

Araştırma Raporu



Depremın Ardından: Türkiye ve Suriye'deki
İnsani Yardım Müdahalesinde Yerel rgtler
şubat 2025



Teşekkür

Bu proje Save the Children bünyesindeki Humanitarian Leadership Academy işbirliğiyle gerçekleştirilmiştir. Raporun finansmanı Humanitarian Leadership Academy ve bölgedeki ortakları tarafından yürütülen Sustainable Humanitarian Innovation for Transformation programme (SHIFT) kapsamında Disasters Emergency Committee (DEC) tarafından sağlanmıştır. Rapor NSDation Danışmanlık Hizmetleri tarafından hazırlanmıştır.

Araştırma ekibi HLA ekibine ve zaman ayırıp araştırmaya katkıda buldukları için araştırma katılımcılarına içten teşekkürlerini sunar. Bu yayında ifade edilen görüşler yalnızca yazarlara aittir ve HLA, SCUK veya DEC'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.

Araştırma Ekibi: Aya Yagan, Gökhan Erkutlu.

İçindekiler

1. Yönetici Özeti.....	5
Araştırma hedefi	5
Ana temaların özeti	6
İleriye dönük adımlar	6
2. Giriş	8
I. Arka Plan	8
3. Araştırma Metodolojisi.....	11
II. Araştırma hedefleri ve soruları.....	12
Örneklem çerçevesi	13
4. Araştırma Bulguları	16
Deprem Müdahalesinde Yerel Kuruluşlar: Kısa Bir Bakış	16
Değişen ihtiyaçların ele alınması ve depreme müdahalenin zorluklarına uyum sağlanması	21
İç ve dış zorluklarla başa çıkma	24
Koordinasyon ve ortaklık dinamikleri	27
Finansman	33
İlerleme yolları: zorluklar ve fırsatlar	34
5. Sonuçlar ve Öneriler	37
6. Ekler.....	40

Kısaltmalar

Kısaltma	Açılımı
AFAD	Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
BTF	Bridge to Türkiye Funds
TTÖ	Toplum Tabanlı Örgüt
TİS	Temel İnsani Yardım Standartları
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
DEC	Disasters Emergency Committee (Afet Acil Durum Komitesi)
GŞYM	Geri Bildirim Şikayet ve Yanıt Mekanizması
HLA	Humanitarian Leadership Academy
İK	İnsan Kaynakları
GGF	Gelir Getirici Faaliyetler
UHDK	Uluslararası Hükümet Dışı Kuruluş
KKG	Kilit Kişi Görüşmesi
KVKK	Kişisel Verileri Koruma Kurumu
RSPD	Ruh Sağlığı ve Psikososyal Destek
HDK	Hükümet Dışı Kuruluş
PSD	Psikososyal Destek
PTT	T.C. Posta ve Telgraf Teşkilatı Genel Müdürlüğü
SOP	Standart Operasyon Prosedürü
STDV	Sivil Toplum için Destek Vakfı
TİF	Türkiye Yerel STK İnsani Forumu
TPF	Turkish Philanthropy Funds (Türkiye Hayırseverlik Fonları)
BM	Birleşmiş Milletler
WASH	Su, Sanitasyon ve Hijyen

1. Yönetici Özeti

2023 Türkiye ve Suriye depremi sonrası yerel insani yardım manzarası, her biri müdahalede önemli rol oynayan çeşitli ve kapsamlı bir kuruluş ağını gözler önüne serdi. Bu ağ toplumun tabanından gönüllü grupları, toplum tabanlı örgütleri (TTÖ), sivil toplum kuruluşlarını (STK) ve tüzel kişiliği olmayan örgütleri içeriyordu. Bu yerel aktörlerin yanı sıra uluslararası sivil toplum kuruluşları (USTK) ve Birleşmiş Milletler'e (BM) bağlı kuruluşlar da genel müdahalede kaynak, teknik uzmanlık ve geniş çaplı operasyonel destek sağlayarak kritik bir rol oynadı. Bu yapılar tüzel kişiliği olmayan örgütlenmelerden topluluk odaklı girişimlere ve geniş operasyonel kapasiteye sahip kurumsallaşmış örgütlere kadar uzanan bir mozaik oluşturuyordu.

Suriye'de Suriyeli STK'lar ve toplum tabanlı örgütler hızla harekete geçerek krize yanıt vermek için yeni ittifaklar ve birlikler oluşturdu. On iki yılı aşkın süredir devam eden bir çatışma ortamında faaliyet gösteren bu kuruluşlar derin topluluk bağlarını ve yerel bağlama dair bilgilerini kullanarak acil ihtiyaçları etkili bir şekilde karşılamıştır. Birçoğu Türkiye'de yasal olarak kayıtlı olan Suriyeli büyük STK'lar, faaliyetlerini ölçeklendirmek ve uluslararası fonlara erişmek için önceden var olan ortaklıklarından ve yasal çerçevelerden yararlandı. Öte yandan Türkiye'deki müdahale, ulusal sivil toplum kuruluşları (STK) ve taban örgütleri arasındaki etkileşim ve bu aktörlere fon ve teknik destek sağlayan aracı kuruluşlarla yapılan ortaklıklar tarafından şekillendirildi. Bu farklı aktörler kaynak ve uzmanlık alanlarındaki boşlukları kapatarak çok katmanlı bir kriz müdahalesini mümkün kılan karmaşık bir ekosistem oluşturdu.

Araştırma hedefi

Bu araştırmanın amacı, yerel kuruluşların Türkiye ve Suriye'deki depreme yönelik insani yardım çalışmaları sırasındaki ve sonrasındaki faaliyetlerini incelemektir. Araştırma yerel aktörlerin bu bağlamdaki katkılarını ortaya koymayı hedefleyerek, operasyonlarının ölçeği ve niteliği hakkında sağlam kanıtlar sunmayı amaçlamıştır. Araştırma hem yerel Hükümet Dışı Kuruluşlar (HDK) gibi resmi kuruluşları, hem de gönüllü ve toplum tabanlı örgütler gibi tüzel kişiliği olmayan girişimleri kapsamıştır. Araştırma ayrıca tüzel kişiliği olmayan girişimlerin dahil edilme imkanını değerlendirerek, bu yapıların takibinin ve onlarla etkileşim kurmanın zorluklarını göz önünde bulundurmıştır. Çalışmada yerel kuruluşların katkılarının nicel olarak saptanmasının ötesinde, uluslararası aktörlerin ihtiyaca göre nasıl hedefe yönelik ve anlamlı destek sağlayabileceği araştırılmıştır.

Ayrıca araştırma deprem müdahalesinde yer alan yerel insani yardım kuruluşlarının faaliyetlerini, karşılaştıkları zorlukları ve ihtiyaçlarını inceleyerek ayrıntılı bir genel görünüm sunmayı amaçlamıştır. Bu kuruluşların krizleri nasıl yönettiğini analiz etmeyi; bunların kapasite, sürdürülebilirlik ve liderlik rollerini desteklemenin eyleme geçirilebilir yollarını belirlemeyi hedeflemiştir. Elde edilen bulguların yerelleşmeyi güçlendirme stratejileri oluşturmaya ve daha genel kapsamda insani müdahalelerde yerel aktörlerin güçlendirilmesi çabalarına katkıda bulunması amaçlanmıştır.

Ana temaların özeti

1. Kurumsal uyum ve yönetim

Birçok kuruluş krizlere daha hızlı yanıt verebilmek için karar almada ademi merkezietçi bir yaklaşım benimseyerek ve yönetim yapısını revize ederek uyum sağlamıştır. Ancak, küçük ölçekli örgütlerin hızla kurumsallaşmaya zorlanması sıklıkla operasyonel verimsizliklere ve misyondan uzaklaşmaya yol açmıştır. Daha büyük STK'lar kaynakları harekete geçirmek için mevcut ağlarını başarılı bir şekilde kullanırken, daha küçük örgütler genellikle gayriresmi işbirliklerine ve topluluk odaklı çabalara dayanmış, bu da daha kapsayıcı ve eşitlikçi yönetim modellerine duyulan ihtiyacın altını çizmiştir.

2. Ortaklık dinamikleri

Aracı kuruluşlarla önceden var olan ortaklıklar, daha büyük STK'ların hızlı bir şekilde harekete geçmesini ve teknik uzmanlığı entegre etmesini sağlayarak yapılandırılmış müdahaleleri mümkün kılmıştır. Buna karşılık, katı ortaklık kriterlerini karşılayamayan daha küçük örgütler toplumun tabanından gelen ağlara ve gayriresmi işbirliklerine bel bağlamıştır. Ortaklıklar içindeki güç dengesizlikleri, yerel aktörleri genellikle uygulayıcı rollerine indirgeyerek stratejik etkilerini ve özerkliklerini kısıtlamıştır.

3. Fonlama modelleri ve kaynak tahsisi

Deprem müdahalesi fonlama modelleri ve kaynak tahsisinde önemli eşitsizlikleri yüzeye çıkarmıştır. Daha büyük kuruluşlar çeşitlendirilmiş bağışçı tabanlarından ve uzun süredir devam eden ortaklıklardan faydalanırken, daha küçük STK'lar sınırlı finansman erişimi, kısa vadeli hibelere bağımlılık ve idari maliyetlerin finansman kapsamı dışında kalması gibi zorluklarla mücadele etmiştir. Bu dinamikler, özellikle yeterince hizmet alamayan topluluklara ulaşmada kritik rol oynayan taban örgütleri için eşitsizlikleri daha da derinleştirmiştir.

4. Sürdürülebilirlik ve kapasite geliştirme

Acil durum finansmanından uzun vadeli iyileşmeye geçiş süreci, kurumsal sürdürülebilirlik konusundaki kırılma noktaları ortaya çıkarmıştır. Kısa vadeli fon döngüleri birçok kuruluşun stratejik planlama yapmasını engellerken, kapasite geliştirme çalışmalarına yapılan sınırlı yatırımlar operasyonları genişletme kabiliyetlerini kısıtlamıştır. Özel sektör ortaklıkları ve gelir getirici projeler gibi işbirliği yaklaşımları potansiyel vaat etse de bu girişimlerin daha fazla yatırım ve stratejik uyum gerektirdiği açıkça görülmüştür.

İleriye dönük adımlar

Daha kapsayıcı ve dayanıklı bir insani yardım ekosistemi oluşturmak için gelecekteki çabalara aşağıdaki öncelikler rehberlik etmelidir:

- **Kurumsallaşmanın ve esnekliğin dengelenmesi**

Donör ve aracı kuruluşların destek sistemleri, tabandan gelen girişimlerin benzersiz güçlü yönlerini koruyarak gerektiğinde bunların kurumsallaşmalarına yardımcı olmak için hedefe yönelik kaynak sağlamalıdır. Donörler gönüllü ağlarını zamanından önce kurumsallaşmaya zorlamak yerine farklı organizasyon türlerinin

bir arada var olup gelişebileceği kapsayıcı bir ortamı teşvik etmelidir. Bu yaklaşım şu şekillerde uygulanabilir:

- Farklı organizasyon kapasitelerine uygun, idari yükü az olan veya kısıtlamasız fonlar sunarak taban gruplarının faaliyetlerini kendi hızlarında ölçeklendirmelerine olanak tanımak.
 - Kısa vadede kurumsallaşma şartı koşmadan yönetim, mevzuata uyum ve finansal yönetim konularında gönüllü mentorluk, eğitim ve teknik destek sağlamak.
 - Kurumsallaşmış ve kurumsallaşmamış örgütler arasında işbirliklerini teşvik ederek taban girişimlerinin kurumsal destekten faydalanırken özerkliklerini korumalarını sağlamak.
- **Yönetişim ve hesap verebilirliği güçlendirme:** Aracı kuruluşlar, özellikle uzaktan yönetim yapılan ortamlarda, yerel düzeyde karar alma süreçlerini iyileştirmek ve yanıt verme hızını artırmak için ademi merkezîyetçi yönetim modellerini güçlendirmelidir. Farklı organizasyon türlerini kapsayan standart hesap verebilirlik çerçevelerinin oluşturulması şeffaflığı artıracak, operasyonel tutarlılığı sağlayacak ve dağınık denetimle ilişkili riskleri azaltacaktır.
 - **Ortaklıkları ve koordinasyonu güçlendirme:** Donör ve aracı kuruluşlar, yerel aktörlerin uzmanlıklarının dikkate alındığı ve içgörülerinin stratejik karar alma süreçlerine katıldığı eşitlikçi ortaklıkları desteklemelidir. Uyum gerekliliklerini basitleştirmek ve koordinasyon platformlarında kapsayıcılığı desteklemek, daha küçük kuruluşların anlamlı bir şekilde katılım sağlamasını ve katkılarını ölçeklendirmesini sağlayacaktır. Yerel ortakların operasyonlarında sürdürülebilirliği desteklemek ve etkili risk yönetimi sağlamak amacıyla standart asgari genel giderler zorunlu hale getirilmelidir.
 - **Kapasite gelişimine ve sürdürülebilirliğe yatırım**
Aracı kuruluşlar afet hazırlığı, yönetim ve finansal planlama konularındaki eksiklikleri gidermeye yönelik kapasite geliştirme girişimlerini önceliklendirmelidir. Fon kaynaklarını çeşitlendirmek ve fon sağlayıcı odaklı modellere bağımlılığı azaltmak için özel sektör katılımı teşvik edilmeli ve gelir getirici projeler desteklenmelidir.
 - **Finansman modellerinde dönüşüm**
Donör kuruluşlar idari yükleri azaltan ve operasyonel maliyetleri karşılayan uzun vadeli esnek finansman modellerine geçiş yapmalıdır. Finansman modelleri acil müdahale çalışmalarının yanı sıra sürdürülebilir kalkınma girişimlerini desteklemeli ve kaynakların adil dağıtımına öncelik vermelidir.

2. Giriş

I. Arka Plan

6 Şubat 2023 tarihinde 7,8 büyüklüğünde bir deprem¹ Türkiye'nin güneydoğusu ve Suriye'nin kuzeybatısında çok büyük bir yıkıma yol açmış ve ardından çok sayıda güçlü artçı deprem meydana gelmiştir. Bölgede son yüzyılların en büyük depremi olan bu depremler kışın ortasında meydana gelmiş, 50.000'den fazla insanın ölümüne² ve her iki ülkede binaların ve altyapının büyük ölçüde tahrip olmasına neden olmuştur. Bir milyondan fazla depremzede evsiz kalarak³ çok soğuk havalarda açık havada yaşamak zorunda kalmıştır. Depremler yıllardır süren çatışmalar ve yerinden edilmeler nedeniyle istikrarsızlaşan bölgenin zaten karmaşık olan durumunu daha da kötüleştirmiştir.

İnsani yardım topluluğu, Şubat 2023'te Suriye'de depremden en çok etkilenen bölgelerde 8,8 milyon insanın yaşadığını ve depremden çeşitli derecelerde etkilendiğini tahmin etmektedir.⁴ Zaten var olan büyük ölçekli insani ihtiyaçlar, bazı bölgelerdeki lojistik ve erişim kısıtlamaları, kış koşulları ve devam eden kolera salgını gibi çeşitli faktörler insani ihtiyaçların ciddiyetini artırarak daha da kritik hale getirmiştir. Deprem öncesi 2023 yılında Suriye'de yaklaşık 15,3 milyon kişinin insani yardıma ihtiyaç duyacağı öngörülmüştür. Bu rakam ülkedeki çatışmaların başlamasından bu yana geçen 12 yıl boyunca kaydedilen en yüksek seviyedir.⁵

Depreme yönelik insani yardım müdahalesi çeşitli uluslararası ve ulusal aktörlerin katılımıyla şekillenmiş, ancak ağırlıklı olarak yerel aktörler tarafından yürütülmüştür. Türkiye'de müdahale öncelikle devlet tarafından yürütülmüş, ulusal fon kuruluşları, belediyeler, sivil toplum kuruluşları ve özel bağışlar da dahil olmak üzere uluslararası ve ulusal aktörler tarafından desteklenmiştir. Suriye'de müdahale, uluslararası aracı kuruluşlar ile Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ve Toplum Tabanlı Örgütler (TTÖ) gibi ulusal kuruluşlar arasındaki mevcut ortaklık modellerinin kapsamını büyük ölçüde genişletmiş ve mevcut duruma uyarlamıştır. Suriye'deki müdahalede faaliyet gösteren insani yardım aktörleri odak, çaba ve kaynaklarını krizin gereklerini yerine getirmek için kanalize ederek bu ortaklıklardan yararlanmışlardır.

