerini kullanan programlar oluşturmak.

**Amerika'da en çok bağış veren 50 şirketten Türkiye'de de faaliyet gösteren 14 şirket:**

**Citigroup  
General Electric  
J.P. Morgan Chase  
Exxon-Mobil  
Johnson & Johnson  
BP  
Pfizer  
Dow Chemical  
Coca Cola  
Caterpillar  
Bristol-Myers Squibb  
Proctor & Gamble**

**Kaynak: Foundation Center-Vakıf Merkezi**

### **Bağışçı şirketlerle çalışırken aşağıdakileri akılda tutun:**

- > Şirketlerin hayırseverlik çalışmaları genel politikaları altında yönetilir ama yerel ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yerelde uygulanır. Bu politikaları şirketlerin web sitelerinin ana sayfalarında bulabilirsiniz.
- > Şirketler genel olarak riskten kaçınırlar. Şirketlerin hedefleri marka kimliğini korumak ve güçlendirmek olduğu için, ihtilaf potansiyeli içeren bir çalışma alanıyla ilişkilendirilmeleri konusunda temkinli davranırlar.
- > Yerel düzeydeki yöneticiler genelde halkla ilişkiler, kamu kurumlarıyla ilişkiler, pazarlama veya insan kaynakları geçmişine sahip orta seviyedeki profesyonellerdir. İşleri, toplum içinde aktif olmayı, seçilmişler, STÖ'ler ve topluluk liderleriyle iyi ilişkiler kurmayı ve şirketin kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki itibarını güçlendiren kuruluşları desteklemeyi gerektirir.
- > Şirkete göre farklılık göstermekle birlikte, yerel ofislerin genellikle, 1000 dolardan 25 000 dolara kadar küçük fonları istedikleri gibi dağıtmaya yetkileri vardır. Bu miktarı aşan fonlar için, teklifler yerel ofiste çalışanların tavsiyesiyle bölgesel ofise

iletilir, daha sonra da son onay için uluslararası merkeze gönderilir. **Fon teklifini hiçbir zaman doğrudan uluslararası merkeze göndermeyin. Önerinizi daima önce yerel ofise göndermekle işe başlayın.**

**Unutmayın: Sadece Türkiye’de yerel ofisleri olan şirketler Türkiye’deki STÖ’lere bağış vereceklerdir. İyi haber ise, Amerika’da en çok bağış veren 50 şirketten 14’nün Türkiye’de faaliyet gösteriyor olmasıdır.**

Kurumsal hayırseverliğe yönelik uluslararası yaklaşım Türkiye’de yeni yeni yerleşiyor. Türkiye’deki şirketler, fon vermektense, görünürlüğü yüksek büyük çaptaki olaylara sponsor olmayı tercih ediyorlar. Örneğin, İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı (İKSV) tarafından düzenlenen İstanbul Caz Festivali her yıl milyonlarca liralık sponsorluk anlaşması yapıyor. Türkiye’deki şirketler sponsor olmanın yanı sıra aşağıda belirtilen eğilimlere sahiptirler:

- > Kendi projelerini hazırlama ve fonlama. Örneğin, Borusan Holding tarafından kurulan Borusan Kültür ve Sanat Merkezi.
- > Türkiye’deki kamu kurumları veya çok taraflı kuruluşlarla özel-kamu ortaklıkları kurmak. Örneğin Boyner Holding Nar Taneleri Projesi’nde, diğer ortaklarının yanı sıra, Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) ve Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (SHÇEK) ile işbirliği yapması.
- > Yerel STÖ’lerle ortaklıklar kurmak. Örneğin, Garanti Bankası’nın Doğal Hayatı Koruma Derneği’nin (WWF) Türkiye şubesi ile ortaklık kurması.
- > Savundukları amaçlarla ilgili pazarlama çalışmaları yapmak. Örneğin, Migros’un Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)’na ürün desteğinde bulunması gibi.



Türkiye’deki pek çok şirket halka kapalı statüde ve/veya aile tarafından yönetilen şirketler olduğu için, hangi tür projelerin ve çalışmaların destekleneceği kararını şirketin başkanı, aile üyeleri ve yönetim kurulu üyeleri verir. Giderek artan biçimde, genel müdürler bu süreçte daha etkin rol oynamakta ve daha çok şirket sosyal sorumluluk çalışmaları için personel görevlendirmektedir. Bu sorumluluğu bir halkla ilişkiler şirketine yönlendirmek de yaygın bir uygulamadır. Türkiye’deki şirketlerin standart bir uygulaması olmadığından, bağış istemeden önce her şirketin bu konuda nasıl çalıştığını öğrenmek iyi olacaktır.

## Vakıflar

Bazen mutemet olarak da tanımlanan vakıflar, yatırım geliri yaratmak amacıyla fonları bir araya getiren kurumlardır. Elde edilen gelir, daha sonra, çeşitli sosyal projelerin ve hayırseverlik amaçlarının desteklenmesi için kullanılır.

Avrupa ve Amerika'da vakıfların büyük çoğunluğu STÖ'lere bağış yapan fon kuruluşları olarak işlev görürler. Diğer vakıflar ise, kendilerine ait sosyal amaçlı programları uygulamak ve faaliyetleri yürütmek üzere varlıklarını "işletirler". Bu, Türkiye'de en yaygın olan modeldir. **Bu rehberde fon veren vakıflara odaklanılmıştır.**

Amerika'da 72 bin vakıf varken, Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin toplamında 95 binden fazla vakıf bulunmaktadır. Vakıflar, bireyler, aileler, kamu kurumları ve topluluklar tarafından kurulur. Almanya'da 1950'lerden bu yana kurulan vakıfların yüzde 65'i bireyler tarafından kurulmuştur. İngiltere'de çok yaygın olan aile vakıfları, ülkedeki ilk 500 vakfın yüzde 38'ini oluşturur. Kamu kurumlarıyla ilişkili vakıflar, Türkiye de dahil olmak üzere pek çok Avrupa ülkesinde bulunmaktadır. Küresel 500 şirketin pek çoğunun vakfı bulunmaktadır.<sup>13</sup>

Türkiye'de fon veren vakıflar nadir olduğundan, kaynak geliştirme fırsatları Avrupa ve ABD'deki vakıflar arasında bulunabilir. Türkiye'de fon veren vakıflar alanında iki yeni çalışma bulunmaktadır. Bunlar, Sabancı Vakfı'nın Toplumsal Gelişme Hibe Programı ve Bolu Bağışçılar Vakfı'dır. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), Türk vakıflarının daha çok fon veren kuruluşlar olmasına öncülük eden çabalar göstermektedir.

### Kaynaklarınızı vakıflardan sağlamaya çalışırken aşağıdakileri aklınızda tutun:

> Çoğu vakfın, vakfın kendisi talepte bulunmamışken **yapılan fon başvurularını kabul etmemek** yönünde belirgin politikaları vardır. Genel kural olarak vakıflar, fon önerisi göndermenizi istemeden önce, sizi tanımayı ve becerilerinizi değerlendirmeyi

<sup>13</sup> "Avrupa Birliği'nde Vakıflar: Gerçekler ve Rakamlar" Avrupa Vakfı Merkezi yayınları, Mayıs 2008 - ("Foundations in the European Union: Facts and Figures", European Foundation Centre, 2008

tercih ederler. Dolayısıyla, enerjinizi ilişkiniz olmayan vakıflara fon teklifi hazırlayarak boşa harcamak yerine, bu vakıfları tanımak ve güvenlerini kazanmak için harcayın.

> **Vakıflar aşağıdaki özelliklere sahip kuruluşlara kaynak vermek isterler:**

- > Var olan problemler karşısında yeni ve yenilikçi yaklaşımlar geliştiren,
- > Sürdürülebilirliğine dair meselelerle ilgilenen,
- > Diğer kuruluşlarla işbirliği içinde çalışan,
- > Çözüm için yardım eden kişileri aktif şekilde sürece katan.<sup>14</sup>

### **İlk 10 Amerikan Vakfı** (Özel Sektör Dışı)

- > **Bill and Melinda Gates Foundation**
- > **Ford Foundation**
- > **Robert Wood Johnson Foundation**
- > **William and Flora Hewlett Foundation**
- > **Annenberg Foundation**
- > **Gordon and Betty Moore Foundation**
- > **W. K. Kellogg Foundation**
- > **John D. and Catherine T. MacArthur Foundation**
- > **Andrew W. Mellon Foundation**
- > **Annie E. Casey Foundation**

> Şirketlerin aksine vakıflar tartışmalı veya polemige açık alanlarda dahi yeni örgütler, fikirler ve yaklaşımlar için risk almaya isteklidirler. Vakıflar hayırseverlik alanında büyük oranda liderlik üstlenirler, yeni yollar açarlar. Büyük bireysel bağışçıları, özel sektör bağışçılarını, kamu kurumlarını yeni alanlara yönlendirirler. Bill ve Melinda Gates Vakfı bu tür etkiye sahip vakıfların belki de en önemli örneğidir.<sup>15</sup>

### **Avrupa'daki İlk 10 Vakıf** (Özel Sektör Dışı)

- > **Wellcome Trust (İngiltere)**
- > **Atlantic Philanthropies (İrlanda)**
- > **Fondazione Monte dei Paschi di Siena (İtalya)**
- > **Fondazione Cariplo (İtalya)**
- > **Compagnia di San Paolo (İtalya)**
- > **Aga Khan Foundation (İsviçre)**
- > **Strichting NOVIB (Hollanda)**
- > **Fondazione Cassa di Risparmio di Torino (İtalya)**
- > **Friedrich Ebert Stiftung (Almanya)**
- > **Calouste Gulbenkian Foundation (İngiltere)**

<sup>14</sup> United Nations Office of Partnerships

<sup>15</sup> United Nations Office of Partnerships

> Yukarıdaki listede sıralananlar gibi büyük olan vakıfların çalışan sayısı yüksektir. Olası fon alacaklılarının değerlendirmesini, genelde güçlü bir akademik geçmişi ve/veya alanda deneyimi olan bireylerin oluşturduğu bir grup program yöneticisi yapar. Program yöneticileri, vakfın yönetim kuruluna sundukları tavsiyelerini savunmak zorundadırlar ve sonuçlarından sorumlu tutulurlar. Konunuzla ilgili fazla bilgiye sahiptirler ve eğilimleri takip ederler. En iyi uygulamalara yabancı olmayıp alandaki liderlerle yakın çalışırlar.

> Vakıfların küresel hayırseverlik önceliklerini etkileme ve şekillendirme istekleri, vakıflar arasında dünya ölçeğinde işbirliği kurulmasını geliştiren bir fenomen haline getirmiştir. Buna örnek olarak Bellagio Forum for Sustainable Development ve The Global Philanthropy Forum verilebilir.



## Bağışçı Devletler

Dış kalkınma desteği ajansları, büyükelçilikler ve çok taraflı yapılar bağışçı devlet grubuna girer. Bu gruba ayrıca Türkiye'deki yerel, bölgesel ve ulusal kamu kurumları da dahildir. Kamu desteğinin birincil alıcıları kamu kurumlarıdır. Rapor edilen resmî yardımların sadece yüzde 6'sı STÖ'lere verilmektedir.<sup>16</sup>

Devletler genelde iki taraflı fonları, büyükelçilik küçük hibe programları ve denizaşırı kalkınma desteği (DAK) şeklinde sağlarlar. **DAK aşağıdakilere destek verir:**

- > Fonu alan ülke hükümetlerine, teknik işbirliği, acil destek, proje ve programlar ile borç yükünün hafifletilmesi şeklinde,
- > Avrupa Komisyonu, Dünya Bankası Uluslararası Kalkınma Derneği (IDA) ve Birleşmiş Milletler gibi çok amaçlı uluslararası kuruluşlara,
- > UNICEF, AIDS, Tüberküloz ve Sıtmayla Mücadele için Küresel Fon ve Sınır Tanımayan Doktorlar gibi tematik veya sektöre özgü uluslararası kuruluşlara.

<sup>16</sup> "Küresel Hayırseverlik ve Para Aktarımı", Hudson Enstitüsü Küresel Refah Merkezi Yayınları, 2009 – ("The Index of Global Philanthropy and Remittances", Center for Global Prosperity of the Hudson Enstitüsü, 2009)



Büyükelçilik küçük hibe programları yerel STÖ'lere verilir. Bunlar öncelikler ve hibe düzeyine göre ülkeden ülkeye büyük farklılıklar gösterir. Bu tür programların asıl misyonu, ülkeler arasında iyi ilişkiler geliştirmek ve dış politika hedeflerini desteklemektir. DAK veren öncü ülkeler Kanada, AB üyesi ülkeler, Japonya ve Amerika'dır. Brezilya, Çin, Kore, Rusya, Türkiye ve Suudi Arabistan da ayırdıkları önemli miktarda bütçelerle bu alandaki yeni aktörler olmuşlardır.<sup>17</sup>

Türkiye G20 üyesi bir ülke olduğu için, denizaşırı kalkınma desteği almada en üst derecedeki öncelikli ülkelerden biri değildir. Yardımın çoğunun, gelişmekte olan ülkelere, özellikle de Sahra-altı Afrika'da, yoksulluğu azaltma, sağlık ve eğitim programlarına yöneltilmiş olması anlaşılır bir durumdur.

Çok taraflı kurumlar Türkiye'de daha aktif gibi görünmektedir. Bu kurumlar genelde aşağıdaki iki yoldan birini tercih ederek çalışırlar:

**> Avrupa Komisyonu'nun uygulamalarında olduğu gibi, ihale ve fon programları yoluyla nakit fon sağlamak.**

Komisyonun fonlama öncelikleri, üye ve aday ülkelerin yanı sıra yeni kurulmuş Doğu Ortaklığı gibi stratejik önemi olan inisiyatiflerdir.

**> Yerel STÖ'lerle veya kamu kurumlarıyla uygulamaya yönelik ortaklıklar kurmak.**

Bunlar arasında Türkiye'de en aktif olanı, Birleşmiş Milletler'in ajansları veya bölümleridir. Birleşmiş Milletler'in öncelikleri ülkeden ülkeye farklılık gösterse de, programları genelde Binyıl Kalkınma Hedefleri'ni (Millennium Development Targets) gerçekleştirmek ve/veya uluslararası anlaşmalara uyum sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. Yerel

**Denizaşırı Kalkınma Desteğinde En Büyük Devlet Desteği Sağlayanlar 2008**

Amerikan Doları (Milyar)

Amerika	21.8
Almanya	12.3
Fransa	9.9
İngiltere	9.8
Japonya	7.7
Hollanda	6.2
İspanya	5.1
İsveç	4.3
Kanada	4.2
İtalya	3.9
Norveç	3.7
Avustralya	2.7
Danimarka	2.6
Belçika	1.9
Avusturya	1.8
İsviçre	1.7
İrlanda	1.2
Finlandiya	1.0
Yunanistan	0.5
Portekiz	0.5
Lüksemburg	0.4
Yeni Zelanda	0.3

<sup>17</sup> Küresel Yardımseverlik ve Para Aktarımı, Hudson Enstitüsü Küresel Refah Merkezi Yayınları, 2009

STÖ'ler fonlara Birleşmiş Milletler ve diğer çok taraflı uygulayıcılarla proje ortaklığı yaparak ulaşabilirler.

### **Ülkelere sağlanan ikili ve çok taraflı desteğin verildiği diğer mekanizmalar:**

- > Plan International, Oxfam, Save the Children Alliance, World Vision International, International Rescue Committee ve Sınır Tanımayan Doktorlar (Doctors Without Borders) gibi küresel STÖ'ler. Bunlar, artan bir şekilde, yerel STÖ'lerle uygulamaya yönelik ortaklıklar kurma yoluyla, deniz aşırı kalkınma desteğinin ana alıcıları haline gelmiştir.
- > HIV/AIDS, Tüberküloz ve Sıtmayla Mücadele için Küresel Fon ve Clinton Global Initiative (CGI - Clinton Küresel Girişimi) gibi uluslararası düzeyde özel/kamu ortaklıkları. Küresel Fon kurulduğu günden beri 140 ülkede 572 programa 15.6 milyar dolar dağıtmıştır. CGI, 150 ülkede toplumsal cinsiyet eşitliği, ekonomik güçlenme ve yenilenebilir enerji konularındaki çalışmalara 48 milyar dolar vermiştir.<sup>18</sup>
- > Yerel STÖ'ler, –Türkiye’de yeteri kadar değerlendirilmeyen bir fırsat olan– uluslararası çaptaki kuruluşlarla ortaklık geliştirerek bu fonlara ulaşabilirler.

**2006 yılında Sınır Tanımayan Doktorlar (Doctors Without Borders) acil yardım kapsamında 495 milyon dolar civarında bir miktar aktarmıştır, bu miktar Fransa, Hollanda, Almanya ve Norveç’in de dahil olduğu 20 ülkenin ayırdığı bütçeden daha fazladır.**

### **Kamu kurumlarıyla çalışırken, aşağıdakileri akılda tutun:**

- > Vakıflar gibi ikili ve çok taraflı kurumlarda fon sağlama süreci, işleri uygun proje ve ortakları belirlemek olan, konusunda uzman profesyonellerce gerçekleştirilir. Fon sağlayıcıların kararları, var olan siyasi ortam ve devlet ile diğer kurumlar arasındaki ilişki durumundan da etkilenir.
- > Birçok ikili ve çok taraflı bağışçının sahada temsilcileri, hemen hepsinin başkentlerde büyükelçilikleri vardır. Ülke,

deniz aşırı kalkınma desteği açısından öncelikliyse, o zaman temsilciliklerin olanaklar ve çalışanlar anlamında dikkate değer bir mevcudiyeti, ev sahibi hükümet, yerel siyasi liderler ve sivil toplum örgütleriyle yakın ilişkileri söz konusu olacaktır.

<sup>18</sup> [www.theglobalfund.org](http://www.theglobalfund.org) ve [www.clintonglobalinitiative.org](http://www.clintonglobalinitiative.org)

> Çalışanların özgeçmişleri farklılık gösterir. Bazıları dışişleri çalışanıyken, diğerleri derin politika veya teknik uzmanlığa sahip orta düzeyden yüksek düzeye kadar çeşitli düzeylerde bürokratlardır. Çoğunun dünyanın pek çok yerinde daha önceden çalışmışlığı vardır. Karşılaştığınız zorluklara ve mücadele alanlarına yabancı değillerdir. Proje geliştirme ve uygulamalarına aktif olarak katılmaya eğilimlidirler.

> Farklı ikili ve çok taraflı bağışçuların temsilcileri, ülkedeki olaylar, hibe programları, hibeyi alanlar ve ortaklarla ilgili bilgileri paylaşmak için sık sık bir araya gelirler. Bazı ülkelerde bağışçılar en iyi sonuçları almak için faaliyetleri kendileri koordine eder.

Türkiye’de finansal sürdürülebilirliğe ulaşmaya çalışan STÖ’lerin, Türkiye dışında birey, şirket ve vakıflar tarafından verilen fon kaynaklarının çok az bir kısmının uluslararası alanda dağıtıldığının, bunun da az bir miktarının Türkiye’ye yöneldiğinin farkında olması gerekir. Avrupa Komisyonu fonları dışında Türkiye için söz konusu olan uluslararası fonlar, bir avuç Amerikalı ve Avrupalı vakıf, büyükelçiliklerin küçük fon programları ve çok taraflı ortaklarla uygulanan fırsatlardan ibarettir. Türkiye’deki sivil liderlerin, gelecekte finansal zorluklarla karşılaşmamak için yerel kaynak fırsatlarını, özellikle de bireylerden elde edilecek fonları geliştirmeye odaklanacak kadar akıllı davranmaları gerekir.

# 3

## Motivasyon ve Mesaj

Bağışçıları motive eden nedir? Kişiler ve kurumlar kendi ihtiyaçlarını karşılamak için bağış verirler. Bağış yapmanın saf iyi yüreklilikten kaynaklandığı durumlar çok nadirdir. Ancak "suçluluk duygusundan kurtulma" yolunu kullanmak, bağışın sürdürülebilir olmasını motive eden bir yöntem değildir. STÖ'ler bir grup özel fayda ve hizmet sunarlar. Bunlar bağışçıların arzularını harekete geçirip ilk bağışlarını yapmalarına yol açar ve diğer bağışlar da bunu izler. Bu bölümde, bağışçıların motivasyonlarını ve çarpıcı bir kaynak geliştirme mesajı oluşturmanın önemini inceleyeceğiz.

