

## SIX Wayfinder İstanbul

### Türkiye’de Sosyal İnovasyon Ekosistemi: İçgörü Raporu<sup>1</sup>

*Bu içgörü raporu S360 Araştırma ve Analiz ekibi tarafından hazırlanmış olup, Bilgi Üniversitesi Öğretim Görevlisi Itir Erhart tarafından incelenmiştir.*

*Mayıs, 2018*

Bu içgörü raporunun temel amacı, Türkiye’de sosyal inovasyon alanındaki kilit oyuncuların bakış açılarının, yaklaşımlarının ve sektörün gelecekteki rotasının değerlendirilmesi ve bu sayede sosyal inovasyona dair genel manzaranın belgelenmesidir. *Social Innovation Exchange* (SIX) tarafından ifade edildiği gibi, Türkiye’de sosyal inovasyon nispeten yeni bir terim olmakla beraber, sosyal inovasyonun derinlemesine anlaşılması, genele yayılarak gelişmesi için büyük önem taşıyor.

Bu inceleme, ekosistem hakkında yararlı bilgiler sunuyor ve aşağıdaki üç temel soruya cevap arayarak sosyal inovasyonun Türkiye’deki mevcut durumunu nitel bir araştırma ile ortaya koyuyor:

- *Türkiye’de sosyal inovasyonun mevcut durumu nedir?*
- *Sosyal inovasyon ekosisteminin gelişmesine yardımcı olabilecek unsurlar nelerdir?*
- *Türkiye’de, sosyal inovasyonun gelecekte ele alması gereken temel zorluklar nelerdir?*

Rapor, Türkiye’deki mevcut duruma ve sosyal inovasyon perspektiflerine genel bir bakış ile başlıyor. Burada vurgulanan konular, sosyal inovasyonun finansmanı, sosyal inovasyonu destekleyen ve güçlendiren düzenleyici çerçeveler ve farklı sektörler ile kurumların yanı sıra sektörler arası sosyal inovasyonu destekleyen yeni yaklaşım ve metodolojileri ortaya koyan işbirliklerini içeriyor. Paydaşlarımız, bu başlıklara ek olarak günümüzde bireylerin gelişimi ve farklı sektörlerdeki sosyal inovasyon algısının önemini de vurguluyorlar.

Mevcut durumun incelenmesinin ardından rapor, ekosistemin büyümesini destekleyici faktörlere ışık tutuyor. Yapılan saha çalışmasında, SIX tarafından 9 Mart 2018 tarihinde düzenlenen birlikte tasarım çalıştayının çıktılarına paralel olarak, işbirliği ve diyalog eksikliği, destekleyici mekanizmalara duyulan ihtiyaç, ekosisteme yönelik araştırma ve ortak terminoloji oluşturulması konuları üzerinde duruldu.

Raporun üçüncü bölümünde ise, uzman ve paydaşların Türkiye’de sosyal inovasyonun ele alması gereken temel sorunlar üzerine görüşleri inceleniyor. Türkiye’deki en acil konular, eğitime erişimden gençlerin potansiyellerini harekete geçirebilmeleri için uygun ortamlar yaratılmasına kadar, ortak sorunlar çerçevesinde dile getirildi. Ayrıca, temel olarak farklı sektör ve kurumların işbirliği, diyalog ve şeffaflık eksikliği gibi ortak zorluklarla birlikte güven ve hesap verebilirlik konuları da ayrıntılı olarak tartışıldı.

---

<sup>1</sup> Bu içgörü raporunda değerli katkıları için aşağıdaki kurumlara teşekkürlerimizi sunarız: Kalkınma Bakanlığı, Avrupa Birliği Bakanlığı, UNDP, WWF Türkiye, [Habitat Derneği](#), [Mikado Danışmanlık](#), [Good4Trust](#), [Fongogo](#), [İstasyon TEDÜ Sosyal İnovasyon Merkezi](#), [Vestel Ventures](#), [B-Corp Türkiye](#), İstanbul Teknik Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi, Toplum Gönüllüleri Vakfı ([TOG](#)).

