

## TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ: MEVCUT DURUM VE ENGELLER

Sinem YILDIRIMALP<sup>1</sup>

### Özet

*Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 anlayışı tüm dünyada hızlı bir dijital dönüşüme neden olmaktadır. Ulusal ve uluslararası politika ve hedeflerde de dijitalleşme vurgusu artmaktadır. Bu kapsamda tüm kurumlar gibi sosyal politikanın önemli bir aktörü olan sivil toplum kuruluşları da dijital dönüşüme ayak uydurmaya çalışmaktadır. Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme yönünde çaba gösterdiği ancak sınırlı bir yol alabildiği görülmektedir. Betimsel yöntemin kullanıldığı bu çalışmanın amacı, Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme sürecindeki mevcut durumunu, yaşanan sorunları ortaya koymak ve öneriler sunmaktır. Çalışmada, sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme anlayışlarında sosyal medya kullanımının ağırlık kazandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Ancak bu dijital aracı da sınırlı amaçlar için kullandıkları, işlevsel olarak yararlanmadıkları görülmektedir. Dijitalleşmeye yönelik bilinç ve altyapı eksiklikleri, finansal yetersizlikler, profesyonellikten uzaklık gibi faktörler dijitalleşme sürecini engelleyen başlıca sorunları oluşturmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Dönüşüm, Sivil Toplum Kuruluşları, Sosyal Medya

## DIGITAL TRANSFORMATION OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN TURKEY: CURRENT SITUATION AND OBSTACLES

### Abstract

*The understanding of Industry 4.0 and Society 5.0 causes a rapid digital transformation worldwide. The emphasis on digitalization is increasing in national and international policies and targets. In this context, non-governmental organizations, which are an important actor of social policy, like all institutions, are trying to keep up with digital transformation. It is seen that non-governmental organizations in Turkey also make efforts towards digitalization, but they can only take a narrow path. The aim of this study, in which a descriptive method is used, is to reveal the current situation of non-governmental organizations in the digitalization process in Turkey, the problems experienced, and offer suggestions. In the study, it is concluded that the use of social media has gained weight in the digitalization understanding of non-governmental organizations. However, it is seen that they use this digital tool for limited purposes and not functionally. Factors such as lack of awareness and infrastructure for digitalization, financial inadequacies, and lack of professionalism constitute the main problems that hinder the digitalization process.*

**Key Words:** Digital Transformation, Non-Governmental Organizations, Social Media

---

<sup>1</sup> Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve End. İlişkileri Bölümü, ORCID No: 0000-0003-0171-5916, ssac@sakarya.edu.tr

## 1.Giriş

1980'ler itibariyle gerek refah çoğulculuğu anlayışının ortaya çıkışı gerekse teknolojide yaşanan hızlı gelişmeler sivil toplum kuruluşlarının sayıca artması, görünürlük ve bilinirlik kazanmasında önemli rol oynamıştır. Sosyal politikanın bir aktörü olan, iktisadi ve sosyal faydaları günbegün artan sivil toplum kuruluşları, sosyal sorunların çözümünde önemli bir rol oynarken, toplumsal dayanışmaya da önemli katkı sağlamaktadır. 2000'li yıllar itibariyle internetin yaygınlaşmasıyla, bilgi ve iletişim teknolojilerinde hızlı bir değişim yaşandığı, sivil toplum kuruluşlarının da bu gelişmelere ayak uydurma çabası gerçekleştirdiği görülmektedir. Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 gibi tartışmaların yaşandığı günümüzde, her alanda dijital bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu kapsamda ulusal politikalarda da dijitalleşme vurgusuna yer verildiği, çalışma hayatından siyasete kadar her alanda dijital dönüşüme ayak uydurma çabasının bulunduğu, tüm kuruluşlar için dijitalleşmenin hedeflerine ulaşmanın önemli bir aracı haline geldiği izlenmektedir. Endüstri 4.0 veya dördüncü sanayi devrimi ile yaşanan gelişmelerin sivil toplum kuruluşlarının yapısı ve işleyişi üzerinde de etkileri sözkonusudur. Dijital alandaki gelişmelere entegrasyon; sivil toplum kuruluşlarının kendilerini ifade edebilmeleri, kurumsal görünürlüklerini artırabilmeleri, etkin hak savunuculuğu yapabilmeleri, küresel dayanışma sağlayabilmeleri ve taleplerini daha hızlı bir şekilde politika yapıcılara iletebilmeleri gibi birçok alanda önem arz etmektedir. Bu kapsamda sivil toplum kuruluşlarının da dijitalleşme süreci içerisinde bir dönüşüm yaşadığı ve bu dönüşümün varlıklarının devamı ve etkinlikleri için gerekliliği tartışılmaktadır. Günümüzde sivil toplum kuruluşlarının aktif bir aktör olma yönündeki başarısında dijitalleşmeye ne derece ayak uydurabildikleri önemli bir göstergesi oluşturmaktadır. Bu çalışmada Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşüm sürecindeki mevcut durumu ortaya konarak, dijitalleşme önündeki engellerin tartışılması ve bu engellerin aşılmasına yönelik öneriler sunmak amaçlanmaktadır. Bu kapsamda öncelikle Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 anlayışları çerçevesinde hızlanan dijital dönüşüm açıklanarak, dijital dönüşüm çağında sivil toplum kuruluşlarının durumu incelenecek, sonrasında Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşüm sürecindeki mevcut durumu ve dijital kapasiteyi artırma önündeki engellere yer verilecektir.

## 2.Endüstri 4.0, Toplum 5.0 ve Dijital Dönüşüm

İnternet, bilgi ve iletişim teknolojilerinde 2000'li yıllar itibariyle yaşanan hızlı gelişmeler yeni bir paradigma kırılmasına neden olarak toplumun her alanında dönüşüme neden olmuştur. Günümüzde sık kullanılan ve tartışılan Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 kavramları da bu her alanda yaşanan küresel dijital dönüşümü ifade etmektedir.

Sanayi devriminde gelinen dördüncü aşamayı simgeleyen Endüstri 4.0 kavramı 2011 yılında Hannover Fuarında Almanlar tarafından anılmıştır. Dünya Ekonomik Forum başkanı Schwab tarafından ölçek, kapsam ve karmaşıklık açısından daha önceki devrimlerden farklı olduğu vurgulanan Endüstri 4.0'ın önceki devrimlerle kıyaslanınca insanlık tarihi için daha önemli, sonuçlarının da daha derin olduğu savunulmaktadır (Schwap, 2016). Lichtblau vd (2015), Endüstri 4.0'ı bilgi ve iletişim teknolojileri ve geleneksel operasyonel süreçleri birleştiren, üretimde farklı bir anlayışla en son teknolojik buluşları ve yenilikleri kapsayan bir değişim olarak tanımlamaktadır. Mobil cihazlar, ağ ve internet teknolojileri, yapay zeka, endüstriyel robotlar, bulut bilişim sistemleri, büyük veri, veri madenciliği, üç boyutlu yazıcılar gibi unsurların ön plana çıktığı bu devrimde, bilgi, iletişim ve internet teknolojilerinin yaygınlaşması “nesnelerin interneti”, “akıllı üretim”, “akıllı imalat”, “akıllı fabrikalar” gibi kavramların da ortaya çıkmasına neden olmuştur (Greengard, 2017). Endüstri 4.0'ın temel özellikleri; yaygın kullanılan mobil internet, ucuzlayan daha küçük ama daha güçlü sensörler, yapay zeka ile makine öğrenmesi olarak belirtilmektedir. Gelişen bu yeni teknolojilerin iç içe geçerek kaynaşması, fiziksel, dijital ve biyolojik olarak etkileşimlerinin bulunması dördüncü sanayi devrimini diğer devrimlerden farklı kılmaktadır (Schwap, 2016: 11-12). Bu kaynaşma ve etkileşim, Endüstri 4.0 ile insanların, nesnelerin ve sistemlerin eş zamanlı veri alışverişinde bulunarak birbirlerine bağlanması sonucunu doğurmaktadır (Hecklau vd. 2016: 2).

