

Renan Burduroğlu'ndan Notlar...

Sosyal Etki → *İpuçları* 2025



ingev/ İNSANI
GELİŞME
VAKFI

İçindekiler

01

Her Sosyal Etki Programı bir Değişim Teorisi (Theory of Change) ile başlamalı.

02

Sosyal Etki programınızın Değişim hikayesini Etki Haritası (Impact Map) ile anlatın.

03

Sosyal Programların Tahmini Getirisini henüz tasarım aşamasında öngörerek etkiyi planlayabilirsiniz.

04

“İNGEV Sosyal Etki Programları için Finansal Değerleme Kılavuzu”ndan Özet Değerlendirmeler

05

Ölçemediğiniz şeyi Yönetemezsiniz: İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM) ile Sosyal Etki Yönetimi

06

Sosyal programın etkisini ölçmekle kalmayın; Strateji Yol Haritası ile etkiyi daima ileriye taşıyın.

07

Sosyal Etki programlarınıza çalışanlarınızın katılımını sağlayarak çalışan bağlılığını artırabilir, ekip ruhunu güçlendirebilirsiniz.

08

Yüksek Sosyal Etki için Bilmeniz Gerekenler

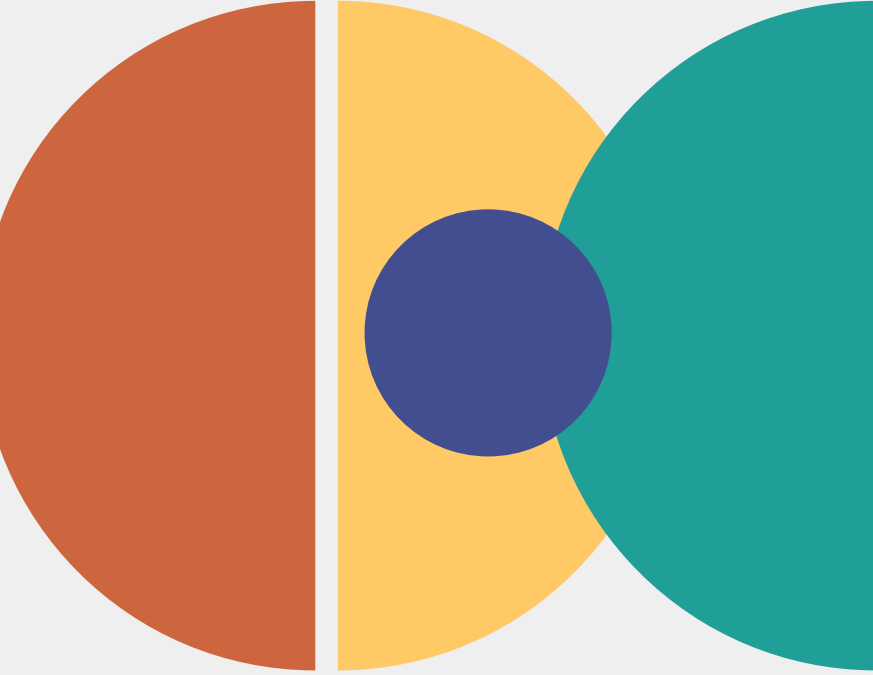




→ GİRİŞ

Kurumlar, sundukları ürün ve hizmetlerin sosyal etkisi konusunda giderek daha fazla endişe duyuyorlar. Ürün ve hizmetlerinin, faaliyet gösterdikleri çevre ve toplum üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olmamasını sağlamaya çalışırken bir yandan da toplumu ve çevreyi önceliklendiren bir kurumsal sosyal fayda konumlaması inşa etmeye çalışıyorlar.

Sosyal Etki programları bunun için en etkili araçlardan biri olarak seçiliyor. Bu amaçla çok çeşitli temalarda sosyal program ve projeler hayata geçiriliyor. Genel olarak kurumların sosyal programlar çerçevesinde sundukları aktiviteler konusunda başarılı olduklarını söyleyebiliriz ama etki yaratma konusunda belirsizlik var. Son yıllarda bu farkındalıkla birlikte Sosyal Etki Ölçümü konusundaki çalışmalar da arttı.



İNGEV’de bizler, mevcut model ve çalışmalarını inceleyerek, alanın ihtiyaçlarını analiz ederek önce **İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modelimizi (IIM)**, sonra da sosyal programların tahmini getirisini öngörmeyi hedefleyen bir kılavuz geliştirdik (**İNGEV Sosyal Etki Programları için Finansal Değerleme Kılavuzu**).

Sosyal etki alanında gerçekleştirdiğimiz bu ve benzeri çalışmalardan elde ettiğimiz deneyimlerimizi paylaşmak için “**Sosyal Etki için İpuçları**” yazı dizisini hazırladık.

Önümüzdeki birkaç ay boyunca her hafta farklı ipuçları ile karşınızda olacağız. Değişim Teorisinden başlayarak, Sosyal Etki Ölçümü modellerini, SROI temelli etki ölçümü yönteminin farklılıklarını anlatacağımız, yatırımın tahmini getirisini öngörerek program tasarımını, etki programları için strateji yol haritası çıkarmayı içeren ipuçlarını paylaşacağımız bu yazı dizisinin faydalı olmasını diliyoruz.

1

Her Sosyal Etki Programı Bir Değişim Teorisi ile Başlamalı

Bugün birçok kurum sürdürülebilirlik felsefesi çerçevesinde sadece tüketime odaklanan bir anlayışın ötesine geçerek, toplumu ve çevreyi önceliklendiren bir kurumsal sosyal fayda konumlaması inşa etmeye çalışıyor. Bu amaçla çok çeşitli temalarda sosyal program ve projeler hayata geçiriliyor. Bu programlarla kurumların amacı, paydaşlarının ve faydalanıcılarının hayatlarında pozitif bir değişim, bir fark yaratmak.