Okuyucular, bu raporun Türkiye'deki sosyal inovasyon alanının tamamını kapsamadığını ve saha araştırması yoluyla edindiğimiz bilgilerle sınırlı olduğunu unutmamalı. Bununla birlikte, rapor gerçekleştirdiği saha araştırmasıyla, Türkiye'deki mevcut duruma ilişkin çok önemli ve güncel bulgular sunmakta. Saha araştırması, 29 Mart – 3 Nisan 2018 tarihleri arasında 17 paydaşla gerçekleşmiş olup, sekiz farklı kurum ve kuruluşun bir araya geldiği iki odak grup çalışmasına ek olarak sivil toplum örgütlerinde, özel sektörde, kamu kurumlarında, üniversitelerde, destekleyici mekanizmalarda yer alan dokuz kişiyle de birebir şekilde yapılan derinlemesine görüşmelere dayanmaktadır.

## Türkiye'de sosyal inovasyonun mevcut durumu nedir?

**Sosyal inovasyon finansmanı**, kilit paydaşlarımız tarafından tartışılan temel konular arasında yer alıyor. Tüm sektörlerde ve sosyal inovasyonun gelişimi için tüm aşamalarda finansman için kaynak yaratmak, sosyal inovasyonun sürdürülebilirliği için kritik bir öneme sahip. İş dünyası perspektifinden bakıldığında, sosyal işletmelerinin finansal sürdürülebilirliğinin anlaşılmasına duyulan ihtiyaç belirgin şekilde vurgulanıyor. Türkiye'de, sosyal girişimcilik genelde sosyal fayda üzerine oldukça iyi düşünabiliyorken, sosyal girişimler temel ticari göstergeler ve parametreler üzerine kafa yormakta zayıf kalıyor. Bu durum, sosyal girişimlerin yatırım için cazip olmasını engelleyen bir sorun olarak dikkat çekiyor. Bu, yalnızca herhangi bir sosyal girişimin sürdürülebilirliği için değil, aynı zamanda makro seviyede sosyal girişimler için daha gelişmiş bir sermaye piyasasının kurulması için de büyük önem taşıyor.

Makro bir perspektiften bakıldığında, sosyal inovasyonun finansmanı ve fonlanması, tüzel kurumlar ve finansal kurumlar için olmazsa olmaz bir öneme sahip. Paydaşlarımız, **konvansiyonel iş kollarında** çeşitli kurumsal sosyal sorumluluk projelerine milyonlarca dolar harcanırken projelerin çok az bir kısmının yenilikçi yöntemler ile alternatif iş modelleri ve yaklaşımları kullandıkları ve pek azının hedefledikleri sosyal etkileri gerçekleştirdikleri savında bulundu. Bu, sosyal inovasyonu desteklemek için büyük bir finansal kapasitenin ve rekabetçi zihin yapısının ortaya konmadığı sorununa işaret ediyor. Eğer iş dünyasının finansal varlıkları, yenilikçi sosyal proje ve programlara daha fazla miktarda tahsis edilebilir ve sosyal inovasyon ekosisteminin bir parçası haline gelebilirse, kayda değer bir değişim meydana gelebilecek ve bu sayede sosyal inovasyon ekosisteminde büyük bir gelişme sağlanabilecek.

Kaynaklara erişim tüm sektörleri ilgilendiren bir konu. Sivil toplum perspektifinden bakıldığında da kritik öneme sahip. Bir **sivil toplum kuruluşunun** etkili ve kalıcı olabilmeleri için finansal sürdürülebilirlik büyük önem taşıyor. Kurumların özerkliği, bağımsızlığı ve finansal sürdürülebilirliği göz önüne alındığında hem kurumsal hem de bireysel düzeydeki geleneksel finansman mekanizmalarının sorunlara yol açabileceği vurgulanıyor. Bu nedenle, paydaşlarımız sivil toplumun yenilikçi ve alternatif finansman modellerini hayata geçirmeye çalışmasını, fonların dağılımının yaygınlaştırılmasını, sosyal hedefler için mali kaynakların ulaşılabilir hale getirilmesini öneriyor.

