

# Girişimcilik yoluyla Sosyal Entegrasyon



**Toplantı Raporu**  
**Temmuz 2019**



the Hollings Center  
*for international dialogue*

## Dialogue Summary

---

Günümüzde Orta Doğu ve Kuzey Afrika (MENA) bölgesi çok ciddi sosyal entegrasyon ve ekonomik çeşitlilik sorunlarıyla karşı karşıya. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün MENA bölgesindeki gençler üzerine hazırladığı bir rapora göre "MENA bölgesindeki genç kadın ve erkekler, dünyanın en yüksek genç işsizlik oranının olduğu bölgede yaşıyorlar. Birçok ülkede, gençlerin (15-29 yaş arası) çalışma çağındaki nüfus içindeki oranı yüzde 30'un üzerinde".<sup>1</sup> Ayrıca MENA bölgesi benzersiz bir mülteci ve ülke içinde yerinden edilmiş kişi nüfusuna da ev sahipliği yapıyor. Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği (BMMYK) verilerine göre, 2017 yılında MENA bölgesi dünya nüfusunun %6'sına sahipken, dünyanın mülteci, yurda dönen kişiler, vatansızlar, ülke içinde yerinden edilmiş kişiler ve sığınmacı nüfusunun dörtte biri bu bölgede barınıyordu.<sup>2</sup> Lübnan, Türkiye ve Ürdün gibi, alt ve üst orta sınıf gelire sahip birçok ülke bu mültecilere ev sahipliği yapıyor. Ekonomik çeşitlilik ihtiyacı ve marjinalize edilmiş topluluklarla ilgilenmenin oluşturduğu çifte zorluk, birbiriyle çatışan talepler yaratıyor. Ülkeler, işsizlik ve fırsatlara erişim güçlüğü çeken vatandaşlarının taleplerini karşılamaya çalışırken, mültecilerin emek piyasası ve sosyal programlara erişimi için çeşitli kararlar da almak zorundalar.

*The Hollings Center for International Dialogue* MENA bölgesindeki ekonomi ve eğitim konularına odaklanan çeşitli diyalog toplantıları düzenliyor. Girişimciliğin ekonominin büyümesinde, istihdam yaratmakta, inovasyonu teşvik etmekte, kalkınmada ve göçmenlerin sosyal ve ekonomik yapıya entegrasyonunda oynayabileceği önemli rol bu diyaloglarda sıkça gündeme geliyor. Girişimcilik, sosyal ve ekonomik kalkınma için önemli bir itici güç olarak görülüyor. Hali hazırda, bölge genelinde hükümetler, uluslararası sivil toplum kuruluşları (USTK), şirketler ve yerel kuruluşlar tarafından yürütülen çok sayıda girişimcilik ve geçim programları bulunuyor. Bunun yanı sıra, kuluçka merkezleri de geliyor. Uluslararası ve yerel kuruluşlar bu tür programlara oldukça yüklü fon yatırımı yapıyorlar. Her ne kadar girişimcilik eğitimi, mesleki eğitim ve finans eğitimi gibi programların ekonomik anlamda marjinalleştirilmiş kişiler için bir geçim kaynağı yaratabileceğine inanılsa da, bu programların uzun vadeli etkileri ve ne derece faydalı oldukları büyük ölçüde bilinmiyor.

Hem marjinalize edilmiş topluluklar hem de mülteciler için sürdürülebilir ekonomik çözümlere ihtiyaç olduğu konusundaki farkındalık giderek artıyor. Sonuç olarak, bu grupların entegrasyonu, topluluklara ve uluslara da fayda sağlayacak, gelişen, sürdürülebilir bir girişimcilik ekosistemine sahip olmanın ayrılmaz bir parçası. Bu topluluk üyeleri örgün eğitim, sermaye, sosyal sermaye, dil becerisi, yerel pazarlara, yasal düzenlemelere ve krediye erişim konularında bilgi eksikliği gibi birçok zorlukla karşı karşıyalar. Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği'nin dediği gibi, "yerel entegrasyon hukuki, ekonomik, sosyal ve kültürel boyutları olan, karmaşık ve

---

<sup>1</sup> "Youth in the MENA Region—How to Bring Them In," OECD, December 2, 2016, [www.oecd.org/gov/youth-in-the-mena-region-9789264265721-en.htm](http://www.oecd.org/gov/youth-in-the-mena-region-9789264265721-en.htm).