Değişim Teorisi (Theory of Change) olarak sosyal etki literatüründe önemli bir yer edinen bu kavram, sosyal program çerçevesinde tasarlanan tüm faaliyetlerin girdi (input), çıktı (output) ve sonuç (outcome) olarak ayrıntılı analizi ile etki ölçümlerinin merkezinde yer alıyor. Bu ne demek? Diyelim ki hedef kitlesi ne eğitimde ne istihdamda olan genç kadınlardan oluşan bir sosyal program çerçevesinde bazı meslek edindirme eğitimleri verilerek bu dezavantajlı kadınların kendi geçimlerini sağlamaları amaçlanıyor. Bu durumda verilecek eğitimler için hangi parasal ve/ veya zamansal kaynakların kullanılacağı (girdi) sayısal olarak kaç faydalanıcıya bu eğitimlerin verileceği (çıktı) ve bu faydalanıcıların ne tip meslek ve pozisyonlarda istihdamlarına ya da girişimcilikte bulunmalarına yol açılacağı (sonuç) değişim teorisini oluşturuyor.

Değişim teorisi, bir sosyal programın, insanların yaşamlarında iyileştirmelere ve davranışlarında değişikliklere yol açabilecek faaliyetleri, bu faaliyetlerin yaratacağı sonuçları ve uzun vadeli etkileri arasındaki ilişkileri ana hatlarıyla gösteren bir yol haritasıdır.

Fakat, bu sosyal fayda programlarının hangilerinin ve ne ölçüde bir değişim / bir etki yarattığı konusu genellikle çok net değil. Tabi ki bir takım nitel ve nicel yöntemlerle bu etki ölçümleniyor; hatta son yıllarda sıkça duyduğumuz Yatırımın Sosyal Getirisi (SROI) kavramı da bu ölçümleme yöntemlerinden biri olarak hayatımıza girdi. SROI paradan ziyade değerle ilişkili bir kavram. Ama, para, sosyal yatırımla yaratılan değeri temsil eden ortak bir birim olduğu için değeri iletmenin de yaygın olarak kabul görmüş bir yolu.

Her Sosyal Etki Programı Bir Değişim Teorisi ile Başlamalı

Etkiyi parasal terimlerle ifade etmek, sosyal programların karar vericiler tarafından daha kolay anlaşılmasını sağlıyor. SROI hesabı ile kurumlar 1 TL'lik sosyal yatırımla kaç TL'lik toplumsal fayda sağladıklarını görebiliyorlar.

Yatırımın sosyal getirisinin finansal olarak ölçülebilirliği üzerine geliştirilen modeller ile sosyal etkiyi daha gerçekçi ve net olarak ölçümleme ihtiyacı ve farkındalığı da oluştu. **İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM)** bu ihtiyaçtan yola çıkarak geliştirdiğimiz bir model.

İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM), bir sosyal programın etkisinin daha tasarımı esnasında öngörülebilmesi bakış açısıyla geliştirildi; bu yüzden sadece bir ölçüm değil, bir tasarım ve ölçüm modeli olarak adlandırılıyor. Yani modeli hem sosyal programların tasarım aşamasında, hem de ölçümü aşamasında kullanarak yaratılması hedeflenen sosyal etkiyi önemli ölçüde desteklemek mümkün:

- IIM, sosyal programın tasarım aşamasında kullanıldığında, **Tahmini** (Forecast) **SROI** hesaplaması ile sosyal yatırımın yaratacağı etkinin öngörülmesine ve artırılmasına yönelik aksiyonları belirlemeye yarar. Yapılan çalışmalar gösteriyor ki, sosyal etki programlarını tasarlarlarken hangi aktivitelerin kapsanacağı, bu aktivitelerin hangi hedef kitlelere ve kaç faydalanıcıya ulaşacağı, içeriklerinin nasıl planlanacağı daha tasarım aşamasında, yaratılacak Sosyal Etkinin başarısını önemli ölçüde belirleyebiliyor. Ek olarak, programın uygulama aşamasında hangi verilerle bir takip sistemi veya veri tabanı (MEL: Monitoring, Evaluation, Learning) geliştirilmesi gerektiğini belirlemek için de oldukça faydalı.
- IIM, sosyal programın uygulanması sonrasında etkisinin ölçülmesi üzerine kullanıldığında ise, **Değerlendirici** (Evaluative) **SROI** hesaplaması ile yatırımın sosyal getirisini ölçer. Değerlendirme, geriye dönük olarak gerçekleştirilir ve gerçek sonuçlara dayanır. Bu tip SROI hesaplaması, sosyal programın uygulama aşamasına dair çok fazla veriye ihtiyaç duyar. Eğer bu veriler bir takip sistemi veya veri tabanı ile düzenli tutulmamışsa sosyal programın etkisini ölçmek de daha zorlaşır. Bu nedenle, tasarım aşamasında gerekli takip sistemlerini kurmak ve sosyal etkinin öngörülebileceği hesaplamaları yaparak başlamak genellikle etkiyi destekleyici bir unsur olarak düşünülmelidir.

2

Sosyal Etki Programınızın Değişim Hikayesini Etki Haritası (Impact Map) ile Anlatın

İlk yazımız Değişim Teorisi üzerine idi. Her Sosyal Etki programının bir Değişim Teorisi (Theory of Change) ile başlaması gerektiğini vurgulamıştık. Değişim teorisini, bir sosyal programın, insanların yaşamlarında iyileştirmelere ve davranışlarında değişikliklere yol açabilecek faaliyetleri, bu faaliyetlerin yaratacağı sonuçları ve uzun vadeli etkileri arasındaki ilişkileri ana hatlarıyla gösteren bir yol haritası olarak tanımlamıştık.

Bugün bu yol haritasını oluşturmanın inceliklerinden, Etki Haritasını (Impact Map) hazırlamaktan bahsedeceğiz. Burada anlatacağımız etki haritası sosyal programın süreç planlamasında kullanılabilecek ve planlama detaylarının yer aldığı bir harita. Bu harita, program tamamlandığında elde edilecek gerçek veriler ve etki ölçümü hesaplamalarının eklenmesi ile en detaylı halinde programın tek sayfalık bir künyesi haline getirilebilir. Her iki durumda da, nasıl her sosyal etki programı bir Değişim Teorisi ile başlamalı ise, her Değişim Teorisi de mutlaka bir Etki Haritası ile anlatılmalı.