Finansman konusuna ek olarak, kamunun rolü sosyal inovasyon konusunda önemli bir konu olarak öne çıkıyor. Görüşmelerimizin çoğunda dile getirildiği gibi, **kamu sektörüyle etkileşim ve işbirliği**, sosyal inovasyonun daha büyük ölçekte desteklenebilmesi ve güçlenebilmesi için büyük bir önem taşıyor. Konunun belli bir kamu kuruluşu tarafından sahiplenilmesi, çok yönlü olması sebebiyle henüz mümkün

değil. Bunun bir diğere nedeni ise, mevcut kurumların konuyu tüm yönleriyle ele alabilecek kapasite ve imkanlara sahip olmaması olarak da açıklanabilir. Bununla birlikte, bazı kamu kuruluşları farklı bir bakış açısına sahip ve sosyal inovasyonu kolaylaştıran düzenleyici çerçeveler üzerinde çalışmak, çeşitli fonlar ve eğitimler yoluyla sivil toplumu güçlendirmek ve farklı sektörler arasında işbirliği kurmak üzerinden konuyu daha derinlemesine irdeliyor.

Kamunun katılımıyla ilgili en önemli konulardan biri, **sosyal inovasyonu destekleyen ve güçlendiren düzenleyici bir çerçeveye** duyulan ihtiyaç. Ancak bu konu, oldukça karmaşık, tartışmalı ve çok farklı işbirliklerini gerektiren bir süreç olduğu için böyle bir çerçevenin gelişimi için belli bir sürenin gerekliliği vurgulanıyor. Bu bağlamda sivil toplum, hükümet, akademik ve sosyal girişimcilik ekosisteminden görüştüğümüz uzmanlar, konuyla ilgili mevcut tartışmayı ortaya koydular ve Türkiye'deki yasal perspektifi resmettiler. Bakanlık düzeyinde bakıldığında sosyal inovasyon ekosistemini desteklemek için yasal dayanağı oluşturmaktan sorumlu olacak paydaş henüz belirlenmemiş durumda, ancak konu ile ilgili bazı kamu kuruluşlarının çeşitli çalışmaları üzerinde duruldu. Örnek olarak, 11. Kalkınma Planı'nın hazırlık sürecinde sosyal inovasyon başlığı altında sosyal kooperatifler gibi tüzel yapılar üzerine çalışan çeşitli komisyonlarda sivil toplum, girişimcilik ve hükümet alanlarından aktörler bir araya gelmesi vurgulandı. Buna ek olarak, yaptığımız görüşmelerde sosyal inovasyon konusunu sahiplenebilecek bazı hükümet birimlerine değinildi; Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Avrupa Birliği Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı konuyla ilgilenen kamu kurumlarını olarak sıralandı. Bununla beraber, görüşmecilerimiz; sosyal inovasyon için düzenleyici bir çerçevenin tanımlanmasının önünde engel teşkil edebilecek bürokratik süreçleri ve farklı sektörler arasındaki işbirliğinin zayıf olduğunu belirterek mevcut durumu tekrar tekrar sorguladılar.

Konu daha geniş bir perspektiften incelendiğinde, mevcut kurumlar ve yapılar kamuda, özel sektörde ve sivil toplum sektöründe ortaya çıkan **yeni iş modelleri** ihtiyacını henüz karşılamıyor. Türkiye'de "bildiğimiz iş dünyasının" ötesine geçmek isteyen çok sayıda kurum, şirket ve kişi olmakla beraber, mevcut düzenleyici çerçeve yeterli değil. Destekleyici mekanizmalardan, kamu sektöründen ve sivil toplumdaki paydaşlarımız özellikle ortaya çıkan bu ihtiyaca dikkat çekiyor. Bu ihtiyaç, mevcut iş düzeninin dışında çalışmayı deneyen mahalle girişimleri, gönüllü inisiyatifler, sosyal kooperatifler ve sosyal girişimler gibi çeşitli organizasyonların ortaya çıkmasını da beraberinde getiriyor.

