Sosyal fayda sağlamanın şirketler üzerindeki dönüşümsel etkisi nedir? Sosyal fayda, **toplumun refahında meydana gelen artışı ifade eden bir kavramdır**. Bireylerin, kurumların ve toplumların refahını artırmayı hedefleyen projeler, girişimler ve stratejilerin bütünü olarak tanımlanabilir. Toplum yararına olan, toplumsal kazanım sağlayan ve toplum için yararlı olan her konuyu kapsar.

Şirketlerin sosyal fayda yaratmaya odaklanması ve bu alanda faaliyet göstermeleri, **sadece kâr amacı gütmekten öteye geçerek derinlemesine bir dönüşüm geçirmelerini sağlar**. Bu dönüşüm hem şirketin iç yapısında hem de dış paydaşlarla olan ilişkilerinde kendini gösterir ve şirketlerin sürdürülebilirliğini destekler.

Sosyal fayda yaratımı ve etki ölçümü için şirketlerin atması gereken adımlar şunlardır:

1.1 Sosyal Fayda Yaratımı İçin Atılacak Adımlar

1. **Varoluş Nedenini Yeniden Keşfetmek:** Şirketler, sadece kâr elde etmekten öte, neden var olduklarını, hangi sorunları çözmek ve hangi farkı yaratmak için çalıştıklarını sorgulamalıdır. Çalışanların, kendi katkılarının faaliyetleri "anlamlı hale getirmesi" beklentisi vardır. Kârın bir amaç değil, sonuç olduğu bilinciyle, toplumu ve çevreyi önceliklendiren bir anlayış inşa edilmelidir.
2. **Şirket İçinde Doğru Paydaşları Yanınıza Almak:** Kurumsal dönüşüm için CEO veya eş düzeydeki yönetim kurulu üyelerinin liderliği kritik öneme sahiptir. Süreci pazarlama/ürün yönetimi, insan kaynakları ve kurumsal iletişim gibi departmanlardan yöneticilerin dahil olduğu bir proje grubu veya "Sosyal Fayda Komitesi" ile koordine etmek önerilir.
3. **Stratejiyi Sosyal Fayda Odaklı Yaratmak:**
    - **Kapsamlı Araştırma Yapmak:** Şirketin etki ettiği veya etki alanı içinde olan tüm paydaşlarla (çalışanlar, müşteriler, sivil toplum kuruluşları, medya vb.) kapsamlı araştırmalar yapılmalıdır. Bu araştırmalar, şirketin operasyonlarından kaynaklanan sorunları açıkça tartışmalı ve sistem haritasını çıkarmalıdır.
    - **Önceliklendirme:** Paydaşların en acil ve öncelikli konularını belirlemek için profesyonel bir araştırma şirketi ile çalışarak "önceliklendirme" metodolojisi kullanılabilir.
    - **Misyon ve Strateji Uyumu:** Belirlenen bulgular şirket ve ürün/marka stratejisi kapsamında değerlendirilmeli, şirketin ana amaç ve hedeflerinden ayrı yürütülmemelidir. Amaç sadece sosyal fayda üretmek değil, şirketin topluma, çevreye, sektöre etkisini gözeterek olumsuz etkileri azaltmak ve katkı alanlarını geliştirmek olmalıdır.
4. **Stratejiyi İnşa Etmek ve Parçaları Birleştirmek:**
    - **Manifesto Yazmak ve Yayınlamak:** Oluşturulan stratejik amacı bir manifestoya dönüştürerek komite üyelerinin ve tüm paydaşların aynı vizyon etrafında toplanması sağlanmalıdır.
    - **Plan Oluşturmak:** Stratejide belirlenen yönergelerin hayata geçmesi için eksik veya tam olan maddeler üzerinden geçilmeli, sistematik bir hareket planı