Etki Haritası, sosyal etki programlarının merkezinde yer alır. Etki haritası, sosyal program kapsamında tasarlanan faaliyetlerin girdi (input), çıktı (output) ve sonuçları (outcome) arasındaki ilişkileri bütünsel olarak gösterir. Değişim teorisinin en iyi anlatım yöntemlerinden biridir diyebiliriz.

Birbirinden biraz farklı versiyonları bulunsa da, iyi bir Etki Haritası aşağıdaki başlıklar ve ilişkileri kapsamalı ki değişim teorisini ilk bakışta ortaya koyabilsin.

Sosyal Etki Programınızın Değişim Hikayesini Etki Haritası (Impact Map) ile Anlatın

Değişim Teorisi	1.Girdi	2.Aktiviteler	3.Çıktılar	4.Sonuçlar	5.ETKİ
Programın Amaç / Hedef cümlesi (birden fazla ve farklı paydaşlar için listelenebilir)	Program hedefine göre belirlenen aktivitelerin gerçekleşebilmesi için kurum / paydaşlar tarafından yapılan yatırım & katkılar (finansal kaynaklar, ekip zamanı ve diğer kaynaklar)	Program hedefini gerçekleştirmek üzere planlanan ana faaliyetler (eğitim, mentorluk, farkındalık toplantıları, network etkinlikleri vb.)	Her bir faaliyet sonunda ortaya çıkacak anlık ve kısa dönemli sonuçlar	Çıktıların yol açacağı daha uzun vadeli etkiler ve değişimler	Programın planlanan nihai etkisi (değişim)
Göstergeler					
Ölçüm Yöntemleri					

Etki haritasını hazırlarken öncelikle dikkat edilmesi gereken konuları şöyle özetleyebiliriz;

- 1.Girdi her zaman kurum tarafından sosyal program için yapılan finansal bir yatırım olmayabilir. Çalışan gönüllülüğü zamanları ve aynı mal ve hizmet katkıları da girdi olabilir. Finansal olmayan girdilerin değeri ikincil kaynaklardan elde edilecek verilerle belirlenebilir.
- 2.Çıktılar bir faaliyetin niceliksel özetini verir. Bunlar, bir sosyal programda 100 kişiye dijital pazarlama eğitimi verilmesi, 50 kişiye online mentorluk verilmesi, 5 yeni girişime kurumsal sosyal medya hesabı açılması gibi net hedefleri tanımlar.
- 3.Çıktılarla sonuçları karıştırmamaya dikkat etmeliyiz. Örneğin, çıktı 100 kişiye dijital pazarlama eğitiminin verilmesi ise sonuç min. 20 kişinin dijital alanda bir işe yerleştirilmesi olabilir.
- 4.Programın nihai etkisi genellikle kolay belirlenen hedefler olmayabilir, hemen gerçekleşmeyebilir. Etki haritasının bu son kolonunu doldururken mutlaka değişim teorisini tekrar ve tekrar ziyaret etmekte fayda var.

3

Sosyal Programların Tahmini Getirisini Henüz Tasarım Aşamasında Öngörerek Etkiyi Planlayabilirsiniz

Sosyal programların tahmini getirileri henüz tasarım aşamasında farklı yöntemler kullanılarak öngörülebilir. Daha önceki yazımızda bahsettiğimiz gibi özellikle Tahmini (Forecast) SROI hesaplamasının ana bileşeni bu tahmini getirinin hesaplanmasıdır. Tahmini getiri hesabında en fazla kullanılan yöntemlerden ikisi, **Belirtilmiş Tercih (Stated Preference) ve Açıklanmış Tercih (Revealed Preference)** olarak ortaya çıkar.

Belirtilmiş tercihte sosyal program faydalanıcılarına bir şeye sahip olmak veya bir şeyden kaçınmak için ne kadar bir bedel ödeyebilecekleri doğrudan sorulur. Bu yaklaşım, faydalanıcıların varsayımsal bir şey için bedel ödemeye veya kabul etmeye istekli olup olmadıklarını değerlendirir.

Açıklanmış tercihte ise tahmini getiri, ilgili hizmet veya ürün için mevcut piyasa fiyatları üzerinden yapılan finansal değerlendirme ile hesaplanır. Kişilerin para harcama şeklini incelemek, farklı harcama kalemleri için hane halkı harcamaları gibi göstergelere bakmak da bu yöntemin bir uygulaması olabilir.

Gerek Tahmini (Forecast), gerekse Değerlendirici (Evaluative) SROI ölçümlerinde, bu finansal değerleri **(financial proxies)** atarken, paranın gerçekten el değiştirip değiştirmediğiyle ilgilenilmez ya da program faydalanıcılarının bir şeyi satın almaya gücünün yetip yetmediği de önemli değildir; yine de bir değer biçilebilir. Diyelim ki, sosyal program kapsamında faydalanıcı gruba dijital kapasitelerini artırıcı eğitimler verilecek ve eğer bu program olmasa faydalanıcılar bu eğitimlere katılabilecek finansal bir güce sahip değiller. Yine de programın tahmini getirisini hesaplarken açıklanmış tercih yöntemini kullanarak yani ilgili eğitimlerin mevcut piyasa fiyatları araştırılarak finansal bir değer atanabilir.

Sosyal Programların Tahmini Getirisini Henüz Tasarım Aşamasında Öngörerek Etkiyi Planlayabilirsiniz

Program aktivitelerine ilişkin piyasa fiyatlarını bulmak ve analiz etmek uzun ve yorucu bir araştırma ve ayrıca her yıl bir güncelleme gerektirir. İNGEV, 2025 Nisan ayında, sosyal programların henüz tasarım aşamasında yaratacakları tahmini getirisini öngörülebilmesi üzerine çok kapsamlı bir piyasa araştırması yaparak **İNGEV Sosyal Etki Programları için Finansal Değerleme Kılavuzunu** çıkardı; her yılın ilk çeyreğinde de bu kılavuzdaki finansal değerleri güncellemeye devam edecek.