### STÖ'ler Tarafından Karşılanan İhtiyaçlar

Kişi, şirket, vakıf ve kamu kurumlarını STÖ'lere bağış vermeye iten dört temel ihtiyaç vardır. Her türlü kaynak geliştirme iletişiminin can alıcı noktası, çalışmalarınızın bu ihtiyaçları nasıl karşıladığını göstermesidir. Bu ihtiyaçlar nelerdir?

#### > Bir problem çözme ya da bir dizi zorluğun üstesinden gelme ihtiyacı

Örneğin oyuncu Filiz Akın, kendisine kanser teşhisi konulduktan sonra aktivist bir sivil toplum bağışçısı oldu. Şahsi trajedisini, Türkiye'de kanser araştırmaları ve tedavisi için bir milyon TL'ye çeviren bir davaya dönüştürdü. Uluslararası Af Örgütü'nün ilk destekçilerinin pek çoğu, 2. Dünya Savaşı sırasında kendi yaşadıkları insan hakları ihlallerini başkalarının yaşamamasını isteyen, Nazi soykırımından kurtulanlar veya onların çocuklarıydı. Bu tür bağışçılar için STÖ'ler, büyük sosyal sorunları çözmek için birer araçtır.

#### > Birinin ekonomik durumunu güçlendirme veya stratejik hedeflerine ulaşma ihtiyacı

Örneğin şirketler itibarlarını güçlendirmek; tüketiciler, kâr paydaşları ve yatırımcılar nezdinde daha derin bir sadakat duygusu oluşturmak için STÖ'lere bağış yapıyorlar.

Asıl müşterileri gençler olan Mavi Jeans, gençleri gönüllü olmaya motive eden bir STÖ olan Toplum Gönüllüleri Vakfı'na (TOG) sponsor olmuştur.

Şirketler marka kimliklerini sosyal sorumluluk yönünde güçlendireceğine inandıkları davalara başış yapar veya sponsor olurlar. 80'li ve 90'lı yıllarda, halkın çevre konusundaki endişeleri yeni boyutlara ulaştığında, petrol ve kimya endüstrisi, çevre örgütlerine başış vermeye başlamıştır. Bugün BP, Shell International ve DuPont gibi şirketler, pek çok küresel çevre örgütünün büyük başışçıları olmuşlardır.

Yabancı devletler, STÖ'lere kendi stratejik çıkarlarını korumak için başış yaparlar. Örneğin TİKA (Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı) Orta Asya'daki STÖ'lere, "Türkçe konuşulan ve Türkiye'ye sınırları olan gelişmekte olan ülkelere kalkınma yardımı sağlamak" misyonu ile fon veriyor. TİKA tarafından desteklenen projeler arasında, Makedonya'nın Üsküp şehrinde tek Türkçe eğitim veren Tefeyyuz İlkokulu ve Kırgızistan'ın Bişkek şehrinde, Orta Asya'daki ilk kemik iliği nakil merkezlerinden biri yer alıyor.

### **> Kendini güçlendirme, sosyal değişimi sağlamanın parçası olma ihtiyacı**

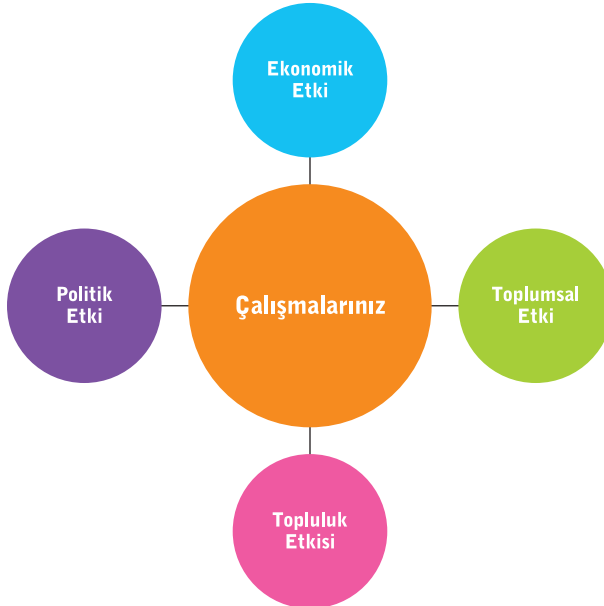
Tek bir bireyin sosyal değişimi sağlması zordur. Bunun için pek çok insanın beraber çalışması gerekir. Bireyler ve kurumlar, bir sivil harekete katılarak veya ortaklıklar kurarak, olayları etkileme becerilerini arttırıp olumlu değişimler sağlayabilirler. Çevre koruma, toplumsal cinsiyet eşitliği, ayrımcılık karşıtlığı ve insan hakları alanında ön saflarda çalışan kurumların, dünya çapında yüz milyonların dikkatini çekerek onları sosyal değişim için büyük bir güç haline getirmiş olmalarına şaşırılmaması gerekir. Özel hizmetlere ulaşma ihtiyacı

Bazı STÖ'ler belli başış gruplarının yararlanabileceği özel hizmetler sunarlar. Örneğin gönüllü profesyonel derneklerin, üye aidatı veren üyelerine sürekli eğitim veya sertifikası vermesi gibi. Sendikalar, işverenle yapılan pazarlık sırasında işçi haklarını temsil ederler. İş dünyasında, ortak savunuculuk kampanyaları düzenlemek için dernekler kurulur. Mezun dernekleri üyeleri, spor ve sosyal tesis olanaklarından yararlanırlar. VİP koltukları senfoni orkestralarına başışta bulunanlara, yeni sanat sergilerinin özel gösterimleri de müzelere başış yapanlara ayrılır.

Her bağışçının farklı ihtiyaçları olduğunu daima aklınızda bulundurun. Bağışçıyı daha çok tanıdıkça, ilişki kurmak ve bu ilişkiyi uzun vadede güçlendirmek daha kolay olur. Bireylerin ve kurumların ilgi ve gereksinimlerini ortaya koymak için 5. Bölüm’de anlatıldığı gibi derinlemesine bir araştırma yapmak gerekir. Şimdi ihtiyaçlarla ilgili bilginizi, çok önemli olan ilk tanışma esnasında nasıl kullanacağınıza geçelim.

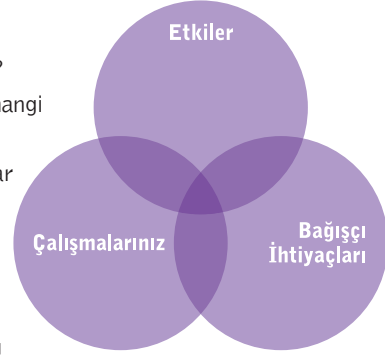
## Ortak Çıkarlar

Bağışçının ihtiyaçları konusunda iyice fikir sahibi olduktan sonraki adımınız, çalışmalarınızın bu ihtiyaçlara nasıl yanıt vereceğini belirlemektir. Bunu aşağıdaki soruyu cevaplayarak yapabilirsiniz: **Misyonumuzu gerçekleştirebilirsek, bu durum Türkiye’de nasıl bir fark yaratacak?** Çalışmanızın, aşağıdaki diyagramda belirtildiği şekilde toplum, ekonomi, politika ve topluluklar üstündeki olası etkisi nedir? Ekonomiyi güçlendirmek, Türkiye’deki işgücünü dünya çapında daha rekabet edebilir kılmak, daha istikrarlı sosyal bir yapı oluşturmak, sosyal ve ekonomik ilerleme için fırsatlar yaratmak, demokrasiyi güçlendirmek pek çok etkiden bazılarıdır.



## Diyagramdaki her etki alanı için, aşağıdaki soruları cevaplayın:

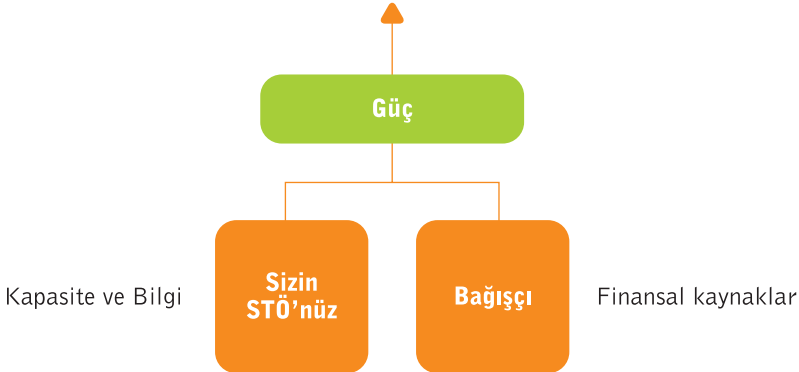
- > Durum önceden belirlenmiş hangi yollar kullanılarak değiştirilecek, daha iyiye gidecek?
- > Yararlanıcılar kimler olacak ve belirlenen hangi yollar aracılığıyla faydalanacaklar?
- > Bu etkiler, gelişmeler, değişimler ve faydalar denkleminde, çalışmalarınız ile bağışçıların ihtiyaçları arasındaki bağlantıyı nasıl kuracaksınız?
- > Çalışmalarınızın Türkiye ve insanların yaşamları üzerindeki olumlu etkisi, söz konusu bağışçının ilgi ve gereksinimlerine nasıl karşılık gelecek? Çıkarların kesişim noktası ne olacak?



## Kaynak Geliştirme Mesajı

Çıkarların kesişmesinin arkasındaki öykü, muhtemel bağışçıya, bulduğunuz her fırsatta –bağış almak için ilk kez iletişime geçtiğiniz andan bağışı istediğiniz ana kadar geçen süre boyunca– iletmek istediğiniz mesajın temelini oluşturur. Kesişim alanları, paylaştığınız ortak hedefleri işaret eder. Kesişim noktası, bağışçıyı bağış yapmaya

### Türkiye ve vatandaşlarının üzerinde yaratılması arzu edilen etki



motive eden, uzun dönemli bir ortaklığın temelidir. Bu ortaklıkta her birinizin kendine özgü bir rolü vardır. İnsan kaynağınız, kuruluşunuz ve teknik bilginiz, diğer bir deyişle istenen etkiyi yaratacak faaliyetleri yapacak kapasiteniz vardır. Bağışçının da bu faaliyetleri finanse edecek kaynakları olduğu için birlikte çalışmak, sizi güçlü bir takım yapacaktır. **Böylece** sizi amacınıza ulaştıracak yolları birlikte oluşturmuş olursunuz.

## Mesajınızı İletmek

Yazılı veya sözlü mesajınız basit olmalıdır; bağışçının görüş ve dünya algısına uyumlu bir şekilde iletilmelidir. Her birimiz dünyayı eylemlerimizi etkileyen –hangi kuruluşları desteklemeyi seçeceğimiz de dahil olmak üzere– farklı gözlüklerden görürüz.

- **Bazı kişiler dünyaya duygusal gözlüklerden bakarlar.** Öfke ve korku gibi olumsuz duyguların yanı sıra sevgi ve saygı gibi pozitif duygular söz konusu olabilir. Bu tür bir bağışçı ile iletişim kurduğunuzda, mesajınızı duygusal bir tonda iletmeniz gereklidir.

**Aşağıda anlatılan Human Rights Watch (İnsan Haklarını İzleme Örgütü) örneğinde olduğu gibi, bağışçının adaletsizliğe tahammül edememe yönüne seslenin:**



*"Human Rights Watch, bastırılanların sesi olur ve baskıcıları suçlarından sorumlu tutar. Sıkı ve tarafsız soruşturmalarımız ve stratejik hedefe yönelik savunuculuğumuz eyleme geçmek için yoğun baskı oluşturur ve insan hakları ihlallerinin devamını engeller.*

*Human Rights Watch, 30 yıldır, kökten bir değişim sağlamak için azimle yasal ve temel çalışmalar yapmakta ve dünya genelindeki insanlara daha çok güvenlik ve adalet sağlamak için mücadele etmektedir."*

**Komen for the Cure (Tedavi İçin Komen) örneğinde olduğu gibi, korku ve tehditler karşısında harekete geçmemenin sonuçlarını açıklayın:**

*"Göğüs kanseri olmayan bir yaşam hayal edin! Anneniz, kızkardeşiniz veya arkadaşınızın kanser teşhisi konan sekiz kadından birisi olduğu için üzülme zorunda kalmadığınızı*





*bir dünya hayal edin. İnsanlar hâlâ göğüs kanserinden ölüyorlar. Komen for the Cure, günün her anında bir yaşam kurtarmak için çalışıyor. Bugün bağış yaparak, yaşamla-  
rın kurtulmasına destek olabilirsiniz.”*

Minnettarlık hissine hitap etmek de harekete geçmeyi teşvik edebilir. Belli bir deneyim-  
den, örneğin üniversite deneyiminden şahsen yararlanmış kişiler bir şeyleri geri öde-  
meyi isterler. Bu durum, üniversitelerin mezunlarından nasıl önemli miktarda kaynak  
topladıklarını açıklamaktadır. Hastaneler ve tıbbi kurumlar da, eski hastalarının ve  
yakınlarının minnettarlık duygularından kaynaklanan cömertliklerinden faydalanırlar.

- **Bazı insanlar olaylara mantık çerçevesinden bakarlar.** Bu tür bağışçılar bir eylem  
planınızın olup olmadığını, planın ne kadar anlamlı olduğunu ve gerekli her türlü  
önlemi alma konusunda ne kadar gerçekçi ve pratik olduğunuzu bilmek isterler. Onlar  
için plan, tablo, istatistik ve araştırmalar vazgeçilmezdir. Uzmanları ve gerçek yaşam  
deneyimi olanları dinlemek ister.

**Bir çevre düşünce kuruluşu olan World Resources Institute (Dünya  
Kaynaklar Enstitüsü) bu tür bir bağışçıya nasıl hitap ediyor bakalım:**



*“Bugünün çevre mücadelesi, doğası gereği karmaşık ve küreseldir; temellerini bilime ve tarafsız analize dayandıran, aynı zamanda hayalleri olan tutkulu bir hareket gerektirir, tıpkı 25 yıldır World Resources Institute’ün gerçekleştirdiği, fark yaratan etkin çalışmalar gibi.*

*World Resources Institute’e bağışlanan her kuruşa değer veriyoruz ve sonuçlarla ilgili hesap vermeyi taahhüt ediyoruz.”*

- **Diğer bağışçılar dünyayı değerler ve ideolojik inanışlar doğrultusunda görür.** Bu  
kişi ve kurumlar, kendilerinin temel değer ve ilkelerini paylaşan kuruluşlara destek  
verip onlarla birlikte yürümek isterler. O yüzden mesajınızın, sizin de aynı değerlere  
içtenlikle sahip çıktığınız konusunda bağışçınızı ikna edecek ifadelerle dolu olması  
gerekir.

**PFLAG –Parents, Families and Friends of Lesbian and Gays (Lezbiyen  
ve Geylerin Ebeveyn, Aile ve Arkadaşları) örgütünün vizyonunu nasıl tanımladığına bakın:**

"Biz, lezbiyen, gey, biseksüel, travesti ve transseksüel bireylerin ebeveynleri, aileleri ve arkadaşları; farklılığı kutuyoruz ve farklı cinsel yönelim ve toplumsal cinsiyet kimlikleri de dahil olmak üzere herkesi kucaklayan bir toplum tasarlıyoruz. Ancak saygı, onur ve eşitlik herkes için geçerli olduğunda, hem bireysel hem de toplumsal olarak, insanlığımızın tüm potansiyelini ortaya koymuş olacağız. PFLAG bu vizyonu paylaşan ve gerçekleşmesini isteyenlerin desteği ve katılımını ister."



- **Sosyalleşmek, insanların ve bağışçıların, hayatın içinden baktıkları diğer bir gözlüktür.** Bu tür bağışçılar, popüler bir hareketin, pek çok farklı davetler düzenleyip birçok kişiyi bir araya getiren bir kuruluşun, onlara aidiyet hissi veren ve bağlantı kurabilecekleri kişilerle tanışma fırsatı sağlayan bir kuruluşun parçası olmak isterler.

**İngiltere'deki Royal Horticulture Society'nin (RHS –Kraliyet Bahçecilik Topluluğu) çalışmalarının topluluğa ilişkin yönünü nasıl vurguladığına bakın:**

"RHS insanların birlikte bahçecilik yapmasının mahalle yaşamını zenginleştireceğini ve kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlayarak çevrenin iyileştirilmesine katkıda bulunacağına inanır. Topluluk içinde bahçecilikle uğraşmak RHS için önemli bir odak noktası oluşturur ve biz bu bağlılığı topluluk programlarımızı devam ettirerek gösteriyoruz."

## Umud Etme İhtiyacı

Bağışçılar dünyaya hangi pencereden –duygusal, akılcı, değerler veya sosyalleşme açısından– bakarlarsa baksınlar, günün sonunda kendilerini umutlu hissetmek, daha iyi bir dünyanın yaratılabileceğine ve beraber çalışarak çözümlerin bulunabileceğine inanmak isterler. Çalışmalarınızın insanlar ve topluluklar üzerindeki olumlu etkisi onlara umut verir. Onlarla kurduğunuz iletişimde, yol her ne kadar zor ve uzun olsa da, tünelin sonunda ışığın olduğunu daima hatırlamalısınız.

Başarılarınızı insanların ve toplulukların hikâyeleri aracılığıyla paylaşmak, bağışçılara güven vermenin ve umutlarını beslemenin en iyi yoludur. Soyut fikirler, teoriler ve ideolojiler, insani duygulardan yoksun olmaları sebebiyle pek motive edici değildirler. Yaptığınız işi anlatırken, mümkün olduğunca soyutlamalardan uzak durup ayaklarınızı yere basın; meseleyi yaşamlarını iyileştirmek istediğiniz insanlar üzerinden anlatın.

## Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria'nın (AIDS, Verem ve Sıtma ile Mücadele Küresel Fonu) AIDS, verem ve sıtma ile mücadelesindeki başarısını sunma şekline bakın:

*"Filipinler'de, köylerin izole olması sıtma belirtileri gösteren hastaların tıbbi yardıma ulaşmasını zorlaştırır. Sıtma 72 milyonluk nüfusun 6 milyonunu etkiliyor. Global Fund, 300 kadının mikroskop kullanmayı öğrenerek sıtmayı tetkik edilebilmeleri için eğitimlerine destek verdi... Bir kısmı eğitilmiş*

*olmayan bu kadınların, yaşadıkları topluluklarda, hastalığı tetkik etmek için geliştirdikleri beceriler birçok hayatın kurtarılmasını sağlıyor. Ülke çapında yüzlerce mikroskop merkezi açıldı. Daha önce tıbbi bir eğitim almamış olsalar da yerel halka sıtmayla mücadele için destek vermek, çok sayıda insanı hastalıktan ve ölümden kurtarıyor."*

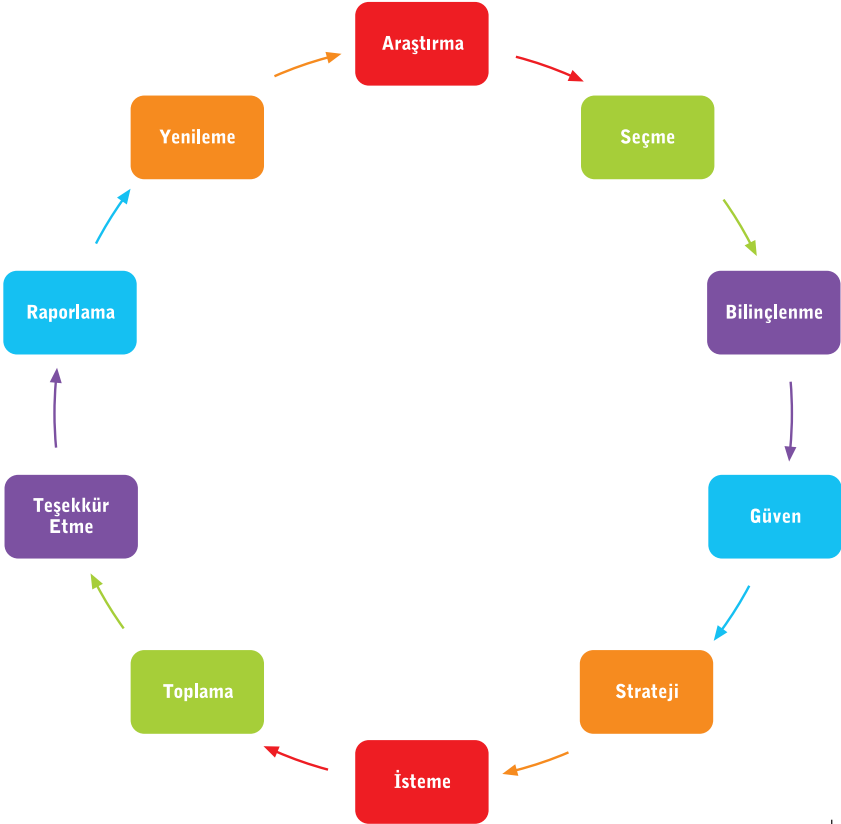


Kaynak geliştirme uygulamasında bağışçının ilk sırada geldiğini daima hatırlayın. Onların ihtiyaçlarını en üst sıraya koymak, dünya görüşlerine atıfta bulunmak ve onlara umut vermek, bağışçının motivasyonunu yükseltmek için gereklidir.