Yeni teknolojik gelişmeler, günümüzde hayatın tüm alanlarında hızla yerini almaktadır. Dördüncü sanayi devriminin teknolojileri çalışma hayatından, eğitime, iletişimden iş yapma biçimlerine kadar her alanda kullanılmakta ve değişime neden olmaktadır. Akıllı teknolojilerin gerçek etkilerininse, teknoloji ve mevcut altyapının birleşimi ile ortaya çıkacağı vurgulanmaktadır (Hooijdonk, 2015). Dolayısıyla dördüncü sanayi devrimi, sadece üretim sürecinde değil eş zamanlı olarak toplumsal, siyasal, ekonomik ve yönetsel süreçlerde de yenilikleri beraberinde getirmektedir. Yeni ve akıllı teknolojiler kapsamında dijital uygulamaların işletmeler tarafından yaygın olarak kullanımı izlenirken, devletlerin de sağlıktan, eğitime, ulaşımdan kentleşmeye, kamu politikalarının belirlenmesinden sunumuna kadar tüm süreçlerinde bu yeni gelişmelere ayak uydurmaya başladığı görülmektedir.

Teknolojiyi esas alan Endüstri 4.0'ın insan hayatına yönelik tüm alanlara doğru gelişimi Toplum 5.0 kavramı ve tartışmalarının zeminini hazırlamıştır. Toplum 5.0 kavramı ilk defa 2015 yılında, Japon hükümetinin Bilim, Teknoloji ve Yenilik Konseyi, 5. Bilim ve Teknoloji Genel Raporu'nda anılmış ve Endüstri 4.0'ın getirdiği potansiyelin insanların kaliteli yaşamını geliştirmesi amaçlanmıştır (Ferreira ve Serpa, 2018). Endüstri 4.0, yeni teknolojilerin üretim ve endüstriyel etkilerine yönelik bir yaklaşımı ifade ederken, Toplum 5.0 insanı ve toplumu merkezine koyan, yeni teknolojilerin yıkıcı ve yapıcı etkilerini esas alan sosyolojik bir yaklaşım

sergilemektedir (Çark, 2020: 22). Endüstri 4.0 teknolojik ve ekonomik boyutu ön planda tutarken, Toplum 5.0 insan ve toplum boyutuna vurguda bulunmakta ve teknolojiyi tehdit olarak görmek yerine onunla işbirliği içinde olan bir toplum inşa etmeyi hedeflemektedir. Buna göre teknolojiyi üreten ve pazarlayabilen toplumlar önemli güç elde edeceklerdir. Bu durum da karşımıza Toplum 5.0 kavramı içerisinde anılan “süper akıllı toplum” ifadesini çıkarmaktadır. Süper akıllı toplumun temel özelliği; insan ve teknolojiyi, insanların yarar ve çıkarlarını gözeterek birleştiren, akıllı cihazları insan yaşamını kolaylaştıracak şekilde kullanan bir yapı arz etmesidir (Şahin ve Tosun, 2018). Başka bir ifadeyle süper akıllı toplum modelinin öne çıktığı Toplum 5.0 anlayışında, Endüstri 4.0’ın getirdiği teknolojik yeniliklerin insanlığa katkı sağlaması amacıyla topluma entegrasyonu ve toplumun her katmanında değişim hedeflenmektedir. Teknolojik entegrasyon ile yaşam kalitesinin yükseltilmesi, sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirliği sağlamak Toplum 5.0’in hedefleri arasında yer almaktadır (Ferreira ve Serpa, 2018). Öte yandan Toplum 5.0’ın Endüstri 5.0 olarak anılmamasının temel nedeni olarak, teknolojinin toplumsal hayat ile uyumunun sağlanması düşüncesi gösterilmektedir. Buna göre Endüstri 4.0 dijital devrime, Toplum 5.0 ise kalkınmayı sağlamak ve sosyal sorunları ele almak için tasarlanan süper akıllı topluma odaklanmaktadır (Öztuna, 2019: 2).

Endüstri 4.0, Toplum 5.0 gibi kavramlarla ifade edilen yeni nesil dijital teknolojiler ve bu dijital teknolojilerin toplumsal ve kurumsal sistemlere yansması sonucu ortaya çıkan ekosistem, dijital dönüşüm olarak tanımlanmaktadır (Çark, 2020: 24). Bilgi, iletişim ve internet teknolojilerinin sunduğu imkanlar doğrultusunda toplumsal, ekonomik, yönetsel, çevresel pek çok alanda bütüncül bir dönüşüm yaşanmaktadır. Dijitalleşme, dijital iletişim ve medya altyapısıyla toplumsal hayatın birçok alanının yeniden yapılandırılması (Brennen ve Kreiss, 2014) da kapsayarak, özellikle sosyal medya kavramıyla eş anlamlı kullanılan Web 2.0’ı da içermektedir. Dijital dönüşüm organizasyonların yönetsel ve operasyonel süreçlerinde teknolojik altyapıyı önemli kılarken, bireyleri de dijital dönüşüme ayak uyduracak yetkinlikler ve beceriler edinmeye yönlendirmektedir. Dolayısıyla günümüz dijital dönüşüm çağında varlık gösterebilmenin, güçlü, verimli ve etkin olabilmenin, rekabet edebilmenin ön koşulu dijitalleşmeye ayak uydurmaktan, teknolojiyi sadece tüketen değil üreten ve pazarlayabilen bir ülke, organizasyon, toplum ve birey olmaktan geçmektedir.

### **3. Dijital Dönüşüm Çağında Sivil Toplum Kuruluşları**

Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 kapsamında ortaya çıkan dijital küreselleşmenin, devlet ile toplum arasındaki ilişkileri farklı formlarda yeniden ürettiği ve dijitalleşmenin sosyal politikanın temel aktörlerinden biri olan sivil toplum kuruluşlarını etkileyerek dönüşüme zorladığı izlenmektedir. 1980’ler itibariyle küreselleşme ve neoliberal politikaların, sosyal politika ve sosyal devlet anlayışında yarattığı değişimle sivil toplum kuruluşlarının etkin bir sosyal politika aktörü olarak yükseliş sürecinin

başladığı bilinmektedir. Bu süreçte bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler de sivil toplum kuruluşlarının görünürlüğü ve bilinirliğine fayda sağlamıştır. Aynı zamanda, sivil toplum kuruluşlarının teknolojiyi kullanım yeteneklerini de geliştirmeye başladıkları bir döneme girilmiştir. 1990'larda internetin hızlı yayılımı ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişip yaygınlaşması, sivil toplum kuruluşları için küresel bir ortam oluşturmuş ve sivil toplum kuruluşları faaliyetlerini dijital ortama taşıyarak dönüşüm sürecine girmişlerdir. 2000'li yıllara gelindiğinde sivil toplum kuruluşları dijital teknolojilerin, sosyal platformların hakim olduğu, büyük veri ve algoritmaların toplumu analiz etme imkanı verdiği yeni ortamda başta hedef kitlelerle etkili iletişim olmak üzere birçok fayda elde etmeye başlamışlardır (Cömert, 2019: 165). Bu faydanın sivil toplum kuruluşlarının temel işlevlerini yerine getirme sürecine yansıdığı görülmektedir. Toplumu ilgilendiren konularda ve sosyal sorun alanlarında çalışan sivil toplum kuruluşlarının en önemli işlevleri arasında toplumsal ve siyasal alan arasında bağlantı kurmak, savunuculuk yapmak, devleti hizmet üretmeye yönlendirmek, demokrasi bilincini geliştirmek, kamuoyu oluşturarak vatandaşların taleplerini dile getirmek ve çoğulcu toplum yapının oluşmasına fayda sağlamak bulunmaktadır (Özdemir, 2004; Şenkal, 2003; Clarke;1998). Dolayısıyla sivil toplum kuruluşları bilgi, iletişim ve internet teknolojileri aracılığıyla, düşük maliyetle, bilgiye ve çok sayıda insana ulaşabilmekte, ulusal sınırları aşacak iletişim imkanı bulabilmekte ve kamuoyu oluşturarak siyasal ve toplumsal kararların alınmasında etkinliklerini geliştirebilmektedir.

