

# Koronavirüs Salgınında Paydaş İlişkileri Nasıl Yönetilmeli: Dayanışma ve Dönüşüm

**Yasemin Uyar**  
**Kıdemli Danışman**

yasemin.uyar@corperaconsulting.com

**Birçok uluslararası şirket için yatırım yaptıkları yerlerde yerel paydaşlarla olan ilişkiler projelerinin hayata geçmesi için büyük önem taşıyor. Bu şirketler bir taraftan salgınla mücadele ederek toplum ve çalışan sağlığını korumaya çalışırken bir taraftan da iş süreçlerinin devamlılığını sağlamaya çalışıyor. Bunlar klasik reflekslerde birbiri ile çelişir görünse de bazı tedbir ve dönüşümlerle birlikte işlemesi mümkün. Peki enerji, alt yapı ve büyük çaplı üretim tesisleri koronavirüs salgını döneminde bu ilişkileri nasıl yürütmeli ve güçlendirmeli?**

## Durum

Koronavirüsü Hastalığının (Covid-19) küresel bir salgına dönüşmesi ile bir yandan kendi sağlığımız diğer yandan ise küresel krize dönen salgın ortamında işimizin devamlılığı üzerine düşünmeye başladık. Hızlı düşünüp, hızlı kararlar alıp ivedilikle uygulamamız gereken bir dönemden geçiyoruz. Panik ve kaygıları kontrol altına alıp doğru adımları atmak hem toplum sağlığı hem de uzun vadede işimizin sürdürülebilirliği için hayati önem taşıyor.

Dünya Sağlık Örgütü, devletler ve ilgili sağlık kuruluşları değişen düzeyde tedbirleri alıp uygulamaya başladı. Özel sektör de mümkün olduğunca kamu yaklaşımlarını takip etmeye çalışıyor; kimileri kendi uluslararası deneyimlerinden de hareketle özel tedbirler ve çalışma şekilleri geliştirmeye başladı. Uzaktan çalışma artık çoğumuz için gerçekliği

dönüştü. Sosyal izolasyon ve etkileşimi düşürmenin yollarını keşfedip uygularken aynı zamanda işimizi devam ettirmeye çalışıyoruz. Şirketler bir taraftan toplum ve çalışan sağlığını korumaya yönelik girişimlere ayak uydururken doğal olarak iş sürdürülebilirliği ve gelirlerini koruma yöntemleri üzerine çalışıyor. Tabii ki her şirket kar elde etmek durumunda yoksa var olması tehlikeye girebilir. Ancak her şirketin parçası olduğu ekosisteme karşı da sorumlulukları var. Halk sağlığını korumak, çalışanlarının güvenli bir şekilde çalışmasını sağlamak dışında Koronavirüs krizine karşı küresel dayanışmanın parçası olması, sadece etik bir sorumluluk değil aynı zamanda işlerinin de gereği. Bu yazı da biraz bu iki hedefi nasıl bir araya getiririz; tedbir ve korunma yöntemleri nasıl risk temelli değerlendirilerek iş süreçlerinin parçası haline gelir onu sizlerle kısaca paylaşmak istedik.

## Temel Risk Alanları ve Alınabilecek Tedbirler

Koronavirüs salgını sınır tanımadan kısa sürede küresel bir meseleye döndü. Dolayısı ile çevik yaklaşımla riskleri önceden belirleyerek proaktif davranmak avantaj sağlayacaktır. Ayrıca günümüz şirketleri çok uluslu yapıları ya da uluslararası bağlantıları, bilgiye erişme avanta-

jlari, lojistik güçleri, üretimden gelen birikimleri, yaygın işbirlikleri ve örgütlü olmaları nedeniyle bu tür krizlerde sadece risklere maruz kalan kurumlar değil küresel dayanışmanın parçası olabilmek kabiliyetleri ile fırsatlara da sahiplerdir. Bu fırsatları iyi değerlendirerek kriz anlarında "sorumlu bir kurumsal vatandaş" ve "sorumlu komşu" olabilmek uzun vadede dayanıklılık açısından etkili sonuçlar doğuracaktır. Bunun yanı sıra paydaşlar nezdinde güven ve daha güçlü işbirlikleri getirebilir.