# 4

## Kaynak Geliştirme Faaliyeti

Kimin bağış verdiğini, bağışçıları neyin motive ettiğini anladıktan sonra, dikkatimizi kaynak geliştirmeye çevirebiliriz. Kaynak geliştirme, on adımdan oluşan bir süreçtir. Her adım, bağışçıyla uzun soluklu bir ilişki geliştirmeye ve sonuç olarak da kaynak geliştirme programınızın sürdürülebilirliğine katkıda bulunur. İlerleyen bölümlerde bu adımlara değinilmektedir.



## 1. Araştırma

İyi araştırma, doğru stratejiler geliştirmeyi ve sağlam planlamayı doğurur, zaman kaybını engeller. Aynı zamanda bağışçının hayallerine ilham kaynağı olacak doğru sözleri bulmanıza yardımcı olur. İyi araştırma, fırsatlar doğduğunda onları iyi değerlendirme becerisini kazandırır. Araştırma, kaynak geliştirme sürecinin ilk adımıdır. Ana hedef muhtemel bağışçıları belirlemek ve onların profilini ıkarmaktır. İkinci hedef tüm bağış verme eğilim ve uygulamalarını izlemektir. Geliştirdiğiniz araştırma becerilerini tutarlı bir şekilde kullanarak faydalı bilgilere ulaşmanız ok önemlidir.

## 2. Dikkatli Seçim

Kapsamlı bir araştırma yaptıysanız, elinizde kişiler, şirketler, vakıflar ve kamu kurumlarını ieren muhtemel bağışçuların bir listesi olacaktır. İkinci adımın amacı, listeyi yakın ve orta vadede bağış verme ihtimali yüksek olan bağışçılar listesine indirgemektir. Daha önceden iyi ilişkiler kurulmuş muhtemel bağışçılar, hemen destek almanız konusunda en iyi adaylardır. Bunlar kısa süre ierisinde bağlantı kurmak iin planlama yapmanız gereken bağışçılardır. Henüz ilişki geliştirmediğiniz muhtemel bağışçılar, orta vadede ilişki kurmak iin iyi adaylardır. Bir yandan bağış vermeye hazır olanlarla alışırken, diğer yandan da henüz hazır olmayanlarla ilişkileri geliştirmek, bağışçı sıkıntısı ekmenizi engeller.

## 3. Farkındalık Yaratmak

Bağışçularla ilişki geliştirmek iin bağışçının sizin varlığınızdan haberdar olması ve yaptığınız iřle ilgili olumlu bir dűřncesinin olması gerekir. Başarınız, kuruluşunuzun marka kimliğinin gűlü olması; kamu, karar alıcılar ve kanaat önderleri tarafından bilinmesi ve bu kimliğe güvenilmesine bağlıdır. Marka kimliği sizi eşsiz yapan nitelik ve özelliklere atıfta bulunur. Gűlü bir marka kimliği, paydaşların aklında olumlu bir izlenim bırakıp kűük ve bűyűk bağışların kapısını aan anahtardır. Tam zamanlı bir kaynak geliştirme faaliyeti oluştururken, tam zamanlı bir marka kimliği yaratma abası da aynı derecede gereklidir.

## 4. Güven Kazanmak

Güven, ilişkilerin güçlenmesi ve devamını sağlayan ham maddedir. Güçlü marka kimliği bağışçının ilgisini çeker ama sonuçta bağışçiyı bağış yapmaya iten, size duyduğu güven ve inançtır. Bağışçiyı projeleri etkin şekilde yönetip sonuçlar üretebileceğinize inandırmak, beceri ve yetkinliklerinize olan güvenini sağlamak için her tür çabayı gösterin. Bağışçının değer, strateji ve taktiklerinize inanması için ona ilham vermeye çalışın. Bağışçının güvenini kazanmak için mümkün olduğu kadar şeffaf ve hesap verebilir olun.

## 5. Strateji Oluşturmak

Her bağışçının kendine özgü bağış verme alışkanlık ve öncelikleri olduğu için, muhtemel her bir bağışçiya kendisine özgü ayrı bir strateji oluşturmak gereklidir. Muhtemel bağışçıyla ilk kez iletişime geçmeden önce bir bağış isteme stratejisi geliştirdiğinizden emin olun. Bağış isteme stratejisi, muhtemel bağışçıyla ilişki kurup onun güvenini kazanırken nasıl davranacağınızın anahatlarını belirleyen bir plandır. Bu plan, bağışçının ilgisini uyandıracak ve bağışçının öncelik ve ilgi alanlarıyla aynı doğrultuda ilerleyecek olan mesajlarınızı tanımlar. Plan, hangi proje için ne kadar isteyeceğinizi, bağış isterken hangi teknikleri kullanacağınızı ve kimin bağış talebinde bulunmaktan sorumlu olacağını tanımlar.

## 6. Bağış İstemek

Güven kazanmak ve ilişki kurmak zaman aldığından, yukarıda sözü edilen beş adımı tamamlamadan bağış istemek gerçekçi olmaz. Nereden bakarsanız bakın, yepyeni bir bağışçıdan esaslı bir bağış almak için sekiz ila on altı ay gibi bir süre beklemek gerekir. Kaynak geliştirmede çabuk sonuçlar yoktur. Ön planlama kaçınılmazdır. Bağış istemek için, yüz yüze görüşmekten fon teklifi göndermeye ya da özel davet düzenlemeye kadar en az yedi farklı teknik kullanılabilir. Söz konusu teknikler, 7. Bölümde ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Hangi tekniği uygularsanız uygulayın, birtakım standart kurallar vardır: Tam olarak ne kadar kaynak istediğinizi ve bu miktarı ne şekilde harcamayı düşündüğünüzü açıkça belirtmelisiniz.

## 7. Taahhüt Edilen Bağışı Toplamak

Yedinci adıma kadar başarıyla geldiyse, neredeyse yuvanıza ulaştınız sayılır. Ancak taahhüt, faturaları ödemez! İşiniz bağışçı "evet" dedikten sonra da devam eder. Taahhüt edilen bağışı toplamak için yapılması gereken ayarlamalar vardır. Bağışçıların da, tıpkı tüketicilerde olduğu gibi, ödeme koşullarına ilişkin tercihleri vardır. Bazıları nakit ödemeyi severken, kimisi para transferi yapmayı, diğerleri de kredi kartıyla ödemeyi tercih eder. Bazıları tutarın tümünü bir seferde ödemeyi isterken, diğerleri zaman içinde ödemeyi tercih eder. Bağışçıların tercihlerini karşılayacak farklı ödeme metotları oluşturduğunuzdan ve ayrıca ödemeleri takip edip daha sonraki ödemeleri hatırlatacak bir sistem kurduğunuzdan emin olun.

## 8. Teşekkür Etmek

Kaynak geliştirme sürecinin farklı aşamalarında, bağışçıya teşekkürlerinizi ifade edecek pek çok fırsat vardır. Bunlar asla küçümsenmemelidir. İlk toplantıyı ayarladığınızda, bağışçıya teşekkür ettiğinizi ifade eden, tarih ve saati onaylayan bir faks ya da e-posta gönderin. Bağış vermeye karar verdiği zamanı, söz verdiği bağış miktarını ve ödeme dönemlerini teyit etme fırsatını kullanarak bir teşekkür mektubu gönderin. Ödemeyi aldığınızda bir teşekkür mektubu daha gönderin, bunun yanı sıra –örneğin telefonla aramak gibi– kişisel adımlar da atın. Tüm bağışçılara bağışın miktarı ne olursa olsun teşekkür edilmelidir. Dahası, teşekkürlerinizi zamanında ifade etmeniz gerekmektedir.

## 9. İlerlemeden Haberdar Etmek

Şirket, vakıf, kamu kurumu veya birey olsun, pek çok bağışçı için hiçbir şey, yaptıkları bağışın olumlu sonuçlar sağlaması ve insanların, toplulukların hayatlarında olumlu etki yaratması kadar önemli olamaz. Bunu bilmek onları tatmin eder. Web sitenizi belirli aralıklarla güncellemekten bilgi notları hazırlamaya ve yıllık raporlara kadar küçük-büyük her türlü ilerlemenizi düzenli olarak bağışçıya bildirin. Bu tür bilgilendirmeler, onlara teşekkürlerinizi ifade etmenizin yanı sıra, ortaklık ilişkisinin sürdürülmesi isteğinizi aktarmanıza araç olur.

## 10. Başışın Devamını Sağlamak

Dokuzuncu adıma kadar ulaşıldığında, başışçıdan, başışını yenilemesini ya da daha fazla başış vermesini istemek m¼mk¼nd¼r. Genellikle hibe d¼neminin ya da bir yılın sonunda bu noktaya gelinmiş olur. Bunu yapma ihtimali en ok olanlar, daha ¼nce başış yapmış başışılardır. G¼cl¼ ilişkiler geliştirmiş olduğunuz başışılar, vereceğiniz teklife yine başış verirlerse bu s¼rpriz olmaz. Aksine, tekrar başış istememeniz, başış almadan da işinizi s¼rd¼rd¼ę¼n¼z anlamına gelir ki bu da başış vermenin daha iyi bir d¼nya iin katkıda bulunduğunu d¼ř¼nenleri hayal kırıklığına uğratır. Doğal olarak tekrar başış isteyecek bir durumda olmanız, s¼rd¼r¼lebilirlik yolundaki ilerlemenizin bir g¼stergesidir.

**Bu b¼l¼m kaynak geliştirme s¼recine temel bir giriş sağlamış oldu. Bunu izleyen b¼l¼mlerde, bu s¼reci eyleme d¼n¼řt¼rmeniz iin ihtiyacınız olan ayrıntılar anlatılacaktır.**





# 5

## Araştırma ve Seçme

Siz veya takımınızın bir üyesi muhtemel bağışçı adaylarını belirlemek, bireysel ve kurumsal anlamda mümkün olduğu kadar çok bilgi toplamak için –internette gezerek, gazete ve dergileri okuyarak, bir iletişim ağı kurarak– her gün zamanınızın önemli bir kısmını araştırma yapmaya ayırmalısınız. İyi araştırma, zamandan tasarruf etmenizi sağlar ve başarı şansınızı artırır.

**İyi araştırma becerileri kazanmanız ve onları aşağıdaki konularla ilgili faydalı bilgilere ulaşmak için sürekli kullanmanız gerekir:**

- > Hayırseverlikte yenilikler ve trendler,
- > Kaynak geliştirme uygulamalarında yenilikler,
- > Diğer STÖ ve rakiplerin fon kaynakları,
- > Muhtemel yeni bağışçılar,
- > Var olan bağışçılar.

**İnternette çok geniş kaynağa ulaşmak mümkündür. Kaynak geliştirme eğilim ve uygulamaları hakkında bilgiler için, aşağıdaki faydalı kaynaklara bakabilirsiniz:**

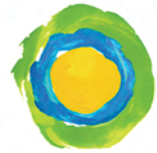
> **Alliance ([www.alliancemagazine.org](http://www.alliancemagazine.org))**, dünya çapında sosyal yatırımlar ve hayırseverlikle ilgili bir dergidir.

> **Charities Aid Foundation ([www.cafonline.org](http://www.cafonline.org))**, sosyal dönüşüm için hayırseverliği daha çok harekete geçirmek için çalışır. İngiltere merkezli olan vakfın Avustralya, Brezilya, Bulgaristan, Hindistan, Rusya, Güney Afrika ve Amerika'da ofisleri vardır.

> **Chronicle of Philanthropy ([www.philanthropy.com](http://www.philanthropy.com))**, üçüncü sektörle ilgili haber ve bilgiler sağlayan haftalık bir gazetedir.

> **Charity Navigator ([www.charitynavigator.org](http://www.charitynavigator.org))**, STÖ'ler arasında sıralama yapar ve Amerika merkezli beş binden çok STÖ ile ilgili ayrıntılı organizasyonel ve finansal bilgi sağlayan, haklarında araştırma yapılabilen bir veritabanına sahiptir.

> **Idealist ([www.idealist.org](http://www.idealist.org))**, Buenos Aires ve New York'taki



idealist

“Sınır Tanımayan Eylem”in (Action Without Borders) bir projesi olarak fon kaynaklarının ve fikirlerin değiş tokuş edildiği, fon fırsatlarının tanımlandığı ve sosyal değişim aktörlerinin desteklendiği interaktif bir web sitesidir.

> **Learning for International NGOS – Lingos (<http://ngolearning.org/default.aspx>)**, öğrenme kaynak ve deneyimlerini paylaşan kırktan fazla uluslararası insani yardım, kalkınma, koruma ve sağlık kuruluşunun oluşturduğu bir konsorsiyumdur.

> **New Philanthropy Capital ([www.philanthropycapital.org](http://www.philanthropycapital.org))**, hayırseverliği artırma konusunda çok etkili, STÖ’ler ve kaynak geliştirenler için Londra merkezli bir kaynaktır.

> **On Philanthropy ([www.onphilanthropy.com](http://www.onphilanthropy.com))**, kâr amacı gütmeyen kurumlar ve profesyonel şirketler için haberler, iş fırsatları ve toplumsal konularla ilgili bilgi sağlayan bir kaynaktır.

> **Sivil Toplum Geliştirme Merkezi ([www.stgm.org.tr](http://www.stgm.org.tr))**, Türkiye’de güçlü ve demokratik bir sivil toplumun gelişmesini destekleyen STÖ’ler için kaynaktır.

> **Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı ([www.tusev.org.tr](http://www.tusev.org.tr))**, Türkiye’deki üçüncü sektörün yasal, finansal ve operasyonel altyapısının güçlenmesini destekleyen vakıf ve dernekler ağıdır.

**Bağışçılar farklı yaşam biçimlerinden geldikleri için, Türkiye ve dünyadaki sosyal, ekonomik, siyasi ve kültürel yaşamın bütün sektörleriyle ilgili iyi düzeyde genel bir bilgiye sahip olmalısınız. Olaylara hâkim olmalı ve trendlerin farklı kurum, şirket ve toplulukları nasıl etkilediğini izlemelisiniz. Bu tür bilgileri edinmek için en iyi kaynaklar aşağıda belirtilmiştir.**

> Finansal gazeteler de dahil olmak üzere önde gelen tüm Türk, Avrupa ve Amerika gazeteleri,

> Finans, iş dünyası, kültür, sanat ve sporla ilgili sektörlerle yönelik Türk, Avrupa ve Amerika dergileri,

> Sosyal konulardaki yayınlar,

> Sektörlere yönelik web portalları.

Bu tür kaynaklar çoğunlukla iş dünyasındaki lider yönetici, sanatçı, yazar, avukat ve topluluk liderlerinin ilgi alanları ve endişeleri ile ilgili ipuçları veren makaleler içerip muhtemel bir bağışçı listesi oluşturmanıza yardım eder. Forbes ve Fortune gibi dergiler, yılın en zengin kişilerinin ve en başarılı şirketlerin listesini yayınlarlar. Sosyete

dergileri büyük yardım kampanyaları haberlerini, özellikle katılanların ve bağışçıların fotoğraflarını basarak yayınladıkları için iyi bilgi kaynaklarıdır.

### **Kurumsal sosyal sorumluluktaki trendleri, vakıfları ve kamu sektörü fonlarını izlemek için aşağıdaki kaynakları düzenli olarak izlemelisiniz.**

> **CSR Europe ([www.csreurope.org](http://www.csreurope.org))**, belli başlı kurumsal sosyal sorumluluk meselelerine ilişkin özel sektör ağı.

> **CSR Wire ([www.csrwire.com](http://www.csrwire.com))**, kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlikle ilgili haber, rapor, toplantı ve bilgilerin yer aldığı bir kaynak.

> **European Foundation Center ([www.efc.be](http://www.efc.be))** Brüksel merkezlidir, Avrupa ve dünyada fon veren vakıf ve şirketlerin çalışmalarını teşvik eder. Avrupa'daki vakıf ve şirketler hakkında arama yapılabilen bir veritabanına sahiptir.



> **Foundation Center ([www.foundationcenter.org](http://www.foundationcenter.org))** New York'tadır. Online öğrenme olanaklarına ve tüm Amerikan vakıfları hakkında arama yapılabilen veritabanına sahiptir.

> **Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı ([www.oecd](http://www.oecd))**, Brüksel merkezli olup deniz aşırı ülkelerdeki kalkınma yardımıyla ilgili zengin veri ve raporlama hizmeti sunar.

> **Overseas Development Institute ([www.odi.org.uk](http://www.odi.org.uk))**, uluslararası kalkınma ve insan haklarına dair sorunlar üstüne uzmanlaşmış Londra merkezli bir araştırma enstitüsüdür.

> **Avrupa Komisyonu ([www.europe.eu](http://www.europe.eu))**

> **Birleşmiş Milletler ([www.un.org](http://www.un.org))**

**Fonlama konusunda benzer öncelikleri olan bağışçılar, bilgi paylaşmak ve önceliklerini belirlemek için giderek kendi bilgi ağlarını (network) kurmaya başladılar. Bunların birçoğunun oluşturduğu internet siteleri, belli konuları destekleyen bağışçılara ulaşmak için çok iyi bir kaynak niteliğindedir:**

> **Consultative Group on Biological Diversity ([www.cgbd.org](http://www.cgbd.org))**, dikkatlerini biyolojik kaynakların korunması ve geliştirilmesiyle ilgili konulara ve program fırsatlarına yoğunlaştırıp, fon veren 57 kurumun oluşturduğu bir forumdur.

> **Environmental Grantmakers Association ([www.ega.org](http://www.ega.org))**, çevre konusundaki bağışçıların daha etkin toplanması için çalışarak, fon veren 225 vakıftan oluşur.

> **Global Philanthropy Forum ([www.philanthropyforum.org](http://www.philanthropyforum.org))**, kendini uluslararası meselelere adanmış olan sosyal yatırımcılar ve bağışçılar topluluğudur.

> **Grantmakers Without Borders ([www.internationaldonors.org](http://www.internationaldonors.org))**, uluslararası yenilikçi hayırseverliği iletirmek için çalışan bireysel bağışçı ve fon veren vakıflar ağıdır.

> **International Human Rights Funders Group ([www.hrfunder.org](http://www.hrfunder.org))**, kendisini insan haklarının sağlanması için gösterilen çabaları desteklemeye adanmış bağışçılar cemiyetidir.

> **Women's Funding Network ([www.womenfunders.org](http://www.womenfunders.org))**, dünya genelinde kadın sorunlarına ilişkin çözümleri finlayarak 145'ten fazla kuruluşu oluşturduğu ağıdır.



> **World Movement for Democracy ([www.wmd.org](http://www.wmd.org))**, daha ileri bir demokrasi tesis etmek adına aktivist, akademisyen, uygulayıcı, politika üretici ve bağışçıların oluşturduğu ağıdır.

Yönetim kurulu üyeleriniz, özellikle bireysel bağışçılar dahil olmak üzere her türlü potansiyel yeni bağışçınızı belirlemek ve bilgi toplamak için harika kaynaklardır. Yönetim kurulu üyeleri ve hâlihazırda var olan bağışçıların geniş bir profesyonel meslektaş ve arkadaş ağı vardır, akranları arasından muhtemel destekçileri belirlemede yardımcı olabilirler. Bu, sürekli olarak kullanmanız gereken bir kaynaktır.

## Muhtemel Bağışçıların Listesi

Araştırmanızın nihai amacı, kısa ve orta vadede misyonunuza bağış yapma ihtimali olan bağışçıların listesini oluşturabilmektir. Araştırmanızı sürdürdükçe daha derinlemesine araştırmaya değer olacak kişi ve kurum isimleriyle karşılaşacaksınız. Her bağışçı adayı için ayrı bir *Google* taraması yapın. Buna ek olarak, hazırladığınız listeyi yönetim kurulu üyeleriniz ve hâlihazırda size katkıda bulunan kişilerden seçilmiş bir gruba gösterin. Bu adımlar, size listedeki kişi veya kurumların bağış talebini karşılayıp karşılamayacağına dair bilgileri sağlayacaktır.