Kilit aktörler hakkında ortak bir anlayış oluşturmak için bu araştırma boyunca aşağıdaki tanımlar geliştirilmiş ve kullanılmıştır.

Tanımlar

Bu raporda kullanılan anahtar terimlerin tanımları ortak bir anlayış oluşmasını desteklemek için aşağıda belirtilmiştir. Literatürde üzerinde uzlaşmış bir tanımın bulunmadığı durumlarda, mevcut kavramların bileşenleri bir araya getirilerek bu çalışmanın amacına uygun bir tanım oluşturulmuştur. Bu terimler aşağıdaki gibidir:

Geniş Tanımlar

Yerel liderliğe dayalı insani yardım faaliyetleri: Bu raporun tamamında, sadece yerel insani yardım çabalarının tanınması veya bu çabalara saygı gösterilmesi değil, aynı zamanda insani yardım faaliyetlerinin tabandan sahiplenilmesi ve yönlendirilmesinin de önemine vurgu yapmak amacıyla "yerel liderliğe dayalı insani yardım faaliyetleri" ve "yerel insani yardım liderliği" terimleri kullanılacaktır. Yerelleştirme terimi yerel liderliği tanıma, saygı duyma ve güçlendirme sürecine atıfta bulunmak için kullanılacaktır.¹

Ulusal ve yerel aktörler: Merkezi ve faaliyetleri yardımların alıcısı olan kendi ülkesinde bulunan ve uluslararası bir HDK ile bağı bulunmayan yardım kuruluşlarını tanımlamak için kullanılan terimdir.²

Donörler: Donörler insani yardım ve kalkınma aktörlerine finansman desteği sağlayan kurum, kuruluş veya ajanslardır. Buna devlete ait resmi kurumsal donörler de dahildir.

Aracı: Aracı terimi, donörler ve yerel uygulayıcı kuruluşlar arasında aracı rolü oynayan kuruluşlar, ağlar veya mekanizmaları ifade eder. İki ana aracı türü vardır:

- **Tek aracı³:** Tek bir uluslararası yardım kuruluşuna (federasyon/üyelik kuruluşu da dahil olmak üzere) sağlanan ve doğrudan bu aracından yerel veya ulusal bir aktöre ulaşan fonlama. Diğer ulusal aktörlere veya yerel aktörlere fon aktaran ulusal aktörler de aracı olarak faaliyette bulunabilir.

¹Bu tanım Gingerich et al (2017) ve Barbelet'den (2019) uyarlanmıştır. Bu raporda çoğu yerde yerel liderlikle yürütülen insani yardım faaliyeti ya da yerel insani yardım faaliyetinden bahsedilecektir. Yerel insani yardım faaliyetlerini destekleme sürecine atıfta bulunulan yerlerde, aşağıdaki tanımdan hareketle "yerelleştirme" terimi kullanılacaktır: "İnsani müdahalenin yerelleştirilmesi, etkilenen nüfusların ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması ve ulusal aktörlerin gelecekteki insani müdahalelere hazırlanması amacıyla, insani müdahalede yerel makamların liderliğinin ve yerel sivil toplumun kapasitesinin tanınması, bunlara saygı gösterilmesi ve bunların güçlendirilmesi sürecidir" (Kaynak: OECD, Localising the response, Commitments into Action series, 2017).

²Kendi bağımsız kaynak yaratma ve yönetim sistemlerini devam ettiren yerel bir aktör, yalnızca bir ağı, konfederasyonun veya ittifakın parçası olduğu için başka bir kuruluşa bağılı olarak kabul edilmez.

³Bazen raporun genelinde UHDK olarak ifade edilir.

- **Havuz fonu:** Yerel ve ulusal aktörler tarafından doğrudan erişilebilen bir havuz fonu aracılığıyla dağıtılan fonlar (Ülke Bazlı Havuz Fonları, START Fonu veya IFRC'nin Afet Yardım Acil Durum Fonu gibi).

Ortaklık: Araştırma ulusal aktörlerin, uluslararası aktörlerin ve donör ortakların çeşitli birlikte çalışma yöntemlerine atıfta bulunmak için geniş bir ortaklık tanımı kullanacaktır. Buna uzun vadeli ortaklıklar, kısa vadeli ortaklıklar, proje ortaklıkları, uygulama ortaklıkları, operasyonel olmayan ortaklıklar, yönetici yüklenici ortaklıkları, çok yıllık finansman ilişkileri ile donörler, uluslararası ve/veya yerel ortaklar arasındaki her türlü gayriresmi veya resmi ortaklıklar dahildir.

Özel Grup Tanımları

Araştırma aşağıda belirtilen kategoriler altında yer alan küçük ve orta ölçekli, resmi ve gayriresmi örgütlere odaklanacaktır:

1. Toplum Tabanlı Örgütler (TTÖ)

TTÖ'ler afetten etkilenen toplulukların kendi içlerinden organik olarak ortaya çıkan sivil toplum kuruluşlarıdır. Toplumun ihtiyaçları, kültürel normları ve sosyal yapıları hakkında derin ve içsel bir anlayışa sahip olan bölgenin yerel sakinleri, gönüllüler ve liderlerden oluşurlar. TTÖ'ler yakın mahallelere yardım dağıtmak veya topluluğa özel barınakları yönetmek gibi yerel müdahalelere odaklanır. TTÖ'lerin resmi kaydı olabilir veya olmayabilir ve bu ayrım TTÖ'lerin faaliyetlerini, bağış toplama kapasitelerini, devlet kurumlarıyla ilişkilerini ve toplumun TTÖ'lere yönelik algısını önemli ölçüde etkiler⁴. Yerel kültür, dil ve hassasiyetler hakkındaki bilgileri onları küçük ölçekte acil ihtiyaçların karşılanması konusunda benzersiz şekilde etkili kılar. Örnek faaliyetler: Yerinden edilmiş ailelere yönelik geçici barınakların koordinasyonu, gıda dağıtımını organizasyonu ve hem şehirde hem kırsalda özel topluluk ihtiyaçlarının giderilmesi.

2. Sivil Toplum Kuruluşları (yerel kuruluşlar)

Sivil Toplum Kuruluşları (STK) HDK'lar, savunuculuk grupları ve inanç temelli kuruluşlar gibi daha geniş bir yelpazeyi içeren örgütlü gruplardır. Bu kuruluşlar genellikle devlet tarafından tescil edilir ve tanınır. Resmi yapıları, yönetim sistemleri ve profesyonel kadroları ile genellikle bölgesel veya ulusal düzeyde faaliyet gösterirler. Politika savunuculuğu, kapasite geliştirme ve büyük ölçekli hizmet sağlama alanlarında faaliyet gösterirler ve genellikle uluslararası ortaklar ve donörlerle ilişki halindedirler. STK'lar genellikle TTÖ'lerden daha fazla kaynağa sahiptir ve birden fazla toplulukta faaliyet gösterebilir. Örnek faaliyetler: Büyük ölçekli gıda yardımı programları yürütmek, psikososyal destek sağlamak ve uluslararası kuruluşlarla koordinasyon halinde krizden etkilenen nüfusun haklarını savunmak.

⁴ Resmi kayıtlı TTÖ'ler: Yerel makamlar tarafından resmi olarak tanınan bu TTÖ'ler devletten fon alabilir, STK forumlarına katılabilir ve UHDK'lar ve devlet kurumları ile ortaklık kurarak daha şeffaf bir şekilde faaliyet gösterebilir. Resmi kaydı olmayan TTÖ'ler: Yerel kaynaklara ve gönüllülere dayanan bu aktörler gayriresmi olarak faaliyet gösterdikleri için resmi fonlara erişim ve resmi koordinasyona katılım konusunda kısıtlarla karşılaşır, bu da dış aktörler nezdindeki meşruiyetlerini etkileyebilir.

3. Gönüllülük temelli ağlar:

Gönüllü ağları insani krizler sırasında destek sağlamak için gayresmi olarak örgütlenen bireylerin oluşturduğu gruplardan meydana gelir. Bu ağlar genellikle geçici süreyle belirli afetlere müdahale etmek için kurulur, yerel ve uluslararası gönüllüler içerebilir. Esneklikleri ve hızlı harekete geçebilme yetenekleri öne çıkar. Yardım dağıtımını, iyileştirme çalışmaları için sahada iş gücü ve tıbbi yardım gibi hizmetlerin sunulmasında kritik bir rol oynarlar. Gönüllü ağları uzun vadeli topluluk katılımından yoksun olabilmeleri ve öncelikli olarak acil kısa vadeli yardım çabalarına odaklanmaları nedeniyle taban hareketlerinden farklıdır. Gönüllülük temelli ağlar genellikle arama ve kurtarma, yardım dağıtımını ve psikososyal destek gibi hizmetler sunarak acil yardım alanındaki önemli boşlukları doldurur. Bu ağlar güçlerini değişen ihtiyaçlara hızla uyum sağlayabilme yetenekleri ve dayanışma ve topluma hizmet duygusundan kaynaklanan güçlü bir motivasyondan alır. Örnek faaliyetler: Arama ve kurtarma operasyonlarına yardımcı olmak, ilk yardım sağlamak ve acil durum malzemeleri dağıtmak.

3. Araştırma Metodolojisi

Araştırmada yerel müdahale ortamının çeşitlilik arz eden doğasını ele alırken ince içgörülerini yakalamak için kilit kişi görüşmelerini (KKG) ve katılımcı çalıştaylarını bir arada kullanan nitel bir metodoloji kullanılmıştır. Araştırma dört farklı aşamada yapılandırılmıştır.

Şekil 1: Araştırma Yol Haritası



II.Araştırma hedefleri ve soruları

Hedefler

- Deprem müdahalesinde faaliyet gösteren yerel insani yardım kuruluşlarının genel anlık bir resmini çizmek.
- Yerel insani yardım kuruluşlarının faaliyetlerini, ihtiyaçlarını ve karşılaştıkları zorlukları anlamak.
- Müdahalede yer alan yerel insani yardım kuruluşlarını destekleme yolları hakkında HLA'ya tavsiyeler sunmak.

Araştırma rehber soruları

Ana araştırma sorusu:

2023'teki depremden bu yana yerel kuruluşlar (yerel STK'lar, gönüllüler, taban örgütleri dahil) yerel topluluklara verdikleri desteği nasıl geliştirdi?

Alt sorular:

- a. Yerel kuruluşlar, özellikle kadınlar, gençler ve engelliler olmak üzere, toplulukların değişen ihtiyaçlarını nasıl anlamakta/ele almaktadır?
- b. Müdahale sırasında ve sonrasında kendi aralarında ve diğer aktörlerle nasıl koordinasyon sağlamışlardır?
- c. 2023'ten 2024'e fonlamalar nasıl değişmiştir?
- d. UHDK'lar/uluslararası kuruluşlarla ilişkiler zaman içinde nasıl değişmiştir?
- e. Gelecek için ele alınması gereken ihtiyaçlar nelerdir?

Araştırma aşamaları

1. Aşama. Tematik çerçevenin geliştirilmesi

1. Masa başı incelemesi

Araştırma HLA tarafından sağlanan kaynaklarla desteklenen açık kaynaklı bilgi taramasının yapıldığı masa başı incelemesiyle başlamıştır. Eldeki malzemeler araştırma hedefleriyle ilgili olanlar ayrıştırılarak ikincil bir kaynak veri tabanında sınıflandırılmıştır.

Masa başı incelemesi mevcut bilgilerdeki kritik içgörüler, eğilimleri ve boşlukları ortaya çıkararak araştırmanın temelini oluşturmuştur. Elde edilen bulgular temel konuları, operasyonel şartları, kurumsal yapıları ve kapasiteleri özetleyen tematik bir çerçevenin oluşturulmasını sağlamıştır. Bu çerçeve birincil veri toplama araçlarının tasarımına rehberlik etmiş, sonraki aşamaların kanıta dayanmasını ve belirlenen önceliklerle uyumlu olmasını sağlamıştır.

2. Haritalama

Masa başı incelemesinin ardından, insani yardım müdahalesinde yer alan yerel kuruluşları ve girişimleri belirlemek ve belgelemek için ayrıntılı bir haritalama çalışması

yapılmıştır. Teklif aşamasında sunulan ve Suriye ve Türkiye'de faaliyet gösteren tanınmış kuruluşları içeren ilk listeye işe başlayan araştırma ekibi, ağlar, bağlantılar ve bağlamsal bilgi yoluyla veri tabanını genişletmiştir. Çalışma HLA tarafından deprem müdahale kuruluşlarıyla yakın zamanda gerçekleştirilen bir eğitimden sağlanan veri tabanıyla daha da zenginleştirilmiştir. Görüşülen paydaşların listesi Ek A'da verilmiştir.

2. Aşama. Katılımcı değerlendirme ve tartışma

Araştırmanın temel taşıını yerel kuruluşların üst düzey yöneticileriyle yapılan KKG'ler oluşturmuştur. Bu görüşmelerde kuruluşların depreme verilen yanıt bağlamındaki kapasiteleri, yönetimleri, karşılaştıkları zorluklar ve stratejik öncelikleri araştırılmıştır. Amaçlı örneklem stratejisi sayesinde liderlik, organizasyon tipi, coğrafi erişim ve tematik odak açısından çeşitlilik sağlamıştır.

Örneklem çerçevesi

Bu araştırma için örneklem stratejisi Türkiye ve Suriye'de depreme müdahale eden çeşitli yerel kuruluşların temsil edilmesini sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Planlanan 40 derinlemesine görüşmenin (KKG) 37'si gerçekleştirilmiştir. Kullanılan kriterler ve metodoloji de dahil olmak üzere örneklem yaklaşımının genel açıklaması aşağıda verilmiştir:

Örneklem tasarımı⁶

Başlangıçta KKG'ler için nihai haritalama veritabanında bulunan yerel kuruluş listesi üzerinden toplam 40 kuruluş belirlenmiştir. Bu kuruluşlar çeşitli ve ilgili yerel aktörlerin dahil edilmesini sağlayan **kriter bazlı amaçlı örneklem yaklaşımı** kullanılarak seçilmiştir. Seçim için kullanılan temel kriterler şunlardır:

- **Liderlik yapısı (Suriyeli liderlik veya Türk liderlik)**
Depreme müdahalede farklı liderlik perspektiflerini ve stratejilerini yakalamak için Suriyeli liderliği ve Türk liderliği olan kuruluşlar arasında bir denge sağlanması.
- **Örgüt türü (TTÖ'ler, STK'lar, Gönüllü Ağları)**
TTÖ'ler, STK'lar ve tabandan gelen gönüllü ağları da dahil olmak üzere resmi ve gayriresmi örgütlerden oluşan bir yelpaze temsil edilmiştir.
- **Coğrafi çeşitlilik**
Hem Türkiye hem de Suriye'de depremden önemli ölçüde etkilenen bölgelere odaklanılarak hem kentsel hem kırsal bölgelerden örgütler dahil edilmiştir.
- **Tematik ve sektörel çeşitlilik**
Kuruluşların barınma, sağlık, eğitim, koruma ve geçim kaynakları gibi çeşitli faaliyet alanlarına göre seçilmesi.
Kadınlar, gençler, engelliler ve ötekileştirilmiş topluluklar gibi savunmasız grupları hedef alan kuruluşlara öncelik verilmesi.
- **Kadın liderliğindeki kuruluşlar**
Örnekleme en az 12 kadın liderliğindeki kuruluş dahil edilerek kadın liderlerin bakış açılarının ve deneyimlerinin araştırmada yeterince temsil edilmesi sağlanmıştır.

Katılımcı kuruluşların profilleri aşağıdaki infografikte sunulmuştur:

Şekil 2: Yerel Kuruluş Profilleri

Yerel Kuruluşların Profili

Araştırma Katılımcıları

19 Türk STK 18 Suriyeli STK 37 örgütün 12'si kadın liderliğindeki örgütlerdir

Organizasyon Türü



Toplum Tabanlı
Örgüt (TTÖ)



Sivil Toplum
Kuruluşu (STK)



Sosyal
Girişimler



Gönüllülük
Temelli Ağlar

Faaliyetler



İnsani Yardım
(Afet Yardımı)



İyileşme ve
Dirençlilik
Projeleri



Özel Programlar
(Çocuklara,
Gençlere ve
Kadınlara Odaklı)

Faaliyet Yerleri

Türkey

Kahramanmaraş
Adıyaman
Malatya
Hatay

Suriye

Halep
İdlib

Diğer



Hedef Kitleler



Mülteciler



Ülke İçinde Yerinden
Edilmiş Kişiler (IDP'ler)



Afet ve Depremden
Etkilenenler



Etnik Azınlıklar

Uluslararası ve yerel paydaşlarla yapılan kilit kişi görüşmeleri

Daha geniş bir bakış açısı sağlamak için uluslararası insani yardım aktörlerinin temsilcileriyle KKG'ler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler yerel örgütsel manzarayı anlamaya, ortaklıkların nasıl geliştiğini incelemeye ve değişen fonlama ortamında yerel örgütleri sürdürmenin zorluklarını belirlemeye odaklanmıştır.