(örneğin, Uzun ve Kısa Vade/Kolay ve Zor Efor matrisleri ile) oluşturulmalıdır.
    - **Yetkinlik Merkezi Olarak Komiteyi Geliştirmek:** Sosyal Fayda Komitesi, sadece koordinasyon ve karar aracı olarak değil, gelişim için de konumlandırılmalı; ilgili derneklerde ve sivil toplum kuruluşlarında yönetim kurulu düzeyinde görevler üstlenmeleri teşvik edilmeli, uzman olarak iletişim çalışmalarında yer almaları sağlanmalıdır.
5. **Sosyal Faydayı Paylaşmak (Entegre Etmek):** Sosyal fayda, şirketin her adımına entegre edilmelidir. Bu, dört kategoride dönüşümün tamamlanmasıyla sağlanabilir:
    - **Çalışan Desteği:** Çalışanların gönüllülük faaliyetleri (zaman, katılım, bağış, elçilik vb.) aracılığıyla topluma katkı sağlamalarına aracılık edilmelidir.
    - **Operasyonel Etki:** Şirketin faaliyet gösterdiği çevredeki yerel halka pozitif etki sağlamaya odaklanılmalı; çevre dostu üretim süreçleri veya bölgedeki engelli istihdamını artırma gibi alanlarda değer yaratılmalıdır. Avea, engelli vatandaşların istihdamı için Fiziksel Engelliler Vakfı (FEV) ile işbirliği yaparak 2012 yılsonu itibarıyla 3 bin 93 engelli vatandaşın işe kabulünü sağlamıştır.
    - **Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Projeleri:** Şirket misyonuyla örtüşen KSS projeleriyle faaliyet gösterilen ülkede fayda yaratılmalıdır. Avea'nın "Türkiye'nin Minikleri, Dünyanın Yıldızları" ve "FCBEscola Camp Avea" gibi projeleri, gençlerin yetkinliklerini geliştirmelerine ve fırsat eşitliği yaratmalarına olanak tanımıştır. Ayrıca, "Türkiye'nin Minikleri, İyi Taraftar" projesi ile futbola erişim imkanı sınırlı minik taraftarların futbol karşılaşması izlemesi hedeflenmiştir. Avea, bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) sektöründe istihdam ve girişimcilik alanlarını öncelikli olarak belirlemiştir.
    - **Ürün/Hizmetlerle Değer Yaratımı:** Ürün ve hizmetlerle kapsayıcı, saygılı ve güvenilir değer yaratmaya odaklanılmalıdır. Örneğin, finans sektöründe dezavantajlı grupların ürün ve hizmetlerden yararlanmasını sağlamak (mikrofinans, mikrosigorta) veya IKEA'nın geri dönüştürülebilir ürünler ve vegan köfteler sunması gibi.
6. **Sistemsel Düşünmek ve Değer Zinciri Yaratmak:** Sosyal fayda yaratımının tüm kategorileri (çalışan desteği, operasyonel etki, KSS kampanyası, ürün/hizmet ilişkisi) birbiriyle etkileşim halinde, iç içe bir değer zinciri olarak görülmeli ve en fazla etkiyi yaratmak için derinlemesine düşünülmelidir. Sorunların kökenine inilmeli, çözüm için çeşitli paydaşlar harekete geçirilmelidir.

1.2 Etki Ölçümü (Sosyal Etki Değerlendirmesi) İçin Atılacak Adımlar

Sosyal etki değerlendirmesi, **gerçekleştirilen herhangi bir faaliyet sonucunda bir toplum veya topluluk üzerinde meydana gelen değişimleri ifade eder**. Bu değişimlerin olumlu ya da olumsuz, öngörülmüş ya da öngörülmemiş olması mümkündür. Etki değerlendirmesi, **şirketlerin şeffaflığını artırır ve hesap verebilirlik sağlar**, ayrıca çalışan motivasyonunu ve finansal sürdürülebilirliği destekler.

1. **Ölçümleme Prensibi Belirlemek:** Sosyal faydanın ölçülmesi zorlu bir süreç olsa da

şirketler için kritik öneme sahiptir. En yaygın kabul gören modellerden bazıları şunlardır:

- **Input-Output-Outcome-Impact (IOOI) Modeli:** (Girdi-Çıktı-Sonuç-Etki) Şirketin harcadığı eforu, elde ettiği çıktıları, ulaştığı sonuçları ve uzun vadede yarattığı etkiyi ölçmeyi amaçlar.
- **Değişim Teorisi:** IOOI modelini temel alarak şirketin ortaya koyduğu eforla değiştirmeye çalıştığı toplumsal dinamikleri sorgulatır.
- **Sosyal Etki Analizi (SROI):** Bir projenin başlamadan veya tamamlandıktan sonra ortaya konulan eforu parasal bir değere dönüştürme çabasıdır.