## İhtiyaçlar Testi

Üçüncü bölümde anlatılan, bireyler, şirketler, vakıflar ve devletleri bağış yapmaya motive eden dört temel ihtiyacı anımsayın. Listenizdeki bir bağışçının, kuruluşunuzun karşılayabileceği bir ihtiyacı varsa, o zaman o kişi veya kuruma muhtemel bir bağışçı gözüyle bakmak gerekir. Sağdaki anketi her bağışçının ihtiyaç düzeyini değerlendirmek için kullanın.

En az bir soruya "evet" yanıtını verdiyseniz, o zaman bu bağışçı "Muhtemel Bağışçı Liste"nizde yerini alabilir. Tüm sorulara cevabınız "hayır"sa, bağışçınızı listeden tamamen çıkarmalısınız.

### İhtiyaçlar Anketi

**Misyonumuza ulaşmakta başarılı olursak, aşağıdaki bağışçı ihtiyaçlarından hangileri karşılanmış olacak:**

- Bir sorunu çözmek ya da bir zorluğun üstesinden gelmek?
- Ekonomik ve stratejik çıkarlarını güçlendirmek?
- Toplumsal bir fark yaratmak için daha da güçlenmek?
- Faydalı hizmetlere ulaşabilmek?

## Alışkanlıklar Testi

Bir sonraki adım, muhtemel bağışçıların geçmişlerinde bağış yapıp yapmadıklarını belirlemektir. Daha önceden bağış vermiş olanlara yaklaşmak, vermemiş olanlara yaklaşımdan daha kolaydır. Bir bağış verme geçmişi olanlar, tekrar bağış vermeye daha isteklidirler. Bağış verme alışkanlığı geliştirmiş olduklarından konuya aşinadırlar.

### Alışkanlıklar Anketi

**Bu bağışçı son beş yılda kaç STÖ'ye bağışta bulunmuş?**

- Hiçbir STÖ'ye
- 1-2 STÖ'ye
- 3 ya da daha fazla STÖ'ye

Ne kadar bağışta bulunmuş? (Bu bilgiye sahipseniz yanıtlayın.)

Google araştırmanıza ek olarak, bağışçının bağış verme geçmişini en iyi değerlendirebileceğiniz yer, Türkiye ve dünyadaki STÖ'lerin rapor ve internet sitelerini gözden geçirmektir. Bu tür raporlar ve siteler, tipik olarak eski ve yeni bağışçıların listesini barındırırlar. Bu bilgiyi toplarken, bağışçının geçmişte verdiği bağış miktarını not etmeyi unutmayın, böylece bağışçının bağışlama kapasitesi ile ilgili de bilgilenebilirsiniz. Yukarıdaki anketi kullanarak bağışçının hangi düzeye kadar bağış verme alışkanlığı kazandığını belirleyin.

## Kapasite Testi

Bir önceki bağış seviyesi, bağışçının bağış kapasitesinin göstergesidir. Kapasitenin diğer göstergeleri, iş durumu (kazandığı para miktarı) ve mal varlığı (yatlar, yazlık evler gibi). Bu bilgileri, sağdaki kutuda yer alan soruları cevaplayarak, bağışçının bağış kapasitesini belirlemek için kullanın.

### Kapasite Anketi

Bağışçının, bağış verme geçmişi, mesleği, mal varlığı, ve toplumdaki pozisyonuna ilişkin bildiklerimizi temel alarak, aşağıdaki düzeylerde bağışta bulunabileceğini tahmin ediyoruz:

- 0-1000 TL
- 1001-5000 TL
- 5001-25,000 TL
- 25,001 TL ya da daha fazlası.

## Bağlantı Testi

Son bir test, bağışçıyla bir (ya da daha fazla) bağınızın olup olmadığını belirlemek içindir. Bağlantı düzeyi ne kadar yüksekse, bağış almanız da o denli hızlı olacaktır. Örneğin, eski bir bağışçınızın sizinle güçlü bir bağı vardır, çünkü size daha önceden de bağış yapmıştır. Yönetim kurulunuzdakilerle yakın kişisel ya da profesyonel bağlantısı olan bir bağışçı da sizinle bağı olan bir bağışçı sayılabilir. Sizin düzenlemiş olduğunuz bir atölye çalışmasına ya da konferansa katılmış birisi veya bir kurum temsilcisi de sizinle bağı olan bir bağışçıdır. Bağışçının sizinle bağlantı düzeyini değerlendirmeye yardımcı olması için bu basit anketi kullanın.

### Bağlantı Anketi

Bu bağışçı(nın):

- Bize daha önce en az bir kez bağış verdi.
- En az bir etkinliğimize katıldı.
- İnternet sitemize kayıt oldu.
- Yönetim kurulumuzdan birisiyle yakın kişisel ya da profesyonel ilişkisi var.
- Kurumumuzla hiçbir ilişkisi yok.

Bağışçı, kuruluşunuza daha önceden en az bir kez bağış yapmışsa, o zaman mümkün olan en kısa sürede tekrar bağış yapması için gerekli planları yapmaya başlayın. Bağışçı düzenlediğiniz etkinliklere katıldıysa veya internet sitenize kaydolduysa, o zaman bu ilişki üzerinde çalışmalı ve bağışçıdan yakın dönemde bağış istemeyi planlamalısınız. Bağışçının yönetim kurulu üyelerinizden biriyle yakın kişisel ya da profesyonel ilişkisi varsa, hemen o yönetim kurulu üyesinin bağışçıyla bağlantıya geçmesini sağlayıp orta vadede bu bağışçıdan bağış isteme sürecini başlatın.

## Bağış İstemek İçin Öncelikler

Bağışçının motivasyonu, bağış verme alışkanlığı ve kapasitesi ile bağışçıyla bağlantı kurma düzeyini değerlendirdikten sonra, her bağışçiya nasıl yaklaşılması ve her birinden ne kadar bağış istenmesi gerektiğine karar verme aşamasına geldiniz demektir. Aşağıdaki puan tablosunu kullanarak her bağışçı adayı için bir puan kartı oluşturun. Bu araç, zamanınızı etkin kullanmanıza ve sürekli bir bağış akışı sağlamanıza yardımcı olacaktır.

Herhangi bir bağışçının alabileceği en yüksek puan 18'dir. Puanı en az 12 olan her bağışçıdan hemen (1–2 ay içinde) bağış istenmeli; puanı en fazla 8 olanlardan kısa dönemde (3–6 ay içinde), puanı en fazla 6 olanlardan orta vadede (7–12 ay) ve puanı en fazla 5 ya da daha az olanlardan uzun dönemde (3–18 ay) bağış istenmelidir.

BAĞIŞÇI ADAYI PUAN KARTI		
Bağışçının Adı:	Muhtemel Puanlar	Kazanılan Puanlar
<b>İHTİYAÇLAR PUANI</b> Misyona ulaşmada başarılı olunursa, aşağıdaki bağışçı ihtiyaçları karşılanmış olacaktır. <i>(Birden çok seçeneği işaretleyebilirsiniz.)</i>  Bir problemi çözmek ve/ya da bir zorluluğun üstesinden gelmek. 1 Ekonomik ve stratejik çıkarları güçlendirmek. 1 Toplumsal bir fark yaratmak için güçlenmek. 1 Faydalı hizmetlere ulaşabilmek. 1 <b>Maksimum Muhtemel Puanlar</b> 4		
<b>ALİŞKANLIKLAR PUANI</b> Bu bağışçı son 5 yılda, aşağıda belirtilen sayıda STÖ'ye bağışta bulundu. <i>(Sadece bir seçeneği işaretleyin.)</i>  Hiçbir STÖ'ye 1 1–2 STÖ'ye 2 3'ten çok STÖ'ye 3 <b>Maksimum Muhtemel Puanlar</b> 3		
<b>BAĞLANTI PUANI</b> Bu bağışçı(nın) <i>(Birden çok seçeneği işaretleyebilirsiniz.)</i>  Bize daha önce en az bir kez bağış verdi 4 En az bir etkinliğimize katıldı 1 İnternet sitemize kayıt oldu 1 Yönetim kurulu üyesiyle yakın bir şahsi veya profesyonel ilişkisi var 1 <b>Maksimum Muhtemel Puanlar</b> 7		
<b>BAĞIŞ VERME DÜZEYİ PUANI</b> Bu bağışçının bağış verme düzeyi <i>(Birden çok seçeneği işaretleyebilirsiniz.)</i>  Az (0–1000 TL) 1 Orta (1001–5 000 TL) 2 Çok (5,001–25 000 TL) 3 Daha çok (25 001 TL veya daha fazla) 4 <b>Maksimum Muhtemel Puanlar</b> 4		
<b>Toplam Maksimum Puanlar</b>	<b>18</b>	

Artık bağışçıları araştırmayı ve muhtemel adayları belirlemeyi öğrendiğinize göre, farkındalık yaratmak ve bağışçının güvenini kazanmak için yapacağınız aktivitelere geçebiliriz.





# 6

## Farkındalık Yaratmak ve Güven Kazanmak

Bağışçılar kendi ihtiyaçlarına hitap eden, bildikleri ve güvendikleri kuruluşları tercih ederler. Bu yüzden, güçlü bir kaynak geliştirme programı oluştururken, güçlü bir marka kimliği oluşturmak için de çalışmalısınız. “Marka kimliği”, sizi diğerlerinden farklı kılan, paydaşların ve halkın güvenini kazanmanızı sağlayan niteliklerden oluşur.

Finansal olarak büyük bir bağışçı havuzu tarafından desteklenen her kuruluşun güçlü bir marka kimliği olduğundan emin olabilirsiniz. Uluslararası Af Örgütü ve Greenpeace gibi kuruluşlar, dünyanın hemen her yanında bilinen, güvenilir markalardır. Bu yüzden ikisinin birlikte dünya çapında 5.1 milyon üyesinin olması ve 2007’de yaklaşık 280 milyon euro’luk para toplanması hiç şaşırtıcı değildir.<sup>19</sup>



Türkiye’de belli başlı STÖ markalarının arasında, Türkiye Erozyonla Mücadele Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA) ve Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) bulunur. En son raporlarına göre, ikisinin toplam geliri 700 binden fazla bağışçı ve gönüllülerinin desteğiyle, toplam 28.4 milyon TL olmuştur.<sup>20</sup>



### Türkiye: Bağışçılar ve STÖ’ler

TÜSEV tarafından 2004 yılında yürütülüp 2005 yılında rapor haline getirilen bir çalışma, Türkiye vatandaşlarının ülkelerindeki STÖ’leri nasıl gördükleri ve STÖ’lerin daha çok bağışçının ilgisini çekmek için neler yapmaları gerektiği hakkında bazı kısıtıcı bilgiler ortaya koymuştur.

<sup>19</sup> Kaynak: Uluslararası Af Örgütü ve Greenpeace’in web siteleri

<sup>20</sup> Kaynak: TEMA ve TEGV’in web siteleri

Çalışma, katılımcılardan, bir STÖ'ya bağış verip vermemeyi etkileyen faktörleri önem sırasına göre sıralamalarını ister. Çalışmaya katılanların sıraladıkları en önemli beş faktör (sağdaki kutuda özetlenmiştir) arasında "güven" ilk sırada yer almıştır.

Çalışma, ayrıca, katılımcıların bağışlarını STÖ'lere doğrudan vermektense (yüzde 12), ihtiyaç sahiplerine doğrudan vermeyi (yüzde 87) tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Kendilerine STÖ'lere doğrudan bağış vermemelerinin nedeni sorulduğunda, katılımcıların yüzde 74'ü, bağış verme kararlarının anlık olduğunu ve bağış miktarlarının bir kuruluş aracılığıyla değerlendirilmek için çok az olduğunu söylemişlerdir. Kalan yüzde 21'lik oransa, sivil toplum hakkında bilgi ve güven eksiklikleri olduğunu söylemişlerdir.

Türkiye'deki bireyler, ihtiyacı olanlara doğrudan ve anlık kararlarla küçük miktarlarda bağışta bulunurlarken, aynı şüpheli grup –yaklaşık 8 milyon yetişkin– gelecekte başarıyla üst düzey bir marka kimliği oluşturacak STÖ'ler için çok büyük bir potansiyel gelir kaynağını temsil etmektedir. Marka oluşturma çabasının sonucu olarak, söz konusu şüpheli grubun yüzde 20'si şu anda verdiklerinden 15 dolar daha fazlasını verilerse, sivil toplumun toplam kazancı yılda 24 milyon dolar olur.

## **Türkiye'de Bireysel Bağışçılar Etkilemek İçin En Önemli Beş Unsur**

- 1. Organizasyonun aldığı bağışları, üzerinde anlaşılabilir hedefler için kullandığına yönelik güven,**
- 2. Organizasyonun iyi yönetildiğine dair güven,**
- 3. Organizasyonun finansal işleyişinin şeffaflığı,**
- 4. İhtiyacı olanlara ulaşabilen organizasyonlara duyulan yakınlık,**
- 5. Organizasyonun çalışmalarını yoğunlaştırdığı alana duyulan yakınlık.**

**Kaynak: "Türkiye'de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Projesi", TÜSEV 2005**

## **Markayı Güçlendiren Çalışmalar**

İyi bir marka kimliği, bir dizi etkinliğin sonucunda oluşur. Bunlar aşağıdakiler dahil pek çok çalışmayı içerir:

- > Önde gelen gazete, dergi ve televizyon programlarında haber olmak;
- > Haberlerde sizden söz edilme, televizyonda yuvarlak masa toplantılarına katılmanız için davet edilme ve kanun yapıcıların sizden görüş isteme sıklığı;

- > Televizyon ve radyo reklamlarından billboard ve afişlere, reklamlarınızın gecikiliği ve büyük piyasalardaki doygunluk seviyesi;
- > Logo ve sloganınızın sizin benzersiz değer ve özelliklerinizi ne derece yansıttığı;
- > Tarafınızdan düzenlenen halka açık toplantıların popülerliği ve bunlara katılım düzeyi;
- > Sizi toplumda temsil eden kişilerin ün ve popülerlikleri;
- > Gönüllüler, bağışçılar, karar alıcılar, medya ve halk ile etkileşiminizin niteliği;
- > İşlerinizi yürütürkenki şeffaflık ve hesap verebilirlik düzeyiniz;
- > Karar alıcılar, medya mensupları, bağışçılar ve gönüllülerin sizin hakkınızda ne söyledikleri;
- > Basılı malzemelerinizin okunabilirliği ve niteliği;
- > Web sitenizin okunabilirliği ve niteliği.

## Şeffaflık ve Web Siteniz

Tamamen şeffaf olmak, bir bağışçının güvenini kazanmak ve marka kimliğinizi güçlendirmek için en iyi yollardan biridir. Web siteniz, en önemli marka oluşturma araçlarınızdan biridir. Muhtemel bir bağışçı –şahıs, şirket, vakıf veya kamu kurumu– karar vermeden önce sizi kontrol etmek için web sitenize girecektir. Bağışçının sitenizde ne gördüğü ya da görmediği, kendisinden bağış alma şansınızın olup olmadığını belirleyecektir.

Web siteniz, misyon ve amaçlarınızı mümkün olan en çarpıcı şekilde anlatmanın yanı sıra, okuyucuya güncel bilgiler sunmalıdır. Güncellenmemiş bilgi, çalışmayı bıraktığınız veya misyonunuzu yerine getirmede gerekli kararlılığa sahip olmadığınız izlenimini verir. Web sitenizin içeriği, aşağıdaki konuları mümkün olan en şeffaf ve hesap verebilir şekilde iletecek bir yaklaşımla düzenlenmelidir:

- > Kuruluşunuz nasıl yönetiliyor ve politikaları kimler oluşturuyor?
- > Çalışanlar, etik, çıkar çatışması, kaynak geliştirme, denetleme, şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında yönetim uygulamalarınızı belirleyen politika ve ilkeler nelerdir?
- > Kurumsal yapınız nedir?
- > Programlarınız nelerdir?

- > Programlarınızdan doğrudan ve dolaylı olarak faydalananlar kimlerdir?
- > Yaptığınız işlerin insanlar, topluluklar ve genel olarak Türkiye üstündeki etkileri nelerdir?
- > Yaptıklarınız küresel çabalara nasıl katkıda bulunuyor?
- > Sonuç ve etkileri nasıl ölçüyorsunuz?
- > Uzmanlık ve yetkinlik alanlarınız nelerdir?
- > Başarılarınız nelerdir?
- > Yıllık programınız nedir, idari ve kaynak geliştirme için bütçeniz ne kadardır?
- > Para kaynaklarınız nelerdir?
- > Kaç bağışçı, gönüllü ve/veya üyeniz var?
- > Kaynak geliştirme çalışmalarına ne kadar harcıyorsunuz?
- > Gelecek için plan ve öncelikleriniz nelerdir?

Dünyada en iyi bilinen ve en çok güvenilen sivil toplum örgütlerinin web sitelerini inceleyerek, bu kuruluşların yukarıda sözü edilen konulara nasıl yaklaştıkları ile ilgili fikir sahibi olabilirsiniz.

Örneğin Transparency International, bir yandan dünya çapında yolsuzluğun yıkıcı etkilerini bitirmek için çalışırken, diğer yandan yönetim kurulu, ulusal şubeler, danışma kurulu ve merkez ofislerinin rol ve işlevleri dahil olmak üzere örgütsel yapısını kapsamlı bir şekilde ortaya koyar.

**(www.transparency.org)**



Yönetim kurulu üyelerini listelemek yaygın bir uygulamayken, World Wildlife Fund (WWF), bunu bir adım ileriye götürerek yönetim kurulu, danışman ve üst düzey çalışanlarının deneyim ve özgeçmişlerinin özetlerini ve birer fotoğraflarını da ekleyerek uygulamayı daha da öteye taşımıştır. **(www.panda.org)** WWF'yi yönetenler hakkında yazılanları okurken, dünya çapında koruma mücadelesi yürüten bu kişilerin sahip olduğu yetenek, deneyim derinliği ve vizyon karşısında etkilenmemek mümkün değildir.



Adaletsizlik ve yoksulluğu sona erdirmek için çalışan, Londra merkezli Oxfam International'ın web sitesinde "Davranış Kuralları" ile "Yönetim Şeffaflık Politikaları"ni içeren politika ve prosedürleri bulabilirsiniz. Bu belgeler, Oxfam'ın iyi yönetişime olan bağlılığını gösterir. ([www.oxfam.org](http://www.oxfam.org))

Londra merkezli çocuk hakları kuruluşu Save The Children, web sitesindeki "Spotlight on Results" (Sonuçlara Işık Tutmak) adlı bir bölümde yer verdiği yaşam öyküleri ve sayısal veriler aracılığıyla, çocukların hayatlarının nasıl değiştiğini kuruluşun başarısının kanıtı olarak sunmaktadır. ([www.savethechildren.org](http://www.savethechildren.org))

Uluslararası bir hareket oluşturmak için çalışan Londra merkezli Consumers International (CI), tüketicileri dünya çapında güçlendirme ve koruma yolunda, desteklerine ilham vermek ve bağışlarını sürdürmek için web sitelerinde üç yıllık stratejik planlar yayınlıyor. ([www.consumersinternational.org](http://www.consumersinternational.org))

Uluslararası Af Örgütü, misyonu peşinde, etkinlik ve verimliliğe olan bağlılığını göstermek için web sitesinin bir kısmını "Öğrenme ve Etki Bölümü"ne ayırıyor. Bölümün hedefi, Uluslararası Af Örgütü'nün çalışmalarını, bu çalışmaların kurbanlar, hayatta kalanlar ve insan hakları savunucuları üzerindeki etkilerini tarafsızca ölçmek-değerlendirmek, kuruluşun geleceğe ilişkin yönünü belirlemek ve çalışanlarla ilişkiye dair rehberlik etmektir. Uluslararası Af Örgütü ayrıca paydaşlarının, fonların nereden toplandığı ve nasıl harcandığını görebilmeleri için finansal durumunu web sitesinde yayınlıyor. ([www.amnesty.org](http://www.amnesty.org))



Greenpeace, web sitesinde, kimden fon alınıp kimden alınmadığını, paranın nasıl toplandığını ve bu paranın ne kadarının kaynak geliştirme, ne kadarının bağışçılarının hakları için harcadığını anlatır. ([www.greenpeace.org](http://www.greenpeace.org))

Dünya çapından yurttaşların katılımına açık bir ittifak olan CIVICUS, işe alma konusundaki politikaları ve kurumların içyapısında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama konusundaki çabalarını, web sitesinde "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası" başlığı altında anlatır.