Bu noktada dijital dönüşüm çerçevesinde sosyal medya ile eş anlamlı kullanılan Web 2.0 önem kazanmaktadır. World Wide Web (www) için geliştirilen Web 2.0 teknolojisi; bilgiye erişim, iletişim, eğlence, alışveriş gibi pek çok etkinliği bünyesinde bulunduran sosyal medyanın temelini oluşturmaktadır. Çevrimiçi hizmetler, sanal iletişim platformları, sosyal etkileşim ağları, bloglar gibi platformların tamamının Web 2.0 altında tanımlandığı görülmektedir. Çalışkan ve Mencik (2015), çevrimiçi uygulamaların tamamının Web 2.0 olarak tanımlandığında, sosyal medya platformlarının toplumsal boyutu ifade ettiğini vurgulamaktadır. Çok sayıda insanın sosyal medyada bulunması ve sosyal medyanın karşılıklı iletişime, etkileşime olanak sağlaması da sivil toplum kuruluşları için bu platformları cazip kılmaktadır (Saatçioğlu, 2017: 159). Web 2.0 teknolojisi ile geleneksel alandan dijital alana geçiş yaşanmakta ve kitle iletişimi yeni bir boyut kazanmaktadır (Bozkanat, 2020: 151). Dijital dönüşüm çağına ayak uydurmaya çalışan sivil toplum kuruluşlarının, çevrimiçi hizmetleri ve uygulamaları hızlandırdıkları, çevrimiçi ve çevrimdışı olmak üzere iki farklı dijital katılım sürecini birlikte hayata geçirdikleri izlenmektedir (Turhan, 2020: 272).

Dijital teknolojilerin ve sosyal platformların gelişmesi, toplumsal konularda çalışan tüm sivil toplum kuruluşlarının özellikle bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımı ve sosyal medya üzerinden etkinliklerinin artması sonucunu doğurmaktadır. İçerik

üretimi, tüketimi ve yeniden üretimi süreçlerinde çok kanallı yapısıyla sivil toplum kuruluşlarına fayda sağlayan sosyal medya, sivil toplum kuruluşlarının görünürlüğü açısından da olumlu sonuçlar ortaya koymaktadır. Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn gibi sosyal medya platformları, sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerini ve örgütlenme pratiklerinin kapsamını ve kapasitesini arttırmaktadır (Çiftçi, 2020: 451-453). Bireylerle çevrimiçi (online) etkileşim kurulabilen, kullanıcılara sanal ulaşım olanağı veren internet/mobil tabanlı hizmetlerin tamamını ifade eden sosyal medya, dijital dönüşüm sürecinde birey ve toplum ilişkisine yeni boyut kazandırırken (Turhan, 2020: 273), sivil toplum kuruluşları ile ilişkiye de yeni bir görünüm sunmaktadır. Toplumun hızlı şekilde mobilize edilmesini sağlayan sosyal medya araçları, bu araçları ve platformları kullananların etkileşim ve iletişime geçmelerini sağlayan yeni bir kamusal alan oluşturmakta ve bu kamusal alan içerisinde var olabilen sivil toplum kuruluşlarına da önemli bir etki, faaliyet alanı sunmaktadır. İnternetin hayatın her alanda hızla yayılması ve kullanılması sonucunda ağlar oluşturularak, yeni bir sosyalleşme süreci başlattığını tartışan Castells (2008) küresel düzeyde örgütlü kamusal alanın oluşumu ve gelişiminde, sivil toplum kuruluşlarının bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin kullanımının da etkisini vurgulamaktadır. Habermas (2010) da sivil toplum kuruluşlarının kamusal alanın gelişimine sağlayacağı katkıdan bahsederken, bireylerin sosyal hayata aktif katılımında kamusal bilgi alışverişinin yaşanabileceği iletişim yollarının, araçlarının kullanımına değinmekte, bilgi ve iletişim teknolojilerinin potansiyeline işaret etmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının iletişim stratejileri ve iletişim süreçlerinde geleneksel medya daha baskın olarak görülmesine rağmen, dijital dönüşümün sunduğu internet ve sosyal medya gibi dijital platformlar, geleneksel araçları geride bırakacak bir işlevsellik göstermektedir. Sivil toplum kuruluşlarının dijital platformlar aracılığıyla yürüttükleri faaliyetlerin sivil katılımı teşvik etme ve toplumsal hareketleri yönlendirmede önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Özellikle sivil toplum kuruluşlarının temel işlevlerinden biri olan savunuculuk için sosyal medyanın giderek daha önemli ve etkili bir araç olarak kabul edildiği, dijital hak savunuculuğu faaliyetlerinin yaygınlaştığı izlenmektedir (Chalmers ve Shotton, 2016). Nitekim sosyal medyanın, Tahrir Meydanı (2010), Zuccotti Park (2011), Gezi Direnişi gibi (2013) dünyanın farklı yerlerindeki toplumsal hareketlerin ortaya çıkışında, gerek eylemlere katılanların birbirlerinden haberdar olmaları gerekse dünya kamuoyunun yaşananları izlemesi, bilmesi hususunda önemli bir rol oynadığı (Tüfekçi 2017) bilinmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarını dijital dönüşüme iten nedenler incelendiğinde; kurumsal görünürlüğü artırma, gelir kaynaklarını zenginleştirme, toplumla organik bağları sağlamlaştırma, yeni bir toplum modeli inşa etme, siyaseti etkileme, hak savunuculuğu yapma ve politik konularda küresel dayanışma sağlama başlıca parametreleri oluşturmaktadır (Turhan, 2020: 272). Dijital teknolojiler, sivil toplum kuruluşları için

faaliyetlerini görünür kılarak yayma, seslerini daha fazla duyurma, toplumsal sorun alanlarına ilgiyi artırma, gönüllük anlayışıyla yürüyen çalışmalara katılımı ve desteği artırma gibi yararlar sağlarken, özellikle savunuculuk faaliyetlerinde sivil toplum kuruluşlarının dijital araçlar aracılığıyla hak ihlallerini izleyebilme, belgeleme, ihlallere karşı ortak tutum ve stratejiler belirleyebilmesine de imkan vermektedir (Özen vd. 2021: 17). Sivil toplum kuruluşlarının bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımlarının kamusal işlevleri yerine getirme sürecinde önemli katkılar sağladığını belirten çalışmalarda da örgütlenme, kamuoyu oluşturma, kamusal iletişimin gelişmesi, siyasi söylemlerin görünürlüğünü artırma, organizasyonlar ve sivil oluşumlar arasında küresel seviyede ağların oluşumu gibi unsurlara yer verilmektedir (Demirhan, 2014; Stalker ve Wood, 2013).