Kılavuz, esas olarak sosyal programların yürütücüleri ve fon sağlayıcı kurumlar için ve onların sosyal programlarının henüz tasarım aşamasında kullanmaları için hazırlandı. Kılavuzda Sosyal Etki Programlarında kullanılabilecek ortak ve standart bir faaliyet sınıflandırması ve tanımlaması üzerine bir çerçeve çıkarıldı. Özellikle eğitim, WS ve koçluk & mentorluk faaliyetleri için mevcut piyasa değerlerinden hareketle finansal değerler atandı.

Sosyal Etki Finansal Değerleme Kılavuzunu oluşturmak üzere eğitim alanında 11 adet özel üniversite, 12 adet devlet üniversitesi ve 5 adet özel eğitim kurumundan (uzaktan erişim platformu ve yüz yüze eğitim kurumları olmak üzere) eğitimler için piyasa fiyatları derlendi. Ayrıca, atölye çalışmaları için 19 adet, koçluk / mentorluk için 5 adet farklı özel kurumdan fiyat bilgisi alındı.

Kılavuz kapsamında; 693 adet Türkçe eğitim kursu için; fiyat bilgisi, eğitim süresi, sunulan belge çeşidi, eğitim mecrası verisi toplandı ve analiz edildi. Ayrıca 51 adet atölye çalışması ve 14 adet koçluk / mentorluk fiyat bilgisi toplandı.

Sosyal Etki Programları – Finansal Değerlendirme Kılavuzu:

<https://ingevo.org/dokuman/INGEV-Finansal-Değerleme-Kılavuzu-Nisan-2025.pdf>

4

İNGEV Sosyal Etki Programları İçin Finansal Değerlendirme Kılavuzu'ndan Özet Değerlendirmeler

İNGEV tarafından hazırlanan Sosyal Etki Programları için Finansal Değerleme Kılavuzu, program tasarımı aşamasında uygulanabilecek faaliyet ve desteklerin belirlenmesine rehberlik etmeyi hedefliyor. Bunun yanında, yatırım maliyetlerinin ve programla yaratılacak Sosyal Etkinin tahmini finansal değerlemesinin öngörülmesine ve programların daha hedef odaklı planlanmasına katkı sağlamayı amaçlıyor.

Kılavuzda Sosyal Etki Programlarında kullanılacak ortak ve standart bir faaliyet sınıflandırması ve tanımlaması yapılırken, özellikle eğitim, WS ve koçluk & mentorluk faaliyetleri için detaylı fiyat analizlerine yer verildi.

A. Ortak ve Standart Faaliyet Sınıflandırması: Kılavuzda, Sosyal Etki Programları katılımcı / yararlanıcı perspektifinden bir yaklaşımla üç temel düzeyde sınıflandırıldı.

- 1. Katılımcı Gelişim Hedefine (ihtiyaca) göre Sınıflandırma:** Kapasite Geliştirme Faaliyetleri, Ağ Geliştirme Faaliyetleri, Ekonomik Güçlendirme Faaliyetleri, Medya Görünürlük Faaliyetleri, Yarışma / Ödül Programları. Kılavuz, bu aşamada özellikle kapasite geliştirme faaliyetleri için detaylı piyasa verileri sunuyor. Farklı eğitim kategorileri, farklı eğitim mecraları, farklı eğitim kurumları, farklı eğitim fiyatlarına göre kapsamlı bir fiyatlandırma rehberi sunuyor. Eğitim, atölye, koçluk gibi faaliyetlerin tahmini getirisinin veriye dayalı olarak öngörülebilmesini sağlıyor.
- 2. Faaliyet Odağına göre Sınıflandırma:** Örnek olarak kapasite geliştirme faaliyetleri Girişimcilik, Mesleki ve Teknik Gelişim, Kişisel Gelişim, Psikososyal Destek, Diğer (akademik destek) olarak sınıflandırılmıştır.
- 3. Faydalanıcı Katılım (Etkileşim) Düzeyine göre Sınıflandırma:** Katılımcının program içerisinde kurduğu iletişim ve katılımı ifade eder. Uygulama ve değerlendirme süreçlerine katılım seviyesi arttıkça, sürecin aktif bir parçası oldukları için katılımcıların daha güçlü sonuçlar elde etmeleri beklenir. Örnek olarak kapasite geliştirme faaliyetleri Eğitim, Atölye Çalışmaları ve Koçluk & Mentorluk olarak sınıflandırılmıştır.

İNGEV Sosyal Etki Programları İçin Finansal Değerlendirme Kılavuzundan Özet Değerlendirmeler

B. Piyasa fiyatlarının Araştırılması ve Finansal Değer Atamaları (Açıklanmış Tercihler / Revealed Preferences): Yöntem olarak, her bir eğitim faaliyetinin toplam fiyatı ve toplam süresinden hareketle birim fiyatı hesaplandı. Aynı eğitim konusu altında gruplanan eğitimlerin birim fiyatları, eğitimin online veya yüz yüze olması da dikkate alınarak birbirinden ayrılan birim fiyat seviyelerine göre medium ve premium fiyat olmak üzere ayrıştırıldı.