Türkiye'de **düzenleyici çerçeve** üzerinde süren tartışma sosyal girişimciliğin tüzel kişiliğini konusuna odaklanmakta. Uzmanlara göre, Türkiye'de sosyal girişim için yasal bir statü olmaması sosyal girişimciliğin yeterince anlaşılmasına yol açıyor. Bununla beraber, sosyal girişimciliğin yasal statü eksikliği farklı yönleri olan karmaşık bir konu. Küresel ölçekte, sosyal girişimciliği tanımlayan "etki odaklı şirket" (*Impact Corporation*) gibi çeşitli tüzel kişilikler mevcut. Ancak, bu kuruluşlar için temel ilkeleri benimsemeyen tanımlamalar yapmak, Türkiye'deki sosyal inovasyon ekosistemi için olumsuz sonuçlar doğurabilir. Sosyal inovasyon ekosisteminin anlamlı bir şekilde büyümesini sağlamak için sosyal girişimcilerin sosyal etki değerlendirmesi, sosyal ve çevresel normlar, çalışan hakları ve ücret oranları gibi farklı konularda çeşitli ilkeler benimsemeleri gerekiyor. Çünkü bu ilkeleri kapsayan bir çerçeve tanımlamadan tüzel kişiliğin kağıt üzerinde oluşması, bildiğimiz iş modellerini dönüştüremeyecek ve Türkiye'de sosyal inovasyona katkıda bulunmayacak.

Sosyal inovasyonu teşvik eden finansman ve düzenleyici çerçeveler üzerine süregelen fikir alışverişinin yanı sıra, en çok konuşulan konulardan biri de tüm sektörleri **toplumsal etki yaratmak için harekete geçirme becerisi** ve **sosyal inovasyonu benimsemek için sektörler arası zihniyet ve kültürel değişimi gerçekleştirme** başlıkları oldu. Bu, kritik öneme sahip bir konu. Tüm sektörleri ortak etkileyen bir alan olarak özellikle gençlere yönelik kapasite gelişimine odaklanması, sivil toplum ve girişimcilik ekosistemine odaklanmasıyla da yakından ilişkili bir konu.

Sivil toplum ekosistemi açısından bakıldığında, sosyal inovasyon için **üçüncü sektör olarak da adlandırılan sivil toplum kuruluşları içinde gerçekleşecek inovasyon** ve yenilikler de önemli bir gereksinim. Görüşmecilerden biri, üçüncü sektörün yoğunlaştığı sosyal konuların yıllar içinde çarpıcı bir şekilde değişmesine rağmen, kullanılan yöntem ve yaklaşımların çok fazla değişmediğini belirtiyor. Aslında, bir durgunluk söz konusu. Bunun nedeninin sivil toplum ekosisteminde ilgili beceri, etkileşim ve işbirliği ağların eksikliği olduğu iddia ediliyor. Girişimcilik açısından bakıldığında, sosyal girişimciler için kapasite geliştirme de hayati önem taşıyor. Bu ihtiyaca karşılık sunulan temel çözüm, sosyal girişimciler için kapasite geliştirebilen, sosyal girişimlerin sürdürülebilir büyümesini destekleyebilecek ve dolayısıyla ekosistemi geliştirebilecek kuluçka merkezlerinin kurulması olarak öne çıkıyor.

Öte yandan, sosyal inovasyon ekosistemi içinde çalışan bazı kuruluşlar, ihtiyaç duyulan becerilerin ve kapasite geliştirmenin bölgesel farklılıkları da göz önünde bulundurarak belirlenmesinin önemine dikkat çekiyor. Farklı şekilde ifade edilecek olursa, bu kuruluşlar belirli bir konuda uzmanlaşmak yerine, bölgenin ihtiyaçlarına ve yerel deneyimlere karşılık vermeyi amaçlayarak çok işlevli hale geliyor ve hatta gelmek de zorunda. Bu durum, ekosistemin Türkiye'nin her yerinden daha canlı olduğu İstanbul dışındaki iller için özellikle geçerli bir durum.