Günümüzde sivil toplum kuruluşlarının sosyal medyayı etkin şekilde kullanmaya başlamaları bu alanı incelenmesi gereken bir alana dönüştürmekte ve sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme sürecini ele alan çalışmaların ağırlıklı olarak sosyal medya kullanımı üzerine yoğunlaştığı izlenmektedir. Dolayısıyla ulusal ve uluslararası literatürde sivil toplum kuruluşlarının sosyal medya kullanımını ele alan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Öte yandan sivil toplum kuruluşlarının sosyal medya başta olmak üzere dijital dönüşüm sürecine katkı sağlayacak bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanımlarına yönelik rehberlerin de hazırlandığı görülmektedir. Bu rehberlerden biri, Uluslararası Kalkınma Ajansı (USAID) tarafından yayınlanan “Sosyal Medya Aracılığıyla Sivil Toplum Geliştirme Rehberi”, sosyal medya platformlarının sivil toplum alanına katkısına ve sivil toplum kuruluşlarının sosyal medya kullanım stratejilerini geliştirici yollara yer vermektedir. Rehber, sivil toplum kuruluşlarına sosyal medya hesabı açmaktan, bu hesabı nasıl işlevsel, etkin kullanabileceklerine kadar tüm süreçler ve kazanımlar hakkında bilgilendirerek, öneriler sunmaktadır (USAID, 2014). Küresel ölçekte sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşümlerini sosyal medya ve teknoloji ilişkisi ile ortaya koyan önemli bir çalışma 2016 yılından itibaren dünyanın farklı ülkelerindeki sivil toplum kuruluşu temsilcileri ile yapılan araştırmaya dayanan ve sonuncusu 2019’da yayımlanan Sivil Toplum Kuruluşları Teknoloji Raporu (Global NGO Technology Report)’dur. Aralarında Türkiye’nin bulunmadığı 160 ülkeden 5 bin 721 STK’nın katıldığı araştırmaya dayanan rapor sonuçlarına göre; sivil toplum kuruluşları, teknolojik altyapılarını iyileştirme ve dijitalleşme sürecine ayak uydurmak için yapısal reformlar uygulamakta ve önceki yıllara göre daha fazla harcama yapmaktadırlar. Sivil toplum kuruluşlarının yüzde 80’i hedef kitleye ulaşmak için dijital iletişim araçlarını kullanmaktadır. Yine sivil toplum kuruluşlarının yüzde 80’inin web sayfası bulunurken, yüzde 90’ının düzenli şekilde sosyal medyayı kullandıkları, sosyal medya hesaplarından özellikle bağışçı ve destekçilere ulaşmak için faydalandıklarına yer verilmektedir. Gönüllülerle iletişim için sosyal medyanın gücüne inanan sivil toplum kuruluşlarının çoğunluğu, sosyal medyanın aynı zamanda çevrimiçi kaynak oluşturmada da etkili olduğunu savunmaktadır. En fazla kullanılan dijital /sosyal medya platformunun ise Facebook

olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu platformu sırasıyla Twitter ve Instagram takip etmektedir. Raporda yer verilen diğer sonuçlara göre bölgeler arasında dijitalleşmeye ayrılan bütçe ve dijitalleşme süreci değişiklik göstermektedir. Buna göre Kuzey yarımküredeki Avrupa ve ABD merkezli sivil toplum kuruluşlarının dijital altyapı kullanım oranları Asya ve Afrika bölgelerine göre oldukça ileride seyretmektedir. Bu durum dijital gelişim ve adaptasyon açısından Kuzey'deki sivil toplum kuruluşlarının çok ileride olduğunu göstermektedir. Dijitalleşmeye ayrılan bütçe miktarı ve harcamanın ise en fazla Avustralya ve Yeni Zelanda'da yer alan sivil toplum kuruluşları olduğu görülmektedir (Global NGO,2019).

#### **4.Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Dijital Dönüşümü: Mevcut Durum ve Engeller**

1990’lı yıllar itibariyle Türkiye’de dünyadaki gelişmelere paralel olarak sivil toplum alanının genişlediği, sivil toplum kuruluşlarının sayıca arttığı izlenmektedir. Öte yandan 1995 yılında sivil toplum kuruluşları arasındaki organik ilişkileri ve işbirliğini yasaklayan Anayasa maddelerinin kaldırılması, Birleşmiş Milletler (BM) İnsan Yerleşimleri Konferansı Habitat II’nin 1996’ da Türkiye’de yapılması, sivil toplum kuruluşlarının toplumsal algıda tanınırlık kazanmasına neden olan 1999 Marmara Depreminin gerçekleşmesi, STK’ları kapsayan yasal mevzuatta yapılan reformlar ve 2001 yılında Türkiye’nin kabul ettiği Kopenhag Kriterleriyle başlayan AB uyum süreci Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının artışına ve gelişimine katkı sağlamıştır (Bedük vd. 2006; Keyman 2006; Karadağ ve Usta, 2011). Tüm bu süreç içerisinde sivil toplum kuruluşlarının teknolojik gelişimine yönelik adımların da atılmaya başlandığı izlenmektedir. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) tarafından 2006 yılında gerçekleştirilen “Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası” araştırmasında sivil toplum kuruluşlarının ekonomik, siyasi, sosyal ve teknolojik gelişimleri incelenmekte ve sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşüme uyum sürecine ilişkin bilgisayar ve diğer araçlarla teknolojik alt yapıları, iletişim stratejileri, toplumla etkileşimin geliştirilmesi, kurumsal kapasitenin artırılması gibi konular önemle vurgulanmıştır (TÜSEV, 2006). Dijitalleşmenin ulusal ve uluslararası alanda hız kazandığı son on yıllık dönem içerisinde sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşümünün ve bu bağlamda dijital platformları kullanımlarının arttığı, ulusal politika ve hedeflere de konu olduğu görülmektedir.

Türkiye’de 11. Kalkınma Planı (2019-2023), dijital dönüşüm, verimlilik, insan kaynağı vurgusu ile günümüz dünyasının gereklerini taşıyan bir vizyon sergilemekte ve sivil toplum kuruluşları, akademi, sanayi ve toplumun tüm unsurları ile dönüşüme hazırlanması gerektiğini ifade etmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019). “Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları” özel ihtisas komisyonu raporunda da sivil toplum kuruluşlarının kurumsal yapılarını iyileştirmeye yönelik düzenlemelerde teknoloji ve bilişim alt yapılarının güçlendirilmesine yer verilmektedir (Kalkınma



Bakanlığı, 2018). Bu kapsamda kamuda geliştirilen politika ve hedefler dijital dönüşümü öncelerken, sivil toplum kuruluşlarının da dijital çağa hazırlandıkları, bu konuda araştırmalar ve çalışmalar yürüttükleri izlenmektedir. 2004 yılından beri sivil toplum kuruluşlarının güçlenip daha etkin çalışmalar yapmalarına destek olmak için çalışan ve hak temelli yaklaşıma sahip örgütlenmelere öncelik tanıyan Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM) 2011’de yayımladığı “Sivil Toplum Örgütleri İçin Bilişim Rehberi” ile sivil toplum kuruluşlarını yeni medya, bilgisayar ve internet kullanımı, teknik bilgiler konularında bilinçlendirerek, dijital dönüşüme destek sağlamaktadır. Yine Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarına ve aktivistlerin küçük ölçekli, kısa dönemli hak odaklı faaliyetlerine aynı katkılar sunan, uzmanlık desteği veren AB Sivil Düşün, sivil toplum kuruluşlarına “Web ve Sosyal Medya Yönetimi” eğitimleri vermektedir. 2019 yılında yayımladığı “STÖ’ler için Web ve Sosyal Medya Yönetimi Rehberi” ile de web sitesi, sosyal medya gibi dijital araçlarla ilgili bilgi ve dijital çağ stratejileri sunmaktadır. 2020 yılında tamamlanan Sürdürülebilirlik Adımları Derneği’nin AB Sivil Düşün programı kapsamında gerçekleştirdiği “STK’lar İçin Dijital Dönüşüm Projesi” de bu konuda verilebilecek güncel örnekler arasında yer almaktadır. Dolayısıyla son yıllarda sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşüm olanaklarına yönelik projeler ve eğitimlere yöneldikleri izlenmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının internet ve sosyal medya kullanımını ele alan araştırmaların önemli bir kısmı dijital araçlarla sivil toplum kuruluşlarının kurumsal kimlik ve faaliyetlerine görünürlük kazandırdıkları, paydaşlarla iletişim, iletişimsel eylem ve etkileşimde artış yaşadıkları, katılım ve güven artışının yanı sıra bağış gibi gelir kaynakları ve yardım kampanyalarında artış yaşandığı, pazarlama, halka ilişkiler, girişimcilik gibi alanlarda fayda sağlandığı sonuçlarına yer verilmektedir (Onat, 2010; Şahin, 2010; Terkan, 2010; Akbıyık ve Öztürk, 2012; Solmaz ve Görkemli, 2012; Yeniçıktı, 2014; Yıldız ve Demirhan, 2016; Saatçioğlu, 2017; Öztürk ve Şardağı, 2018; Gümüş ve Ağaıccı, 2018; Akboğa ve Arık, 2018; Canbaz ve Kazan, 2020; Bozkanat, 2020).