<sup>2</sup> Birleşmiş Milletler. "UNHCR Global Report 2017 - Middle East and North Africa (MENA) Regional Summary." UNHCR. 2017. Erişim tarihi !7 Temmuz 2019. <https://www.unhcr.org/en-us/publications/fundraising/5b30ba237/unhcr-global-report-2017-middle-east-north-africa-mena-regional-summary.html>.

aşamalı bir süreçtir. Hem bireyler hem de girdikleri toplum için ciddi talepler yaratır.”<sup>3</sup> Layıkıyla teşvik edilmesi halinde, girişimcilik, bu zorlukların bir kısmının üstesinden gelecek bir araç olabilir.

Bu konuları incelemek ve MENA bölgesinde bir girişimcilik ekosistemi geliştirilmesinin önündeki zorlukları ele almak amacıyla Hollings Center bir diyalog programı düzenledi. Mevcut çabalara bakmak ve devam eden girişimlerin ne kadar yararlı olduğunu anlamak için 2018 yılının Kasım ayında, Ürdün'ün başkenti Amman'da gerçekleşen diyalogun katılımcıları aşağıdaki sonuçlara vardılar:

- **Mevcut girişimcilik kapasite geliştirme programlarına eleştirel yaklaşılmalı.** Bu programlar genellikle kısa vadeli girdilere odaklanıyor ve orta ve uzun vadede sürdürülebilir olmuyorlar. Bu programlardan beklentiler gerçekçi olmalı. Paydaşlar ve girişimciler yüksek başarısızlık oranlarına hazırlıklı olmalı. Ancak, önemli bir gelişme olduğunda, buna da hak ettiği önem verilerek, dikkat çekilmeli.
- **Paydaş sektörler arasında ve sektör içinde bir iletişim açığı bulunuyor.** Farklı standartların ve tanımların kullanılması, bölgedeki girişimciliğe yaklaşımda bütünsel değil parçalı bir yaklaşımının benimsenmesine neden oluyor. "Girişimcilik programı"nın neleri kapsayacağı ve neleri dışarıda bırakacağı sorusu iyice düşünülmeli ve paydaşlar arasında amaçlar ve beklentiler iyi tanımlanmalı.
- **Bölgede girişimcilik ekosistemlerinin geliştirilmesinin anahtarı yerel piyasayı anlamak.** Bu, ayrıca piyasaya girmek için en az engele sahip ve dışlanan topluluklar üzerinde olumlu etki yaratma ihtimali daha yüksek olan yol. Programlar bu konuyu dikkate almalı.
- **Bölgedeki birçok ülkenin piyasaya giriş önüne koydukları engeller hafifletilmelidir.** Şirket kaydının ve başlangıç sermayesine erişimin kolay olması, girişimcilerin piyasaya girmesine yardımcı olacaktır. Toplantı boyunca, zamanın gerisinde kalan düzenlemeler ve ne olduğu anlaşılmaz işlemler, girişimciliğin ve mesleki gelişimin önündeki ana engeller olarak defalarca dile getirildi. Uluslararası hükümetler ve USTK'lar gibi yabancı aktörlerin bunda önemli bir etkisi olabilir
- **Mülteciler ve diğer marjinalize edilen topluluklarla ilgili olarak, özellikle Suriye kriziyle birlikte, birçok ülke bir dönüm noktasıyla karşı karşıyalar.** Mülteci toplulukların kalmasına izin verilecek mi, verilmeyecek mi? Şu anda, bölgedeki birçok hükümetin şu ya da bu sebeple bu konuda kafası karışık. Sonuç olarak, marjinalize edilen bu toplulukların birçoğu ekonomiden dışlanmış veya kayıt dışı ekonomiye itilmiş durumdadır. Katılımcılar, bu durumun sürdürülemez olduğuna dikkat çektiler.

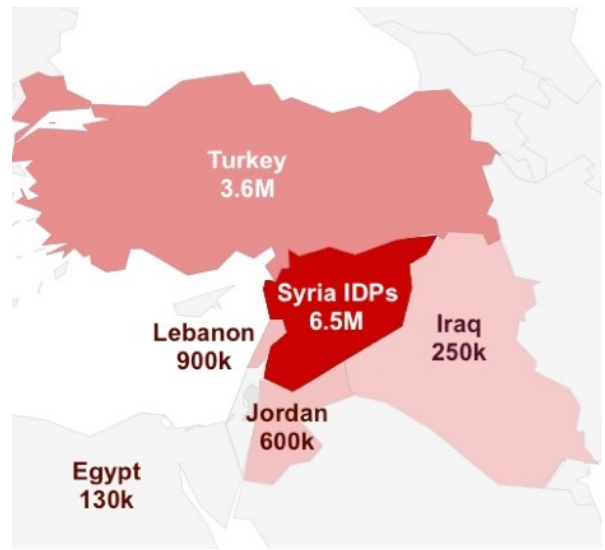
---

<sup>3</sup> United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), (*Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği*) "Local Integration," [www.unhcr.org/local-integration-49c3646c101.html](http://www.unhcr.org/local-integration-49c3646c101.html).