Türkiye'de sosyal inovasyonun benimsemesi için **kültürel ve zihniyet değişiminin** önemi çok büyük. Paydaşlarımızın birçoğunun gözlemlediği üzere, sosyal inovasyonun ne olduğu konusundaki farkındalık eksikliği, büyük bir sorun olarak karşımıza çıkıyor. Başka bir deyişle, sosyal inovasyon, “start-up ekosisteminin” bir parçası ve zaman zaman sadece bireysel bir çaba olarak görülerek yanlış algılanıyor. Özellikle, girişimcilik ekosisteminin bir alt kümesi olduğu algısı, sosyal girişimciliğinin desteklenmesini zorlaştırıyor. Sosyal girişimlerin sıradan birer “kâr amaçlı” işletme olarak görülmesi, hayırseverler (*philanthropist*) tarafından yeterince destek görmemesine, girişimlerin “sosyal” odaklı olması da yatırımcılar tarafından destek görmemesine sebep oluyor. Bazı paydaşlarımıza göre bu algıyı dönüştürmek sosyal inovasyon ekosistemi aktörlerinin ana hedefi olmalı.

Bunlarla birlikte, tüm sektörlerde sosyal inovasyon bilincinde kademeli bir artış gözleniyor. Bilinirliği arttıkça, bireylerin ve kurumların konuya olan ilgisinin arttığı belirtiliyor. Akademisyen bir görüşmecimiz, sosyal etki ve sosyal inovasyon gibi kavramların, eskiden olduğundan çok daha yoğun bir şekilde özel sektörün gündeminde olduğunu öne sürüyor. Meseleyi daha geniş ve daha kapsayıcı bir perspektiften anlamak için farklı tarafları bir araya getiren kamu kurumlarının yukarıda belirtilen çabaları, kamu sektöründeki zihniyet değişimini de ortaya koyuyor.

Son olarak, ekosistemin mevcut durumda sahip olduğu bazı avantajlar da var. Üniversitelerin bu konu ile ilgili yeterince kullanılmayan kaynakları olarak tanımlanması ve bu alanda yaratılacak bir dönüşüm, paydaşlarımız tarafından bir avantaj olarak vurgulandı. Diğer kurumlardan farklı olarak üniversiteler sosyal inovasyon ekosisteminin gelişiminde önemli bir rol oynama potansiyeline sahip. Üniversiteler, geleneksel olarak yerine getirdikleri araştırma ve eğitim rolleriyle beraber, sosyal inovasyon için ihtiyaç duyulan eylem araştırması yöntemine olanak sağlayabilecek mekan ve kaynaklara bolca sahip. Üniversitelerde üretilen bilginin üniversitenin içinde bulunduğu yerelden daha fazla faydalanmasının gerekliliği ve aynı şekilde içinde buldukları yerele daha fazla fayda sağlayabilecekleri, sahada aktif olarak çalışan destekleyici mekanizmalar tarafından savunuluyor. Özetle, üniversitelerin topluma daha faydalı hale gelmesi gerekiyor. Bu bağlamda, izole olmuş üniversitelerin herkes için “sosyal bir çözüm merkezi” haline gelmeleri için çevreleriyle etkileşimlerini artırmaları öneriliyor.

### Sosyal inovasyon ekosisteminin gelişmesine yardımcı olabilecek unsurlar nelerdir?

Görüşmelerimiz sonucunda ortaya çıkan en büyük zorluk, yalnızca sosyal inovasyon ekosisteminde bir sorun olmanın dışında, mevcut iş düzeninde de karşılaşılan genel bir **işbirliği ve güven eksikliği** olarak belirtildi. İşbirliği eksikliği, farklı paydaşlarca farklı seviyelerde ele alınarak tartışıldı. Örneğin, destek mekanizmalarından bir görüşmeci, sosyal inovasyon ekosisteminde çalışan destekleyici mekanizmalar arasındaki işbirliği eksikliğinin oldukça kararlı bir şekilde ele alınması gerektiğinin altını çizdi. Paydaşlarımız bu eksikliği sorunlu bir konu olarak gündeme taşımak yerine bir ihtiyaç ve yakalanabilecek bir fırsat olarak yorumluyor. Kamu, iş dünyası, sivil toplum ve akademi ile kesişen bu destekleyici mekanizmaların güçlendirilmesi ve çoğaltılması için farklı paydaşlar ve sektörler arasındaki diyalogun güçlendirilmesi tavsiye ediliyor. Benzer şekilde, kamu kurumlarının paydaşları, özellikle STK'lar ve kamu kurumlarının kendi aralarında iletişim kurma ve güven oluşturmalarının zorluğunu ve önemini ortaya koyuyor. Bu durum, SIX Wayfinder İstanbul birlikte tasarım çalıştayının çıktılarında ortaya konan, Türkiye'de süregelen güvensizlik, değişime karşı direnç ve savunma reflekslerinin teşvik edildiği zihniyet sonucuyla paralellik gösteriyor.