"Komşu" terimini kullanıyoruz çünkü şirketlerin enerji, alt yapı, ulaşım, kamu hizmetleri ve büyük çaplı üretim tesisleri gibi önemli yatırımları, çoğunlukla genel merkezlerinden uzak kırsal ve ya küçük yerleşimlerde kurulu. Dolayısı ile şirket bu lokasyonlarda kurumsal komşu konumdadır. Böyle ciddi kriz anlarında sorumlu komşu olarak davranabilmek, ilişkide olunan çeşitli paydaşlarla (kamu, yerel yönetimler, sivil toplum ve etkilenen topluluklar) dayanışma içinde olabilmek kurulan ilişkilerin gücünü test ederken bir diğer yandan bu ilişkilerin güçlendirilmesi ve sürdürülebilirliği için oldukça önemli bir fırsattır. Kısa başlıklar halinde bu tip tesisler ve yatırımlar için önümüzdeki günler ne tür sorunlara gebe, onları ortaya koyalım:

Uzaktan çalışma olanağı olan beyaz yaka çalışanlarla, üretimin devamlılığını sağlamakla yükümlü olduğu için işinin başında olacak mavi yaka çalışanlar arasında yaşanması muhtemel sorunlar, farklı uygulamalara karşı gelişebilecek tepkilerin önlenmesi en büyük sorunlardan biri. Sınıf çatışmasına kadar varabilecek bu konuya ilişkin değerlendirmeleri "Koronavirüs Salgınında Çalışan İlişkileri Nasıl Yönetilmeli" başlıklı yazıda ele almıştık. Yine aynı yazıda, paydaş ilişkileri açısından oldukça kritik olan bilgi kirliliği ile mücadele konusuna da değindik. Yazımıza erişmek için linke tıklayabilirsiniz:

### "Koronavirüs Salgınında Çalışan İlişkileri Nasıl Yönetilmeli"

Bunun dışında, topluluk ve paydaş ilişkileri açısından çok kritik olan iki başlık daha bulunuyor.

## 1. Virüsü Uzak Mesafelere Taşıma Riski

Enerji, alt yapı ve büyük çaplı üretim tesisleri olan şirketlerin genelde çok uluslu ve değişken personeli çalışmaktadır. Ayrıca tesisler genelde şirket genel merkezinden uzakta kırsal ve küçük yerleşimleri etkileyen lokasyonlarda olabilmektedir. Bu durumda özellikle yerel halk tarafından virüsü taşıma, şehre/kasabaya/köye getirme konusunda endişeler olabilir, dedikodu ve yanlış bilgiler yayılabilir.

**Tedbir Önerileri:** Söylentilerin önüne geçmenin ilk kuralı, ilk günden itibaren, açık, şeffaf, tutarlı ve sürekli olarak bilgi paylaşımı yapmak-

tan geçiyor. Şirketler, öncelikle aldıkları bütün tedbirleri ve aksiyonları önce kamu kurumları ile (valilik, kaymakamlık, belediye, muhtarlar, sağlık kurumları) ile paylaşmalıdır. Bunların içinde çalışanlarda virüs tespit edildi ise ne önlem alındığı, yurt dışına gidip gelen personel ve ya danışman vs. gibi etkileşimde olunan kişilerle ilgili tedbir ve uygulamaları da aktarmalıdır. Şirketler, bunların da ötesinde iyi örnekleri, uluslararası kuruluşlar ve ulusal hükümetin yönlendirmelerini topluluklarla paylaşarak dedikoduların ve suçlamaların önüne geçmek konusunda herkesten birkaç adım önde olacaktır.

Kamu ve yerel otoriteleri bilgilendirdikten sonra yatırım ve tesisten etkilenen topluluklarla ve paydaşlarla bilgi paylaşımı kritik önemdedir. Bilgilendirmeleri ve oluşan vakaları durum normalize olduktan sonra geriye dönük açıklamaya çalışmak, sığağı sığağına yapmaktan daha zorlu olacaktır.

## 2. Paydaş İlişkileri ve İletişimin Kopması:

Yatırımlardan ve tesislerden etkilenen topluluklar ve paydaşlarla doğru ilişkiler kurmak, katılımcı bir iletişim ve bilgi paylaşım sistemi kurmak, dahası toplumsal kalkınmaya katkı vermeye başlamak uzun zaman ve emek gerektiren süreçlerdir. Dolayısı ile bu tip tesis ve yatırımlarda en büyük risk, ani ve uzun süre sahadan çekilmek ve tamamen iletişimi kesmektir. Kurulan tüm ilişkilerin hızlı bir şekilde zayıflaması ve kopması olasıdır. Aylar ve yılların emeğini birkaç haftada kaybetmek olasıdır. Bu da iş devamlılığı açısından en önemli risk haline gelir.