# Girişimcilik yoluyla Sosyal Entegrasyon

## Bölgede Kapsayıcılık Krizi: Bir Dönüm Noktası

Arap Baharı olarak bilinen 2011 protestolarının olumsuz etkileri tüm Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesini etkilemeye devam ediyor. Siyasi reform taleplerinin yanı sıra, halkın ekonomik talepleri bölge genelinde değişim arzusunun tetiklenmesinde önemli rol oynadı. Ancak, neredeyse on yıl sonra, bölgesel girişimcilik ekosistemi ve ekonomik fırsatlar hala önemli ölçüde geri kalmış yahut daha da kötüleşmiş durumda. Marjinalize edilmiş topluluklarda ve yetersiz hizmet alan nüfus arasındaki yüksek işsiz sayısı hâlâ değişmedi. Uluslararası Para Fonu'nun 2018 yılında açıkladığı bir rapora göre, bölgedeki işsiz genç oranı %25 ile dünyanın en kötüsü olmaya devam ediyor.<sup>4</sup> Kadınların emek piyasasına katılımı da, ülkeye bağlı olarak %5-40 arasında bir oranla, dünya ülkelerinin çoğunun oldukça gerisinde.<sup>5</sup> Bölge genelinde, ülkeler, uluslararası kuruluşlar ve yatırımcılar ekonomiyi çeşitlendirmek ve marjinalize edilmiş ve yetersiz temsil edilen toplulukları ekonomiye daha iyi katabilmek amacıyla beceri eğitimi, kapasite geliştirme ve girişimcilik programları için milyonlarca dolar harcadı.



**Sadece Suriyeli mülteci krizi Suriye ve komşu ülkelerde 12 milyona yakın insanın yerinden edilmesinden sorumlu. Bu, Yemen ve Libya'da da devam eden çatışmalarla birlikte bölgedeki bu üç krizden yalnızca biri. Veri kaynağı: BMMYK.**

Bölge çapındaki makro ve mikro ekonomik zorluklara, 2011 yılından bu yana Irak, Libya, Suriye ve Yemen'de devam eden ve çok sayıda mülteci ve ülke içinde yerinden edilen kişinin akınına neden olan sivil ve askeri çatışmalar da eklendi. Bölgede, Körfez İşbirliği Konseyi'nde süregiden gerilimler ve İran'ın artan müdahalesi gibi diğer pürüzler de krizin sürekliliğine yol açıyor. Özellikle Suriyeli mülteci krizi, koruma sağlayan birçok komşu ülke kaynaklarını önemli ölçüde zorluyor. Birleşim Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği (BMMYK) verilerine göre Mayıs 2019 itibarıyla yaklaşık 5,6 milyon Suriyeli ülke dışına sığındı veya iltica etti. Bunların çoğu Türkiye'de (3,6 milyon), Lübnan'da (0,9 milyon) ve Ürdün'de (0,6 milyon) yaşıyor.<sup>6</sup> Suriye'deki iç savaşın dokuzuncu yılına girdiği bu dönemde birçok mülteci ülkesine geri dönmeyi tercih ediyor. Bölge hükümetleri birçok Suriyelinin hiçbir zaman ülkelerine geri dönmeme olasılığının gerçekliğini sindirmeye çalışıyor. Söz konusu nüfusun ev sahibi ülkelerde sosyal ve ekonomik

<sup>4</sup> Andrew England, "Middle East Jobs Crisis Risks Fueling Unrest, IMF Warns," *Financial Times*, July 12, 2018, [www.ft.com/content/3daf3d5a-8525-11e8-a29d-73e3d454535d](http://www.ft.com/content/3daf3d5a-8525-11e8-a29d-73e3d454535d).

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> "Operational Portal," *Situation Syria Regional Refugee Response*, May 2019, <https://data2.unhcr.org/en/situations/syria>.

olarak nasıl entegre edilebileceği sorusunun cevabı ülkeye göre değişse de, birden çok katılımcı, yaklaşık on yıldır süren bu krizi hala geçiciymiş gibi gören bölge hükümetlerinin inkarcılığına dikkat çekti. Bu ülkelerdeki siyasi hesaplar, söz konusu mülteci ve göçmen topluluklarının ekonomik entegrasyonunun aleyhinde olduğu için bu konudaki baskı daha ziyade uluslararası toplumdaki geliyor. Bu uluslararası gruplar ekonomik ve sosyal entegrasyonun geliştirilmesi desteklemek için girişimcilik geliştirme programlarını olası bir çözüm olarak sunmaktalar.