Dijital dönüşüme ilişkin yapılan bazı araştırmaların sonuçları daha detaylı bir tabloyu ortaya koymaktadır. Buna göre Demirhan’ın (2014) sivil toplum kuruluşlarının çevrimiçi erişilebilirliklerini değerlendiren çalışmasında 471 kuruluşun %46,92’sinin kurumsal internet sayfasının bulunduğu, %23,35’inin Facebook hesabı olduğu belirtilmektedir. Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu’nun (KUSIF) 2015’de yayımladığı ve 89 sivil toplum kuruluşu ile gerçekleştirilen “Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları için Sosyal Etki Ölçümlemesi” çalışmasına göre araştırmaya katılan sivil toplum kuruluşlarının %97’sinin aktif olarak web sitesi kullandıkları, en çok tercih edilen sosyal medya aracının ise %90 ile Facebook olduğu belirtilmektedir. Aynı çalışmada sivil toplum kuruluşlarına “faaliyetlerinin hangi sosyal müdahale tipine uyduğu” sorusu yöneltilmekte ve ağ oluşturma fırsatları yaratmak, bilgi teknolojisi sistemleri geliştirmek gibi sosyal değişim sağlayıcı altyapı ve sistem geliştirmeye

yönelik sosyal müdahale tipinin %28 ile en az orana sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (KUSIF, 2015). 2015 yılında Yaşama Dair Vakfı (YADA) tarafından yapılan bir araştırmada, sivil toplum kuruluşlarının hedef kitleleriyle iletişim aracı olarak ilk sırada web siteleri, e-posta gibi internetin (%37) geldiği, interneti takiben yüz yüze görüşme (%13) ve sosyal medya platformlarının (%13) kullanıldığı ifade edilmektedir (YADA, 2015). Doğan ve Süher (2017)'in sivil toplum kuruluşlarının sosyal medya kullanım amaçlarını ve alışkanlıklarını sorgulayan araştırmaları da mevcut duruma önemli bir ışık tutmaktadır. 2016 senesinde İstanbul merkezli 102 sivil toplum kuruluşu ile gerçekleştirilen araştırma, dijital platformların sivil toplum kuruluşlarınca “hedef kitlelerin farkındalığını artırmak” gibi sınırlı başlıklar için kullanıldığını ortaya koymaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının dijital altyapı kullanma amaçları; geri dönüş sağlamak, gönüllü sayısını artırmak, farkındalık oluşturmak, bağış artırmak ve şeffaflık/hesap verilebilirlik sağlamak şeklinde ifade edilmektedir. Araştırmada kullanılan platformlar açısından değerlendirme yapıldığında sosyal medyanın temel düzeyde kullanıldığı ve Facebook’un öne çıktığı görülmektedir. Öte yandan sosyal medya platformlarının kullanımının ve yönetimininse ağırlıklı olarak gönüllüler tarafından gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının, sosyal medya kullanımına ilişkin başlıca sorunları sırasıyla; ilgilenen kişi bulamama, zaman sıkıntısı, maddi yetersizlikler, bilgi eksikliği ve kurumsal destek eksikliği olarak sayılmıştır. Doğan ve Süher, bu tablonun Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının dijital profesyonelleşme sürecinin uzağında olduğunu gösterdiğini vurgulamaktadır (Doğan ve Süher, 2017).

Demirhan ve İnce (2018) 891 sivil toplum kuruluşunun kamusal rol ve işlevlerini yerine getirmede bilgi ve iletişim teknolojilerinin olanaklarını kullanım üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada ise bilgisayar, internet, dizüstü bilgisayar, projektör, tarayıcı, yazıcı, internet gibi araçlara sahip olduğu, bilişim teknolojilerinden anlayan çalışanların bulunmadığı ve gönüllülerden destek alındığı, sosyal medya kullanan sivil toplum kuruluşu sayısının sınırlı olduğu, Facebook, Twitter gibi etkileşimi yüksek platformların bilinçli ve bir strateji dahilinde kullanılmadığı, sosyal medyanın ise etkinlik duyurma, bilgi paylaşma amaçlı kullanıldığı sonucuna ulaşılmaktadır. Türkiye’de hak temelli sivil toplum kuruluşlarında dijitalleşmenin rolü ve kapasitesine odaklanmayı amaçlayan “Dijital Çağda Sivil Toplum: İmkânlar ve Kısıtlılıklar” raporu ise bu alanda pandemi sürecini de kapsayacak şekilde en güncel çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmanın sonuçları sivil toplum kuruluşları arasında yeni teknolojilere yönelik vizyon ve perspektif açısından farklılıklar bulunduğuna işaret ederken, bu farka ilişkin önemli bir belirleyici olarak sivil toplum kuruluşunun uluslararası veya yerel niteliği gösterilmektedir. Buna göre uluslararası ağlara sahip kuruluşların yeni teknolojilere erişim imkanına daha fazla sahip oldukları, dijital araç kullanımının çeşitlilik ve yoğunluk arz ettiği, büyük veri ve yapay zeka uygulamalarını süreçlerine dahil ettikleri belirtilmektedir. Yine öz kaynaklara sahip yerel sivil toplum kuruluşlarının da dijital dönüşüme daha hızlı uyum sağladıkları ifade

edilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının sosyal medyayı yaygın kullandıkları ancak sosyal medyayı kullanım söz konusu olsa da diğer dijital yöntemlere yönelik stratejilerinin bulunmadığı izlenmektedir. Hak savunuculuğu dışında sosyal medyayı gençlere ve gönüllülere ulaşmak için önemli bulan sivil toplum kuruluşlarının pandemi döneminde de sosyal medyayı yoğun şekilde kullandıkları görülmektedir. Twitter ve Youtube araştırmaya katılan sivil toplum kuruluşlarının ön plana çıkan sosyal medya platformları arasında yer almaktadır. Ancak genel olarak dijital araçların gerekliliklerine uygun içerik üretme ve paylaşım stratejisi izlenemediği, kullanılan uygulama ve platformların geri bildirim, istatistiksel veri gibi özelliklerinden az sayıda sivil toplum kuruluşunun faydalandığı sonucuna yer verilmektedir. Dijitalleşmenin önemli uygulamaları arasında yer alan yapay zeka ve diğer teknolojilerin kullanımı hususunda da bilgi ve deneyimin oldukça sınırlı kaldığı ifade edilmektedir. Dijital güvenlik kapsamında yer alan veri güvenliği konusunda az sayıda kuruluşun strateji belirlediği, en sık kullanılan yöntemin bulutta saklama olduğu ancak bu teknolojinin pahalılığı sebebiyle yaygın olarak manuel yöntemlerin kullanıldığı belirtilmektedir. Bu araştırmanın sonuçları da dijital araçların kullanımında teknik çalışan ya da uzman bir ekipten ziyade gönüllülerden destek alındığını ortaya koymaktadır (Özen vd. 2021).

Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşümünü sağlamaya yönelik projeler ve çalışmalar yapılmakla birlikte, araştırmalar bilgi, iletişim ve internet teknolojilerinin işlevlerinin etkili bir şekilde kullanılmadığını, dijital platformların kullanılma gerekçelerinin sınırlı başlıklar altında kaldığını ve kullanılan platformların çeşitliliğinin de sınırlı olduğunu ortaya koymaktadır (Doğan ve Suher, 2017). Bu durum, Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının dijital dönüşüm sürecinde mevcut halini ve dönüşüme yönelik engeller hakkında bilgi vermesi açısından önemli görülmektedir.

