

Türkiye’de Feminist Bir Fon: İhtiyaçlar, Zorluklar ve Olanaklar

Fizibilite Raporu
HAZİRAN 2026

Bu raporu mümkün kılan, deneyimlerini ve fikirlerini bizimle cömertçe paylaşan tüm örgütlere içtenlikle teşekkür ederiz.

Saha görüşmeleri ve son okuma sürecindeki katkıları için **Mert Koçak'a**; titiz okumalarıyla raporu güçlendiren **Polat Yamaner** ve **Hatice Demir'e**; raporun tasarımını üstlenen **İrem Yıldırım'a** değerli emekleri için çok teşekkür ederiz.

Kolektif bir emeğin ürünü olan bu raporu; tüm baskılara rağmen dayanışmayı diri tutan, varlıklarıyla sivil toplumun neden vazgeçilmez olduğunu bir kez daha hatırlatan, 2023 depremlerinden sonra deprem bölgesinde faaliyet yürüten ve yürütmüş tüm feminist ve LGBTİ+ örgütlere adıyoruz.

Yazarlar:

Balacan Ayar, Pınar Ensari, Ezgi Kan, Hilal Tekmen



Bu raporun hazırlanmasını mümkün kılan Akdeniz Kadın Fonuna (Mediterranean Women's Fund) sundukları destek ve dayanışma için teşekkür ederiz. Fonun güvene dayalı yaklaşımı, araştırmamızın yürütülmesine sunduğu katkının ötesinde; esnek, güven temelli ve topluluk odaklı hibe pratikleri geliştirme yolculuğumuzda bizlere ilham ve güç verdi.



Türkiye'de Feminist Bir Fon İhtiyaçlar, Zorluklar ve Olanaklar

Fizibilite Raporu

Haziran 2026

Feminist Fon İnisiyatifi

Feminist Fon İnisiyatifi (FFİ) olarak misyonumuz, Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitliği için çalışan feminist ve LGBTİ+ örgütlerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini desteklemek. Cinsiyet kimliği, cinsel yönelim ve cinsiyet ifadesine dayalı ayrımcılığın son bulduğu, feminist ve LGBTİ+ hareketlerin, hak savunucularının ve örgütlerin çalışmalarını özgürce yürütebildiği ve bu çalışmalar için gerekli sürdürülebilir ve esnek kaynaklara erişebildiği bir dünya hayal ediyoruz. Bu doğrultuda, kaynak sağlamayı ve kolektif öğrenme ve dayanışmayı büyüten alanlar yaratmayı hedefliyoruz ve filantropi alanındaki güç eşitsizliklerine karşı feminist bir fonlama anlayışını savunuyoruz.

Bu yolculuğa, 6 Şubat 2023 depremlerinin ardından deprem bölgesinde faaliyet yürüten feminist ve LGBTİ+ örgütleri için uluslararası kaynakları nasıl harekete geçirebileceğimiz sorusuyla başladık. Gönüllü bir dayanışma çabası olarak başlayan bu süreç, kısa sürede Türkiye'deki örgütlerin karşı karşıya olduğu finansal ve örgütsel sürdürülebilirlik krizinin daha yapısal ve uzun vadeli yanıtlar gerektirdiğini bize gösterdi. Bu nedenle, çalışmalarımızı dernekleşme yoluyla daha kalıcı ve kurumsal bir yapıya dönüştürme kararı aldık.

Bugün FFİ olarak, Türkiye bağlamına duyarlı ve feminist ve LGBTİ+ örgütlerin ihtiyaçlarına göre şekillenen katılımcı

bir hibe modeli geliştiriyoruz. Bizim için hibe yönetiminde katılımcılık, yalnızca kararlarda kimlerin söz sahibi olduğuyla ilgili değil; ilkelerin, önceliklerin ve işleyişin de hareket aktörleriyle birlikte düşünülmesi, tasarlanması ve zaman içinde geliştirilmesi anlamına geliyor. Bu model teknik bir kaynak dağıtım mekanizmasından ziyade, güç paylaşımını, şeffaflığı ve topluluklara karşı hesap verilebilirliği merkeze alan bir ilişki biçimi olarak görüyoruz.

Hibe vermenin ötesinde, feminist ve LGBTİ+ örgütler ve hak savunucuları arasında kolektif öğrenmeyi, deneyim paylaşımını ve dayanışmayı güçlendirecek bir uygulama topluluğu inşa ediyoruz. Bu alanı tepeden inme bir program olarak değil; topluğun uzmanlık, ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda şekillenen ve gelişen bir alan olarak tasarlıyoruz. FFİ'nin rolünü kaynak aktaran bir yapının ötesinde, feminist ve LGBTİ+ hareketlerden öğrenen, onlarla birlikte düşünen ve uygulama topluluğunun işleyişini kolaylaştıran bir yapı olarak tanımlıyoruz.

Öte yandan feminist fonlamayı, filantropi alanındaki yerleşik ilişki biçimlerini dönüştürmeye yönelik bir müdahale alanı olarak görüyoruz. Esnek, güven temelli ve katılımcı bir fonlama anlayışını savunurken, alternatif bir filantropi dilini ve pratiğini de kendi çalışmalarımız aracılığıyla inşa etmeyi amaçlıyoruz. Bu yolda, feminist dayanışmadan güç alırken, bu dayanışmanın büyümesine katkı sunmayı ve kendimizi hareketin bir bileşeni olarak konumlandırıp yan yana yürümeyi taahhüt ediyoruz.

Özet

Bu fizibilite çalışmasını yalnızca mevcut bir ihtiyacı belgelemek için değil, Türkiye’de katılımcı, güven temelli ve esnek bir feminist fonun ne ölçüde uygulanabilir olduğunu hareket aktörleriyle birlikte değerlendirmek için yürüttük. Bu raporun bulguları, 11 farklı şehirde faaliyet yürüten 30 kadın, feminist ve LGBTİ+ örgüt(ü)le yaptığımız görüşmelere dayanıyor. Görüşmelerden çıkan ortak tablo, mevcut fonlama ekosistemindeki yapısal boşlukların bu hareketlerin varlığını ve sürdürülebilirliğini doğrudan tehdit ettiğini açıkça ortaya koyuyor.

Küresel siyasi politikalar ve daralan sivil alan

Türkiye’de sivil alanın içinde bulunduğu koşullar, Küresel Kuzey’in jeo-politik öncelikleri ve güvenlik eksenli politikalarından bağımsız düşünülemez. Dünyada devletler askeri harcamaları artırırken ve otoriterleşme eğilimleri güçlenirken, toplumsal cinsiyet eşitliği ve insan hakları, fonlama hiyerarşisinde giderek daha alt sıralara itiliyor. Özellikle 2016 yılında imzalanan Türkiye-Avrupa Birliği Mutabakatı sonrasında Türkiye, savaşlar, bölgesel krizler ve yerinden edilmeler karşısında, bir ‘sınır bekçisi’ rolü üstlendi. Uluslararası fonların büyük ölçüde sınır güvenliği ve göç yönetimi harcamalarına kayması, Küresel Kuzey ülkelerinin krizleri Türkiye gibi ‘tampon bölgeler’ içinde yönetme stratejisinin açık bir yansıması. Bu sömürgeci strateji, sivil toplumu araçsallaştıran, bağımsız ve hak temelli örgütleri kaynaklardan mahrum bırakan ve demokratikleşme ile eşitlik mücadelesine ayrılan fonları aşındıran yapısal bir eşitsizlik rejimi yarattı.

Küresel Kuzey’in sivil alanı güvenlik eksenine hapseden bu yaklaşımı, içeride toplumsal cinsiyet karşıtı politikaların tırmanması için elverişli bir zemin sunuyor. Türkiye’nin İstanbul Sözleşmesi’nden çekilmesinden Onur Yürüyüşleri’nin yasaklanmasına, LGBTİ+ örgütlenmesinin kriminalize edilmesinden bağımsız sivil toplumun ‘etki ajanı’ veya ‘terör finansmanı’ gibi söylemlerle hedef gösterilmesine kadar uzanan sistematik saldırılar, feminist ve LGBTİ+ hareketlerini her geçen gün daha büyük

risklerle karşı karşıya bırakıyor. Bu süreçte kamu kaynakları, devlet politikalarıyla uyumlu hükümet güdümlü sivil toplum örgütlerine (GoN-GO'lara) aktarılırken, bağımsız örgütler ağır idari denetimler, kapatılma tehditleri ve yargı tacizi ile sistematik olarak baskılanıyor.

Tam da bu noktada, Türkiye’deki feminist ve LGBTİ+ hareketler yerel bir hak mücadelesi vermekle kalmıyor. Aksine, devletin içeride ve dışarıda yürüttüğü müdahaleci, eril siyasete ve Küresel Kuzey’le kurduğu jeo-politik iş birliklerine karşı; sömürgeci ve militarist tahakküm biçimlerine itiraz eden, hak, eşitlik ve adalet eksenli bir uluslararası dayanışma örüyor. Sivil alanın bu denli daraltıldığı bir bağlamda, yereldeki direnişi küresel ağlarla buluşturarak, farklı eşitsizlik biçimlerini aynı tahakküm düzeninin birbirine bağlı yüzleri olarak ele alan ve sınırları aşan bir direniş hattı kuruyor. Bu mücadele, Türkiye sınırları içinde sıkışmış bir hak savunuculuğu olarak değil, küresel eşitsizlik rejimlerine ve sağ otoriterleşmeye karşı örülen daha geniş bir ulusötesi dayanışma hattının parçası olarak görülmeli.

Ancak bu direniş hattını ayakta tutan hak temelli sivil alan, giderek derinleşen bir finansman kriziyle boğuşuyor. Mevcut siyasi kuşatmaya, 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu gibi bireylerden bağış talep etmeyi neredeyse imkânsız kılan bürokratik engeller eşlik ediyor. Yerel kaynak yaratma imkânları kısıtlanan örgütler, mecbur bırakıldıkları uluslararası fon ekosisteminde ise kısa vadeli, proje temelli ve katı raporlama süreçleri dayatan hibe programları ile ‘projeleşme’ döngüsüne hapsolüyor. Bu durum, hareketlerin serpilip güçlenmek için ihtiyaç duydukları çekirdek finansal destekten mahrum kalmalarına, kurumsal hafızanın aşınmasına ve emeğin her geçen gün daha da güvencesizleşmesine neden oluyor.

Tüm bu imkânsızlıklara, tasfiye etme ve ayrıştırma politikalarına rağmen Türkiye’deki feminist ve LGBTİ+ hareketler çok güçlü, dirençli ve örgütlü. Sadece toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinin değil, 6 Şubat 2023 depremlerinde de görüldüğü gibi, kriz anlarında hayatî dayanışma ağlarının da en güçlü halkası. Devletin ihmal ettiği veya yok saydığı ya da kamu politikalarının etkili bir biçimde işle(til)mediği alanlarda,

hızlı, yaratıcı ve dayanışma temelli müdahaleler geliştiriyor, kadınlar ve LGBTİ+'ların ihtiyaçlarını gözeten toplumsal cinsiyete duyarlı çalışmalar yürütüyorlar. Ancak bu devasa yük, tükenmişlik sınırında çalışan hak savunucularının görünmez ve gönüllü emeğiyle taşınıyor.

Örgütlerin bu direncini sonsuz bir kaynak olarak görmemeliyiz; kaynağa erişimdeki engeller sivil toplumu sürdürülemez bir kırılma noktasına getiriyor. Bu raporla uluslararası donörlere ve feminist fon kuruluşlarına bir çağrı yapıyoruz: Türkiye'de feminist ve LGBTİ+ hareketler tükenmeden önce, tam da şimdi, birlikte harekete geçmeliyiz.

Türkiye'de neden katılımcı bir feminist fon?

Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ örgütlerin karşı karşıya olduğu sürdürülebilirlik krizinin, ancak hiyerarşik fonlama pratiklerini reddeden, kaynaklara ilişkin karar alma gücünü hareketle paylaşan, güven temelli, esnek ve uzun vadeli bir feminist fonlama anlayışıyla aşılabileceğine inanıyoruz. FFİ olarak kendimizi, Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ hareketlere dışarıdan bakan bir fon sağlayıcı olarak değil, feminist dayanışmayı güçlendirmeyi, politik özerkliği korumayı ve hareketin bir bileşeni olarak yana yürümeyi amaçlayan bir yapı olarak görüyoruz.

Bu fizibilite çalışması kapsamında görüştüğümüz örgütler, yalnızca mevcut filantropi ekosisteminde neyin işlemediğini değil, hangi fonlama yaklaşımlarını dönüştürücü bir etki yaratabildiğini de açık biçimde tarif etti. Güven temelli ilişkiler, esneklik, uzun vadeli destek taahhüdü ve güç paylaşımı, feminist fonlama pratiklerinin belirleyici özellikleri olarak öne çıktı. Özellikle uluslararası feminist fonlarla yaşanmış sınırlı sayıdaki deneyim bile, örgütler tarafından kurumsal istikrarı güçlendiren, stratejik düşünmeye alan açan ve değişen koşullara daha esnek yanıt verebilmeyi mümkün kılan ilişkiler olarak aktarıldı.

Bu deneyimler, Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ hareketlerin içinden doğan bir feminist fonun çok daha güçlü bir potansiyele sahip olduğuna işaret ediyor. Köklerini yerel bağlamdan alan böyle bir yapı, hareketin

bilgisini, önceliklerini ve içinde bulunduğu siyasi riskleri daha yakından kavrayarak, geleneksel hibe mekanizmalarının karşılayamadığı ihtiyaçlara içeriden yanıt üretebilir. Örgütsel sürdürülebilirliği önceleyen, güvene dayalı ve hareketin gerçekliklerine duyarlı bir fonlama yaklaşımının, Türkiye bağlamında özellikle kritik olduğuna inanıyoruz.

Böylesi katılımcı bir feminist fon, hareketleri ayakta tutan ancak çoğu zaman görünmez olan o temel altyapıya, yani personel giderlerine, kiraya, gündelik operasyonel masraflara, kurumsal hafızaya, kolektif bakım ve iyi olma hâline, koordinasyona ve uzun vadeli strateji geliştirmeye yatırım yapma imkânı sunar. Bu alanlara yapılacak yatırımların, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin içine sıkıştıkları 'hayatta kalma' döngüsünden çıkıp daha sürdürülebilir bir hareket kapasitesi geliştirebilmeleri açısından hayati olduğunu düşünüyoruz.

Buna ek olarak, Türkiye merkezli bir feminist fon, uluslararası feminist filantropi ile yerel hareketler arasında stratejik bir köprü işlevi görebilir. Uluslararası kaynakları, yerel bağlama ve siyasi gerçekliğe duyarlı fonlama pratiklerine dönüştürerek, coğrafi ve epistemik mesafe, standartlaşmış prosedürler ve salt mevzuata uygunluk odaklı hibe süreçlerinin yarattığı uyumsuzlukları giderebilir. Böylece hibe ilişkileri, donör merkezli ve hiyerarşik modellerden, katılımcı, hesap verebilir ve hareketin bilgi ve deneyimini merkeze alan ilişkilere doğru evrilebilir.

Türkiye'de katılımcı feminist bir fonun uygulanabilirliği

Araştırmamız, FFİ'ye yönelik güçlü bir ilgi ve talebi ortaya koymakla birlikte, katılımcı hibe modellerini hayata geçirmenin beraberinde getirdiği önemli risk ve zorluklara da işaret ediyor.

Katılımcılar, çeşitlilik içeren ve parçalı bir hareket ikliminde temsil ve güç dengelerinin nasıl kurulacağına, sınırlı kaynaklar söz konusu olduğunda rekabet ve kayırmacılık algısının nasıl ortaya çıkabileceğine, karar alma süreçlerinde yaşanabilecek çıkar çatışmalarına ve değerlendirme süreçlerinin adil ve meşru biçimde nasıl yürütüleceğine dair kaygılarını açıkça

dile getirdi. Bu kaygılar, katılımcı hibe modelini daha dikkatli, şeffaf ve güçlü güvencelerle tasarlamının önemini tekrar göstermiş oldu.

Araştırma, çoğu zaman güvensizlik mantığından beslenen ve rekabeti doğal kabul eden ilişki biçimlerinin ötesine geçmemiz ve 'özen etiği' (ethics of care) filantropik söylemlerimize ve ilişkilerimize entegre etmemiz gerektiğinin önemini gösteriyor. Dayanışmayı, karşılıklı güveni ve kolektif ihtiyaçları merkeze alan bir yaklaşım, hibe ilişkilerinin feminist fonlama ilkeleri doğrultusunda yeniden kurulmasını mümkün kılabilir. Bu çerçevede hibe yönetimi süreçlerinde şeffaflık, bir denetleme mekanizmasından ziyade, güç ilişkilerini birlikte gözetebilmeyi ve adil biçimde ele alabilmeyi mümkün kılan bir dayanışma pratiği olarak anlam kazanıyor.

Katılımcı hibe modelinin Türkiye bağlamında uygulanabilirliği, net yönetim çerçeveleri, şeffaf kriterler, güçlü geri bildirim mekanizmaları ve gerektiğinde anonimleştirilmiş değerlendirme süreçleri veya bağımsız gözlemciler gibi güvencelerle mümkün. Katılımcı hibe modelini, örgütlerin sınırlı kaynaklarını zorlayacak ek bir operasyonel yüke dönüştürmeden, anlamlı, adil ve uygulanabilir bir güç paylaşımını mümkün kılacak şekilde tasarlamayı hedefliyoruz. Bu nedenle, katılımı tek bir yonteme indirgeyen sabit ve katı bir formül yerine, farklı katılım biçimlerini dengeleyen esnek bir yaklaşımı benimsiyoruz. Katılımcı hibe modelinin, uygulama ve geri bildirimle gelişen, zaman içinde kolektif öğrenme ve değerlendirmeler doğrultusunda evrilebilen bir süreç olduğuna inanıyoruz..

Stratejik vizyonumuz ve yol haritamız

Stratejik yol haritamızı belirlerken hızlı büyüme veya görünürlükten ziyade, sürdürülebilirliği, esnekliği ve Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ hareketlere karşı hesap verebilirliği önceliklendiriyoruz. FFİ'yi sadece bir hibe sağlayıcı olarak değil, hareketten öğrenen ve kaynakları sosyopolitik bağlama duyarlı şekillerde yeniden dağıtan stratejik bir aracı ve hareketin bir yol arkadaşı olarak kurguluyoruz.

Gelecekteki hibe partnerlerimizle uzun soluklu ilişkiler kurarken, aynı zamanda uygulama topluluğu yaklaşımımız aracılığıyla kolektif öğrenme ve dayanışma için ortak alanlar yaratmayı hedefliyoruz. Hedefimiz, yalnızca kaynak dağıtan bir yapı olmak değil; feminist ve LGBTİ+ örgütlerin politik özerkliklerini koruyabildiği ve değişen koşullar karşısında daha dayanıklı hale gelebildiği bir hareket kapasitesine katkı sunmak. Bu yolu ancak birbirimizin deneyimine güvenerek ve feminist dayanışmayı büyüterek yürüyebileceğimize inanıyoruz.

Tasarım notu

Bu raporda ve görsel kimliğimizde mercanı bir referans olarak kullanıyoruz. Çünkü mercan, bizim için temel bir politik ilkeyi temsil ediyor: kolektif güç, birbirini mümkün kılan ve besleyen ilişkiler içinde inşa edilir. Mercan resifleri tekil varlıklar değil, sayısız polipin birbirine tutunarak ve birbirini destekleyerek oluşturduğu yaşayan mimarilerdir. Nesiller boyunca süren bu ortak inşa, tek bir polipin asla kuramayacağı kadar güçlü ve dirençli bir yapı ortaya çıkarır. Mercanlar aynı zamanda, birbirine yaşam alanı açan ve enerji veren simbiyotik ilişkiler içinde yaşar. Bir resifin dayanıklılığı, karşılıklılık ve çeşitliliğin ahenkle örüldüğü ve kendini yenilemesini mümkün kılan koşullara dayanır.

Mercanın bu yaşam biçimi, bize Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ hareketleri düşündürüyor: baskı altında dahi varlığını sürdürmeyi mümkün kılan dayanışma, kolektif emek ve hafıza ile bakım/özen ilişkilerinin beslediği canlı bir ekolojii. FFI olarak biz de kendimizi bu ekolojinin bir parçası olarak görüyoruz. Katılımcı hibe verme ve topluluk inşası çalışmalarımızla, bu hareketlerin kendini yenileyip filizlenmelerine imkân sağlayan maddi, ilişkisel ve kolektif zemini güçlendirmeyi hedefliyoruz.

İçindekiler

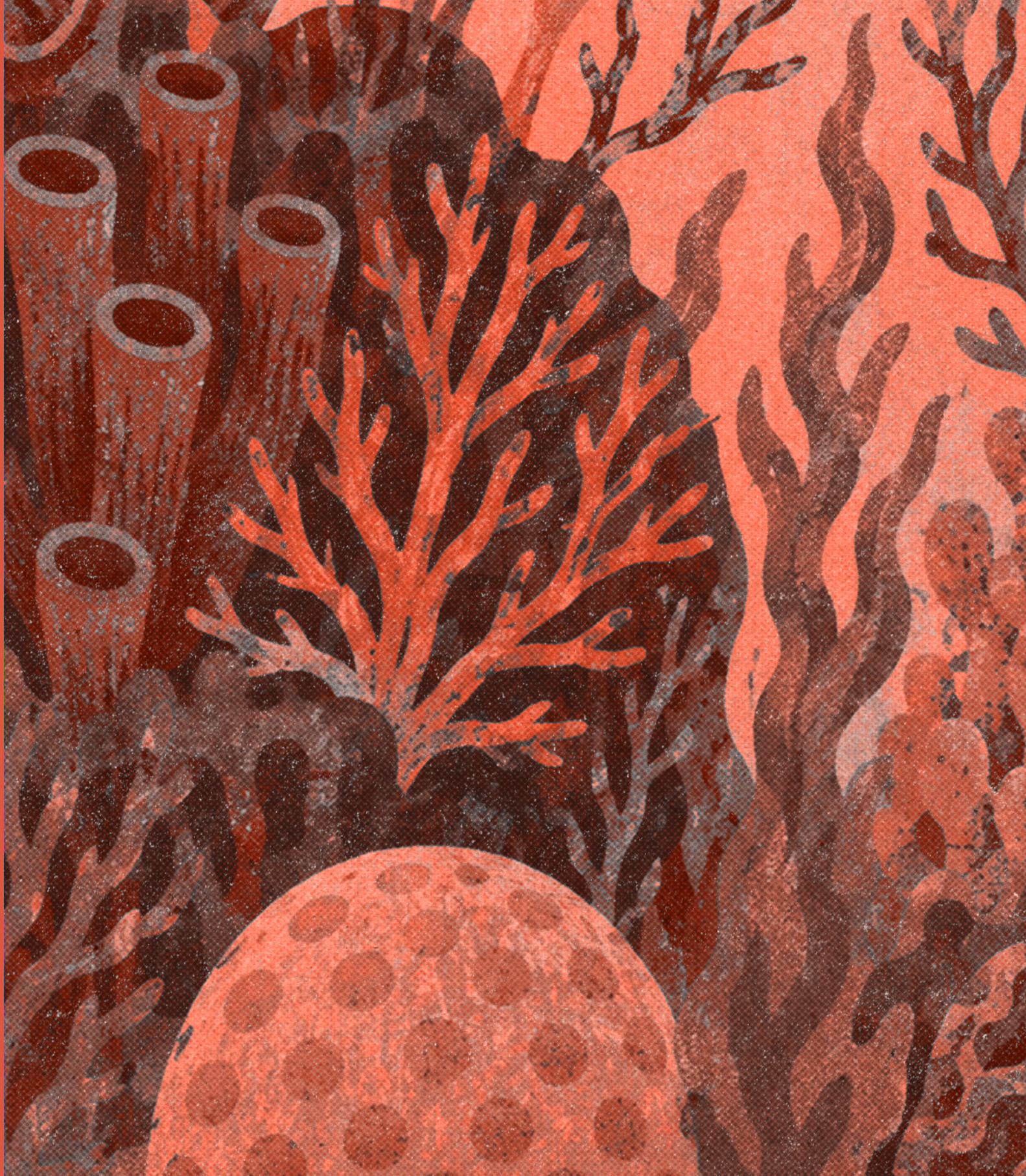
1. Giriş	1	Kanunu ve bireysel bağışlara erişimde yapısal kısıtlar		4.1.2. Stratejik sapma: Misyona mu, fonun beklentisi mi?	68	5.1.3. İhtiyaçlar ve beklentiler	97
1.1. Arka plan, gerekçe ve hedefler	1	2.3.5. İdari denetimler ve kriminalizasyon	33	4.1.3. Teknik bariyerler: Dil, jargon ve başvuru belgeleri	69	5.2. Neden Türkiye’de katılımcı bir feminist fon?	108
1.2. Metodoloji	3	2.3.6. Kapatılma tehlikesi ve örgütlerin yarını	38	4.2. Uygulama süreci: Kağıt üstündeki planlar ve sahadaki gerçeklik	70	5.3. Fizibilite değerlendirmesi: Riskler, kısıtlar ve kolaylaştırıcı koşullar	112
1.3. Kapsam ve sınırlılıklar	8	3. Fonların ötesinde: Sivil alanın daralan kaynak haritası	43	4.2.1. Proje bazlı hibe döngüsü ve çekirdek fon eksikliği	70	5.4. FFi’nin kuruluş süreci için stratejik yol haritası	117
2. Kesişen krizlerin gölgesinde: Feminist ve LGBTİ+ örgütlenmenin siyasal iklimi	13	3.1. Bağışlar, hayırseverlik kültürü ve kısıtlayıcı yasal düzenlemeler	44	4.2.2. Hibelerin ödeme modelleri ve özkaynak yetersizliği	75	5.5. Temel ilkeler ve programsal yaklaşım	118
2.1. Küresel tehdit: Toplumsal cinsiyet karşıtlığı, artan savunma ve güvenlik harcamaları ve fonlara etkisi	14	3.2. Aidat gelirleri: Potansiyel kaynaktan sembolik yükümlülüğe	49	4.2.3. Esnekliğin yokluğu: Bütçenin ‘yaşayan belge’ olamaması	78	5.6. FFi’nin çalışmalarından beklenen etki	119
2.2. Türkiye’deki toplumsal cinsiyet karşıtlığı ve toplumsal mücadele üzerindeki baskı rejimi	18	3.3. İktisadi işletmeler: Alternatif gelir arayışı ve yapısal engeller	51	4.2.4. Satın alma kuralları ve harcama prosedürleri	79	5.7. Feminist fonu birlikte inşa etmek: Sonraki adımlar	120
2.3. Politik baskıdan finansal sürdürülebilirlik krizine	22	3.4. Sivil toplumun görünmeyen sermayesi: Gönüllü emek, güvencesizlik ve dayanışma	54	4.3 Raporlama süreci: Hesap verebilirlik ve güven	82		
2.3.1. 6 Şubat depremleri ve sivil toplum	24	4. Hibe ilişkilerinin dinamikleri: Yapısal zorluklar ve açmazlar	61	4.3.1. İzleme değerlendirme: Nicel veri dayatması ve sahadaki gerçeklik	82		
2.3.2. Fon kaynaklarının daralması	26	4.1. Başvuru süreci: Hibelere erişimde eşitsizlik	64	4.3.2. Raporlamanın zorluğu ve destek eksikliği	85		
2.3.3. Bağımsız STÖ’lerin baskılanması ve hükümet güdümlü STÖ’lerin konumu	28	4.1.1. Uygunluk kriterleri ve kapasite paradoksu	68	5. Sonuçların değerlendirilmesi ve yol haritası	89		
2.3.4. 2860 Sayılı Yardım Toplama	30			5.1. Çalışmanın temel bulguları: Zorluklar, fırsatlar ve ihtiyaçlar	89		
				5.1.1. Zorluklar	89		
				5.1.2. Fırsatlar	95		

1. Giriş

1.1. Arka plan, gerekçe ve hedefler

1.2. Metodoloji

1.3. Kapsam ve sınırlılıklar



1. Giriş

1.1. Arka plan, gerekçe ve hedefler

Feminist Fon İnisiyatifi (FFİ) olarak yolculuğumuza 6 Şubat 2023 depremlerinin hemen ardından, deprem bölgesinde faaliyet yürüten kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) için uluslararası kaynakları 'acil durum desteği' olarak nasıl harekete geçirebileceğimiz sorusuyla başladık. Ancak çok kısa sürede gördük ki deprem yalnızca yeni bir kriz yaratmakla kalmamış, bu örgütlerin uzun zamandır içinde çalıştıkları zorlu yapısal koşulları da daha görünür hale getirmişti. Depremden önce de örgütler, finansal sürdürülebilirlik krizi yaşıyordu. Uluslararası fonların Türkiye'den giderek çekilmesi, örgütlerin gelir kaynaklarını çeşitlendirebilecek olanakların sınırlı olması ve büyük ölçüde kısa vadeli ve proje bazlı hibe programlarına ve/ya gönüllü emeğe dayanmak zorunda kalmaları bu tabloyu daha da ağırlaştırıyordu.

Deprem sürecinde ise bu örgütlerin son derece sınırlı kaynaklarla sahada ne kadar hayati bir rol üstlendiği de açık biçimde ortaya çıktı. Örgütler, kısıtlı imkânlara rağmen hızlı, yaratıcı ve dayanışma temelli müdahaleler geliştirerek deprem bölgesinde önemli bir boşluğu doldurdu. Ancak aynı süreç, uzun vadeli ve esnek fonların yokluğunun, örgütlerin kendi özkaynaklarının sınırlı olmasının ve mevcut hibe verme modellerinin katı yapısının, bu çabaların sürekliliğini nasıl sekteye uğrattığı-

nı da açık biçimde gösterdi. Bir anlamda deprem, hem bu örgütlerin üstlendiği kritik rolü hem de karşı karşıya oldukları finansman krizini daha görünür kılan bir dönemeç oldu.

Bu süreçte sahada faaliyet gösteren örgütlerle geliştirdiğimiz dayanışma ilişkisi, geleneksel ve yaygın hibe programlarındaki yapısal sorunları yeniden görmemizi sağladı. Depremden ardından tanınan sınırlı esnekliklere rağmen, detaylı raporlama yükümlülükleri, katı bütçe kuralları ve bürokratik prosedürlerin en kritik dönemlerde dahi örgütler üzerinde ciddi bir yük oluşturmaya devam ettiğini gördük. Krizin ilk anlarında tanınan sınırlı esnekliklerin kısa sürede ortadan kalkması, bizi mevcut destek modellerini yeniden değerlendirmeye yöneltti.

Ancak bu süreç bizim açımızdan yalnızca geleneksel hibe mekanizmalarının sınırlarını görünür kılmadı; aynı zamanda feminist fonlama pratiklerinin açtığı alternatif imkânlara da işaret etti. Görüştüğümüz örgütler, güven temelli, hibe veren-hibe alan arasındaki hiyerarşik ilişkileri dönüştürmeyi hedefleyen ve değişen ihtiyaçlara duyarlı feminist fonlama modellerinin yalnızca maddi kaynak sağlamadığını; örgütsel kapasiteyi, güveni ve hareket içi dayanışmayı da güçlendirdiğini vurguladı. Bunun ötesinde, feminist fonların¹ hibe ilişkilerini teknik ve bürokratik bir süreç olmaktan çıkararak, güç paylaşımını, karşılıklı öğrenmeyi ve dayanışmayı merkeze alan alternatif bir filantropi söylemini hem tahayyül eden hem de pratiğe döken bir model sunduğunu gördük. Bu raporla, tam da bu iki düzlemi (geleneksel hibe modellerinin sınırları ve feminist fonlama pratiklerinin sunduğu dönüşüm olanakları) bir arada düşünerek Türkiye'de feminist bir fonun gerekliliğini ve uygulanabilirliğini tartışmayı amaçlıyoruz.

Bu gözlemler doğrultusunda, gönüllü bir inisiyatif olarak yürüttüğümüz çalışmaları dernekleşme yoluyla daha ka-

¹ FFİ'nin kuruluş süreci, farklı coğrafyalarda çalışan feminist fonlardan ilham aldı. Yolculuğumuzun en başından beri Dalan Fund, Doria Feminist Fund, EDGE Funders Alliance, Equality Fund, FemFund Poland, Fenomenal Fund, FRIDA|The Young Feminist Fund, Global Fund for Women, Human Rights Funders Network, Hungarian Women's Fund, Mama Cash, Mediterranean Women's Fund, Prospera International Network of Women's Funds, Purposeful, Urgent Action Fund ve Women Win ile kurduğumuz bağlar, bizi hem güçlendirdi hem de bu dayanışmanın bir parçası olma cesaretimizi büyüttü. Bu fonlar bizimle yalnızca bilgi ve deneyimlerini cömertçe paylaşmakla kalmadı; ağlarını bize açtılar, sorularımıza bizimle yanıt aradılar ve en önemlisi feminist dayanışmanın somut bir örneğini sundular. Attığımız adımları daha sağlam, daha temkinli ve daha bilinçli atabilmemizde bu yol arkadaşlığının büyük payı var. Bizim için bu destek, feminist fonlama alanında nasıl bir dayanışma kültürü inşa etmek istediğimize dair güçlü bir pusula oldu. Bize açtıkları bu alan ve paylaştıkları kolektif güç için her birine teşekkür borçluyuz.

2

Bu rapor kapsamında, örgütlerin mevcut fon ilişkilerini ve deneyimlerini aktarıırken literatürde yaygın olarak kullanılan 'yararlanıcı' veya 'desteklenen' gibi ifadelerle yer verdik. Ancak FFI olarak, hibe veren ve hibe alan arasındaki geleneksel hiyerarşiyi ve güç eşitsizliğini üreten dinamiklerin dilde başladığını biliyoruz. Bizim için bu ilişki, tek taraflı bir kaynak aktarımından ziyade, eşitler arası bir dayanışmayı ve ortaklığı temsil ediyor. Bu nedenle, kurduğumuz ve hayal ettiğimiz tüm bağları 'partnerlik/ortaklık' gibi ifadelerle nitelendiriyor, hiyerarşinin değil, yan yana gelmenin dilini kurmayı seçiyoruz.