### **Orta Doğu'nun Girişimcilik Ekosistemi**

Ekonomik dışlanma mülteci kriziyle birleşerek daha agresif bir ekonomik hamleye duyulan ihtiyacı iyice artırdı. Bu da bölgede başarılı bir girişimcilik ekosisteminin şekillenmesi isteniyorsa çözülmesi gereken bazı önemli zorlukları gündeme getirdi. Orta Doğu'daki girişimcilik ekosistemi iki katlı olarak özetlenebilir. İlk olarak, girişimcilik ekosistemi her ülkede oldukça yerele özgü ve değişken olduğu için, her yerde kullanılabilecek tek bir genel ekosistem geliştirme yaklaşımı faydasızdır. Geniş kapsamlı girişimcilik programlarını başlatmanın mümkün olmaması yüzünden şirket yatırımlarını cezbetmek çok daha zor oluyor. Bu da girişimcilik sektörünün gelişimini özel sektör veya yatırımcılardan çok, bağışçılara ve hükümete bağımlı kılıyor. Bunun sonucunda, bölgedeki birçok program, eğitim sektörünü köprü olarak kullanarak kapasite geliştirmeye odaklanıyor. Ürdünlü bir katılımcının dikkat çektiği üzere, bu öğretim programlarında, bölgede görülen aşağıdan beslenen (*grassroots*) girişimciliğin gelişimini destekleyebilecek mesleki eğitim, ağlara erişim, medyada yer alma ve emsalleriyle tanışma gibi konular ele alınıyor.

Bu, bölgenin girişimcilik manzarasının ikinci karakterini ortaya çıkarıyor. MENA bölgesindeki farklı paydaşların girişimcilik tanımı birbirinden tamamen farklı. Lübnan'dan bir katılımcının belirttiği gibi, "Girişimcilik, gelir getirici ekonomik faaliyet, yeni iş alanları yaratma gibi şeyler yerine kullanılıyor. Bu da bağışçılar ve uygulayıcı kuruluşlarda farklı beklentilere yol açıyor." Bir başka katılımcı da bu farklılığı vurguladı: "Bağışçılar bunu iş alanları yaratma gibi görüyorlar. Özel sektör ise 'büyüme odaklı kaç yeni şirket kurulmuş' diye bakıyor." Tanımlara ilişkin bu tartışma diyalog katılımcıları arasında bile yaşandı. Bazıları girişimciliğin yeni iş alanları yaratmak için bir kanal olduğu görüşünü savunurken, diğerleri girişimciliğin toplum üzerindeki daha büyük sosyal etkisini yansıtan bir tanım oluşturulması gerektiğini savundu. Bazıları ise birçok Batılı teknoloji şirketinin deneyimlerini örnekleyen bir tanımı tercih etti. Türkiye'den bir katılımcıya göre, bir girişimci sayılabilmek için "piyasada bir açık bulmaya çalışan, kâr edecek bir iş yaratan ve sonra da çekilen birisi" olmak gerekiyor. Hangi tanım kullanılırsa kullanılsın, çok sayıda tanımın ve bakış açısının olması, bu girişimcilik programlarının sektörler arası karşılaştırılmasını ve değerlendirilmesini son derece zorlaştırıyor. Bu da her ülkede parçaları eksik, her topluluk için farklı hareket edilmesini gerektiren bir girişimcilik hattı oluşmasına sebep oluyor.

### **Paydaşların Karşılaştığı Zorluklar**

MENA bölgesinde girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi için, girişimciliğin büyümesini teşvik eden paydaşlar arasında daha iyi bir iletişimin olması gerekiyor. Katılımcılara göre bu girişimciler, bağışçılar, yatırımcılar, hükümetler ve diğer destek veren grupları



**Girişimci gelişme beklentileri gerçekçi olmalıdır. Tüm girişimcilik teknolojik değildir. Hizmet sektörü gelişimi ve daha küçük ve orta ölçekli işletmelerin teşvik edilmesi, yerel topluluklar üzerinde daha büyük bir ekonomik etkiye sahip olabilir. Görüntü kaynağı: Mike Dotta**

kapsıyor. Diyalog toplantısı boyunca katılımcılar bu zorlukları tespit ettiler ve nasıl üstesinden gelinebileceğine ilişkin önerilerde bulundular.