Taraflar arasında **diyalog ve iletişim** büyük önem taşıyor. Konuştuğumuz uzmanlar, “teknoparklar” gibi kampüslerdeki parçalı yapıların çoğunlukla, çalışmalarını genele açmayı atladıklarını ve bunun da daha az bilgilenen bir ekosistemle sonuçlandığı görüşünü ortaya koyuyor. Teknopark gibi kurumlarda, sosyal girişimler olarak değerlendirilebilecek inisiyatifler olsa da, taraflar arasında bilgi ve iletişim eksikliği söz konusu. Bu da, yukarıda belirtildiği gibi, inovasyon yönü güçlü olan çalışmaların zayıf bir sosyal perspektife veya içeriği sahip girişimler olarak ortaya çıkmalarıyla sonuçlanıyor. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile sosyal inovasyonun karşı kutuplarda yer almalarının gerektiği, aslında birbirlerini destekleyecek şekilde konumlandırılmaları gerektiği öne çıkıyor. Destekleyici mekanizmalardan uzmanlar, aracı kurum ve yönlendirme rolünü oynayabileceklerinin farkındalar.

Paydaşlarımıza ve uzmanlarımıza göre, sosyal inovasyon ekosisteminin büyümesi için esasen ihtiyaç duyulan ikinci unsur genel olarak **destek konusu**. Özellikle sosyal girişimcilik ekosistemi içinde mevcut durum, yarışmalara veya ödüllere dayanan bir sistem olduğu yönünde. Fakat bu durum, örneğin, kendisini girişimine adanmış bir öğrencinin, büyük ölçüde kişisel desteklere ve sosyal ağlara dayanmasına

sebepler oluyor. Ve eğer söz konusu öğrenciler bu araçlara sahip değilse, sosyal girişimi kolayca başarısız olabiliyor. Bu durum paydaşlarımız tarafından farklı seviyelerde ve farklı örneklerle ortaya kondu. Bu ve benzeri düşüncelere karşı daha dirençli destekleyici araçlar tanımlanması gerekiyor. Örneğin, yeni başlayanlar için belirli bir süre boyunca tanımlanabilecek sabit bir gelir, insan kaynakları yönetimi, sürdürülebilirlik ve iletişim eğitimleri de dâhil olmak üzere kapasite geliştirme araçları, işletmelerini büyütmelerini sağlayacak programlar daha faydalı olabilir. Bu önerilerin çoğaltılması ve derinleştirilmesi bu içgörü raporunun kapsamı dışında olmakla beraber, bu ve benzeri programlar ekosistemin kilit paydaşları tarafından dile getirilen genel ihtiyaç kapsamında değerlendirilebilir. Bu da, satır araları okunduğunda fark edilebilecek başka bir ihtiyacı ortaya koyuyor: **Birbirini dinlemenin önemi**. Ekosistemin kilit paydaşlarının; herhangi bir politika, program, proje veya uygulamayı hayata geçirmeden önce, kamu kurumlarını, tüzel kişilikleri, akademiye veya destekleyici mekanizmalar olarak faaliyet gösteren diğer paydaşlarını dinlemesi gerekiyor.