([www.civicus.org](http://www.civicus.org))



Bugün dünyadaki ciddi kuruluşlar, insanların ve kurumların kaynakları ne derece yanlış kullandıklarının son derece farkındadırlar. Buna ek olarak, bazı kuruluşların paydaşlarına karşı şeffaf olma sorumluluklarını ne kadar hafife aldıklarının da farkındadırlar. Bu konulara olan duyarlılığınızı göstermek bir zorunluluktur. Web sitenizin asgari düzeyde içermesi gereken konular aşağıda belirtilmiştir:

> **Denetlenmiş Mali Rapor:** Denetlenmiş bir mali rapor, kurum dışı tarafsız muhasebeciler tarafından hazırlanıp hesaplarınızın düzenli olduğunu ve ayrırlık taşımadığını beyan eden belgedir. Taahhüt ettiği gibi bu rapor, finansal yönetimin iyileştirilmesi için tavsiyeler içerir. İyi denetlenmiş bir mali rapor örneğine, Uluslararası Af Örgütü -Amerika'nın web sitesinden ulaşılabilir. ([www.aiusa.org](http://www.aiusa.org))

> **Yıllık Rapor:** Yıllık rapor, programlar, medyada görünürlük, etki, kaynak geliştirme ve finansı da kapsayacak şekilde bir yıl boyunca yapılan tüm faaliyetlerin kapsamlı ve ayrıntılı bir özetedir. Yıllık raporun iyi bir örneğine, Women for Women International'ın (Kadınlar İçin Kadınlar Uluslararası Örgütü) web sitesinden ulaşılabilir. ([www.womenforwomen.org](http://www.womenforwomen.org)).

## Kişisel İletişim Kurmanın Gücü

Bağışçıyla kişisel iletişime geçmek, markanız için güveni ve farkındalığı arttıran başka bir yoldur. Yüz yüze diyalog iki yönlü etkileşim sağladığı ve her iki tarafa kendi ihtiyaçlarını ifade etme, deneyimlerini paylaşma fırsatı tanıdığı için en güçlü iletişim biçimidir. **Bağışçılara aşağıdaki listede sıralanan herhangi bir yolla ulaşmaya çalışmak zaman ve enerji harcamaya değer:**

- > Bağışçyı evinde veya ofisinde şahsen ziyaret etmek,
- > Bağışçyı öğle yemeğine veya kahve içmeye davet etmek,
- > Bağışçyı brifinglere ve özel toplantılara davet etmek.

Bu çabalar, bağışçının bir ya da daha çok gereksinimine nasıl yanıt verdiğiniz ve ne yaptığınızla ilgili olarak bağışçıda farkındalık yaratmanız açısından gösterilmelidir. **İlk kez iletişime geçtiğiniz anda para istemekten kaçınmalısınız, ancak niyetinizi açıkça ortaya koymaktan da çekinmeyin:**

- > Ortak çıkarlarınızın neler olduğunu bulmak amacıyla buluşmak istiyor,
- > Bağışçının ilgisini çok çekecek meselelere hitap ettiğiniz için buluşmak istiyor veya,
- > Bağışçı için önemli olan bir konudaki son gelişmeler hakkında ona bilgi vermek istiyor olabilirsiniz.

Bağış alanlarla buluşmak, kurumsal vakıf veya kamu kurumu temsilcilerinin profesyonel görevlerinden biri olduğu için bu tür randevuları almak daha kolaydır. Ancak muhtemel bireysel bir bağışçıdan randevu almak çok daha zordur. **İnatçı ve takipçi olmayı gerektirir. Aşağıda bu konuyla ilgili birkaç ipucu bulabilirsiniz:**

- > Arkadaşlar, meslektaşlar, akrabalar, gönüllüler, yönetim kurulu üyeleri ve şu anki bağışçı ağınızdan yararlanın. Onlara muhtemel bağışçı listenizi gösterin ve aralarından kişisel olarak tanıdıklarını belirlemelerini rica edin. Randevu alırken onları referans olarak gösterin. Hatta daha iyisi, onlardan sizin adınıza randevu almalarını isteyin. İnsanlar iyi arkadaşlarının ve güvendikleri meslektaşlarının referanslarını ender olarak geri çevirirler.
- > Randevu talebinizi yazılı olarak –mektup, not, faks veya e-postayla– yapın. Sonrasında da telefonla takip edin. Ulaşmaya çalıştığımız kişiler muhtemelen pek çok taleple karşı karşıyadırlar. İlk denemenizde bir şekilde yanıt alamasanız da, yanıt



alınca kadar devam edin. Bu tür bir ısrarcılık, profesyonelliğinizin bir belirtisi ve bu toplantıya ne kadar önem verdiğinizin göstergesidir.

> Bağışçının programını ayarlayan bir asistanı varsa, onunla mümkün olan en iyi bağı geliştirdiğinizden emin olun. Çünkü sonuç olarak isteğinizi bağışçıya iletip iletmeme kararını verecek kişi o olacaktır.

### **Randevuyu garantilediğinizde, aşağıdakilere odaklanın:**

> Toplantıya, bağışçının sorma ihtimali olduğunu düşündüğünüz soruları tahmin edip bunları yanıtlayarak hazırlanın. Eğer toplantı sırasında cevap vermekte zorlandığınız bir soruyla karşılaşırsanız, bağışçıya istenen bilgiyi öğrenip kendisine ulaştıracağınız sözünü verin.

> Toplantı sırasında, bağışçının söylemek istediklerini dikkatle dinleyin; sizi bir araya getiren ve misyonunuzla çıkarlarınız arasında ortak bir zemin oluşturan konulara odaklanın. Bağışçıya işi, yaşam deneyimi, güncel olaylar hakkındaki görüşleri, karşılaştığı zorluklar ve ilgileri hakkında sorular sorduğunuzdan emin olun. Sohbetin iki yönlü ilerlemesi çok önemlidir.

> Kurumsal bağışçılar için farklı programları tartışmak ve farklı projelerdeki durumları göstermek iyi bir fikirdir. Bağışçılar, özellikle de kurumsal bağışçılar, seçenekleri olmasını ve projelerin geliştirildiği ortamda bulunmayı severler. Rekabetçi içgüdüleri onları, birinci sırada yer alıp liderlik rolüne sahip olacakları bir fırsat aramaya ya da çok özel bir fırsat yakalamaya yönlendirir.

**Güçlü bir marka kimliği geliştirmek, zaman, planlama, uzmanlık ve ciddi bir kaynak yatırımı gerektirir. Bugünün yüksek rekabet gerektiren dünyasında, hiçbir kuruluş, güçlü bir iletişim programı oluşturmadan gönüllülerin, aktivistlerin ve bağışçıların desteğini çekmeyi bekleyemez. Bu durum zaman ve kaynak gerektirse de, bağışçılarla kısa süre içerisinde ve düşük maliyetle kişisel bağlantılar kurarken önemli faydalar sağlar.**

# 7

## Kaynak Geliştirme Teknikleri

Muhtemel bir bağışçıdan bağış talebinde bulunmak için yedi temel teknik vardır. Her bir tekniğin kendine özgü bir dizi kritik başarı unsuru bulunur. Hangi tekniğin tercih edileceği, bağışçı türü ve talep edilecek bağış miktarına bağlıdır. Genellikle bağış talebi ne kadar kişiye özel ve doğrudansa, sonuç da o kadar etkin olur. Bu yedi teknik aşağıdaki gibidir.

- > **Yüz Yüze Görüşme**
- > **Telefon Görüşmesi**
- > **Resmî Yazılı Teklif**
- > **Özel Davet**
- > **Küçük Grup Brifingi**
- > **Mektup veya Mektupla Teklif**
- > **Yeni İletişim Araçları**

### Yüz Yüze Görüşme

Bağış elde etmek için en etkili yöntem, muhtemel bağışçıyla yüz yüze görüşebileceğiniz bir toplantı ayarlamaktır. Bu yöntem, en etkin olarak, büyük bağış yapacak bireysel bağışçılardan bağış istemek veya bağış verebilecek şirket, vakıf ve devletlerle ilişki geliştirmek için kullanılır.

Görüşmeler bağışçının ofisinde veya evinde gerçekleşebilir. Muhtemel bağışçıyı uygun bir kafe ya da restorana kahve içmeye ya da yemek yemeye davet etmek de mümkündür. Yüz yüze bağış istemek, bağışçının nerede yaşadığına ve çalıştığına bağlı olarak başka bir şehre ya da ülkeye gitmeyi gerektirebilir. Bu tekniğin uygulanışı beş adımdan oluşur.

### **Birinci Adım: Randevu Alma**

- > Soğuk bir telefon konuşmasından kaçının.
- > Yönetim kurulu üyeleri ve diğer bağışçılarınız size yardım etmesini sağlayın.
- > Önceden, neden görüşmek istediğinizi açıklayan bir mektup ya da faks gönderin.
- > Özellikle, bağışçının asistanıyla iyi iletişim kurun.
- > Neden görüşmek istediğinizle ilgili çok açık olun.

### **İkinci Adım: Toplantı Öncesi Hazırlık**

- > Bağışçıyı araştırın.
- > Toplantı için bir strateji geliştirin (iletilecek mesaj, kimin bağış isteyeceği, ne kadar bağış isteneceği, kullanılacak malzemeler).
- > Belirlediğiniz tahmini sorulara ilişkin yanıtları hazırlayın.
- > Prova yapın.
- > Toplantıya katılacak tüm kişiler hakkında araştırma yapın.
- > Bağış isteyecek olan kişinin özgeçmişi ile birlikte bir teyit mektubu, faksı ya da e-postası gönderin.

### **Üçüncü Adım: Toplantının Kolaylaştırıcılığı**

- > Bağışçıya sizinle toplantı yaptığı için teşekkür edin.
- > Uygun giyinin.
- > Göz teması kurabileceğiniz bir yere oturun.
- > Dinleyin.
- > Toplantıya en az iki, en fazla üç temsilci olarak katılın.
- > "Delegasyonu" tanıttın ve toplantıya katılan diğer kişilerden kendilerini tanıttıklarını rica edin.

### **Dördüncü Adım: İşe Koyulma**

- > Belirli bir miktarda kaynak talep edin.  
(Bunu nasıl isteyeceğinizle ilgili rehberlik için 8. Bölüm'e bakın.)

## **Yüz Yüze Görüşme**

**Bu teknik daha sonra yapılacak bağış isteme ziyaretleri için bir ön hazırlık olarak da değerlendirilebilir.**

**Yüz yüze görüşme, şirket, vakıf veya kamu kurumlarından biriyle yapılan ön toplantı olarak değerlendirildiğinde, projeleri tartışma ve fon verenin bağış vermedeki çıkarını anlamak için kullanılabilir.**

**Her şey yolunda giderse, muhtemel bağışçı ilgi alanlarını belirtecek ve sizden ona özel bir teklif hazırlamanızı isteyecektir.**

**Bireysel bir bağışçı anında karar verebilirken; şirketler, vakıflar ve kamu kurumlarının başka karar alıcıları da sürece dahil etmelerini gerektiren resmî değerlendirme süreçleri vardır.**

- > Parayı nasıl harcamayı planladığınızı açıklayın.
- > Olumlu yanıt alırsanız, teyit edip ödeme ayarlamaları yapın.

### **Beşinci Adım: Toplantı Sonrası Yapılacaklar**

- > Sonuç ne olursa olsun teşekkür mektubu gönderin.
- > Sonuç olumluysa, taahhüt edilmiş miktarı ve ödeme anlaşmasını teyit eden bir mektup yazın.
- > Mektup, kuruluşun başkanı tarafından imzalanmalıdır.

**Muhtemel bağışçiyı dikkatlice araştırıp bu el kitabında yer alan yönlendirmeleri uyguladıysanız, bağışçının bağış yapmayı kabul etme ihtimali yüzde 50 demektir. Bu tekniğin masrafları epey düşüktür, ancak teknik çalışanların ve gönüllülerin zamanlarının büyük bir bölümünü alır. Diğer harcamalar; yol, gerekirse konaklama, telefon ve toplantı masraflarından (toplantı bir kafe ya da restoranda düzenlendiyse) oluşur. Başka bir şehir ya da ülkeye seyahat etmek gerekirse, masraf artar. Bağışçı başka bir şehir ya da ülkede yaşıyorsa, seyahati daha etkin kılabilmek için, bağışçının yaşadığı yerde yaşayan diğer muhtemel bağışçılarla da randevu ayarlamak en iyisi olacaktır.**

## **Telefon Görüşmesi**

Muhtemel bir bağışçiya kişisel olarak telefon etmek, etkin bağış isteme yöntemlerinden bir diğeridir. Bağışçıyla arayan kişi arasında önceden kurulmuş bir ilişki varsa durum çok daha iyi olur; örneğin, bağışçının yönetim kurulu başkanının iyi bir arkadaşı olması gibi. Belki de bu kişi geçmişte kuruluşunuza bağış yapmıştır ve telefon görüşmesinin amacı da kendisine tekrar bağış yapmayı ya da daha fazla bağış yapmayı düşünüp düşünmediğini sormak olabilir. Telefon açma yöntemi, ayrıca acil bir ihtiyaç olduğunda fon yaratmak için de kullanılabilir.

Bu yöntem, bağışçı ile bağış isteyen birey ve bağışçıyla kuruluş arasında daha önce var olan ilişkinin derecesine bağlı olarak, orta ve büyük çapta bağışçılardan bağış istemek için kullanılır.

Bazı durumlarda, telefon görüşmesinin öncesinde mektup göndermek bağışçının hazırlık yapmasına fırsat tanımak için çok faydalıdır. Ayrıca telefon görüşmesinin zamanını önceden belirlemek, görüşmenin bağışçı için uygun bir zamanda yapılmasını garantiler. Bu tekniğin uygulanması dört adımı içerir:

### **Birinci Adım: Telefon konuşması için hazırlık yapmak**

- > Bağışçyı araştırın.
- > Aramayı kimin yapması gerektiğini belirleyin.
- > Telefon konuşmasından önce telefon görüşmesinin nedenini açıklayan bir mektubun gönderilip gönderilmeyeceğini ve mektubun kimin tarafından imzalanacağını belirleyin.
- > Görüşme için bir strateji belirleyin (iletilecek mesaj, ne kadar bağış isteneceği, istatistikler, paylaşılacak bilgiler).
- > Belirlediğiniz tahmini sorulara ilişkin yanıtlar hazırlayın.

### **İkinci Adım: Telefon konuşması sırasında**

- > Bağışçıya sizinle telefon görüşmesi yapmayı kabul ettiği için teşekkür edin.
- > Kendinizi tanıtip arama nedeninizi anlatın.
- > Dinleyin.
- > Bağış isterken spesifik olun.
- > Söylenenleri teyit edip ödeme için ayarlamaları yapın.
- > Sonuç ne olursa olsun teşekkürlerinizi sunun.

### **Üçüncü Adım: Telefon konuşmasından sonra yapılacaklar**

- > Sonuç ne olursa olsun teşekkür mektubu gönderin.
- > Sonuç olumluysa, taahhüt edilen para ve ödeme anlaşmasını teyit etmek için mektup yazın.
- > Mektup, kuruluşun başkanı tarafından imzalanmalıdır.

**Muhtemel bağışçyı dikkatlice araştırıp bu el kitabında yer alan yönlendirmeleri uyguladıysanız, bağışçının bağış yapmayı kabul etme olasılığı yüzde 30 ile yüzde 50 arasındadır. Bu yöntem, yüz yüze görüşmeden daha az etkin bir yöntemdir, çünkü niteliği itibarıyla daha az kişiseldir. Bununla birlikte, aynı anda birden çok bağışçı-**

dan bağış istemek mümkün olduğundan ve bu tek bir kişiden bağış istemekle aynı zamanı aldığı için daha etkin bir yöntemdir. Dahası, bağışçıyı telefonla aramak, sadece çalışanların ve gönüllülerin zamanı ve telefon masrafından ibaret olduğu için düşük maliyetli bir yöntemdir. Buradaki kritik başarı unsuru, bağışın kuruluşun başkanı ya da bağışçının kuruluşta sıkı ilişkiler içinde olduğu biri tarafından istenmesidir.

## Resmi Yazılı Teklif

Resmi bir yazılı teklif sunmak, genellikle şirket, vakıf ve kamu kurumlarından bağış istemek için kullanılan en uygun yöntemdir. Aslında bu tür bağışçılar için resmî yazılı teklif, tipik bir gerekliliktir. Bireysel bağışçı ise sizden yazılı bir teklif sunmanızı bazen isteyebilir. Örneğin, istenen bağışın özellikle büyük miktarda olduğu, bağışçının ne önerildiği ve fonun nasıl kullanılacağı konusunda daha ayrıntılı bilgi istediği durumlarda bu istek ortaya çıkabilir. Genellikle mektup formatındaki bir teklif bireysel bağışçılar için yeterlidir.

Teklifin türü ve içeriği muhtemel bağışçının ihtiyaçlarına bağlı olarak çeşitlilik gösterir. Vakıflar genelde kendi ilgi alanlarına göre belirli soruları içeren fon başvuru formu saptarlar. Kamu kurumlarının da bazı koşulları ve fon başvuru formları vardır. Bunlar çeşitlilik gösterir. Avrupa Komisyonu'nun fon başvuruları oldukça karmaşık ve ayrıntı açısından çok talepkârken, büyükelçiliklerinkiler çok daha temel ve hazırlanması daha az zaman alan başvurulardır. Resmî prosedürler ve başvuru formları genelde kuruluşların web sitelerinde yer alırlar.

Bağışçının ihtiyaçlarını anladığınızdan emin olun. Web sitelerinde yer alan bilgileri dikkatlice gözden geçirin. Anlamadığınız durumlarda, konuyu açıklığa kavuşturmak için soru sormaktan çekinmeyin. Aradığınız bilgiye web sitesinden ulaşamıyorsanız, bağışçının temsilcisiyle telefonla veya yazılı olarak iletişime geçip sorularınızı sorun.

Şirketler ve vakıflar, talep etmedikleri teklifleri genelde kabul etmezler. Kamu kurumları, fon başvuruları için açık ihale yürütsele de; şirket, vakıf veya kamu kurumu gibi

muhtemel başışçılara, yaptığınız işi iyi bir şekilde anlatıp onların güvenini kazandığınız ve onlarla iyi bir iletişim kurduğunuz takdirde, olumlu yanıt alma şansınız artar.

Resmî bir başvuru süreci olmayan şirketler için, hazırlamanız gereken teklif iki-üç sayfayı aşmamalıdır. Şirketler fon yaratma işinde doğrudan bulunmadıkları için, fon başvurularını değerlendirecek zamanları ve kadroları, vakıflara ve bazı kamu kurumlarına göre daha azdır. Sizin işiniz, şirketlerin, neyi önerdiğinizi, önerilerinizin onların çıkarlarını destekleyip desteklemediğini ve önerdiğiniz projeyi yürütebilecek kapasitede olup olmadığınızı hızlıca anlamalarını sağlamaktır.

**Şirket, vakıf ve kamu kurumlarının resmî yazılı teklifleri onaylama oranlarını tahmin etmek zordur. Bununla birlikte, teklifinizi başışçıyla bir ilişki geliştirmeyip kendisine bir sunum yapmadan sunduysanız, olumlu bir cevap alma olasılığınız sıfırdır. Bir fon teklifi hazırlamanın masrafları çok düşük olsa da, zamanınızı teklif yazmaya harcamayın; bunun yerine, ileride bir teklif sunmak için davet edebileceğiniz bir ilişkiyi kurmaya odaklanın. Fon teklifi sunmaya davet edilmiş tekliflerin başarı oranı hayli yüksektir, kimi zaman bu oran yüzde 70'e varabilir.**

## Özel Davetler

Bu teknikte muhtemel başışçıların resmî bir akşam yemeği, konser veya açık arttırma gibi özel toplantılara bilet satın alarak başışta bulunmaları sağlanır. Bu kaynak geliştirme yolu çok başarılı olabilsede, böyle özel bir toplantıyı düzenlemenin maliyeti fazla olduğundan, harcamaların çok dikkatli şekilde yönetilmesi gerekir. Bu başış tekniği, ilk kez başış verecek olanları kazanmak için faydalıdır.