Sivil toplum kuruluşları için dijitalleşme sosyal medya kullanımını ifade etmektedir. Ancak ortaya çıkan tabloda, sivil toplum kuruluşlarının sosyal medyayı sınırlı amaçlar için kullandıkları, sosyal medya imkanlarından işlevsel şekilde yararlanamadıkları izlenmektedir. Araştırmalar, sosyal medya gibi dijital platformları kendilerini tanıtmak, gönüllü sayısını ve bağışları artırmak için önceliklediklerini, hak savunuculuğu gibi temel işlevlere yeterli düzeyde yer verilmediğini ortaya koymaktadır. Solmaz ve Görkemli (2012), STK’ların sosyal medya platformlarını duyuru yapmak, etkinliklere ilişkin bilgi vermek, imza kampanyası gerçekleştirmek ve faaliyetlerine yönelik kamuoyu oluşturmak için kullandıklarını ifade etmektedir. Demirhan ve İnce (2018)’nin araştırmasında da, dijital araçların sağlayacağı olanakların kullanılmasında ileri seviyede etkileşim özelliğinin kullanılmadığı, temas kurma ve temel bilgi paylaşımı gibi başlangıç düzeyi olarak görülen kullanımın söz konusu olduğu ifade edilmektedir. Bozkanat (2020) dijital platformların ağırlıklı olarak “bilgi yayma” ve “katılım” amaçlı kullanıldığını belirtmektedir. Turhan (2020) hak savunuculuğunun, diğer hizmet temelli veya bağış amaçlı faaliyetlerin çok gerisinde kaldığını, sivil

toplum kuruluşlarının dijital platformları kullanım davranışlarının toplum sorunlarını kısa vadede ilgilendiren konular etrafında şekillendiğini ve siyaset dışı konulara odaklanıldığını vurgulamaktadır. Özen vd. (2021) ise dijital araçların ağırlıklı olarak tanıtım ve eğitim faaliyetlerine ilişkin çalışmalar için tercih edildiğini, iletişim ve görünürlüğün temel bir faaliyet alanı olarak tanımlandığına yer vermektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme sürecindeki mevcut durumu, bu süreçteki sorunlar ve engeller hakkında da bilgi vermektedir. Sivil toplum kuruluşlarının bilişim teknolojilerinden anlayan çalışanlarının, sosyal medya ve bilişim teknolojisi stratejilerinin bulunmayışı, dijital teknolojilerinin kamusal işlevleri yerine getirmede sağlayacağı olanaklar hakkında yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmayışı, dijital araçların sınırlı kullanımı ve kuruluşların amaçları ile bilişim teknolojileri stratejileri arasındaki bağın zayıf oluşu başlıca sorun ve engeller arasında bulunmaktadır (Demirhan ve İnce, 2018: 79-81).

Bir başka çalışmada ise sivil toplumun dijitalleşme kapasitesini etkileyen temel başlıklar “kurumsal alışkanlıklar ve gelenek”, “kuşaklararası farklılıklar”, “kurumsal yapılardan kaynaklanan bürokrasi” ve “kaynaklara erişim” olarak sayılmaktadır. Buna göre sürekli gündem değişmesi ve bu duruma hızlı cevap verebilme zorunluluğu, sivil toplum kuruluşlarının mevcut alışkanlıklarını sürdürmelerine neden olurken, teknoloji gibi özgün gündemlerin, yeni tartışmaların takibini zorlaştırmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının dijital araçlar konusunda ağırlıklı olarak sosyal medya odaklı yaklaşım sergilemeleri, bu alandaki diğer araçlara başvurma konusundaki eğilimleri dijitalleşme önünde engel oluşturmaktadır. Kamusal alanda kendilerini ve özellikle hak alanındaki konuları görünür kılmada yüz yüze iletişimin ve etkileşimin temel alınması da teknolojiyle olan ilişkileri etkilemektedir. Dijital araçları kullanma ve faaliyetleri dijital alana taşıma hususunda uzman, deneyimli insan gücünün eksikliği, Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının yeniliklere çok fazla açık olmayan yapıya sahip olmaları, dijital araçların ve yöntemlerin kullanımına ilişkin önyargı, direnç ve riskleri esas alan argümanların varlığı geleneksel yöntemlere bağlılığa sebep olarak dijital dönüşümü yavaşlatmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarında dijital araçların kullanımı ve yönetiminde genellikle kuruluşlardaki genç gönüllüler ve öğrenci üyeler ön plana çıkmaktadır. Özellikle finansal kapasitede sorunlar yaşayan kuruluşlar için dijital teknolojileri tanıyan, öğrenebilen, takip edebilen, bu araçların sağlayacağı katkıları işlevsel olarak kullanabilen gönüllülerin önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Kuşaklar arasındaki farkın kullanılan dil ve yöntemden, dijital güvenliğe kadar pek çok alanda farklılık arz etmesi, dijitalleşme sürecine adaptasyonu etkilemektedir. Engeller arasında en zor kırılacak faktör sayılan bürokrasi, yeni teknolojilerin ve sosyal medyanın sağladığı, beklediği hıza ayak uyduramayarak dijitalleşmeyi etkilemektedir. Karar alma mekanizmaları ve süreçlerinin demokratik işleme kadar günün gereklerine uygun bir hızda işleyebilmesi de önemlidir. Bu durumda sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme kapasitesinin, bürokrasiyle olan

ilişkinine göre değişkenlik göstereceği ifade edilmekte, merkezîyetçilikten uzaklaşmanın dijital araçlarının kullanımını rahatlattığı belirtilmektedir. Finansal kaynaklar, dijital dönüşüm için en gerekli kaynakların başında gelmektedir. Gönüllülük temelli kurulan sivil toplum kuruluşlarının düzenli gelir kaynakları bulunmamaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının yeterli finansal kaynaklara sahip olamamaları dijital dönüşüm sürecinde önem arz eden donanım ve yazılımların satın alınmasını, yeni teknolojileri kullanabilecek kişileri istihdam etmeyi, hizmet alımı yapmayı zorlaştırmaktadır. Bu durum dijital araçların sosyal medya gibi düşük maliyetli araçlarla sınırlı ve imkanların da kısıtlı kalmasına, donanım yetersizliklerine neden olmaktadır. Öte yandan yeni teknolojileri satın alamama ve kullanamama, kendilerine ait veri güvenliği geliştirememeye, projelerinde teknolojiyi kullanamama gibi daha fazla emek ve zaman isteyen sorun alanları oluşturmaktadır (Özen vd. 2021: 21-34).

## 5. Sonuç ve Öneriler

Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 kapsamında dijital bir dönüşümün yaşandığı günümüzde, yeni teknolojilerin internetin kullanımı hızla artmaktadır. Gündelik hayattan, çalışma hayatına, politika katılımdan eğlenceye kadar her alanı şekillendiren dijitalleşme sürecinde kurumlar da hızla adapte olma çabası göstermektedir. Bilgi, iletişim ve internet teknolojilerinin sağladığı yeni fırsatlardan yararlanmak sivil toplum kuruluşları için önem arz etmektedir. Dijital teknolojiler hızla benimsenirken, dijitalleşmeden geri kalmanın sivil toplum kuruluşlarının etkisi açısından olumsuz sonuçlar doğuracağı bilinci, sosyal politikanın önemli bir aktörü olan sivil toplum kuruluşlarını da dijitalleşme çabası içine sokmuştur. Başta savunuculuk olmak üzere sivil toplum kuruluşlarının kamusal işlevlerini yerine getirebilmesi, sosyal sorunlarla etkin mücadele edebilmesi, farkındalık ve katılım oluşturabilmesi için dijitalleşme sürecinin başarıyla yaşama geçirilebilmesi gerekmektedir. bu gereklilik Kalkınma Planları gibi ulusal planlamalar ve hedeflerde de vurgulanmaktadır. Ancak yapılan çalışmalar, araştırmalar ve raporlar sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme sürecinde sosyal medya ile sınırlı bir anlayışa sahip olduğunu, bu dijital aracı kullanmada da çok işlevsel olamadıkları, yeni teknolojilere sahip olmada yetersizlikleri bulunduğunu göstermektedir. Özellikle pandemi sürecinde sivil toplum kuruluşlarının dijital teknolojiler açısından hazırlıksızlıkları ve yetersizlikleri açık şekilde ortaya çıkmaktadır. Dijitalleşme sürecinde başta finansal yetersizlikler olmak üzere, dijital teknolojileri yönetebilecek insan gücü eksikliği, dijitalleşmeye yönelik strateji ve politikaların bulunmayışı gibi önemli engellerin bulunduğu izlenmektedir. Bu engelleri aşabilme noktasında sivil toplum kuruluşları için şu önerileri sunmak mümkündür;

İlk olarak sivil toplum kuruluşlarının bilgi, iletişim ve internet teknolojileri konusunda farkındalıklarının ve bilinç düzeylerinin artması gerekmektedir. Bu konuda verilecek

eğitimler, sertifika programları, uzman kişilerden gönüllü destek, danışmanlıklar ile bilgi ve tecrübe eksikliklerinin giderilmesi, teknolojiye yönelik önyargıların ve direncin kırılması açısından önem taşımaktadır. Uluslararası kurumlar, üniversiteler gibi farklı aktörlerle gerçekleştirilecek işbirlikleri, projeler, hazırlanacak rehberler, yeni teknolojiler ve bu teknolojilerin işlevleri konusunda sivil toplum kuruluşlarına önemli bir destek sağlayacaktır.