Görüşmelerimizin üçüncü paydası, sosyal inovasyon ekosistemindeki diğer birimleri tamamlayacak bir **destek mekanizmasının gerekliliğinin** ifade edilmesi idi. Gerçekleştirdiğimiz görüşmelere göre, ideal bir senaryoda, bu destekleyici mekanizma bir kamu ya da tüzel kişi veya kurum olmak zorunda değil, aynı zamanda bir şirket ya da kar amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşu hatta karma/hibrit bir kurum da olabilir. Yasal statüsünden ziyade, paydaşlarımızın farklı perspektiflerden tanımladıkları çalışma prensipleri, değerleri ve işlevleri daha önemli. Bu destekleyici hibrit kurum, çeşitli rolleri üstlenebilecek ve bir danışma mekanizması olabilen, işbirliğini kolaylaştıracak, ağ mekanizmaları yaratarak bireyleri güçlendirecek ve sosyal inovasyon alanının aktör ve kurumlarını kapsayacak birleştirici ve destekleyici bir kurum olarak ifade ediliyor.

Sosyal inovasyon ekosisteminde **ortak bir terminolojinin** olmaması görüşmeler sırasında ortaya konan bir diğer önemli sorun. Bilimsel literatüre paralel şekilde çevre, sıklıkla kavramsal belirsizlik, zayıflık ve çeşitli tanımlarla karakterize ediliyor. Saha araştırmamız, sosyal inovasyonda çeşitli perspektiflerin ve uzmanlık düzeylerinin olduğunu doğrular yönde. Görüşmelerimizde “sosyal inovasyon” zaman zaman “sosyal girişimcilik” ile eş anlamlı olarak kullanılması, bu belirsizliğe örnek olarak gösterilebilir. Bu yeni ve çoğu zaman dışarıdan alınan terminolojilerin netliğe kavuşturulması, özen ve ilgi gerektiren bir ihtiyaç olarak ortaya kondu. Paydaşlarımızdan biri bu konuyla ilgili olarak, farklı ortaklar ve paydaşlar arasında diyalogu sağlamak için ortak bir sözcük hazinesine /referans noktalarına ihtiyaç olduğuna dikkat çekti.

Ortak bir dile duyulan ihtiyaç, birlikte çalışmak için ortak bir zeminin gerekliliğine dayanıyor. Görüşmelerde kişisel gözlemlere dayanılarak, ekosistemdeki insanların sıklıkla Türkçeyi ve İngilizceyi bir arada kullanmalarının anlaşılabilir diyaloglarla sonuçlanabildiğine dikkat çekildi. Dahası, bu kontrolsüz terminoloji kullanımının anlamların altını boşaltabileceği ve onları önemsiz bir şekilde sokabileceği, kaçınılması gereken ve istenmeyen bir durum olarak vurgulandı.

Sosyal inovasyon alanında ortak bir dil ihtiyacına paralel olarak, **araştırma** yapmanın ekosistemin gerekli bir unsuru olduğu da öne çıktı. Özellikle gelişmekte olan ve büyüyen ama aynı zamanda da parçalanmış olan bir alanda, sistematik bilgi birikimi ve bir sosyal inovasyon araştırma tabanının büyümesi,

ekosistemin geleceği için bir gereklilik. Bu ihtiyaç, dağınık bir tabandansa ekosistemin gelişiminde karşılaşılan sorunların kavramsallaştırılması ve kümelenmesine duyulan ihtiyaç olarak da ifade ediliyor.

## Türkiye'de, sosyal inovasyonun gelecekte ele alınması gereken temel zorluklar nelerdir?

Türkiye'de ele alınması gereken sayısız sorun alanı bulunuyor. Aslında, bulunduğu coğrafyaya bakıldığında ve sayısız sorun alanıyla, Türkiye'nin oldukça avantajlı olduğu kabul ediliyor. Geniş bir coğrafya, farklı katmanlarda gözlemlenebilecek çeşitli zorlukları da beraberinde getiriyor. Yani, her yerel ortamın, bir başkasıyla doğrudan karşılaştırılamayacak özel ihtiyaçları ve zorlukları olabiliyor ve bunları analiz etmek, farklı coğrafyalarda derinlemesine araştırmalar yapmayı gerektiriyor.