- Girişimcilik içerikli eğitimlerin ortalama süresi 42 saat ve katılımcıya medium ortalama maliyeti 7.014 TL, premium ortalama maliyeti ise 20.790 TL.
- Mesleki ve teknik konuları içeren eğitimlerin ortalama süresi 72 saat ve katılımcıya medium ortalama maliyeti 10.224 TL, premium ortalama maliyeti ise 48.888 TL (Mesleki ve teknik eğitimler altında muhasebe & finans, insan kaynakları, dijital pazarlama, sosyal medya, e-ticaret, grafik tasarım, gastronomi gibi 20 farklı eğitim bilgisi yer alıyor).
- Kişisel gelişimi hedefleyen eğitimlerin ortalama süresi 37 saat ve katılımcıya medium ortalama maliyeti 5.291 TL, premium ortalama maliyeti 20.979 TL (Kişisel gelişim eğitimleri altında dil eğitimleri, liderlik, zaman yönetimi, iletişim, güzel sanatlar gibi farklı eğitim bilgisi yer alıyor).
- Psikososyal Destek kapsamında yer alan eğitimlerin ortalama süresi 8 saat, katılımcıya medium ortalama maliyeti 2.016 TL, premium ortalama maliyeti ise 4.256 TL.

Eğitim Faaliyetleri – Finansal Yatırım Değerleri Özet Tablo

	Birim Fiyat (₺ / saat)		Ort. Süre (Saat)	Katılımcılar için Ort. Maliyet (₺)	
	Medium Ortalama	Premium Ortalama		Medium Ortalama	Premium Ortalama
EĞİTİM					
Girişimcilik	167	495	42	7.014	20.790
Mesleki ve Teknik Gelişim	142	679	72	10.224	48.888
Kişisel Gelişim	143	567	37	5.291	20.979
Psikososyal Destek	252	532	8	2.016	4.256
Diğer (Akademik Destek)	155	415	17	2.635	7.055

5

Ölçemedğiniz Şeyi Yönetemezsiniz

İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM) ile Sosyal Etki Yönetimi

İNGEV Sosyal Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM), global olarak bu alanda kendini kanıtlamış kurumların çalışmaları incelenerek geliştirilmiştir. OECD-Kalkınma Yardım Komitesi (OECD-DAC), bir «müdahalenin» etkisini değerlendirmek için 6 ortak kriter belirlemiştir. INGEV modeli, OECD-DAC'ın "İlgililik (Relevance), Tutarlılık (Coherence), Etkililik (Effectiveness), Verimlilik (Efficiency), Etki (Impact), Sürdürülebilirlik (Sustainability)" kriterlerinden esinlenerek, ancak etki kriterini odağına alarak geliştirilmiştir. Ayrıca, sosyal programın yarattığı değişimi ve sonuçlarını değerlendirirken UN'ın Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile birlikte değerlendirir.

Mevcut SROI temelli Etki Ölçümü modellerinin çoğu çok fazla varsayıma dayanmaktadır. IIM varsayımlar yerine daha gerçekçi, net veriler ve hesaplama yöntemleri kullanır.

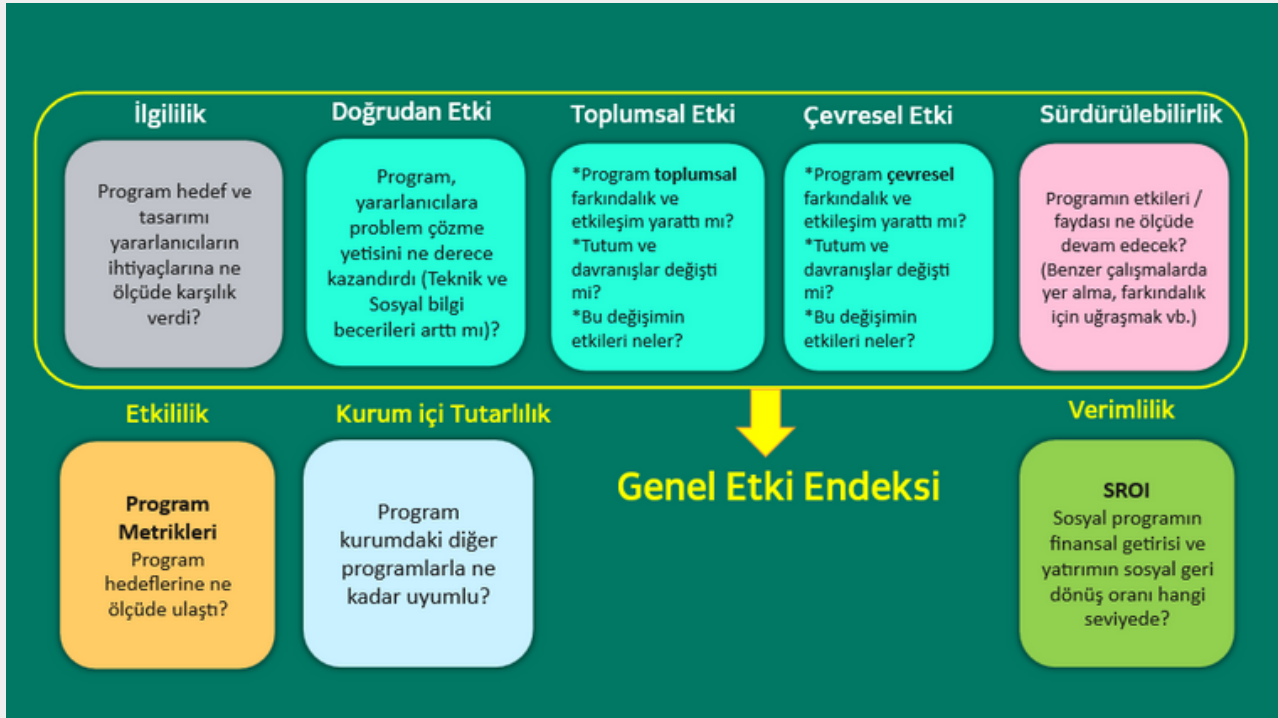
Model, sosyal programların ortaya çıkardığı etkileri Doğrudan Etki, Toplumsal Etki ve Çevresel Etki olmak üzere 3 ana kategoride ele alır. Modelde bu ana kategorilerin yanı sıra, İlgililik ve Sürdürülebilirlik kategorileri üzerinden programın hedeflerinin ve tasarımının yararlanıcıların ve diğer paydaşların ihtiyaçlarına ne derece yanıt verdiği ve bu etkilerin uzun vadeli devam edip etmeyeceği de ölçümlenir. Model, Etkiyi bu 5 alt bileşen üzerinden hesaplayarak programların performansına dair bir **Genel Etki Endeksi** sunar.

İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli, yatırımın sosyal getirisi (SROI) ile etkiyi finansallaştırırken, sosyal program yararlanıcılarının net geri bildirimlerinden hesapladığı Genel Etki Endeksi ile finansal olmayan boyutlarla ilişkilendirerek diğer tüm etki ölçümü modellerinden farklıdır.

Model, yatırımın sosyal getirisini, sosyal program yararlanıcılarının net geri bildirimlerinden elde edilen Genel Etki Endeksi ile ilişkilendirerek tüm boyutlardan inceler. Çünkü etki, bir değerlendirme hesaplamasına indirgenmeden, farklı eksenleriyle birlikte ölçülmelidir. Sosyal etkinin finansal olarak ölçülebilirliği önemli bir kavram olmakla birlikte, finansal olmayan farklı boyutları da göz ardı edilmemelidir. IIM bu anlayışla geliştirilmiştir.

Ölçemedğiniz Şeyi Yönetemezsiniz

İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli (IIM) ile Sosyal Etki Yönetimi



IIM aynı zamanda SROI prensibi ile yatırımın geri dönüşüne finansal bir değer atamayı mümkün kılar. Model, programın tahmini finansal getirisi ve yatırım maliyetini, faydalanıcılar nezdinde yaratılan Etki (Genel Etki Endeksi) ile ilişkilendirilerek bir SROI değeri elde eder.

$$\text{SROI} = \frac{\text{PROGRAMIN TAHMİNİ GETİRİSİ (TL)}}{\text{PROGRAM YATIRIM DEĞERİ (TL)}} \times \text{GENEL ETKİ ENDEKSİ}$$

Sosyal etki ölçümü çoğu zaman bir araştırma projesi olarak değerlendirilir; raporlanan da genellikle bir araştırmanın sonuçları olarak sunulur. IIM uygun araştırma yöntemlerini kullanarak sosyal programın yarattığı değişimi göstermekle kalmaz; programın etkisini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak üzere rehberlik edecek bir **Strateji Yol Haritası** teslim eder.

6

Sosyal Programın Etkisini Ölçmekle Kalmayın Strateji Yol Haritası ile Etkiyi Daima İleriye Taşıyın

İNGEV’de Sosyal Etki Ölçümü sadece bir araştırma olarak ele alınmaz; sosyal programların etkisini artırmak üzere kullanılacak bir Strateji Yol Haritasına (Strategy Roadmap) dönüştürülür. Bu strateji yol haritası sosyal programın devamında etkisi daha yüksek ve kapsamlı programlar yürütebilmek üzere hazırlanan bir rehber olarak kabul edilebilir.

Bir Strateji Yol Haritası Nasıl Hazırlanır?

Programla ilgili tüm belgeler, pazarlama ve iletişim çalışmaları incelenir. Programda yer alan tüm paydaşlarla görüşmeler yapılır. Benzer sosyal programlar gözden geçirilir. Sosyal program faydalanıcıları tarafından verilen geri bildirimlerle ölçümlenen genel etki endeksi ve yatırımın sosyal getirisi (SROI) sonuçları incelenir. Tüm bu veriler birlikte değerlendirilerek kuruma özel bir İhtiyaç Analizi (Needs Assessment) yapılır ve sosyal programın başarılı sürdürülebilirliği için bir Strateji Yol Haritası hazırlanır.

Genel olarak bir Strateji Yol Haritasında Neler Yer Alır?

- Sosyal Etki programının tasarım aşamasında çıkarılan Etki Haritası planlaması ile ne derece örtüştüğü, gerçekleşen ve gerçekleşemeyen hedefler, gerçekleşmeme ana nedenleri (Root cause analysis) belirtilir.
- Güçlü ve geliştirilebilecek alanlar tanımlanır. Geliştirilecek / iyileştirilecek alanlar önceliklendirilir.
- Çıkarımlar ve öğrenmeler not edilir. Programın uygulama aşamasında karşılaşılan sorunlar & bariyerler, alınan önemli dersler ve ana başarı faktörleri anlatılır.

Sosyal programın yeni dönemi için önerilen aksiyonlar çıkarılır.

Sosyal Programın Etkisini Ölçmekle Kalmayın Strateji Yol Haritası ile Etkiyi Daima İleriye Taşıyın

Bir sosyal etki programı daha yüksek bir SROI'a ulaşmak için sürdürülebilir olmalı ve her yıl bir önceki yıl yarattığı faydayı artırarak ilerlemeyi becerebilmelidir. Sosyal etki ölçümü sonrası geliştirilecek Strateji Yol Haritası, ölçüm sonuçlarına dayanarak etkili ve sürdürülebilir bir sosyal program geliştirilmesine en büyük desteği sağlar.

Strateji Yol Haritası ile Kurumlar Yeni Bir Dönemi Nasıl Planlayabilirler?

- Değişim teorisini bilimsel veriler eşliğinde yeniden tanımlayabilir, buna göre hedefleri ve nihai etkiyi artırmak üzere güncelleyebilirler.
- Daha güçlü bir strateji ve Etki haritası oluşturabilirler.
- Program faaliyetlerini yeni etki haritasına göre güncelleyebilir, daha yüksek etki yaratabilecek aktiviteleri öngörerek planlama yapabilirler. Buna göre daha verimli girdi (kaynak) planlaması yapabilir, çıktı ve sonuçları daha net olarak tanımlayabilirler.
- Yeni etki haritasına göre doğru göstergeleri ve ölçümleme yöntemlerini belirlerler.
- İzleme ve değerlendirme (MEL: Monitoring, Evaluation, Learning) sistemini / mekanizmalarını kurabilir veya güçlendirebilirler. Hangi göstergeleri, hangi yöntemlerle ve düzenli geri bildirimlerle toplayabileceklerini, işleyebileceklerini netleştirebilirler.