**Tedbir Önerileri:** Bu riskleri önlemenin ilk adımı önceki maddelerde aktarılan açık, şeffaf, tutarlı ve sürekli olarak bilgi paylaşımıdır. Özellikle halk sağlığını korumak için şirketçe alınan tedbirleri ve toplum sağlığını korumak adına yapılanları halk ve paydaşlarla uygun bir iletişimle paylaşmak önemlidir. Bu şirketin sadece kendi çalışanlarını değil komşusu olduğu toplulukları da düşündüğünü göstermesi adına önemlidir. Bu noktada şirketin sorumlularından açıklamalar içeren videolar paylaşmak samimiyeti iletmek ve güven tesisi açısından önemli olabilir.

Bilgilendirme ötesinde dayanışmanın somutlaşması için adım atmak önemlidir. Halk sağlığının korunmasına ilişkin temizlik malzemeleri, sağlık ürünleri, gıda maddeleri gibi bazı maddelerin ihtiyaç olan yerlere sağlanması önem arz ediyor. Birçok şirket bu konuda kamu kurumları ile iletişime geçerek destek vermeye başladı. Özellikle kırsal, uzak ve küçük yerleşimleri etkileyen büyük yatırımlar yapan şirketlerin kamu ve sağlık kurumları, okullar, toplu alanlar ve merkezlerin temizliği ve temizlik malzemelerine erişimi konusunda desteği önemlidir. Ekipman ve malzeme eksikliği olan aile hekimliği, poliklinik ve hastanelere destek olmak kritik önem arz etmektedir. İhtiyaç halinde halk için gıda, tem-

izlik malzemeleri, bebek ürünleri sağlamak hem virüsle mücadelede dayanışmanın parçası olmak hem de kurumsal sorumlu vatandaşlık açısından önemlidir. Bu sorumluluk gereği, öncelikle krizle mücadelede kritik ürünlerin tedarikinde sorun yaşanmaması ve sonrasında gerekli durumlarda toplumun hassas kesimlerinin çeşitli yöntem, proje ve aksiyonlarla desteklenmesi, sorumlu şirket olmanın gereğidir.

Bunun da ötesinde virüse karşı alınan tedbirler yanı sıra iş devamlılığı için toplantı, eğitim, odak grup görüşmesi, atölye çalışması gibi etkinlikleri de uzaktan yapabilmeyi yollarını şimdiden çalışıp sadece çalışanlar için değil paydaş katılım faaliyetlerinde de çözümler üretmek önemli. Bunlar için çok çeşitli araçlar mevcut. Paydaş grupları homojen olmamakla birlikte internet ve bilgisayar kullanımı yaşı, eğitim durumuna ve bir çok başka faktöre göre değişiklik gösterebilir. Fakat cep telefonu ve akıllı telefon kullanım düzeyi ülkemizde oldukça yüksektir. Dolayısıyla cep telefonundan kolay erişilebilecek araçlara yoğunlaşmak önemli olacaktır.

Uzun dönemli ve daha kurumsal yaklaşım belirlemek isteyen, sadece bu kriz değil sonrakiler için de hazırlıklı olmayı hedefleyen şirketler, sosyal sorumluluk kapsamında çalışma bölgesinde etkilenen halk ve paydaşların bu araçlara ve online çalışma/toplantı ve konferans kültürüne alışması için çeşitli etkinlikler ve projeler de düşünebilirler.

## CORPERA Hakkında



CORPERA İstanbul ve Brüksel merkezli bir kurumsal ilişkiler danışmanlığı firmasıdır. Şirketlere ve kamu kurumlarına **Kamu ile İlişkiler, Topluluk & Sosyal Etki Yönetimi ve Endüstriyel İlişkiler & Çalışan Bağlılığı** alanlarında danışmanlık hizmeti vermektedir.

Bütün çalışmalarımız kanıta ve metodolojiye dayanan yaklaşımımız üzerine kuruludur. CORPERA danışmanları alanlarında derinlemesine bilgi sahibi, iyi insan ilişkileri olan ve kompleks sorunları çözme becerilerine sahip üst düzey yetenekler arasından seçilir.

CORPERA'nın ve bütün çalışanlarının faaliyetleri, başta US Foreign Corrupt Practices Act and UK Bribery Act 2010 olmak üzere bütün ulusal ve uluslararası yolsuzlukla mücadele yasalarına ve Müşteri tarafından CORPERA'ya sunulan kurumsal ilkelere riayet eder.

Lütfen [info@corperaconsulting.com](mailto:info@corperaconsulting.com) hesabından bizimle iletişime geçin.

**Istanbul Office**  
Ata Center İş Merkezi No:15/7  
Maslak - İstanbul, Turkey  
**+90 (0) 212 283 13 75**

**Brussels Office**  
Rue d'Arlon 69-71, 1040  
Brussels, Belgium  
**+32 (0) 2 512 37 22**