3

Bu raporda kullanılan veriler, metin içerisinde ya da dipnotlarda web bağlantıları ve sayfa numaralarıyla belirtilen açık kaynaklı rapor ve araştırmalara dayanıyor. Bağlantıların üzerine tıklayarak ilgili kaynağa ulaşabilirsiniz.

lıcı ve kurumsal bir yapıya dönüştürme kararı aldık. Bu araştırmayı, Türkiye'deki kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) finansal ve örgütsel sürdürülebilirliğinin önündeki engelleri ve örgütlerin alternatif fonlama modellerine ilişkin beklentilerini anlamak amacıyla tasarladık. Amacımız, yalnızca mevcut durumu örgütlerin bakış açısından anlamak değil, katılımcı hibe verme modelinin (participatory grantmaking – PGM) Türkiye bağlamında nasıl yeniden tasarlanabileceğini örgütlerle birlikte düşünmekti. Bu açıdan rapor, yalnızca araştırmaya katılan örgütlerin karşılaştıkları yapısal zorlukları ve bu zorluklara verdikleri yanıtları değil; aynı zamanda daha adil ve sürdürülebilir bir fonlama modeline dair önerilerini belgeliyor.

Bu fizibilite çalışmasını, Türkiye bağlamında güven temelli ve katılımcı bir hibe verme modelinin stratejik gerekliliğini ve uygulanabilirliğini değerlendirmek üzere hazırladık. Bu süreçte, örgütlerle kurduğumuz ilişkiyi, hibe veren–hibe alan² arasındaki geleneksel hiyerarşiyi sorgulayan bir öğrenme alanı olarak tasarladık. Bu çalışma, güven temelli bir modelin geliştirilmesine yönelik ilk adım olarak değerlendirilebilir.

1.2. Metodoloji

Bu fizibilite çalışmasını, masa başı araştırmasına³ ve kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(iy)le yaptığımız görüşmelere dayanarak hazırladık. Masa başı araştırması kapsamında, ilgili yasa ve düzenlemeleri, Türkiye'de ve başka ülkelerde konuyla ilgili hazırlanmış raporları ve medya içeriklerini taradık. Bu çerçevenin içine uluslararası feminist örgütlerin yayımladığı değerlendirme ve analizleri de dahil ettik. Bu kaynaklar, görüşmelerin analizini yaparken gerekli bağlamsal çerçeveyi oluşturdu.

Görüşmeleri, Türkiye'de feminist ve LGBTİ+ hareketlerin ve bu alanlarda çalışan sivil toplumun hedef gösterildiği,

kriminalize edildiği ve denetimler gibi baskı mekanizmalarıyla kontrol altında tutulmaya çalışıldığı bir dönemde tamamladık. Bu döneme ayrıca uluslararası fonların Türkiye'den kademeli olarak çekilmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanına yönelik hibelerin azalması eşlik ediyor. Bu süreçlerin üst üste binmesi, birçok örgüt için katmanlı bir kriz yaratarak sürdürülebilir kaynaklara erişimi her zamankinden daha zor hale getiriyor. Görüştüğümüz örgütlerin büyük bölümü, mevcut kaynaklarının yakın zamanda sona ereceği bir belirsizlik içinde çalışmalarını sürdürmeye çalışıyor.

Ekim 2024 ile Eylül 2025 arasında, Türkiye'nin altı farklı bölgesinde (Ege Bölgesi hariç) İstanbul, Ankara, Diyarbakır ve Hatay başta olmak üzere 11 ayrı ilde faaliyet gösteren 30 örgüt⁴le yarı-yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar aracılığıyla bir araya geldik. Bu görüşmelerin 15'ini yüz yüze beş ayrı şehirde, kalanını ise çevrimiçi olarak yaptık.⁵ Böylece hem sahadaki deneyimlere daha yakından dokunabildik hem de coğrafi olarak daha geniş bir örgüt ağına ulaşabildik. Bu görüşmelere örgütlerden yaklaşık 65 kişi katıldı. Görüşme yaptığımız örgütlerin çoğu küçük ve orta ölçekli olmakla birlikte, bir kısmı da köklü ve kurumsallaşmış yapılar. Katılımcı örgütlerin 26'sı dernek, ikisi kooperatif ve ikisi vakıf olarak faaliyet yürütüyor. Örgütlerin 18'i 2010-2020 yılları arasında, altısı ise 2020 sonrasında kurulmuş nispeten yeni örgütler.

4

Görüştüğümüz örgütlerin büyük bir bölümü yasal olarak dernek statüsünde faaliyet yürütmekte; ancak bu statünün benimsenmesi çoğu zaman ideolojik ya da örgütsel bir tercihten ziyade, kurumsal fon desteği alabilmek için gerekli olan hukuki 'uygunluk' şartını yerine getirmeye yönelik pragmatik bir adım. Bu örgütlerin önemli bir kısmında yönetim, karar alma ve temsil süreçleri, geleneksel hiyerarşik örgütlenme modellerinden büyük ölçüde farklılaşıyor. Daha yatay ilişkilenebilirlik biçimleri, kolektif karar alma pratikleri ve feminist politik ilkeler doğrultusunda şekillenen iç işleyişler öne çıkıyor. Pek çoğu, kendisini yalnızca bir kurum olarak değil, feminist ve LGBTİ+ hareketlerle iç içe ve zaman zaman onun bir parçası olarak konumlandırıyor.

5

Türkiye'de bu alanlarda çalışan STÖ'lerin hedef gösterilme, kriminalizasyon ve kapatılma davaları gibi ciddi tehditlerle karşı karşıya olması nedeniyle, bu raporda hibe ve finansman meselelerini örgütler açısından risk barındıran bir alan olarak ele aldık. Örgütleri korumak ve yeni riskler doğmaması için kurum isimlerine yer vermeyerek örgütleri anonimleştirdik. Deneyimleri aktarıırken bağlamı daha iyi yansıtabilmek için gerekli durumlarda faaliyet alanı ve/ya genel coğrafi bölge bilgisini paylaştık. Ancak örgütlerin birebir hangi şehirde faaliyet yürüttükleri bilgisini özellikle belirtmedik; şehir bilgisini yalnızca birden fazla örgütün bulunduğu ve ifşa riski taşımayan büyük iller için kullandık.

6

Görüştüğümüz örgütler arasında 'feminist örgüt' ve 'kadın örgütü' tanımları sabit ve birbirinden net biçimde ayrılan kimlikler olarak karşımıza çıkmadı. Görüştüğümüz 20 örgütün önemli bir bölümü kendini açıkça feminist olarak tanımlıyordu. Bununla birlikte, kadrolarında feministler yer alsa da çeşitli nedenlerle 'kadın örgütü' ifadesini tercih eden örgütlerle de görüştük. Bu tercih, kimi durumlarda hedef kitleyle daha rahat ilişki kurabilme ihtiyacından, kimi durumlarda ise stratejik ya da güvenlik temelli değerlendirmelerden kaynaklanıyordu. Bunun yanı sıra, özellikle kadın kooperatifleri örneğinde görüldüğü üzere, örgütlerin hukuki ve kurumsal yapısı da bu tanımlamanın biçimlenmesinde etkili olabiliyordu. Raporda anonim olarak aktarılan tekil örneklerde, örgütlerin kendi beyanlarını esas alarak bu ayrımı gözetmeyeceği özen gösterdik.

10 örgüt doğrudan LGBTİ+ hakları alanında çalışırken, diğerleri kendini feminist ve kadın örgütü⁶ olarak tanımlıyor. Ancak bu tanımlamalar kesin çizgilerle birbirinden ayrılmıyor; aksine, büyük ölçüde iç içe geçmiş bir yapıya sahip. Feminist ve kadın örgütlerinin önemli bir bölümü aynı zamanda LGBTİ+'ları kapsayan kesişimsel bir perspektifle çalışıyor. Bu kesişimselliğe göçmenler ve mülteciler, seks işçileri ve gençler gibi farklı gruplar da dahil ediliyor. Örgütlerin çalışma alanları; toplumsal cinsiyet temelli şiddetle mücadele, LGBTİ+'ların esenliğini ve görünürlüğüne güçlendirmeye yönelik çalışmalar, ulusal ve uluslararası savunuculuk, hukuki ve psikolojik danışmanlık, nefret suçlarıyla mücadele, yerel dayanışma ağlarının güçlendirilmesi, kadın sığınakları ve güvenli alanların oluşturulmasına ve sürdürülmesine yönelik çalışmalar, toplumsal cinsiyet eğitimleri ve politika izleme gibi oldukça geniş ve kesişimsel bir yelpazeye yayılıyor.

Görüştüğümüz örgütlerden bazıları, örgütsel ve politik özerkliklerini korumak amacıyla hibe ilişkilerine temkinli ve sınırlı biçimde yaklaşıyor. Bu tercihte, hibe veren kuruluşların politik yönelimleri, fonlama biçimleri ve bazı örgütlerin yurt dışı devlet fonlarıyla ilişkilendirilmek istememesi etkili oluyor. Bu nedenle bu örgütler çalışmalarını gönüllü emek, üyelik aidatları ve dayanışma amaçlı ve çoğu zaman düzensiz nakdi ve aynı bağışlarla yürütüyor. Ancak sahada bu iki model arasında keskin bir ayrım bulunmuyor. Hibe desteğiyle faaliyetlerini yürüten örgütler dahi belirli dönemlerde ya tamamen gönüllü emeğine ya da profesyonel ve gönüllü emeğin iç içe geçtiği karma modellere yaslanmak zorunda kalabiliyor. Benzer şekilde, genellikle gönüllü insan kaynağı ile faaliyetlerini yürütenler ise kimi zaman küçük ölçekli hibe desteklerinden faydalanmak durumunda kalıyorlar.

Araştırma kapsamında görüştüğümüz dönemde, dokuz örgütün tamamen gönüllü emeğiyle ayakta durduğunu

gördük. 13 örgütte, bir ila dört çalışanı kapsayan küçük ekipler bulunurken; sekiz örgüt, beş kişiyi aşan daha geniş kadrolara sahipti. Bu sayıların oldukça değişken olduğunu gözlemledik. Örgütlerin çalışmalarını büyük ölçüde kısa süreli ve proje bazlı hibelerle yürütmesi, ekip büyüklüğünün ve hatta bazı dönemlerde örgütte ücretli çalışan bulunup bulunmamasının belirleyici unsuru hâline geliyor. Hibe dönemlerinin sona ermesiyle ekipler küçülürken, yeni bir hibe alındığında—bütçede insan kaynağına yer verilebildiği ölçüde—ekipler yeniden büyüyebiliyor.

Bu araştırmada, örgütlerin deneyimlerini merkeze alan nitel bir yöntem benimsedik. Üç örgütte yaptığımız pilot görüşmelerin ardından sorularımızı dört ana başlık altında topladık: (1) örgüt hakkında genel bilgiler, (2) örgütlerin Türkiye'deki feminist ve LGBTİ+ hareketlerine dair gözlem ve değerlendirmeleri, (3) örgütlerin finansal sürdürülebilirliği, hibe alma deneyimleri ve hibe veren kuruluşlarla ilişkileri, ve (4) feminist fonlama modellerine dair görüşleri ve (varsa) deneyimleri.

Araştırma süreci boyunca, Türkiye'deki güncel siyasi gelişmeleri ve örgütlerin faaliyet yürüttükleri bölgelerin özgün koşullarını dikkate alarak, görüşmeler sırasında yer yer ek sorular yöneltmeyi tercih ettik. Görüşmeler samimi, açık ve karşılıklı paylaşımın öne çıktığı sohbetler biçiminde ilerledi. Sivil toplum alanında benzer deneyimlerden geçen feminist özneler olarak, kimi zaman ortak dertlerin paylaşıldığı, kimi zaman birlikte çözüm arayışlarının yürütüldüğü karşılaşmalar yaşadık.

Bu bağlamda, yeni kurulan bir örgüt olarak bizim için en önemli önceliklerden biri; kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(iy)le karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurma iradesini ortaya koymak, onların deneyimlerinden öğrenmek ve kendi çalışmalarımızı şekillendirirken sundukları kıymetli öneri ve uyarıları dikkate almaktı. Araştırmanın yönte-

mi de bu ihtiyacı gözeterek şekillendi ve şeffaflık, özen ve karşılıklı saygı ilkeleri üzerine kuruldu. Türkiye’de pek çok örgütün kriminalize edildiği ve hedef gösterildiği bir dönemde güven ilişkisi kurmak, yalnızca yönetsel bir gereklilik değil; araştırma sürecinin kendisini dönüştüren bir deneyim hâline geldi.

Araştırma tasarımından görüşmelere, analizden rapor yazımına kadar bu çalışmanın her aşamasında feminist metodoloji ilkelerini benimsedik. Bu yaklaşım, hem feminist araştırmacılar ve sivil toplum profesyonelleri olarak hem de yeni ortaya çıkmakta olan bir feminist fon olarak toplumsal konumuzun ve görüşme yaptığımız örgütler ve hareket aktörleriyle aramızdaki olası iktidar ilişkilerinin her daim farkında olmayı gerektiriyordu. Aynı zamanda, bu konumuz ve ilişkilerin araştırma ve analiz süreçlerini nasıl etkileyebileceğini düzenli olarak sorgulamayı da içeriyordu. Türkiye’deki feminist hareketin özneleri ve sivil toplum profesyonelleri olarak görüştüğümüz kişilerle birçok ortak deneyimi paylaşırken, feminist ve LGBTİ+ örgütlerini destekleme amacıyla çıktığımız bu yolda, aramızda potansiyel bir hibe veren - hibe alan ilişkisi ve buna bağlı güç dinamikleri oluşabileceğinin de bilincindeydik. Bu farkındalık, araştırma sürecinde daha şeffaf, özenli ve ilişkiyel bir yöntem izlememizi sağladı.

Hiyerarşik filantropi ilişkilerini dönüştürme amacımızın bir parçası olan katılımcı hibe hayalimiz, sadece hibe dağıtım süreçlerini değil, en başında bu katılımcı modeli topluluk olarak tahayyül etmeyi de içeriyordu. Bu nedenle, görüşmeler boyunca bu örgütlerin deneyimlerinden ve eleştirilerinden öğrenmeye açık olmayı; hibe modelimizi hareket aktörleriyle birlikte düşünme ve geliştirme yönündeki irademizi korumayı önemsedik.

Katılımcılar bu araştırmada gönüllü olarak yer aldı ve paylaşımları kendi onaylarıyla rapora dahil edildi. Bu ra-

por, Türkiye’de kadın ve LGBTİ+ hakları alanında çalışan örgütlerin yalnızca finansal sürdürülebilirlik deneyimlerine değil; bu sürdürülebilirliği şekillendiren filantropi ekosisteminin yapısal dinamiklerine, geleneksel hibe mekanizmalarının yarattığı engellere ve örgütleri misyon ve stratejik önceliklerine odaklanmak yerine çoğu zaman ‘hayatta kalma’ modunda çalışmaya zorlayan siyasal baskı ortamına odaklanıyor. Aynı zamanda, bu baskı koşullarının örgütleri özellikle finansal açıdan daha savunmasız hâle getiren hibe modelleri ve filantropik ilişki biçimleriyle nasıl iç içe geçtiğini inceliyor.

Bu çalışmayla, mevcut fonlama mekanizmalarının sınırlarını ortaya koymayı; aynı zamanda feminist bir fonun hangi ihtiyaçlara yanıt verebileceğini ve nasıl bir ilişki zemini kurabileceğini tartışmayı amaçlıyoruz.

1.3. Kapsam ve sınırlılıklar

Bu araştırmayı, kadın ve LGBTİ+ alanında çalışan örgütlerin finansal sürdürülebilirliğini etkileyen faktörleri daha iyi anlamak ve hibe veren kuruluşlardan beklentilerini daha yakından analiz edebilmek amacıyla yürüttük. Bu doğrultuda, tüm görüşmeleri, tüzel kişiliği olan örgütlerle yaptık. Dolayısıyla bu fizibilite çalışmasının ortaya koyduğu tablo, kadın ve LGBTİ+ hakları alanında faaliyet gösteren ve resmi olarak kayıtlı örgütlerin deneyimlerine dayanıyor. Bu durum, hak temelli çalışan sivil toplumun ve doğrudan feminist ve LGBTİ+ hareketin(in) tümünü kapsayan ya da temsil eden bir resim sunma iddiası taşımadığımız anlamına geliyor.

Bu tercih aynı zamanda bilinçli bir başlangıç noktasıydı. Araştırmadan elde ettiğimiz bulgulara dayanarak geliştirmeyi hedeflediğimiz katılımcı hibe modeli, bu aşamada tüzel kişiliği olan örgütlerin deneyimleri üzerinden şekillenecek. Hem hukuki hem de operasyonel açıdan daha

uygulanabilir bir başlangıç yapmayı, ileride bu destek alanını genişletebilmenin bir adımı olarak gördük. Orta ve uzun vadede hedefimiz, tüzel kişiliği olmayan grupları olmayan oluşumları, inisiyatifleri ve hak savunucularını da kapsayacak destek mekanizmaları üzerine düşünmek ve bu doğrultuda ikinci bir araştırma süreci yürütmek.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise sürecin bütünüyle gönüllü emekle ilerlemiş olması. Bu nedenle görüşmeler belirli bir zaman dilimine yayıldı ve farklı siyasi, ekonomik ve toplumsal eşiklerden geçerek tamamlandı. Biz de bu zamansal farklılıkları göz önünde bulundurarak, her bir mülakatın yapıldığı dönemin koşullarını metin içinde görünür kılmaya ve bulguları bu bağlamla birlikte değerlendirmeye özen gösterdik. Raporun yazım sürecinde ortaya çıkan yeni gelişmeleri de, çalışmayla ilişkili oldukları ölçüde analize dâhil ettik.



2. Kesişen krizlerin gölgesinde: Feminist ve LGBTİ+ örgütlenmenin siyasal iklimi

2.1. Küresel tehdit: Toplumsal cinsiyet karşıtlığı, artan savunma ve güvenlik harcamaları ve fonlara etkisi

2.2. Türkiye'deki toplumsal cinsiyet karşıtlığı ve toplumsal mücadele üzerindeki baskı rejimi

2.3. Politik baskıdan finansal sürdürülebilirlik krizine

2.3.1. 6 Şubat depremleri ve sivil toplum

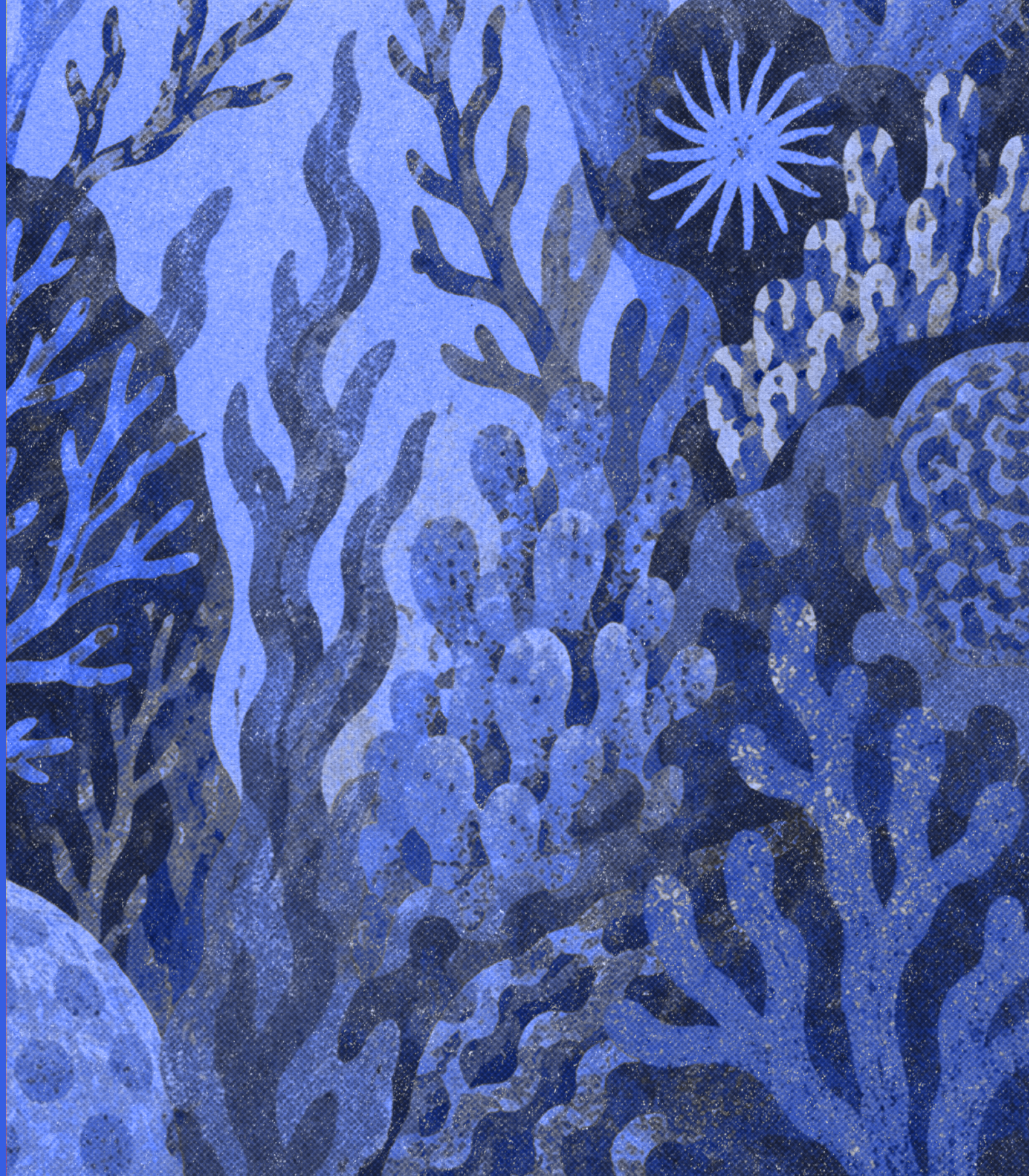
2.3.2. Fon kaynaklarının daralması

2.3.3. Bağımsız STÖ'lerin baskılanması ve hükümet güdümlü STÖ'lerin konumu

2.3.4. 2860 Sayılı Yardım Toplama Kanunu ve bireysel bağışlara erişimde yapısal kısıtlar

2.3.5. İdari denetimler ve kriminalizasyon

2.3.6. Kapatılma tehlikesi ve örgütlerin yarını



2. Kesişen krizlerin gölgesinde: Feminist ve LGBTİ+ örgütlenmenin siyasal iklimi

Bugün artık Türkiye'de bu örgütlerin mücadelesi, yalnızca hak taleplerini görünür kılmaya odaklanan bir savunuculuk faaliyeti olmaktan çıkmış, doğrudan var olma, ayakta kalma ve örgütsel sürekliliği koruma mücadelesine dönüşmüş durumda. Bu dönüşüm, kuşkusuz sadece Türkiye'de değil; küresel ölçekte güç kazanan toplumsal cinsiyet karşıtı (anti-gender) hareketlerin, otoriterleşen yönetim biçimlerinin ve tırmanan savaşlar neticesinde donör devletlerin savunma ve güvenlik harcamalarına öncelik vermesinin yarattığı kaynak daralmasının bir bileşkesi olarak karşımıza çıkıyor. Bu çok katmanlı baskı ortamı, örgütler açısından yalnızca sivil alanın daralması anlamına gelmiyor; aynı zamanda, kaynaklara erişimi sınırlayarak finansal sürdürülebilirliği ve örgütsel sürekliliği tehdit eden yapısal bir zemini de tarif ediyor.

Bu bağlamda toplumsal cinsiyet eşitliği ve LGBTİ+ hakları, pek çok ülkede siyasal iktidarlar ve muhafazakâr aktörler tarafından doğrudan hedef alınıyor; bu alanlarda yürütülen çalışmalar kriminalize ediliyor ve söz konusu kimliklerin kamusal görünürlüğü tehdit olarak sunuluyor. Bu baskı ortamında hak temelli örgütler, bir yandan geçmiş mücadelelerle kazanılmış hakları savunmaya çalışırken, diğer yandan bu mücadeleyi sürdürebilecek finansal ve kurumsal kapasiteyi korumak ve/ya geliştirmek için yo-

ğun bir çaba gösteriyor. Bu çift yönlü baskı, örgütlenmeyi yalnızca hak temelli bir mücadele değil, aynı zamanda bir 'hayatta kalma' meselesi hâline getiriyor.

Bu bölümde, küresel ölçekte yükselen toplumsal cinsiyet karşıtı politikaları, devletlerin uluslararası destek ve hibe programlarına ayırdıkları kamu kaynaklarının daralma eğilimini ve Türkiye'deki politik müdahalelerin bu küresel dinamiklerle nasıl kesiştiğini inceledik. Küresel düzeyde giderek yaygınlaşan baskı rejimlerinin yerel bağlamdaki yansımalarını ise gördüğümüz örgütlerin tanıklıkları ve deneyimleri ile bu kuşatmaya karşı geliştirdikleri direnç stratejileri üzerinden tartıştık.

Bu doğrultuda, ilk alt başlıkta küresel ölçekte yaşanan dönüşümlere ve uluslararası filantropi ekosistemindeki değişimlere odaklandık. Takip eden iki alt başlıkta ise merceğimizi Türkiye'ye çevirerek önce toplumsal cinsiyet karşıtı politik müdahaleleri, ardından kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) bu baskı ikliminde karşı karşıya kaldığı finansal darboğazı ve buna bağlı yapısal sorunları inceledik.

2.1. Küresel tehdit: Toplumsal cinsiyet karşıtlığı, artan savunma ve güvenlik harcamaları ve fonlara etkisi

Dünya genelinde toplumsal cinsiyet eşitliği ve LGBTİ+ hakları, bugün yalnızca tekil ideolojik saldırılar kapsamında değil, küresel siyasetin önceliklerinin bu alandaki kazanımlara zarar verecek şekilde yeniden düzenlendiği çok katmanlı bir kuşatmanın içinde ele alınmak zorunda. Bu kuşatma, bir yandan otoriter rejimlerin giderek daha görünür hâle getirdiği 'toplumsal cinsiyet ideolojisi' (gender ideology) söylemiyle, diğer yandan küresel ölçekte yükselen sağ siyasetin bir sonucu olarak derinleşen savunma, güvenlik ve militarizm eksenli politika-

larla şekilleniyor. Dünya genelinde iktidara gelen aşırı sağ partilerin gündemleriyle beslenen bu süreç, geleneksel otoriterliğin sınırlarını aşan ve sivil alanı sistematik bir kuşatmayla daraltan yeni bir faşizmin habercisi niteliğinde. Bu iki dinamik her zaman doğrudan birbirine bağlanmasa da, bir araya geldiklerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini ve feminist kazanımları siyasal olarak hedef haline getiren bir zemin yaratıyor. Bu zemin, toplumsal cinsiyet eşitliği alanında çalışan sivil toplum örgütleri (STÖ) açısından yalnızca ideolojik bir tehdit anlamına gelmiyor; aynı zamanda fon önceliklerinin değişmesi, kaynakların askıya alınması ve uluslararası dayanışma mekanizmalarının zayıflaması yoluyla örgütler üzerinde doğrudan bir finansal kırılma üretiyor. Nitekim Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Hollanda, Fransa, Birleşik Krallık ve İsveç gibi uzun yıllardır toplumsal cinsiyet eşitliği alanında hak temelli hibe programlarını sürdüren ülkelerin, son yıllarda bu alandaki fonlarını sistematik biçimde azalttığını ya da tamamen durdurduğunu gözlemliyoruz.

Toplumsal cinsiyet kavramını ulusal değerlere, geleneksel aile yapısına ve toplumsal düzene yönelik bir 'tehdit' olarak çerçeveleyen söylem, son yıllarda birçok ülkede bilinçli bir siyasi stratejiye dönüştü. Rusya, Macaristan ve Polonya gibi ülkelerde bu söylem, yalnızca ideolojik bir tartışma alanı olarak kalmadı, toplumsal cinsiyet eşitliği ve LGBTİ+ hakları alanında çalışan kişi ve kuruluşların devlet politikaları aracılığıyla hedef gösterilmesine ve baskı altına alınmasına zemin hazırladı.

Özellikle Macaristan'da Orbán ve İtalya'da Meloni hükümetlerinde somutlaşan sağ popülist dalga, muhafazakâr politikalar yoluyla üreme haklarını sınırlandıran ve LGBTİ+ varoluşları kriminalize eden düzenlemeleri kurumsallaştırdı. Rusya'da 'yabancı ajan' yasasıyla sivil toplum örgütlerinin kriminalize edilmesi, Polonya'da üreme haklarına getirilen ağır kısıtlamalar, bu siyasetin farklı ülkelerde aldığı

somut biçimleri ortaya koyuyor. Son yıllarda bu örnekler münferit uygulamalar olmaktan çıkarak, 'toplumsal cinsiyet ideolojisi' söylemi etrafında şekillenen ve farklı ülkelerde benzer araçlarla uygulanan küresel bir baskı rejiminin parçası hâline geldi.

Bu hattın küresel ölçekte normalleşmesinde kritik eşiklerden biri, 20 Ocak 2025'te Donald Trump'ın ABD'de yeniden iktidara gelmesi oldu. Trump, göreve başladığı ilk gün yayımladığı *Defending Women from Gender Ideology Extremism and Restoring Biological Truth to The Federal Government* (Kadınları Toplumsal Cinsiyet İdeolojisi Aşırıcılığından Koruma ve Federal Hükümete Biyolojik Gerçekleri Geri Getirme) başlıklı başkanlık kararnamesiyle, toplumsal cinsiyet kavramını kamusal ve kurumsal alandan sistematik biçimde dışlamayı hedefleyen bir süreci başlattı. Bu adım, yalnızca sembolik bir ideolojik pozisyon alma değil; toplumsal cinsiyet eşitliği ve LGBTİ+ hakları alanındaki tüm federal fonların askıya alınmasına uzanan somut bir kaynak kesintisini de beraberinde getirdi.

İdeolojik baskı, günümüzde artan savaşlar ve güvenlikleştirme (securitization) merkezli politikalarıyla birleştiğinde, alanda çalışan STÖ'ler açısından daha derin ve yapısal bir krize dönüşmeye başladı. Kamu bütçelerinin savunma sanayine ve askeri harcamalara yönelmesi, bir yandan uluslararası dayanışma mekanizmalarının daralmasıyla sonuçlanırken; bir yandan da kadın ve LGBTİ+ hakları alanında çalışan örgütler açısından ciddi bir kaynak daralması yarattı. Bu bağlamda özellikle Avrupa Birliği içinde fon önceliklerinin hızla 'ulusal güvenlik', 'sınır yönetimi' ve 'göç kontrolü' eksenine kayması, insan hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanlarını fonlama hiyerarşisinde ikincil bir konuma itti.

ABD'nin Amerika Birleşik Devletleri Uluslararası Kalkınma Ajansı (United States Agency for International Develop-

7

Hristiyan Yayın Ağı (Christian Broadcasting Network, CBN), Aileye Odaklanma (Focus on the Family), ve Özgürlüğü Savunan İttifak (Alliance Defending Freedom, ADF)

8

AWID, *Where is the Money?*, Ekim 2025, (s. 31; s. 19).

ment, USAID) üzerinden sağladığı destekleri açık biçimde kendi ideolojik kriterlerine bağlayarak dondurması ise, yalnızca ulusal bir politika değişikliği olarak kalmayıp uluslararası donör ekosisteminde zincirleme bir etki yarattı. Outright International'ın *Defunding Freedom: Impact of U.S. Foreign Aid Cuts on LGBTIQ People Worldwide* (Özgürlüğün Finansmanının Kesilmesi: ABD'nin Dış Yardım Kesintilerinin Dünya Çapındaki LGBTIQ'lar Üzerindeki Etkisi) 2025 raporundaki verilere göre, kaynakların kesilmesinin, kadınlar ve LGBTİ+'lar için sağlık, hukuki destek, barınma ve güvenlik gibi hayati destek mekanizmalarının fiilen zayıflaması, bazı bağlamlarda ise tamamen durması anlamına geliyor. Kesintiler sonrasında bu fonlara bağımlı birçok örgüt işten çıkarmalara gitmek, çalışmalarını dondurmak ya da tamamen durdurmak zorunda kaldı. İnsan Hakları Bağışçıları Ağı'nın (Human Rights Funders Network, HRFN) 2025 tarihli *Funding at a Crossroads* (Finansmanda Yol Ayrımı) raporu, küresel sivil alanın karşı karşıya olduğu tehlikenin boyutlarını net bir şekilde ortaya koyuyor: Sadece üç donör ülkenin (ABD, Almanya, Birleşik Krallık) kararlarıyla, 2026'ya kadar insan hakları fonlarında yıllık yaklaşık iki milyar dolarlık bir daralma yaşanması beklendiğini belirtiyor. Bu durum, sivil toplum için küresel ölçekte şiddeti giderek artan bir finansal kriz döneminin başladığına işaret ediyor.

Dünyadaki güncel duruma, Kalkınmada Kadın Hakları Derneği'nin (Association for Women's Rights in Development, AWID)'in 2025 tarihli *Where is the Money?* (Para Nerede?) raporundaki veriler üzerinden baktığımızda ise, 2023'te hak karşıtı yalnızca üç büyük kuruluşun⁷ toplam gelirinin, 128 ülkede faaliyet gösteren 1.174 feminist örgütün toplam bütçesinin iki katından fazla olduğunu görüyoruz. Bu tablo, aşılamayan ve o yüzden artık "kalıcılaşan" diye tabir edilen "bütçesel cam tavan"ın (persistent budgetary glass ceiling) vahametini ortaya koyuyor.⁸ Bu eşitsizlik, örgütlerin finansal sürdürülebilirliği neden

sürekli bir kriz hâli olarak yaşadığını ve bu durumu neden geçici ya da istisnai değil, kalıcı bir kırılma olarak deneyimlediklerini büyük ölçüde açıklıyor.

Bir yandan var olan kaynakların toplumsal cinsiyet karşıtı örgütlere aktarıldığını bir yandan da daha önce hak savunuculuğu yapan örgütlere aktarılan fonların da dondurulduğunu, azaltıldığını ya da tamamen kesildiğini gözlemliyoruz. İdeolojik saldırılar, güvenlik merkezli bütçe politikaları ve yükselen sağ hükümetlerin sivil alanı daraltan pratikleri eşzamanlı ilerleyerek hak savunucularının faaliyet alanlarını daraltıyor ve finansal sürdürülebilirliklerini doğrudan tehdit ediyor. Ülkelerin dış yardımları azaltmasıyla birleşen bu küresel dinamikler, hak temelli örgütlenmeyi bir savunuculuk alanının ötesine taşıyarak doğrudan bir var olma meselesine dönüştürüyor. Türkiye'deki politik ve yasal müdahalelerle kesiştiğinde ise bu tablo daha da derinleşiyor.