### **Vakıflar, Özel Bağışçılar ve Hükümet Dışı Kuruluşlar (STK)**

Herhangi bir *startup* şirket girişi için sermaye ve materyal desteğin bulunması çok önemli, ancak MENA bölgesinde bu tür programları başlatmak için gösterilen acelecilik, çeşitli engeller ve uluslararası hükümet dışı kuruluşlar (USTK), vakıflar ve diğer bağışçılar arasında bir tür "girişimcilik yorgunluğu"na yol açtı. Bir katılımcının ifadesiyle "Bağışçılar çabuk başarılar elde etmek istiyor." Bazı katılımcılar, elle tutulur sonuçlar elde etmenin toplum üzerinde büyük olumlu etki yaratacağını, ancak bu ne kadar iyi niyetli bir düşünce olsa da mümkün olmayan bir hız beklentisi olduğunda hemfikirdi. Aynı katılımcı şöyle devam etti: "Sonunda elinizde girişimcilik eğitimi almış 40.000 kişi oluyor ve bunların arasından sadece üç başarı hikayesi çıkıyor." Gelecekteki bağışlara dayanak sağlayabilmek için uluslararası ve yerel STK'ların bağışçılara rapor sunarken, girdilere çıktı muamelesi yaptıkları rekabetçi bir sistem oluştu. Raporlarda sık sık, kurulan başarılı, sürdürülebilir şirketlerin sayısı yerine eğitim verilen birey sayısı öne çıkarılıyor. Bazı katılımcılar bu durumun girişimcilik programlarının birçoğunu faydasız kıldığını kabul ettiler. Diğerleri ise, bu programlardan çıkan başarı hikayelerinin kapsamlı biçimde anlatılması ve mümkün olduğunca niteliksel özelliklere vurgu yapılması gerektiğine dikkat çekti.

Bazıları, bunun büyüyen girişimcilik ağları üzerindeki etkisinin şu anda standart olarak kullanılan kısa vadeli niteliksel ölçülerden daha fazla etkisi olacağını söyledi.

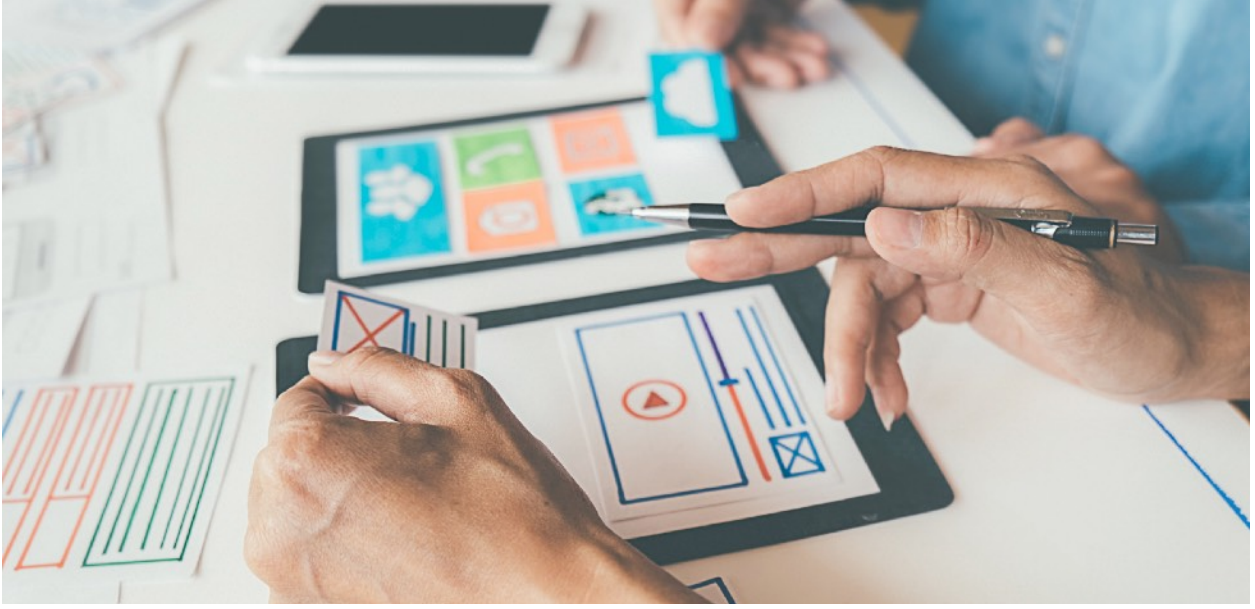
Tartışma sonucunda, bağışçıların ve STK'ların faaliyetlerini ve davranışlarının iyileştirilmesi gerektiği konusu genel kabul gören bir kanıydı. Katılımcılar bu paydaşların çabalarını daha da geliştirebilmeleri için bazı tavsiyelerde bulundu:

- **Uzun vadeli düşünmek.** Bir katılımcının dediği gibi, "Bu programları tasarlarken bir sonraki aşamanın ne olması gerektiğini dikkate almanız lazım." Bu tür programlar uzun süreli müdahaleler olması gerekirken, genellikle "vur-kaç" (bir defalığına yapılan) çalışmalar olarak planlanıyor. Bir diğer katılımcı "İnsanları üç günlüğüne bir odada toplayıp bunun adına *hackathon* diyorsunuz; sonra da onlardan fikir üretmelerini bekliyorsunuz. Ne var ki fikirler üçüncü günde ölüp gidiyor." Bağışçıların önceliklerini değiştirmeleri ve zaman içinde ticari ilişkileri geliştirilmesi ve büyüme boşluklarının kapatılmasıyla istenen sonuçların elde edilebileceği çok yıllık programlar oluşturmaları.
- **Yerel bağlamı anlamak.** Ekonomik güçlendirme ve sosyal entegrasyon üzerinde çalışan başarılı programların yerelde daha büyük etki yaratmaları gerekiyor. Türkiye ve Lübnan gibi mülteci krizinden etkilenen birçok ülkede siyasi ve insani durum hızla değişebiliyor. Katılımcılar mülteciler ve ev sahibi toplumlar arasında gerilim oluşmasını önlemek için bileşik topluluklar oluşturulmasını da tavsiye etti. Katılımcılar bunun yanlış anlamaları/algıları önleyeceğini ve herkes için daha faydalı olacak ekonomik ortam yaratacağını söylediler.
- **Bağışçıların ve STK'ların değerlendirilmesi.** Katılımcılar bölgede çalışan bağışçıların ve STK'ların da değerlendirilmesini talep ettiler. Fonlanan projelerden beklentiler dengeli ve gerçekçi olmalı. Bu paydaşların, girişimlerin başarısındaki veya başarısızlıklarındaki rollerinin dikkate alınması gerekiyor.
- **Merkezi bölgelerin ötesine geçmek.** STK'lar, daha marjinal bölgeler yerine, gerek hükümete erişim kolaylığı sebebiyle, gerekse merkezi ekonomik sistemlere yakın olabilmek için, genellikle başkentler yakınlarına yerleşiyor. Bu yüzden de bu tür çalışmalara en çok ihtiyaç duyulan çevre bölgelere ulaşamıyor. Bir katılımcı, bu konuda "Biz STK'ların bu konuyu dikkate alıp, üzerinde çalışması lazım" dedi.

## Hükümetler

Bölge genelinde hükümetler iş geliştirme alanında gereğinden fazla role sahipler ve girişimcilik gelişimine ve sosyal entegrasyona uygun bir atmosferin olup olmadığı konusunda büyük söz sahibiler. MENA bölgesinde, hükümetlerin bu alandaki hareketlerinin sonuçları karışık - katılımcılar hükümetlerin niyetinin, özellikle marjinalize edilmiş toplumlar söz konusu olduğunda farklı olduğunu gösteren örnekler verdi. Lübnan'dan örnek veren katılımcı şöyle dedi: "Birçok durumda, yerel hükümetler girişimciliği kolaylaştırmıyor çünkü bu tür faaliyetlerin ekonomik faydaları olsa bile, ev sahibi topluma doğrudan bir rekabet olarak görüyor."

Ulusal düzeyde de farklı niyetler mevcut. Bir girişimcilik merkezi kuran Ürdün'de mevcut yasal çerçeve ve bürokrasi, küçük çaplı girişimlerin kurulmasını önüyor. Bu durum özellikle mülteciler için geçerli. Ürdün mevzuatına göre yabancıların kayıt yaptırabilmeleri için %51 veya daha fazla hisseye sahip bir Ürdünlü iş ortağı olması gerekiyor. Mısır'da hükümetin ekonomiye müdahalesi son derece kısıtlayıcı olduğu için, küçük işletmeler yasal kanalları kullanmaktan vazgeçiyorlar. Böylesi birçok vakada, marjinalize şartlarda çalışan girişimciler ya gölge ekonomide iş görüyor



**Bir girişim geliştirirken, iş dünyasının temsilcileri, fikir aşamasının ötesine geçen güçlü iş planları geliştirmenin önemini vurguladı. Bunu yapmak, potansiyel yatırımcılara kritik kapasiteler ve yetkinlikler gösterecek ve finansman şansını artıracaktır. Fotoğraf: Mindandi**

ya da pazardan çekiliyor. Mısırlı bir katılımcı "Mısır'daki ana sorunlardan biri, bizi reddedeceklerini ve rekabet yaratacağımızı düşündüklerini varsaydığımız için hükümetten vazgeçiyoruz" dedi. Bir diğer Mısırlı katılımcı "Birçok girişimci karaborsada faaliyet gösteriyor -- birilerinin onlara bir şey vermesini beklemiyorlar. Bu durum bizim için bir fırsat mı, yoksa ele almamız gereken bir sorun mu? Bu şekilde devam edebilir miyiz?" diye ekledi.