### **Başarı, aşağıdaki faktörlere bağlıdır:**

#### **Birinci Faktör: Davet Başkanı**

Davet başkanı, davet biletlerinin satılmasından ve toplantının kaynak geliştirme hedefine ulaşmasını sağlamaktan sorumlu kişidir. İdeal olarak davet başkanının, geniş bir başışçı

kitlesinin tanıyıp saygı duyduğu ünlü bir topluluk lideri olması gerekir. Toplantıyla onun adını ilişkilendirip, başkanın misyonunuzu destekleme olasılığını arttırmış böylece kuruluşunuza fazladan bir meşruiyet düzeyi sağlamış olursunuz. Kaynak geliştirme çabasına liderlik edebilmesi için başkanın doğal olarak toplantıya büyük miktarda bağış yapması gerekir. Başkan, toplantı sponsorlarının ve komitesinin ikna edilmesinde başı çeker.

### **İkinci Faktör: Davet Sponsorları**

Davet sponsorları, tipik olarak lojistik ve pazarlama dâhil olmak üzere tüm toplantı masraflarını karşılamak için gerekli anaparayı sağlayan bireyler veya şirketlerdir. Bunu yaparak, isimleri ve/veya şirket logolarının her toplantı materyalinde, reklamlarda ve sahne dekorasyonunda görünür şekilde yer almasını sağlarlar.

Davet sponsorlarını ikna etmek, bilet alanların yaptığı bağışların yüzde yüzünün kuruluşun misyonunu desteklemeye gitmesiyle mümkündür. Bağışçılar verdikleri bağışların mümkün olduğu kadar çoğunun idari harcamalardan çok programlara harcanmasını istedikleri için bu yol muhtemel bağışçılar için çok çekicidir.

### **Üçüncü Faktör: Davet Komitesi**

Davet komitesi, blok halinde bilet alan veya satan kişiler ve şirketlerden oluşur. Örneğin, özel davetiniz bir gala yemeğiye, davet komitesinin bir üyesi, on kişilik bilet satın alıp masayı arkadaşları, sevdikleri veya iş arkadaşlarıyla doldurur. Başka bir komite üyesi bir bilet satın alıp, dokuz bileti arkadaşları, sevdikleri veya iş arkadaşlarına satıp yine on kişilik masayı doldurabilir. Komite üyelerinin vereceği sözler, davetiyeler halka dağıtılmadan önce garantilenmelidir.

Herkes yüzde yüz başarı gösteremeyeceğinden, güvende olmak için ihtiyacınız olandan daha çok komite üyesini ikna edin.

### **Dördüncü Faktör: Davet Mektubu ve Listesi**

Şık bir davetiye, davetin ruhunu yakalayacak şekilde üretilmeli, davetin amacını ve bundan yararlanacak topluluk ve kişilerin kim olduğunu anlatmalıdır. Mektup, kuruluşunuzun ve misyonunuzun kısa bir tanımını içermelidir. Davet başkanının, sponsorların ve komite üyelerinin isimleri davetiyede görünür bir şekilde yer almalıdır. Tarih, zaman, yer ve program gibi can alıcı ayrıntılar da görünür ve kolay anlaşılır olmalıdır.



En önemlisi, katılım ücreti davetiyede belirtilmelidir.

Başka bir önemli faktör de, iyi bir davet listesi oluşturmaktır. Davet başkanı ve davet komitesinin her birinden, bir isim listesi hazırlamaları istenmelidir. Bugüne dek size bağış yapmış bağışçıların yanı sıra, muhtemel bağışçıları belirlemek için yaptığınız araştırma sonucunda elde ettiğiniz aday bağışçılar da davet edilmelidir. Davetler, size daha önceden bağış vermiş olanlara, sosyal ortamın bir parçası olma imkânı sağlar ve tekrar bağış vermeleri konusunda ilham verebilir.

### **Beşinci Faktör: Takip Telefonları**

Davetiyeleri gönderdiğiniz 48 saat içinde, tüm davetlilere davete katılıp katılmayacaklarını öğrenmek için telefonla ulaşmalısınız. Bir cevap alabilmek genellikle üç telefon araması yapılmasını gerektirir. Davet başkanı ve sizin, komite üyeleriyle yakın iletişimde bulunması gerekir. Komite üyelerinin, işin yapılması için cesaretlendirilmeye ihtiyaçları olacaktır. Her komite üyesine, her bir üye hakkındaki gelişmeleri belirten haftalık bir ilerleme raporu (ve final haftasında günlük bir rapor) hazırlayın. Harekete geçirmek için akranlar arasında rekabet yaratmaktan daha iyisi yoktur.

Genel bir kural olarak, katılacağını söyleyenlerin yüzde 10'u aslında toplantıya katılmayacaklardır. "Belki" cevabı çoğunlukla "katılamayacağım" anlamına gelir. Telefon takiplerinde ısrarcı olduysanız, toplantının 24 saat öncesinde davete aslında kaç kişinin katılacağına ve ne kadar para toplayacağınıza ilişkin bir fikriniz olabilir.

### **Altıncı Faktör: Davet Programı**

Davet programı ve seçtiğiniz eğlence tarzı, kuruluşunuzun misyonuna ve bağış istediğiniz kitleye uygun olmalıdır. Program, eğlencenin dozu, bağışçıların kuruluşunuzla ilgili duymasını istediğiniz mesaj ve onların desteğiyle elde etmeyi umduğunuz sonuç arasındaki denge dikkatlice kurulmalıdır. Bağışçıların davetten, davetin kazancından kimlerin faydalanacağını hatırlamadan ayrılmaları büyük bir zaman ve enerji kaybıdır. Davette, programdan oturma düzenine, masa düzeninden ses sistemine kadar her yönüyle en üst profesyonellik standartları sağlanmalıdır. Aksi takdirde kuruluşunuzun yetkinliği sorgulanır ve bağışçısının misyonunuzu gerçekleştirme becerinize olan güveni riske atılır.

### **Yedinci Faktör: Bağış Ödemelerinin Kontrolü**

Katılımcıların bilet paralarını davet öncesinde ödediklerini kontrol etmeye ilişkin

bir sistem oluşturulmuş olması önemlidir. Davet bittikten sonra para toplamak çok zordur. Herkes davetin amacının bağış toplamak olduğunu bildiği için, böyle bir kontrol sisteminin oluşturulmasının bağışçıları olumsuz etkileyeceği endişesine kapılmaya gerek yoktur. Tam aksine, pek çok bağışçı, parayı gayretle toplamazsanız bunu sorumsuzluk olarak görecektir.

### **Sekizinci Faktör: Harcamaları Yönetmek**

Davet sponsorlarını başarılı bir şekilde ikna ettiyseniz de, aşırı harcamayla eli sıkılık arasındaki dengeyi tutturup davet masraflarını mantıklı bir şekilde yapmanız önemlidir. Davet masrafları, tahmini hâsılatınızın yüzde 50'sine ulaşabilse de, ideal olarak bu oran yüzde 30'u aşmamalıdır.

**Bu el kitabındaki yönergeleri takip ettiyseniz, topladığınız paranın yüzde 30'unun davet sponsorlarından, yüzde 55'inin davet başkanı dahil davet komitesinden, yüzde 15'inin de genel bilet satışından gelmesini bekleyebilirsiniz.**

## **Küçük Grup Bilgilendirme Toplantıları**

Bağış isteme amaçlı küçük gruplar için bilgilendirme toplantıları düzenlemek, başka bir kaynak geliştirme tekniğidir. Bu yöntem, aynı mesleğe sahip ya da aynı kulübe üye, benzer çıkar ve bağlara sahip olan yedi ila on kişiden oluşan gruplardan bağış istemek için idealdir. Birbiriyle güçlü bağları olan kişilerden oluşan grubu bir araya getirmek, size birden çok bağışçıdan aynı anda bağış isteme ve grubun enerjisini hedefinize yönlendirme olanağı sağlar. Bu, orta düzey bağışçılardan bağış istemek ve daha önceki bağışçı gruplarının yenilenmesi için iyi bir tekniktir.

### **Bilgilendirme toplantısı düzenlerken atılması gereken dört temel adım vardır:**

#### **Birinci Adım: Toplantı Öncesi Hazırlık**

- > Muhtemel bağışçılar hakkında araştırma yapın.
- > Grup üyelerinden daha önceden kuruluşunuza bağış yapmış olan birisini ev sahibi olmaya ikna edin ("Ev sahibi"nden, daveti yapan ve toplantıyı düzenleyen kişi kastedilmektedir).

- > Uygun bir oda ve mevki seçin (Hedeflenen katılımcıların kolay ulaşabileceği ve iş toplantısına uygun bir yer).

### **İkinci Adım: Katılımcıları Davet Etmek**

- > Ev sahibiyile muhtemel katılımcıların belirlenmesi üzerine çalışın.
- > Ev sahibi tarafından imzalanmış bir davet mektubu hazırlayın.
- > Mektupta konuyu ve toplantının amacını açık şekilde anlatın.
- > Mektuba diğer davetli katılımcıların listesini de ekleyin.
- > Davete katılımı telefonla takip edin. Katılımı sağlayıncaya kadar takip telefonlarına devam edin. Gerekirse ev sahibinin de takip telefonu etmesini sağlayın.
- > Her katılımcı için, projenin kısa bir özeti, kuruluşunuzun tanıtım materyalleri ve diğer faydalı bilgileri içeren bir dosya hazırlanmalıdır. Hepsinden önemlisi, söz konusu dosya, ev sahibi tarafından imzalanmış ve spesifik olarak ne kadar finansal destek istenildiğini belirten bir mektup içermelidir.

### **Üçüncü Adım: Odanın Düzenlenmesi ve Sunumu**

- > Oval, yuvarlak veya kare şeklinde bir oturma düzeni hazırlayın. Bu tip bir oturma düzeni, katılımcılar arasında en üst düzey göz teması sağlayacağından katılımı teşvik eder. Bu seçeneklerin mümkün olmadığı durumlarda dikdörtgen şeklinde oturma düzeni kullanın.
- > Her katılımcıya bir yaka kartı, masa isimliği ve bilgilendirme toplantısı kitapçığı verilmesini sağlayın.
- > Ev sahibi, toplantıyı başlatıp tüm katılımcıların kendilerini tanıtmalarını rica etmelidir. Saygın bir ortam yaratılması amacıyla, kuruluş çalışanları ve yönetim kurulu üyeleri yönetim kurulu başkanı tarafından tanıtılmalıdır.
- > Ev sahibi daha sonra toplantının amacını açıklamalı ve baştan itibaren söz konusu projeyi desteklediğini belirtip odada bulunanları da aynı desteği vermeye davet etmelidir.
- > Sunumun, katılımcıların belirli ilgi alanlarına işaret edecek şekilde dikkatlice tasarlanması ve provasının yapılması gerekir. Sunumu bir soru-cevap bölümü izlemelidir.
- > Soru-cevap bölümünün ardından ev sahibi, ilerleyen günlerde bütün katılımcıları başışta bulunmaları için yakından takip edeceğini belirtir ve katılımcıları, dosyalarının içeriğini inceleyip projeyi desteklemek üzere düşünmeye davet eder.
- > Yiyecek ve içecek servisi yapılmasını sağlayın.

### **Dördüncü Adım: Bilgilendirme Toplantısı Sonrası Takip**

- > Toplantının hemen ardından teşekkür mektubu gönderin.
- > Bağışları bireyler bazında takip etmek için, ev sahibi ile ortaklaşa bir sistem oluşturun.
- > Her konuşmadan sonra, alınan cevap ne olursa olsun teşekkür mektubu gönderin.
- > Katılımcı ödeme yapma taahhüdünde bulunmuşsa, miktarını ve ödeme şeklini teyit edin.
- > Ev sahibine plaket ya da şükranlarınızı sunan bir sertifika ile birlikte teşekkür mektubu gönderin.

Bağış isteme tekniği olarak bilgilendirme toplantılarının başarısı, profesyonel bir yaklaşıma, sunumunuzun yaratıcılığına ve bağış toplantınıza başkanlık eden ev sahibinizin meseleye kendini adamasına bağlıdır.

**Bu el kitabındaki yönergeleri dikkatlice takip ettiyseniz, toplantıya katılanların yüzde 30 ila yüzde 50'sinden olumlu bir yanıt alma olasılığınız vardır. Bu teknik, görece düşük maliyetli bir tekniktir.**

## **Mektupla Çağrı**

Faks, posta ya da elektronik postayla gönderilmiş bir bağış isteği, muhtemel bireysel bağışçılardan bağış istemek için kullanılan tipik bir yöntemdir. Bu teknik, sadece tek bir bağışçıdan bağış istemenin yanı sıra, aynı anda muhtemel pek çok bağışçıdan bağış istemek için de kullanılabilir.

Bir sonraki bölümde, pek çok ipucu verilerek bir kaynak geliştirme mektubunun nasıl yazıldığına dair yol gösterilecektir. Şimdilik, bu teknik aracılığıyla tek bir kişiden nasıl bağış isteneceğine ve geniş bir bağışçı kitlesine nasıl toplu davet yollanacağına değinelim.

### **Tek Kişiye Hitap Eden Mektup**

Bu tür bir çağrı asla standart olmamalı, kişiye özel düzenlenmelidir. Desteğin istendiği bireyin belirli ihtiyaçlarına karşılık gelip, ilgi alanlarına hitap etmelidir. Kişiy

özel en uygun selamlama yolu kullanılmalıdır. Bu kişiselleştirme tekniği, en iyi, 250 TL ya da daha çok verecek olan bağışçılar için kullanılır. Mektup, kuruluşunuzda üst kademe temsilcilerinden biri, yönetim kurulu başkanı, üyesi veya genel müdür tarafından imzalanmalıdır. Buna alternatif olarak, kuruluşunuza halihazırda bağış veren, muhtemel bağışçıyla kişisel veya profesyonel ilişkisi olan bir bağışçı tarafından da imzalanabilir. Mektupta belirli bir miktarda para istenmelidir.

İmzayı atan kişi, mektubu gönderdiği birkaç günü takiben, talebi takip etmek için bağışçiyı aramalıdır. Çağrıda bulunan ve de telefonla takip edilmiş bir mektup bağışçının olumlu cevap verme olasılığını önemli ölçüde arttıracaktır.

Bireysel çağrıda bulunan mektup posta, kargo, faks ya da e-posta yoluyla gönderilmelidir. Elbette, kargoyla gönderilmesi durumunda bu tekniğin maliyeti oldukça yüksek olabilir. Posta yolu ile göndermek bir seçenekken, dağıtımın her zaman düzenli bir şekilde yapılamayabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Elektronik olarak göndermek veya faks çekmek düşük maliyetlidir. Elektronik olarak göndermeyi seçerseniz, mektubu imzalayan kişinin şahsi ya da profesyonel hesabından gönderdiğinizden emin olun. E-postayı genel bir e-posta hesabından göndermeyin. Bağışçı bunun ne kadar kişisel bir mesaj olduğunu hissederse, mektubu okuma ve talebinizi düşünme ihtimali de o kadar artar. Faks çekmeyi tercih ederseniz, pek çok ofis fakslarla yığılı olduğundan, fakası aldıklarını onaylatmanız gerekecektir. Telefon etmeniz, faksınızın okumasını istediğiniz kişi tarafından okunma şansını artırır.

### **Çok Sayıda Bağışçıya Toplu Çağrı**

Bu teknikte, standart bir mektup 249 TL ya da daha azını verebilecek çok sayıda kişiye gönderilir. İdeal olarak, bağış istenilen kişilerin ortak bir kimlikleri ya da paylaştıkları ortak bir deneyimleri olmalıdır; bir grup kadın, bir grup öğrenci, aynı mesleği yapan bir grup eski bağışçı gibi. Toplu çağrıda bulunurken, her bireyin belirli ihtiyaç ve çıkarlarına cevap vermek mümkün olmamakla birlikte, listeyi gruplar halinde düzenlediğinizde en azından daveti alacak olanların ortak çıkar ve deneyimlerine odaklanabilirsiniz. Bu mektuplarda kişiye özel bir selamlama yolu kullanılmalı ve her zaman belirli miktarda para istenmelidir. Piyasada bulacağınız türden bilgisayar yazılımları, kişisel selamlama içeren bu tür mektuplar üretmenize yardım eder.

Mektup, yönetim kurulu başkanı, üyesi ya da genel müdür gibi kuruluşunuzdaki üst düzey bir temsilci tarafından imzalanmalıdır. Buna alternatif olarak, kendisinden bağış istenen kişilerin tanınmış bir akranı tarafından da imzalanabilir. Ayrıca, bir sanatçı, hayranlık duyulan bir işadami, popüler bir sporcu gibi ünlü bir kişinin, kuruluşunuza bağışta bulunmuş olması koşulu ile mektubu imzalaması da çok etkili olabilir. Bu toplu çağrı da telefon açılarak takip edilmelidir. Mektubu gönderdikten birkaç gün sonra, gönüllüleri ve bağışçıları “telefon etme grupları” oluşturmak için bir araya getirin. Takım ruhu yaratın, her grup için bir kaynak geliştirme hedefi koyup eğlenceli ve teşvik edici ödülleri verin. Takip için “telefon etme grupları” oluşturmak çok daha eğlenceli ve etkindir. Katılımcılar birbirlerini motive edip desteklerler. Doğal rekabet ortamı, daha çok arayıp mümkün olan en çok sayıda kişiye ulaşmaları için herkese ilham verir. Toplu çağrı yöntemi kargo kullanıldığında çok pahalıya gelebilir. Toplu gönderilerde mektup, faks veya e-posta maliyet açısından en hesaplısıdır.

### Soğuk Liste ve Sıcak Liste

Kuruluş veya imza sahibiyile hiçbir ilişkisi olmayan kişilerden oluşturulan listeye “soğuk liste” denir. Soğuk listeye gönderilen mektuplar, argümanınız ne kadar önemli olursa olsun ve bu el kitabındaki direktifleri ne kadar dikkatle izlerseniz izleyin, genellikle yüzde 1’den daha az bir oranda cevaplanırlar. Bu yüzden soğuk listedeki yüz muhtemel bağışçıya yolladığınız mektuplardan ancak birine olumlu cevap gelmesini bekleyebilirsiniz.

Sıcak liste başka bir düzenlemedir. Sıcak liste, kuruluşunuzla bir şekilde ilişkisi olan kişilerden oluşan bir listedir. Örneğin, düzenlemiş olduğunuz bir imza kampanyasına, bir konferansa katılmış veya mail grubunuzda yer alıyor olabilirler. Bu el kitabındaki yönergelerin dikkatlice takip edildiği varsayıldığında, yolladığınız mektupların yüzde 10’u ya da daha fazlası yanıtlanacaktır. Daha önce bağış yapmış olanların –onlara teşekkür ettiğiniz ve kendileriyle iletişimde kaldığınız varsayıldığında– cevap verme oranları yüzde 20 veya daha çok olacaktır. Takip telefonlarıyla bu oran yüzde 10 daha arttırılabilir. Başka sıcak liste örnekleri de, bir yönetim kurulu üyeniz tarafından ya da en büyük bağışçılarından birinin akraba, yakın arkadaş ve iş arkadaşlarından oluşturulan listelerdir. Bu kişiler tarafından söz konusu listedeki kişilere yollanan mektupların yanıtlanma olasılığı yüzde 30’dur; mektubu imzalayanın takip telefonlarıyla, yüzde 20’lik bir artış daha bekleyebilirsiniz.

## Yeni İletişim Araçları

Yeni iletişim araçları, kâr amacı gütmeyen kaynak geliştirme alanında gelinen en son noktadır. Aşağıda dünyada STÖ'lerin yeni iletişim araçlarını nasıl kullandıklarına dair birkaç yöntem bulabilirsiniz.

### Online Bağış Verme Fırsatları

Bağışçılara, çeşitli bağış verme programları vasıtasıyla online bağış yapma fırsatları tanınmıştır.

### Yardım Derneklerinin Online Alışveriş Siteleri

Bağışçılar STÖ'leri desteklemek için bu kurumların ürünlerini internet üzerinden satın alırlar.

### Online Sponsorluk

Bu yöntem bağışçıların maraton gibi spor aktivitelerine sponsor sağlamaları için kullanılır.

### Cep Telefonu SMS Bağışları

Sıradan ya da özel amaçla düzenlenen televizyon programları, bireyleri SMS yoluyla bağış yapmaya teşvik eder.

### Zincirleme E-postalar

Bağışçılar, içinde video-klip gibi interaktif öğeler içeren kaynak geliştirme e-postalarını arkadaşlarına iletme konusunda çok daha isteklidirler.