Stratejik rollere sahip kişilerle beş adet KKG gerçekleştirilmiştir:

- BM kuruluşundan bir temsilci
- İnsani yardım havuz fonlarından iki temsilci
- İnsani yardım ağlarından iki temsilci (bir diaspora insani yardım ağı ve bir ulusal insani yardım STK'ları ağı)

Katılımcı çalıştaylar

Bulguları doğrulamak için araştırmada geleneksel odak grup görüşmeleri yerine katılımcı çalıştaylar kullanılmıştır. Bu tercih görüşme yorgunluğunu azaltmayı ve insani yardım aktörleri arasında daha geniş bir diyalogu teşvik etmeyi amaçlamıştır. Zoom üzerinden biri Türk diğeri Suriyeli liderliği olan kuruluşlarla olmak üzere iki adet çevrimiçi çalıştay gerçekleştirilmiştir. Arapça ve Türkçe olarak gerçekleştirilen bu oturumlar katılımcıların bulguları doğrudan ele almaları, zorlukları tartışmaları ve uygulanabilir önerileri birlikte geliştirmeleri için alan yaratmıştır. Tartışma rehberi Ek B'de verilmiştir.

3. Aşama. Tematik analiz

Araştırma sırasında toplanan tüm veriler kapsamlı bir tematik analize tabi tutulmuştur. Konuşma dökümleri gözden geçirilmiş, araştırma sorularıyla bağlantılı çerçeve temalara göre kodlanmış ve tekrar eden kalıplar ve temaların belirlenmesi için analiz edilmiştir. Bu yaklaşım TTÖ'ler, STK'lar ve gönüllü ağları gibi farklı türde örgütlerin benzersiz deneyimlerinin dikkate alınmasını sağlamıştır.

4. Aşama. Raporlama

Bulgular yerel kuruluşların iyileşme ve dirençlilik konusundaki rollerini güçlendirmeye yönelik pratik önerileri vurgulayan nihai bir raporda bir araya getirilmiştir. Rapor HLA ile beraber istişari tartışmalar yoluyla rafine edilmiş ve analizin bağımsızlığı korunarak farklı perspektiflerin rapora dahil edilmesi sağlanmıştır.

4. Araştırma Bulguları

Araştırmanın bulguları deprem müdahalesinde yer alan yerel kuruluşların operasyonel ortamının temel özelliklerini irdelleyen araştırma sorularına uygun şekilde düzenlenmiştir. Bu yapı operasyon bağlamını, yerel insani yardım ekosisteminin dönüşümünü, yönetişimi, ortaklıkları ve müdahale çabalarını etkileyen fonlama stratejilerini anlamak için kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

Deprem Müdahalesinde Yerel Kuruluşlar: Kısa Bir Bakış

1. Operasyonel bağlam

2023 yılında Türkiye ve Suriye'de meydana gelen deprem, milyonlarca insanı etkileyen ve büyük ölçekli insani yardım müdahalesi için acil bir ihtiyaç yaratan geniş çaplı bir yıkıma neden olmuştur. Deprem, Suriye'de uzun süredir devam ederek milyonlarca kişiyi yerinden eden ve ülkenin altyapısını ciddi şekilde zayıflatan mevcut krizin zorluklarını daha da artırmıştır. Suriye'nin kuzeyinde depremden en çok etkilenen İdlib ve Halep gibi bölgeler on yılı aşkın süredir devam eden çatışmalar nedeniyle kaynaklara ve temel hizmetlere kısıtlı erişim nedeniyle zaten zor şartlar altındaydı.⁷ Deprem Türkiye'de Hatay, Gaziantep, Adıyaman ve Malatya dahil olmak üzere birçok ili ciddi şekilde etkilemiş, binalar, altyapı ve hizmetler büyük hasar görmüş ve yerel müdahale kapasitesi daha da kısıtlı hale gelmiştir.⁸

Suriye krizi 2012'den bu yana bölgedeki insani yardım manzarasını şekillendirirken Türkiye önemli bir operasyon merkezi olarak ortaya çıkmıştır. Gaziantep ve Hatay gibi sınır şehirleri, Suriye'ye coğrafi yakınlıkları ve gelişmiş altyapıları nedeniyle kilit insani yardım merkezleri haline gelmiştir.⁹ Bu merkezler Uluslararası Hükümet Dışı Kuruluşlar (UHDK), STK'lar, TTÖ'ler, taban ağları, gönüllü gruplar, BM ve donör kuruluşlar dahil olmak üzere çok çeşitli aktörlere ev sahipliği yapmaktadır. Yıllar boyunca bu ekosistem, sağlık, gıda güvenliği, barınma, koruma ve eğitim gibi sektörlerdeki ihtiyaçları ele alan küme yaklaşımıyla koordine edilen Suriye krizine güçlü bir yanıt verilmesini kolaylaştırmıştır. Bu aktörler acil yardımların ulaştırılmasında ve uzun vadeli dirençlilik inşa etme programlarının desteklenmesinde hayati roller oynamıştır.

Bu insani yardım ekosisteminde kilit bir çalışma yöntemi aracı kuruluşlar ve yerel STK'ları içeren ortaklık modeli olmuştur. Aracı kuruluşlar donörler ve yerel uygulayıcılar arasında köprü görevi görerek finansman, teknik destek ve hesap verebilirlik denetimi sağlamaktadır. Deprem müdahalesinden önce Türkiye'deki Suriyeli STK'lar öncelikli olarak barınma, eğitim ve koruma programlarıyla mültecileri desteklemeye odaklanmıştır. Ancak bu kuruluşların Türkiye'deki faaliyetleri, fonlarının ve projelerinin çoğunun yoğunlaştığı kuzey Suriye'deki kapsamlı sınır ötesi faaliyetlerine kıyasla nispeten küçük kalmıştır. Başlangıçta kadınların güçlendirilmesi, eğitim ve savunmasız grupların korunması gibi sivil toplum girişimlerine odaklanan Türkiye'deki yerel STK'lar ve sivil toplum grupları da zamanla insani müdahale çabalarında daha önemli roller üstlenmek için şartlara uyum sağlamıştır.

Türkiye'de zaten var olan bu insani yardım ekosistemi, 2023 depremine hızlı bir şekilde müdahale edilmesini sağlamada kritik bir rol oynamıştır. Türk devleti Afet ve Acil Durum

Yönetimi Başkanlığı (AFAD)¹⁰ üzerinden arama ve kurtarma operasyonlarını koordine etmek ve yardım dağıtımını denetlemek suretiyle deprem müdahalesine liderlik etmiştir. Aynı zamanda UHDK'lar, BM kuruluşları ve yerel sivil toplum örgütleri yerleşik ağlarını ve kaynaklarını kullanarak ekiplerini harekete geçirmiştir. Zaten bir insani yardım merkezi olan Gaziantep gibi şehirler mevcut altyapıdan ve krizlere hızla adapte olabilen deneyimli aktörlerden yararlanmışlardır. Ancak Hatay gibi diğer bölgeler iletişim ve lojistiği sektöre uğratan altyapı hasarları nedeniyle önemli gecikmelerle karşılaşmışlardır.¹¹ Benzer şekilde Adıyaman ve Malatya gibi daha az sayıda insani yardım kuruluşunun bulunduğu bölgelerde müdahale kapasitesinde eksiklikler yaşanmış, bu da yardım ulaştırma konusundaki bölgesel eşitsizlikleri su yüzüne çıkarmıştır.

Suriye'de deprem müdahalesi büyük ölçüde çatışmalardan etkilenen bölgelerde zaten faaliyette olan yerel STK'lara bağlı kalmıştır. Bunların yerel bağlama dair bilgileri ve afetten etkilenen topluluklara yakınlıkları arama ve kurtarma, barınak yönetimi, gıda dağıtımı ve tıbbi bakım gibi acil ihtiyaçlara yanıt vermelerini sağlamıştır. Ancak önemli rollerine rağmen yerel kuruluşlar, özellikle enkazı kaldırmak için ağır makinelere erişimde kaynak kısıtlılığı ve BM Güvenlik Konseyi'nin 2165 sayılı kararının¹² depreme özgü ihtiyaçları karşılamak üzere sınır ötesi operasyonlara uyarlanmasında yaşanan gecikmeler gibi önemli zorluklarla karşılaşmıştır¹³.

Ayrıca depreme müdahale Suriye krizine yönelik insani yardım fonlarının giderek azaldığı bir arka planda gerçekleşmiştir. Değişen donör öncelikleri, artan küresel çatışmalar ve donör yorgunluğu zaten aracı kuruluşlar ve yerel STK'ların operasyonlarında önemli ölçüde daralmaya yol açmış, bu nedenle birçok aktör bu büyüklükte bir felakete karşı hazırlıksız yakalanmıştır.¹⁴ Kaynaklar ve operasyonel kapasitedeki bu azalma zamanında ve etkili yardım sağlama konusundaki zorlukları daha da artırmıştır.

2. Türkiye ve Suriye depremine yanıt olarak insani yardım ekosistemindeki dönüşüm

Topluluk temelli müdahalelerin yükselişi ve yerel tabanlı girişimlerin ölçeklendirilmesi

Depremin hemen ardından hem Türkiye hem Suriye'de ilk müdahaleleri yapan yerel gönüllü ağlarının oynadığı rolün önemi ortaya çıkmıştır. Topluluklarla olan derin bağlarından yararlanan bu ağlar barınma, gıda, su, sanitasyon ve psikososyal destek gibi acil ihtiyaçları gidermek için hızlı bir şekilde harekete geçmiştir. Bu gruplar Türkiye'de evini kaybeden aileleri desteklemek için kıyafet, hijyen kitleri, battaniye ve diğer temel ihtiyaçların toplanması konusunda önemli bir rol oynamıştır. Örneğin yerel STK'lar tarafından işletilen çorbahaneler, depremden etkilenen toplulukların yemek kültürünü yansıtan tanıdık yemekler sunarak karmaşanın hüküm sürdüğü bu zamanlarda ufak da olsa bir rahatlama hissi sağlamıştır.

Suriye'de BM ve UHDK'ların da dahil olduğu uluslararası sistemlerdeki bürokratik süreçler ve onay gerekliliklerinden kaynaklanan gecikmeler, yerel aktörlerin rolünü artıran bir boşluk oluşturmuştur.¹⁵

Zamanla birçok yerel tabanlı girişim meşruiyet kazanmak, insani yardım fonlarına erişmek ve ulusal ve uluslararası aktörlerle ortaklık kurabilmek için resmi sivil toplum kuruluşlarına dönüşmüştür. Bu değişim kısmen Türkiye'de kayıtlı olmayan insani yardım

kuruluşlarının yerel ortaklara olan yüksek talebinden veya depreme yanıt olarak operasyonlarını genişletme arzularından kaynaklanmıştır. Bu dönüşüm insani yardım ekosistemi açısından çok önemli bir gelişmedir. Ancak BM'nin Suriye'deki kilit kişilerinden birinin "*Herkes STK olmak istiyordu.*" şeklinde ifade ettiği bu durum, hem büyüme fırsatlarını hem de kurumsallaşmanın gerektirdiği karmaşık bürokratik süreçleri yönetmek ve hesap verebilirliği sağlamak gibi zorlukları içeriyordu.

BM'deki bu kilit kişi durumu "*Bu girişimleri uygulama ortağı olarak sisteme dahil etmek isteyen donörler mevcuttu. Bu durum önemli bir ilgi yaratarak pek çok girişimi çalışma çerçevelerini çizmek veya genişletmek için motive etti. Gözlemlediğimiz göze çarpan etkilerden biri gönüllü ekiplerin veya küçük girişimlerin, bu yaklaşımın uygun olup olmadığına veya donör katılımının doğru ya da yanlış olup olmadığına bakmaksızın, resmileşerek kurumsallaşma çabalarına girişmesiydi. Bu net bir şekilde depreme müdahale sürecinin yarattığı bir durumdu.*" şeklinde özetledi.

Resmileşme yönündeki baskı: Fırsatlar ve riskler

Tabandan gelen girişimlerin resmi kayıtlı kuruluşlara dönüşmesi hem önemli faydalar hem de ciddi zorluklar getirmiştir. Olumlu tarafta resmileşme bu kuruluşların faaliyetlerini ölçeklendirme, fonlara erişim ve dış paydaşlarla daha etkin bir şekilde ilişki kurma yeteneklerini artırmıştır. Örneğin bazı Türk TTÖ'ler **STDV** (Sivil Toplum için Destek Vakfı)¹⁶ ve **Sivil Düşün**¹⁷ gibi yerel fon mekanizmalarından başarıyla yararlanırken, diğerleri uluslararası aracı kuruluşlardan fon almıştır. Bu durum Türk STK'ları ve TTÖ'leri için savunuculuk, eğitim ve kadınların güçlendirilmesi gibi kalkınma ve toplumsal destek odaklı programlardan acil insani yardım müdahale programlarına kayma gibi önemli bir dönüşüme işaret etmektedir.

Bu kuruluşlar birdenbire kendilerini ilk müdahale edenlerin arasında bulmuş, aracı kuruluşların artan ilgisini ve fon desteğini kazanmışlardır. Faaliyet alanlarını Su, Sanitasyon ve Hijyen (WASH), barınma, Gıda Dışı Malzeme (NFI) dağıtım ve Ruh Sağlığı ve Psikososyal Destek (RSPD) gibi hayat kurtaran insani yardım alanlarına kaydırmışlardır. Bu alandaki faaliyetleri zamanla TTÖ'lerin Sphere Standartları ve Barınma Asgari Standartları gibi insani yardım sistemleri ve kalite standartları hakkındaki bilgilerini önemli ölçüde artırmıştır. Sonuç olarak birçok TTÖ faaliyetlerini bu insani yardım kalite standartlarına uygun hale getirmiş ve müdahale faaliyetlerinde hesap verebilirliği sağlamıştır.

Vaka çalışması örneği 1:

Depremden önce insani yardım konusunda herhangi bir deneyimi olmayan küçük bir Türk kadın dayanışma derneği savunuculuk ve güçlendirme konularına odaklanmıştı. Afetten sonra ise STDV fon imkanı sağlayınca Kahramanmaraş'a taşındılar ve acil ihtiyaçlara odaklandılar. Kadınlar ve kız çocukları için WASH konusunu ele aldılar ve çocuk dostu alanlar kurdular.

Türk TTÖ temsilcisi durumu şöyle ifade etmiştir: "*Süreç boyunca yaptığımız şeyin kadın odaklı afet müdahalesi-feminist afet müdahalesi olduğunu fark ettik.*

Başlangıçta adını bile koymadan feminist ilkeleri uyguluyorduk. Bu, krize müdahale ederken kendiliğinden gelişti."

Bir başka örnek de STDV'nin verdiği kapasite geliştirme fonları olmuştur. Sınırlı ölçekte olsa da bu fonlar bazı örgütlerin teknik ve idari kapasitelerini geliştirmesine imkan yaratmıştır. Daha iyi finansal yönetim sistemlerinin uygulanması ve kurum içi politikaların oluşturulması bu kapsamda sayılabilir. Ayrıca birçok kuruluş kurumsal gelişimi desteklemek amacıyla stratejik planlama ve dernek yönetimi gibi konularda uzman ve danışmanlarla işbirliği yapmaya başlamıştır.

Bununla beraber resmileşme yönündeki hızlı baskı yeni yapılandırılan birçok kuruluş için zorluklar yaratmıştır. Bu erken kurumsallaşma, bir kısmı aşağıda belirtilen farklı riskler doğurmuştur:

- **Tabandan gelen çeşitliliğin azalması:** Derin topluluk bağları ve esneklikleri ile öne çıkan gönüllülük temelli girişimler, resmi yapılara dönüşürken bu benzersiz güçlü yanlarını kaybetme riski taşımaktadır.
- **Operasyonel verimsizlik:** Yeni kurulan kuruluşların ölçeklendirme, kaynak yönetimi ve raporlama mekanizmalarıyla ilgili yaşadıkları zorluklar orta-uzun vadeli sürdürülebilirliklerini zayıflatmaktadır.
- **Küçük aktörlerin dışlanması:** Resmileşmeye yapılan vurgu tabandan gelen ve acil yerel müdahalelerde kritik roller oynayan daha küçük gayriresmi çabaların bir kenara itilmesine yol açmıştır.