2.2. Türkiye'deki toplumsal cinsiyet karşıtlığı ve toplumsal mücadele üzerindeki baskı rejimi

Küresel ölçekte yükselen toplumsal cinsiyet karşıtlığı, Türkiye'de mevcut siyasal konjonktürle birleşerek feminist ve LGBTİ+ hareketler açısından çok daha sert ve katmanlı bir baskı rejimine dönüşmüş durumda. Bu rejim, yalnızca belirli hakların geri alınmasıyla sınırlı kalmıyor; kadınların ve LGBTİ+'ların kamusal varoluşunu, örgütlü hak mücadelesini ve sivil alandaki yerini doğrudan hedef alan bütüncül bir kuşatma alanı yaratıyor. Toplumsal cinsiyet kavramının açıkça hedef alınmasından Onur Yürüyüşlerine yönelik yasaklara ve 2025'te bu alanda ilk kez verilen tutuklama kararlarına⁹; sözde mağduriyet söylemleri etrafında örgütlenen erkek gruplarının hükümet desteğiyle nafaka hakkını aşındırma çabalarından¹⁰ dijital mecralardaki LGBTİ+ temsillerinin sistematik biçimde

9

Bianet, *İstanbul Onur Yürüyüşü'nde yaşanan iblallere dair açıklama*, 2 Temmuz 2025.

10

Tuğçe Canbolat, Sendika.org, *Devlet nafaka öder mi?*, 17 Ocak 2022.

11

Recep Tayyip Erdoğan
(@RTErdogan), X Paylaşımı,
11 Ocak 2026.

12

<https://www.buyukaileplatformu.org/hakkimizda/>

görünmezleştirilmesine kadar uzanan geniş bir alanda temel hak ve özgürlükler sistematik olarak sınırlandırılıyor.

Bu süreç aynı zamanda, 'makbul olan' ve 'makbul olmayan' özneler üreten bir söylem üzerinden işliyor. Kadınlar, LGBTİ+'lar ve normatif cinsiyet rollerine uymayan bireyler; aile merkezli, heteroseksüel ve cis-normatif toplumsal düzenin dışında konumlandıkları ölçüde tehdit, sapma ya da 'hayali bir düşman' (imagined enemy) olarak sunuluyor. Bu söylem, yalnızca belirli kimlikleri dışlamakla kalmıyor, aynı zamanda devletin korumasına layık görülen 'makbul' toplumsal özneleri yeniden tanımlayan bir siyasal çerçeve üretiyor.

Kadına yönelik şiddetin ve LGBTİ+'lara yönelik nefret suçlarının cezasızlıkla birlikte giderek 'sıradan' hale gelmesi, bu ideolojik yönelimin en somut sonuçlarından biri olarak karşımıza çıkıyor. Kadınları ve LGBTİ+'ları şiddetten korumayı taahhüt eden hukuki düzenlemelerin fiilen işlevsizleştirilmesi, geçmişte büyük bedeller ödenerek kazanılmış hakların aşındırılmasını ve geri alınmasını kolaylaştırıyor. 2025 yılının 'Aile Yılı' ilan edilmesiyle birlikte güç kazanan 'aile kutsaldır' söylemi, bu sürecin ideolojik zeminini daha da pekiştiriyor. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın 'Aile ve Nüfus 10 Yılı' kapsamında, iş hayatından eğitime, kültür politikalarından şehir planlamasına kadar pek çok alanda aile merkezli politikaların hayata geçirileceğini vurgulaması¹¹ ve Büyük Aile Platformu¹² gibi devlet politikasıyla uyumlu yapıların güç kazanması, toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinin kamusal alandaki hareket alanının daha da daralacağına işaret ediyor.

Bu toplumsal cinsiyet karşıtı söylem ve düzenlemeler, yalnızca bireysel hakları değil, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) kamusal varlığını ve faaliyet alanlarını da doğrudan hedef alıyor. Artan idari denetimler, hukuki belirsizlikler, kapatma tehditleri ve keyfi uygulamalar, örgüt-

lerin çalışmalarını sürekli bir baskı ve güvencesizlik ortamı içinde sürdürmesine neden oluyor. Yaptığımız görüşmeler, bu tehdidin geçici bir baskı dalgası olmaktan çıkıp örgütlerin gündelik işleyişine nüfuz eden ve kalıcılaşma eğilimi gösteren bir baskı rejimine dönüştüğünü ortaya koyuyor. Bir örgütün hem "her an kapatılacak gibi bekliyoruz", hem de "hiçbir şey olmayacak gibi çalışmaya devam ediyoruz" demesi, bu koşullar altında şekillenen örgütsel ruh hâlini çarpıcı biçimde yansıtıyor. Bu bağlamda toplumsal cinsiyet karşıtlığı, yalnızca ideolojik bir saldırı alanı değil; örgütlerin varlığını, sürekliliğini ve kurumsal kapasitesini doğrudan tehdit eden yapısal bir baskı mekanizması olarak karşımıza çıkıyor.

Yakın geçmişe kısa bir bakış: Taşların döşenmesi

Türkiye'de kadın ve LGBTİ+ hakları mücadelesi açısından 2016 sonrası dönem, belirleyici bir kırılma noktası. 1980'ler ve 1990'lar boyunca feminist hareketin yürüttüğü uzun soluklu kampanya ve savunuculuk çalışmaları (ör. 'Dayağa Karşı Yürüyüş' ve Medeni Kanun değişikliği için yürütülen 100.000'i aşkın imza kampanyası) 2000'li yılların başında dönemin görece reformcu siyasal iklimi ve Avrupa Birliği üyelik sürecinin açtığı kurumsal fırsatlarla kesişti. Bu kesişim, Medeni Kanun'un yenilenmesi ve Türk Ceza Kanunu reformları gibi önemli yasal kazanımların hayata geçmesini mümkün kıldı. Ancak bu süreç 2016 sonrasında, yerini yoğun bir baskı, gözetim ve denetim rejimine bıraktı. Bu kırılmalar, yalnızca politik kazanımları değil, bu kazanımları taşıyan kurumsal ve finansal altyapıyı da aşındırdı.

Bu sürecin en görünür kırılma anlarından biri, Türkiye'nin 2021'de İstanbul Sözleşmesi'nden çekilmesi oldu.¹³ Bu karar, kadına yönelik şiddetle mücadeledeki hukuki çerçevenin zayıflatılmasının ötesinde, toplumsal cinsiyet eşitliğinin

13

Kadının İnsan Hakları
Derneği (KİH), İstanbul
Sözleşmesi Kronolojisi.

14

Bianet, *Kadın dernekleri kapatıldı: Hangi çalışmalar yarıda kaldı?*, 16 Kasım 2016.

15

Bariş İhtiyacı Var Kadın İnişiyatifi'nin Türkiye Büyük Millet Meclisi Milli Dayanışma, Kardeşlik ve Demokrasi Komisyonu'na 15.10.2025'te sunduğu rapordan: "2024 seçimleri sonrasında Van'a atanan kayyım da hemen belediyenin Van barosuyla kadına yönelik şiddetle mücadele amacıyla imzaladığı "Adli Yardım Protokolünü" iptal etti, Şamiran Kadın Yaşam Merkezini kapattı ve kadınların kente erişimini sağlayan Jin Kart uygulamasını ortadan kaldırdı." s.10

devlet politikası düzeyinde terk edildiğini ilan eden güçlü bir siyasi mesajdı.

2016'daki darbe girişimi sonrası dönemde Kanun Hükümünde Kararnameler (KHK'ler), olağanüstü hâl gerekçeyle yürürlüğe konulsa da kısa sürede toplumsal cinsiyet karşıtı bu ideolojik yönelimin en somut araçlarından biri hâline geldi. KHK'ler, darbe girişimiyle ilişkisi bulunmayan çok sayıda STÖ'yü kapsayacak biçimde araçsallaştırılarak sivil alanın daraltılması için kullanıldı. Bu süreç özellikle Kürt illerinde faaliyet gösteren kadın örgütlerini doğrudan hedef aldı. Çok sayıda örgüt kapatılırken¹⁴, belediyelere atanan kayyumların ilk icraatlarından biri, toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarını ve bu alandaki kurumsal yapıları tasfiye etmek oldu.¹⁵ Görüşme yaptığımız örgütlerden biri, bu dönemi açıkça "faşizmin kadın örgütlerini birebir etkilediği bir baskı süreci" olarak tanımlıyor. Güvenlik politikaları, operasyonlar, gözaltılar ve sürekli idari denetimler, örgütlerin çalışma alanlarını kalıcı biçimde daraltırken; hak temelli faaliyetler, kriminalizasyon tehdidi altında sürdürülmek zorunda kalıyor. Aynı politik iklim, Kürt illerinde LGBTİ+'lar açısından dernekleşmeyi zorlaştırdığı için, inisiyatif olarak örgütlenmek çoğu zaman bir tercih değil, zorunluluk oluyor. Diyarbakır'da faaliyet gösteren bir feminist örgütün ifadesiyle bu, bölgeye özgü siyasi koşulların dayattığı bir "gerçeklik".

Bu baskıcı iklim, ilerleyen yıllarda idari denetimlerin ağırlaştırılması, faaliyetlerin keyfi biçimde engellenmesi ve kapatma tehditleriyle daha da derinleşti. Bu sürecin en son örneklerinden biri, Genç LGBTİ+ Derneği'ne yönelik kapatma kararıydı. Benzer şekilde Tarlabası Toplum Merkezi'ne (TTM) yönelik davalar, doğrudan LGBTİ+ örgütleri hedef almamakla birlikte, toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifiyle yürütülen mesleki ve hak temelli çalışmaların da siyasi müdahaleye açık hâle geldiğini gösterdi.

Aynı dönemde Onur Yürüyüşleri ve Trans Onur Yürüyüşlerine yönelik polis müdahaleleri, kamusal alandaki varoluşun kriminalizasyonunun yeni bir boyuta taşındığını ortaya koydu. Son yıllarda yalnızca yürüyüşlerin yasaklanması değil, etkinlik yasakları,¹⁶ bireylerin eylem alanına ulaşmadan gözaltına alınması ve tutuklanması, barışçıl toplanma hakkının sistematik biçimde sınırlandırıldığını gösteren önemli örnekler arasında yer aldı. Bu uygulamalar, LGBTİ+ varoluşunun kamusal görünürlüğünü doğrudan hedef alan güvenlik politikalarının kurumsallaştığına işaret ediyor. Bu konuda yapılan kapsamlı çalışmalar, Onur Yürüyüşleri bağlamında barışçıl toplanma hakkının giderek daha geniş güvenlik politikalarıyla sınırlandırıldığını ve müdahale biçimlerinin önleyici nitelik kazandığını ortaya koyuyor¹⁷.

Son olarak anayasa değişikliği tartışmaları ve 11. Yargı Paketi olarak geçen kanun teklifi kapsamında gündeme gelen, LGBTİ+'ları doğrudan hedef alan 'nefret yasası' girişimleri, kamusal varoluşu kriminalize eden yeni bir eşige işaret ediyor. Sadece bu alanda çalışan örgütlerin değil, insan hakları alanında da çalışan pek çok STÖ'nün, siyasi partilerin ve sendikaların karşı çıktığı¹⁸ yasa tasarısı 11. Yargı paketinden çıkarıldı, ancak örgütler süreci yakından takip etmeye devam ediyor.

Bu bölümde tartıştığımız yerel baskı dinamikleri, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) yaşadığı finansal sürdürülebilirlik krizinin yapısal bir arka plana sahip olduğunu ortaya koyuyor. Bir sonraki bölümde, bu kriz dinamiklerini finansal sürdürülebilirlik ekseninde detaylandıracağız.

2.3. Politik baskıdan finansal sürdürülebilirlik krizine

Türkiye'de kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) içinde bulunduğu politik baskı ortamı yalnızca ifade ve örgüt-

16

Bianet, *Ankara Valiliği'nden LGBTİ Etkinliklerine Süresiz Yasak Kararı*, 19 Kasım 2017.

17

Umut Rojda Yıldırım, *Toplumsal Cinsiyet Odaklı Bariş İnşası: Yerel Deneyimler ve Politika Önerileri*, Hakikat Adalet Hafıza Merkezi, Aralık 2025. Hakikat Adalet Hafıza Merkezi.

18

Kaos GL, *Yargı paketine tepkiler çığ gibi büyüyor: "LGBTİ+ karşıtı yasa tasarısı çöpe"*, 27 Mayıs 2024.

lenme özgürlüklerini sınırlamakla kalmıyor; aynı zamanda bu örgütlerin maddi kaynaklara erişimini, kurumsal sürekliliğini ve mücadele pratiklerini de doğrudan etkileyen çok katmanlı bir süreci beraberinde getiriyor. Önceki iki bölümde ele aldığımız küresel fon dinamikleri ile Türkiye'de etkisi giderek daha sert hissedilen toplumsal cinsiyet karşıtlığının, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin gündelik çalışma ve mücadele pratiklerine nasıl yansıdığını bu bölümde finansal sürdürülebilirlik krizi üzerinden tartışacağız. Bu çerçevede finansal sürdürülebilirliği, yalnızca dış kaynaklara erişim meselesi olarak değil; örgütlerin ofis kiralarnı ödeyebilmesi, insan kaynağını koruyabilmesi ve kurumsal hafızasını devam ettirebilmesi açısından da ele alacağız.

Bölüm boyunca; uluslararası fonların Türkiye'den giderek çekilmesi ve fon önceliklerinin değişmesi, kamu kaynaklı fon dağıtım mekanizmalarının bağımsız ve hak temelli örgütleri dışlaması¹⁹, bireysel bağışlar üzerindeki yasal kısıtlamalar (özellikle 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu), idari denetimlerin finansal süreçler üzerindeki yıldırıcı etkisi ve kapatılma tehdidinin örgütlerin kaynak geliştirme kapasitesini nasıl sınırladığından/etkilediğinden bahsedeceğiz. Bu çerçevede finansal sürdürülebilirliği, teknik bir kaynak geliştirme meselesi olarak değil; Türkiye'de örgütlerin varlığını sürdürebilmesinin, ayakta kalabilmesinin ve mücadele kapasitesinin temel belirleyicilerinden biri olarak ele alacağız.

Son on yıl içinde Türkiye'de sivil toplumun genelinde gözlemlenen finansal daralma, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler açısından çok daha ağır sonuçlar doğuruyor. Politik baskılar, hukuki belirsizlikler ve derinleşen ekonomik kriz, bu örgütlerin hem uluslararası hem de yerel kaynaklara erişimini ciddi biçimde zorlaştırıyor. Görüşmeler, bu koşullar altında örgütlerin yalnızca yeni kaynaklara ulaşmakta değil; mevcut kaynakları sürdürülebilir ve öngörülebilir biçimde kullanmakta da zorlandığını gösteriyor.

2.3.1. 6 Şubat depremleri ve sivil toplum

Türkiye'deki hak temelli örgütler için son yılların en belirleyici eşiklerinden biri 6 Şubat 2023 depremleri oldu. 11 ili etkileyen bu yıkım, toplumsal cinsiyet temelli eşitsizliklerin ve kadınlara ve LGBTİ+'lara yönelik şiddetin kriz anlarında nasıl katmanlaştığını görünür kıldı. Devletin müdahale mekanizmalarının yetersiz kaldığı ilk günlerden itibaren sivil toplum, özellikle de kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i), kendi asli faaliyetlerini askıya alarak doğrudan insani yardım çalışmalarına yöneldi.

Bu süreçte kadın ve LGBTİ+ hakları alanında çalışan örgütler, bölgede ped gibi hijyen malzemelerine erişimden mahallelerde güvenli alanların inşasına kadar, devletin kapsayıcılıktan uzak müdahale politikalarının bıraktığı devasa boşluğu doldurdu. Bu tür örgütlü çabalar, afet sonrasında yaşanan hak gasplarına karşı direnç üretirken, merkezi politikaların göz ardı ettiği, haklara erişimde dezavantajlı gruplar için hayati bir yaşam alanı ve savunuculuk odağı sağladı.²⁰ Ancak bu durum, halihazırda kısıtlı kaynaklarla çalışan örgütler için yönetilmesi güç çok katmanlı bir yük yarattı: Bir kısmı depremde de olan, evlerini ve yakınlarını kaybeden sivil toplum çalışanları ve gönüllüleri, bir yandan kendi yaslarını tutmaya ve hayatta kalmaya çalışırken, diğer yandan sahada dayanışmayı örgütlediler.

Özellikle depremin ilk dönemlerinde, mevcut hibeler kapsamında yerine getirmek zorunda oldukları katı proje yükümlülükleri ile sahada ortaya çıkan acil ihtiyaçlar arasında sıkışan örgütler, hem bütçe değişiklikleri için gereken bürokratik süreçlerle hem de 'masabaşı' yükümlülüklerle aynı anda uğraşmak zorunda kaldı. İnsani yardımın gerektirdiği hız ile donörlerin raporlama ve bütçe revizyonu prosedürleri arasındaki bu uyumsuzluk, örgütlerin çalışan maaşlarını, ofis giderlerini ve temel

kurumsal ihtiyaçlarını karşılanmasını güçleştirdi. Devlet mekanizmalarının uzun süre tam olarak işlerlik kazanamadığı ve temel hizmetlerin sağlanmasında ciddi boşlukların olduğu bir ortamda, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) sahadaki ihtiyaçlara yanıt vermeye devam etti. Ancak bu rol, örgütlerin toplumsal etkisini artırırken, finansal sürdürülebilirlik, kurumsal kapasite ve çalışan refahı açısından yeni ve derinleşen krizleri de beraberinde getirdi.

Feminist Fon İnisyatifi’nin çıkış noktasını da oluşturan bu süreç, deprem bölgesindeki bu direncin uluslararası feminist ağlardan gelecek ‘esnek ve sürdürülebilir’ kaynaklarla desteklenmesi ihtiyacını görünür kıldı. Depremin hemen ardından sağlanan kısa süreli acil durum fonları, krizin sıcaklığı ve kamuoyundaki görünürlüğü azaldıkça zamanla geri çekildi. Buna paralel olarak, özellikle STÖ'lere yönelik bireysel bağışlarda da belirgin bir düşüş²¹ yaşandı. Deprem sürecinde bazı örgütler çekirdek fon desteği (core funding) alabilmiş olsa da, saha verilerimiz bu desteklerin ‘tek seferlik’ kalabildiğini ve/ya mevcut siyasi atmosferde yenilenmeme riski taşıdığını gösteriyor. Donörlerin ‘acil durum’ yaklaşımından çıkmasıyla birlikte, krizin ilerleyen aşamalarında ortaya çıkan yeni ve uzun vadeli ihtiyaçlarla fonların kısa vadeli ve geçici kurgusu arasındaki uyumsuzluk daha görünür hâle geldi.

Öte yandan bugün tüm bu yapısal sınırlılıklara, fon kesintilerine ve ağır çalışma koşullarına rağmen örgütler ve dayanışma ağları mücadeleyi sürdürmeye devam ediyor. Dayanışma ağlarını ve hareket içi iş birliklerini canlı tutan örgütler ve topluluklar, birbirleriyle yakın temas içinde alternatif çözüm yolları geliştirmeye çalışıyor ve kimi durumlarda gönüllü emekle deprem bölgesindeki çalışmalarını sürdürüyor. Bu tablo, hareketin dayanıklılığını ortaya koyarken, aynı zamanda bu çabaların sürdürülebilir bir zemine kavuşabilmesi için uzun vadeli ve esnek destek mekanizmalarına duyulan ihtiyacı da açık biçimde gösteriyor.

2.3.2. Fon kaynaklarının daralması

Türkiye’de fon rejimindeki dönüşümü görünür kılan gelişmelerden biri, 2001’den itibaren sivil toplum çalışmalarını destekleyen Açık Toplum Vakfı’nın 2018’de Türkiye’deki faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmasıydı.²² On yedi yıl boyunca STÖ'lere toplamda 35 milyon doların üzerinde destek sağlayan vakıf, özellikle kadın hakları, ifade özgürlüğü, yerel demokrasi ve Kürt illerinde kadına yönelik şiddetle mücadele alanlarında çalışan örgütler için önemli bir finansal destek kaynağıydı. Ancak hükümet tarafından yürütülen karalama kampanyaları ve giderek yoğunlaşan siyasî baskı ortamı sonucunda vakfın Türkiye’den çekilmesi, sivil toplum açısından belirgin bir finansal boşluk yarattı.

Benzer biçimde, Türkiye’de sivil toplum alanını uzun yıllar destekleyen diğer uluslararası fon sağlayıcılar da Türkiye’ye yönelik hibe stratejilerini daralttı ya da sonlandırdı. Charles Stewart Mott Foundation, Oak Foundation ve Chrest Foundation gibi vakıfların Türkiye’deki hibe programlarını kademeli olarak azaltması, yerel demokrasi, insan hakları, kadın hakları ve topluluk temelli örgütlenme alanlarında faaliyet yürüten aktörler için önemli finansman kanallarının zayıflamasına yol açtı. Bu eğilim yalnızca Türkiye’ye özgü gelişmelerle sınırlı değildi. Donör ülkelerde yükselen aşırı sağ politikaların dış yardım önceliklerini yeniden şekillendirmesi, bazı fon sağlayıcıların tematik ve coğrafi odaklarını değiştirmesi ve Türkiye’de giderek daralan sivil alanda faaliyet yürütmenin zorlaşması, bu geri çekilme ve yeniden konumlanma süreçlerini birlikte şekillendirdi.

Sonuç olarak, uluslararası fon akışındaki bu çok katmanlı daralma, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) dâhil olmak üzere hak temelli sivil toplum aktörlerinin uzun vadeli kurumsal kapasite geliştirme olanaklarını ciddi ölçüde sınırlandırdı. Görüştüğümüz pek çok örgüt, bu süreçle

birlikte alternatif hibe kanallarının da daralması sonucu kira, çalışan istihdamı ve temel faaliyetlerin sürdürülmesi gibi kurumsal süreklilik açısından kritik ihtiyaçları karşılamakta giderek daha fazla zorlandıklarını ifade etti. Fon kaynaklarının daralması yalnızca belirli donörlerin Türkiye'den çekilmesiyle sınırlı kalmadı; uluslararası fon rejiminin yapısal dönüşümü de bu süreci derinleştirdi. Özellikle LGBTİ+ örgütler açısından önemli bir kırılma noktası, mülteci ve göç alanına yönelik uluslararası fonların geri çekilmeye başladığı 2018 sonrası dönem oldu. Bu dönüşümün arka planında, 2016'da imzalanan Türkiye-Avrupa Birliği Mutabakatı belirleyici rol oynadı. Mutabakat kapsamında Türkiye'ye taahhüt edilen altı milyar avroluk finansmanın büyük ölçüde proje temelli ve kısa vadeli mekanizmalar üzerinden aktarılması, fon rejiminin niteliğini dönüştürdü. Bu süreçte bazı LGBTİ+ örgütleri göç alanında yürüttükleri çalışmalar aracılığıyla fonlara erişim imkânı bulabilmiş olsa da, bu fonların çekilmesiyle birlikte birçok örgüt kısa süre içinde finansal sürdürülebilirlik krizine sürüklendi.

Bu yapısal dönüşümün somut örneklerinden biri, İsveç'in uluslararası kalkınma politikalarında yaşanan yön değişimi ve buna bağlı olarak SIDA aracılığıyla sağlanan desteklerin daralması oldu. 2015'te 'Feminist Dış Politika' yaklaşımıyla toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki hibe programlarını genişleten İsveç, 2022'de bu doktrini terk etti. Ardından NATO üyelik müzakereleri sürecinde şekillenen diplomatik dengeler ve bütçe önceliklerinin yeniden düzenlenmesi, 2024 itibarıyla bu alandaki finansal desteklerin ciddi biçimde daralmasına yol açtı. Bu gelişme, uluslararası kaynaklara erişimin ne kadar kırılgan ve konjonktürel olduğunu bir kez daha ortaya koydu.²³

Sonuç olarak, Türkiye'de kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) karşı karşıya olduğu finansal sürdürülebilirlik krizi yalnızca ulusal politik baskı ortamının bir sonucu değil. Uluslararası fon rejimindeki dönüşümler, donör devletlerin

değişen jeopolitik öncelikleri ve proje temelli finansman modellerinin yaygınlaşması, bu örgütlerin zaten içinde bulunduğu finansal sürdürülebilirlik krizini daha da derinleştiriyor.

2.3.3. Bağımsız STÖ'lerin baskılanması ve hükümet güdümlü STÖ'lerin konumu

Fon kaynaklarının daralması yalnızca belirli uluslararası vakıf ve donörlerin Türkiye'den çekilmesiyle sınırlı kalmadı. Ulusal fon mekanizmalarına bakıldığında da, devletin sivil toplumu sistematik ve öngörülebilir biçimde destekleyen kurumsal bir yapıya sahip olmadığı görülüyor. Bakanlıklar ve kamu kurumları arasında koordinasyon eksikliği, ortak kriter olmaması, her hibenin farklı ve oldukça talepkar standartlarla kurgulanması ve şeffaf izleme mekanizmalarının sınırlılığı, kamu kaynaklarının dağıtımını hem parçalı hem de seçici bir yapıya dönüştürüyor²⁴. Mevcut uygulamalar, kamu kurumlarının hibe dağıtıcı rolünün, hak temelli savunuculuk yapan bağımsız sivil toplum aktörlerinden ziyade devlet politikalarıyla uyumlu çalışan yapılara yöneldiğine işaret ediyor²⁵. Nitekim, EuroMed Rights tarafından hazırlanan *The Rise and Impact of Government-Organised Non-Governmental Organisations (GoNGOs): Another Tool of Repression of Independent Civil Society* (GoNGO'ların Yükselişi ve Etkisi: Bağımsız sivil toplumu bastırmanın başka bir aracı) rapor, Türkiye'de hükümetle yakın ilişkili sivil toplum aktörlerinin politika alanına erişim ve kaynaklara ulaşım açısından önceliklendirildiğini, buna karşılık bağımsız hak temelli örgütlerin bu alanlardan sistematik biçimde dışlandığını ortaya koyuyor. Bu durum, literatürde sıklıkla 'hükümet güdümlü sivil toplum örgütleri' (GONGO) olarak tanımlanan yapıların güç kazanmasıyla ilişkilendiriliyor. GONGO'lar, sivil toplum alanında devlet politikalarıyla uyumlu söylem ve faaliyetler yürüten, kamu kaynaklarına daha kolay erişebilen örgütlenmeler olarak ortaya çıkıyor. Görüş-

26

Yeni Şafak, 144 üyeli derneğe
8 milyon dolar,
4 Şubat 2022

27

Avrupa Komisyonu,
2024 Türkiye Raporu,
30 Ekim 202

meler, bağımsız kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in), hükümet nezdinde halihazırda 'riskli' veya 'tehdit' olarak görülmeleri nedeniyle kamu kaynaklarının dağıtım süreçlerinden sistematik biçimde dışlandıklarını ortaya koyuyor.

Araştırma bulguları, bu dönüşümün yalnızca finansal bir kayıp yaratmadığını, aynı zamanda bağımsız sivil toplumun kamusal meşruiyetini zayıflatan dolaylı bir baskı mekanizması olarak işlediğini gösteriyor. Son yıllarda bağımsız hak temelli örgütlerin 'foncu' veya 'dış mihrak destekli' aktörler şeklinde yaftalanıp kriminalize edilmesiyle²⁶ paralel biçimde, kamu kaynaklarıyla desteklenen GONGO'ların 'milli ve yerli sivil toplum' kuruluşları olarak öne çıkarılması, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) kamusal görünür-lüğünü ve söz üretme kapasitesini zayıflatıyor.

Bu tablo, Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye yönelik mali yardımlarında son yıllarda gözlemlenen öncelik ve uygulama modeli değişiklikleriyle de kesişiyor. Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamındaki programların giderek daha fazla kamu kurumları ve merkezi uygulama mekanizmaları üzerinden yürütülmesi, bu kaynakların dağıtımını daha rekabetçi bir yapıya dönüştürüyor ve bağımsız STÖ'lerin bu erişimini daha da sınırlandırıyor.

Avrupa Komisyonu belgeleri ve bağımsız izleme çalışmalarında, Türkiye'ye yönelik mali yardımlarda mutlak bir azalmadan ziyade öncelik alanlarında belirgin bir kayma yaşandığı görülüyor.²⁷ Özellikle 2016 sonrası dönemde göç yönetimi, sınır güvenliği ve kamu kapasitesinin güçlendirilmesi gibi alanların daha görünür hale geldiği; demokratikleşme, insan hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi alanların ise görece olarak geri planda kaldığı gözlemleniyor. Bu durum, AB-Türkiye ilişkilerinin kriz yönetimi ve istikrar odaklı bir çerçeveye evrilmesiyle bağlantılı okunabilir. Kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) açısından bu tablo iki yönlü bir etki yaratıyor: (1) doğrudan hibe kanallarının

daralması ve (2) fonların kamu ağırlıklı veya büyük ölçekli aracı mekanizmalar üzerinden dağıtılması, küçük ve bağımsız örgütlerin sürdürülebilir finansmana erişimini zorlaştırıyor. Bu durum, feminist ve LGBTİ+ hareketlerin(in) esnek, hızlı ve bağımsız hareket edebilme kapasitesini de doğrudan etkiliyor.

Sonuç olarak, Türkiye'de erişilebilir kaynak havuzunun daralması yalnızca ekonomik veya teknik bir finansman sorunu değil. Aynı zamanda sivil toplum alanının yeniden tanımlandığı, bağımsız hak temelli örgütlerin kaynaklara erişiminin sınırlandırıldığı ve hükümet destekli sivil toplum yapılarının güçlendirildiği daha geniş bir siyasal yeniden yapılanma sürecinin parçası olarak ortaya çıkıyor.

2.3.4. 2860 Sayılı Yardım Toplama Kanunu ve bireysel bağışlara erişimde yapısal kısıtlar

Türkiye'deki STÖ'lerin finansal sürdürülebilirliğini sınırlayan en önemli yapısal faktörlerden biri, bireysel bağış toplama faaliyetleri üzerindeki yasal kısıtlamalar. 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu, Türkiye'de kamuya açık biçimde yardım veya bağış toplama faaliyetlerini düzenleyen temel yasal çerçeveyi oluşturuyor. Kanun, STÖ'lerin bireylerden bağış talep ederek kampanya yürütmesini izin prosedürüne bağlıyor ve bu izinlerin büyük ölçüde mülki idare amirlerinin takdirine bırakılması, özellikle hak temelli çalışan bağımsız örgütler açısından önemli bir belirsizlik ve erişim sorunu yaratıyor.²⁸ Bunun dar kapsamlı bir istisnası, izin almadan yardım toplama hakkına sahip kuruluşlar.²⁹ Uygulamada bu statünün çoğunlukla uzun süredir faaliyet gösteren veya devletle yakın ilişkili kuruluşlara tanındığı, bağımsız hak temelli örgütlerin ise bu ayrıcalığa erişiminin son derece sınırlı olduğu görülüyor.

Kanun, örgütlerin bağış kabul etmesini tamamen yasaklamıyor; ancak bireylere yönelik açık bağış çağrılarını,

28

5253 sayılı *Dernekler Kanunu*'nun 10. maddesi, derneklerin tüzüklerinde belirtilen amaçları gerçekleştirmek üzere üyelerinden ve diğer kişilerden bağış ve yardım alabileceğini açıkça belirtiyor. Bu madde uyarınca "bağış kabul etmek" izne tabi bir faaliyet değil. Ancak uygulamada, bu hak ile 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu kapsamındaki "izin gerektiren aktif yardım toplama faaliyetleri" arasındaki sınırların belirsiz bırakılması; STÖ'ler ve özellikle de hak temelli örgütler üzerinde fiili bir kısıtlama yaratıyor.

29

İzin almadan yardım toplama hakkına sahip kuruluşların listesine [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

kampanyalar veya kamuya dönük yardım toplama faaliyetleri için resmi izin alınmasını zorunlu kılıyor. Bu durum, özellikle geniş tabanlı bireysel bağış kampanyaları yürütmek isteyen örgütler açısından ciddi bir yapısal sınırlama oluşturuyor.

Özellikle 2021 yılında yapılan yasal değişikliklerle ‘bağış’ ve ‘yardım’ kavramlarının birbirinden ayrıştırılması, örgütler açısından uygulamada yeni belirsizlikler yarattı. Mevcut düzenlemeye göre örgütler yalnızca çağrı yapmaksızın kendiliğinden gelen bağışları kabul edebiliyor. Buna karşılık sosyal medya, kampanya platformları veya kamuya açık etkinlikler aracılığıyla bağış çağrısı yapılması çoğu durumda izin prosedürüne tabi tutuluyor.³⁰ Örgütler hesap bilgilerinin kendi web sitelerinde paylaşabilse de, sosyal medya üzerinden bağış talep etmek veya çevrimiçi kampanya yürütmek ciddi hukuki riskler barındırıyor. Bu durum, özellikle hak temelli örgütlerin ulusal bağışçı tabanı oluşturma kapasitesini önemli ölçüde sınırlıyor ve finansal sürdürülebilirliği hibelere bağımlı hâle getiren bir yapıyı güçlendiriyor.

Araştırma bulguları, bu yasal çerçevenin örgütler üzerinde yalnızca teknik bir bürokratik engel yaratmadığını, aynı zamanda Türkiye’de kaynak geliştirme stratejilerini doğrudan zayıflattığını gösteriyor. Daha önce İstanbul Maratonu gibi kitlesel bağış kampanyaları aracılığıyla önemli gelir elde edebilen feminist örgütlerden biri, son yıllarda bağış kampanyaları için izin alamadığını, bu nedenle maraton gibi etkinliklere katılmadığını ve bunun örgütün finansal sürdürülebilirliği açısından ciddi bir kısıtlama yarattığını belirtiyor. Aynı örgüt temsilcisi, mevcut düzenlemeyi “resmen ‘yardım toplanmasın diye’ oluşturulmuş bir düzenleme” olarak nitelendiriyor.

Kadın cinayetleri alanında çalışan bir başka örgüt temsilcisinin “Benim çalışmalarımı yürütebilmem için maddi

desteğe ihtiyacım var demem yasak” ifadesi ise, hak temelli örgütlerin bireysel bağış talep etme konusundaki sınırlılıklarını çarpıcı biçimde ortaya koyuyor. Bireysel bağış çağrılarının kısıtlanması, örgütlerin toplumsal destek tabanını genişletmesini zorlaştırırken, finansal bağımsızlıklarını da önemli ölçüde zedeliyor.