### Kaynak geliştirmede yeni medyanın rolüyle ilgili daha fazla bilgi edinmek için şu kuruluşların web sitelerini inceleyebilirsiniz:

Aspiration Tech ([www.aspirationtech.org](http://www.aspirationtech.org))

Idealware ([www.idealware.org](http://www.idealware.org))

MobileActive ([www.mobilactive.org](http://www.mobilactive.org))

NetSquared ([www.netsquared.org](http://www.netsquared.org))

NTEN ([www.nten.org](http://www.nten.org)).

**Hangi tekniği seçeceğinize iyi düşünerek karar verin ve rehberi dikkatlice takip edin. Şimdi talep etme sanatı ve stratejisine dönelim.**

# 8

## Bağış İsteme

Dördüncü bölümde anlatılan kaynak geliştirme sürecinin birinci aşamasından üçüncüsüne kadar ilerlediğinize göre, bu noktada misyonunuza güvenen, motive edilmiş bağışçılar ve ilişki kurmanızı sağlayan yetenekleriniz var demektir. Şimdi, bağış isteme zamanıdır.

### **Bağış istemeden önce bir plan yapın. Öncelikle aşağıdakileri hazırlayın:**

- > **Somut bir öneri:** Bağışçının hangi somut programları ya da faaliyetleri desteklemesini istiyorsunuz? Yaratmayı beklediğiniz etkiler neler ve istemeyi planladığınız para miktarı nedir?
- > **Somut bir mesaj:** Yaptığınız işin yarattığı etki ve özellikle bu proje veya belli bir grup aktivite, bağışçının ihtiyaçlarını nasıl karşılayacak?
- > **Somut bir yaklaşım:** Kaynak geliştirme mesajını, bağışçının dünya görüşüyle uyusacak şekilde nasıl formüle etmeyi planlıyorsunuz? Kuruluş içinde mesajı en iyi şekilde iletecek ve bağışı isteyecek kişiyi belirleyin.
- > **Somut paket:** Toplantıya hangi belgeler ve bilgileri getirmeyi planlıyorsunuz?

İnsanların ve kurumların, ihtiyaçlarıyla emellerini her şeyin önünde tuttuklarını asla unutmayın. Her söylediğinizi ve yaptığınızı bağışçının ihtiyaçları ve dünya görüşleri doğrultusunda çerçevlendirdiğinizden emin olun. Üçüncü bölümde kaynak geliştirme mesajını nasıl oluşturacağınızı ve muhtemel bağışçılarla iletişiminizde hangi yaklaşımı belirlemeniz gerektiğini anlatmıştık. Bu bölümde kaynak geliştirme önerisine odaklanacağız.

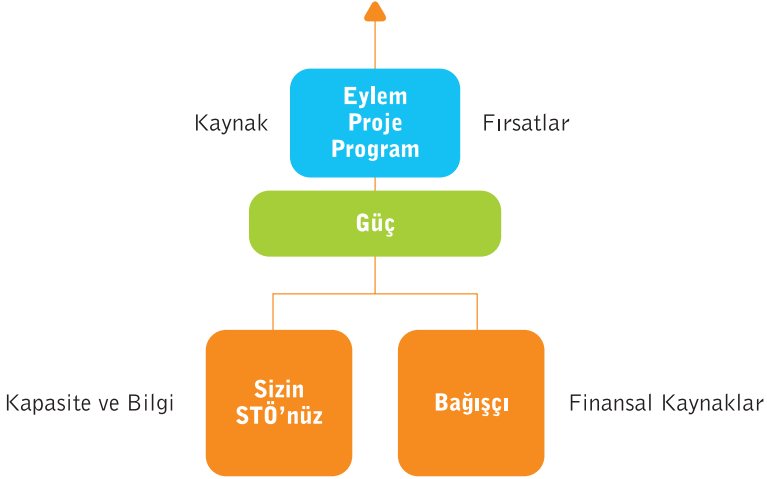
### **Öneriyi Şekillendirin**

Sizin ve bağışçının paylaştığı ortak hedefler ortaklığın temelini oluşturur. Bu ortaklıkta her birinizin özgün rolleri vardır: Siz insan kaynağı, kuruluş ve teknik bilgiyi sunarsınız, bağışçısıya kaynakları. Bu ilişki oluşurken, bağışçılar hangi adımların



atılması, hangi projelerin yürütülmesi, amaca ulaşmak için hangi taktiklerin uygulanması gerektiği ve bunun ne kadara mâl olacağını öğrenmeye ilgi duyacaklardır. Hazırlayacağınız teklif, bu konulara yanıt vermeli ve daima somut bir miktar para talebiyle son bulmalıdır.

### Türkiye ve vatandaşlarının üzerinde yaratılması arzu edilen etki



Bağışçıya onun desteğiyle yapmayı planladığınız özel faaliyet programlarını anlatın. Önerdiğiniz projeleri somut ve insani terimlerle anlatmak için elinizden geleni yapın.

### Şimdi de uluslararası kuruluşların tekliflerini nasıl çerçevlendirdiklerine bakalım.

> Merkezi İngiltere’de olan Women for Women International (Kadınlar İçin Kadınlar Uluslararası Örgütü), savaştan sağ kurtulan kadınların yaşamlarını yeniden kurmalarına yardım eder. Kuruluş, sunduğu bağış fırsatlarını **“bir kadının hayatını sonsuz kadar değiştirme şansı”** olarak tanımlar. Kuruluş, bağışçı ile buna ihtiyacı olan kadın arasında birebir kızkardeş ilişkisi kurar:



"Ayda 27 dolarlık bir bağışla kızkardeşinizin yeni iş becerileri kazanması ve haklarıyla ilgili bilinçlenmesi için finansal destek sağlarken, onun özgüveni ve yaşamını tekrar kurması için gerekli umudu vermiş ve duygusal desteği sağlamış oluyorsunuz."

> Başka iyi bir örnekse İnsan Haklarını İzleme Örgütü'dür (Human Rights Watch):

"Yürüttüğümüz her insan hakkı ihlali soruşturmasında, yayınladığımız her raporda, yürüttüğümüz her kampanyada, bize öyle geliyor ki daha çok mağdur bizden yardım bekliyor, daha çok gazeteci bizden bilgi ve görüş almak istiyor ve daha çok politika üreticisi bizim analiz ve tavsiyelerimize ihtiyaç duyuyor. İnsan haklarını savunmakta ve yaşamları kurtarmakta bireylerin ve özel vakıfların cömertliğine güveniyoruz. Desteğiniz bunun başarılmasını mümkün kılar. Yaptığınız bağışlarla:

> 50 dolar, alandan gelen röportajların iki günlük çeviri masrafını karşılar.

> 100 dolar, bir saha araştırmacısının bir haftalık uydu telefon masrafını karşılar.

> 250 dolar, bir araştırmacının bir ülkeye giriş yapması için vize masrafını karşılar.

> 500 dolar, sahada bir günlük araç kirası ve tercüme hizmetlerini karşılar.

> 1000 dolar, kısa bir savunuculuk raporunun yayımını karşılar.

> 5000 dolar, iki haftalık araştırma görevinin masrafını karşılar."

> Sığınmacıların yeni yaşamlar kurabilmesi için çalışan, İngiltere merkezli Mülteci Hareketi (Refugee Action) de iyi bir örnektir:

"Evinizin, işinizin ya da paranızın olmadığını düşünün. Ailenizden ayrı düşürüldüğünüzü ve hayatta olup olmadıklarını bilmediğinizi düşünün. Bu, Mülteci Hareketi ofislerinden yardım istemeye gelen birçok sığınmacının gerçeği. Her yıl yaşamları parçalanmış ortalama 40 bin kişiye yardım ediyoruz. Bir insanın daha iyi bir yaşama başlamasına yardım edebilirsiniz.

> 15 İngiliz Sterlini, bir sığınmacının nasıl avukat bulabileceğine ilişkin tavsiye almasına yardım eder.

> 35 İngiliz Sterlini, bir ailenin çocuklarını yerel destek ağına sokmaları için iki tavsiye oturumuna katılmalarına yardım eder.

> 50 İngiliz Sterlini, hamile bir kadın veya engelli bir insan gibi savunmasız kişilerin birkaç gecelik konaklama masrafını karşılar."

**Öneriyi sunmak ve talepte bulunmak için toplantıya kimin katılacağı önemli bir stratejik karardır.** Bireyler en çok kendi akrabalarına yanıt verirler. Kurumsal bağış-

çılar en iyi, konu uzmanlarına yanıt verirler. İdealde, toplantıya örgütün iki kıdemli temsilcisi katılmalıdır. Asıl temsilci, yönetim kurulunuzun üyesi, var olan bir bağışçı, danışma kurulunuzun bir üyesi ya da programa dair doğrudan sorumlulukları olan kıdemli bir çalışanınız olmalı. Diğer temsilciyse kaynak geliştirme çalışmalarının eşgüdümünden sorumlu olan kişi olmalı. Üst düzey temsilcinin seçiminde bağışçının dinleme olasılığı en yüksek ve bağışçıyla en iyi iletişimi kurabilecek yapıdaki kişiyi bulmaya dikkat etmelisiniz.

## Bağışçının Yanıtı

**Teklifinizi sunduktan sonra daha fazla bir şey söylememek en iyisidir.** Bağışçıya önerinizi değerlendirmesi için zaman verin. Size yanıt verdiğinde aşağıdakilerden birinin olmasını bekleyebilirsiniz:

- > Bağışçı teklifinizi ve istediğiniz miktarı vermeyi kabul eder!
- > Bağışçı tereddüt ederse veya istediğiniz miktarı çok yüksek bulunduğunu ifade ederse, aşağıdakilerden birini yapmayı düşünebilirsiniz:
- > Bağışçıya, bağış 6 ay veya 1 yıla yayılacak şekilde vadeli ödeme seçeneğini sunun.
- > Bağışçıyla daha az miktarda bağış yapma olasılığını konuşun.
- > Bağışçı teklifinizi geri çevirirse, kibarca bunun nedenini açıklamasını sağlayın. Böylece, belki bağışçının sizin yeterince işaret etmediğiniz bir endişesi olduğunu veya bir şekilde yanlış anladığı ya da yanlış bilgilendirildiği konular olduğunu fark edebilirsiniz. Bağışçıyı duymak, size bağışçının endişesini giderme olanağını verir ve size ikinci bir şans tanır.
- > Bazen “hayır” demek “hayır” demektir ve eğer durum böyleyse, en iyisi sohbeti sonlandırmak ve sizinle görüştüğü için bağışçıya teşekkür etmektir.

**Bağışçı olumlu yanıt verirse ve bir miktar üzerinde anlaşırca, o zaman aşağıdaki sorulara açık yanıtlar alacak şekilde konuşmayı tamamlayın:**

- > Bağışçı ne zaman bağış yapmayı düşünüyor? Bağışçıyla birlikte bir tarih belirleme üzerinde çalışın.
- > Bağışçı bağış transferlerinin hangi şekilde yapılmasını ister(Nakit ödeme, banka transferi veya kredi kartı)?

> Başış taksitler halinde verilecekse, başışçı taahhüt ettiği miktarı kaç taksitte ödemeyi düşünüyor? Taksit sayısını ve her ödemenin tarihlerini belirlemek için başışçıyla beraber çalışın.

**Bütün ayrıntılar halledildikten sonra, teşekkür ettiğinizden emin olarak ve başışçıya akıllıca bir karar verdiğini hissettirerek oradan ayrılın.**

## Ödeme Ayarlamaları Yapın

Görüşmeyi takip eden 48 saat içinde, başışçıya bir teşekkür mektubu gönderin. Başışçıya özel yazılan mektup, başış isteyen kişi, yönetim kurulu başkanınız veya başışçının bağıllığı için minnettarlığını ifade eden bir idareci tarafından imzalanmalıdır. Mektup, şahsi bir selamlama ve özel bir teşekkürün yanı sıra aşağıdakileri de içermelidir:

- > Ödenmesi taahhüt edilen miktarı teyit edin ve ödeme koşullarını tekrarlayın (ödememe şekli, yapılacak ödeme sayısı ve ödeme tarihleri gibi).
- > Banka hesap bilgisi, adres gibi başışçının ihtiyacı olan ayrıntıları verin.
- > Başışçının soruları veya endişeleri olduğunda iletişime geçebileceği uygun bir çalışanın adı, telefon ve faks numarasını ile e-posta adreslerini de ekleyin.
- > Mektubu başışçının katkısının önemi ve başışçıyla kurulan ortaklık sonucu ulaşılması muhtemel sonuçları anlatan bir cümleyle bitirin.

Ödeme günlerini yakından izlediğinize emin olun ve gerekirse başışçıya ödeme gününü hatırlatın. Bunu, somut sonuçlara ulaşmak için fonların ne kadar önemli olduğunu ve başışçının süregelen desteğine güvendiğinizi tekrar ederek yapabilirsiniz. **Başışçılar genelde meşgul insanlardır, kendi yaşam ve sorumluluklarından dolayı dikkatleri dağılır. Kibar bir hatırlatma yapmanız genelde çok iyi karşılıdır.**

## Teşekkür Edin

Ödemeyi aldığınız 48 saat içinde fonların alındığını teyit edecek ve önemli çalışmalara şimdi başlanabileceğini duyuran, başışçının **şahsına özel bir teşekkür mektubunun**

yönetim kurulu başkanı ya da üst düzey yönetici tarafından gönderilmesi gerekir. Bağış ödemesini zamana yayan bağışçılar için, her taksitte şahsa özel teşekkür mektubu gönderilmelidir.

Bu mektupları bağışçıya önemli bir gelişmeyi veya başarıları göstermeye yönelik iyi haberleri iletmek için kullanın. Bağışçıyla her iletişim kurduğunuzda, yaptığınız işin değeri ve kuruluşunuzun misyonuna ulaşmasında bağışçının oynadığı önemli rolü vurgulamak için mesajlar vermelisiniz. Bu mektuplar teşekkür etmenin ötesinde, bağışçının çalışmanızla ilgili farkındalığını derinleştirmek ve size olan güvenini arttırmak için önemli fırsatlardır.

Tüm bağışçılara yaptıkları bağış miktarı ne olursa olsun teşekkür ettiğinizden emin olun. Az bağış yapan birinin ne zaman büyük bir bağışçıya dönüşeceğinizi asla bilemezsiniz.

## Düzenli İletişim Kurun

**Kaynak geliştirmede yapacağınız en büyük hata, bağışı aldıktan sonra bağışçıyla olan iletişiminizi sürdürmemenizdir.** Bu davranış, bağışçının kendini kullanılmış hissetmesinin ve bir daha asla bağış vermemesinin temel nedenlerinden biridir. İletişim eksikliği, bağışçının paranın ortaklıktan daha önemli olduğu izlenimine kapılmasına neden olur. Bu durum bağışçının kuruluşunuza daha çok katkıda bulunmasını bir kenara bırakın, onları kuruluştan daha da çok uzaklaştırır ki bu da finansal sürdürülebilirliği sağlanmanızda ihtiyacınız olanın tam tersi bir durum yaratır.

Bağışçıların ilhamını canlı tutacak, ortaklığınıza ne kadar değer verdiğinizi iletebileceğiniz ve hesap verme yükümlülüklerinizle ilgili sorumluluklarınızı yerine getireceğiniz üç aylık bir iletişim programı hazırlamanız gereklidir. Bağışçılara ilham vermeyi sürdürmenin en iyi yolu, yaşamları daha iyi yönde değişmiş kişi ve toplulukların hikâyeleri aracılığıyla olur. Ortaklıklarına değer verdiğinizi göstermek, başarıyı paylaşmak için yapacağınız şahsi bir telefonda daha fazlasını gerektirmez. Hesap verme yükümlülüklerinizi yerine getirmek ayrıca, her bağışçıya yıllık raporunuzun bir kopyasını göndererek ve web sitenizi güncellediğinizden emin olarak da gerçekleştirilebilir.

Başışçıdan yeni bir bağış talebinde bulunmanızı ve fon döneminin veya on iki aylık bir dönemin sonunda bağışçıdan ortaklığını yenilemesini istemenizi mümkün kılan, bu düşünceli davranışlardır.

**Bir sonraki bölümde, ikna edici bir mektup yazmanın ipuçlarını bulacaksınız.**



# 9

## İkna Edici Bir Mektup Yazmak

Muhtemel bir bağışçıya ikna edici bir mektup yazmak on temel kuralı içerir.<sup>21</sup>

### 1. İmzayı bir kişi atsin.

Kişisel bir mektup –pek çok kişiye gönderilse bile– bir kişiden diğerine yazılmıştır. O yüzden mektubu tek bir kişi imzalamalıdır. Siz, mektubu imzalayan kişi ve mektubun yazarı, tek tek bireylersiniz. Umutlarınız, korkularınız, görüş ve deneyimlerinize ilgili yazın.

### 2. Sadece bir kişiye hitap edin.

Mektubu umutları, korkuları, görüş ve deneyimleri olan başka bir insana yazdığınızı her zaman aklınızda tutun. Onlarla ilgili de yazın.

### 3. İnsani ihtiyaçlara hitap edin.

Misyonu ne olursa olsun kuruluşunuz, pratik olduğu kadar duygusal, somut olduğu kadar soyut, pek çok seviyede insani ihtiyaca hitap eder. Bunlar insanların önem verdiği şeylerdir. Önem verdikleri, sizin bütçeniz veya sizin "ihtiyaçlarınız" değildir. İnsanların önem verdiği şeyler hakkında yazın!

### 4. "Biz" ve "Siz" i (ama çoğunlukla "Siz"i) kullanın.

"Siz" kaynak geliştirme mektubunuzda en çok kullandığınız kelime olmalıdır. Vermek istediğiniz mesaj bir kişiden diğerine giden bir mektuptur. Bir basın duyurusu, durum değerlendirme yazısı ya da broşür yazmıyorsunuz.

### 5. Vermek istediğiniz mesajı bağışçının ihtiyaçlarına göre çerçvelendirin.

Bağışçılar, onların ihtiyaçlarını karşıladığınızı ve onlara bir şeyler verdiğiniz için para verirler. Bu ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağını anlatın.

<sup>21</sup> Mal Warwick, "Mal Warwick & Associates" kurumunun kurucusu ve başıdır. Mektup yazmanın temel kurallarına kaynak oluşturmaktadır.



## **6. Somut miktarda bağış isteyin.**

Hemen her zaman kaynak geliştirme mektubu yazmanın amacı finansal bir yardım istemektir. Bunu açıkça ve tekrar eder bir şekilde yaptığınızdan emin olun. Bu kısım, mektubun sonuna sıkıştırılmış, sonradan akla gelmiş bir düşünce gibi olmamalıdır, bu kısım sizin asıl yazma sebebinizdir. Talebinizi mektubun içinde pek çok kere tekrar edin. Hatta mektubunuzu bu şekilde ilerletmek uygun olabilir.

## **7. Sade, anlaşılması kolay bir dil kullanın.**

Derli toplu, güçlü kelimelerle kısa ve vurucu cümleler kullanın. Düşünceleri ileten kelimeler yerine duyguları ifade eden kelimeleri kullanmayı tercih edin. Sıfat ve zarfları en az düzeyde kullanın. Kısaltma kullanmayın; isimleri uzun uzun tekrar yazmak size biraz anlamsız gelse de, isimleri uzun şekliyle yazın. Anahtar kelime ve deyimleri tekrar edin ve altını çizin.

## **8. Mektubunuzu kolay okunması için formatlayın.**

Okuyucunun gözlerini rahatlattığı için mektupta bol beyaz alan bıraktığınızdan emin olun. Yedi satırdan uzun paragraf yazmaktan kaçının, ama paragraf uzunluklarını farklı farklı yapın. Maddeler ve girintili paragraflar kullanın. Uzun mektuplarda, ortalanmış ve altı çizilmiş alt başlıklar kullanabilirsiniz. Metin boyunca sürekli ama tutumlu bir anlayışla anahtar kelimeler ve deyimlerin (özellikle de okuyucunun yararına olacak olanların) altını dikkat çekmelerini sağlayacak şekilde çizin. Ancak dikkati dağıtacak kadar da çok kelimenin altını çizmeyin.

## **9. Okuyucuya parayı HEMEN göndermeleri için bir sebep gösterin.**

Bir aciliyet hissiyatı yaratmak, yazı yazarken önünüzdeki en büyük zorluktur. Başlılara neden hemen şimdi ihtiyaç olduğunu anlatmak için gerçek bir sebep bulun. Fon talebinizi, örneğin yaklaşan seçim gününe veya bütçenizdeki bir süre bitimine bağlayın ki, "başlılara neden önümüzdeki on beş gün içinde ihtiyaç duyduğunuzu" anlatabilesiniz.