3. Yerel kuruluşların yönetim sistemlerindeki temel eğilimler

Yerel kuruluşlar ani krizlere etkin bir şekilde yanıt verebilmek için saha düzeyindeki personele yetki devrederek ve liderlik modellerini yeniden yapılandırarak karar alma süreçlerini değiştirme ihtiyacının farkına varmıştır. Bu değişiklikler operasyonların daha iyi altyapıya sahip bölgelere taşınması, merkezi operasyon odaları kurulması ve satın alma ve onay gibi süreçleri kolaylaştırmak için dahili Standart Operasyon Prosedürlerinin (SOP) revize edilmesi gibi daha geniş kapsamlı organizasyonel değişikliklerle desteklenmiştir.

Kuruluşlar saha ekiplerine daha fazla sorumluluk verme, göreve özel acil durum komiteleri oluşturma ve departmanları (örneğin İK ve güvenlik) birleşik müdahale birimleri şeklinde birleştirme gibi adımlarla yalnızca operasyonel verimliliği artırmakla kalmamış, aynı zamanda ön saflarda çalışan personel arasında sahiplenme ve hesap verebilirlik duygularının da artmasını sağlamıştır.

1. Merkeziyetçilikten uzaklaşma ve liderlik rollerindeki değişimler

Değişen insani yardım ihtiyaçları hem eski hem yeni kuruluşları kararları sahaya daha yakın şekilde almaya ve kriz müdahalesini ve operasyonları iyileştirmek amacıyla liderlik yapılarını değiştirmeye zorlamıştır. Başta STK'lar olmak üzere pek çok örgüt, merkezi ve hiyerarşik modellerden uzaklaşarak saha personelinin zamanında ve sahaya dayalı kararlar almasını sağlayan daha esnek karar alma mekanizmalarını tercih ettiğini bildirmiştir. Örneğin bazı Suriyeli STK'lar saha yöneticilerinin altyapı hasarı ve tıbbi ihtiyaçlar gibi acil sorunlara merkez ofisten onay beklemeden müdahale etmesine izin vermiştir. Bu sadece müdahale sürelerini hızlandırmakla kalmamış, aynı zamanda operasyonların saha düzeyinde sahiplenilmesini de artırmıştır.

Vaka çalışması örneği 2:

Suriyeli bir STK yerel personeline haftalık ihtiyaç değerlendirmelerine liderlik etmeleri için yetki vererek gerçek zamanlı ve duruma özel müdahaleler yapılmasını sağlamıştır. Saha ekipleri kamptaki anlık gözlemlerine dayanarak, hijyen kitleri veya gıda paketlerinin tahsisinde değişiklik yapmak gibi, dağıtım planlarını olay yerinde değiştirme yetkisine sahip olmuştur. Bu yaklaşım gecikmeleri azaltmış ve yardımların uygun şekilde dağıtılma oranını artırmıştır.

Vaka çalışması örneği 3:

Cinderes'te (Suriye) yerel saha koordinatörlerine arama ve kurtarma çalışmalarına öncelik verme ve gıda dağıtımını yönlendirme konusunda karar alma yetkisi verilmiştir. İletişim zorlukları nedeniyle üst yönetime sınırlı erişimleri olan bu çalışanlar, kaynakları bağımsız olarak yönetmiş ve dağıtım programlarını ayarlamıştır. Bu sayede kurtarma ekipleri hızla harekete geçirilmiş ve en çok etkilenen bölgelere yiyecek ve hayat kurtaran yardımlar anında ulaştırılmıştır.

2. Verimlilik artışı için operasyon yerinin değiştirilmesi

Yerel örgütler yapılarını ve operasyonlarını depreme müdahalenin kendine özgü zorluklarını karşılayacak şekilde uyarlamıştır. Erişilebilirliği, koordinasyonu ve verimliliği artırmak için departmanlarda, personelde ve konumlarda stratejik değişiklikler yapılmıştır.

Stratejik yer değiştirme ve operasyonel değişiklikler

- **Erişilebilirlik için taşınma:** Ofisler ve operasyonel merkezler Hatay gibi ağır hasar gören bölgelerden Gaziantep gibi daha erişilebilir yerlere taşınarak koordinasyon ve müdahale süreleri iyileştirilmiştir.
- **Personelin yüksek ihtiyaç bölgelerine konuşlandırılması:** Saha ekiplerinin yerleri gıda dağıtımını, psikososyal destek ve barınma gibi sektörlere öncelik verilerek Cinderes ve Afrin gibi afetten ciddi şekilde etkilenen yerlere değiştirilmiştir.
- **Gönüllü ağlarının genişletilmesi:** Yeni gönüllüler harekete geçirilmiş ve eğitilmiş, operasyonel boşluklar doldurulmuş ve yardımın ulaşılması zor topluluklara ulaşması sağlanmıştır.

Yapısal ve prosedürel değişiklikler

- **Verimlilik için departmanların birleştirilmesi:** Bazı kuruluşlar onayları kolaylaştırmak, iletişimi geliştirmek ve bürokratik gecikmeleri azaltmak için İK ve güvenlik veya ortaklıklar ve programlar gibi departmanları birleştirmiştir.
- **Kurum içi SOP'lerin revizyonu:** Yerleşik eski STK'lar satın alma süreçlerini basitleştirmiş, onayları hızlandırmış ve insan kaynakları ile güvenlik gibi birimlerini birleşik müdahale ekipleri olarak birleştirmiştir.

Koordinasyon ve karar alma süreçlerinin geliştirilmesi

- **Operasyon gruplarının kurulması:** WhatsApp ve Skype kullanan gayriresmi koordinasyon grupları çok sektörlü müdahale çabalarını, kaynak tahsisini ve ortaklarla iletişimi kolaylaştırmıştır.
- **Esnek müdahale birimleri oluşturulması:** Değişen ihtiyaçlara hızla yanıt verebilmek için tedarik, lojistik ve saha operasyonlarını birleştiren acil durum birimleri kurulmuştur.

Dijital çözümlerden yararlanma

- **Çevrimiçi operasyonlara geçiş:** E-imza ve çevrimiçi onay sistemleri gibi dijital araçlar geleneksel evrak prosedürlerinin yerini almış, uzaktaki ekiplerin lojistik aksaklıklara rağmen verimli bir şekilde çalışması sağlanmıştır.

Vaka çalışması örneği 4:

Suriyeli bir STK acil ihtiyaçları karşılamak için ihale eşliğini 5.000 dolardan 25.000 dolara çıkarmış, ihale sürecini 21 günden sadece 3 güne indirmiştir. İlk müdahale aşamasında belgeleme gereklilikleri geçici olarak gevşetilerek kaynakların daha hızlı seferber edilmesi sağlanmıştır. İstikrar arttıkça donörler standart prosedürleri yeniden uygulamaya başlamıştır. İnsani yardım kümelerinin desteğiyle onaylanan ve koordinasyon ve satın alma gibi konularda uygulanan operasyonel muafiyetlerle ayrıca esneklik sağlanmıştır. Bu değişiklikler acil durum müdahalesinin hızını artırmıştır.

Değişen ihtiyaçların ele alınması ve depreme müdahalenin zorluklarına uyum sağlanması

Kadınlar, gençler ve engelliler gibi savunmasız grupların ihtiyaçlarına yanıt verirken yerel kuruluşların etkinlik düzeyleri uzmanlıklarına, kaynaklarına ve sistemsel kısıtlamalara göre şekillenmiştir. Bu kuruluşların çabalarını genellikle toplulukları anlayabilme ve kaynakların genelde kısıtlı olduğu ortamlarda hızlı hareket edebilme kabiliyetleri desteklemiştir.

1. Program dönüşümleri: İhtiyaçlara gerçek zamanlı müdahale

Yerel kuruluşlar faaliyetlerini gıda güvenliği, WASH, barınma ve RSPD gibi acil ihtiyaçlara öncelik verecek şekilde uyarlayarak geleneksel kalkınma odaklı programlardan¹⁸ acil durum müdahalesine geçiş yapmıştır. Program değişiklikleri sürekli devam eden ihtiyaç değerlendirmelerine göre yapılmıştır. Bu değerlendirmeler bağımsız olarak yerel kuruluşlar tarafından veya ortak değerlendirme faaliyetlerinin bir parçası olarak işbirliği halinde yapılmıştır. Müdahalenin ilk 6 ayından sonra çok sayıda insani yardım aktörünün nakit ve kupon yardımına (NKY) geçmesiyle, nakit yardımı etkilenen nüfuslara esneklik sağlayan kritik bir strateji olarak ortaya çıkmıştır¹⁹.

1. **Kadın liderliğindeki çabalar:** Kadın liderliğindeki STK'lar kadınların ve kız çocuklarının toplumsal cinsiyete özgü ihtiyaçlarını gidermek için benzersiz bir kapasite ortaya koymuştur. Örneğin:
 - **Hijyen ve onur kitleri:** Kuruluşlar yerinden edilmiş kadınlara ve kız çocuklarına adet sağlığı ürünleri de dahil olmak üzere kültürel açıdan hassas hijyen kitleri dağıtmıştır.
 - **Güvenli alanlar:** Psikososyal destek ve mesleki eğitim sağlamak için kadın dostu alanlar oluşturulmuş ve yerinden edilmiş kadınlar için destekleyici bir ortam yaratılmıştır. Suriye'de kadın liderliğindeki bir TTÖ temsilcisi "*Kadın gönüllülerimiz hijyen kiti dağıtımıyla ilgilenerek kadınların kendilerini güvende ve saygıdeğer hissetmelerini sağladı. Bu eylemler kadınları ihtiyaçlarını güvenle dile getirmeleri için güçlendirdi.*" şeklinde bilgi vermiştir.
 - **Farkındalık yaratma:** Örgütler kültürel damgalamaları yıkmak için farkındalık kampanyaları düzenleyerek adet sağlığının acil durum müdahalesinin önemli bir bileşeni olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Bir Türk STK'sı şu yorumu yapmıştır: "*Adet sağlığı ihtiyaçları acil durumlarda genellikle göz ardı edilir. Adet hijyeni desteğini programımıza katarak damgalamaları kırdık ve kadınların temel ürün ve hizmetlere erişimini sağladık.*"
2. **Gençlik Odaklı Girişimler:** Gençler eğitim, istihdam ve psikososyal sağlık konularında sıkıntılarla karşılaşan ve bu durumdan en çok etkilenen kesimler arasında yer almıştır. Yerel kuruluşlar şu uygulamaları yapmıştır:
 - **Yaygın eğitim:** Eğitimde sürekliliği sağlamak için psikososyal destek faaliyetleriyle entegre şekilde çevrimiçi öğrenme platformları kurulmuştur.
 - **Gençlik katılım atölyeleri:** Suriyeli bir TTÖ normalde yürüttüğü gençlik vatandaşlık atölyelerini uyarlayarak depremin sağlık, eğitim ve istihdam gibi sektörler açısından gençler üzerindeki etkisini analiz etmek için çalışmıştır. Bunun sonucunda vatandaşlık atölyeleri içeriğine psikososyal destek eklemiş, böylece travma konusuna müdahale ederek sosyal uyumu teşvik etmiştir. Suriyeli bir TTÖ "*Atölyeleri gençlerin deprem sonrasındaki bağlamı anlamalarına yardımcı olacak şekilde oluşturduk ve istihdam sıkıntıları ile eğitime erişim konularına odaklandık*" şeklinde bilgi vermiştir.
3. **Engelli bireylere destek:** Yerel kuruluşlar müdahalelerin engelli bireyler için kapsayıcı olması için çalışmıştır.
 - **Erişilebilir barınaklar:** Geçici barınaklar hareket engelli kişiler için gerekli altyapıyla donatılmıştır.
 - **Vaka yönetimi:** Bireysel ihtiyaçlar değerlendirilmiş ve diğer kuruluşlarla işbirliği içinde tekerlekli sandalye ve tıbbi malzeme gibi hizmetler sağlanmıştır.

Bu aktörlerin şartlara uyum sağlaması çok çeşitli ihtiyaçların karşılanmasında, eksikliklerin giderilmesinde ve bazı durumlarda yetersiz hizmet alan kırsal alanların desteklenmesinde rol oynamıştır. İçerdikleri çeşitlilik, topluluk güveni, kültürel duyarlılık ve operasyonel çeviklik gibi güçlü yönlerini kullanarak topluluğa özel müdahalelerin yapılmasına imkan sağlamıştır. Bu çok yönlü yaklaşım yardımların daha etkili bir şekilde ulaştırılmasını sağlamış ve insani yardım çabaları ile afetten etkilenen nüfusların özel ihtiyaçları arasındaki ilişkiyi güçlendirmiştir.

2. Uyum stratejileri ve eşitsizlikler

Deprem müdahalesi büyük STK'lar ile daha küçük toplum odaklı TTÖ'ler arasındaki uyum stratejilerinin farklarını ortaya çıkarmış ve insani yardım ekosistemindeki yapısal eşitsizlikleri daha görünür hale getirmiştir.

- ◆ **Büyük STK'lar** mevcut ağırları, beşeri, lojistik ve mali kaynakları kullanarak daha büyük ve çok sektörlü müdahaleler gerçekleştirmiştir. Kurumsal sistemleri hızlı harekete geçmeyi kolaylaştırmış, RSPD'yi programlara dahil etmek, arama ve kurtarma çalışmalarını koordine etmek ve çocuklar ve gençler için bakım ve öğrenimin sürekliliğini sağlamak için çevrimiçi platformlar aracılığıyla eğitimi psikososyal destekle birleştirmek gibi girişimleri mümkün kılmıştır. Ancak aynı kurumsal sistemler bazen esnekliği azaltmış, mevcut süreçlere bağlılık hızla değişen ortamlarda karar alma sürecini yavaşlatmıştır. Bu durumla başa çıkmak için (daha önce kurumsal uyum ve yönetim altında açıklandığı üzere) bazı büyük STK'lar iç prosedürlerini revize etmiş, karar alma süreçlerini ademi merkezietçi hale getirmiş ve yanıt verme kabiliyetini artırmak için onay süreçlerini kolaylaştırmıştır.
- ◆ **Daha küçük TTÖ'ler** Suriyeli ve Türk toplulukların çeşitli kesimlerini temsil eden gönüllü ağırlarını kullanmıştır. Bu konumlandırma bir yandan kültürel engelleri aşmalarını diğer yandan farklı grupların ihtiyaçlarını ve önceliklerini daha iyi anlamalarını ve temsil etmelerini sağlamıştır. Örneğin Dom topluluğu veya azınlık mülteci toplulukları gibi azınlık gruplarıyla çalışan kuruluşlar, kültürel açıdan duyarlı yerleştirilmiş müdahalelerde bulunma konusunda özellikle etkili olmuştur. Bununla birlikte kısıtlı ölçeklenebilirlik ve erişim, kurulu insan kaynakları sistemlerinin olmaması ve yetersiz mali kaynaklar gibi nedenlerle büyük ölçekli acil durum müdahale taleplerini karşılamaları mümkün olmamıştır.

Deprem birçok TTÖ'nün insani yardım alanında ilk büyük ölçekli deneyimi olmuş ve kaynak planlama, yönetim ve operasyonel kapasite alanlarındaki eksiklikleri ortaya çıkarmıştır. Birçok yerel kuruluş faaliyetlerini eğitimsiz gönüllüleri kullanmak, sınırlı kaynakları uygun planlama yapmadan acil ihtiyaçlara tahsis etmek ve temel ihtiyaç maddelerini acil taleplere göre dağıtarak geçici çözümler bulmak gibi reaktif uygulamalarla yürütmüştür.