LGBTİ+ örgütleri açısından bağış toplama izinlerine erişimin fiilen daha da zor olduğu görülüyor. Görüşmeler, birçok örgütün izin alamadığı için kamuya açık bağış çağrısı yapamadığını ve bu nedenle potansiyel bağışçı desteğinden mahrum kaldığını ortaya koyuyor. Bir LGBTİ+ örgütü bu durumu şu sözlerle ifade ediyor: “İznimiz olsa iyi olurdu, açıktan bağış isteyemiyoruz. Kampanyamızda açıktan bağış isteyemedik; isteseydik (ve izin alabilseydik) daha çok bağış gelirdi.”

Yerelde faaliyet gösteren bir diğer LGBTİ+ örgütü de siyasi tutumların belirleyici olduğunu belirterek “Yardım toplama izni mülki amirlerin iradesine bağlı olduğu ve bize verilmediği için bu yöntemi kullanamıyoruz. Bireysel bağışçı çalışması yürütecek kurumsal kapasitemiz de bulunmuyor” sözleriyle, kaynak yaratma kapasitesini sınırlayan çok katmanlı engellere işaret ediyor.

LGBTİ+'lara hukuki ve psikososyal destek sağlayan bir örgüt ise bağış ile yardım kavramları arasındaki sınırın uygulamada belirsizleştiğine dikkat çekiyor: “Ne bağış ne bağış değil, arasındaki yer de çok flu oldu. Bu da kaynak geliştirmeyi çok zorlaştırdı.” Bu belirsizlik, örgütleri yalnızca hukuki risklerle karşı karşıya getirmiyor, aynı zamanda ne yapıp ne yapamayacaklarını sürekli tartmak ve ihtiyatlı davranmak zorunda bırakıyor. Kanunun yarattığı riskler geçmişte uygulanan idari para cezalarıyla da somutlaşıyor. Sosyal medya üzerinden dayanışma çağrısı yaptığı gerekçesiyle para cezası alan bir feminist örgüt, sonrasında bireysel bağış kampanyalarından tamamen

31

Uluslararası Kâr Amacı Gütmeyen Hukuk Merkezi (International Center for Not-For-Profit Law, ICNLI) tarafından hazırlanan *Civic Freedom Monitor: Türkiye* isimli 2025 raporunda da vurgulandığı üzere; Türkiye'deki pek çok örgüt siyasi saiklerle yürütülen denetim ve idari yaptırımların hedefi haline geliyor.

vazgeçtiğini belirtiyor. Örgüt temsilcileri, bu cezaların ancak feminist hareket içindeki dayanışma ağları sayesinde ödenebildiğini ifade ediyor. Bu durum, hukuki kısıtlamaların yarattığı finansal risklerin, dayanışma mekanizmaları olmaksızın çoğu örgüt için yönetilemez hâle geldiğini gösteriyor.

Bağış toplama faaliyetlerine getirilen kısıtlamalar, alternatif gelir modellerini de dolaylı biçimde etkiliyor. Araştırma bulguları, birçok örgütün iktisadi işletme kurma fikrini değerlendirdiğini, ancak finansal kaynak, insan gücü ve hukuki riskler nedeniyle bu seçeneğin hayata geçirilemediğini ortaya koyuyor. Bu tablo, alternatif gelir modellerinin mevcut politik ve ekonomik koşullar altında çoğu kadın, feminist ve LGBTİ+ örgüt(ü) için erişilebilir olmaktan uzak olduğunu gösteriyor.

Sonuç olarak, Yardım Toplama Kanunu'nun yarattığı hukuki belirsizlik ve izin mekanizmaları, örgütlerin yalnızca finansal kaynaklara erişimini değil, aynı zamanda örgütsel hareket alanını da daraltıyor. İzinsiz bağış toplamanın ağır idari yaptırımlarla karşılık bulması, örgütleri ya bağış kampanyalarından tamamen vazgeçmeye ya da faaliyetlerini sürekli hukuki risk altında yürütmeye zorluyor.

2.3.5. İdari denetimler ve kriminalizasyon

Finansal sürdürülebilirliği zayıflatan temel unsurlardan bir diğeri, idari denetim mekanizmalarının³¹ örgütlerin yalnızca mali işleyişini değil, örgütsel faaliyet alanını ve hareket kapasitesini de sınırlayabilmesi. Türkiye'de STÖ'ler farklı kurumsal denetim mekanizmalarına tabi tutuluyor. Dernek statüsünde faaliyet yürüten örgütler İçişleri Bakanlığı'na bağlı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü tarafından; vakıf statüsündeki örgütler Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından denetlenirken, her iki yapı da ayrıca kaymakamlıklar ve valilikler gibi mülki idare

amirlerinin denetim yetkisi kapsamına girebiliyor. Bunların haricinde, görev alanına girdiği kanaatine varılırsa diğer ilgili bakanlıklar ve kamu kuruluşlarının da örgütleri denetlemesi mümkün olabiliyor.

Görüşmeler, bu çok katmanlı denetim yapısının pratikte örgütleri cezalandırma, faaliyetlerini sınırlama ve kriminalizasyon riskini artırma işlevi görebildiğini gösteriyor. Katılımcılar, denetim mekanizmalarının özellikle feminist ve LGBTİ+ örgütlerin açıklarını tespit etmeye, çalışmalarını zorlaştırmaya ve finansal yaptırımlar uygulamaya odaklı biçimde işletildiğini ifade ediyor.

Avrupa Komisyonu'nun 2024 ve 2025 Türkiye Raporları bu durumu açıkça teyit ediyor. Raporlar, özellikle kadın hakları ve LGBTİ+ alanında faaliyet gösteren STÖ'lerin "sistemik idari taciz ve adli kovuşturmalar"³² yoluyla artan baskılarla karşılaştığını vurguluyor. Özellikle uluslararası hibe desteklerinden yararlanan örgütlerin hedef gözetilerek daha sık ve yoğun denetimlere maruz bırakıldığı, Türkiye'deki geniş ve muğlak terör tanımının ise adli süreçler aracılığıyla sivil toplum üzerinde sistemik bir baskı aracına dönüştürüldüğü belirtiliyor. Raporda ayrıca, bu örgütlerin maruz kaldığı damgalamanın ve hükümet yanlısı medya eliyle üretilen hedef gösterici ve itibarsızlaştırıcı söylemlerin, söz konusu idari ve adli baskılarla doğrudan ilişkili olduğu vurgulanıyor. Sahadaki deneyimlerle de örtüşen bu bulgular, denetimlerin sıklığı ve kapsamının örgütlerin asli faaliyetlerini yürütmesini zorlaştırdığını; özellikle de politik kimliği görünür olan feminist ve LGBTİ+ örgütler üzerinde süreklilik arz eden bir baskı unsuruna dönüştüğünü gösteriyor.

Denetim süreçleri; 'terör finansmanı' üzerinden veya yakın zamanda gündeme gelmiş ve kanunlaşmamış olan 'etki ajanlığı' ile ilişkilendirilerek örgütlere gözdağı vermek için kullanılıyor. Bu durum, örgütlerin yalnızca mali zor-

32

Avrupa Komisyonu, *2025 Türkiye Raporu*, 4 Kasım 2025. s.21.

luklarla değil, aynı zamanda ciddi hukuki güvenlik kaygılarıyla da karşı karşıya kalmasına yol açıyor. Bu baskıların bir kısmını, Türkiye'nin Financial Action Task Force (Mali Eylem Görev Gücü, FATF) uyum süreci kapsamında sivil topluma yönelik getirdiği risk sınıflandırması oluşturuyor. Her ne kadar Danıştay, örgütleri "düşük, orta ve yüksek risk"³³ olarak kategorize eden bu yönetmelik maddesini sivil toplumun itirazları sonucu iptal etmiş olsa da; saha deneyimlerimiz bu hukuki dayanağı ortadan kaldırılmış sınıflandırmanın denetimlerde fiilen bir caydırma aracı olarak kullanılmaya devam ettiğini gösteriyor.

Uzun süren denetimler sırasında örgütlerin insan kaynağı, zaman ve enerji bakımından ciddi kayıplar yaşadığını; bu durumun da finansal sürdürülebilirlik krizini daha da derinleştirdiğini gözlemliyoruz. Görüşme yaptığımız bazı örgütler, dernek hesaplarına para girişi olmasının hemen ardından denetim sürecinin başladığını belirtti. Kürt illerinde bulunan ve politik kimliği ile ön plana çıkan bir dernek, karşılaştığı bu muameleyi şöyle anlatıyor:

"Dernekler birimi diyor ki kırmızı statüsündesiniz (yüksek riskli kategori anlamında). Neden yurt dışından fon almışsınız diye soruyor. Bütün dernekler alıyor. Burada esas olan politik kimliğimizi görünür kılmamız."

Bu tanıklık, denetim süreçlerinin bir bahaneye dönüştürülerek siyasi kimlikleri nedeniyle örgütlerin hedef alınmasına ve kriminalize edilmesine zemin hazırladığını gösteriyor. Bir diğer örnek de denetimlerin idari şeffaflığı sağlama gayesiyle değil, yıldırma amaçlı yapıldığını gösteriyor. Denetimler çoğu zaman ani biçimde gelebiliyor ve farklı kurumlar aracılığıyla eş zamanlı olarak yürütülebilir. Öte yandan yalnızca denetimlerin sıklığı değil, 2,5 ayı bulan uzunlukları ve bu süreçte örgütlerin "kendi işlerimizi yapamaz hale gelme" noktasına getirilmesi de kritik bir başka sorun olarak öne çıkıyor. Benzer bir de-

netim sürecinden geçen bir LGBTİ+ örgütü, bu süreçte psikolojik olarak da yıprandıklarını belirterek "örgütsel ve kişisel olarak güvenlik kaygısı yaşadığımız bir dönemdi" diyerek süreci özetledi.

2024 yılında LGBTİ+ örgütlerine İçişleri Bakanlığından eş zamanlı olarak yöneltilen ve günler süren denetleme süreçlerine dair deneyimini anlatan bir temsilci, sürecin detaylarını şu şekilde aktardı:

"Tek tek muhasebe didik didik edildi. Genel kurul evraklarından web sitesine dek, karar defteri didik didik edildi. Uluslararası herhangi bir iş birliğini bildirmemiz beklendi. Terör finansmanı kapsamında kılıf uydurulmaya çalışılıyor."

Bu örnek, daha önce bahsettiğimiz 'kırmızı statü' uygulamasıyla da bağlantılı olarak, 7262 sayılı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanun'un denetim süreçlerinde örgütleri suçla ilişkilendirme amacıyla nasıl araçsallaştırılabildiğini ortaya koyuyor.

Denetimlerde karşılaşılan dikkat çekici örneklerden biri de, İçişleri Bakanlığı denetimi sırasında bir örgüte yöneltilen "neden hiç hibe almıyorsunuz?" sorusu oldu. Denetimciler bu durumu şüphe unsuru olarak değerlendirirken, örgüt temsilcileri hibe almamalarının nedeninin bilinçli bir tercih değil; kaynak geliştirme konusunda yaşadıkları güçlükler ve uygun destek bulamama olduğunu ifade etti.

Öte yandan, Kürt illerindeki hak temelli örgütlerin maruz kaldığı yoğun denetimler ve operasyonlar, kaynaklara erişimde de karşılarına bir engel olarak çıkıyor. Kürt illerinden birinde faaliyet gösteren feminist bir örgüt, "yargı tacizi" olarak tanımladıkları bu durumu şöyle açıklıyor: "[Bir fon kurumundan] red almamızın arkasında politik

bir tercih vardı. Yargı tacizi, bizim için böyle bir dezavantaj yaratıyor.” Bu tanıklık, 'riskli' olarak etiketlenmenin fon sağlayıcılar tarafından bir çeşit çekinceye ve reddetme gerekçesine dönüşebildiğini, bunun da örgütlerde fon verenler tarafından ayrımcılığa uğradıkları ve yalnız bırakıldıkları hissini güçlendirdiğini gösteriyor.

Denetimlerin faaliyetler, uzmanlar ve katılımcılar üzerindeki yansımalarına bakıldığında ise, bu süreçlerin aynı zamanda istihbarat toplama ve taciz amaçlı kullanılabilirdiği gözlemleniyor. Özellikle psiko-sosyal destek alanında çalışan bir LGBTİ+ örgütünün yaşadıkları, denetimin sınırlarının nasıl aşılabildiğine dair iyi bir örnek. Denetim sırasında örgütün finansal verileri ve faaliyetlerinin yanı sıra hassas kişisel verilere de erişilmeye çalışıldığı ifade ediliyor. Denetime gelen kişiler; psikolog faturalarından, özgeçmişlerine (CV'lerine) kadar pek çok detaylı bilgi talep etmekle kalmamış, aynı zamanda danışanların nasıl belirlendiği gibi sorularla hizmetin içeriğini de denetlemeye çalışmışlar. Denetçiler, örgütün güvencesi altındaki danışanların bilgilerini ve düzenlenen etkinliklere katılanların listelerini talep ettiğinde, örgüt bu bilgileri vermeyi kararlılıkla reddetmiş olsa da; bu tür taleplerin varlığı bile denetimlerin istihbarat toplama ve taciz amaçlı kullanılabilirdiğine işaret eden ciddi bir hak ihlali. Bu durum, STÖ'lerin yalnızca finansal kaynaklarını değil; hizmet sundukları kişilerle kurdukları güven ilişkisini ve bu kişilerin mahremiyetini korumak için devletle karşı karşıya gelmek zorunda bırakıldıklarını gösteriyor.

Bu baskı ve kriminalizasyon pratiklerinin en güncel örneklerinden biri, 17 Mayıs Derneği Başkanı Defne Güzel'e karşı yürütülen hukuki süreç. Yukarıda bahsettiğimiz 2024 yılındaki denetimler sonucunda, bilirkişi heyetinin faaliyetlerin dernek tüzüğüyle tamamen uyumlu olduğuna ve herhangi bir usulsüzlük bulunmadığına dair raporuna rağmen, Dernek Başkanı Defne Güzel hakkında

Ocak 2026'da hapis cezası istemiyle dava açıldı. İddia-namede, intersekslerin kendi hikâyelerini anlattığı bir kitabın ve sergi katalogunun 'genel ahlaka aykırı' olduğu iddia edildi. Bu süreç hak temelli sivil toplum faaliyetlerinin ve aktörlerinin nasıl hukuka aykırı biçimde kriminalize edildiğini açıkça gösteriyor.³⁴

2.3.6. Kapatılma tehlikesi ve örgütlerin yarını

Bu atmosferin yarattığı en temel endişelerden biri de kapatılma korkusu. Son yıllarda bu korku bir ihtimal olmaktan çıkmış; Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu (KCDP)³⁵, Genç LGBTİ+³⁶ Derneği ve Tarlabası Toplum Merkezi (TTM)³⁷ ³⁸ gibi örgütlerin kapatma davalarında görüldüğü üzere somut bir yargı tacizine dönüşmüş durumda.³⁹

KCDP'ye yönelik "aile mefhumunu yok saymak" ve "aile yapısını parçalamaya çalışmak" gibi iddialar üzerinden, "kanuna ve ahlaka aykırı faaliyet yürütmek" gerekçesiyle 2022'de kapatma davası açılmıştı. Feminist mücadelenin kararlılığı sonucunda davanın 2023'te reddedilmesi ve bu kararın 2024'te istinaf mahkemesi tarafından onanması önemli bir kazanım oldu. Ancak süreç, kadın hakları alanında çalışan örgütlerin her an hedef tahtasında olduğunu gösteren tarihsel bir örnek olarak kayıtlara geçti.

Buna karşılık, İzmir 3. Asliye Hukuk Mahkemesi'nin 11 Aralık 2025'te Genç LGBTİ+ Derneği hakkında verdiği kapatma kararı, örgütlenme özgürlüğüne yönelik saldırıların ulaştığı bir başka tehlikeli boyutu gözler önüne seriyor. Mahkemenin, yıllar önce paylaşılan sanatsal içerikleri "müstehcenlik, teşvik, özendirme ve aile yapısına aykırılık" gerekçesiyle değerlendirmesi ve hakkında daha önce kesinleşmiş takipsizlik kararı olan paylaşımlar üzerinden kapatma kararı vermesi; "müstehcenlik"⁴⁰ gibi muğlak hukuki kavramların LGBTİ+ örgütlerini kriminalize etmek

34

[Kaos GL, 17 Mayıs Derneği Başkanı Defne Güzel'e hapis istemiyle dava açıldı, 5 Şubat 2026.](#)

35

[Bianet, KCDP kapatma davası reddedildi, 13 Eylül 2023.](#)

36

[Genç LGBTİ+ Derneği \(@genclgbti\), Genç LGBTİ+ Derneği Kapatıldı, Mücadelemizden Vazgeçmeyeceğiz, Instagram Paylaşımı, 12 Aralık 2025.](#)

37

[Tarlabası Toplum Merkezi \(@tarlabasitoplummerkezi\), Açıklama, Instagram paylaşımı, 2 Mart 2022. <https://www.instagram.com/plDTxWsjU1H2II/>](#)

38

[Tarlabası Toplum Merkezi \(@tarlabasitoplummerkezi\), Bilgilendirme, Instagram paylaşımı, 21 Ocak 2026.](#)

39

[Detaylı bilgiye Türkiye İnsan Hakları Vakfı'nın 2023'te hazırladığı *Belirsiz ve Tekinsiz: Türkiye'de Derneklere Karşı Açılan Kapatma Davaları* raporundan ulaşabilirsiniz.](#)

40

[Daha detaylı bilgi için Kaos GL'nin hazırladığı Türk Ceza Kanunu'nun 226. Maddesi \(müstehcenlik\) LGBTİ+ İnsan Hakları Üzerindeki Sistemik Etkisine Dair bilgi notunu \[buradan\]\(#\) okuyabilirsiniz.](#)

için nasıl araçsallaştırılabildiğini gösteriyor. Benzer şekilde TTM, 2021'de toplumsal cinsiyet eşitliği odaklı faaliyetleri üzerinden başlatılan bir karalama kampanyasının ardından hedef gözetilerek açılan iki ayrı davayla karşı karşıya bırakıldı.⁴¹ Dernek merkezinin mühürlenmesine ve yöneticilerine yönelik ceza yargılamalarına kadar uzanan bu sistematik baskı süreci, bugün hala belirsizliğini koruyan bir yargı tacizi olarak devam ediyor.

Yerelde faaliyet gösteren bir kadın örgütü, hem buldukları ilin Dernekler Müdürlüğü tarafından hem de Ankara merkezli denetim geçirdiklerinden bahsediyor ve bu süreci kapatılma tehlikesi üzerinden şöyle değerlendiriyor:

“Devletin kadın derneklerine karşı bir tavrı var, kapanma gibi tehlikeler olabilir. [...] Ama şimdi bir de fon bulamamaktan dolayı zaten kendimizi feshetmeyi de düşünüyorduk. [Bir fon kurumundan] o acil desteği almasaydık, feshetmeyi düşünmüştük. Buralara sürüklenmiş oluyoruz.”

Örgütlerin paylaşımları, siyasi baskının doğrudan kapatma tehdidiyle birleştiğinde, finansal sürdürülebilirlik krizini derinleştirdiğini gösteriyor. Bu durum, örgütleri kapatılma ile finansal tükenmişlik sonucu kendini feshetme arasında sıkışan ikili bir çıkmazla karşı karşıya bırakıyor. Politik ve bürokratik baskılarla mücadele eden örgütler, sürdürülebilir kaynaklara erişmek için gerekli zaman, enerji ve insan kaynağını bulmakta zorlanıyor. Finansal sürdürülebilirlik krizinin yarattığı yoğun çalışma temposu, yüksek çalışan sirkülasyonu ve örgütsel hafızayı taşıyabilecek deneyimli personel eksikliği, örgütleri politik baskı ve denetimler karşısında daha da kırılgan hâle getiriyor.

Tüm bu ağır tabloya rağmen, yaptığımız görüşmeler, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) bu koşullar altında

dahi farklı dayanışma biçimleri ve direnç stratejileri geliştirdiğini gösteriyor. Örgütler, mevcut durumu 'felaketleştirme' tuzağına düşmeden, riskleri görünür kılarak kolektif dayanışma ve alternatif kaynak arayışlarını sürdürmenin önemini vurguluyor.

Özetle, Türkiye'de bu örgütlerin içinden geçtiği süreç, yalnızca azalan fonlar ya da kapanan hibe programlarıyla açıklanamaz. Bu süreç; politik baskı, hukuki kısıtlamalar, idari denetimler, tutuklamalar ve ekonomik krizle iç içe geçen çok katmanlı bir sürdürülebilirlik krizi olarak değerlendirilmeli. Görüşmeler, örgütlerin bu koşullar altında yalnızca faaliyetlerini değil; varlıklarını, emeklerini ve hem kolektif hem kurumsal hafızalarını korumaya çalıştığını gösteriyor. Bu bağlamda finansal sürdürülebilirlik, teknik bir kaynak geliştirme meselesi değil; Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitliği ve LGBTİ+ hakları mücadelesinin sivil toplum ayağının geleceğini belirleyen temel eşiklerden biri olarak öne çıkıyor.

3. Fonların ötesinde: Sivil alanın daralan kaynak haritası

3.1. Bağışlar, hayırseverlik kültürü ve kısıtlayıcı yasal düzenlemeler

3.2. Aidat gelirleri: Potansiyel kaynaktan sembolik yükümlülüğe

3.3. İktisadi işletmeler: Alternatif gelir arayışı ve yapısal engeller

3.4. Sivil toplumun görünmeyen sermayesi: Gönüllü emek, güvencesizlik ve dayanışma



3. Fonların ötesinde: Sivil alanın daralan kaynak haritası

Türkiye'de kadın ve LGBTİ+ hakları alanında emek veren örgütlerin uzun zamandır en yakıcı ve sürekli gündemlerinden biri finansal sürdürülebilirliği sağlamak. Politik baskılar, hukukun araçsallaştırılarak bir denetim mekanizmasına çevrilmesi, kayyum uygulamaları, yerel yönetimlerle kurulan ilişkilerin kırılabilirliği, ekonomik kriz ve toplumdaki genel yoksullaşma bir araya geldiğinde; örgütler Türkiye'deki kaynaklara ulaşmakta ciddi zorluklar yaşıyor.

Bireysel bağışlar, üyelik aidatları, iktisadi işletme gelirleri ya da küçük ölçekli proje hibeleri; çoğu örgüt için ne başlangıç için 'can suyu' niteliğinde temel bir kaynak sağlayabiliyor ne de personel, kira ve operasyonel giderler gibi düzenli ihtiyaçları karşılayacak sürdürülebilir bir gelir akışı yaratabiliyor. Bu nedenle birçok örgüt, uzun vadeli bir yol haritası oluşturmakta ve özkaynaklarını güçlendirmekte zorlanıyor.

Bu çok katmanlı zorluklar sarmalında örgütlerin büyük bölümü, yüzünü uluslararası kuruluşların sağladığı hibelere dönüyor; ancak bu alan da güvenli ve sürdürülebilir bir liman olmaktan uzak. Hak temelli çalışmalara ayrılan uluslararası fonlar giderek daralıyor veya fon veren kuruluşlar Türkiye'den aşamalı olarak çekiliyor. Raporun

dördüncü bölümünde değineceğimiz üzere; kaynakların azalmasının ötesinde, Türkiye'nin kendine özgü ve hızla değişen siyasi/ekonomik atmosferini ifade etmeye alan tanımayan katı fon başvuru kriterleri, uygulama kuralları ve operasyonel giderlerin çoğunlukla hibelerin kapsamı dışında bırakılması, örgütleri köşeye sıkıştıran yapısal sorunlar olarak öne çıkıyor.

Mevcut sıkışmışlık içinde dernek, vakıf ve kolektifler; bir yandan hibeler dışındaki gelir kaynaklarını çeşitlendirmeye çalışırken, diğer yandan faaliyetlerini ve etkilerini büyük ölçüde gönüllü emek ve dayanışma pratikleriyle sürdürmeye gayret ediyor. Örgüt içi mekanizmalarda birbirini gözetme ve yatay örgütlenme pratikleriyle dayanıklılık artırılmaya çalışılsa da, zamanla profesyonel çalışma ile gönüllü emek arasındaki sınırların belirsizleşmesi, bireyler üzerinde ilave bir yük oluşturarak tükenmişliğe zemin hazırlayabiliyor. Yine de tüm bu zorluklara rağmen örgütlerin inşa ettiği dayanışma kültürü ve kolektif bakım/özen pratikleri, umut vadeden bir direnci mümkün kılarken; filantropik kaynağın yalnızca maddi varlıklardan ibaret olmadığını da kanıtlıyor.

Bu bölümde, örgütlerin finansal sürdürülebilirliği sağlama çabalarına dair aktarımlarından yola çıkarak; hibeler dışındaki gelir kaynaklarını, bu kaynakları çeşitlendirmeye çalışırken karşılaştıkları yapısal engelleri ve tüm bu zorluklara rağmen geliştirdikleri hayatta kalma stratejilerini ele aldık.

3.1. Bağışlar, hayırseverlik kültürü ve kısıtlayıcı yasal düzenlemeler

Bu bölümde, STÖ'lerin bireysel ve kurumsal bağış süreçlerinin nasıl işlediğini; bu kaynaklara erişimde yaşanan yapısal, yasal ve toplumsal sorunlar ekseninde ele alacağız. Saha çalışmamızın en çarpıcı sonuçlarından

42

FATF ve Kitle İmha Silahları Yasası: Bu yasa çoğunlukla özel sektörü ilgilendiren bir konuyken sivil alanda da yurt dışından alınan büyük hibe kaynaklarının ya da bağışların 'riskli' görünüp denetime tutulması üzerinden araçsallaştırıldı ve bu şekilde özellikle hak temelli sivil toplumu etkileyen bir yasaya dönüştü. Detaylı bilgiye Betül Durmuş'un 7262 Sayılı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanun hakkında Hafıza Merkezi için hazırladığı [değerlendirmeden](#) ulaşabilirsiniz.

43

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV). [Sivil Toplum İçin Elverişli Ortam İzleme Matrisi](#), Ağustos 2025, s. 21.

biri, bireysel bağışların hak temelli örgütler için sürdürülebilir bir gelir modeli olmaktan ne kadar uzak olduğu. Görüşülen örgütlerden yalnızca üçü sembolik düzeyde de olsa düzenli bağışçısı olduğunu belirtti. Örgütlerin büyük çoğunluğu ise düzenli bireysel bağışa erişemiyor. Bu erişim sorunu tek bir nedene indirgenemeyecek kadar çok katmanlı: Yardım Toplama Kanunu'nun yarattığı kampanya yapma engelleri, örgütlerin bağış süreçlerini yönetecek insan kaynağı ve zamanının olmaması, derinleşen ekonomik kriz ve hepsinden önemlisi 'denetim' ve 'fişlenme' korkusunun yarattığı otosansür, bağışçılık mekanizmasını işlemez hale getiriyor.

Feminist ve LGBTİ+ örgütler, hak temelli çalışan ve bağımsız dernekler kategorisinde yer almaları ve gelirlerinin büyük kısmını yurt dışı hibelerden sağlamaları nedeniyle, kara para aklama ve terörizmin finansmanının önlenmesi⁴² kapsamında yürütülen denetimlerin hedefi haline geldi.⁴³ Saha görüşmeleri, 'yasal güvenlik' gereğiyle bağışların bizzat örgütler tarafından reddedilebileceği çarpıcı bir tabloyu ortaya koyuyor. Örneğin, hibelerle ayakta durmaya çalışan bir feminist örgüt; aracı kurum üzerinden gelen ancak bağışçı kimlik bilgileri eksik olan bir desteği, ileride bir denetim sorunu yaşamamak adına iade etmek zorunda kaldığını belirtti. Benzer şekilde, bir LGBTİ+ derneği de gönderici kimliğini net olarak tespit edemediği yurt dışı kaynaklı bağışları, resmi bildirim süreçlerindeki belirsizlikler ve olası hukuki riskler nedeniyle iade ettiğini aktardı. Bu örnekler, örgütlerin bağış toplama kapasitesine sahip olsalar dahi, Yardım Toplama Kanunu'nun yarattığı bürokratik engeller ve yasal kaygılar nedeniyle bağış mekanizmalarını işlevsel kılamadıklarını gösteriyor.

Yasal mevzuatın yanı sıra, toplumsal kriz anlarının bağışçılık üzerindeki etkisi de değişken. 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş depremleri sonrasında bağışlarda ciddi bir

artış yaşansa da bu durum sürdürülebilir bir kaynağa dönüşemedi.⁴⁴ Görüştüğümüz örgütler, deprem döneminde artan afet bağışçılığının akut döneminin geçmesiyle yerini hızlı bir 'bağışçı yorgunluğuna' bıraktığını ifade etti. Bir örgüt temsilcisi bu tükenişi, "İş insanlarına gidiyorsunuz, 'E ben oraya bu kadar, buraya bu kadar zaten bağış yaptım, daha ne bağışı?' diye karşınıza gelmeye başlıyorlar haklı olarak. Biz de asıl odaklanmamız gereken fonlara geri dönmeye karar verdik" sözleriyle özetlerken, bir diğeri durumu "İnsanlar bağış yapmaktan yorulduklar. Hayırseverlik damarları bir dönem kaynıyor, bir süre sonra o dalga azalıyor" şeklinde tarif etti.

Deprem bölgesindeki örgütler için de durum farksız. Deprem ardından kampanya yapmaya gerek kalmaksızın gelen yoğun destek, zamanla yerini giderek artan bir sessizliğe bıraktı. Deprem bölgesinde faaliyet yürüten bir örgüt, başlangıçtaki bu ilginin hızla kesildiğini ve bugün bağışların toplam bütçe içindeki payının yüzde bir gibi sembolik bir orana gerilediğini belirtti.

Genel tabloya baktığımızda da, bireysel bağışların azlığının en temel nedenlerden biri de potansiyel bağışçı kitlesinin ekonomik profili. Örgütlerin dayanışma ağındaki kişilerin de ekonomik krizden etkilenmesi, bağış kapasitesini düşürüyor. Çoğunlukla gönüllü emeğiyle çalışmalarını sürdüren feminist bir örgütün temsilcisi, "Destekçimiz olan kadınların çoğunun kendi ekonomik geliri olmadığı için buraya ayırabildikleri bütçe çok kısıtlı" derken; bir LGBTİ+ örgütü ise, kendi topluluklarının ekonomik istikrarsızlığı nedeniyle oradan bir bağış beklentisi içine girmenin ilkesel olarak da doğru olmadığını vurguluyor.

Ekonomik zorluklara ek olarak, yerel dinamikler ve insan kaynağı eksikliği de kurumsallaşma süreçlerini zorlaştıran önemli engeller olarak öne çıktı. Bazı örgütler, bireysel

44

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV). [Türkiye'de Bireysel Bağışçılık ve Hayırseverlik 2024](#), Şubat 2025.

"Bireysel bağış, düzenli bir gelir kapısı olmaktan çok, acil durumlarda devreye giren bir dayanışma mekanizması."

bağışçı ağını yönetecek kurumsal kapasiteye sahip olmadıklarını belirtirken; yerel ölçekte kadın hakları alanında çalışma yürüten bir örgüt, buldukları şehirde sivil topluma bağış yapma kültürünün zayıf olduğunu ve "parayı ne yapıyorlar?" sorusu etrafında şekillenen kuşkucu bir bakış açısının hakim olduğunu aktardı. Faaliyet gösterdiği bölgedeki az sayıdaki kadın örgütünden biri olan başka bir örgüt ise, şehirdeki varlıklı ailelere ulaşılsa dahi, bu ailelerin bir kadın derneğine bağış yapma motivasyonlarının olmayabileceğini ekledi. Başka bir dernek ise düzenli banka talimatı ile bağışın gerekliliğini vurgulasa da, potansiyel destekçilerin mevcut politik iklimden ötürü çekingen davrandığını ve bu yola yanaşmadığını ifade etti.

Kurumsal firmalarla ilişkilerde ise kimi örgütler nakdi bağışın ötesine geçen alternatif modeller geliştiriyor. Kadına yönelik şiddet alanında çalışan bazı örgütler, özellikle 8 Mart dönemlerinde, şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kapsamında örgütlerin iktisadi işletmelerinden toplu ürün alımı yapmasını bir kaynak yaratma modeline dönüştürüyor. Bu yöntem, bireysel bağışlardan daha yüksek hacimli ve dönemsel bir gelir kalemi oluşturabiliyor.

Tüm bu zorluklara rağmen, örgütler kaynak arayışında edilgen bir konumda değil; aksine kurumsal bağışlar söz konusu olduğunda belirleyici etik ve politik filtreler devreye giriyor. İlişki tek taraflı bir talep değil, karşılıklı uyumun gözetildiği bir çerçevede içinde ele alınıyor. Örgütler, bağış kabul ederken fon sağlayıcının geçmiş uygulamalarını, sicilini ve politik duruşunu titizlikle inceliyor ve kendi ilkeleleriyle uyumlu olup olmadığı üzerinden bir değerlendirme yapıyor. Bir örgüt temsilcisi bu süreci şöyle anlatıyor: *"Silah ve sanayi firmalarından bağış kabul etmiyoruz, onları iade ettiğimiz de oldu... İnternet taraması yapıyoruz; kadına yönelik taciz veya hak ihlali ile gündeme gelmiş-*

se oradan bağış kabul etmemeyi ve ürün satmamayı tercih ediyoruz.”

Sonuç olarak, bağışlar bir örgüt temsilcisinin ifade ettiği gibi “düzenli bir gelir kapısı olmaktan çok, acil durumlarda devreye giren bir dayanışma mekanizması” işlevi görüyor. Bağışlar; kira ödenemediğinde, bir ceza ile karşılaşıldığında veya acil bir ihtiyaç doğduğunda örgütlerin imdadına yetişen, bütçeyi değil ‘hayatta kalmayı’ finanse eden bir dayanışma pratiği olarak varlığını sürdürüyor.

3.2. Aidat gelirleri: Potansiyel kaynaktan sembolik yükümlülüğe

Türkiye’de dernekler için en temel özkaynaklardan biri olması beklenen üyelik aidatları, sahada çoğu zaman işlevsiz, sembolik ve sürdürülebilir olmayan bir mekanizmaya dönüşmüş durumda. Görüştüğümüz hak temelli derneklerin büyük çoğunluğunda aidat sistemi; üyelerin ekonomik koşulları, politik riskler ve bürokratik maliyetler üçgeninde sıkışıp kalmış bir pratik olarak karşımıza çıkıyor.

Örgütlerin neredeyse tamamında aidat miktarları 5 TL, 20 TL veya 50 TL gibi son derece sembolik düzeylerde. Ancak bu cüzi tutarların dahi düzenli toplanması mümkün olmuyor. Bunun en temel nedeni, üye profilinin büyük bölümünün (kadınlar, LGBTİ+’lar, mülteciler, öğrenciler vs.) derin bir ekonomik güvencesizlik içinde olması, onlardan aidat talep etmenin etik olarak uygun görülmemesi ve mevcut ekonomik koşulların dayanılmaz hâle gelmesi.