## **10. Olabilecek en güçlü iddiayı yaratın ve onu tekrar edin.**

Okuyucunun neden bağış vermesi ve bunu neden hemen yapması gerektiğini anlatan bütün güçlü gerekçeleri kullanın. Bu gerekçeleri mektupta yeniden belirtin ve tekrar edin. Yapılan araştırmalar, insanların ne söylemeye çalıştığını anlamaları için bir fikri en az üç kez duymaları gerektiğini gösteriyor.

Bu bölümü okuduğunuza göre, kaynak geliştirmenin çok iyi organize olmayı gerektirdiğini anlamışsınızdır. Tamamen haklısınız! Kaynak geliştirme faaliyeti oluşturma rehberi için bir sonraki bölüme geçin.



# 10

## 7/ 24 Kaynak Geliştirme Faaliyeti

Finansal sürdürülebilirlik, açık politikalar ve doğru uygulanmış iyi bir planın sonucudur. Uygulama, mükemmel bir hazırlık, yetenekli insanlardan oluşan bir takım ile bunları destekleyen sistem ve teknoloji altyapısına dayanır. Para ve zaman harcamadan bunların hiçbirine ulaşmak mümkün değildir. Sürdürülebilir kaynak geliştirme, tam zamanlı bir faaliyet olmaktan daha azı ile yetinemez.

**Tam zamanlı bir kaynak geliştirme faaliyeti aşağıdakileri gerektirir:**

- > Yönetim Kurulunun Liderliği
- > Politika ve Prosedürler
- > Kaynak Geliştirme Planı
- > Profesyonel Kadro
- > Sistem
- > Kaynak Geliştirme Bütçesi

### Yönetim Kurulunun Liderliği

Kaynak geliştirme hedefinize ulaşmanızın nihai sorumluluğu yönetim kurulu üyeleri ve başkanına aittir. **Tüm yönetim kurulu üyelerinin kaynak geliştirme bağlamında üç belirgin sorumluluğu vardır:**

- > Yapabildikleri en üst düzeyde finansal katkıda bulunmak;
- > Muhtemel bağışçı isimleri tavsiye etmek ve bağış isteme sürecinde aktif rol oynamak;
- > Yüz yüze görüşmelerde, telefonla bağış istemede, küçük gruplar için bilgilendirme toplantılarında ve mektuplu çağrılarda birincil rolü üstlenmek.

Yönetim kurulunun seçilmiş bazı üyeleri, bu sorumluluklara ek olarak, yönetim kurulu başkanıyla bağlı bir kaynak geliştirme alt komitesi oluşturmalı, kuruluşun kaynak geliştirme çabalarına yön verip liderlik etmelidirler. Komite üyeleri, kaynak geliştirme politi-

kasını, prosedürüyle planlarını oluşturmak ve uygulamak için profesyonel kadroyla yakından çalışmalıdır.

## Politika ve Prosedürler

Yönetim kurulu üyeleriyle birlikte, tüm kaynak geliştirme faaliyetlerinin etik bir anlayış içerisinde yasalarla ve en iyi uluslararası uygulamalarla uyumlu şekilde yürütülmesini sağlayan bir grup politika ve prosedür oluşturun. Aşağıda sağlanması gereken koşulları bulacaksınız:

- > Toplanan fonlar kuruluşun misyonuna uygun şekilde kullanılmalıdır.
- > Belli bir amaçla toplanan bağışlar, aynı amaç için kullanılmalıdır.
- > Kaynak geliştirme masrafları en iyi uluslararası örnekler ve yasaların kabul ettiği sınırları aşmamalıdır.
- > Ülke kanunlarının gerekli kıldığı tüm raporlama şartları zamanında yerine getirilmelidir.
- > Kaynak geliştirme çalışmaları şeffaf olmalıdır.
- > Çalışanlarla yönetim kurulu ve yönetim kuruluyla bağışçılar arasında şeffaf hesap verme mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- > Her türlü çıkar çatışmasından kaçınılmalıdır.
- > Fonlar etik kaynaklardan elde edilmelidir.

Kaynak geliştirme ve ilgili tüm faaliyetler için politika ve prosedür geliştirirken size rehber olması için, World Association of Non-Governmental Organizations - WANGO ([www.wango.org](http://www.wango.org)), BBB Wise Giving Alliance ([www.bbb.org](http://www.bbb.org)) ve International Non-Governmental Accountability Charter ([www.ingoaccountabilitycharter.org](http://www.ingoaccountabilitycharter.org)) web sitelerinden yararlanabilirsiniz.

## Kaynak Geliştirme Planı

Kuruluşunuzun bütçe döneminin bitmesinden en az dört ay önce, yönetim kurulunuzun kaynak geliştirme komitesiyle birlikte oturup gelecek bütçe dönemi için bir kaynak

geliştirme planı oluşturmak üzere çalışmalısınız. Bir kaynak geliştirme planı, belirlenen yılda ne kadar bağış toplamayı hedeflediğinizi, fonların nereden geleceğini, o parayı toplamak için hangi teknikleri kullanıp hangi aktiviteleri düzenleyeceğinizi, ne tür bir organizasyona gerek duyduğunuzu ve istenen hedeflere ulaşmak için ne kadar harcamayı düşündüğünüzü ortaya koyar.

### **İyi oluşturulmuş bir kaynak geliştirme planı:**

- > Muhtemel bağışçı grupları tespit edip her grup içinde yenilenecek ya da kazanılacak belirli bağışçıları listeler.
- > Her bir bağışçı grubundan nasıl bağış isteneceğini, onlara nasıl teşekkür edilip hesap verileceğini anlatan aktiviteleri tanımlar.
- > 1000 dolar ya da daha fazla bağışta bulunma ihtimali olan her muhtemel bağışçıya özel bir bağış isteme stratejisi hazırlar.
- > Etkinlik ve toplantı takvimini hazırlar.
- > Aylık ve üç aylık gelir öngörüsünde bulunur.
- > Gerekli olan hallerde, personel düzenlemesi, yeni elemanların işe alınması ve yönetim kuruluna kaynak geliştirme görevlilerinin atanması konusunda tavsiyelerde bulunur.
- > Tahmini kaynak geliştirme masraflarının öne çıkarıldığı bütçeyi sunar.

Plan, alt komite tarafından kabul edilmesinin ardından, son onay için yönetim kuruluna sunulmalıdır. Kaynak geliştirme komitesi üyeleri ile birlikte, her ay düzenli olarak, planı gerçekleştirme konusundaki ilerlemenizi gözden geçirmelisiniz. Performansınızı arttırmak için değişiklikler yapmaya hazırlıklı olun ve yeni fırsatların avantajını kullanın.

## **Profesyonel Kadro**

Yıllık 350 000 dolar ya da altında bir kaynak geliştirme hedefi olan sürdürülebilir bir kaynak geliştirme faaliyeti, kendilerini sadece kaynak geliştirme faaliyetlerine verecek iki tam zamanlı personelin hizmetini gerekli kılar. Kaynak geliştirme müdürü, kaynak geliştirme planının uygulanması ve yönetim kurulu üyelerinin katılımının düzenlenmesinden sorumludur. Müdür, buna ek olarak yüz yüze yapılan her türlü

bağış isteme ve benzeri diğer faaliyetlerde aktif olarak yer almalıdır. Kaynak geliştirme asistanı, araştırma yapmak, bağışçılarla iletişimi sağlamak, teşekkür mektuplarını ve onurlandırıcı faaliyetleri düzenlemek, kurumsal destek vermek, bağışçının dosya ve hesaplarını düzenlemekten sorumludur. Kaynak geliştirme asistanı, ayrıca, faturalar ve vadesi gelmiş ödemelerin kaydını tutmak için muhasebe bölümüyle yakın ilişki içinde çalışmalıdır. Kaynak geliştirme müdürü, başkan dahil olmak üzere tüm yönetim kurulu üyelerine rahatça ulaşabilmelidir.

## Sistem

Bağışçının iletişim bilgileri, bağış verme konusundaki geçmişi ve diğer ilgili verilerin tutulabileceği bir sistem oluşturulmalıdır. Bu sistem rapor oluşturmanıza, bireysel bağışçıların bağış verme geçmişlerini incelemenize ve planınızı gerçekleştirirken gösterdiğiniz ilerlemeye ilişkin resmin bütününe görmenize imkân sağlamalıdır. Kaynak geliştirme yazılımlarıyla ilgili bilgi edinmek için, STÖ'lerin kullandığı bir teknoloji kaynağı olan TechSoup'tan faydalanabilirsiniz ([www.techsoup.org](http://www.techsoup.org)).

## Kaynak Geliştirme Bütçesi

Yedinci bölümde ana çizgileri belirlenen kaynak geliştirme tekniklerinden her biri ön yatırım gerektirir. Bazı tekniklerin uygulanması daha az maliyetlidir. Mümkün olduğu kadar etkin bir kaynak geliştirme programı yürütmek için kaynak geliştirme masraflarının kaydını tuttuğunuzdan emin olun ve kaynak geliştirme teknikleri arasında bir denge kurun. Amaç, mümkün olduğu kadar net gelir (sağlanan toplam gelirden kaynak geliştirme masrafları çıkarıldığında geriye kalan gelir) elde etmektir.

Bu kitapta sunulan tüm direktifleri takip ederseniz, o zaman aşağıdaki tabloda belirtilen oranlarda net gelir elde etmeyi bekleyebilirsiniz. Hesaplamalar davetiye basımı, seyahat, eğlence, telefon, araç gereç, yemek gibi, yapmaktan kaçınamayacağınız doğrudan masraflar temel alınarak yapılmıştır. Örneğin bir bağışçıyla, 5 000 dolarlık bir bağış sağlamak için yapılan yüz yüze görüşmenin size net geri dönüşü 4 500 ile 4 750 dolar arasında olacaktır (tüm katkının yüzde 90-95'i). Bu harcamalar, çalışanların maaş ve sosyal güvenlik masraflarını kapsamamaktadır.

### Kaynak Geliştirme Teknikleriyle Sağlanan Net Gelir Oranları

Teknikler	Net Oranlar
Yüz yüze görüşme	%90-95
Telefonla Görüşme	%99
Kişisel Mektup	%99
Hibe Teklifi	%90-95
Toplu posta gönderme	%10'dan daha az
Özel Davetler	%50-65
Yeni İletişim Teknikleri	%75
Küçük Grup Brifingleri	%75

Çoğu STÖ'nün para toplayamamasının sebebi, bir planlarının ve tam zamanlı bir kaynak geliştirme elemanlarının olmamasıdır. Kaynak geliştirme, yoğun insan emeği ve zaman gerektiren bir girişimdir. Zaman ve insan kaynağına gerektiği kadar yatırım yaptığınızdan emin olun.

Bu rehberin son bölümünde, insan hakları, çocuk hakları, toplumsal cinsiyet eşitliği, eğitim, engellilik, gençlik, çevre, sanat ve kültür gibi alanlarda çalışan STÖ'lere şu anda kaynak sağlayan bağışçıların kısmi bir listesi sunulmaktadır.





# 11

## Muhtemel Bağışçılar

Bu son bölümde, geçmişlerinde çevre, toplumsal cinsiyet eşitliği, gençlik, çocuk, insan hakları, engelliler, sanat ve kültür alanında STÖ'lerin projelerine destek vermiş kurumsal bağışçıların bir listesini oluşturduk. Ulusal ve uluslararası kaynakları içeriyor olsa da, bu listenin yeterince kapsamlı olduğu söylenemez.

### **Bu listenin kullanımıyla ilgili birkaç uyarıda bulunmak isteriz:**

- > Bir bağışçının geçmişte Türkiye'de bir sivil toplum projesini desteklemiş olması, desteğini devam ettirme konusunda Türkiye'yi öncelik listesine koyduğu anlamına gelmeyeceği gibi; bu bağışçının Türkiye'den proje teklifi beklediği izlenimi de uyandırmamalıdır.
- > Bu listedeki bağışçılardan otomatik olarak fon talebinde bulunma yanılıısına düşmeyin.
- > Araştırma, dikkatli seçim, bilinç arttırma, güven kazanma ve planlama adımlarının her birinin; bağışçının sizden gelecek bir fon talebiyle ilgilenip ilgilenmemesinde etkili olacağını hatırlayın.
- > **Bu listeyi olası bağışçıları araştırma ve belirleme konusunda sadece bir başlangıç noktası olarak görün.**

### **Çevre**

- > Heinrich Böll Vakfı ([www.boell-tr.org](http://www.boell-tr.org))
- > Garanti Bankası ([www.garanti.com.tr](http://www.garanti.com.tr))
- > Global Environmental Fund ([www.globalenvironmentfund.com](http://www.globalenvironmentfund.com))
- > Global Environmental Facility ([www.gefweb.org](http://www.gefweb.org))
- > Samuel H. Kress Vakfı ([www.kressfoundation.org](http://www.kressfoundation.org))
- > Mava Vakfı ([www.mavinfoundation.org](http://www.mavinfoundation.org))
- > National Geographic Society ([www.nationalgeographic.com](http://www.nationalgeographic.com))

- > Nokia ([www.nokia.com.tr](http://www.nokia.com.tr))
- > Regional Environmental Center ([www.rec.org.tr](http://www.rec.org.tr))
- > Rockefeller Brothers Vakfı ([www.rbf.org](http://www.rbf.org))

## İnsan Hakları ve Çocuk Hakları

- > Lynde and Harry Bradley Vakfı ([www.bradleyfdn.org](http://www.bradleyfdn.org))
- > California Endowment ([www.calendow.org](http://www.calendow.org))
- > Canada Fund, Kanada Büyükelçiliği  
(<http://www.canadainternational.gc.ca/turkey-turquie/index.aspx?lang=tur>)
- > İngiltere Büyükelçiliği (<http://ukinturkey.fco.gov.uk/tr>)
- > Funding Network ([www.thefundingnetwork.org.uk](http://www.thefundingnetwork.org.uk))
- > Jarl Hjalmarson Vakfı (<http://www.hjalmarsonfoundation.se>)
- > John D. and Catherine T. MacArthur Vakfı ([www.macfdn.org](http://www.macfdn.org))
- > MATRA, Hollanda Kralliyet Büyükelçiliği  
([http://www.mfa.nl/ank-tr/ibirlilii\\_programlari](http://www.mfa.nl/ank-tr/ibirlilii_programlari))
- > National Endowment for Democracy ([www.ned.org](http://www.ned.org))
- > Swedish International Development Cooperation Agency ([www.sida.se/English](http://www.sida.se/English))

## Gençlik

- > Citi Vakfı ([www.citibank.com.tr](http://www.citibank.com.tr))
- > Amerika Birleşik Devletleri Büyükelçiliği ([turkish.turkey.usembassy.gov](http://turkish.turkey.usembassy.gov))
- > Friedrich Naumann Vakfı ([www.fnst-turkey.org](http://www.fnst-turkey.org))
- > J.P. Morgan Chase Vakfı ([www.jpmorganchase.com](http://www.jpmorganchase.com))
- > Mavi Jeans ([tr.mavi.com](http://tr.mavi.com))
- > Microsoft ([www.microsoft.com.tr](http://www.microsoft.com.tr))
- > Netron Technology ([www.netron.com.tr](http://www.netron.com.tr))
- > Pfizer Vakfı ([www.pfizer.com.tr](http://www.pfizer.com.tr))
- > Unilever ([www.unilever.com.tr](http://www.unilever.com.tr))
- > United Nations Population Fund ([www.unfpa.org.tr](http://www.unfpa.org.tr))

## Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

- > Boyner Holding ([www.boyner-holding.com.tr](http://www.boyner-holding.com.tr))
- > Chrest Vakfı ([www.chrestfoundation.org](http://www.chrestfoundation.org))
- > Fiba Grubu ([www.fibaholding.com.tr](http://www.fibaholding.com.tr))

- > Friedrich-Ebert-Stiftung ([www.festr.org/tr/index.php](http://www.festr.org/tr/index.php))
- > Ford Vakfı ([www.fordfound.org](http://www.fordfound.org))
- > Global Fund for Women ([www.globalfundforwomen.org](http://www.globalfundforwomen.org))
- > Levi Strauss Vakfı ([www.levistrauss.com/citizenship/levistraussfoundation.aspx](http://www.levistrauss.com/citizenship/levistraussfoundation.aspx))
- > Proctor & Gamble (<http://www.pg.com.tr>)
- > Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı ([www.undp.org.tr](http://www.undp.org.tr))
- > Türkiye Vodafon Vakfı ([www.turkiyevodafonevakfi.org.tr](http://www.turkiyevodafonevakfi.org.tr))

## **Sanat ve Kültür**

- > Abdi İbrahim ([www.abdiibrahim.com.tr](http://www.abdiibrahim.com.tr))
- > Konrad Adenauer Stiftung ([www.kas.de/proj/home/home](http://www.kas.de/proj/home/home))
- > The Christensen Vakfı ([www.christensenfund.org](http://www.christensenfund.org))
- > Eczacıbaşı Holding ([www.eczacibasi.com.tr](http://www.eczacibasi.com.tr))
- > Ford Vakfı ([www.fordfound.org](http://www.fordfound.org))
- > J. Paul Getty Trust (<http://www.jpgettytrust.org.uk>)
- > Grand Circle Vakfı ([www.grandcirclefoundation.org](http://www.grandcirclefoundation.org))
- > HSBC ([www.hsbc.com.tr](http://www.hsbc.com.tr))
- > Institute for Aegean Prehistory ([www.aegeanprehistory.net](http://www.aegeanprehistory.net))
- > Turkcell ([www.turkcell.com.tr](http://www.turkcell.com.tr))

## **Engelliler**

- > Avea ([www.avea.com.tr](http://www.avea.com.tr))
- > Bank Asya ([www.bankasya.com.tr](http://www.bankasya.com.tr))
- > Deniz Bank ([www.denizbank.com](http://www.denizbank.com))
- > Açık Toplum Enstitüsü ([www.osiaf.org.tr](http://www.osiaf.org.tr))
- > Petrol Ofisi ([www.poas.com.tr](http://www.poas.com.tr))
- > Türk Hava Yolları ([www.thy.com/tr-TR](http://www.thy.com/tr-TR))
- > Sanko Holding ([www.sanko.com.tr](http://www.sanko.com.tr))
- > Sabancı Vakfı (Vaksa) ([www.sabancivakfi.org](http://www.sabancivakfi.org))
- > Vista Turizm ([www.vistatourism.com](http://www.vistatourism.com))
- > Willows Vakfı ([www.willowsfound.org](http://www.willowsfound.org))



STGM tarafından yürütülen "Türkiye'de Sivil Toplumun Gelişiminin ve Sivil Diyalogun Desteklenmesi" projesi, Avrupa Birliği tarafından desteklenmektedir.



#### **Sivil Toplum Geliştirme Merkezi**

708. Sok. No: 14/9 06550 Yıldız Çankaya Ankara  
Tel: (312) 442 42 62 (pbx) Faks: (312) 442 57 55  
e-posta: bilgi@stgm.org.tr  
web: www.stgm.org.tr

#### **STGM Adana Yerel Destek Merkezi**

Kurtuluş Mah. Ziyapaşa Bulv. Kızılay Kan Merkezi Sk.  
(64010 Sokak) Dr.Muzaffer Ersalan Apt.  
No: 14 K: 1 D: 1 Seyhan / Adana  
Tel: (322) 453 04 50 - (322) 453 04 51 Faks: (322) 453 04 02  
e-posta: adana@stgm.org.tr  
web: http://adana.stgm.org.tr

#### **STGM Denizli Yerel Destek Merkezi**

Saltak Mah. 1521 Sok.  
No: 16 D: 1, 20100 Denizli  
Tel: (258) 241 60 11 Faks: (258) 241 50 11  
e-posta: denizli@stgm.org.tr  
web: http://denizli.stgm.org.tr

#### **STGM Diyarbakır Yerel Destek Merkezi**

Fabrika Cad. Sumer Park Kampusu  
Kent Gönüllüleri Binası Kat: 1, Diyarbakır  
Tel: (412) 226 60 77 Faks: (412) 226 30 65  
e-posta: diyarbakir@stgm.org.tr  
web: http://diyarbakir.stgm.org.tr

#### **STGM Eskişehir Yerel Destek Merkezi**

Deliklitaş Mah. Gürman Sok.  
No: 16, 26090 Eskişehir  
Tel: (222) 220 40 36 Faks: (222) 220 40 76  
e-posta: eskisehir@stgm.org.tr  
web: http://eskisehir.stgm.org.tr