Birçok kuruluştan görüşülen kişiler küçük TTÖ'lerin büyük ölçüde gönüllü desteğine ve gayriresmi ağlara dayandığını, bunların etkili olduğunu ancak daha geniş acil durum ihtiyaçları veya daha uzun vadeli müdahaleler için yetersiz kaldığını vurgulamıştır. Hazırlık eksikliği, bazı kuruluşların bütçelerini acil durum öncelikleriyle uyumlu hale getirmekte veya etkin fon yönetimi için sistem kurmakta zorlanmasıyla birlikte, finansal planlamadaki boşluklar şeklinde kendini göstermiştir. Ayrıca kuruluşlar afet müdahalesi için net planlar ve prosedürler

oluşturmakta zorlandıklarını bildirmiştir. Lojistik, acil durum müdahalesi, koordinasyon ve izleme gibi alanlarda önceden eğitim veya deneyim sahibi olmayan birçok TTÖ, reaktif ve geçici yaklaşımlar benimseyerek uzun vadeli etkilerini sınırlandırmıştır.

Vaka çalışması örneği 5:

Türkiye'de geleneksel olarak Dom toplumu gibi azınlık gruplarına odaklanan hak temelli kuruluşlar daha geniş insani yardım ortamına uyum sağlamada önemli zorluklarla karşılaşmıştır. Deprem belirlenen gruplardan ziyade tüm haneler üzerindeki yaygın etkisi, görünürlüklerini ve uluslararası ortaklıkların ihtiyaçlarına uyum sağlama veya doğrudan fon sağlama kapasitelerini azaltmıştır. Belirli bir konuda uzmanlaşmış olmaları ve sınırlı ölçeklenebilirlikleri daha geniş kapsamlı insani yardım müdahalesi çerçevesindeki rollerini kısıtlamıştır.

İç ve dış zorluklarla başa çıkma

Kaynak yönetimi

Yerel STK'lar için insan kaynakları üzerindeki en önemli etki, çalışanlarının ve gönüllülerinin depremden doğrudan etkilenmiş olmasıdır. Katılımcıların çoğu ani yerinden edilme veya sevdiklerini kaybetme gibi kişisel hikayeler paylaşmıştır. Depremden etkilenenlere yardım etme sorumluluğunun yanı sıra, kendi yaşadıkları şok ve acıyla başa çıkmayı da içeren çifte yük taşıdıklarını ifade etmişlerdir. Bu zorluklara rağmen duruma hızlı bir şekilde uyum sağlamış, stoklarda olan mevcut kaynaklardan yararlanarak ekip ve gönüllülerini harekete geçirmiş ve acil müdahale faaliyetlerine girişmişlerdir.

Yerel kuruluşlar geçici fonlar azaldıkça²⁰ temel ihtiyaçlara öncelik verme ve işgücü kapasitesini koruma konusunda zor kararlarla karşı karşıya kalmıştır. Yanıt olarak pek çoğu bu zorlukların üstesinden gelmek için duruma uyum sağlayan ancak sürdürülebilirliği olmayan stratejiler benimsemiştir:

- **Personelin geçici olarak yeniden istihdamı:** Kuruluşlar önceki deneyim ve kurumsal bilgilerinden faydalanmak için eski çalışanlarını proje süreleri boyunca tekrar istihdam etmiştir. Pratik olmasına rağmen bu yaklaşım fon döngüleri sona erdiğinde yüksek personel devir oranı ve istikrarsızlıkla sonuçlanmış, işgücü sürekliliğini ve örgütsel bütünlüşmeyi zayıflatmıştır.
- **İK kaynaklarının kaydırılması:** Acil ihtiyaçları karşılamak için çalışanlar diğer sektör, ekip veya coğrafi bölgelerden deprem müdahale çalışmalarına kaydırılmıştır. Bu uygulama kısa vadede etkili olmuştur.
- **Mevcut personel üzerindeki iş yükünün artırılması:** Birçok kuruluş mevcut personelinin sorumluluklarına deprem müdahale görevlerini de eklemiştir. İhtiyaç odaklı bu yaklaşım özellikle ek ödenek veya destek sağlanmadığı durumlarda personelde ciddi ölçüde tükenmeye, genel verimliliğin azalmasına ve moral düşüklüğüne yol açmıştır.

Deprem kalifiye personelin kısa sürede harekete geçirilmesi konusundaki sistemik zayıflıkları daha görünür kılmıştır. Tıbbi STK'lar hemşirelik ve fizik tedavi gibi uzmanlık gerektiren görevlerde ciddi eksikliklerle karşılaşmış, bu da mevcut personel üzerindeki iş yükünü artırmıştır. Durumun aciliyeti yeni işe alınanların eğitimini uygulanabilir olmaktan çıkarırken, uzaktan işe alım süreçleri ek lojistik zorluklar ortaya çıkarmıştır. Türkiye'de nispeten daha iyi olan sağlık personeli arzı bu zorlukları biraz hafifletmiş, ancak Suriye'de sorun ciddiyetini korumuştur.

Daha iyi imkan arayışıyla sık sık yerel ve uluslararası STK'lar arasında yer değiştiren kalifiye personel bu zorlukları daha da artırmıştır. Bu yüksek personel devir oranı kalifiye personel konusunda sürekli bir eksiklik yaratmıştır.

Bakım Yükümlülüğü protokolleri

Afetten etkilenen bölge için insani yardım çalışmaları yeni olmasa da örgütlerin çalışanları üzerinde oluşan doğrudan etki, birçok gönüllünün ve personelin refahını etkileyen özen yükümlülüğü (DoC) politikalarında önemli bir boşluğu açığa çıkarmıştır. Görüşü alınan yerel kuruluşlar, özellikle Suriye krizine yönelik fonların azalmasını takiben DoC bütçeleri için yapılan önceliklendirmenin sistematik olarak azaltıldığını ve sıklıkla tamamen kaldırıldığını belirtmiştir.

Deprem müdahalesi sırasında UHDK'lar ve donörler DoC konusunu ele alırken farklı yaklaşımlar sergilemiştir. Zaten DoC çerçevesi bulunan daha büyük ve oturmuş STK'lar personel için genellikle maddi tazminat, psikososyal danışmanlığa erişim ve güvenli konaklama imkanı gibi yapılandırılmış tedbirler almıştır. Örneğin bazı kuruluşlar travma ve stresi azaltmak için danışmanlık hizmetlerine anında erişim sağlarken, diğerleri etkilenen bölgelerde çalışan personel için ulaşım ve geçici barınma gibi lojistik destekler sağlamıştır. Resmi DoC çerçevesi olmayan daha küçük veya gönüllü kuruluşlar, duygusal zorlukları aşmak için akran desteği veya grup paylaşımı gibi uygulamalardan yararlanmıştır. Bu önlemler kısa vadede dayanışmayı teşvik etse de devamlı ruh sağlığı desteği veya kapsamlı güvenlik protokolleri gibi uzun vadeli ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalmıştır.

Suriye'deki BM kilit kişisi bu konuda şu açıklamayı yapmıştır: "*Önemli bir eksiklik, karşılaştıkları muazzam baskılara rağmen saha ekiplerine gereken özenin gösterilmemesidir. Çalışanların refahı donörlerin sorumluluğu olarak kabul edilmelidir, zira etkili bir şekilde uygulanması için ciddi miktarda mali kaynağa ihtiyaç vardır.*"

Bu araştırmaya katılan yerel kuruluşlar ve kilit kişiler arasında DoC politikaları oluşturulması zarureti konusunda giderek artan bir fikir birliği vardır. Birçok katılımcı yerel kuruluşların eşit muamele ve destek gördüğünden emin olmak için bu politikaların koordine edilmesi ve standartlaştırılması gerektiğini vurgulamıştır. Bu yaklaşım tutarlılığı teşvik edecek, güvenlik ve refah konusunda net kurallar sağlayacak ve yerel aktörlerin gelecekteki acil durumlar için genel dirençliliğini artıracaktır.

Teknik kapasite

Depreme müdahale etme konusundaki bilgi ve teknik kapasite hakkında yapılan değerlendirme Suriyeli ve Türk STK'lar arasında farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Neredeyse tüm Suriyeli STK'lar personellerinin insani yardım ilkeleri, TIS ve Sphere gibi kalite standartları, GŞYM ve CSİK gibi koruma önlemleri ve koruma protokolleri konusunda temel uzmanlığa sahip olduğunu belirtmiştir. Bu yetkinlikler Suriye krizi sırasında yapılan çalışmalar boyunca yıllar içinde geliştirilmiştir. Buna karşılık Türk STK'ları acil durum müdahalesinde dik bir öğrenme eğrisiyle karşı karşıya kalmıştır, çünkü bu çoğu için yeni bir alan olmuştur. Araştırma katılımcıları bazı ortakların ve donörlerin afet müdahalesinde personel kapasitesini artırmak için kapasite geliştirme çalışmaları yaptığını belirtmiştir. Bunlar arasında çevrimiçi kriz yönetimi eğitimi, risk yönetimi çalıştayları ve saha operasyonları aracılığıyla iş başında öğrenme fırsatları yer almıştır. Tüm bunlar Türk STK'larının kriz müdahalesi becerilerini geliştirmesine yardımcı olmuştur.

WASH, psikososyal destek ve acil durum koordinasyonu gibi alanlarda teknik uzmanlığın gelişmesini sağlayan bu girişimlerin pratikteki uygulamaları ise tutarlılık arz etmemiştir. Görüşmeler bazı ekiplerin bu becerileri hijyen teşviki ve tuvalet kurma gibi müdahale çalışmalarında başarıyla kullandığını, diğerlerinin ise sınırlı kaynaklar, zaman kısıtlamaları veya takip desteği olmaması nedeniyle teorik bilgileri uygulamaya dönüştürmede zorluklarla karşılaştığını ortaya çıkarmıştır. Bu durum sadece eğitim vermenin değil, aynı zamanda kapasite geliştirme programlarının operasyonel gerçeklere göre uyarlanması ve mentorluk ve destek mekanizmalarıyla devamlı desteklenmesinin önemini vurgulamaktadır.

Katılımcılar depreme müdahale sırasındaki kapasite geliştirme çabalarının ağırlıklı olarak operasyonel olduğunu, kurumsal gelişimden ziyade acil projelerin yürütülmesine odaklandığını belirtmiştir. Bu durum, özellikle yeni kurulan kuruluşlarda mesleki gelişime yatırım yapılmaması olarak algılanmış ve bu da pek çok kuruluşu potansiyel krizlere karşı savunmasız bırakmıştır. Ayrıca, toplumsal seferberlik ve kültürel açıdan duyarlı yaklaşımların farklı toplulukların ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olduğu kabul edilmekle birlikte, bu stratejileri uygulama çabaları tutarsız ve düzensiz kalmış, bu sebeple afetten etkilenen nüfuslar üzerindeki genel etkileri sınırlı olmuştur.

Öngörülen kapasite ihtiyaçlarını değerlendirirken hem Suriyeli hem Türk kuruluşlar afet lojistiği, risk yönetimi, ani gelişen acil durum koordinasyonu ve travma bilinçli bakım gibi teknik uzmanlık alanlarında eksiklikler tespit etmiştir. Bazı kuruluşlarda, özellikle de küçük TTÖ'lerde, bütçeleri acil durum öncelikleriyle uyumlu hale getirecek veya öngörülemez krizler için kaynak ayıracak sistemler olmadığı için, bu zorluklar finansal planlama sorunlarıyla daha da artmıştır.

Şekil 3: İK Zorlukları



Koordinasyon ve ortaklık dinamikleri

Depreme müdahale sırasında ve sonrasında yerel kuruluşların kendi aralarındaki ve yerel ve uluslararası aktörler arasındaki koordinasyon farklı düzeylerde yürütülmüş, verimliliği ve etkiyi en üst düzeye çıkarmaya yönelik çeşitli stratejileri içermiştir. Ancak bu süreç hem başarıları hem de devam eden zorlukları ortaya çıkarmıştır.

1. BM liderliğindeki koordinasyon ve zorluklar

2013'te oluşturulan BM küme sistemi, Türkiye'den Suriye'nin kuzeybatısına yönelik insani yardımın koordine edilmesinde birincil mekanizma olarak hizmet vermektedir. BM kuruluşları, uluslararası örgütler ve STK'lar arasında işbirliğini kolaylaştıran bu sistem, sağlık ve barınma gibi sektöre özel dokuz küme aracılığıyla hedefe yönelik müdahaleler yapılmasını sağlamaktadır. Merkezi Gaziantep'te bulunan OCHA, ihtiyaç değerlendirmeleri, bilgi paylaşımı ve sınır ötesi yardımların kolaylaştırılması dahil operasyonel koordinasyonun desteklenmesinde temel bir rol oynamaktadır.²¹ Bu yapı Suriye müdahalesinde verimliliği ve kaynak tahsisini artırmak üzere tasarlanmıştır.

Ancak mevcut küme sistemi koordinasyon için bir çerçeve sağlamış olsa da depremin hemen ardından şartlara uyum sağlamakta yavaş kalmıştır. İlk birkaç hafta boyunca resmi koordinasyon mekanizmaları büyük ölçüde pasif kalmış, krizin ölçeğine ve karmaşıklığına uyum sağlamak için zamana ihtiyaç duymuştur. Kümelerin içindeki

mevcut iletişim kanalları daha sonra depreme müdahale çabalarını desteklemek amacıyla kullanılmıştır.

2. Türkiye'de yerel koordinasyon: Türk ve Suriyeli STK'lar

Başlangıçtaki koordinasyon eksikliğini gidermek için yerel örgütler alternatif koordinasyon mekanizmalarının kurulmasına öncülük etmiştir. Birçok örgüt Suriye'nin kuzeybatısında faaliyet gösteren ortaklarla iletişim kurmak için WhatsApp grupları gibi gayriresmi ağlar kullanmıştır. Hem yerel aktörler hem de aracı kuruluşlar tarafından oluşturulan bu gruplar, müdahale çabalarının senkronize edilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Örneğin planlanan müdahaleleri düzenlemek için hangi kuruluşun hangi bölgede ve tarihte hizmet vereceğini detaylandıran ortak bir takip formu oluşturulmuştur. Bu gerçek zamanlı koordinasyon yardım dağıtımında tekrarları en aza indirmeye ve boşlukları gidermeye yardımcı olmuştur. Suriyeli bir STK çalışanı bu gayriresmi sistemlerin dağıtımların verimli bir şekilde yapılmasını ve kritik ihtiyaçların karşılanmasını nasıl sağladığının altını çizmiştir.

Türkiye'deki koordinasyon yapıları ortaya çıkan zorluklara yanıt olarak zamanla dönüşmüştür. Deprem müdahalesinin ilk altı ayı boyunca koordinasyon çabalarını OCHA yönetmiştir. Ancak BM daha sonra Haziran 2024'e kadar yürürlükte kalacak olan Alan Bazlı Koordinasyon modelini uygulamaya koymuştur. Bu düzenlemelere rağmen zorluklar devam etmiştir. Başlangıçta Suriye mülteci krizi için tasarlanan 3RP sistemi, deprem müdahale operasyonlarına etkili bir şekilde uyum sağlamakta zorlanmıştır. Benzer şekilde küme sistemi Hatay'da aktif çalışmaya devam ederken, etkilenen diğer bölgelerde yeterince ilgi görmemiş ve büyük ölçüde Gaziantep merkezli olarak ulusal düzeyde kalmıştır. Bu zorluklar mevcut koordinasyon sistemlerini deprem müdahalesinin hızla değişen taleplerine uyarlanmanın zorluklarını açığa çıkarmıştır.

Türkiye'deki yerel örgütler BM küme toplantılarına katılırken dil engelleri, teknik jargon ve daha büyük UHDK'lar ve ulusal STK'lara kıyasla kendilerinin yetersiz algılanması sebebiyle zorluklarla karşılaştıklarını bildirmiştir. Bu durum adil katılımı sınırlandırmış ve yerel ve uluslararası çabaların etkili bir şekilde uyumlanmasını engellemiştir. Bir Türk TTÖ temsilcisi bu zorlukları şöyle ifade etmiştir:

"Karar alma süreçlerini etkileme veya sahada edindiğimiz bilgileri paylaşma fırsatlarımız sınırlı olduğu için kendimizi genellikle kenara itilmiş hissediyoruz. Sesimiz daha büyük ölçekli müdahaleleriyle tartışmaları genellikle domine eden daha oturmuş ve kaynakları bol STK'larla karşılaştırdığında genellikle "çekingen" olarak algılanıyor."

Buna karşılık diğer bazı yerel koordinasyon çabaları belli alanlarda önemli başarılar göstermiştir. Örneğin Adıyaman'da sivil toplum aktörleri bağımsız olarak Adıyaman Sivil Toplum Dayanışma Grubu adında bir koordinasyon mekanizması oluşturmuştur. UHDK'ların ve BM koordinasyon sisteminin halihazırda aktif olduğu Hatay'ın aksine, Adıyaman'daki yerel aktörler kendi sistemlerini kurmaya girişmişlerdir. Bu sayede yerel ihtiyaçları etkili bir şekilde ele alarak kendi bağlamlarına uygun bir şekilde zamanında müdahale edebilmişlerdir.