Bu adımlar, sosyal etki programlarının ölçüm sonuçlarına dayanarak etkili ve sürdürülebilir stratejiler geliştirilmesine yardımcı olur. Ayrıca, her aşamada ilgili paydaşların katılımını ve şeffaflığı sağlamak, sosyal etki programının başarısını artıracaktır.



Sosyal Etki Programlarınıza Çalışanlarınızın Katılımını Sağlayarak Çalışan Bağlılığını Artırabilir, Ekip Ruhunu Güçlendirebilirsiniz.

Kurumsal Gönüllülük, Çalışan Gönüllüğü veya Ücretli gönüllülük (VTO: Voluntary Time Off) sosyal etki dünyasında sıkça duymaya başladığımız kavramlar. Hatta birçok şirket tarafından çalışanlarına yan hak paketlerinin bir parçası olarak sunuluyor. Kurumlar, çalışanlarını kar amacı gütmeyen kuruluşlara veya hayır kurumlarına gönüllü olarak zaman ayırmaları için teşvik ediyor, hem kurumsal sosyal sorumluluk programı ile topluma fayda sağlıyor, hem de bir insan kaynakları uygulaması olarak çalışanların kurumla arasında özel bir bağ kurmasını sağlıyor, şirket imajını güçlendiriyor ve kendi profiline uygun yeni istihdamı etkilemeyi başarabiliyor.

Bu alanda farklı uygulamalar olsa da, en fazla uygulanan modelleri 5 ana başlıkta toparlamak mümkün. Sektör, çalışan sayısı, çalışanların yetkinlikleri, çalışma zamanları gibi kriterler göz önüne alınarak kurumlar kendileri için en uygun model / modelleri seçip ona göre çalışanlarını sosyal etki programlarının bir paydaşı haline getirebiliyorlar.

1.Hizmet Gönüllülüğü (Event Volunteering)

Hizmet gönüllüleri, genellikle ihtiyaç duyulan yerde, alanda çalışarak desteğe ihtiyacı olan toplum kesiminin acil ihtiyaçlarını karşılar. Türkiye’de oldukça yaygın olarak görülen bu model için verilebilecek en iyi örneklerden biri, deprem sonrasında bazı kurum çalışanlarının ilgili alana giderek ilk yardım malzemesi dağıtması, çocuklara ders vermesi, iletişim alanları kurması, giyecek yiyecek yardımı götürmesi olarak verilebilir. Hizmet gönüllülüğü bu tip acil durumlarda daha fazla ortaya çıkmakla birlikte seçilmiş hayır kurumları için yapılacak düzenli faaliyetler ile çalışanların gönüllülüğe ilgisini daha canlı tutmak mümkün olacaktır.



Sosyal Etki Programlarınıza Çalışanlarınızın Katılımını Sağlayarak Çalışan Bağlılığını Artırabilir, Ekip Ruhunu Güçlendirebilirsiniz.

2.Takım Gönüllülüğü (team-based volunteering)

Birbirinden farklı bölümlerde görev alan çalışanların birbirleri ile sosyalleşmesini, kurum misyon ve değerlerini birlikte yaptıkları faaliyetlerle paylaşmalarını sağlayan takım gönüllülüğü farklı kurumlarla spesifik projeleri tamamlamak üzere yapılabilecek iş birlikleri olabilir. Şirketin takım gönüllüleri bir parkı el birliği ile güzelleştirebilir, deniz kıyısında temizlik yapabilir, bir amaç için maraton koşabilir veya ağaç dikebilirler. Gönüllü kültürünün sürekliliğinin yaratılması ve toplumsal fayda sağlamak açısından tercih edilen metodların başında gelir.

3.Beceri Temelli Gönüllülük (skills based volunteering)

Çalışanlar, mevcut profesyonel becerilerine dayalı olarak kar amacı gütmeyen kuruluşlarda spesifik işler için şirketleri tarafından görevlendirilebilirler. Özellikle danışmanlık şirketlerinin kurumsal gönüllülük alanında en yaygın uygulamalarından biridir. Örneğin vergi hazırlığı, yasal belgeleri gözden geçirme veya teknoloji temelli iyileştirme projeleri için sağlanan gönüllü uzmanlıklar beceri temelli gönüllülüğe girer.

4.Mentorluk ve Koçluk

Gönüllü çalışanların, gençlere kariyer yolculuklarında ve sosyal becerilerini geliştirmelerinde yardımcı olmak üzere rehberlik etmesi, yeni girişimcilere yol göstermek ve network ilişkileri sağlamak üzere belli bir süre boyunca düzenli aralıklarla birlikte çalışmalarını bu alanda gönüllülüğe örnek verilebilir.

5.Bağış

Şirket, gönüllüler liderliğindeki bağış toplama etkinliklerine ev sahipliği yaparak toplumsal amaçlar için para toplayabilir. Deprem zamanında yapılan yardımlar buna örnek olarak verilebilir. Bağış toplama etkinlikleri acil ve somut bir etkiye sahiptir.

Sosyal Etki Programlarınıza Çalışanlarınızın Katılımını Sağlayarak Çalışan Bağlılığını Artırabilir, Ekip Ruhunu Güçlendirebilirsiniz.

Çalışan gönüllülüğü programlarının birçok avantajından bahsetmek mümkün; ancak uygulama aşamasında dikkat edilmesi gereken çok önemli 2 konuyu göz ardı etmemek lazım.

- İlki, şirketin bu konuda açık bir politikası olması gerekliliği: çalışan gönüllüğü fırsatının nasıl kullanılabileceği, kimlerin hak kazanabileceği ve izin talep etme süreci ile ilgili net yönergeler oluşturulmalı. Tüm çalışanlar bu konuda toplantılarla bilgilendirilmeli.
- İkincisi, programın etkisini düzenli izlemek üzere bir takip sisteminin oluşturulması: Programın iş operasyonlarını aksatmadan hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kullanımı, üretkenlik ve çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisi düzenli izlenmeli ve gereken aksiyonlar zamanında alınmalı.