Pek çok örgüt, düzenli geliri olmayan üyelerinden aidat talep etmeyi etik bulmadığını, hatta bu talebin üyeler üzerinde bir baskı unsuru yaratarak onları örgütten uzaklaştırdığını belirtiyor. Bu nedenle kimi örgütler, aidat po-

litikası üyeler üzerinde bir tahakküm kurmasının ilkesiyle hareket ederek, finansman modelini tabandan gelecek maddi kaynağa dayandırmayı reddediyor.

Aidat sisteminin işleyememesinde bir diğer yapısal engel, siyasi atmosferin yarattığı caydırıcı etki nedeniyle bu derneklere üye olmanın bir güvenlik riski olarak algılanması. ‘Üye’ sıfatı taşımak, potansiyel destekçiler için fişlenme veya güvenlik soruşturması kaygısı yaratan bir duruma dönüştü. Bu caydırıcı etki örgütleri de bir çeşit savunma pozisyonuna iterek, kendi güvenli alanlarını korumak adına üye alımlarını dondurmaya ve/ya sınırlandırmaya zorluyor. Üye tabanının genişleyemediği, aksine ‘güvenlik çemberi’ içinde daraldığı bu yapıda, aidata dayalı bir finansman modelinin oluşması yapısal olarak imkânsızlaşıyor.

Aidat toplama süreci, getirdiği gelirden çok daha büyük bir operasyonel ve bürokratik yük yaratıyor. Denetimler ve çeşitli muhasebeleştirme zorunlulukları, örgütleri toplamak istemeseler dahi- aidat peşine düşmeye zorluyor. Örgütler, denetimlerde “Devlet sana soruyor, niye aidat toplamıyorsun?” baskısını hissettiklerini, ancak bu takibi yapacak insan kaynağına sahip olmadıklarını ifade ediyor. Çoğu zaman gönüllü emekle yürüyen işlerde, 5 liralık bir aidatın takibi, hatırlatılması ve muhasebeleştirilmesi için harcanan emek, elde edilen gelirden daha maliyetli hale geliyor.

Bir diğer ortak nokta, aidatların çoğu kurumda gerçek bir gelir kalemi yaratmaması. Aidatların “komik rakamlar” olduğu, çoğu zaman yalnızca ilk kuruluş masraflarının karşılanmasında veya küçük giderlerde işe yaradığı ifade ediliyor. Bazı örgütler, üyelerin imkânı olduğunda küçük bağışlarla destek verdiği, bunun aidat yerine geçen daha esnek bir model olduğunu belirtiyor.

Bununla birlikte, aidatı maddi olmaktan çok aidiyet ve sorumluluk açısından önemli bulan örgütler de var. Bu örgütler, aidatları üyelik kültürünün bir parçası olarak görüyor. Ancak bu örgütlerde dahi yüzlerce üyeye rağmen birikmiş aidat borçları, sistemin maddi bir karşılığı olmadığını gösteriyor.

Sonuç olarak; kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) için ekonomik kriz, politik baskı ortamı ve insan kaynağı eksikliği gibi farklı ve zorlu değişkenlerin bir aradalığı, aidat mekanizmasını 'gerçekçi bir gelir modeli' olmaktan çıkardı. Bu nedenle örgütler ya aidatı tamamen sembolik tutuyor, ya uygulamayı sonlandırıyor ya da zorunlu aidat yerine "imkânı olanın gönüllü katkısı" gibi daha esnek dayanışma modellerine yöneliyor.

3.3. İktisadi işletmeler: Alternatif gelir arayışı ve yapısal engeller

Uluslararası fonlardaki daralma ve bireysel bağışlardaki belirsizlik, STÖ'leri kendi kaynağını yaratma modeli olarak iktisadi işletme kurmaya yöneltiyor. Ancak saha verileri, bu modelin her örgüt için erişilebilir bir çözüm olmadığını; aksine örgütün ölçeğine, insan kaynağına ve sermaye birikimine göre ya bir sürdürülebilirlik stratejisine ya da aşılamayacak bir yasal bariyere dönüştüğünü gösteriyor.

Özellikle kurumsal kapasitesi sınırlı olan ve küçük ölçekli bağışlarla ayakta duran örgütler için iktisadi işletme kurmak, finansal bir çözümden ziyade idari bir açmaz. Geçmişte ürün satışı veya dost kurumlarla iş birlikleri üzerinden gelir elde edebilen örgütler, mevcut denetim baskısıyla bu faaliyetlerini tamamen durdurmak zorunda kaldı. Yaptığımız görüşmeler, iktisadi işletmesi olmayan örgütlerin, yasal denetimlerde 'ticari faaliyet' yaptıkları gerekçesiyle denetimde bir sorunla karşılaşma ihtimaline karşı, sosyal medyada 'bağış karşılığı ürün' ifadesini kullanmaktan dahi

çekindiğini ortaya koyuyor. Bir örgüt temsilcisi, stant açmak gibi basit gelir getirici faaliyetlerin bile artık riskli hale geldiğini belirterek yaşanan tıkanıklığı şöyle özetliyor:

"İktisadi işletme açmayı istesek de bunun için gereken başlangıç sermayesine ve insan kaynağına sahip değiliz. Böyle bir işletme tam zamanlı çalışana ihtiyaç duyar, ancak bu maliyeti karşılayacak gücümüz yok. [...] Ürün satışı yaptığımız dönemde banka açıklamasına 'bağış' yerine sehven 'çanta' yazılması gibi basit hatalar nedeniyle bile, terörün finansmanı riskinden çekinerek parayı iade etmek zorunda kaldık."

Bu durum, örgütleri bir paradoksa hapsediyor: Sürdürülebilir gelir için iktisadi işletme gerekli, ancak iktisadi işletmeyi kurup yönetecek finansal güç ancak sürdürülebilir bir gelirle mümkün. Sonuç olarak, yasal mevzuatın katılığı ve hata yapma korkusu, potansiyel gelir kapılarının tamamen kapatılmasına yol açıyor.

Buna karşın, kurumsal hafızası güçlü ve belli bir sermaye birikimine sahip örgütler için iktisadi işletmeler, fon sağlayıcıların ülkeden çekilme stratejilerine karşı bir B planı olarak devreye giriyor. Büyük fon verenlerin Türkiye'den aşamalı çıkış kararı aldığı bir dönemde, köklü örgütler stratejik planlarını kaynak çeşitlendirme üzerine kuruyor.

Bu örgütler için iktisadi işletme, tişört veya çanta satmanın ötesinde, örgütün yıllar içinde biriktirdiği entelektüel sermayenin (eğitim modülleri, toplumsal cinsiyet seminerleri vb.) özel sektöre satılabilir bir hizmete dönüştürülmesini ifade ediyor. Daha önce savunuculuk kapsamında ücretsiz sunulan bu içerikler, artık bir gelir modeli olarak kurgulanıyor:

"Bir proje açılmış ve parası var diye o işi yapmak istemiyoruz, kaynağımız stratejik planımız olmalı. İktisadi"

İktisadi işletme fikri, finansal bir çıkış yolu gibi görünse de; açıldığı takdirde de artan maliyetler, ağır bürokratik prosedürler ve devletin bu işletmeler üzerinden kurduğu sıkı denetim kısıncı, örgütleri kaynak yaratmaktan ziyade yeni bir idari darboğaza sürüklenme riski de taşıyor.

di işletmeyi yeni bir kaynak geliştirme yöntemi olarak kurduk. Halihazırda özel sektörle temasımız vardı ve eğitimleri ücretsiz veriyorduk. Artık bu eğitimleri ve özel içerikleri ücretli sunuyoruz. Hedefimiz, belirli bir tarihe kadar iktisadi işletmenin kendini döndürür hale gelmesi.”

İktisadi işletme kurmayı başaran örgütler için ise sorunlar bitmiyor; bu kez de fon sağlayıcılarla yaşanan ‘işletme yönetimi’ gerilimleri başlıyor. Hizmet sektörüne yönelik bir iktisadi işletme (mutfak/restoran) kuran bir örgütün deneyimi, donörlerin hibe verdikleri işletmelerin en mikro kararlarına kadar müdahale etme eğiliminde olduğunu gösteriyor. Örnek vakada, fon veren kuruluşun restoranın menüsündeki porsiyon miktarlarına kadar müdahale etmeye çalışması, örgüt tarafından bağımsızlığa bir tehdit olarak algılanıyor. Bu durum, iktisadi işletmelerin sadece finansal bir araç olmadığını, aynı zamanda örgütlerin kendi ilkeleriyle piyasa koşulları ve donör beklentileri arasında sürekli bir müzakere yürütmek zorunda kaldığı politik bir alan olduğunu gösteriyor.

Sonuç olarak, iktisadi işletmeler sivil toplumun yaşadığı kaynak krizine bir çözüm sunmaktan ziyade, örgütler arasındaki kapasite farklarını görünür kılan bir turnusol kağıdı oluyor. Bu model; kurumsal hafızası, örgütsel kapasitesi ve sosyal sermayesi güçlü örgütler için finansal bir kaynağa dönüşebilirken; taban örgütleri için yasal belirsizlikler ve mali yetersizlikler nedeniyle henüz erişilebilir bir seçenek olmaktan uzak kalıyor.⁴⁵ Örgütler, sürdürülebilirlik adına piyasa dinamiklerine eklemlenmeye çalışırken, bir yandan da kendi varoluşsal zeminlerini donörlerin ve piyasanın müdahaleci taleplerine karşı koruma mücadelesi veriyor. Dolayısıyla iktisadi işletme kurma süreci, sadece teknik bir gelir çeşitlendirme aracı değil, sivil toplumun ‘şirketleşme’ baskısı ile ‘sivil kalma’ direnci arasındaki hassas dengede yürütülen bir finansal var olma stratejisi niteliği taşıyor.

3.4. Sivil toplumun görünmeyen sermayesi: Gönüllü emek, güvencesizlik ve dayanışma

STÖ’lerin finansal sürdürülebilirliğinin önündeki engelleri tartıştığımız önceki bölümler, saha verilerimizle birlikte değerlendirildiğinde, görüştüğümüz örgütlerin ayakta kalmasını sağlayan temel gücün nakdi sermayeden çok ‘gönüllü emek’ olduğunu ortaya koyuyor. Bu örgütlerin istisnasız tamamında gönüllülük; sadece bir destek mekanizması değil, örgütün operasyonel varlığını sürdürmesini sağlayan temel bir ‘görünmeyen sermaye’ olarak işlev görüyor.

Örgütlerin insan kaynağı profiline bakıldığında, ‘profesyonel çalışan’ ve ‘gönüllü’ arasındaki sınırın ekonomik zorunluluklar nedeniyle muğlaklaştığı bir tablo ortaya çıkıyor. Örgütlerin önemli bir kısmı, tam zamanlı çalışan istihdam edecek bütçeye sahip olmadığı için ya kısmi zamanlı çalışmaya yöneliyor ya da işleri tamamen gönüllüler⁴⁶ üzerinden yürütüyor. Örneğin yaklaşık 10 ücretli çalışanı olan bir örgüt, kaynak yetersizliği nedeniyle çalışanların çok büyük bir kısmını ancak kısmi zamanlı istihdam edebildiğini belirtirken; bir başka örgüt durumu, “Çalışan gelse sigorta ve maaş için 30-35 bin TL ayırmak gerekiyor, böyle bir bütçemiz yok. Biz de gönüllü yapıyoruz, herkes için ucundan tutuyor” sözleriyle özetledi.

Gönüllülük, bir tercih olmanın ötesinde, projeler arası boşluklarda kimi örgütü hayatta tutan bir ‘yedek güç’ işlevi görüyor. Projelerin bittiği ve fon akışının kesildiği dönemlerde, profesyonel çalışanlar işten ayrılmak yerine gönüllü statüsüne geçerek örgütü açık tutmaya devam ediyor. Bu durum, sivil toplum alanında “profesyonellik ve gönüllülük arasındaki geçişkenlik” halinin ve prekar yalaşmanın (güvencesizleşmesinin) yapısal bir norma dönüştüğünü gösteriyor.⁴⁷ Özellikle proje bazlı fonlamanın yarattığı istihdam belirsizliğinde, profesyonel çalışanlar

Silva Türkiye Kadın Fonu’nun 2023’te yayınladığı *Çoklu Krizler Döneminde Kadın+ Örgütlenmelerinin Gözünden Fon İlişkileri ve Politika Önerileri* isimli araştırma raporunda ve Kadının İnsan Hakları Derneği’nin (KİH) *Kadın Örgütleri Kapasite Gelişim Alanları* adıyla hazırladığı ihtiyaç analizi raporunda da benzer veriler mevcut. Silva Türkiye Kadın Fonu’nun raporunda 48 örgütten 19’u hiç tam zamanlı çalışanın olmadığı ifade etmiş. Ekim-Aralık 2024 tarihleri arasında KİH’in 57 kadın örgütüyle yaptığı anket çalışmasında ise insan kaynağına dair sorulara yanıt veren örgütlerin %77’si örgütlerinde tam zamanlı bir kişinin bile çalışmadığını belirtmiş.

Ezgi Kan, *Gönüllülük ve Profesyonelliğin Kavşağında Öznellikler Kurmak: Sağlık Alanında Bir STK’da Güvencesizlikle Başa Çıkma*, Yüksek Lisans Tezi, 2020.

ile örgüt arasındaki bağ, maaş bordrosunun ötesine geçiyor. Fon bittiğinde 'çalışan' sıfatı hukuken sona erse de, kişilerin hissettiği politik ve etik sorumluluk devam ediyor. Bu durum, profesyonellik ile gönüllülük arasındaki sınırların silikleşmesine ve çalışanların, ekonomik güvencelerini kaybetmelerine dahi 'davaya' olan bağlılıkları nedeniyle emeklerini sunmaya devam ettikleri birer 'gönüllü profesyonel'e dönüşmelerine neden oluyor. Bu tablo, romantize edilecek bir özveri hikayesinden ziyade, esasen temel bir hak gaspına işaret ediyor. Bunun temelinde de, kurumsal sürekliliği ve insan onuruna yakışır ücretli istihdamı ikincilleştiren kısa vadeli hibe politikaları yatıyor.

Saha verileri, gönüllü desteğinin sadece operasyonel işlemlerle sınırlı kalmadığını, ciddi bir 'uzman emeği' transferi olduğunu da gösteriyor. Özellikle hak temelli örgütlerde avukatlar, psikologlar ve sosyal hizmet uzmanları, sahip oldukları profesyonel birikimi bir dayanışma pratiği olarak örgüt çalışmalarına aktarıyorlar. Bu durum, finansal karşılığı oldukça yüksek olan uzmanlık bilgisinin, hareketin ihtiyaçları doğrultusunda 'kolektif bir kaynağa' dönüşmesini gönüllü bir emek üzerinden sağlıyor. Bir örgüt, 35-40 kişilik aktif gönüllü havuzunun büyük kısmının, haftanın belirli günleri merkeze gelerek danışan gören psikologlar ve hukuki destek veren avukatlar olduğunu aktardı. Benzer şekilde başka bir derneğin eğitim platformu, 200'e yakın gönüllü eğitimci kadının, binlerce kadına ulaştığı devasa bir ağın yürütücülüğünü üstleniyor. Bu nitelikli emek transferi, örgütlerin bütçeleriyle karşılayamayacakları bir hizmet kapasitesine ulaşmalarını sağlıyor. Ancak bu durum, fon verenler nezdinde sivil toplumun 'ücretsiz emeğe' sürekli bir erişim olduğu yanılsamasını besliyor. Bir örgütün de vurguladığı üzere, "Az bütçeyle çok fazla gönüllü çalışması beklenmesi", gönüllülüğü bir dayanışma biçimi olmaktan çıkararak, hibe bütçelerindeki açıkları kapatmak için zorunlu bir emeğe dönüştürüyor. Bu beklenti, örgütlerin operasyonel yükünü

artırırken, faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini ve niteliğini kişisel fedakârlıklara bağımlı hale getiriyor.

Gönüllü emeğinin yoğunluğu, örgütlerin yönetim şemalarını da dönüştürüyor. Yasal bir zorunluluk olan Yönetim Kurulu yapısı, sahadaki örgütlerin çoğunda sembolik bir 'kağıt üstü' prosedüre dönüşmüş durumda. Gerçek karar alma süreçleri ise çalışanların ve 'kemik kadro' olarak adlandırılan aktif gönüllülerin dahil olduğu yatay ve kolektif mekanizmalarla yürütülüyor. Görüşülen bir örgüt, "Yasal zorunluluk nedeniyle bir Yönetim Kurulu var ama kararları 13 kişilik yürütme grubu alır" derken; bir başka kadın derneğinde olduğu gibi kararların kolektif bir grupla haftalık toplantılarda alındığı, Yönetim Kurulu'nun sadece bu kararları deftere işlediği modeller yaygın. Bu yapı, hiyerarşiyi reddeden örgütlerin örgütlenme pratikleriyle uyumlu olsa da, aynı zamanda profesyonel kadro eksikliğini yarattığı iş yükünü gönüllülerle paylaşma zorunluluğundan da besleniyor.

Gönüllülük ve bir arada olma hali, sadece iş üretmekle ilgili değil; aynı zamanda üyelerin birbirini 'iyileştirdiği' bir dayanışma ve bakım pratiği olarak da yaşanıyor. Görüştüğümüz kadın kooperatiflerinde bu durum çok belirgin. Deprem bölgesinde faaliyet gösteren bir kooperatif, depremde eşini kaybeden ve yas sürecinde olan bir üyesini, "Onu tekrar hayata döndürmek için her toplantıya gelmeye zorluyoruz, sosyal anlamda destekliyoruz" diyerek, örgütün bir üretim merkezi olmanın ötesinde bir dayanışma çemberi olduğunu vurguladı. Benzer şekilde bir kadın derneği, avukat ve sosyal hizmet uzmanlarından ekonomik zorluklar yaşayan gönüllülerinin yol parası gibi masraflarını kendi aralarında topladıkları dayanışma bütçesiyle karşıladıklarını belirtti.

Ancak bu yoğun gönüllü emeği, bazı sürdürülebilirlik risklerini de beraberinde getiriyor. Öğrenci nüfusu yoğun

olan bir şehirdeki LGBTİ+ derneği, mezuniyet sonrası yaşanan göçler nedeniyle yüksek bir gönüllü sirkülasyonu ile baş etmek zorunda kalıyor. Bu LGBTİ+ derneğinde olduğu gibi, gönüllülerin mezuniyet sonrası (çoğu kez güvende hissetmediği için) şehirden ayrılması, örgütün hafızasını ve iş yapma kapasitesini sürekli sıfırlayan bir döngü yaratıyor. Ayrıca, tüm yükün 'kemik kadro'yu oluşturan 5-6 kişinin omuzlarına binmesi, hem tükenmişlik riskini artırıyor hem de kurumsal sürekliliği zorluyor.

Sonuç olarak, sivil toplumun görünmeyen sermayesi olan gönüllü emek, bir yandan örgütlerin çok kısıtlı bütçelerle fark yaratan işler başarmasını sağlarken, diğer yandan kurumsallaşma ve profesyonelleşmenin önündeki yapısal engeller karşısında örgütlerin varlığını ve çalışmalarını sürdürmesini sağlayan bir ikame mekanizması işlevi görüyor. Örgütler, dayanışma ve mücadele ruhuyla ayakta kalsa da, bu durum sürdürülebilir bir model olmaktan çok, krizlere karşı geliştirilmiş bir direnç stratejisi olarak okunmalı.



4. Hibe ilişkilerinin dinamikleri: Yapısal zorluklar ve açmazlar

4.1. Başvuru süreci: Hibelere erişimde eşitsizlik

4.1.1. Uygunluk kriterleri ve kapasite paradoksu

4.1.2. Stratejik sapma: Misyon mu, fonun beklentisi mi?

4.2. Uygulama süreci: Kağıt üstündeki planlar ve sahadaki gerçeklik

4.2.1. Proje bazlı hibe döngüsü ve çekirdek fon eksikliği

4.2.2. Hibelere ödeme modelleri ve özkaynak yetersizliği

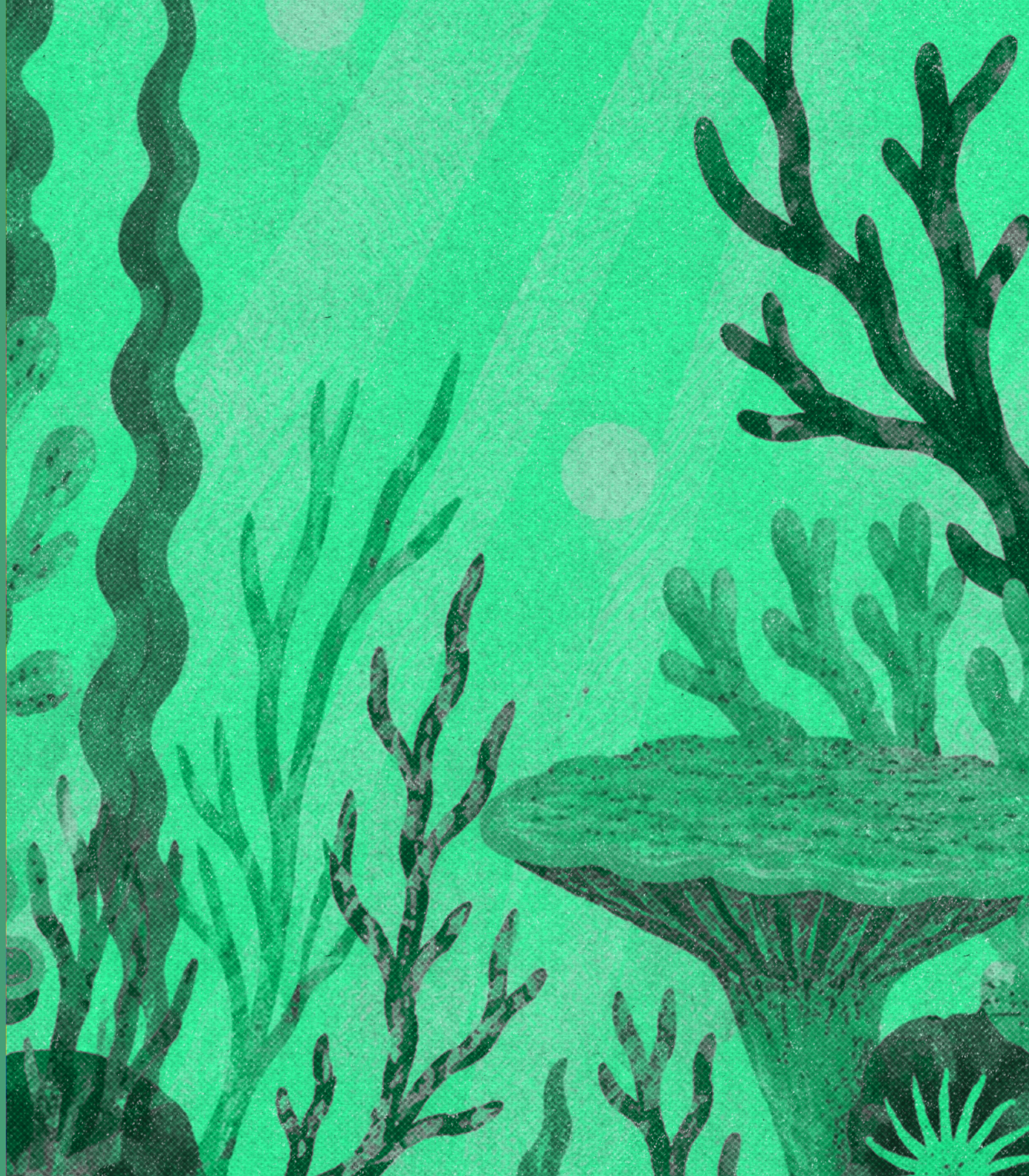
4.2.3. Esnekliğin yokluğu: Bütçenin 'yaşayan belge' olamaması

4.2.4. Satın alma kuralları ve harcama prosedürleri

4.3 Raporlama süreci: Hesap verebilirlik ve güven

4.3.1. İzleme değerlendirme: Nicel veri dayatması ve sahadaki gerçeklik

4.3.2. Raporlamanın zorluğu ve destek eksikliği



4. Hibe ilişkilerinin dinamikleri: Yapısal zorluklar ve açmazlar

Bu bölümde örgütlerin hibe verenlerle kurdukları ya da kuramadıkları ilişkinin doğasına odaklanacağız. Saha görüşmeleri, bu ilişkinin sadece proje yazma ve raporlamadan ibaret olmadığını; aksine örgütlerin gündelik pratiklerini şekillendiren, duygusal emek talep eden ve sürekli müzakere gerektiren politik bir alan olduğunu gösteriyor. Ancak bu müzakere alanı, taraflar arasında simetrik bir ortaklık zemini üzerinde şekillenmiyor. Aksine, riskin, kırılabilirliğin ve olası bedellerin büyük ölçüde yararlanıcı örgütler tarafından taşındığı, yapısal bir güç asimetrisine dayanıyor.

Analizimizde; bütçe kısıtlamalarına, bürokratik yükün yarattığı ağırlığa, fon verenlerin Türkiye'nin hızla değişen gündemine ayak uyduramamasına, proje bazlı hibelerin sahanın gerçeklerine yanıt verememesine ve halihazırda süregelen çalışmaları dışlayan hibe modellerine değineceğiz. Literatürde sivil toplumun 'projeleşmesi' olarak tartışılan bu dinamik, örgütlerin yalnızca çalışma biçimlerini değil; hangi politik talepleri ne ölçüde dile getirebileceklerini de dolaylı biçimde şekillendiriyor. Öte yandan, esnek yapıdaki hibe modellerinin ve/ya çekirdek hibelerin örgütlerde nasıl rahatlatıcı bir etki yaratabildiğini ve uzun vadede örgütsel kapasitelerine ve çalışmalarını nasıl olumlu etkilediğini de yine örgütlerin kendi hikayeleri üzerinden okuyacağız.

Hibe ilişkileri yalnızca teknik ve idari bir süreç değil; örgütlerin gündelik çalışma pratiklerini etkileyen ve önemli ölçüde duygusal emek gerektiren katmanlı bir ilişki alanı. Bu duy-

gusal emek; fon verenle ilişkiyi korumak, talepleri yumuşatmak, yanlış anlaşılmalara önlemek, gerilimleri yönetmek ve çoğu zaman kendi duygularını bastırarak ilişkiyi sürdürülebilir kılmak gibi görünmez ya da normalleştirilmiş bir çabayı içeriyor. Bu anlamda duygusal emek, yalnızca ilişkisel bir yan ürün değil; hibe ilişkilerinin sorunsuz işlenmesini sağlayan, ancak resmi olarak tanınmayan bir yönetim tekniği olarak işliyor.

Örgütler, bu süreçte yaşadıkları zorlukları tarif ederken en çok karşılıklı güven eksikliğine vurgu yapıyor. Geleneksel hibe modellerinin dayattığı sürekli hesap verme zorunluluğu ve sahadaki değişen ihtiyaçların dikkate alınmaması, kontrolcü bir tahakküm olarak algılanıyor. Bu yaklaşım, yararlanıcı örgütlerde kendilerine güvenilmediği hissini pekiştirirken, fon vereni memnun etme ve yoğun beklentilerini zamanında karşılama çabası, örgütlerin kendi misyonlarına ve çalışmalarına odaklanmalarını zorlaştırıyor. Sonuç olarak, hibe veren kuruluşun kontrol odaklı yaklaşımı, paradoksal bir şekilde hem yararlanıcı örgütlerde hibe verene karşı bir güvensizlik ve belirsizlik duygusunu tetikliyor hem de hibe veren kuruluşun yararlanıcıya olan mesafesini artırıyor.

Bu duygusal ve yapısal gerilimin arka planında ise Türkiye'ye özgü daralmış bir fon ekosistemi yatıyor. Yerel kaynaklara (belediyeler, kamu fonları) erişimin politik nedenlerle neredeyse imkânsız hale gelmesi, ulusal sermayeli bağımsız fon havuzlarının yokluğu ve mevcut fonların GONGO'lara aktarılması, hak temelli örgütleri kaçınılmaz olarak uluslararası hibe mekanizmalarına yönlendiriyor.

Ancak bu zorunlu yönelim, beraberinde derin bir eşitsizliği de getiriyor. Uluslararası hibelere doğrudan erişim; ileri düzeyde proje yazma becerisi, yabancı dil hakimiyeti ve güçlü bir insan kaynağı gerektirdiği için, ekosistem 'köklü/profesyonel örgütler' ile sisteme ancak aracı kurumlar üzerinden (alt-hibe programları gibi) dahil olabilen 'taban örgütleri' olarak ikiye ayrılıyor.

Kadın ve LGBTİ+ alanında faaliyet yürüten örgütlerin ulaşıldığı mevcut fon verenleri incelediğimizde, finansal hacim açısından en büyük payı uluslararası kalkınma ajansları ve çok taraflı uluslararası kuruluşlar oluşturuyor. Başta İsveç Uluslararası Kalkınma İşbirliği Ajansı (Swedish International Development Cooperation Agency, SIDA) olmak üzere Avrupa Birliği Delegasyonu ve Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) olmak üzere benzer kuruluşların yer aldığı bu grup, yüksek bütçeli destekler sağlasa da en ağır bürokratik yükü barındıran kanal olarak öne çıkıyor. Buna paralel olarak, ülkelerin diplomatik misyonları da özellikle proje bazlı desteklerde kritik bir rol oynuyor. İsveç, Hollanda, Almanya, Fransa ve Kanada konsoloslukları sahadaki örgütlerin en sık başvurduğu adresler arasında yer alıyor.

Daha stratejik ortaklıklar ve kurumsal destek arayışında ise uluslararası özel vakıflar devreye giriyor. Heinrich Böll ve Friedrich Ebert gibi Almanya merkezli vakıfların yanı sıra Avrupa Demokrasi Vakfı (European Endowment for Democracy, EED), Ulusal Demokrasi Vakfı (National Endowment for Democracy, NED) ve Wellspring Filantropi Fonu (Wellspring Philanthropic Fund) gibi demokrasi fonları bu grubun başat aktörleri konumunda. Kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) için ise tematik ve dayanışma fonları adeta bir can simidi işlevi görüyor. Bürokrasisi daha esnek ve hak temelli olan ILGA-Europe, Protect Defenders, Front Line Defenders, Urgent Action Fund, Mama Cash ve Fòs Feminista gibi yapılar, bilhassa acil durum ve savunuculuk faaliyetlerinde hayati bir kaynak sunuyor.

Doğrudan bu uluslararası mekanizmalara erişimi olmayan daha küçük ölçekli örgütler için ise yerel aracı kurumlar ana arterleri oluşturuyor. Uluslararası kaynağı yerelde dağıtan bir köprü vazifesi gören Sivil Toplum Geliştirme Vakfı'nın (STGM) Birlikte Kurumsal Destek Programı, Sivil Düşün, Etkiniz, Sivil Toplum Destek Vakfı ve Hafıza Merkezi'nin Haklara Destek Programı gibi mekanizma-

lar, taban örgütlerinin sisteme dahil olabilmesi için kritik bir kapı aralıyor.

Bu bölümde aktarılan deneyimler, Feminist Fon İnisyatifini olarak kendi hibe modelimizi ve topluluk yaklaşımımızı doğrudan şekillendirdi. Hibe veren-alan ilişkisinin kontrol değil; güven ve dayanışma zemini üzerinde yeniden nasıl kurgulanması gerektiğine dair hayati ipuçlarını buradaki aktarımlardan topladık.

4.1. Başvuru süreci: Hibelere erişimde eşitsizlik

STÖ'ler ile fon sağlayıcılar arasındaki ilişkinin ilk temas noktası olan başvuru süreçleri, sahadaki deneyimlere göre, bir fırsat penceresinden ziyade, aşılması gereken karmaşık bir mücadele alanına dönüşmüş durumda. AWID'in *Where is the Money? (Para Nerede?)* raporuna göre, dünya genelinde araştırmaya katılan örgütlerin %86'sı başvuru süreçlerini erişilebilir ve gerçekçi bulmazken, %63'ü fon sağlayıcının önceliklerine uymak için kendi gündemini değiştirmek zorunda kaldığını belirtiyor.⁴⁸ Türkiye'deki saha verilerimiz de bu küresel tabloyu doğruluyor. Başvuru kriterleri; köklü, kurumsallaşmış ve proje geçmişi güçlü örgütler için görece aşılabilir bir eşik iken; yeni kurulan, yerelde faaliyet gösteren veya kaynak geliştirme pratiği henüz oturmamış örgütleri daha başlangıç çizgisinde dezavantajlı bir konuma yerleştiriyor.

4.1.1. Uygunluk kriterleri ve kapasite paradoksu

Fon verenlerin yürütücü kapasiteyi ölçmek adına talep ettiği, en az birkaç yıl faaliyet göstermiş olma, hazır politika belgeleri sunma veya kamu/STK işbirliği gibi şartlar, özellikle taban örgütleri için aşılması zor bariyerler yaratıyor. Deprem sonrası kurulan ve başka bir şehirde olması-

na rağmen faaliyetlerini hızla afet bölgesine yönlendiren feminist bir örgüt, o dönem hibe bulmanın görece kolaylaştığını; hibe verenlerin uygunluk kriterlerinde ciddi esneklikler tanıdığını aktardı. Ancak aradan geçen üç yıla ve devam eden ihtiyaçlara rağmen fon sağlayıcıların 'normal dönüş' refleksine girerek eski katı uygunluk kriterlerini yeniden devreye soktuğunu aktardı.

Bu dönüşüm, aslında geleneksel hibe mekanizmalarına içkin daha derin bir yapısal paradoksu görünür kılıyor: Fon olmadan kurumsal kapasite geliştirilemiyor, kurumsal kapasite olmadan ise fona erişilemiyor. Pek çok fon veren, bir örgütün hibeyi yürütebilecek kapasiteye sahip olduğundan emin olmak için belirli bir düzeyde kurumsallaşma veya kurumsallaşmaya yönelik bir kanıt bekliyor. Oysa özellikle yeni kurulan örgütler, bu kurumsal kapasiteyi geliştirmek için gerekli maddi kaynaklardan yoksun olabiliyor.