Yerel koordinasyonun dikkate değer örneklerinden biri deprem sonrası ulusal STK'lar tarafından kurulan TİF (Türkiye Yerel STK İnsani Forumu) platformu olmuştur. TİF yerel STK'lara koordine olmak, kendi ihtiyaçlarını savunmak ve yerel aktörler ile BM

koordinasyon sistemi arasındaki boşluğu doldurmak için bir alan yaratmıştır. TİF BM ile ortaklık kurarak koordinasyon çabalarını kolaylaştırmış, yerel TTÖ'lerin ve STK'ların endişelerini doğrudan BM'ye, UHDK'lara ve donör kuruluşlara iletmelerini sağlamıştır. Yerelleştirme çabasının bir parçası olarak TİF BM koordinasyon sürecinde aktif ve eşit bir rol oynamış, gündem maddelerini belirlemiş ve üyelerinden gelen geri bildirimlere göre toplantılar planlamıştır.

3. Türkiye'deki Suriyeli STK'lar arasındaki koordinasyon

Bazı Suriyeli STK'lar savunuculuk ve kaynak seferberliği çabalarını ilerletmek için Suriye STK İttifakı (SNA) gibi daha kapsamlı insani yardım ittifaklarıyla olan üyelik ilişkilerinden yararlanmışlardır. Bu ittifaklar aracılığıyla ortak bildirimler yayınlamış, bağış toplama kampanyaları düzenleyerek depremde etkilenen bölgelere ek destek sağlamışlardır. Bu ağlar Suriyeli STK'ların çabalarını birleştirerek donörler ve uluslararası ortaklarla yapılan müzakerelerde daha güçlü bir duruş sergilemelerini sağlamıştır.

4. Suriye içinde uzaktan koordinasyon

Suriye'de yerel düzeydeki koordinasyon dağınık olmakla birlikte müdahale çabalarında uyumun sağlanması için elzem olmaya devam etmiştir. Birçok kuruluş BM küme sistemi gibi mevcut koordinasyon yapılarına güvenirken, bu mekanizmalar hızla değişen kriz şartlarına uyum sağlamada önemli zorluklarla karşılaşmıştır. Farklı bölgelerdeki odak noktaları saha ekipleri ve ortak kuruluşlar arasındaki bilgi paylaşımını kolaylaştırmada kilit rol oynamıştır. Ancak merkezi bir koordinasyon makamı olmadığı için koordinasyon çabaları büyük ölçüde, her kuruluşun iç önceliklerine ve operasyonel kısıtlamalarına bağlı olarak değişebilen, işbirliği yapma motivasyonuna bağlı kalmıştır. Temel koordinasyon çabalarından bazıları aşağıdaki gibidir:

- **Bilgi paylaşımı:** Türkiye'deki koordinasyon grupları Suriye'deki ekiplere bilgi aktararak müdahalelerin birbiriyle uyumlu olmasını sağlamış ve tekrarları en aza indirmiştir.
- **Müdahale çabaları:** Kuruluşlar sivil savunma ekiplerine yakıt tedariki gibi acil ihtiyaçların karşılanması için birlikte çalışmış, etkin müdahale için birden fazla aktör kaynak sağlamıştır.
- **İhtiyaç değerlendirmeleri:** Düzenli toplantılar ve kurulan iletişim kanalları kuruluşların değişen ihtiyaçlara dair gerçek zamanlı veriler paylaşmasını sağlayarak daha hedefli ve bilinçli bir müdahaleye olanak tanımıştır.

BM küme sistemi gibi resmi koordinasyon mekanizmaları hızlı uyum sağlamakta zorlanırken, TİF gibi Türk STK'larının öncülük ettiği platformlar ve Suriyeli STK'ların savunuculuk ittifakları gibi yerel ve gayriresmi girişimler, önemli boşlukların giderilmesine yardımcı olarak etkili bir insani yardım müdahalesinin kolaylaştırılmasında önemli rol oynamıştır.

1. Deprem müdahalesi sırasında ortaklık dinamikleri

Türkiye ve Suriye'deki ortaklık ekosistemi donörler ve yerel uygulayıcı kuruluşlar arasında önemli bir köprü görevi görmektedir. Bu yaklaşım kaynak akışını, teknik uzmanlığı ve koordinasyonu mümkün kılmıştır. Çeşitli ilişki türleri mevcut olmakla birlikte, en yaygın model UHDK'ların aracı, STK'ların ise yerel uygulayıcı ortaklar olarak iş görmesidir.²² Deprem müdahalesi sırasında ortaya çıkan ortaklık türleri şunlardır:

I. Önceden var olan ilişkiler ve aracı kuruluşlar

Uluslararası aracı kuruluşlarla kurulmuş olan ortaklıklar büyük STK'lara depreme müdahale sırasında önemli avantajlar sağlamıştır. Bu işbirlikleri finansmana, teknik uzmanlığa ve lojistik desteğe erişimi kolaylaştırarak WASH, barınma ve psikososyal destek gibi alanlarda hizmetlerin etkili şekilde sunumuna imkan sağlamıştır.

II. Yerel ve tabana dayalı işbirlikleri

Aracı kuruluşların kaynaklarına erişimleri genelde kısıtlı olan daha küçük TTÖ'ler, büyük ölçüde tabandan gelen ağlara ve ilişkilere dayanmıştır. Bunlar yetersiz hizmet alan bölgelere ulaşma ve yerel uzmanlıktan yararlanma konusunda çok önemli rol oynamıştır.

TTÖ'leri değerli kılan en önemli özellik kendi toplulukları içinde yerleşik ve etkili kalabilme kabiliyetleri olmuştur. Bununla birlikte birçok TTÖ hızlıca büyümek ve STK seviyesine geçmek için istekli olduğunu ifade etmiştir. Daha önce de belirtildiği üzere, deprem müdahalesi sektör genelinde resmileşme yönünde bir baskı yaratmış ve bu yöndeki eğilim özellikle STK statüsüne yükselerek faaliyet kapasitelerini artırmak isteyen TTÖ'ler arasında belirgin olmuştur.

III. Hükümet ortaklıkları

Türkiye'de AFAD ve Türk Kızılayı gibi kuruluşlarla kurulan ortaklıklar lojistik desteğin artırılmasında ve daha önce ulaşılamayan bölgelere erişilmesinde rol oynamıştır. Bu işbirlikleri ekiplerin ve malzemelerin hareketini kolaylaştırarak operasyonel verimliliği artırmıştır. Ayrıca katılımcılar afet müdahalesine fon ve bağışlarla katkı sağlayan özel sektör şirketleriyle ortaklık kurduklarını bildirmiştir.

2. Ortaklık dinamiklerinde karşılaşılan zorluklar

Güç dengesizlikleri: Bazı yerel örgütler aracı kuruluşların veya donörlerin karar alma ve proje tasarımı üzerinde önemli etkiye sahip olduğu ortaklıklarda fark edilen güç dengesizliklerine ilişkin endişelerini dile getirmiştir. Bu durum bir yandan donör önceliklerine ve uyum standartlarına uyulmasını sağlarken, diğer yandan sıklıkla yerel örgütlerin yaptıkları müdahaleleri kendi topluluklarının özel ihtiyaçlarına uyarlama becerilerini sınırlamıştır. Bir Türk TTÖ temsilcisi şu yorumu yapmıştır:

"Bazen parayı verenin istediği şeyi söylemeye hakkı olduğu, parayı alanın da söylenen her şeyi sindirmesi ve fon sağlayan kuruluş ne isterse onu yapması gerektiği gibi bir algı"

oluyor. Bu bizi çok rahatsız ediyor. Bu eşit bir ortaklık değil. Bizi geliştirmeyecek bir kaynağı ya da fonu elde etmek için her şeye tamam diyecek bir ekip tabii ki değiliz."

STK'lar ve TTÖ'ler arasındaki ortaklıklar kendi güç dengesizliklerini ortaya çıkarmıştır. Suriyeli bir TTÖ, bir projede STK ortaklarının kararlar üzerinde sıkı bir kontrol uyguladığını, görüş bildirmek veya ortak karar almak için TTÖ'ye neredeyse hiç alan bırakmadığını ifade etmiştir. Bu dinamik etkili ve bağlama uygun bir programlama yapabilmek için gereken işbirliği ruhunu çoğu zaman baltalamıştır.

Suriyeli TTÖ ve kadın liderliğindeki örgütlerin temsilcileri, özellikle daha oturmuş STK'lara kıyasla, maruz kaldıkları uzayan ve eşit olmayan ortaklıklarla ilgili sıkıntıların altını çizmiştir. Birçok katılımcı uluslararası aracı kuruluşların finansman ve işbirliği için mevcut veya uzun süredir güvendikleri ortaklarına öncelik verme eğiliminde olduğunu belirtmiştir. Suriyeli bir TTÖ temsilcisi şu yorumu yapmıştır: *"Operasyonel maliyetleri büyük oranda daha düşük olan küçük bir ekibimiz var, ancak düzenli bir finansman olmadan kendimizi sürdürmekte zorlanıyoruz."*

Bu eşitsizlikler depreme müdahale sırasında özellikle görünür hale gelmiştir. Süregelen ortaklıkları olan oturmuş STK'lar, yeni kurulan TTÖ'ler için önemli engeller yaratmıştır. Genellikle Türkiye'de tescilli olan bu Suriyeli STK'lar, resmi ofisleri ve sahip oldukları meşruiyet sayesinde fonlara ve ortaklıklara daha etkin bir şekilde erişebilmiştir. Bunların sonucu olarak Suriyeli birçok küçük örgüt, donörlerin taleplerini karşılamak ve doğrudan destek alabilmek için mevcut STK'larla birleşme veya bu STK'ların çatısı altında faaliyet gösterme yoluna gitmiştir.

Kaynak rekabeti ve verimsizlikler: Sınırlı fonlar için rekabet kuruluşlar arasında sıkıntılar yaratmış, bazen çabaların bölünmesine ve kaynak tahsisinde eşitsizliklere yol açmıştır. Türkiye'deki STDV gibi birkaç istisna dışında özellikle yerel aktörlere yönelik donör fonlarının sınırlı olması TTÖ'ler ve STK'lar arasındaki rekabeti daha da yoğunlaştırmıştır.

Suriyeli bir STK temsilcisi şunları paylaşmıştır: *"Gezici sağlık birimimiz için finansman bulmakta zorlandık. Öte yandan, bazı bölgelerde kliniklerde çok fazla hasta varken, bazı köylerde ise hiç sağlık hizmeti yoktu."*

Bu dinamikler zaman zaman hedeflemede verimsizliğe yol açmış, bazı bölgeler birbirine benzer hizmetler alırken diğerlerine yeterince hizmet sunulamamıştır. Örneğin Cinderes'te (kuzeybatı Suriye) deprem hasarı nedeniyle sağlık sistemi çökmüştür, ancak hizmetleri yeniden sağlamak için acil bir koordineli çaba olmamıştır. Bazı kuruluşlar ortak değerlendirmelerde bulunmuş, ancak sağlık konusundaki müdahaleler bölük pörçük kalmıştır. Bazı bölgeler ruh sağlığı hizmetleri almasına rağmen birinci basamak sağlık hizmetlerinden yoksun kalmış, bazılarıysa tıbbi destek alırken psikososyal hizmetlerden yararlanamamıştır. Buna karşılık Türkiye'de birden fazla aktörün faaliyet gösterdiği bölgelerde su taşıma hizmetleri gereksiz yere birden fazla kuruluş tarafından sağlanmış, bu da kaynakların verimsiz şekilde dağıtılmasına yol açmıştır.

Eşit olmayan risk paylaşımı: Katılımcılar risk yönetimi yükünün genellikle orantısız bir şekilde yerel kuruluşlara düştüğünü, uluslararası ortakların sınırlı destek verdiğini ve sorumluluğu yeterince paylaşmadıklarını belirtmişlerdir. Yerel STK'lar yerel makamlarla

muhatap olmak, döviz kuru dalgalanmalarını yönetmek, sınır sorunlarını çözmek, saha güvenliğini sağlamak, lojistiği yönetmek ve insan kaynaklarını planlamak gibi konulardaki operasyonel, finansal ve itibara ilişkin riskleri genellikle tek başlarına yönetmek zorunda bırakılmıştır. Katılımcılar teknolojiye yararlanma, güvenlik değerlendirmeleri yapma ve personele psikolojik destek sağlama gibi uygulamalardan bahsetmiştir. Ancak bu uygulamalar büyük ölçüde dışarıdan önemli bir yardım alınmadan gerçekleştirilmiştir.

Aracı kuruluşlar öncelikle mali denetime odaklanmış, genellikle sadece bir aracı gibi hareket ederek risk yönetimi kararlarında yerel ortaklara aktif şekilde danışmamış veya onları bu sürece dahil etmemişlerdir. Bu dinamik eşitlikçi işbirliği ve yerelleşme ilkelerini sekteye uğratmıştır. Bir Suriyeli kuruluş temsilcisi şu açıklamayı yapmıştır: *"Donörler finansman sağlarken istikrarsız bölgelerde faaliyet göstermenin getirdiği risklerle ilgili sorumluluk almaktan kaçındılar ve ters gidebilecek herhangi durumun sonuçlarıyla başa çıkma sorumluluğunu bize bıraktılar."*

Görünürlük ve ortaklık fırsatlarına ilişkin zorluklar: Veriler Türkiye'deki sivil toplum gruplarının oldukça çeşitlilik gösterdiğini ve birçoğunun öncelikle il veya topluluk düzeyinde faaliyette bulunduğunu göstermektedir. Yerel odaklı olmaları tabandan değerli bir katılım sağlarken, deprem müdahalesi sırasında görünürlük kazanma ve ortaklık fırsatlarına erişme konusunda önemli zorluklar da ortaya çıkarmaktadır. Bu zorluklar dil engelleri, acil müdahale sistemlerine dair sınırlı deneyim ve insani yardım koordinasyon mekanizmalarının nasıl işlediğinin anlaşılmasında gibi sebeplerle daha da artmıştır.

3. Deprem müdahalesindeki ortaklıklarda olumlu dinamikler

- **Ortaklıklarda esneklik ve güven**

Bazı yerel kuruluşlar aracı kuruluşların ve donörlerin deprem müdahalesi sırasında değişen ihtiyaçlara göre program değişikliklerine izin veren esnek yaklaşımını vurgulamıştır. Örneğin güncel durum değerlendirmelerine göre öncelikler değiştiği zaman yerel aktörler kaynakları gıda dağıtımından hijyen kitlerine kaydırmıştır. Aracı kuruluşlar saha ekiplerinin muhakemesine güvenerek onlara önemli kararları kendi başlarına alma esnekliği tanımıştır. Suriyeli bir STK temsilcisi şunları ifade etmiştir: *"Ortağımız (UHDK) bize baskı yapmadı. En önemli şey çalışmalarımızda kendimizi rahat hissetmemizi sağlamaktı. Bir ay sonrasında bile hemen fotoğraf veya rapor talep etmediler. Sadece nihai bir rapor ve çözüm bulmamıza yardımcı olmak için karşılaştığımız zorlukları kendilerine bildirmemizi istediler."*

- **Kapasite artırıcı olarak deneyim paylaşımı**

Deprem müdahalesi aracı kuruluşlar ve yerel aktörler arasında olduğu kadar yerel örgütler arasında da bilgi alışverişi için fırsatlar yaratmıştır. Bu paylaşım özellikle büyük ölçekli afet müdahalelerinin yönetilmesi konusunda yerel kuruluşların kapasitesini artırmış, onları gelecek krizlerde faydalı olacak değerli bilgiler ve pratik becerilerle donatmıştır.

Aracı kuruluşlar finansal yönetim, teklif yazma, izleme ve değerlendirme ve donör yönetmeliklerine uyum gibi alanlarda teknik destek sağlamıştır. UHDK'lar ve BM kuruluşları küresel insani yardım standartlarını (ör. Sphere, TİS, Do No Harm)

tanıtmış ve Suriye krizi ve COVID-19 gibi önceki krizlere verilen yanıtlardan çıkarılan dersleri paylaşmıştır.