Sivil toplum kuruluşlarının finansal yetersizliklerini azaltmak, maddi kapasitelerini artırmak dijitalleşme sürecinde yaşanan birçok sorunun eş zamanlı giderilmesine katkıda bulunacaktır. Dijitalleşmeye yönelik uluslararası ve ulusal düzeyde sağlanacak fonlar, hibe programları kuruluşlar için dijital yatırımları mümkün kılarken, maddi yetersizlik sebebiyle dijital becerilere sahip uzman kişileri istihdam edememe, hizmet alımı yapamama ve faaliyetlerinde teknolojik araçları kullanama gibi temel sorunlarına da çözüm oluşturacaktır.

Sivil toplum kuruluşlarına gençlerin katılımını artırmak da dijitalleşme süreci açısından önemlidir. Zira dijital becerilerin yüksek olduğu yeni kuşak, bu becerilerini kuruluşlara da aktararak dijital araçların ve platformların etkinliğinin artmasını sağlayacaktır. Toplumsal ve ekonomik gelişmenin temel kaynağı olan gençlerin sivil toplum kuruluşlarına katılımını sağlamaya yönelik sosyal medya gibi araçların etkin kullanımı önemli olmakla birlikte, üniversiteler gibi eğitim kurumlarında sivil toplum alanına yönelik derslerin, programların açılması da gerekli görülmektedir. Kamu, özel sektör ve üniversiteler tarafından sivil toplum kuruluşlarına ve gençlere yönelik teknoloji, dijital iletişim araçları, yapay zeka, bulut sistemler, kodlama gibi temel dijitalleşme eğitimleri verilmelidir.

Sivil toplum kuruluşlarının tüm iş süreçlerini dijitalleştirebilmeleri ve dijitalleşme süreçlerindeki yavaşlığı giderebilmeleri için bürokratik süreçlerinde de iyileştirme sağlamaları, profesyonelleşmeleri, strateji ve politikalar belirlemeleri gerekmektedir. Dijital dönüşüm yol haritalarının çizilmesi, dijital alt yapının kurulmasından, sosyal medya gibi dijital araçların kullanımına kadar her aşama için strateji ve politikaların oluşturulması gerekmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının gönüllüleri aracılığıyla yürüttükleri dijital araç kullanım ve yönetim süreçlerinde profesyonelleşmesi, bu konularda eğitilmiş, uzman kişilerle, ekiplerle çalışması önem taşımaktadır. Bu konuda sağlanacak profesyonelleşme, dijital iletişim stratejisi belirlemekten sosyal medya araçlarının kamusal işlevleri etkin şekilde uygulamaya kadar tüm dijitalleşme sürecine vizyon kazandıracaktır.

Dijitalleşme sürecinde aktif vatandaşlık ve hükümet vatandaş işbirliğini sağlamak da sivil toplum kuruluşlarına önemli bir katkı sağlayacaktır. Toplum 5.0 anlayışının hedefleri arasında yer alan dijitalleşmenin insan ihtiyaçlarını merkeze alması, yapısal

ve zihinsel bir dönüşümü gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda toplumun dijital okuryazarlığının artırılması, inovasyonun teşvik edilmesi, yeni teknolojiler konusunda bilincin geliştirilmesi, güvenlik risklerinin önlenmesi önemli görülmektedir. Ayrıca bilişim, iletişim ve internet teknolojilerine erişime sahip olma ve olmama arasındaki farkı tanımlayan dijital uçurum/ dijital bölünme gibi sorunlar gerek bireyler gerekse sivil toplum kuruluşları gibi organizasyonlar temelinde ortadan kaldırılmalıdır. Bunun için fırsat eşitliğini ve gelir dağılımı adaletini sağlayacak politikalar uygulanmalıdır.

Kamu ve özel sektörün sivil toplum kuruluşlarının dijitalleşme sürecini desteklemeleri önemlidir. İçişleri Bakanlığına bağlı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü koordinasyonunda sivil toplum kuruluşlarının yeni teknolojileri kullanımına ilişkin çalışmalar yürütülmesi, sivil toplum kuruluşları arasında dijitalleşme sürecinde işbirliğinin, iyi örneklerin, uygulamaların paylaşılmasına imkan verecek interaktif platformların oluşturulması, bir sivil toplum veri tabanının oluşturularak etkin işleminin sağlanması önem arz etmektedir. Yine özel sektörün de finansal destek, teknoloji altyapısı ile dijital dönüşüm süreçlerine desteği artırması gerekmektedir. Bu konudaki UNDP İstanbul Bölgesel Ofisi ve Koç Holding işbirliğinde hayata geçirilen BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı gibi örnek programların teşvik edilmesi de ayrıca önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

AKBIYIK, N. & ÖZTÜRK M (2012) Sivil Toplum ve Sosyal Medya Perspektifinde “Arap Baharı” ve “Wall Street’i İşgal Et” Eylemleri, Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi II, İnönü Üniversitesi, Malatya, 1003-1027

AKBOĞA, S. & ARIK, E. (2018), “Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Medyada Görünürlüğü”, *İnsan ve Toplum*, 8(1): 37-65

BEDÜK, A., USTA, S. & KOCAOĞLU, M. (2006), “Avrupa Birliği’ne Giriş Sürecinde Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları ve Demokratikleşme Sürecindeki Misyonları”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (9): 52-64.

BOZKANAT, E. (2020), “Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Medyada İlişki Kurma ve İletişim Stratejileri: Yeşilay Türkiye Facebook Sayfası Örneği”, *Erciyes İletişim Dergisi*, 7 (1): 149-168.

BRENNEN, S. & KREISS D. (2014), “Digitalization and Digitization”, *Culture Digitally*, <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>

CANBAZ, Pınar & KAZAN, Hüseyin (2020), “Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Medya Kullanım Düzeyleri: Türk Kızılay Ve Yeryüzü Doktorları Instagram Sayfası Örnekleri”, *International Social Sciences Studies Journal*, Vol:6, Issue: 54.

CASTELLS, M. (2008), Ağ Toplumunun Yükselişi. 1. Cilt, 2. Baskı. Çev: Ebru Kılıç Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

CHALMERS, A. W. & SHOTTON P.A. (2016), “Changing the Face of Advocacy? Explaining Interest Organizations’ Use of Social Media Strategies”, *Political Communication*, 33(3): 374-391.

CLARKE, G. (1998), “Non-Governmental Organizations (NGOs) and Politics in the Developing World”, *Political Studies*, Vol: 45: 36-52.

CÖMERT, N. Ç. (2019), “Bilgi Egemen Olmaktır: Dijital Teknolojilerin Siyasal İletişim Çalışmalarında Önemi”. O. Göksu, İletişimin Dijital Boyutu, Literatürk, Konya ss: 165-196.

ÇALIŞKAN, M. & MENCİK Y. (2015), “Değişen Dünyanın Yeni Yüzü: Sosyal Medya”, *Akademik Bakış Dergisi*, Vol: 50: 245-277.

ÇARK, Ö. (2020), “Dijital Dönüşümün İşgücü Ve Meslekler Üzerindeki Etkileri”, *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, Cilt 4 - Sayı Özel Sayı 1: 19-34.

ÇİFTÇİ, D. (2020), “Sivil Toplum Örgütleri ve Dijital Dönüşümler: Kuzey Kıbrıs Kadın Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme”, *Erciyes İletişim Dergisi*, 7 (1): 451-472.

DEMİRHAN, K. (2014), “Civil Society and NGOs on Digital Era in Turkey”, *Humanities and Social Sciences Review*, 3(1): 265–274.