Bu kısır döngü, özellikle yeni kurulan küçük ve orta ölçekli taban örgütlerin sürdürülebilir destek mekanizmalarının dışında kalmasına neden oluyor. Bir örgüt temsilcisinin de ifade ettiği gibi, bu döngüsel ve kendi kendini yeniden üreten durum, özellikle pek çok taban örgütünü uzun vadeli ve sürdürülebilir destek mekanizmalarının dışında bırakıyor.

Benzer şekilde, bir başka örgüt, fona "heveslenseler" bile sabit gelir gibi temel koşulları sağlayamadıkları için başvuru yapamadıklarını belirtirken; yereldeki bir kadın örgütü, "Fon verenlerin talep ettiği kamu veya STK işbirliği şartı, sahada partner bulamadığımız için bizim için büyük bir engel teşkil ediyor" diyerek uygunluk kriterlerinin yerel gerçeklikle uyuşmadığını vurguluyor.

"Fon verenlerin talep ettiği kamu veya STK işbirliği şartı, sahada partner bulamadığımız için bizim için büyük bir engel teşkil ediyor."

“Derneğin varlığını sürdürmesi ve faaliyetlerini yürütmesi için fona ihtiyacı var; bu yüzden ihtiyaçlarımızı fon kuruluşlarının çağrularına göre belirlemek zorunda kalıyoruz. Bu durum, derneğin asıl çalışma alanıyla ilgisi olmayan konularda projeler yazmasına, dolayısıyla emek, para ve enerji israfına yol açıyor.”

4.1.2. Stratejik sapma: Misyon mu, fonun beklentisi mi?

Başvuru süreçlerinin yarattığı bir diğer kritik sorun, örgütlerin hibe alabilmek adına kendi stratejik önceliklerinden ödün vermek zorunda kalması. Kurumsallaşmasını tamamlamış, proje yazma konusunda daha deneyimli örgütlerin bu konuda görece özerk kalabildiğini gözlemledik. Örneğin, uzun yıllardır faaliyet gösteren feminist bir örgüt, *“Stratejik planımız neyse ona göre başvuruyoruz, sadece parası var diye proje yapmıyoruz”* diyebiliyor. Ancak finansal baskı altındaki ve kurumsal kapasitesini henüz geliştirememiş olan birçok örgüt için durum farklı. Fon kuruluşlarının odağını büyük şehirlere yerele çevirmesiyle kaynaklara erişimi görece kolaylaşan bir örgüt dahi, bu avantajın beraberinde getirdiği stratejik sapma riskine dikkat çekiyor. Bölgesindeki görünürlüğü sayesinde fona ulaşabilse de, örgüt temsilcisi hayatta kalma güdüsüyle fonun önceliklerine göre hareket etme zorunluluğunu şu sözlerle özetliyor:

“Bu noktada, fon kuruluşlarının motivasyonu ile derneğin motivasyonu arasında ciddi bir fark ortaya çıkıyor. Derneğin varlığını sürdürmesi ve faaliyetlerini yürütmesi için fona ihtiyacı var; bu yüzden ihtiyaçlarımızı fon kuruluşlarının çağrularına göre belirlemek zorunda kalıyoruz. Bu durum, derneğin asıl çalışma alanıyla ilgisi olmayan konularda projeler yazmasına, dolayısıyla emek, para ve enerji israfına yol açıyor.”

Bir LGBTİ+ örgütü ise, bu durumu bir “uyarlama stratejisi” ile aşmaya çalıştıklarını, fonun beklentisine göre başvuruyu “esnettiklerini” belirterek, *“Fon verenler çok beyazlar, Türkiye gerçekliğinden habersizler, çok fazla laf kalabalığı istiyorlar ve gerçekçi olmayan talepleri oluyor. Biz de mecburen uyarlama yapıyoruz”* ifadeleriyle sistemin yarattığı ikiyüzlülüğe dikkat çekiyor.

Dolayısıyla başvuru süreçlerindeki bu yapısal engeller, yalnızca fonlara erişimi sınırlamakla kalmıyor; örgütlerin finansal sürdürülebilirliklerini, stratejik önceliklerini belirleme ve politik duruşlarını bağımsız biçimde koruma kapasitelerini de doğrudan etkiliyor.

4.1.3. Teknik bariyerler: Dil, jargon ve başvuru belgeleri

Yurt dışı kaynaklı hibe başvurularında, soruların Türkiye'nin politik ve toplumsal gerçekliğinden kopuk olması ve fon sağlayıcının kendi stratejik jargonunu dayatması, sahadaki ihtiyaçlara dayanan güçlü fikirlerin standart başvuru formlarına yansıtılmamasına neden oluyor. Bu durum, kimi örgütler için dil bariyeri ile de birleştiğinde aşılması zor bir duvara dönüşüyor. Bir örgüt, yabancı dil yeterliliği sınırlı olduğu için proje fikirlerini tam olarak ifade edemediklerini, güçlü ve ihtiyaç odaklı öneriler geliştirmelerine rağmen salt bu teknik yetersizlik nedeniyle olumlu sonuç alamadıklarını aktardı. Benzer şekilde yerelde kadınlarla çalışan bir başka örgüt, başvuru süreçlerinin başında faaliyet ve çıktılarını tanımlarken *“proje dili denilen teknik ve bürokratik dile”* adapte olmakta zorlandıklarını ifade etti. Bu örnekler, 'proje yazma dili'ne hakimiyetin, sahadaki ihtiyacın kendisinden daha belirleyici bir kritere dönüştüğünü gösteriyor.

Teknik uyumsuzluk yalnızca dille sınırlı kalmayıp, dayatılan katı formatlarda da kendini gösteriyor. Feminist bir örgüt, uluslararası bir hibeye başvururken sunulan bütçe formatının son derece katı olduğunu, formatın revize edilmesine izin verilmediğini ve bu kalemlerin örgütün gerçek ihtiyaçlarıyla örtüşmediğini belirtti. Bu deneyim, hibe alma kapasitesine sahip bir örgütün, sadece başvuru şablonlarının uyumsuzluğu nedeniyle kaynağa erişemediğini gösteren çarpıcı bir örnek. Örgüt, bu yapısal soruna karşı *“herkese uyan genel geçer formatlar yerine, her kurumun kendi ihtiyacına ve yerel bağlamına göre şekillenen”* esnek bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiğini vurguladı.

Örgütler, bu teknik bariyerleri aşmak için kendi aralarında bir dayanışma mekanizması geliştirmiş durumda. Büyük ve deneyimli örgütlerin, yereldeki veya daha küçük örgütlere proje yazımı, uygulama ve raporlama konularında gönüllü destek verdiği (mentorluk yaptığı) örnekler mevcut. Ancak tüm örgütlerin ortaklaştığı bir diğer gözlem şu: Bu gönüllü destek, sistemin yapısal eksiklerini ikame eden geçici bir çözüm niteliğinde kalıyor. Örgütlerin, hibe çağrılarını düzenli takip edecek ve başvuru süreçlerini yönetecek profesyonel kaynak geliştirme pozisyonlarına ihtiyacı var; fakat mevcut bütçe kalemleri bu istihdama izin vermiyor. Sonuç olarak, kaynak geliştirme süreçleri kısa vadeli ve kırılabilir bir gönüllü emeğine bağımlı kalıyor.

Özetle; başvuru kriterleri sadece teknik bir eleme aracı değil, kimin 'kapasiteli' ve 'desteklenmeye değer' görüldüğünü belirleyen politik bir eşik. Bu eşik, özellikle yeni kurulan, yerelde faaliyet gösteren, öz örgütlenme temelli ya da kurumsal kapasitesi sınırlı örgütler sistematik olarak destek mekanizmalarının çeperinde bırakabiliyor.

4.2. Uygulama süreci: Kağıt üstündeki planlar ve sahadaki gerçeklik

4.2.1. Proje bazlı hibe döngüsü ve çekirdek fon eksikliği

Saha görüşmelerinde öne çıkan en yakıcı sorun, uzun süreli çekirdek hibe eksikliğinin yarattığı yüksek çalışan sirkülasyonu. Proje bazlı hibelerin genellikle 6 ila 12 ay gibi kısa süreleri kapsamaması, proje bitiminde yeni bir kaynak bulunamadığı takdirde nitelikli çalışanların işten ayrılmasına yol açıyor. Bu durum, örgüt içinde büyük emekle geliştirilen bilgi birikiminin ve uzmanlığın kurumsallaşmadan kaybedilmesine neden olurken, örgütlerin kurumsal kapasitesini, yeni kaynaklara erişme ve finansal sürdürülebilirliği güvence altına alma becerilerini de zayıflatıyor.

“Türkiye’de şu an en büyük problem finansal sürdürülebilirlik. Bunun olmadığı yerde kapasiteyi geliştiriyorsun evet; o kişi uzmanlaşıyor, insan kaynağı yatırımı yapıyorsun ama finansal süreklilik çözülmedikçe bir anlamı olmuyor. O güzel kapasiteler o atlara binip gittiler.”

Bir LGBTİ+ örgütü temsilcisi, finansal sürdürülebilirliğin olmadığı bir ortamda kapasite geliştirmenin beyhude bir çabaya dönüştüğünü şu çarpıcı metaforla anlatıyor:

“Türkiye’de şu an en büyük problem finansal sürdürülebilirlik. Bunun olmadığı yerde kapasiteyi geliştiriyorsun evet; o kişi uzmanlaşıyor, insan kaynağı yatırımı yapıyorsun ama finansal süreklilik çözülmedikçe bir anlamı olmuyor. O güzel kapasiteler o atlara binip gittiler.”

Bu ‘gidiş’, sadece bir personel kaybı değil, aynı zamanda kurumsal hafızanın silinmesi. Başka bir örgüt temsilcisi durumu, “Derneğin hafızasını ve deneyimini biriktirdiğiniz kişileri kaybetmenize neden oluyor” sözleriyle özetlerken; kısa vadeli döngülerin iş süreçlerindeki sürekliliği bozduğunu ve uzun vadeli bir kurum kültürü oluşmasını engellediğini vurguluyor.

Bunun dışında, bu süreklilik sağlanamadığında yalnızca derneğin sürdürülebilirliği tehdit altına girmiyor; aynı zamanda bu alanda profesyonel olarak çalışanların artan güvensizliği nedeniyle alandan uzaklaşma, tükenmişlik ve ekonomik kırılma gibi sonuçlar da ortaya çıkıyor. Görüştüğümüz feminist örgütlerden bir tanesi, uzun süreli çekirdek hibenin kuruma nefes aldığını; ekibin istikrarlı çalışabildiğini, kurumsal işleyişin güçlendiğini ve bürokratik süreçleri daha etkili yönetebildiklerini belirtti.

Personel kaybının ötesinde, bu döngü örgütleri sürekli bir proje yazma ve kaynak arama telaşına hapsediyor. Ancak bu süreçte yaşanan kriz sadece bir zaman yönetimi sorunu değil, aynı zamanda hak savunucularının kendi haklarından feragat ettiği bir paradoks. Gönüllülük esaslı kurulan ancak profesyonel kadrolarının dahi imkânsızlıklar nedeniyle “aslında gönüllü gibi çalıştığını” belirten bir örgüt, hibelerin maaşları, tazminat gibi sosyal hakları, hatta yol ve yemek giderlerini bile karşılamakta yetersiz kaldığını vurguluyor.

“Şiddet alanında çalışan birinin kendi çalışma koşullarının da insan haklarına uygun olmaması, kaynak kısıtlılığı nedeniyle yükün çalışanın üzerine kalması alanda büyük bir yıpranmaya neden oluyor.”

“Kaynak bulmaya harcadığımız eforu sahaya versek bambaşka bir şey çıkabilirdi”

Örgüt temsilcisi, bu durumu şöyle özetliyor: *“Şiddet alanında çalışan birinin kendi çalışma koşullarının da insan haklarına uygun olmaması, kaynak kısıtlılığı nedeniyle yükün çalışanın üzerine kalması alanda büyük bir yıpranmaya neden oluyor.”*

Bugüne kadar kurumsal giderlerini karşılayacak bir çekirdek fon alamayan örgütler, hibe alamadıkları dönemlerde masrafları ceplerinden karşıladıklarını ve bu süreçte esas odaklanmaları gereken saha çalışmalarından geri kaldıklarını belirtiyor. Bir başka temsilcinin *“Kaynak bulmaya harcadığımız eforu sahaya versek bambaşka bir şey çıkabilirdi”* serzenişi de, finansal güvencesizliğin yarattığı bu insani ve operasyonel fırsat maliyetini net bir şekilde ortaya koyuyor.

Çekirdek fon eksikliği, örgütleri hayatta kalma güdüsüyle riskli büyüme modellerine ve stratejik sapmalara sürükleyebiliyor. Kuruluş misyonu haklara erişimde dezavantajlı gruplarla doğrudan temas, kadın ve LGBTİ+ hakları savunuculuğu olan bir örgüt, yaşadığı finansal darboğazı aşmak adına uluslararası bir kurumla büyük ölçekli bir ortaklığa gidiyor. Bu ortaklık kısa vadede finansal rahatlama ve hızlı bir kurumsal genişleme sağlasa da, uzun vadede örgütün temel çalışma alanından belirgin şekilde uzaklaşmasına yol açıyor. Donörün öncelikleri doğrultusunda şekillenen bu süreçte örgüt, yıllardır organik bağ kurduğu tabanından süreç içinde uzaklaşarak insan kaynağını ve enerjisini misyon dışı alanlara kanalize ediyor. Bu durum, örgüt içinde derin bir stratejik sapmaya ve büyük ölçüde bir misyon kaybına neden oluyor. Hibenin sona ermesiyle birlikte, oluşan bu suni büyüklüğün operasyonel yükünü taşıyamayan örgüt ciddi bir finansal krize sürükleniyor. Sonuç olarak küçülme kararı alarak bu alandan çekilen örgüt, bugün yeniden kendi köklerine ve asıl çalışma sahasına dönerek varlığını sürdürüyor.

Sonuç olarak, kısa vadeli ve proje bazlı hibelerin yarattığı belirsizlik sarmalı, yalnızca kurumsal hafızayı zayıflatmakla kalmıyor; aynı zamanda çalışanların güvencesizliğini derinleştirerek örgütleri stratejik sapmalara açık hale getiriyor. Sürekli kaynak arama telaşının yarattığı operasyonel yük, örgütlerin asıl odaklanmaları gereken saha faaliyetlerinden ve hak savunuculuğundan geri kalmalarına neden oluyor. Buna karşın uzun süreli, esnek ve çok yıllık destekler; hem kurumsal istikrarın hem de çalışan refahının en kritik güvencesi olarak öne çıkıyor.

Saha deneyimleri şunu net bir şekilde ortaya koyuyor: Örgütlerin kendi hedef kitleleriyle bağlarını koruyarak, uzmanlıklarını derinleştirmeleri ve stratejik rotalarını dış müdahalelerden bağımsız çizebilmeleri, ancak projelerin ötesine geçen bu tür sürdürülebilir finansman modelleriyle mümkün.

4.2.2. Hibelerin ödeme modelleri ve özkaynak yetersizliği

Raporun önceki bölümlerinde, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) aidat, bağış ve iktisadi işletme gibi özkaynak mekanizmalarından büyük ölçüde mahrum kaldığını; bu nedenle fonlara ve hibelere bağımlı hale geldiğini aktarmıştık. Bu 'özkaynaksızlık' durumu, hibe döngüsünde teknik bir detay gibi görünen ancak örgütler için hayati bir engelle dönüşen ödeme modelleri ile birleştiğinde derin bir krize yol açıyor.

Özellikle hibenin son diliminin (%5-20) raporlama ve onay sürecinden sonra gönderilmesi ya da harcamaların yapıp faturalandırıldıktan sonra tahsil edilmesine dayanan sonradan ödeme modeli, nakit akışı olmayan küçük ve orta ölçekli örgütleri darboğaza sürüklüyor. Bir örgüt temsilcisi, *"önce projeyi bitir, para sonra gelecek"* modelinin yarattığı baskıyı; harcamaları borçlanarak yapsalar dahi ödemenin

aylarca gelmemesi nedeniyle yaşanan çifte sıkışmışlık haliyle tarif ediyor.

Özkaynak yetersizliği, özellikle eş-finansman talep eden AB Delegasyonu ve kamu hibelerinde daha görünür hale geliyor. Deprem bölgesinde görüştüğümüz iki kadın kooperatifi de benzer bir özkaynak yetersizliğinden kaynaklı finansal zorluklar yaşadıklarını ifade etti. Ticaret Bakanlığının Kooperatiflerin Desteklenmesi Programı (KOOP-DES) kapsamında projelerin tutarlarının %75'inin Bakanlıkça karşılanması kooperatifleri zoka sokuyor.

Bu kooperatiflerden biri, proje onaylanana kadar geçen sürede artan döviz kurları ve maliyetler karşısında bütçenin eridiğini belirterek, neden uluslararası fonları tercih ettiklerini şu sözlerle açıkladı:

"Ticaret Bakanlığı'ndan aldığımız KOOP-DES hibesinde, %25'lik kısmı ile KDV'yi bizim ödememiz gerekmesi, ekonomik kriz döneminde bizi oldukça zorladı. Proje onaylanana kadar artan döviz kurları nedeniyle ciddi bir zarara uğradık. Uluslararası fonlar ise genellikle %100 hibe sağladığı için artık bu tür fonlara yönelmeyi tercih ediyoruz. Çünkü ekonomik olarak bizim kasamız bunları besleyecek durumda değil maalesef."

Temsilcinin işaret ettiği bu 'besleyememe' hali, sadece proje faaliyetlerini değil; örgütlerin devlete karşı düzenli olarak ödemekle yükümlü olduğu vergi ve sigorta kalemlerini de sekteye uğrattıyor. Hibe ödemelerinin gecikmesi veya nakit akışının sağlanamaması, örgütleri yasal yaptırımlarla karşı karşıya bırakıyor.

Nakit akışındaki bu kopukluk, sadece devlete karşı değil, hizmet alınan üçüncü şahıslara karşı da bir güven krizine yol açıyor. Bir örgüt temsilcisi, hibe programındaki ödeme gecikmelerinin dışarıdan hizmet aldıkları kişilerle kur-

dukları ilişkiyi nasıl zedelediğine dikkat çekiyor. Özellikle rapor tasarımı, çeviri veya teknik destek gibi kalemlerde dışarıdan profesyonel hizmet alan örgütler, ödemeleri zamanında yapamadıkları için çalışma arkadaşlarına ve tedarikçilerine karşı mahcup duruma düşüyor. Emeğin karşılığını zamanında iletememek, örgütün yıllar içinde inşa ettiği güvene dayalı iş ilişkilerini sarsıyor; sivil toplumun ihtiyaç duyduğu profesyonel desteği sürdürülemez hale getiriyor.

Örgütler, bu gibi nakit akışı sorununu aşmak için kimi zaman yaratıcı ama riskli finansal manevralar yapmak zorunda kalıyor. Deprem bölgesinde hak temelli çalışan bir örgüt, “Önce siz ödeyin, biz sonra size ödeyeceğiz” diyen bir hibe kurumu için gereken 2.000 Euro'luk ön ödemeyi yapabilmek adına, başka bir projenin bütçesinden borç almak zorunda kaldığını aktardı. Örgüt temsilcisi bu durumu, “*Bu dolambaçlı yollar bizi sürekli yaratıcı çözümler üretmek zorunda bırakıyor*” sözleriyle, enerjilerini savunuculuktan çok muhasebe cambazlığına harcamak zorunda kaldıklarını vurguladı.

Buna karşın, sahadaki gerçekliği bilen ve güvene dayalı çalışan bazı donörlerin peşin ödeme modelleri, örgütler için hayati bir kolaylaştırıcı oluyor. Aynı örgüt, bölgenin dinamiklerini bilen bir fon verenin “*siz harcaşın, biz ödeyelim*” yapısı yerine doğrudan peşin ödeme yapmasının işlerini ne kadar hızlandırdığını memnuniyetle belirtti.

Sonuç itibarıyla, öz kaynağı olmayan örgütler için sonradan ödeme veya eş-finansman şartları, projenin yürütülmesini zaman zaman imkânsız kılan yapısal bariyerlerdir. Örgütler bu bariyerleri aşmak için borçlanma, bütçeler arası kaydırma veya tedarikçilerle pazarlık gibi dolambaçlı yollara sapmak zorunda kalıyor. Bu durum sadece finansal bir teknik mesele değil; örgütlerin planlama kapasitesini tüketen, güven ilişkisini zedeleyen ve onları

asli çalışmalarından kopararak sürekli bir kaynak arayışına hapseden bir tükeniş nedenidir.

4.2.3. Esnekliğin yokluğu: Bütçenin ‘yaşayan belge’ olamaması

Sivil toplum çalışmaları, doğası gereği dinamik ve değişken bir zeminde yürütülür; ancak saha verileri fon sağlayıcıların esnek olmayan bütçe kalemlerinin, sahanın gerçekliğiyle nasıl örtüşmediğini gösteriyor. Bir örgüt temsilcisinin ifadesiyle bütçenin ‘yaşayan bir belge’ olarak kabul edilmemesi, sahadaki acil ihtiyaçlar ile kağıt üzerindeki taahhütler arasında derin bir uyumsuzluk yaratıyor.

Bu katılığın kırıldığı ender anlar, genellikle büyük toplumsal kriz dönemleri. 2023 depremleri sonrası, fon verenlerin büyük bir kısmı örgütlerin faaliyetlerini ve bütçelerini afet bölgesine kaydırmalarına izin verdi. Bu süreçte örgütler kendi stratejik planlarından geçici olarak saparak hak temelli çalışmalardan acil müdahaleye yöneldi. Bir LGBTİ+ örgütü, bu dönemi “*Sadece pandemi ve deprem gibi kriz anlarında, ihtiyaca yönelik olarak yol haritamızın dışına çıktık. O dönemdeki donörlerimiz raporlama ve erteleme gibi konularda esneklik gösterdiler*” sözleriyle anlattı. Bu dönemde en rahat çalışılan fon verenlerin feminist kuruluşlar olduğunu belirten başka bir örgüt, yaşadığı deneyimi şöyle paylaştı:

“Türkiye gibi bir yerde yaşadığımız için birçok şey değişebiliyor. Hibe aldığımız kurum feminist bir örgüt olduğu için deprem zamanı çok kolay çalıştık. Bize verdikleri fonla tamamen deprem bölgesi odaklı çalışabildik. Ne yapmak istediğimize de bu anlamda çok müdahale etmediler.”

Ancak deprem gibi olağanüstü durumlar dışında, bütçe kalemleri arasındaki geçiş talepleri çoğu zaman bürokra-

tik duvarlara çarpıyor. Görüştüğümüz yerel bir kadın kooperatifinin yaşadığı deneyim, bu katılımın nasıl bir saha gerçekliğinden kopukluğa ve kaynak israfına dönüştüğünü çarpıcı bir şekilde gösteriyor. Kooperatif, üretim alanındaki çalışan kadınlar için hayati olan ısıtma sistemi ve dinlenme alanı gibi küçük ama hayati bazı ihtiyaçları için bütçe kaydırması talep ediyor ancak ret cevabı alıyor. Buna karşın donör, bütçenin kapatılabilmesi için o kalemde tanımlı olan ancak örgütün aslında ihtiyaç duymadığı pahalı bir teknik ekipmanın alınmasını şart koşuyor. Örgüt, elektrik faturasını ödeyemeyecekleri için kullanamayacakları bu makineyi, sırf “bütçe tutsun” diye almak zorunda bırakılıyor. *“Bu sistemde yanlış giden bir şey var”* diyen örgüt temsilcileri, gerçek ihtiyaçların reddedildiği, ihtiyaç olmayan harcamaların ise zorlandığı bir israf döngüsüne işaret ediyor.

Bu örnekler, bütçe esnekliğinin örgütler için bir kolaylık değil; sahadaki gerçek ve değişen ihtiyaçlara yanıt verebilmenin temel koşullarından biri olduğunu gösteriyor. Esnek olmayan bütçe kalemleri, yalnızca örgütün operasyonel kabiliyetini kısıtlamakla kalmıyor; aynı zamanda sahadaki ihtiyacın duyulmadığı hiyerarşik bir ilişki biçimini yeniden üretiyor.

4.2.4 Satın alma kuralları ve harcama prosedürleri

Hibe veren kuruluşların bütçeyi ‘yaşayan bir belge’ olarak görmemesi sorunu, yalnızca kalemler arasındaki geçişlerde değil, satın alma ve harcama prosedürlerinin katılımında da kendini gösteriyor. Görüşmeciler, *“illa fatura olacak, fiş kabul edilmeyecek”* veya *“en az üç teklif alınacak”* gibi standart kuralların, Türkiye’nin ekonomik ve politik gerçekliğiyle, hele ki afet bölgesinin yıkıcı koşullarıyla taban tabana zıt olduğunu vurguluyor.

Hak temelli çalışan örgütler için satın alma süreçleri, sadece mali bir işlem değil, aynı zamanda bir güvenlik meselesi. Ancak fon sağlayıcıların dayattığı ‘en düşük fiyat’ veya ‘üç teklif toplama’ zorunluluğu, risk altındaki örgütleri savunmasız bırakıyor. Bir LGBTİ+ örgütü, satın alma süreçlerini *“tanıdık ve güvenilir”* tedarikçilerle yürütmek zorunda olduklarını, aksi takdirde tehditlere açık hale gelebileceklerini fon verene anlatamadıklarını ifade etti. Bu durum, fon sağlayıcıların güvenlik riskini meşru bir bütçe kalemi veya gerekçesi olarak görmediğini ortaya koyuyor. Aynı örgüt bu nedenle, *“en ucuz”*la değil, en güvenli olanla çalışabilmelerine imkân tanıyan; kendi bağlamlarına dair bilgiye ve duyarlılığa sahip bir fon verenle hibe ilişkisi kurmayı hayal ettiklerini paylaştı.

Güvenlik kaygıları, sadece satın alma süreçlerinde değil, yine LGBTİ+ örgütlerin operasyonel maliyetlerinde de fon verenlerin saha gerçekliğinden ne kadar uzak olduğunu gösteren başka örneklerle de karşımıza çıkıyor:

“Fon veren kurumların, güvenlik gibi hassas konuları anlamaması önemli bir sorundur. Örneğin, güvenlik riski nedeniyle taksi kullanması gereken bir kişiye ‘toplu taşıma kullansın’ denmesi, sahadaki gerçeklikten ne kadar uzak olduğunu gösterir.”

Örgütün karşılaştığı bu durum, hibe verenlerin güvenlik risklerini bir bütçe kalemi olarak kabul etmediklerinde, örgütleri ve destekledikleri bireyleri ne kadar büyük bir tehlikeye atabileceğini gösteren kritik bir örnek.

Harcama kurallarının sahadaki işleyişi zorlaştırdığı bir diğer alan ise, özellikle yerelde ve deprem bölgesinde üç teklif toplama zorunluluğu. Deprem sonrası koşullarda (kimi yerlerde bugün bile) sınırlı sayıda işleyen dükkan varken üç farklı tedarikçi bulmak neredeyse imkânsız. Hatay’da görüştüğümüz örgüt temsilcisi, kağıt üzerinde şeffaflık sağlasın diye konulan bu tür prosedürlerin,

hem insan kaynağı yetersizliğinden hem de sahadaki gerçeklikten dolayı nasıl katlanarak ek bir iş yüküne dönüştüğünü şu sözlerle aktardı:

“Kırtasiyeden malzeme alacağım ya, bin liralık malzeme alacağım mesela. Üç tane teklif topla diyor. Yani bunu nasıl toplayayım ben? Yani bin lira için ben kaç tane kırtasiye gezebilirim ki burada? Gezdik diyelim. Bakıyor bu kağıt ne diyor (teklif için doldurulması gereken belge), burada ne yazıyor diyor. Yani öyle bir format var ki ne yazıldığı da anlaşılmıyor. Oturuyoruz, beraber dolduruyoruz. Yani biz teklif istedik ve gönderdiler gibi olmuyor; bu tamamen bize ek iş yükü.”

Prosedürlerin mantık sınırlarını zorladığı en çarpıcı örnek ise, deprem bölgesinde kadınlar için yaşam merkezi kurmaya çalışan bir derneğin yaşadığı fatura krizi. Yıkımın ortasında esnafın dükkanları kullanılamaz hale gelmiş ve mali süreçlerin belgelendirilmesi imkânsız hale gelmişken, fon sağlayıcının katı fatura prosedürlerini dayatması, örgütü saha gerçekliğiyle bağdaşmayan, verimsiz ve ek maliyet yaratan yöntemlere itmiş. Örgüt, Hatay'da çalışan ustalardan hizmet alıp onlara gelir sağlamak yerine, sırf fatura kesebildiği için Adana'dan bir kaynak ustası getirmek zorunda kalmış. Durumu *“Burada usta yokmuşçasına oradan kaynak ustası geldi, üç gün burada otel tuttuk”* diyerek anlatan örgüt, bürokratik kuralı yerine getirmek uğruna projenin bütçesini nasıl verimsiz kullanmak zorunda kaldıklarını gözler önüne seriyor.

Dahası, en basit ihtiyaçları (örneğin çay, şeker) bile fatuyla belgelendiremedikleri için alamayan örgüt, bu tür küçük sorunlar için fon verenle iletişime geçmenin *“güven sarsıcı”* olabileceği endişesiyle sorunları kendi ceplerinden çözme yoluna gitmiş. Bu durum, Avrupa merkezli bir fonun standart harcama kurallarıyla afet sahasının koşullarının nasıl çatışabildiğini anlatıyor. Deprem gibi

olağanüstü koşullarda bile esnetilemeyen prosedürler ve ilişkilerin bozulmasından çekinerek temkinli yaklaşmak kaynakların etkin kullanımını engelliyor.

Bu örnekler, esas işi hak savunuculuğu ve/veya acil müdahale olan örgütlerin özellikle afet bölgesi veya küçük şehirlerde sınırlı seçenekler arasında yaşadıkları zorlukları ve esas işlerine ayırmaları gereken zamanın ve paranın boşa harcandığını gösteriyor.

4.3 Raporlama süreci: Hesap verebilirlik ve güven

Örgütlerle yaptığımız görüşmelerde, raporlama süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları ve olumlu deneyimlerini sorduk. Görüştüğümüz tüm örgütler, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından raporlamanın gerekli olduğu konusunda hemfikir. Ancak temel sorun, raporlamanın varlığından ziyade yöntemi ve bu sürecin nasıl işletildiğinde düğümleniyor. İçeriği sürekli değişen formlar, orantısız prosedürler, aşırı detaycı revizyon talepleri ve somut çıktı/etki üretme baskısı, raporlamayı çoğu örgüt için yorucu bir sürece dönüştürüyor ve sıklıkla *“neden bize güvenilmiyor?”* sorusunu gündeme getiriyor. Dolayısıyla örgütlerin itirazı raporlamaya değil; sürecin dayandığı ilişki biçimine ve yönetim anlayışına odaklanıyor.

4.3.1. İzleme değerlendirme: Nicel veri dayatması ve sahadaki gerçeklik

Hibe veren kuruluşların özellikle güçlenme gibi uzun vadeli ve niteliksel çalışmaların etkisini somut çıktı ve sayısal veriler üzerinden ölçmede ısrarcı olması, hem sahadaki gerçeklikle örtüşmüyor hem de örgütler üzerinde baskı yaratıyor. Görüştüğümüz bir kadın örgütü, bu durumu şöyle özetliyor:

“Fon verenlerin sürekli farklı ve ‘popüler’ proje konularını talep etmesi zorlayıcı oluyor. Ayrıca nitelikten çok sayıya odaklanmaları, örneğin ulaşılan kadın sayısının 60’tan 100’e çıkarılmasını istemeleri üzerimizde baskı oluşturuyor. [...] Sürekli revize isteniyor; ‘burayı daha detaylandırın’ deniliyor. Bazen sayılara o kadar takılıyorlar ki, yaptığımız bir toplantıdaki katılımı sayısı bile çoğu zaman o kurumlara yeterli gelmiyor.”

Benzer şekilde, öz-örgütlenme temelli bir başka örgüt de hibe başvurularındaki risk planlarına faaliyetlerde öngörülen kişi sayısına ulaşamama ihtimalini ve gerekçelerini anlatmakta zorlandıklarını belirtiyor. Örgüt, hedef kitlelerinin özgün koşullarının sayısal hedeflerle uyumadığını şu sözlerle ifade ediyor:

“[...] Etkinin karşılığını size her zaman çok net (sayılarla) gösteremeyiz, o noktada biraz güven ilişkisine ihtiyaç duyuyoruz. Ama kendi talepleri doğrultusunda çok ısrarcı oluyorlar. [...] Örneğin ulaşmak istediğimiz hedef kitledeki kadınların, faaliyete dahil olmak için evden çıkabilmeleri bile belirli bir aşama ve emek gerektiriyor. Bu insanların evden çıkmasının zorluğunu ve katılımın neden düşük olabileceğini sürekli açıklamak zorunda kalıyoruz.”

Burada örgüt, talep edilen raporlama biçimlerinin, örgütlenme süreçlerinin doğasını ve hedef kitleye ulaşmanın zorluklarını görmezden geldiğini vurguluyor. Rapor formatlarının kurumsal işleyişin gerçeklerini görünmez kılması, taraflar arasındaki güven ilişkisini de zedeliyor.

Görüştüğümüz bir LGBTİ+ örgütü temsilcisi, bazı uluslararası fonların ve AB hibe mekanizmalarının sahadaki her türlü pratik ve kazanımı ölçülebilir veriye dönüştürme talebini “epistemolojik şiddet” olarak tanımlıyor. Bu

geleneksel ve katı raporlama yaklaşımına karşılık, son yıllarda feminist filantropi alanında hikâye anlatıcılığına dayalı alternatif raporlama biçimlerinin güçlendiği ve örgütlerce daha olumlu karşılandığı görülüyor:

“Nicel veri toplamak ve süreçleri sadece sayılarla ölçmek, yaptığımız işin etkisini ne kadar anlamlı anlatabilir bilmiyorum. Onun yerine daha nitel yöntemlerle; birbirimize kendi hikâyemizi, örgütün ve projenin hikâyesini anlattığımız, etkiyi bu anlatılar üzerinden ölçtüğümüz bir raporlama bence çok daha sağlıklı.”

Bu yaklaşımın önemi, 30 yılını doldurmuş bir feminist örgütün deneyimiyle de örtüşüyor. Örgüt temsilcisi, 90’lı yıllarda verdikleri bir eğitime katılan bir kişinin, yıllar sonra hayatının bu eğitimle nasıl değiştiğini anlattığı bir karşılaşmayı aktardı. Etkinin nasıl zamana yayıldığını şu sözlerle aktardı:

“Bizim çalışmalarımızın etkisi mesela uzun vadede ölçülebilecek bir şey. [...] Ben bu etkiyi bir yıllık raporda gösteremem, o yüzden değişikliğe gidiyoruz. Bir yandan nicel verilerle destekliyoruz ama niteli de göstermek için anlatıyı biraz daha hikâyeleştirmeye çalışıyoruz.”