Yerel aktörler insani yardım koordinasyon kümelerine daha çok dahil olmuş, veri paylaşım platformlarına, ihtiyaç değerlendirmelerine ve fon fırsatlarına erişim sağlamıştır. UHDK'lar ve donörler yerel dinamikleri daha iyi anlamış, bu da deprem müdahalesinin ötesinde onların yerelleşme stratejilerini etkilemiştir.

Vaka çalışması örneği 6:

Türkiye'de bir UHDK ulusal bir STK ile ortaklık kurmuş ve su taşıma hizmetlerini yöneten yerel bir STK'nın kapasitesini artırmak için operasyonlarına bir WASH uzmanı atamıştır. Bu uzman kalite standartları konusunda derinlemesine eğitim vermiş, izleme araçları geliştirmiş ve verimliliği ve insani yardım standartlarına uyumu sağlamak için standart operasyon prosedürleri (SOP) uygulamaya koymuştur. Yerel STK uzmanının ayrılmasından sonra bile bu SOP'leri uygulamaya devam etmiş, hedefli teknik desteğin insani yardım hizmetlerinde nasıl uzun vadeli iyileştirmeler yaratabileceğinin bir örneği olmuştur.

- **Tabandan gelen ağların ve gönüllü ağlarının güçlendirilmesi** Deprem, uzun vadede sürdürülemezse dahi, müdahalede yer alan birçok yerel örgüt için iç sistemlerin ve yönetim yapılarının iyileştirilmesi konusunda bir fırsat yaratmıştır. Bu gelişmeler müdahale için gerekli kapasiteye sahip örgüt havuzunu genişletmiş, yerel müdahalenin önemini ortaya çıkarmış ve böylece genel insani yardım ekosisteminin güçlenmesine katkıda bulunmuştur.

Finansman

Fonlamanın 2023 ve 2024 arasında azalması Suriye ve Türkiye'deki kuruluşların faaliyetlerini önemli ölçüde sekteye uğratmıştır. Suriye'de BM'nin sınır ötesi kararına ilişkin belirsizlik ve kısa vadeli fonlara olan bağımlılık, kuruluşların uzun vadeli ihtiyaçları etkili bir şekilde karşılayamamasına neden olmuştur. Deprem müdahalesinin ardından ortaya çıkan fon dinamikleri, genel olarak Suriye ve Türkiye'deki yerel kuruluşlar için insani yardım fonlarının kısılması²³ ve kısa vadeli proje bazlı hibelere bel bağlanmasıyla belirginleşen önemli zorluklar ortaya çıkarmıştır.

Suriyeli daha büyük STK'lar acil ihtiyaçlara hızlı yanıt verebilmek için çeşitli donör tabanlarından, mevcut ortaklıklarından ve kurum içi acil durum fonlarından yararlanmıştır. Buna karşılık Suriye'deki birçok küçük TTÖ ciddi finansman zorluklarıyla karşılaşmıştır. STK ortaklıklarına ve proje bazlı fon akışına olan bağımlılıkları, onları donör değişimlerine karşı savunmasız bırakmış ve faaliyetlerini ölçeklendirme imkanı vermemiştir. Deprem müdahalesinden yaklaşık iki yıl sonra görünen manzarada bu yeni gelişen örgütlerin²⁴ birçoğu faaliyetlerini azaltmış, odağını başka alanlara kaydırmış veya faaliyetlerini tamamen durdurmuştur. Bazıları ise birleşerek çabalarını tek bir çatı altında toplamıştır.

Türkiye'deki finansman ekosistemi, yerel STK'lara finansman ve teknik uzmanlık erişimi sağlayan STDV gibi aracı kuruluşlarla yapılan ortaklıklarla şekillenmiştir. Bu aracı kuruluşlar genellikle oturmuş ortaklara öncelik vermiştir. Bu tercih ötekileştirilmiş

topluluklara ulaşmadaki potansiyel rollerine rağmen birçok taban aktörünün yetersiz fonlanmasına neden olmuştur.

Kısa vadeli fonlama

Kısa vadeli fonlama hızlı mobilizasyonu ve acil kriz müdahalelerini kolaylaştırırken, aynı zamanda operasyonel kırılmalıklar da yaratmıştır. Tekrar eden bir sorun, yönetim maliyetlerinin proje bütçelerinin dışında tutulması olmuştur. Bu durum örgütlerin faaliyetleri ölçeklendirme ve kurumsal dirençliliği sürdürme yeteneklerini sınırlamıştır. Örneğin bazı örgütler devam eden projelerde yaptıkları bütçe tasarruflarını acil durum ihtiyaçlarını karşılamak için tahsis ettiklerini bildirmiştir. Ancak zaman içinde bu yaklaşımın sürdürülemez olduğu ortaya çıkmıştır.

Türkiye'de küçük TTÖ'ler proje bütçelerinde yönetim masraflarının karşılanmaması nedeniyle zorlanmış ve gönüllülere dayanmak zorunda kalmıştır. Donörler genellikle yerel kapasiteyi geliştirecek, altyapıyı güçlendirecek ve ekonomik fırsatlar yaratacak girişimlere yatırım yapmak yerine, acil ihtiyaçları karşılayan ancak uzun vadeli sürdürülebilirliği olmayan, kısa vadeli ve yüksek maliyetli projelere öncelik vermiştir.

Türkiye'de kısa vadeli fonlama operasyonel baskıları daha da artırmıştır. Kriz sırasındaki enflasyon acil durum fonlarının satın alma gücünü önemli ölçüde azaltırken, finansal birikimin olmaması birçok kuruluşun felaketin boyutları karşısında yetersiz kalmasına neden olmuştur. Küçük kuruluşlar genellikle yerel bağışlara bel bağlamış, ancak bunlar sürdürülebilir iyileştirme çalışmaları için yetersiz kalmıştır. Ayrıca görüşülen kilit kişiler net tahsis planlarının olmamasının hazır bekleyen faaliyetler için acele harcamalar yapılmasına yol açtığını belirtmiştir.

Bazı kuruluşlar kısa vadeli acil durum finansmanı ile uzun vadeli kalkınma hedeflerini başarılı bir şekilde dengelemiştir. Örneğin Suriye'de bir STK, kadınlara yönelik mesleki eğitimleri finansman stratejisine dahil ederek kadınların güçlendirilmesi ve toplumsal kalkınma çabalarını birleştirmiş, böylece mevcut donör ağlarından yararlanarak hem insani yardım hem dirençlilik üzerine odaklanmayı sürdürebilmiştir. Bir başka kuruluş ise kaynaklarını dayanıklı konut projelerinde kullanarak bir yandan depremden etkilenen ailelere fayda sağlarken, bir yandan da sürdürülebilir iyileşmeyi desteklemiştir.

Türkiye'de aracı kuruluşlar yeterince tanınmayan yerel aktörler için finansman açıklarının kapatılmasında önemli bir rol oynamıştır. STDV ve TİF gibi kuruluşlar taban örgütlerine mentorluk, yönetim desteği ve küçük ölçekli finansman sağlayarak kaynak dağılımının daha adil olmasına katkı sağlamıştır. Ancak yüksek seviyede uyum gereklilikleri ve küçük örgütler için fon kaynaklarını çeşitlendirme fırsatlarının sınırlı olması gibi sistem kaynaklı zorluklar devam etmiştir.

İlerleme yolları: zorluklar ve fırsatlar

1. Temel ihtiyaçlar ve zorluklar

Yerel örgütler uzun vadeli mali ve operasyonel sürdürülebilirliğin sağlanmasında devam eden zorluklarla karşılaştıklarını bildirmiştir:

- I. **Donör fonlarına aşırı bağımlılık:** Pek çok kuruluş büyük ölçüde donör güdümlü projelere bağımlı kalmakta, bu da onların donör önceliklerindeki ani değişimlerden etkilenmesine neden olmaktadır. Örneğin Suriye'deki örgütler acil yardımın ötesine geçen girişimler için finansman bulmakta zorlandıklarını, bu durumun uzun vadeli iyileşme veya kalkınma ihtiyaçlarına etkili bir şekilde müdahale etmelerini engellediğini bildirmiştir.
- II. **Operasyonel maliyetler için yetersiz destek:** Yerel kuruluşlar tarafından sıkça dile getirilen bir sıkıntı, idari ve operasyonel maliyetlerin proje bütçelerinin dışında tutulmasıdır. Bu durum onları personel maaşı ve ofis bakımı gibi temel fonksiyonlar için sınırlı kaynak kullanmak zorunda bırakmaktadır. Türkiye'den bir kuruluş acil yardım sağlamadaki kritik rollerine rağmen katı donör finansman yapıları nedeniyle temel işletme giderlerini karşılamakta zorlandıklarını belirtmiştir.
- III. **Nitelikli personelin elde tutulması:** Tutarsız finansman döngüleri ve istikrarlı maaş ödemesi sağlanamaması, nitelikli personel arasında yüksek devir oranlarına yol açmıştır. Bu durum özellikle deneyimli personelin korunmasının süreklilik ve verimlilik açısından hayati önem taşıdığı Suriye gibi çatışmaya meyilli bölgelerde sorun yaratmaktadır. Bir Türk STK temsilcisi bazı çalışanların daha garantili işler için ayrıldığını, bunun ise kuruluşun kurumsal hafızasını zayıflatarak yüksek kaliteli programlar sunma kapasitesini azalttığını belirtmiştir.
- IV. **Bölgesel istikrarsızlıkla bağlantılı zorluklar:** Suriye'de öngörülemez siyasi durum ve güvenlik şartları uzun vadeli planlama ve proje uygulamasının önünde önemli engeller yaratmaktadır. Su tedariki veya yenilenebilir enerji gibi altyapı projeleri üzerinde çalışan kuruluşlar, çalışmalarının yinelenen şiddet olayları veya bölge kontrolünün el değiştirmesi nedeniyle kesintiye uğradığı durumları dile getirmiştir.
- V. **Kapasite geliştirmeye sınırlı odaklanma:** Birçok kuruluş anlamlı bir kapasite geliştirme desteğinin olmadığını bildirmiştir. Uyum sistemleri, finansal yönetim araçları veya uzun vadeli personel gelişimi gibi kurumsal iyileştirmelere fon sağlamak yerine, genellikle kısa vadeli eğitim atölyelerine öncelik verilmektedir. Örneğin Suriye'deki bir STK "çocuk koruma eğitim atölyeleri" için tekrar tekrar fon sağlandığını, ancak finansal sistemlerin iyileştirilmesi gibi önemli eksikliklerin giderilmesi için fon sağlanmadığını belirtmiştir.
- VI. **Yerelleşme hedefleriyle ilgili zorluklar:** Bazı uluslararası donörler yerel kuruluşları aracılar vasıtasıyla fonlamayı tercih ederek doğrudan fonlama fırsatlarını sınırlandırmış ve ek denetim katmanları yaratmıştır. Bu durum yerelleşme çabalarının etkisini azaltmıştır. Bir Suriyeli STK temsilcisi aracı kuruluşların fonların hatırı sayılır bir yüzdesini genel giderler için kendi ellerinde tuttuğunu, yerel uygulayıcılara minimum kaynak bıraktığını ifade etmiştir.

2. Deprem müdahalesinin ötesinde sürdürülebilirlik için stratejiler²⁵

Bu finansman zorlukları karşısında bazı örgütler sürdürülebilirliği sağlamak için çeşitli yeni stratejiler denemektedir. Bazıları finansman kaynaklarını çeşitlendirmeyi ve proaktif planlamayı uygulamaya koymuş olsa da çoğu örgüt uzun vadede sürdürülebilir finansal kaynak olarak değeri henüz kanıtlanmamış farklı stratejileri denemeye devam etmektedir.

Gelir getirici faaliyetler: Suriye ve Türkiye'deki yerel kuruluşlar, finansal sürdürülebilirliği garantileme yönünde bir strateji olarak gelir getirici faaliyetlere giderek daha fazla öncelik vermektedir. Örneğin iki Suriyeli STK gelir elde etmek amacıyla hedef toplulukları dahil ederek dernekleri altında kar amacı gütmeyen şirketler kurmuştur. Bu şirketler süt ürünleri üretim tesisi ve hizmet merkezleri gibi pratik girişimlere odaklanarak hem gelir yaratmış hem de topluluğun güçlendirilmesine katkı sağlamıştır. Benzer şekilde Türkiye'de bir toplum temelli örgüt (TTÖ) üyeleri için gelir yaratarak yerel ekonomik zorlukları aşmayı amaçlayan bir kooperatif kurma niyetini dile getirmiştir.

Kaynak paylaşımı için ortaklıklar: Suriye ve Türkiye'deki yerel örgütler kaynak kısıtlamalarının ve operasyonel zorlukların üstesinden gelmek için giderek daha fazla işbirliği modellerine yönelmiştir. Türkiye'de kuruluşlar belediyeler ve hükümet organlarıyla güçlü ilişkiler geliştirmeye, yerel kaynaklara erişim sağlamaya ve faaliyetleri için meşruiyet kazanmaya odaklanmıştır. Bir kuruluş yerel makamlarla uzun süredir devam eden işbirliğinin proje onaylarını nasıl hızlandırdığını ve ulusal önceliklerle uyumu nasıl sağladığını vurgulamıştır.

Suriye'de küçük örgütler kaynaklara erişmek ve kredibilitelerini artırmak için daha büyük STK'larla ortaklıklar kurmuştur. Hatta bazıları büyük ölçekli projelere ortak teklif vermek, genel giderleri azaltmak ve donörlerle pazarlık gücünü artırmak için koalisyon veya ittifaklar kurmayı önermiştir. Ancak bu ortaklıklar avantajlar sağlarken zorlukları da beraberinde getirmektedir. Örgütler arasındaki rekabet ve güven eksikliği genellikle bu tür girişimlerin başarısını engellemektedir.

Özel sektör katılımı: Özel sektörle işbirliği yapmak, özellikle Suriye'de sürdürülebilirlik için umut verici ancak yeterince kullanılmayan bir yol olarak ortaya çıkmıştır. Bazı kuruluşlar güneş enerjisi sistemleri ve ekonomik güçlendirme programları gibi iyileştirme projelerini uygulamak için özel şirketlerle başarılı ortaklıklar kurmuştur. Örneğin bir STK yenilenebilir enerji altyapısı kurmak için özel sektörden bir ortakla işbirliği yaparak bir yandan acil iyileşme ihtiyaçlarını karşılarken diğer yandan uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri konusunda ilerleme kaydetmiştir.

Türkiye'de özel sektörün katılımı sınırlı kalsa da başarılı işbirliği örnekleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Menstrüel hijyen konusuna odaklanan bir STK, hijyenik ped üreten bir Türk şirketiyle ortaklık kurarak misyonuyla uyumlu bir finansman sağlamıştır. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) fonları yerel kuruluşları desteklemiştir. Özel bir şirketin toplum temelli bir girişime kaynak tahsis etmesi, özel sektör ortaklıklarının finansman açıklarını kapatma konusundaki potansiyelini ortaya koymuştur. Bu başarılı örnekler rağmen birçok küçük örgüt özel sektör ortaklarını çekmek için gereken ağlardan ve kredibiliteden yoksundur. Bu durum düzenli ortaklıkların yolunu tıkamaktadır.

Kitlesel fonlama ve küresel platformlar: Hem Suriye hem de Türkiye'deki bazı örgütler fon kaynaklarını çeşitlendirmek için küresel kitlesel fonlama platformlarına yönelmiştir. Bu platformlar alternatif bir gelir akışı sağlamakta, ancak bağışçı güveni oluşturmak ve tutarlı bir etkileşim sağlamak için ciddi bir çaba gerektirmektedir. Örneğin Suriyeli bir STK depremden etkilenen toplulukların acil ihtiyaçlarını vurgulayan bir kitlesel fonlama kampanyası başlatmış ve acil yardım çabalarını desteklemek için başarılı şekilde fon toplamıştır. Ancak bu girişimlerin başarısı genellikle etkili dijital

iletişim ve uluslararası kitlelere hitap edebilme becerilerine bağlı olduğu için sınırlı kalmaktadır.