Genel olarak, katılımcılar gerek girişimciliğin gelişiminin gerekse marjinalize edilmiş toplulukların ekonomiye daha iyi entegre edilmesinin önündeki en büyük engelin hükümetler olduğunda hemfikirdi. Ortamı hükümetin söyledikleriyle gerçekliğin birbirine uyacağı şekilde değiştirmek için ciddi bir çaba gerekse de, katılımcılar başlangıç için öneriler getirdiler.

- **Hükümetin niyetini anlamak.** Hükümetlerin de aynı bağışçılar, STK'lar ve özel sektör gibi kendi gündemleri var. STK'lar ve girişimciler hükümetlere yaklaşırken genellikle kuruluşlarının hedeflerini ve amaçlarını öne çıkarıyorlar. Bunlar da hükümetin kendi hedefleriyle çatışabiliyor ve olumsuz bir kopukluk yaratarak girişimcilerin hükümet tarafından gelecek yatırıma erişimini kısıtlayabiliyor. "Hükümetlerin paraları stratejik hedeflere ve planlara bağlıdır. Hükümet yetkililerine, kendi hedefleriniz yerine onların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olma perspektifinden yaklaşırsanız daha faydalı olabilir."
- **Kurumsal değişim için baskı yapmak.** Katılımcılar STK'ların gücünün, özel sektörle ve bağışçılarla önemli bağlantıları olmasından ve hükümetlere yasal reformlar için baskı yapmaktan geldiği yorumunu yaptılar. En önemlisi, STK'lar marjinalize edilmiş mülteci ve göçmen toplumlarla ilgili olumsuz algılarla mücadele edilmesine destek olabilirler. Bir katılımcı şöyle bir yorum yaptı: "onları vergi mükellefi ve müşteri gibi görmeliyiz".



## Özel Sektör ve Yatırımcılar

Diyalog toplantısının başlarında, katılımcılar marjinalize edilmiş toplumlardaki girişimcilerin en büyük ihtiyaçlarının piyasalara ve ağlara erişim olduğunu dile getirdiler. Bu erişimi herkesten iyi sağlayabilecek olan da hem uluslararası hem ulusal özel sektördür. "Özel sektör girişimcilerin şartlarıyla veya bürokrasiyle bağlı olmadığı için çok daha hızlı hareket etme kapasitesine sahip. Sermayeleri olduğu için daha özgürler." Bu paydaşlarla ilişki kurmak, özellikle marjinalize edilmiş toplumlardaki *startup* şirketler için hayli büyük bir sorun. Bir katılımcı durumu şöyle özetledi: "Mülteci ve göçmen toplulukları anlamamanın önünü kesen, itibarı zedeleme riski, hukuki riskler ve cehalet gibi engeller. Bu insanların ne bir kredi geçmişi ne de çalışabilmek için yasal statüleri var. Bankalar kaçış riskinin yüksek olduğunu düşünüyor." Dahası, bölgedeki yaygın yolsuzluk ve çatışma ortamı, şirketlerin yatırım için risk toleransını düşürüyor.

Özel sektör yatırımlarını cezbedebilmek için katılımcılar bazı tavsiyelerde bulundu.

- **Daha güçlü iş planları geliştirmek.** Bir katılımcı "'talebin' hayırseverlik veya yardım değil iş sebepli olması" gerektiğine dikkat çekti. Genellikle hem kalkınma sektörü, hem *startup* şirketler özel sektöre yatırımcı değil de girişimci gibi bakıyorlar. Böyle olunca da, yatırım fırsatı doğduğunda birçok girişimci buna hazırlıklı olmuyor. Katılımcılar, girişimcilik eğitim programlarının, müstakbel başvuru sahipleri fikirlerini sunmaya hazırlama konusunda daha iyi iş çıkardıklarını belirtti.
- **Yerel bağlamı anlamak.** Katılımcılar, bu paydaş grubunun, nerede ve nasıl yatırım yapılacağı değerlendirirken, STK'ların yaptığı gibi yereldeki ihtiyaçları ve bağlamı daha iyi kavramaları çağrısı yaptılar. Bu amaçla, sahada olan biteni anlayabilmeleri için mevcut kurumsal sosyal sorumluluk programlarını kullanmaya teşvik ettiler.
- **Başarılı yatırımları duyurmak.** Katılımcılar hem ulusal hem uluslararası şirketlerin başarılı yatırımları ve ortaklıkları daha fazla öne çıkarmaya özen göstermeleri gerektiğine inanıyorlardı. Toplantı boyunca katılımcılar, böyle yeterince önemsenmemiş birçok başarı hikayesinden söz ettiler. Onun yerine bütün dikkatin bugüne dek pek az sonuç alınan inovasyon ve *startup* merkezlerinin kurulmasına çekildiği vurgulandı.
- **"Girişimcilik".** Türkiye'den bir katılımcı, şirketlerin ve yatırımcıların daha iyi bir ekosistem için destekleyebilecekleri farklı bir yöntem önerdi. "Bu sistemi farklı yollarla da geliştirebiliriz. İnsanların bir şirkette işe girmesini sağlarız ve burada edinecekleri tecrübe ile öğrenebilirler." Girişimcilik, yerel şirketlerde yenilikçi değişiklik yapmak için alternatif yollar sağlayabilir ve ürün geliştirilmesi, şirket yönetimi ve iş dünyasında, fikir aşamasından sonraki önemli süreçleri anlamak için önemli deneyim yaratabilir.