Tüm bu paylaşımlar, hibe verenlerin projelerden beklediği sonuçların, özellikle somut ve/ya nicel veri odaklı raporlama taleplerinin, niteliksel ve uzun vadeli etkileri görünmez kılabildiğini gösteriyor. Bu durum, örgütlerin çalışma bağlamını göz ardı eden ve emeği ölçülebilir göstergelere sıkıştıran bir yaklaşımın ortaya çıkmasına neden oluyor. Buna karşılık örgütler, duyduklarını, anlaşıldıklarını ve kendi çalışma gerçeklikleriyle kabul edildiklerini hissettikleri ilişki biçimlerinin çok daha güçlü ve dönüştürücü etkiler yarattığını vurguluyor.

4.3.2. Raporlamanın zorluğu ve destek eksikliği

Örgütlerin en çok zorlandıkları ve deneyimlerinde ortaklaştıkları bir başka alan ise, raporlama süreçlerinin katı yapısının yürüttükleri çalışmalarla örtüşmemesi ve hibe verenlerin taleplerinin orantısız bir iş yükü yaratması oldu. Birçok örgüt, teknik olarak mümkün olsa da pratikte aşırı detaycı taleplerin hem zaman kaybına yol açtığını hem de kontrol altında tutuluyormuş hissi yarattığını anlattı. Bu katılık kimi zaman, yapılmış bir faaliyetin niteliğini gölgeleyerek her şeyi sayıya indirgeyen ve hataya yer bırakmayan bir anlayışa dönüşüyor. Bir örgüt bu durumu şöyle ifade etti:

“Raporlama dönemlerinde katı olunmaması çok önemli. Elbette ‘fonu istediğiniz gibi harcadın’ demek ütopyik olur; raporlama, işleri düzenlemek için iyidir. Ancak süreç, faaliyetlerin değiştirilmesine açık ve acil durumlara esnek olmalı.”

Bazı örgütler için sorun yalnızca katılık değil, aynı zamanda sürecin nasıl yürütüleceğine dair destek eksikliği. Her hibe verenin farklı başvuru ve raporlama formatları ve prosedürlerinin olması, hem ciddi zaman kaybına yol açıyor hem de örgütlerin her zaman gerekli finansal ve teknik kapasiteyi sağlayamamasına neden oluyor:

“Finansal raporlamanın katı olması şeffaflık açısından olumlu olsa da, her kurumun farklı bir sistem bekleme si ve bu süreçte yalnız bırakılmamız (mentörlük eksikliği) çok yorucu. Her seferinde yeni bir şey yaratmak gerekiyor. [...] Fon veren kurum, sadece denetleyen değil, aynı zamanda mentorluk desteği sunan bir partner gibi davranmalı. Finansal raporlama gibi karmaşık süreçlerde örgütler yalnız bırakılmamalı. Başvuru ve raporlama formları, sahadaki gerçekliğe uygun ve anlaşılır olmalı.”

Tüm bu örnekler, örgütlerin raporlamanın kendisine değil; raporlamanın nasıl kurgulandığına itiraz ettiğini gösteriyor. Ayrıntılara boğan, esnek olmayan ve yeterli destek sunmayan yapılar raporlamayı şeffaflık aracı olmaktan çıkararak çoğu zaman bir kontrol mekanizmasına dönüştürüyor. Bu nedenle raporlama, ancak karşılıklı güvene dayalı, sahadaki gerçeklikle uyumlu ve esnek bir yaklaşımla tasarlandığında hem hibe veren hem de örgüt için işlevsel bir araç hâline gelebiliyor.

5. Sonuçların değerlendirilmesi ve yol haritası

5.1. Çalışmanın temel bulguları: Zorluklar, fırsatlar ve ihtiyaçlar

5.1.1. Zorluklar

5.1.2. Fırsatlar

5.1.3. İhtiyaçlar ve beklentiler

5.2. Neden Türkiye’de katılımcı bir feminist fon?

5.3. Fizibilite değerlendirmesi: Riskler, kısıtlar ve kolaylaştırıcı koşullar

5.4. FFi’nin kuruluş süreci için stratejik yol haritası

5.5. Temel ilkeler ve programsal yaklaşım

5.6. FFi’nin çalışmalarından beklenen etki

5.7. Feminist fonu birlikte inşa etmek: Sonraki adımlar



5. Sonuçların değerlendirilmesi ve yol haritası

5.1. Çalışmanın temel bulguları: Zorluklar, fırsatlar ve ihtiyaçlar

Türkiye'nin 11 farklı ilinden 30 kadın, feminist ve LGBTİ+ örgüt(ü)le yaptığımız derinlemesine görüşmelere ve kapsamlı masa başı araştırmasına dayanan bu fizibilite çalışması; siyasi, yasal, ekonomik ve filantropik baskıların keşişiminde faaliyet gösteren, hareket alanı ciddi biçimde daralmış fakat bu daralmaya dirençle karşılık veren bir feminist ve LGBTİ+ hareketin varlığına işaret ediyor. Örgütler, olağanüstü bir uyum becerisi ve kolektif güç sergilemeye devam ederken; sürdürülebilirlikleri, yalnızca dayanışma ağları veya gönüllü emeğiyle aşılamayacak yapısal engeller tarafından giderek daha fazla tehdit ediliyor. Aşağıda özetlediğimiz bulgular; feminist ve LGBTİ+ hareketlerinin karşı karşıya olduğu temel zorlukları, tüm bu kısıtlamalara rağmen varlığını sürdüren fırsatları ve örgütler tarafından açıkça dile getirilen acil ihtiyaçları bir araya getiriyor.

5.1.1. Zorluklar

1. Sivil alanın daralması: Örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki siyasi baskı

Kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i); artan siyasi baskı, hukuki belirsizlik ve idari tacizlerin şekillendirdiği bir ortamda faaliyet gösteriyor. Sıkılaştırılan denetimler, kapatılma

Sıkılaştırılan denetimler, kapatılma tehdidi, uluslararası fon almanın kriminalize edilmesi, toplantı ve gösteri yürüyüşü hakkına yönelik kısıtlamalar ve toplumsal cinsiyet eşitliği mekanizmalarının aşındırılması; en rutin örgütsel faaliyetleri dahi sürekli bir risk yönetimi pratiğine dönüştürüyor.

tehdidi, uluslararası fon almanın kriminalize edilmesi, toplantı ve gösteri yürüyüşü hakkına yönelik kısıtlamalar ve toplumsal cinsiyet eşitliği mekanizmalarının aşındırılması; en rutin örgütsel faaliyetleri dahi sürekli bir risk yönetimi pratiğine dönüştürüyor. Bu baskılar; örgütlerin kaynak geliştirme, insan kaynağını sürdürülebilir, stratejik planlama yapma ve hedef kitleleriyle ilişki kurma kapasitelerini doğrudan sınırlandırıyor.

2. Hibe dışı kaynak geliştirmeye yönelik ciddi kısıtlamalar

Kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i), özellikle bireysel bağışlar ve üyelik aidatları gibi hibe dışındaki kaynakları harekete geçirme konusunda derin kısıtlamalarla karşı karşıya kalıyor. Bu tür fon kaynakları genellikle daha fazla özerklik ve esneklik sunsa da; mevcut yasal, siyasi ve ekonomik koşullar altında oldukça yetersiz kalıyor.

2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu'nun kısıtlayıcı biçimde uygulaması ve denetimlerin bir yıldırma mekanizması olarak sıkça kullanılması, kamuya açık bağış kampanyalarını riskli ve çoğu zaman uygulanamaz hale getiriyor. Aynı zamanda, 'hayırseverlik' alanındaki hakim eğilimler de örgütlere yapılan bireysel bağışları daha da sınırlandırıyor. Araştırmalar, bireysel bağışçıların STÖ'lere bağış yapmaktan ziyade; halen doğrudan akrabalarına, komşularına ve çevrelerindeki ihtiyaç sahiplerine maddi yardım yapmayı tercih ettiğini gösteriyor.⁴⁹ Kurumlara duyulan güven eksikliği ve kişilere doğrudan yardımı önceleyen kültürel-dini hayırseverlik anlayışı, kurumlar aracılığıyla bağış yapma eğilimini kısıtlıyor. Hak temelli örgütlerin sıklıkla hedef gösterildiği, 'milli ve manevi değerlere tehdit' olarak yaftalandığı ve 'aile yapısını bozmakla' itham edildiği mevcut siyasi iklimde; bu eğilimler, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(in) düzenli bireysel bağış alma olasılığını daha da zayıflatıyor.

Benzer şekilde, üyelik temelli gelirler de sınırlı bir çözüm sunuyor. Dernek statüsündeki örgütlerin topladığı üyelik aidatları; yaygın ekonomik güvensizlik, resmi üyeliğin getirdiği fişlenme korkusu ve güvenlik temelli çekinceler ve halihazırda marjinalize edilmiş topluluklardan maddi katkı talep etmeye dair etik kaygılar nedeniyle sembolik ve düzensiz kalıyor.

Tüm bu dinamikler bir arada düşünüldüğünde; finansal özerklik yapısal olarak zedeleniyor ve bu durum, örgütlerin ekonomik, siyasi ve toplumsal çoklu krizler ve/ya ani fon kesintileri karşısında faaliyetlerini sürdürülebilirlik için ihtiyaç duyduğu çeşitli, istikrarlı ve esnek gelir kaynakları geliştirmesini engelliyor.

3. Daralan fon ekosisteminde hibelere bağımlılık

Türkiye'deki kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) için hibeler kurum olarak varlıklarını devam ettirmelerini sağlayan başlıca kaynak niteliği taşıyor. Bununla birlikte hem Türkiye'deki hem de uluslararası hibe kaynaklarına erişim giderek daha zor hale geliyor.

Kamu kaynakları, hak temelli çalışan bağımsız örgütleri kaynak dağıtım süreçlerinden dışlamaya yönelik bilinçli siyasi tercihler ve kamu kurumlarının kendi gündemleriyle uyumlu çalışan kuruluşları önceleyen uygunluk kriterleri nedeniyle büyük ölçüde erişilemez durumdayken; Türkiye merkezli vakıflar ve dernekler tarafından sağlanan hibeler sayı ve ölçek bakımından sınırlı kalıyor ve genellikle daha büyük, köklü örgütleri önceleyen kriterler etrafında şekilleniyor. Bu dinamikler; yeni kurulan, küçük ölçekli ve taban örgütlerini sistematik olarak dezavantajlı konuma itiyor.

Öte yandan, önceki bölümde ayrıntılandırıldığı üzere, Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalış-

maların sürdürülmesinde uzun süredir kritik rol oynayan uluslararası fon akışında belirgin bir daralma yaşıyor. Küresel ölçekte yükselen aşırı sağ otoriterleşme ve yeni faşizm pratikleri, donör önceliklerinin insani krizler ve jeopolitik çatışmalar doğrultusunda yeniden şekillenmesi ve Türkiye’de giderek daralan sivil alan, uluslararası fon sağlayıcıların Türkiye’ye yönelik desteklerini azaltması ya da sonlandırmasıyla sonuçlandı. Açık Toplum Vakfı’nın faaliyetlerini durdurması bu dönüşümün en görünür örneklerinden biri olurken, İsveç’in dış yardım politikalarındaki yön değişimiyle birlikte SIDA desteklerinin kademeli olarak azalması ve Oak Vakfı (Oak Foundation), Mott Vakfı (Charles Stewart Mott Foundation) ile CREST Vakfı (CHREST Foundation) gibi aktörlerin Türkiye’deki hibe stratejilerini daraltması ya da sonlandırması kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in) erişebildiği uluslararası kaynak havuzunu önemli ölçüde daralttı . Bu gelişmeler, alternatif mekanizmalarla telafi edilemeyen bir finansman boşluğu yaratırken; mevcut hibelerin ağırlıklı olarak kısa vadeli, proje temelli ve yüksek rekabet gerektiren yapısı örgütsel güvencesizliği derinleştiriyor, uzun vadeli planlama ve örgütsel sürdürülebilirliği sınırlandırıyor.

Tüm bu koşullar birlikte değerlendirildiğinde; hareket içindeki eşitsizlikleri derinleştiren, daralan ve istikrarsız bir fon ekosistemine işaret ediyor ve uzun vadeli kapasite ile dayanıklılığı destekleyebilecek alternatif, feminist fonlama modellerine duyulan acil ihtiyacı gözler önüne seriyor.

4. Geleneksel hibe modellerinin yapısal sınırlılıkları

Mevcut kısıtlar, geleneksel hibe modellerinin yapısal sınırlılıklarıyla daha da derinleşiyor. Geleneksel hibe pratikleri, görüştüğümüz örgütler için aşılması güç yapısal engeller üretiyor. Katı uygunluk kriterleri, kısa hibe döngüleri, ağır bürokratik yükümlülükler, esnek olmayan bütçe yapıları ve sağlanan finansal desteğin ölçeğiyle bağdaşmayan oran-

tısız raporlama talepleri; örgütlerin hızla değişen siyasi ve sosyal koşullara yanıt verebilme kapasitesini sınırlıyor. Proje temelli finansman ise örgütsel çalışmanın bütünlüğünü bozuyor, örgütleri misyon kaymasına zorluyor ve uzun vadeli, ilişkisel ve dönüştürücü bir etkiden ziyade, salt ölçülebilir çıktıları önceliyor.

5. İnsan kaynağının, kurumsal hafızanın ve kolektif iyilik halinin tahribatı

Çekirdek, esnek ve uzun vadeli finansman eksikliği; görüştüğümüz örgütlerde çalışanlar üzerinde doğrudan ve katmerleşen sonuçlar doğuruyor. Proje bazlı fonlama modelleri, insan kaynağını önceliklendirmek yerine faaliyet odaklı bir yaklaşımla, yalnızca belirli görevlerin icrası için gerekli, geçici bir gider kalemi olarak konumlandırıyor Bu durum; kronik personel eksikliğine, çalışan sirkülasyonuna, ücretsiz veya yarı-gönüllü emeğin normalleşmesine, adil ücret ve sosyal güvence sunulamamasına ve çalışanlarda derin bir tükenmişliğe yol açıyor. Çalışanlar sıklıkla birden fazla rolü aynı anda üstleniyor; çoğu zaman tek bir görev tanımını altında iki veya daha fazla kişinin işini yükleniyor. Benzer şekilde örgütler, gündelik operasyonlarını sürdürebilmek için büyük ölçüde gönüllü emeğine ve uzmanlığına yaslanmak zorunda kalıyor. Gönüllü emeğin yaygınlığı, hareket içindeki adanmışlığı ve dayanışmayı yansıtsa da; güvenceli ve adil ücretli bir istihdamın yerini tutmuyor. Bu durum, uzun vadede örgütlerin sürdürülebilirliğini zedeliyor.

Kısa vadeli hibe döngüleri, kurumsal sürekliliği de sekteye uğrattırıyor. Projeler bittiğinde deneyimli kadrolar ayrılıyor, kazanılan uzmanlık yitiriliyor ve bu durum, kurumsal hafızanın gelişmesini engelliyor. Örgütler, sürekli tekrarlayan bir işe alım, oryantasyon ve adaptasyon sarmalına sürükleniyor; bu da hem verimliliği hem de uzun vadeli kapasite inşasını baltalıyor.

Öte yandan; zaten kısıtlı olan insan kaynağı, hibe yönetiminin gerektirdiği bürokratik süreçlere (uyum, raporlama, mali belgelendirme) ve yeni kaynak bulma çabalarına ayrılmak zorunda kalıyor. Sonuç olarak; stratejik düşünmeye, hareket inşasına ve misyon odaklı çalışmalara harcanabilecek zaman ve emek, idari süreçlerin içinde eriyor. Birçok örgüt, sınırlı kaynaklar nedeniyle gündelik işleyişlerinin büyük ölçüde fon bulma ve hibe yükümlülüklerini yerine getirme çabası etrafında şekillendiğini; bu durumun örgütleri sürekli bir önceliklendirme baskısı altında bırakarak uzun vadeli planlama ve stratejik düşünme alanını daralttığını ifade etti.

5.1.2. Fırsatlar

1. Güçlü dayanışma, karşılıklı destek ve aktivizm geleneği

Ciddi kısıtlamalara rağmen, görüştüğümüz örgütler, dayanışma ağlarını ve kolektif politik eylem pratiklerini yoğun bir şekilde sürdürüyor. Bu ağlar, örgütler arası koordinasyonu, ortak savunuculuk faaliyetlerini ve politik tehditlere karşı kolektif yanıtların üretilmesini mümkün kılıyor. Bu durum, feminist ve LGBTİ+ hareketlerin sadece baskıya direnme değil, aynı zamanda baskı karşısında stratejik olarak örgütlenilme kapasitesinin de altını çiziyor.

2. Hızlı müdahale refleksi ve değişen koşullara göre yeniden örgütlenme kapasitesi

Türkiye'deki kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i); kriz anlarında, devletin müdahale etmediği veya yönetim zafiyeti gösterdiği durumlarda, hızlı müdahale ve esnek örgütlenme konusunda güçlü bir kapasiteye sahip olduğunu defalarca kanıtladı. Özellikle, COVID-19 pandemisinde, Şubat 2023 depremlerinin ardından ve kayyum atanan belediyelerde örgütler, kamu otoritelerinin göz ardı ettiği veya

yeterince yanıt üretmediği acil ihtiyaçları karşılamak için süratle devreye girdi. Örgütler; özellikle kadınlar, LGBTİ+'lar, göçmenler ve devletin müdahale mekanizmalarından dışlanan diğer marjinalize edilmiş gruplar için toplumsal cinsiyete duyarlı hizmetler, hukuki ve psikososyal destek, acil yardım ve topluluk temelli bakım mekanizmalarını harekete geçirdi.⁵⁰

Eşzamanlı olarak, kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) değişen koşullara göre stratejilerini yeniden kurabilen güçlü bir örgütlenme kapasitesi de sergiledi. Birikmiş deneyimden, kolektif hafızadan ve güvene dayalı ağlardan güç alan bu örgütler; ciddi kaynak yetersizliğine, hukuki belirsizliklere ve siyasi baskılara rağmen stratejilerini yeniden kurulamayı, önceliklerini değiştirmeyi ve bölgeler arası koordinasyonu sağlamayı başardı. Köklü feminist örgütlenme geleneklerinden ve tekrarlayan kriz ve direniş döngüleri içinde gelişen kolektif öğrenme süreçlerinden beslenen bu kapasite; önemli bir fırsat sunuyor. Uzun vadeli, esnek ve güvene dayalı hibe programlarıyla desteklendiğinde ise bu örgütler yalnızca acil durumlara müdahale etmekle kalmayıp, aynı zamanda hızlı değişen siyasi ve toplumsal koşullar ve çoklu krizler karşısında bir yandan varlıklarını sürdürürken bir yandan da çalışmalarını stratejik öncelikleri doğrultusunda sürdürülebilir ve kalıcı toplumsal etki yaratabilirler.

3. Hareketin adanmış özneleri ve fonların ötesindeki kolektif kapasite

Fizibilite çalışmasının en istikrarlı şekilde karşımıza çıkan ve çarpıcı bulgularından biri, Türkiye'deki kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütleri(ni) ayakta tutan hak savunucularının, sivil toplum profesyonellerinin ve gönüllülerin adanmışlığı, politik deneyimi ve uzmanlık birikimi oldu. Kronikleşen fon yetersizliğine, derinleşen iş güvencesizliğine ve iyi olma hali üzerindeki ağır baskılara rağmen, bu iki hareketin ak-

50

Ayşe Gül Altınay, Nazlı Türker, Pınar Ensari, Charoula Tzanakou, Sofia Strid, Maria Lopez Beloso ve Audrey Harroche, *Krizlerin Devamlılığı: Kapsayıcı Feminist Mücadeleden Dersler*, RESİSTİRÉ Politika Metni, 2023.

törleri program ve hizmetleri sürdürmeye, yola yeni çıkan örgütlenmelere ve hak savunucularına mentorluk yapmaya ve kriz dönemlerinde yapıları bir arada tutmaya devam ediyor. Bu kapasite; uzun yıllardır süren bir mücadele içinde yoğrulan ve oluşan hafızaya dair bilgiyi, örgütlenme becerilerini ve politik okuryazarlığı yansıtıyor.

Bu örgütler finansal kaynakların çok ötesine uzanan kolektif kapasiteden de güç alıyor. Hak savunucularının gönüllü emeği ve mesleki uzmanlığı, farklı şehirler ve çalışma alanları arasında yıllar içinde kurulan ilişkiler ve dayanışma ağlarından gelen çeşitli ayni destek biçimleri — mekan paylaşımı, malzeme desteği, gönüllü hukuki, psikososyal ve teknik destek gibi— bu kapasitenin temel bileşenleri arasında yer alıyor. Nakdi olmayan bu kaynaklar bir araya geldiğinde, örgütlerin ciddi kısıtlamalara rağmen olağanüstü bir verimlilikle faaliyet göstermesini mümkün kılıyor ve finansal kaynakların sınırlı olduğu dönemlerde bile örgütlülüğü ayakta tutuyor. Bu kapasite, önemli bir fırsat sunuyor: Uzun vadeli ve esnek fonlarla desteklendiğinde mevcut kolektif güç; güvencesizliği azaltabilir, örgütsel dayanıklılığı artırabilir ve çok daha sürdürülebilir, etkisi yüksek bir kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlenme(s)i nin önünü açabilir.

5.1.3. İhtiyaçlar ve beklentiler

1. Hibe fırsatlarına daha kolay ve adil erişim

Görüşmeler boyunca örgütler, hibe olanaklarına erişimde en belirleyici engellerden birinin başvuru süreçlerinin işleyişi olduğunu belirtti. Hem yeni filizlenen hem de köklü örgütler; mevcut başvuru prosedürlerinin yorucu, zaman alıcı çoğu zaman muğlak olduğunu, bu durumun da başvuru süreçlerine katılımı zorlaştırdığını ifade etti.

Katılımcılar; başvuru formlarının çoğu zaman gereğinden fazla uzun ve tekrar eden içeriklere sahip olduğuna,

yönergelerin muğlaklığına ve değerlendirme kriterlerinin yeterince açık olmadığına dikkat çekti. Özellikle daha önce hibe deneyimi sınırlı olan örgütler için, somut yönlendirme ya da örneklerin bulunmaması fon verenlerin beklentilerini ve başvuruların nasıl değerlendirildiğini anlamayı güçleştiriyor. Geri bildirim veya karar süreçlerinin uzun sürmesi ise, halihazırda kısıtlı olan örgütsel kapasiteleri daha da yıpratıyor.

Dil sorunu da kritik bir bariyer olarak öne çıkıyor. Uluslararası fonlar hayati önemini korusa da, yabancı dilde –çoğunlukla İngilizce– başvuru yapma zorunluluğu; dil yetkinliği sınırlı olsa da derin bir saha bilgisine ve yerel topluluklarında güçlü bir sosyal etki yaratma potansiyeline sahip örgütler için ciddi bir engel teşkil ediyor.

Görüşmeciler, yeni kurulan örgütlerin karşılaştığı yapısal engellere de dikkat çekti. Daha önce hibe veya büyük bütçeli projeler yönetmiş olma şartı gibi uygunluk kriterleri; genellikle ‘eşik bekçisi’ (gatekeeping) işlevi görerek, yeni grupların kaynaklara erişmesini ve tam da fon verenlerin beklediği o kurumsal deneyimi kazanmasını engelliyor. Bu dinamikler, hareket içindeki köklü ve yeni örgütler arasındaki eşitsizliği de pekiştiriyor. Bu durumu aşmak için bazı örgütler, hibe mekanizmalarının feminist ve LGBTİ+ hareketlerdeki yenilenmeyi, çeşitliliği ve uzun vadeli sürdürülebilirliği destekleyecek özel erişim kanalları oluşturması gerektiğini vurguladı. İlk kez hibe alacak örgütlere yönelik fırsatlar, başvurularda öncelik tanınması ya da ayrılmış kotalar gibi uygulamalar bu beklenti kapsamında dile getirildi.⁵¹

51
Görüşmeler sırasında da öğrendiğimiz üzere, bazı köklü örgütler bu eşitsizliği hafifletmek adına, kapasiteleri uygun olsa dahi her hibe çağrısına başvurmamayı ve bu vesileyle yeni bir araya gelen gruplara veya yeni kurulan örgütlere alan açmayı bir dayanışma ilkesi olarak benimliyor.

"Bize para kaçıracakmışız gibi davranılması yerine, sahayı bilen kurum olarak sözümüzün referans alınmasını bekleriz."

2. Uzun vadeli ve çekirdek hibe

Görüşmelerde, en sık ve en güçlü biçimde dile getirilen ihtiyaçlardan biri; örgütlerin personel maaşları, kira ve günlük operasyonel masraflarını karşılayacak çok yıllık çekirdek hibelere erişim oldu. Neredeyse tüm örgütler bu beklentiye net bir şekilde ifade etti:

"Tüm bu deneyimler ışığında, hayalimizdeki fon modeli öncelikle sürdürülebilirliğe odaklanmalıdır. Alanla ilgili çalışmaları kaçırma pahasına da olsa, önce kira gibi temel ihtiyaçlarımızı karşılamamız gerekiyor. Çoğu hibe bir yıllık veriliyor. Bu durum, sürekli işe mi odaklanalım yoksa yeni kaynak mı yaratalım ikilemi yaratıyor. Stratejik plan yapabilmek ve çalışma alanımız üzerine düşünebilmek için en az 2-3 yıllık fonlara ihtiyaç var."

Bu nitelikteki bir fon desteği; deneyimli çalışanların örgütte kalması, kurumsal hafızayı korumak ve örgütlerin 'günü kurtarma' telaşıyla hareket etmek yerine geleceği planlayabilmeleri ve misyonlarına odaklanabilmeleri adına hayati önem taşıyor.

3. Güven temelli, esnek ve bağlama duyarlı hibe yaklaşımları

Görüşmelerde örgütler, fon ilişkilerinin kontrol ve denetim odaklı bir çerçeveye yerine güven temelli bir anlayış üzerine kurulması gerektiğini güçlü biçimde vurguladı. Katılımcılar, mevcut hibe pratiklerini çoğu zaman uyum ve prosedür yükümlülüklerinin belirlediği, riskten kaçınan ve Türkiye'de alandaki örgütlenmenin şekillendiği siyasi ve hukuki bağlamı yeterince dikkate almayan yapılar olarak tanımladı. Buna karşılık güven temelli hibe yaklaşımını, örgütleri sürekli gözetim altında tutulması gereken yapılar olarak değil; kendi bağlamlarına hakim, 'bilgi sahibi özneler' olarak tanıyan bir ilişki biçimi olarak tarif ettiler.

Pratikte bu yaklaşım; bütçelerin değişen ihtiyaçlara göre güncellenebilen 'yaşayan belgeler' olarak ele alınmasını, etkiyi yalnızca sayısal göstergelerle sınırlamayı ve niteliksel etkiyi önemseyen raporlama biçimlerinin benimsenmesini ve Türkiye'deki siyasi ortamın değişkenliğini ve öngörülemezliğini dikkate alan finansman modellerinin geliştirilmesini içeriyor. Örgütler ayrıca hukuki destek, dijital güvenlik, psikososyal destek ve kriz müdahalesi gibi güvenlik ve bakım odaklı harcamaların örgütsel sürdürülebilirliğin ayrılmaz parçası olduğunu; bu kalemlerin istisnai giderler olarak değil, meşru ve gerekli bütçe başlıkları olarak kabul edilmesi gerektiğini sıklıkla dile getirdi.

Bir örgütün de ifade ettiği gibi:

"Donörlerin yerel mevzuatı gözetmesi ve buna dair gerekçelerimizi kabul etmesi, çatışmaları önler. Bize para kaçırarakmışız gibi davranılması yerine, sahayı bilen kurum olarak sözümüzün referans alınmasını bekleriz. Fon sağlayıcı, destek vereceği kurumu önceden araştırmalı, politika metinlerini incelemelidir."

Katılımcılar, esneklik beklentilerini, aynı zamanda sahadaki gelişmelere hızlı yanıt verebilme kapasitesiyle de yakından ilişkili olduğunu altını çizdiler. Katı hibe koşullarının ve değiştirilemeyen bütçe veya faaliyet planlarının, hızla dönüşen saha gerçekliği karşısında örgütlerin hareket alanını daralttığını ve ortaya çıkan yeni ihtiyaçlara uyum sağlamayı zorlaştırdığını ifade ettiler.

"Fonların esnek olması ve sahadaki dinamikleri dikkate alması gerekiyor."

"Acil gündemler ortaya çıktığında alan açan ve kolaylık sunan bir esneklik tanımlaması da önemlidir."

Bununla bağlantılı olarak katılımcılar; hiyerarşik iktidar ilişkilerini yeniden üretmeyen, demokratik, orantılı ve bağlama duyarlı hesap verebilirlik mekanizmaları talep etti.



“Denetim mekanizmalarının, emperyalist fon anlayışlarının dışında daha demokratik, yatay, hibe yönetiminin hamallığa dönüşmediği bir sistem... Hesap verebilirlik önemli ama bunu denetime ve baskıya çevirmeyen bir fon sistemi.”

Aşırı denetim ve ayrıntılı raporlama taleplerinin, özellikle örgütlerin gündelik olarak karşı karşıya kaldığı siyasi riskler ve çalışma koşullarıyla uyumsuz olduğunda, hem örgütsel kapasiteyi tükettiğini hem de güven ilişkisini zedelediğini belirttiler:

“Denetim mekanizmalarının, emperyalist fon anlayışlarının dışında daha demokratik, yatay, hibe yönetiminin hamallığa dönüşmediği bir sistem... Hesap verebilirlik önemli ama bunu denetime ve baskıya çevirmeyen bir fon sistemi.”

Tüm bu beklentiler bir arada değerlendirildiğinde; hesap verebilirlik ile güven, esneklik ve bağlamsal farkındalık arasında dengeli bir ilişki kuran hibe modellerine ihtiyaç olduğu ortaya çıkıyor. Örgütler hesap verebilirliğin gerekli olduğunu kabul etmekle birlikte, bunun ancak karşılıklı saygı ve güvene dayanan, politik bağlamı gözetilen ve sorumluluğu paylaşan fon ilişkileri içinde anlamlı hale geldiğini vurguluyor. Bu koşullar, artan risk ve belirsizlik ortamında feminist ve LGBTİ+ örgütlenmenin sürdürülebilirliği açısından hayati görünüyor.

4. Katılımcı ve şeffaf fon modelleri: Yatay ilişkilere dayalı hibe ortaklığı

Görüşmelerde sıkça dile getirilen temel meselelerden biri de, hibenin hangi örgütlere verileceğine dair kararların şeffaflıktan uzak bir şekilde kapalı kapılar ardında alınmasıydı. Örgütler; başvuruların nasıl değerlendirildiği, neden bazı projeler kabul edilirken diğerlerinin redd edildiği ve bu süreçte hangi kriterlerin rol oynadığı konusundaki belirsizliğe dikkat çekti. Katılımcıların anlatıları, geri bildirim mekanizmalarının yokluğunun yalnızca hayal kırıklığı yaratmakla kalmadığını, aynı zamanda kurumsal öğrenmeyi sekteye uğratarak gelecekteki başvurulara yönelik motivasyonu düşürdüğünü ortaya koydu. Feminist örgütlerden birinin belirttiği gibi:

“Birçok kurum neden reddedildiğini de anlamıyor... Bir geri bildirim mekanizması oluşturulsa faydalı olur. Kaç örgüt hangi alanda başvurdu, neden kabul edildi ya da edilmedi cevabını alabilmek çok iyi olur. Şeffaflık çok iyi olur.”

Şeffaflık meselesinin ötesinde, örgütler hibe veren ile hibe alan arasındaki ilişkinin niteliğinin de dönüşmesi gerektiğini vurguladı. Fon ilişkilerinin hiyerarşi ya da kontrol yerine dayanışma, diyalog ve karşılıklı saygı temelinde kurulduğunda anlam kazandığını sıkça dile getirdiler. Katılımcılar, yatay ilişkilenme biçimi, yapıcı geri bildirim kültürü ve örgütlerin kendi sosyo-politik bağamlarının bilgisine sahip aktörler olarak tanınmasının, hem çalışmaların yarattığı etki hem de örgütsel motivasyon açısından kritik olduğunun altını çizdiler:

“Fon veren kurumla fonu alan arasındaki para ilişkisinin bir dayanışma kültürüne dayanması gerektiğine inanıyorum. Hiyerarşik bir ilişki yerine, yapıcı geri bildirimlere açık ve yatay bir iletişim tarzı hem çalışmalarımızı hem de motivasyonumuzu güçlendirir.”

“Para verip-alan ilişkisini yeniden düzenleyerek daha karşılıklı hale getirmek.”

Bu açıdan, katılımcı modeller, karar alma mekanizmalarını bizzat hareketin öznelerine açma potansiyeli nedeniyle kıymetli bulundu. Örgütler yalnızca hibe almak değil, kaynakların hangi gerekçelerle, hangi bölgelere, hangi tematik alanlara ve hangi örgütlere yönlendirildiğini anlamak ve bu tartışmalara katkı sunmak istediklerini dile getirdi. Bir örgüt temsilcisinin ifade ettiği gibi, katılım hem ‘kendi kendini dışlamayı’ azaltabilecek hem de kolektif öğrenmeyi güçlendirebilecek bir potansiyele sahip:

“Bir fon başvurusunda bizim de oraya katılıp sözümü söylememiz biraz katılımcı bir model, çok ihtiyaç duyulan bir durum. Biz çok merak ediyoruz çünkü, diyoruz bizi niye elediler, kime neye göre verdiler. Bizim de o tartışmalarda bulunmamız iyi olur, hani sadece bize verin gibi bir yerden değil. Başka şehirlerdeki karar alma sürecinde sözümüzü de söyleyebileceğimiz bir şey. Bazen fon verilmeyen dernek neden verilmediğini bilsin ki ona dikkat etsin bir sonraki seferde. Bazen biz diyoruz ki bize vermezler, başvuruyoruz bile. Bu katılımcı süreç, bu tür şeylerin de önüne geçer.”