5. Sonuçlar ve Öneriler

Deprem müdahalesi Türkiye ve Suriye'deki insani yardım ekosistemini yeniden şekillendirerek yönetim, risk yönetimi, hesap verebilirlik, ortaklıklar ve finansman dinamiklerine ilişkin önemli içgörüler açığa çıkarmıştır. Kriz yapısal zayıflıkları su yüzüne çıkarırken, aynı zamanda yerel aktörlerin, tabandan gelen girişimlerin ve gelişmekte olan ortaklıkların dönüştürücü potansiyelini de göstermiştir. Bununla beraber deprem müdahalesi, mevcut insani yardım yapıları, sosyo-politik dinamikler ve kaynak kısıtlamaları da dahil olmak üzere, bölgenin daha geniş bağlamsal gerçeklikleri içinde bütünlük arz etmeyen bir sistemde iş yapmanın zorluklarını da daha görünür hale getirmiştir.

I. Yönetişim ve kurumsal uyum

Birçoğu yeni kurulan taban örgütleri, depremden etkilenen toplulukların ihtiyaçlarını karşılamak için hızla uyum sağlamıştır. Bu hızlı değişim sivil toplumun esnekliğini ve potansiyelini ortaya çıkarmış, ancak aynı zamanda acil durum hazırlığı ve stratejik kapasite konularında önemli eksiklikler olduğunu da göstermiştir. Afet müdahale çerçevesinden yoksun olan birçok yerel örgüt bunun yerine reaktif ve geçici yaklaşımlarla iş yapmıştır. TTÖ'lerin, özellikle Türkiye'deki insani yardım sektörü dışından gelen aktörlerin çabalarında "yaptıkça öğren" yaklaşımı öne çıkmıştır. Genellikle Türkiye'den yönetilen ve Suriye'de saha ekipleri bulunan Suriyeli kuruluşlar, merkezi karar alma mekanizmalarının işe yaramadığını fark ederek daha ademi merkezîyetçi ve esnek yaklaşımlar benimseme ihtiyacının farkına varmıştır.

Yerel aktörler benzersiz bir atiklik sergilemiş, ancak yetersiz eğitim, az gelişmiş yönetim sistemleri ve stratejik öngörü eksikliği gibi yapısal eksiklikler nedeniyle çabalarını sürdürme ve ölçeklendirme yetenekleri kısıtlı kalmıştır.

Donörler ve aracı kuruluşlar için:

Öneri 1: Her ikisinin de insani yardım ekosisteminde çok önemli rolleri olduğunu kabul ederek, gayriresmi taban girişimlerinden daha büyük resmi kuruluşlara kadar çeşitli organizasyon modelleri desteklenmelidir. Örneğin büyük kuruluşlar daha geniş çaplı müdahaleleri yönetirken, gönüllü grupları çok yerel ihtiyaçlara veya kırsal alanlara yönelik müdahalelerde bulunabilir. İşbirliği platformları bu gruplar arasında ortaklıkları teşvik ederek karmaşık krizler için birbirini tamamlayıcı müdahalelere imkan sağlayabilir.

Öneri 2: Taban örgütlerinin daha fazla katılımını sağlamak için merkezi olmayan yönetim modelleri teşvik edilmeli ve uyum süreçleri basitleştirilmelidir. Yönetişim yapılarını, finansal yönetimi ve hesap verebilirlik mekanizmalarını güçlendirmek için teknik destek sağlanmalıdır. Taban örgütleri için finansal okuryazarlık eğitimi bu desteğin içinde yer alabilir. Bu onların karmaşık finansman gereksinimlerini karşılamalarına ve donör beklentilerine uyumu sürdürmelerine yardımcı olacaktır.

Öneri 3: Toplumsal cinsiyet odaklı yardım dağıtımı ve güvenli alanların oluşturulması gibi kültürel açıdan hassas programları geliştirmek üzere kadın liderliğindeki CBO'lara yatırım yapılmalı ve bunlar desteklenmelidir. Mesleki eğitim ve psikososyal destek programları

gibi girişimler aracılığıyla uzun vadeli iyileşme çabalarındaki rolleri genişletilmelidir. Toplumsal dirençliliğin artırılmasındaki etkilerinin devamlı olması sağlanmalıdır.

II. İnsan kaynakları ve kapasite geliştirme

Kapasite geliştirme dinamikleri büyük STK'lar ile daha küçük TTÖ'ler arasındaki eşitsizlikleri ortaya çıkarmış, TTÖ'ler afet müdahalesi için eğitim ve kaynaklara erişmekte zorlanmıştır. Donörlerin belirlediği kapasite geliştirme çabaları genellikle stratejik odaktan yoksun bir şekilde sürdürülebilir kalkınma yerine kısa vadeli sonuçlara öncelik vermiş, yeni kurulan örgütleri savunmasız bırakmıştır. Bu boşluk özen yükümlülüğüne verilen önemin sınırlı olması nedeniyle daha da artmış, küçük örgütler genellikle personelin refahını desteklemek, tükenmişliği azaltmak veya yüksek stresli acil durum operasyonları sırasında psikolojik destek sağlamak için gereken yapılardan yoksun kalmıştır. Finansal planlama ve teknik uzmanlık alanlarındaki eksikliklerle daha da ağır hale gelen küçük aktörler üzerindeki baskı, profesyonel gelişim için uzun vadeli entegre yatırımlara duyulan ihtiyacı net bir şekilde ortaya koymuştur.

Yerel STK'lar için:

Öneri 1. Yerel STK'lar DoC'yi proje tasarımlarına ve ortaklık anlaşmalarına dahil ederek kurumsallaştırmalıdır. Bunun için personel refahı protokolleri, güvenlik hükümleri ve psikososyal destek gibi DoC önlemleri proje planlamasına dahil edilmeli, donörlerin ve aracı kuruluşların bu önlemlere öncelik vermesi ve fon sağlaması için gerekli savunuculuk çalışmaları yapılmalıdır.

Aracı kuruluşlar için:

Öneri 2: Program faaliyetleriyle beraber personel refahının da önceliklendirildiğinden emin olunmalı, bunun için yerel STK bütçelerinde özen yükümlülüğü için özel fon ayrılmalıdır. Buna ruh sağlığı ve psikososyal hizmetler, personel sigortası, güvenlik önlemleri ve tükenmişliği önleme girişimleri için finansal destek dahil edilmelidir.

Öneri 3: Personelin acil durum çerçevelerine ve bunların uygulanmasına aşina olması için, simülasyon ve tatbikatlar da dahil olmak üzere, ortak hazırlık uygulamaları teşvik edilmelidir. Koordinasyonu kolaylaştırmak için politikaları, paylaşım çerçevelerini ve en iyi uygulamaları birlikte geliştirmek üzere ortaklar arasında işbirliği teşvik edilmelidir.

III. Ortaklık ve işbirliği

Türkiye ve Suriye'deki deprem müdahalesi, etkili ortaklıkların ve koordinasyonun sağlanmasında güvenin ve önceden var olan ilişkilerin önemini ortaya koymuştur. Bu durum, müdahale sırasında ortaklık havuzlarını ve operasyonel kapasitelerini önemli ölçüde genişleten kuruluşlarda görüldüğü üzere, hazırlık stratejilerinin bir parçası olarak ilişki kurmaya yatırım yapmanın önemini vurgulamaktadır.

Gayriresmi şekilde yatay ilişkilerle faaliyet gösteren birçok küçük TTÖ, bu sistemlerin teknik ve bürokratik gerekliliklerini yerine getirmekte zorlanmıştır. Bu uyumsuzluk sadece katılımlarını sınırlamakla kalmamış, aynı zamanda kaynaklara erişim ve karar alma süreçlerindeki eşitsizlikleri de pekiştirmiştir.

Donör kuruluşlar için:

Öneri 1: Yerel STK'lar ve özellikle TTÖ'ler üzerindeki idari yüklerin azaltılmasına öncelik veren uzun vadeli esnek fonlama modellerine geçilmelidir. Bu kapsamda sürdürülebilir müdahaleleri mümkün kılmak, kaynak istikrarsızlığını azaltmak ve kuruluşların uzun vadeli topluluk ihtiyaçlarını karşılamasını desteklemek için kolaylaştırılmış raporlama süreçleri ve çok yıllık fon anlaşmaları geliştirilmelidir.

Öneri 2: Verilen fonların belli bir oranını özel olarak yerel örgütlerin kapasite güçlendirme girişimlerine ayırmak için ileriye dönük somut hedefler belirlenmelidir. Beraber öğrenme ve karşılıklı desteği teşvik için TTÖ'leri ve taban örgütlerini bir araya getiren ortak girişimleri de içeren çeşitli kapasite geliştirme çalışmaları fonlama kapsamına alınmalıdır.

Öneri 3: Taban örgütlerinin fonlara erişebilmesi veya koordinasyon mekanizmalarına katılabilmesi için başvuru ve teklif süreçleri basitleştirilmelidir. Örneğin yerel dillerde fon sağlanması ve yasal kayıt gerekliliğinin azaltılması katılımı teşvik edebilir.

Aracı ve yerel STK'lar için:

Öneri 4: Alternatif fon ve aynı destek sağlamak için yerel işletmelerle ortaklık yapılması kolaylaştırılmalıdır. Örneğin inşaat şirketleriyle indirimli inşaat malzemesi için yapılacak anlaşmalar barınakların yeniden inşası çalışmalarını hızlandırabilir; veya telekomünikasyon hizmet sağlayıcılarıyla yapılacak işbirlikleri dijital para transferi programlarını geliştirebilir.

IV. Finansman ve sürdürülebilirlik

Acil durum fonlamasına yapılan vurgu, hızlı mobilizasyon için etkili olsa da genellikle uzun vadeli sürdürülebilirliğin arka planda kalmasına neden olmuştur. Operasyonel maliyetlerin bütçelere dahil edilmemesi, yüksek seviyedeki uyum gereklilikleri ve çeşitlendirilmiş fon kaynaklarının olmaması özellikle taban örgütlerinin kırılganlığını daha da artırmıştır. Suriye'de siyasi istikrarsızlık ve geçici finansman mekanizmalarına bağımlılık ek engeller yaratırken, Türkiye'de aracı kuruluşlar genellikle oturmuş aktörlere öncelik verdiği için daha küçük kuruluşlar yeterli fon imkanları bulamamıştır.

Donör kuruluşlar için:

Öneri 1: Fonlama modelleri gelecekteki kırılganlıkları azaltmak için kalkınma odaklı bileşenleri içermelidir. Toplulukların ve yerel kuruluşların kendi gelir kaynaklarını yaratmalarını sağlayan geçim kaynağı programları desteklenmelidir. Örneğin mesleki eğitim ve küçük işletme desteğine odaklanan sosyal girişimler, bir yandan insani yardım operasyonlarının devam etmesine bir yandan da toplulukların yeniden inşa edilmesi sürecine destek olabilir.

Aracı ve yerel STK'lar için:

Öneri 2: Yerel bağış toplama girişimleri, sosyal etki yatırımları ve işbirliğine dayalı finansman mekanizmaları desteklenerek finansman kaynaklarının çeşitlendirilmesi teşvik edilmelidir. Pratik bir örnek, gelecekte meydana gelebilecek krizlerde finansal esneklik sağlamak için yerel kuruluşlar tarafından ortaklaşa yönetilen bir bölgesel acil müdahale fonu kurulması olabilir.

6. Ekler

Ek A. Yerel STK ve Kilit Kişi Listesi

#	Türk/Suriyeli Kuruluş	Organizasyon Türü	Genel Merkez Adresi	Hedef Yeri	Hedef Kitle
1	Türk	TTÖ	Kayseri	Kahramanmaraş	Afgan Mülteci ve Sığınmacılar
2	Suriyeli	STK	İstanbul	Çok lokasyonlu	Suriyeli
3	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
4	Türk	TTÖ	Hatay	Hatay	Afet ve Depremden Etkilenenler
5	Türk	STK	Eskişehir	Adıyaman	Kadınlar
6	Türk	TTÖ	Adıyaman	Adıyaman	Çocuklar
7	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
8	Türk	TTÖ	Adıyaman	Adıyaman	Gençler
9	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
10	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
11	Türk	TTÖ	Adıyaman	Adıyaman	Suriyeli Mülteciler
12	Türk	TTÖ	Hatay	Hatay	Afet ve Depremden Etkilenenler
13	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
14	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
15	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
16	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
17	Türk	TTÖ	Adıyaman	Adıyaman	Gençler
18	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
19	Türk	STK	İstanbul	Adana / Hatay / Kahramanmaraş	Kadınlar
20	Türk	TTÖ	Mardin	Adıyaman	Kadınlar
21	Türk	Sosyal Girişim	İstanbul	Hatay	Afet ve Depremden Etkilenenler
22	Suriyeli	TTÖ	Mersin	Çok lokasyonlu	Suriyeli
23	Türk	TTÖ	Malatya	Malatya	Suriyeli
24	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
25	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Afet ve Depremden Etkilenenler
26	Türk	TTÖ	Hatay	Hatay	Roman Azınlıklar
27	Türk	STK	İstanbul	Adıyaman / Hatay	Roman Azınlıklar
28	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Kadınlar
29	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli

30	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
31	Türk	STK	İstanbul	Depremden Etkilenen 1 İlin Tamamı	Afet ve Depremden Etkilenenler
32	Türk	STK	İstanbul	Adıyaman	Savunmasız topluluklar
33	Suriyeli	STK	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Suriyeli
34	Suriyeli	TTÖ	Gaziantep	Çok lokasyonlu	Kadınlar
35	Türk	STK	İstanbul	Hatay	Afet ve Depremden Etkilenenler
36	Türk	Gönüllü Tabanı	İstanbul	Hatay	Afet ve Depremden Etkilenenler
37	Türk	TTÖ	Hatay	Hatay	Mahalle

Kilit Kişiler

Kuruluş	Tür	Kapsam
DEMAC	İnsani yardım ağı	Suriye
UN Women	BM Kurumu	Suriye
AFNS	İnsani yardım ağı	Suriye
Türkiye Yerel STK İnsani Forumu (TİF)	Ağ Örgütü	Türkiye
Sivil Toplum için Destek Vakfı (STDV)	Fon Ajansı	Türkiye

Ek B. Çalıştay tartışma rehberi

1. Sivil toplumun rolü ve güvenilirliği

- STK'lar toplulukları nasıl destekler?
- Sürdürülebilirliklerini etkileyen zorluklar nelerdir?
- Ulusal/uluslararası aktörlerin çıkması yerel STK'ları nasıl etkiledi?

2. Kapasite geliştirme ve yerelleştirme

- Yerel STK'lar için kilit kapasite eksiklikleri nelerdir?
- Mevcut eğitim/mentorluk programları ne kadar etkili?
- Kapasite geliştirme fırsatlarına erişimi sınırlayan engeller nelerdir?

3. Fon yönetimi ve hesap verebilirlik

- Yerel STK'lar için temel finansman zorlukları nelerdir?
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik nasıl geliştirilebilir?
- Fon için rekabet işbirliğini nasıl etkiliyor?

4. Sivil toplumun güçlendirilmesi

- Hangi adımlar yerel STK'ların etkinliğini artırabilir?
- Dijital platformlar işbirliğini nasıl destekleyebilir?
- Topluluklar karar alma süreçlerine nasıl daha fazla katılabilir?

5. Afete hazırlık ve uzun vadeli planlama

- Afete hazırlık ile yoksulluğun azaltılması arasında nasıl bir bağ kurulabilir?
- Hazırlık planlarını sürdürülebilir kılan nedir?

6. Kilit aktörlerin rolleri

- UHDK'lar: Uygulayıcı durumundan destekçi durumuna nasıl geçebilir?
- Donörler: Hangi fonlama değişiklikleri yerel STK'ları daha iyi destekler?
- Yerel yönetimler: Daha güçlü bir sivil toplumu nasıl mümkün kılabilir?
- Yerel STK'lar: Hangi iç zorluklar büyümeyi etkiliyor?

7. Zorluklar & çözümler

- Finansal kısıtlar: Kısıtlı bütçeler operasyonları nasıl etkiliyor?
- Kapasite boşlukları: Hangi kilit beceriler eksik?
- Koordinasyon sorunları: Rekabet işbirliğini nasıl engelliyor?
- Güven ve tanınma: Yerel STK'lar nasıl kredibilite kazanabilir?
- Bürokrasi: Hangi yasal/idari engeller var?

8. Sürdürülebilir yerelleşme

- Donör taahhütleri: Donörler yerelleşmeyi nasıl daha iyi destekleyebilir?
- Fonlama modelleri: Hangi destek biçimleri en etkili olur?
- Ortak teklifler: Yerel STK'lar fonlara erişmek için nasıl işbirliği yapabilir?
- Teknik destek: Hangi mentorluk modelleri en çok işe yarar?
- Basitleştirilmiş raporlama: Raporlama nasıl daha erişilebilir olabilir?