DEMİRHAN, K. & ONUR İNCE F. H. (2018), “Türkiye’de Kamusal Aktörler Olarak Sivil Toplum Örgütlerinin Bilgi ve İletişim Teknolojilerini Kullanımı”, *Amme İdaresi Dergisi*, 51 (3): 61-87.

DOĞAN ÖNAY B. & SUHER, K. (2017) “STK’ların Sosyal Medya Kullanım Amaçları, Alışkanlıkları ve Sosyal Medyayı Kullanım Yöntemleri”, <https://www.sivilsayfalar.org/2017/06/12/stkların-sosyal-medya-kullanım-amaçları-alışkanlıkları-sosyal-medyayı-kullanım-yöntemleri/>



FERREIRA, C. & SERPA S. (2018), “Society 5.0 and Social Development: Contributions To A Discussion”, *Management and Organizational Studies*, Vol: 5: 26-35.

GLOBAL NGO (2019), Technology Report, [https://assets-global.website-files.com/5d6eb414117b673d211598f2/5de82e1550d3804ce13ddc75\\_2019-Tech-Report-English.pdf](https://assets-global.website-files.com/5d6eb414117b673d211598f2/5de82e1550d3804ce13ddc75_2019-Tech-Report-English.pdf)

GREENGARD, S. (2017), Nesnelerin İnterneti, Optimist Yayıncılık, İstanbul.

GÜMÜŞ, N. & AĞAÇCI L. (2018), “Sivil Toplum Örgütlerinin Pazarlama İletişiminde Sosyal Medya Kullanımı: Kızılay Ve Yeşilay Üzerinde Bir Araştırma”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 53 (2) : 637-661.

HABERMAS, J. (2010), Kamusalılığın Yapısal Dönüşümü, Çev. T. Bora ve M. Sancar, İletişim Yayınları, İstanbul.

HECKLAU, F., GALEITZKE M., FLACHS S. & KOHL H. (2016), “Holistic Approach for Human Resource Management in Industry 4.0”, *Procedia CIRP*, Vol: 54: 1-6.

HOOIJDONK, R. (2015), Technology Trends 2030, <https://www.richardvanhooijdonk.com/en/keynote/trends2030/>

KARADAĞ, A. & USTA S. (2011), “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Türkiye’de Demokratikleşme, Sivil Toplum ve Sendikalar”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (3): 29-52.

KEYMAN, E. F. (2006). “Türkiye’de Sivil Toplumun Serüveni: İmkânsızlıklar İçinde Bir Vaha”, Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, Ankara.

KOÇ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL ETKİ FORUMU (KUSIF) (2015), Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Etki Ölçümleme Algısı ve Pratiği, Araştırmacılar: Dr. Ayşe Seda Müftügil Yalçın & Duygu Güner, Koç Üniversitesi, İstanbul.

LICHTBLAU, K., STICH V., BERTENRATH R., BLUM M., BLEIDER M., MILLACK A., SCHMITT K., SCHMITZ E. & SCHROTER M. (2015), Industrie 4.0 Readiness, VDMA’s IMPULS-Stiftung, Aachen, Cologne, October

ONAT, F. (2010), “Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Cilt. 31, ss: 103-12.

ÖZDEMİR, S. (2004), “Kâr Gütmeyen Kuruluşlar (KGK) ve Sosyal Refahın Sağlanmasında Artan Rolü”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, Sayı: 48: 129–161.

ÖZEN, Z., KÖRÜKMEZ L. & AKBAŞ DEMİREL C. (2021), *Dijital Çağda Sivil Toplum: İmkânlar ve Kısıtlılıklar, Kapasite Geliştirme Derneği (KAGED)*, Ankara.

ÖZTUNA, B. (2019), *Toplum 5.0, Sonçağ Yayıncılık*, Ankara.

ÖZTÜRK, M. C. & ŞARDAĞI, E. (2018), “Kurumsal Kimlik Aracı Olarak Facebook: Türkiye’deki Sivil Toplum Kuruluşları (STK) Üzerine Bir Değerlendirme.” *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, Sayı: 28: 115–41.

SAATÇIOĞLU, E. (2017), “Sivil Toplum Örgütlerinin Sosyal Medya Kullanımları: Greenpeace Türkiye Facebook Sayfası Örneği”, *Selçuk İletişim Dergisi*, 10 (1): 158-187.

SCHWAP, K. (2016), *Dördüncü Sanayi Devrimi*, Çev. Zülfü Dicleli, Optimist Yayıncılık, İstanbul.

SİVİL DÜŞÜN (2019), *Web ve Sosyal Medya Yönetimi*, Yazar: E. Güler & Ö. F. Yumuşak, <http://sivildusun.net/wp-content/uploads/2017/06/7-SD-Web-Sos-Med.pdf>

SOLMAZ, B. & GÖRKEMLİ, H. N. (2012), “Yeni Bir İletişim Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı ve Konya Kadın Dernekleri Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 28, ss: 183-189.

STALKER, G. J. & WOOD, L. J. (2013), “Reaching Beyond the Net: Political Circuits and Participation in Toronto’s G20 Protests”, *Social Movement Studies: Journal of Social, Cultural and Political Protest*, 12 (2): 178-198.

STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞI (2019). *On Birinci Kalkınma Planı*, Ankara

ŞAHİN, E. & TOSUN N. (2018), *Maker Hareketi ve Türkiye’deki Uygulamalar*”, 7th International Conference on “Innovations in Learning for the Future”: Digital Transformation in Education, 11-14 September, İstanbul, ss:70-78

ŞAHİN BAŞFIRINCI, Ç. (2010), “Sivil Toplum Kuruluşlarının İletişim Çabalarında Bir Medya Olarak İnternet” <http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/sivil-toplum-kuruluslarinin-iletisim-cabalarinda-bir-medya-olarak-internet>

ŞENKAL, A. (2003), “Küreselleşme, Sosyal Politikanın Dönüşümü ve Sivil Toplum Örgütleri”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 45.Kitap: 97-123.

TERKAN, B. (2010), “Kadın Örgütlerinin İnterneti Alternatif Medya Olarak Kullanımı Üzerine Bir İnceleme”, *Selçuk İletişim Dergisi*, 6 (3): 34-55.

TURHAN, Y. (2020), “Sivil Toplum Kuruluşlarının Dijital Dönüşümü: Çevrimiçi Savunuculuk 2.0”, Edt. S. Çiğdem & A. Boztaş, Endüstri 4.0’dan Toplum 5.0’a Güncel Yaklaşımlar, Nobel Akademik Yayıncılık, Eylül, ss: 265-297.

TÜFEKÇİ, Z. (2017) *Twitter And Tear Gas: The Power And Fragility Of Networked Protest*, Yale University Press.

TÜRKİYE ÜÇÜNCÜ SEKTÖR VAKFI (TÜSEV) (2006), “Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası”, Sivil Toplum ve Hayırseverlik Araştırmaları 2004–2006, Araştırma Bulguları ve Çözüm Önerileri İçinde, Edt. Filiz Bikmen, Zeynep Meydanoglu TÜSEV Yayınları, İstanbul.

U.S. AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (USAID) (2014), “Social Networking: A Guide to Strengthening Civil Society through Social Media”, <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/SMGuide4CSO.pdf>,

YAŞAMA DAİR VAKFI (YADA), (2015), Verilerle Sivil Toplum Kuruluşları. <Http://En.Yada.Org.Tr/Pdf/C9b3f2a6d1595bde1124f6df6e830903.Pdf>

YENİÇIKTI TUFAN Nagihan (2014), “İletişimsel Eylem ve Facebook: Gezi Parkı Olaylarında Sosyal Medyanın Gücü”, *Selçuk İletişim Dergisi*, 8 (2): 263-284.

YILDIZ, M. & DEMİRHAN, K. (2016), “Analysis and Comparison of The Role of Local Governments with Other Policy Actors in Disaster Relief via Social Media: The Case of Turkey”, Edt. U. Sadioğlu ve K. Dede, *Theoretical Foundations and Discussions on the Reformation Process in Local Governments*, IGI Global, USA, ss: 463-484.