Bununla birlikte, söz konusu katılımın; halihazırda sınırlı zaman, bütçe ve insan kaynağıyla faaliyet gösteren örgütlerin sırtına ek bir operasyonel yük bindirmemesi gerektiğinin altını çizdiler. Başka bir deyişle, katılımcılığın, örgütlerin kısıtlı zamanını ve kaynağını tüketmeden ya da yeni eşitsizlik biçimleri üretmeden onları güçlendirdiği ölçüde anlamlı olacağını ifade ettiler. Dolayısıyla katılımcı hibe modeli; sembolik bir kapsayıcılık pratiği olarak değil, gücü fon verende toplayan ve hibe alanın bilgisini marjinalize eden hiyerarşik filantropi pratiklerine karşı potansiyel bir çözüm olarak ümit vadediyor.⁵²

Tüm bu beklentiler bir arada değerlendirildiğinde; şeffaflık, katılım ve hesap verebilirliği birbirini tamamlayan ve karşılıklı işleyen süreçler olarak ele alan fon modellerine yönelik açık bir ihtiyaç olduğu ortaya çıkıyor. Örgütler, gücün yeniden dağıtıldığı, karşılıklı öğrenmenin mümkün olduğu ve fon ilişkilerinin tek yönlü bir kaynak aktarma işleminden ziyade eşit bir partnerlik olarak kurulduğu hibe yaklaşımları talep ediyor.

Özetle, bu fizibilite çalışması, Türkiye’deki kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütlerin(in), mevcut fon rejimlerinin derinleştirdiği ve sürdürülebilirliği giderek imkânsız kı-

52

Güç ilişkilerinin sorgulandığı, şeffaflık, güven ve kolektif sorumluluk ilkelerine dayanan katılımcı hibe modelinin dünyadaki feminist uygulama örneklerinden birisi için FRIDA | The Young Feminist Fund tarafından hazırlanan *Participatory Grantmaking Report: A Guide to Feminist Funding* (2025) başlıklı raporu inceleyebilirsiniz. Bu rapor, katılımcı hibe verme süreçlerini yalnızca teknik bir operasyon olmaktan çıkarıp, karşılıklı güven ve dayanışma ilkeleri üzerine kurulu bir modelin nasıl inşa edileceğine ve bu değerlerin uygulamada nasıl karşılık bulduğuna dair kritik içgörüler sunuyor. Benzer şekilde, Fenomenal Funds tarafından yayımlanan *Reimagining Power to Build Resilience* (2023) raporu da, katılımcı hibe modelini sadece teknik bir tercih olarak değil; filantropinin yerleşik hiyerarşilerine meydan okuyan politik bir müdahale olarak tanımlıyor. Rapor, stratejik ve finansal kararların paylaşıldığı bir ‘birlikte güç’ (power with) deneyimine odaklanırken, bağımsızlık pratiklerindeki ataerkil ve neo-kolonyal kalıpların ‘sorgulanyıp terk edilmesi’ (unlearning) ve gücün demokratikleşmesi gerekliliğine dikkat çekiyor.

Hareket aktörlerini fonlamaya dair önceliklerin ve kriterlerin belirlenmesi ile karar alma süreçlerine aktif bir şekilde dahil eden katılımcı modeller; donör merkezli pratiklerin ötesine geçerek, kaynak tahsisini daha şeffaf, hesap verebilir ve hareketin ihtiyaç ve önceliklerini gözeten biçimlerde kurgulanmasını hedefliyor.

lan yapısal koşullar içinde faaliyet yürüttüğünü ortaya koyuyor. Bununla birlikte, hareketin direnci, güçlü dayanışma ağları ve ihtiyaçlarını açık biçimde ifade etme kapasitesi, güçlü bir alternatife işaret ediyor: Esnek, güvene dayalı ve desteklemeyi amaçladığı topluluklara karşı hesap verebilir bir feminist fon. Takip eden bölümler; bu bulgular ışığında böyle bir fonun nasıl tasarlanabileceğini, karşılaşılabileceği zorlukları ve uygulanabilir ve dönüştürücü olmasını sağlayacak stratejik tercihleri tartışıyor.

5.2. Neden Türkiye’de katılımcı bir feminist fon?

Bu fizibilite çalışmasının bulguları, Türkiye’de feminist ve LGBTİ+ hareketlere yönelik mevcut fon ekosisteminde belirgin bir yapısal boşluğa işaret ediyor. Örgütler insan haklarının savunulmasında, özellikle kriz dönemlerinde topluluk temelli destek mekanizmalarının ve müdahalelerin geliştirilmesinde ve giderek sertleşen siyasal koşullar içinde bir yandan varlıklarını sürdürmeye çalışırken bir yandan da bu koşullara karşı kolektif yanıtlar geliştirmede kritik roller üstlenmeye devam ediyor. Buna karşın, mevcut finansman mekanizmaları, bu örgütlerin iç içe geçen toplumsal, siyasi ve ekonomik zorluklar içinde faaliyet gösterebilmek için ihtiyaç duydukları desteği sağlamıyor. Filantropi ekosistemine kısa vadeli ve proje temelli hibe programları hâkimken; uzun vadeli/çok yıllık, esnek ve çekirdek hibeler nadir görülüyor. Ulusal kaynaklardan elde edilen gelirler ise, kısıtlayıcı yasal çerçevelerle neredeyse imkânsız hale getirilen bireysel bağış toplama ve hak temelli çalışmalara yönelik kamusal desteğin yokluğu nedeniyle son derece sınırlı durumda.

Bu bağlamda örgütler, sadece neyin işe yaramadığını değil, nasıl bir finansman yaklaşımının işe yarayabi-

leceğini de dile getirdi. Görüşmeler boyunca; güvene dayalı ve yatay ilişkiler ile uzun vadeli destek taahhüdü gibi feminist ilkeler, daha sürdürülebilir ve dönüştürücü fonlama pratikleri için ortak referans noktaları olarak öne çıktı. Katılımcılar, sayıca sınırlı olmakla birlikte—ve çoğunlukla LGBTİ+ örgütlerin deneyimlerinde yer bulan—feminist fon sağlayıcılarla çalışma deneyimlerini; esnekliği, örgütsel istikrarı, stratejik odaklanmayı ve kurumsal kapasite ile hafızanın güçlenmesini mümkün kılan pratikler olarak aktardılar.

Bir örgüt, feminist bir fon sağlayıcıyla çalışmanın kriz anlarında nasıl bir esneklik ve hızlı müdahale imkânı sağladığını şöyle anlattı:

“Feminist fonlarla çalışmak çok daha kolay, çok daha anlaşabiliyoruz, aynı dili konuşabiliyoruz (...) Türkiye gibi bir yerde yaşadığımız için birçok şey değişebiliyor. Biz onlara strateji plan gönderiyoruz ama değişebiliyor birçok şey. Feminist bir örgüt oldukları için deprem zamanı mesela çok kolay çalıştık; tamamen deprem bölgesi odaklı çalışabildik. Ne yapmak istediğimize de bu anlamda çok müdahale etmediler.”

Bu deneyimlerin dikkat çekici bir yönü, neredeyse tamamının uluslararası feminist fonlarla yaşanmış olması. Coğrafi ve bağlamsal mesafeye rağmen bu fonlar, geleneksel fon sağlayıcılara kıyasla daha duyarlı, ilişkisel ve hareketin içinde bulunduğu koşullarla ve ihtiyaçlarıyla daha uyumlu olarak algılanıyor. Örgütler, feminist fon modellerine sınırlı temasın bile özerkliklerine, kurumsal iyi oluşlarına ve uzun vadeli planlama kapasitelerine olumlu etkileri olduğunu vurguluyor.

Güven temelli ilişkiler, esneklik ve uzun vadeli desteğin yanı sıra feminist fonların ayırt edici bir diğer özelliği ise, filantropi ekosistemi içindeki hiyerarşik iktidar ilişkileri-

ne çomak sokmayı hedefleyen katılımcı hibe yaklaşımları. Hareket aktörlerini fonlamaya dair önceliklerin ve kriterlerin belirlenmesi ile karar alma süreçlerine aktif bir şekilde dahil eden katılımcı modeller; donör merkezli pratiklerin ötesine geçerek, kaynak tahsisini daha şeffaf, hesap verebilir ve hareketin ihtiyaç ve önceliklerini gözetten biçimlerde kurgulanmasını hedefliyor. Güvensizliğin, şeffaflık eksikliğinin ve hiyerarşik fon ilişkilerinin yapısal olarak kökleştiği Türkiye bağlamında, bu tür yaklaşımlar bilhassa önem taşıyor.

Bu anlatılar, çok önemli bir fırsata işaret ediyor. Eğer uluslararası feminist fonlar, bağlamsal mesafeye rağmen böylesi etkiler yaratabiliyorsa; yerel bağlamdan doğmuş ve bizzat feminist ve LGBTİ+ hareketlerle iç içe bir feminist fon, çok daha fazlasını yapma potansiyeline sahip. Bir LGBTİ+ örgütü temsilcisinin belirttiği gibi:

Böyle bir feminist fon; özellikle siyasi baskı, hukuki belirsizlik ve fon istikrarsızlığının şekillendirdiği bağlamlarda, geleneksel filantropinin karşılık veremediği ihtiyaçlara yanıt üretebilir. Hareketin dilini, aciliyetlerini ve manevra alanlarını ‘tercümeye gerek kalmadan’ kavrayan bu politik yoldaşlık zemini; hareketin bilgi ve birikimini dikkate alan, örgütsel sürdürülebilirliği önceleyen ve güven temelli ilişkileri merkeze alan kaynak dağıtım pratikleri aracılığıyla; Türkiye’deki bu örgütlenmeleri zayıflatan koşullara etkili bir karşılık sunabilir.

Uluslararası fon sağlayıcıların Türkiye’den çekildiği ya da hibe önceliklerini farklı alanlara kaydırduğu, yerel kaynaklara erişimin ise sınırlı olduğu bir dönemde; kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i), ani fon kesintileri ve örgütsel sürekliliği tehdit eden riskler karşısında giderek daha güvencesiz hale geliyor. Türkiye’deki bu alandaki örgütlerin ihtiyaçlarına yanıt vermeyi hedefleyen bir feminist fon, bu daralma dönemlerinde dengeleyici bir rol üst-

*“Sen anlatırken ‘ne harika’
diyoruz ama acaba bu Türkiye’de
uygulanabilir mi?”*

lenerek örgütlerin finansal şoklarla başa çıkmasına ve kaynaklarını ihtiyaçları doğrultusunda esnek biçimde kullanmasına katkı sunabilir.⁵³

Dahası, Türkiye merkezli bir feminist fon, küresel feminist filantropi ile yereldeki feminist ve LGBTİ+ hareketler arasında stratejik bir köprü işlevi görebilir. Uluslararası kaynakların yerel bağlamı gözetken, esnek ve sahadaki politik gerçeklikleri dikkate alan hibe modellerine dönüştürülmesi; mesafe, standartlaşmış prosedürler ve katı idari beklentilerin yarattığı uyumsuzlukları azaltabilir. Böylece fon ilişkilerindeki güç dengeleri, donör merkezli ve tek yönlü modellerden katılımcı, hesap verebilir ve hareketin söz sahibi olduğu yaklaşımlara evrilebilir.

En önemlisi, böyle bir fon sadece projelere değil; kadınların, feministlerin ve LGBTİ+'ların örgütlenmesini ayakta tutan ancak çoğu zaman görünmez olan altyapıyı (insan kaynağı, operasyonel giderler, kira, kurumsal hafıza, kolektif bakım ve iyi olma hali, koordinasyon ve uzun vadeli strateji geliştirme) destekleme potansiyeli taşıyor. Bu destek, kısa vadeli hayatta kalma çabasını dayanıklı bir hareket kapasitesine dönüştürmek için elzem.

Özetle; Türkiye’de bir feminist fonun kurulması hem gerekli hem de tam zamanı. Ancak, kuruluş süreci siyasi, hukuki ve operasyonel gerçeklere azami dikkat gösterilerek ele alınmalı. Bu nedenle bir sonraki bölümde, böyle bir girişimin uygulanabilirliğini şekillendiren temel riskleri, kısıtları ve kolaylaştırıcı koşulları değerlendireceğiz.

5.3. Fizibilite değerlendirmesi: Riskler, kısıtlar ve kolaylaştırıcı koşullar

Çalışmanın bulguları, FFi’nin uygulanabilirliğini destekleyen önemli fırsatlara işaret ediyor. Örgütler; esnek, güven temelli ve uzun vadeli fonlamaya yönelik net ve

53

Silva Türkiye Kadın Fonu da benzer bir yaklaşımla, hibe, kapasite güçlendirme ve savunuculuk araçları üzerinden kadın+ odaklı örgütlerin ve inisiyatiflerin güçlenmesini desteklemeyi ve kolektif iyi olma halini merkeze alan bir dayanışma zemini inşa etmeyi hedefliyor.

tutarlı bir talep ortaya koyarken, geleneksel hibe modellerinden ayrıışan feminist fon modellerine de güçlü bir ilgi gösterdi. Mevcut dayanışma ağları, deneyim aktarımı pratikleri ve enformel iş birliği mekanizmaları; hareketin alternatif fonlama yaklaşımları özenle tasarlandığında bunlara dahil olma kapasitesine ve isteğine sahip olduğunu ortaya koyuyor. Ayrıca, hareketin bu hazır oluş hali, uluslararası alanda feminist filantropi ve güven temelli fonlama yaklaşımlarına yönelik artan ilgiyle kesişerek; hem bağlama duyarlı hem de feminist değerlerle uyumlu kaynak mobilizasyonu açısından stratejik bir fırsat yaratıyor.

Öte yandan katılımcılar, katılımcı hibe modelinin Türkiye bağlamında uygulanmasına dair olası zorluklar konusunda da oldukça açık sözlüydü. Katılımcı hibe modelleri ilkesel olarak memnuniyetle karşılanırsa da, pratiğe gelindiğinde zihinlerde sıklıkla şu soru belirdi: *“Sen anlatırken ‘ne harika’ diyoruz ama acaba bu Türkiye’de uygulanabilir mi?”*

Örgütler; Türkiye’deki feminist ve LGBTİ+ hareketlerin bölgeler, kimlikler ve çalışma alanları nezdinde oldukça çeşitli ve parçalı bir yapıda olduğuna; erişebilir kaynakların sınırlı olduğu koşullarda faaliyet göstermenin ise ‘rekabeti’ körükleyebildiğine dikkat çekti. Birçok katılımcı, hassas bir teraziyle tasarlanmadığı takdirde; katılımcı süreçlerin mevcut güç asimetrilerini yeniden üretebileceği, kayırmacılık algısı yaratabileceği veya hareket içinde gerginliğe sebep olabileceği uyarısında bulundu. Örgütler, modelin umut verici olduğunu belirtmekle birlikte, sağlıklı işleyebilmesi için sınırlarının ve gerekli önlemlerin baştan net biçimde tanımlanması gerektiğini vurguladı:

“Bu modelin çalışması için sınırların çok iyi çizilmesi gerekir. ‘Falancayı kayırıyorlar’ gibi spekülasyonlar kaçınılmaz olacaktır ve bu da muazzam bir şeffaflık

ve denetim mekanizması talebini beraberinde getirecektir.”

“Türkiye’de feminizmin çok fraksiyonlu olması nedeniyle ilkelerin en başta çok iyi belirlenmesi gerekiyor.”

Örgütler, yönetim ve danışma kurulu işlevi görecektir yapılar bağlamında olası ‘çıkar çatışmalarına’ ilişkin kaygılarını da dile getirdi. Bazı katılımcılar, potansiyel hibe alıcılarının karar alma mekanizmalarında doğrudan yer almasının; rol tanımları, seçim kriterleri ve karar alma süreçlerinde kimlerin hangi ölçüde temsil edileceğine dair çerçeve netleştirilmediği takdirde tartışma ve güvensizlik yaratabileceğini belirtti:

“Hibe alanların Danışma Kurulu’nda yer almasını ben iyi bulmam. Çıkar çatışması doğurabilir mi diye düşünürüm. [...] Kim o danışma kuruluna nasıl giriyor olacak? Hangi kriterlerle orada olacak? Ben senin arkadaşın olduğum için mi oradayım yoksa deneyimim yetkinliğim var diye mi orada olacağım? Biri kalkıp ben ondan daha yetkinim de diyebilir, çerçeve/kriter lazım baya iyi. [...] Kotalar koymak gerekebilir. 10 kişilik danışma kurulu oluşturulacaksa ve sadece 2si LGBTİ örgütlerindense o da iyi olmaz. Tamamı ulusal düzeyde çalışan kadın örgütlerinden geliyorsa o da iyi olmaz.”

Benzer biçimde akran temelli değerlendirme süreçlerinin objektifliğine ilişkin soru işaretleri de gündeme geldi:

“Süreçle ilgili akla gelen tek soru işareti, değerlendirme sürecinde örgütlerin birbirine karşı ne kadar objektif olabileceği.”

Katılımcılar aynı zamanda ‘kayırmacılık’ riskini azaltmak için, başvuru sahibi örgütlerle doğrudan ilişkili olmayan

aktivistlerden oluşan danışma yapıları kurulması ya da anonimleştirilmiş değerlendirme süreçlerinin uygulanması gibi farklı uygulama biçimlerini de tartıştı:

“Belki hiç fonla ilgisi olmayan insanların da değerlendirme yaptığı, başka bir gelenekten gelen örgütlerin de güçlenmesini amaçlayacak, politika yapan, aktivist insanlar, öyle insanların da değerlendirme kurullarında olduğu.”

Araştırmamız, bu meselelerin yalnızca teknik düzenlemelerle çözülemeyeceğini; aynı zamanda kullanılan dilin ve düşünme biçiminin de dönüşmesini gerektirdiğini gösteriyor. Çoğu zaman güvensizlik mantığından beslenen ‘çıkarcı çatışması’ söyleminin ötesine geçerek, dayanışma ve karşılıklı güveni merkeze alan bir konuşma ve ilişki kurma biçimine ihtiyaç olduğu açık. Kolektif ihtiyaçları öncelleyen ve ilişkisel hesap verebilirliği güçlendiren bir yaklaşım, hibe ilişkilerinin feminist fonlama ilkeleri doğrultusunda yeniden kurulmasına imkân tanıyabilir. Bu çerçevede şeffaflık, denetleyici bir araç olmanın ötesinde; güç ilişkilerini birlikte gözetebilmeyi ve adil biçimde ele alabilmeyi mümkün kılan bir dayanışma pratiği olarak anlam kazanıyor.

Tüm bunlara rağmen örgütler, bu zorlukları katılımcı hibe modelinden tamamen vazgeçmek için bir neden olarak görmedi. Aksine, birçok görüşmeci; tam da rekabetçi dinamikleri kırma ve kolektif öğrenmeyi teşvik etme potansiyeli nedeniyle, feminist ve katılımcı modellerin denemesine güçlü destek verdi:

“Bu model tam olarak hayalini kurduğumuz fon modeli [...] Katılımcı modelin, mevcut fon sistemlerinin yol açabildiği rekabeti ortadan kaldırıp, örgütler arası dayanışmayı ve birlikte güçlenmeyi teşvik edeceğine inanıyoruz.”

Diğerleri ise katılımcı hibe modelinin; şeffaf kriterler, anonimleştirilmiş değerlendirmeler, bağımsız değerlendiriciler ve –ret durumunda bile– nitelikli geri bildirim mekanizmaları ile desteklenmesi halinde hem öğretici hem de güven inşa edici olabileceğini vurguladı:

“Değerlendirmenin anonim (örgüt isimlerinin gizlendiği) yapılması. Sistemde bağımsız denetçilerin/uzmanların yer alması. Ret alsak bile, seçilen kurumların kriterlere göre gerçekten hak ettiğini görebileceğimiz, kayırmacılığın olmadığı bir sisteme güven duymak isteriz.”

Tüm bu değerlendirmeler birlikte ele alındığında, katılımcı hibe modelinin Türkiye bağlamında en gerçekçi biçimde kademeli, hibrit ve ilişkisel bir süreç olarak hayata geçirilebileceği görülüyor. Katılımcılığı; açık yönetim yapıları, güvenilir kolaylaştırıcı aktörler, gerekli durumlarda anonimleştirme uygulamaları ve güçlü şeffaflık ile geri bildirim mekanizmalarıyla birlikte tasarlanması, bu modelin uygulanabilirliğini artıran temel koşullar arasında öne çıkıyor. Bu şekilde kurgulanan katılımcı yaklaşımın, hareket aktörlerini aşırı yük altına sokmadan ve rekabeti derinleştirmeden meşruiyeti güçlendirebileceğini, güveni artırabileceğini ve kolektif sahiplenme duygusunu besleyebileceğini öngörüyoruz. Katılımcı değerlendirme süreçlerinin, özellikle kısıtlı insan kaynağıyla çalışan örgütler için ek bir operasyonel yük yaratma ihtimalinin farkındayız ve bu riski ciddiyetle gözetiyoruz. Bu nedenle, katılımı örgütler için zaman ve emek açısından yıpratıcı bir sorumluluğa ya da fona erişim önünde yeni bir engele dönüştürmeden, anlamlı ve adil bir güç paylaşımını mümkün kılacak bir model geliştirmeyi hedefliyoruz. Katılımı tek bir yöntemle indirgemek yerine, örgütlerin sınırlı kapasite ve kaynaklarını zorlamayan, farklı katılım biçimleri arasında denge kuran erişilebilir ve kolaylaş-

tırıcı bir yapı tasarlamayı önemsiyoruz. Bu doğrultuda, değerlendirme ve karar alma süreçlerinde rol alabilecek, topluluk içinden önerilerle şekillenecek bir Danışma Kurulu modeli üzerinde çalışıyoruz.

Bu nedenle katılımcı hibe modellerinin en baştan itibaren sabit ve değişmez yapılar olarak kurgulanması yerine, öğrenmeyi merkeze alan ve revizyona açık süreçler olarak ele alınması kritik görünüyor. Pratik yoluyla öğrenme, deneme-yanılma ve hareketin aktörlerinden alınacak düzenli geri bildirim, hem modelin hakkaniyetli bir şekilde işlemesi hem de meşruiyeti açısından belirleyici unsurlar olarak ortaya çıkıyor. Bu durum, katılımcı hibe modelinin yaşayan ve evrilen bir süreç olarak ele alındığında; yani sahanın gerçekliğine, ortaya çıkan zorluklara ve kolektif değerlendirmelere göre sürekli güncellenebilen bir yapıda tasarlandığında en uygulanabilir formuna kavuşacağını gösteriyor.

5.4. FFİ'nin kuruluş süreci için stratejik yol haritası

FFİ olarak stratejik yol haritamıza hızlı büyüme veya görünürlükten ziyade sürdürülebilirlik, esneklik ve harekete karşı hesap verebilirlik yön veriyor. Kendimizi en baştan büyük ölçekli bir hibe dağıtıcısı olarak konumlandırmaktan ziyade; köklerini feminist ve LGBTİ+ hareketlerden alan ve mobilize ettiği kaynakları Türkiye'deki örgütlerin ihtiyaçları doğrultusunda yeniden dağıtan stratejik bir aracı olarak kurguluyoruz. Aynı zamanda FFİ olarak kendimizi feminist fonlama pratiklerine dair savunuculuk da yapan, feminist ve LGBTİ+ hareketlerin deneyimlediği çok katmanlı sosyo-politik ve ekonomik zorlukları bizzat deneyimleyen, bu nedenle topluluk olarak öğrenmeyi, birlikte düşünmeyi ve hareketlerin güçlenmesini çalışmalarının merkezine koyan feminist bir aktör olarak görüyoruz.

Bu çerçevede ilk aşamada; çekirdek ve esnek desteği önceleyen, güven ve ilişki temelli fonlama pratiklerine dayanan ve hibe partnerleriyle uzun soluklu ilişkiler kurmayı hedefleyen, kapsamı ve sınırları net biçimde tanımlanmış fonlama mekanizmaları geliştirmeye odaklanacağız. Bu bilinçli ve temkinli yaklaşımla, bir yandan örgütsel sürdürülebilirliği desteklerken diğer yandan hızlı büyümenin yaratabileceği baskı ve yön kayması risklerini azaltmayı amaçlıyoruz.

FFİ olarak esnek hibeler yoluyla örgütlerin sürdürülebilirliğini desteklerken bir yandan da kolektif öğrenmeyi, deneyim paylaşımını ve hareketin dayanıklılığını güçlendiren alanlar yaratmayı ve bu süreçlerde kolaylaştırıcı rol oynamayı hedefliyoruz. Bu vizyon, fonlama stratejilerinin feminist değerlerle örtüşmesini; karar alma süreçlerinin ise şeffaf, katılımcı ve FFİ'nin desteklediği topluluklara karşı hesap verebilir biçimde kurgulanmasını gerektiriyor. Bu nedenle, kapsam, ölçek ve beklentilere ilişkin sınırların net biçimde tanımlanması, henüz kuruluş aşamasındayken misyon sapmasını önlemek ve sınırlı kaynakları etkili kullanmak adına kritik önem taşıyor.

FFİ'nin kurumsal yapısını, siyasi konjonktüre, hareketin ihtiyaçlarına ve kurumsal kapasitemize göre fonlama stratejilerinin, yönetim mekanizmalarının ve operasyonel kapsamının evrilmesine izin verecek bir esneklikte tasarlıyoruz. Küçük başlayıp uygulama yoluyla öğrenen ve temkinli adımlarla büyüyen aşamalı bir yaklaşım, FFİ'nin kuruluşu için en gerçekçi yol haritası olarak görünüyor.

5.5. Temel ilkeler ve programsal yaklaşım

FFİ'nin pilot programsal yaklaşımı, birbiriyle iç içe geçen iki ana çalışma alanına dayanıyor: katılımcı hibe modeli ve kolektif öğrenme ve deneyim paylaşımını merkezine alan uygulama topluluğu (community of practice) inşası.

FFİ'nin yaklaşımı, hiyerarşik ve aşırı bürokratik fonlama pratiklerine meydan okuyan feminist filantropi ilkelerinden besleniyor. Bu yaklaşımın kalbinde, feminist ve LGBTİ+ örgütler(i) ile hareketin öznelerini fonlama önceliklerinin, değerlendirme kriterlerinin ve karar alma süreçlerinin belirlenmesine anlamlı bir şekilde dahil eden katılımcı hibe modellerini hayata geçirme hedefi yatıyor. Öte yandan, katılım süreçleri; halihazırda kısıtlı kapasiteyle ve yoğun tempoda çalışan örgütlerin üzerine ek yük bindirmekten kaçınacak şekilde, ihtimamı önceleyen şeffaf bir zeminde kurgulanacak. Katılımcı hibe vermeyi, yalnızca teknik bir yöntem ya da prosedürel bir ideal olarak değil; geleneksel fonlama modellerinde yerleşik hâle gelmiş güvensizlik, katı ve bürokratik süreçler ve güç eşitsizliklerine Türkiye bağlamında verdiğimiz bir yanıt ve feminist filantropiye dair bir savunuculuk pratiği olarak görüyoruz.

Hibe sağlamanın yanı sıra FFİ; fizibilite çalışmasına katılan kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütleri(ni)--ve zamanla hareket içindeki diğer aktörleri--bir araya getirecek olan bir uygulama topluluğu kurarak kolektif öğrenmeyi ve deneyim paylaşımını kolaylaştırmayı ve bu yolla feminist ve LGBTİ+ hareketlerin güçlenmesine katkı sunmayı hedefliyor. Bu uygulama topluluğunu, tepeden inme bir program olarak değil; topluluk üyelerinin yön verdiği ve onların uzmanlıklarının, ihtiyaçlarının ve beklentilerinin şekillendirdiği bir alan olarak hayal ediyoruz.

Bu alan sayesinde örgütler; yasal kısıtlar, politik riskler, örgütsel sürdürülebilirlik ve kaynak geliştirme gibi konularda bilgi, deneyim ve strateji paylaşımında bulunabilecek. Hareket içindeki mevcut dayanışma ağları ve karşılıklı destek mekanizmaları, örgütler için çok önemli varoluş stratejileri. FFİ'nin katma değeri ise bu pratikleri araçsallaştırmadan, mevcut taban dinamiklerini ikame etmeye çalışmadan, bu ağları ve mekanizmaları kaynakla desteklemek ve sürekliliğini güçlendirmek olacak.

5.6. FFİ'nin çalışmalarından beklenen etki

FFİ'nin yaratması öngörülen etkiyi öncelikle hareketin sürdürülebilirliği perspektifinden değerlendirmek gerektiğini düşünüyoruz. Bu etkiyi kısa vadeli çıktılar ya da dışarıdan dayatılan performans göstergeleri üzerinden değil; feminist ve LGBTİ+ hareketlerin kendi tanımladığı başarı ölçütlerini esas alan, niteliksel ve bağlama duyarlı yaklaşımlar çerçevesinde ele alıyoruz. Bu çalışmada ortaya konan ihtiyaç ve gerçekliklerle uyumlu biçimde tasarlanıp hayata geçirildiği takdirde, FFİ'nin çalışmalarının çok katmanlı ve uzun vadeli bir etki yaratmasını bekliyoruz.

Örgütsel düzeyde FFİ, esnek ve çekirdek (core) hibe sağlayarak kurumsal güvencesizliği ve çalışan sirkülasyonunu azaltma ve örgütlerin gündelik çalışmalarını daha istikrarlı biçimde sürdürebilmelerine katkı sunma potansiyeline sahip. Bu yönüyle FFİ, örgütlerin kurumsal özerkliğini güçlendirecek ve faaliyetlerini stratejik öncelikleri ve siyasi taahhütleriyle daha uyumlu biçimde planlayabilmelerine olanak tanıyacak.

Feminist ve LGBTİ+ hareketler düzeyinde ise FFİ, daha güçlü ağların kurulmasına, iş birliğinin derinleşmesine ve siyasi baskılar ile fon kaynaklarındaki dalgalanmalara karşı kolektif yanıtlar geliştirilmesine katkıda bulunacak. Ayrıca, topluluk oluşturma çalışmaları aracılığıyla özellikle yerelde faaliyet gösteren ve kaynaklara erişimi sınırlı örgütlerin deneyimlediği izolasyonu kırmaya yardımcı olacak.

5.7. Feminist fonu birlikte inşa etmek: Sonraki adımlar

FFİ olarak yol haritamızı bu fizibilite çalışmasının bulguları ve Türkiye'nin dört bir yanındaki feminist ve LGBTİ+ hareketlerin paylaştığı kolektif aklın ve hafızanın rehberliğinde

kurguluyoruz. Önümüzdeki dönemde, otoriterleşmenin derinleştiği, toplumsal cinsiyet karşıtı muhafazakâr politikaların sivil alanı giderek daralttığı bu baskı ikliminde, kolektif özeni, katılımcılığı ve karşılıklı hesap verebilirliği pusulamız bilerek temkinli ama kararlı adımlar atacağız. Kurumsal inşamızı masa başında değil, doğrudan hareketin bilgisine ve sahanın yaşayan deneyimine dayanan, kademeli ve katılımcı bir yaklaşımla şekillendireceğiz. Bu yolculuğun temel taşı, 2026-2028 dönemi için oluşturduğumuz katılımcı hibe modelimiz ve stratejimiz. Bizim için katılımcı hibe modeli sadece teknik bir karar alma mekanizması değil; kadın, feminist ve LGBTİ+ örgütler(iy) le yürütülecek uzun vadeli bir güç paylaşımı ve güven inşası pratiği. Bu stratejiyi rafa kaldırılacak bir politika metni olarak değil; kolektif değerlendirmeye açık ve değişen siyasal koşullara göre kendini güncelleyen 'yaşayan bir rehber' olarak tasarlıyoruz.

Bu yolu yalnız yürümeyeceğiz. FFİ olarak, uygulama topluluğuna katılarak sürece dahil olan örgütleri de kapsayacak (ancak bunlarla sınırlı kalmayacak) şekilde; farklı örgütlenme deneyimlerini, coğrafyaları ve tematik öncelikleri temsil eden hareket aktörlerinden oluşan bir Danışma Kurulu kuracağız. Hibe modelinin pilot aşamasında bu kurul, hibe kararlarının ortaklaşa alınmasına katkı sunmak, stratejik yol haritasını belirlemek ve kolektif öğrenme süreçlerine rehberlik etmek üzere Yürütme Kurulu ile yakın iş birliği içinde çalışacak.

Pilot hibe döngümüzü, 2027 yılında uygulama topluluğu üyelerine yönelik kapalı çağrı usulüyle hayata geçirmeyi planlıyoruz. Mevcut siyasal ve idari risklerin bilincinde olarak, bu ilk aşamada hibeleri Türkiye'deki tüzel kişiliğe sahip STÖ'lerle sınırlandıracağız. Ancak şimdiden bütüncül güvenlik mekanizmaları, kapsamlı hukuki inceleme ve risk değerlendirme süreçleri ve risk azaltma stratejileri geliştirerek; ileride tüzel kişiliği olmayan grupların ve bireysel

aktivistlerin de güvenli ve anlamlı bir şekilde desteklenebileceği bir zeminin altyapısını oluşturmayı hedefliyoruz.

Ana çalışma alanlarımızdan biri hibe vermek olsa da, amacımız ve ufkumuz bununla sınırlı değil. uygulama topluluğunu, fon ilişkisinin ötesine geçen bir temas noktası, bir dayanışma alanı olarak hayal ediyoruz. Akran öğrenimini, bilgi ve deneyim paylaşımını, kolektif düşünme pratiklerini kaynaklarla destekleyerek, özellikle kısıtlı imkânlarla sahip birçok yerel örgütün yaşadığı izolasyonu kırmayı, siyasi baskılar ve kronikleşen fon krizleri karşısında hareketin kolektif dayanıklılığını güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

Bu süreçte hızlıca büyümek yerine, birbirimizle kuracağımız bağları güvenilir bir zemine oturtmayı ve birlikte öğrenmeyi önceleyeceğiz. Feminist fonlama ilkelerine sadık kalarak, güven temelli ve esnek desteğe inanan donörlerle kuracağımız ortaklıklar üzerinden kaynaklarımızı çeşitlendireceğiz. Her aşamada durup değerlendirme yapacak, deneyimlerimizden öğrenecek ve stratejilerimizi hareketin evrilen ihtiyaçlarına göre uyarlayacağız.

Sonuç olarak; FFİ'nin bu fizibilite aşamasını eyleme dökerken niyetimiz sadece kaynakları yeniden dağıtmak değil, geleneksel filantropiye içkin güç ilişkilerini ve hiyerarşilerini de dönüştürmek. Kaynakların yeniden dağıtımını feminist bir dayanışma pratiği olarak yeniden tahayyül ederek, bilinçli ve kolektif biçimde kurulan, sürdürülebilir, ihtimam gösteren ve kendi önceliklerimiz doğrultusunda şekillenen bir geleceği inşa etmek için buradayız.