2. **Sosyal Etki Değerlendirme Süreçlerini Uygulamak:**
   - **Amaçlanan Etkinin Saptanması ve Değişim Teorisi Oluşturulması:** Faaliyette tam olarak neyin amaçlandığı net bir şekilde ortaya konulmalı, misyon ve bu misyona dayanarak bir değişim teorisi oluşturulmalıdır. Bu, problemin doğasını, boyutunu ve detaylarını ortaya koyarak toplanması gereken kanıtları belirler.
   - **Göstergelerin Belirlenmesi:** Hangi değişimlerin anlamlı olduğu ve hangi göstergelerle ölçüleceği belirlenmelidir. Ölçülebilirlik sınırlılığına dikkat edilmeli, stratejik olan göstergeler hedeflenmelidir.
   - **Uygulama/İzleme:** Yapılan faaliyetlerin çıktıları ve sonuçlarıyla ilgili veri toplanmalıdır. Veri toplama yöntemleri (anket, mülakat, gözlem vb.) ve sıklığı belirlenmelidir.
   - **Yorumlama/Raporlama:** Toplanan veriler değerlendirilerek gerçekleşen sosyal etki tespit edilir, rapor hazırlanır ve sonuçlar paydaşlar ve kamuoyuyla paylaşılır. Avea gibi şirketler, sosyal sorumluluk projeleri sonucunda uluslararası ödüller kazanarak motivasyonlarını artırmış ve görünürlük sağlamışlardır.
   - **İyileştirme:** Değerlendirme süreci, yorumlama/raporlama aşamasıyla son bulmamalı, sürekli iyileştirme ve geliştirme süreçleriyle devam etmelidir. Faaliyetin doğasına uygunsa periyodik olarak tekrarlanmalı ve değişimin boylamsal olarak değerlendirilmesi sağlanmalıdır.
3. **Genel İlkeleri Göz Önünde Bulundurmak:**
   - **Tüm Etkilenebilecek Grupları Dahil Etme:** Potansiyel olarak etkilenebilecek tüm gruplar, topluluklar ve bireyler belirlenmeli ve değerlendirme sürecine dahil edilmelidir.
   - **Tarafsızlık:** Değerlendirme sürecinde tarafsız bir tutum izlenmeli, kazananlar-kaybedenler ve kazanılanlar-kaybedilenler açıkça belirlenmelidir.
   - **Ölçme Kolaylığı Değil, Önem Odaklılık:** Gerçekten önemli olan konulara ve toplumsal endişelere odaklanılmalı, etkilenen gruplar tarafından tespit edilen etkiler mutlaka değerlendirmeye dahil edilmelidir.
   - **Nitelikli Uzman Kullanımı:** Değerlendirme süreçlerinde sosyal bilim yöntemlerini kullanabilen kalifiye, yetkin ve deneyimli sosyal bilimciler yer almalıdır.
   - **Çoklu Veri Kaynaklarından Yararlanma:** Yayımlanmış bilimsel literatür, ikincil veriler ve etkilenen alandan birincil veriler olmak üzere üç temel veri kaynağından yararlanılmalıdır.

- **Doğru Bilgiyi Sunma:** Kaynaklara göre, sosyal fayda projelerinde, uygulama maliyetlerini düşürmek, hedeflemeyi kötüleştirebilir (daha az ihtiyaç sahibi bireyleri çekebilir). Ancak, yüksek maliyetlerle karşılaşanların (daha çok ihtiyaç duyanların) hizmetlere ulaşmasını engelleyebilir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri için sosyal etki değerlendirmesinin tüm dünyada kritik bir rol üstlendiği söylenebilir.

4. **Sosyal Faydayı Konuşmak (İletişim):** Atılan adımların hikayesi içeride (çalışanlar) ve dışarıda (paydaşlar, kamuoyu) öyküleştirilerek anlatılmalıdır. İletişim markaları oluşturularak ve güçlü iletişim kampanyalarıyla hafızalarda yer edinilmelidir.

Özetle, şirketlerin sosyal fayda yaratma çabaları, bir nevi bir ağacın sadece meyve vermekle kalmayıp, aynı zamanda toprağı beslemesi, havayı temizlemesi ve çevresine gölge sağlaması gibi çok yönlü bir etki yaratma sürecidir. Bu sürecin ne kadar verimli olduğunu anlamak ve gelecekte daha da iyiye taşımak için ise tıpkı bir bahçıvanın ağacın büyümesini, verimini ve sağlığını düzenli olarak kontrol etmesi gibi, **sosyal etki ölçümü ve değerlendirmesi ile sürekli takip ve iyileştirme yapmak şarttır.**