## Uyarlanabilir İş Ortamı Yaratmak

Konu marjinalleştirilmiş toplumlara geldiğinde, girişimcilik ekosistemleri oluşturmak hala zorlu bir iş olmaya devam ediyor. Diyalog toplantısının ortalarına gelindiğinde, bir katılımcı önemli bir soru sordu: "Bu tartışmada bulunan kişiler entegre edilmek istiyor mu? Yanıt, sahadaki gibi, kişiden kişiye değişti. Buna rağmen girişimcilerin ister resmi ister gayri resmi olarak, yerel piyasalarda doldurabilecekleri açıklar bulmaya devam edeceği şüphesiz. İleride, paydaşların enerjileri ve kaynakları daha iyi yönlendirilebilir ve daha uyarlanabilir nitelikte olabilir. Katılımcılara göre, günümüzde kadınlar daha fazla mülkiyet payı talep ediyorlar. Dezavantajlı gençler fırsat peşinde. Mülteciler topluluklarına hizmet edebilmek için, şirket kurmak için yasal

reformları beklemiyorlar. Tüm bunlar, geliştirilmiş şirket eğitimleri ve sosyal kooperatifler gibi alternatif şirket modelleri aracılığıyla, olumlu çalışmalara kanalize edilebilir.

İleride, eğer marjinalize edilmiş toplumlarda girişimciliğin başarılı olmasını istiyorsak, bir katılımcının tabiriyle, beklentilerin gerçekçi ve niyetlerin samimi olduğu "tüm tarafların karşılıklı fayda sağlayacağı topluluklara" ihtiyaç var. Bunun olabilmesi için de daha iyi bir iletişim ve standardize edilmiş bir dil ve jargon kullanmak işe yarayabilir. Katılımcılar girişimcilerin, şirketlerin, bağışçıların ve STK'ların birbirlerinden farklı diller konuştuğunu vurguladı. Her ne kadar söz konusu amaçlar birbirleriyle, ifade edildiklerinden daha benzer olsa da, farklı terminoloji ve değerlendirme kriterlerinin kullanılması, farklı ekonomik sektörlerde bu amaçlar konusunda karışıklık yaratıyor. Kişilerin tanımlar konusundaki açıklarını kapatmaları için farklı sektörlerle tanışmaları gerekiyor. Diyalog toplantısının kapanışında, bir katılımcı oldukça yerinde bir yorum yaptı: "Hepimiz benzer amaçlara, ama farklı yaklaşım ve perspektiflere sahibiz. Hepimizin, birbirimizi tamamlayan beceri ve olanakları bulunuyor." Katılımcıların ortak görüşü, daha iyi bir iletişim ve niyetlerin daha iyi anlaşılmasıyla, daha iyi girişimcilik ekosistemleri oluşturulabileceğiydi. Böylece, bu ekosistemler MENA bölgesinin kendine özgü zorluklarına daha iyi uyarlanabilir.

Hollings Center, Amerika Birleşik Devletleri ile nüfuslarının çoğunluğu Müslüman olan Orta Doğu, Kuzey Afrika, Güney Asya, Avrasya ve Avrupa ülkeleri arasında diyalogu güçlendirmek amacıyla kurulmuştur. Merkez, kar amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşudur. Merkez, amacı doğrultusunda, uluslararası meseleleri ele alan ve kanaat önderleri ve konu uzmanlarını bir araya getiren diyalog toplantıları düzenler. Bu toplantılarda yeni fikirlerin üretilmesi ve katılımcılar arası diyalogun derinleştirilmesi hedeflenir. Merkezi Washington, D.C.'de olan Hollings Center'in İstanbul'da da bir temsilciliği bulunmaktadır.

Hollings Center'ın misyonu, tarihi ve fon yapısı ile ilgili detaylı bilgi için:

<http://www.hollingscenter.org/about/mission-and-approach> [info@hollingscenter.org](mailto:info@hollingscenter.org)