8

Yüksek Sosyal Etki için Bilmeniz Gerekenler

Şu bir gerçek; her aşaması detaylıca düşünülüp tasarlanmayan hiçbir sosyal etki projesi hedeflenen etkiyi yaratamıyor. Sayısal olarak hedeflere ulaşılabilir (KPI dediğimiz ana performans göstergeleri tutturulmuş olabilir) ama faydalanıcılar sadece birer sayı değil; programla onlarda yaratabildiğimiz somut etkiler neler?

Bu yazımızda, İNGEV Etki Tasarım ve Ölçüm Modeli ile gerçekleştirdiğimiz çalışmalardan edindiğimiz bazı yüksek etki “garantili” ipuçlarından bahsedeceğiz. Bu cümle çok iddialı gelebilir ama yazının tamamını okuduğunuzda aslında olmadığını ve gerçekten mümkün olduğunu göreceksiniz. Çünkü Kurumsal Sosyal Fayda programlarına yapılan yatırımlar, programların seçilen teması, faydalanıcı kitlesi, aktivite kapsamı gibi birçok farklı değişken olsa da bu değişkenlerin hepsinden bağımsız olarak oluşturduğumuz bir listeden bahsedeceğiz.

Etki Ölçümüne İyi bir Sosyal Etki Tasarımı ile Başla:

- Sonuç değil, süreç tasarla (Sürecin her aşamasını detaylıca düşün, planla, dökümante et)
- Sosyal etki programı tasarımı konusunda uzmanlarla iş birliği yap
- Program aktivitelerini faydalanıcılarla yapacağın ihtiyaç analizine göre belirle ve içeriğini bu ihtiyaç detaylarına göre tasarla
- Doğru program paydaşları seç (Program teması alanında tecrübeli uygulamacılarla çalış, hedef faydalanıcı kitlesi ile iletişim ve iş birliği kuvvetli olsun, bazı sektörlerde yerel paydaşlarla çalışmanın daha etkili sonuçlar üreteceğini unutma)
- Paydaşların kurum içi olabileceğini de düşün. Mesela birçok firma program aktivitelerini kendi gönüllü çalışanları ile yapıyor hem çalışan bağlılığını güçlendiriyor, hem de kısmi maliyet verimliliği sağlıyor (Bu gibi durumlarda İnsan kaynaklarının sürece paydaş olarak en baştan dahil edilmesi ve çalışan gönüllülüğünün İK süreçlerinde bir yan hak (fringe benefit) olarak konumlandırılması, performans ve yetkinlik süreçleriyle ilişkilendirilmesi ikili bir etki yaratacaktır)

Yüksek Sosyal Etki için **Bilmeniz Gerekenler**

- Paydaşlar için ana performans kriterlerini belirle (hedeflenen vs. gerçekleşen uygun faydalanıcı erişimi, her bir program aktivitesi bazlı hedeflenen vs. gerçekleşen faydalanıcı sayısı, aktivite pre-post test skorları, aktivite memnuniyet sonuçları gibi)
- İzleme ve değerlendirme (Monitoring & Evaluation) çerçevesini ve dijital alt yapısını oluştur
- Sürdürülebilir etkiyi artırmak için daha uzun proje süreleri belirle
- Kurum içinde aynı anda başka sosyal program yürüyorsa bu programlarla kümülatif etkiyi artırmak üzere planlamayı tekrar gözden geçir (ortak hedef kitle, ortak aktiviteler gibi..)
- Yukarıdaki listenin cevapları üzerinden Etki Haritanı oluştur (daha önceki yazılarımızda Impact Map formatını anlatmıştık).

Programın uygulama süreci boyunca ölçülebilir takibini yap

- Her aktiviteyi ve her aşamayı İzleme ve Değerlendirme sistemine önceden belirlenen kriterler bazında kaydet (hedeflenen vs. gerçekleşen uygun faydalanıcı erişimi, her bir program aktivitesi bazlı hedeflenen vs. gerçekleşen faydalanıcı sayısı, aktivite pre-post test skorları, aktivite memnuniyet sonuçları gibi)
- Uygulamada görünen aksaklıklara anında müdahale et, mevcut planlama işlemiyorsa hemen farklı alternatiflere yönel. Tüm program paydaşlarını bu sürece aktif olarak dahil et.

Programın Sosyal Etkisini belli aralıklarla ölçümle, kurum içinde ve dışında etkin iletişimini yap

- Sosyal Programın etkisini her yıl veya maksimum iki yılda bir sosyal etki konusunda uzman bir kuruma ölçtür.

Bu ölçümün herhangi bir araştırma gibi yapılmamasına, sosyal etki değerlendirmesini yapabilecek bir sosyal etki ölçümü modeli ile yapılmasına özen göster (Sosyal etki ölçümü bir anket çalışması değildir, bir anketin sonuçları gibi değerlendirilmemelidir)

Yüksek Sosyal Etki için **Bilmeniz Gerekenler**

- Etki ölçümü çalışması olan-biten bir programın etkisini raporlamak gibi algılanmamalı; programın daha başarılı ve etkili bir şekilde sürdürülebilirliğine yönelik bir çerçeve / yol haritası sunmalı. Bu harita ile, uzun süreli programlar kümülatif bir fayda oluşturulabilir ve böylece kümülatif etki de derinleşebilir.
- Sosyal etki ölçümlerinin paylaşımı kurum içinde çalışan farkındalığı, motivasyonu, bağlılığı ve kurumsal değerleri güçlendirirken, kurum dışında marka bilinirliği, imaj ve kurumsal itibar konusunda çok önemli katkılar sağlayacaktır.

Renan Burduroğlu'ndan Notlar...

Sosyal Etki → *İpuçları* **2025**



ingev/ İNSANI
GELİŞME
VAKFI