Diğer taraftan, zaman çok önemli bir faktör. Çünkü küresel ve ulusal eğilimler, finansman bulunması daha kolay olan popüler konulardan şirketlerin stratejilerine kadar geniş alandaki tartışmalara yön verme gücüne sahip. Bunun sonucu olarak, trendleri yakalamak, sosyal ve ortak değer etrafında daha büyük bir heyecan uyandırmak için bir ihtiyaç olarak ortaya çıkıyor. Türkiye geneline yayılan ve mülakatlarımız sırasında farklı ama birbiriyile bağlantılı konular olarak gündeme gelen sorun başlıkları mevcut.

**Gençlerin güçlendirilmesi** konusu, birçok paydaş tarafından Türkiye için kesişme noktasında ele alınması gereken önemli bir fırsat ve aynı zamanda da zorluk olarak dile getirildi. Genç neslin ekosistem üzerinde sektörler arası bir etkisi olacağından bu konu sosyal inovasyon için bir temel oluşturuyor. Bu konu farklı seviyelerde, eğitime erişimden gençlere çeşitli fırsatların sağlanmasına birçok alanı içeriyor. Kaynakların gençlere yönelik fırsatlara ayrılması ve fikirlerini değerlere dönüştürmek için paylaşımlarının sağlanması yoğun bir şekilde vurgulanıyor. Paydaşlarımız, yeni büyümekte olan ekosistemin bir parçası olmak isteyen hevesli ve ilgili gençlere atıfta bulunarak gözlemlerini paylaştı. Bu sadece gençleri güçlendirmek için değil, aynı zamanda zihniyet değişimini en kısa zamanda gerçekleştirmek için de önemli. Bu noktada, rol modellerine duyulan ihtiyaç da dile getiriliyor. Olgunlaşmış ve kabul gören örneklerin özellikle gençleri teşvik etmek için daha görünür olmaları gerektiği belirtiliyor. Bu nedenle gençliği desteklemek, sadece ekosistemin büyümesi için değil, aynı zamanda sürdürülebilir bir gelecek için Türkiye'nin mevcut sosyo-demografik özelliklerinin kullanılabilmesi için de gerekiyor.

Sosyal inovasyon kapsamında ele alınabilecek bir başka konu da **güven**. Güven, Türkiye'de eksik bir bileşen olarak ortaya konurken aynı zamanda aşılması gereken bir zorluk olarak da ifade ediliyor. Ana bir prensip olarak güven, bireysel ve toplumsal güçlenmenin temeli ve özellikle sosyal inovasyon modellerini büyütmede kritik bir faktör olarak kabul ediliyor. Uzmanlarımıza göre, güven kavramı basit ve sorunsuz görünse de, ekosistemde gözlemlenen çoğu başarısızlık, güven eksikliğinden kaynaklanıyor. Bu, Türkiye'nin günlük iş yaşantısında da görülen derin bir eksiklik aslında.

Bunlara ek olarak ve güven konusunda yaşanan zorlukla da bağlantılı olarak, iş dünyasında **şeffaflık ve hesap verebilirlik** ihtiyacı paydaşlarımız tarafından vurgulanıyor. Güven, şeffaflık ve hesap verebilirlik, özellikle sivil toplumun büyümesi ve kurumsal aktörlerin gelişmesi için önemli olan ve birbirlerini etkileyen konular. Gerçekten de, bunlar sosyal inovasyonun temel değerleri olarak öne çıkıyor. Bu ihtiyaçlar mesele spesifik konuların ele alınabilmeleri için de önemli. Başka bir ifadeyle, örneğin gençlerin güçlendirilmesi alanına yoğunlaşabilmek, bu alanda daha iyi koşulların ve altyapıların oluşturulması için

de güven, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin etkinleştirilmesi gerekli. Bu, sosyal inovasyonun sadece günümüzün acil sosyal sorunlarını çözmeyi değil, aynı zamanda bir toplumun gelecek kapasitelerini artırmayı hedeflediği gerçeğiyle de örtüşüyor.