



Bu proje, Avrupa Birliği tarafından finanse edilmiřtir.



Çocuk Alanında Çalışan Sivil Toplum Örgütleri için **Katılımlı Eylem Araştırması ve Öğrenme Yöntemi Uygulama Kılavuzu**



Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Derneği
Turkish Psychological Counseling and Guidance Association

Hazırlayan: Doç. Dr. Anlı Ataöv

Editör: Adem Arkadas-Thibert

2017

Uluslararası Çocuk Merkezi

Bilkent Üniversitesi, Merkez Kampüs, Kütüphane Binası, 06800 Bilkent / Ankara

Tel: +90 312 290 23 66 - Faks: +90 312 266 46 78

e-mail: icc@icc.org.tr

Bu yayının hazırlanmasında emeği geçen Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği ve Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Derneği İzmir, Antalya, Şanlıurfa, Mardin, Trabzon, İstanbul, Ankara Şubelerine en içten teşekkürlerimizi sunarız.

Bu proje Uluslararası Çocuk Merkezi tarafından yürütülen Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu tarafından desteklenen Çocuklarla Birlikte Daha Güçlü çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Avrupa Birliği, yayının içeriği ile ilgili olarak herhangi bir sorumluluk veya yükümlülük kabul etmez.

İçindekiler

Giriş	4
Kılavuzun Yapısı	5
Katılımlı Eylem Araştırması /Öğrenme	5
Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme'nin İlkeleri	9
Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme'nin Faydaları	10
Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme Aşamaları	14
Her Aşamada: Ortaklaştırma	15
Aşama 1: Çevreyi Değerlendirme	17
Aşama 2: Bugünü Değerlendirme	19
Aşama 3: Vizyon Oluşturma	22
Aşama 4: Stratejik Karar Ve Ortak Faaliyet Geliştirme	24
Aşama 5: Eylem Planı Hazırlama	26
Katılımlı Planlama Yöntem Ve Teknik Örnekleri	27
Katılımlı Stratejik Planlama Konferansı (Search Conference)	27
Paydaş Analizi (Multi-Step Fuzzy Cognitive Mapping)	29
İzleme Ve Değerlendirme Sistemi	30
Oyunlaştırılmış Birleştirici Etkinlikler	33
Top Oyunu	33
Kutunun Dışına Çıkma	34
Mutluluk	35
Ek 1. Örnek Hazırlık Programı	36
Kaynakça	38

Giriş

Çocuk hakları örgütleri uzun yıllardır ortak izleme ve raporlama yapmak için çalışmalar yürütmektedir. Ancak bu çalışmalarda iki sorun karşımıza çıkmaktadır:

İlki, bazı kamu kurumlarının ve bilimsel çevrelerin bu çalışmaların yöntemini ve geçerliliğini sorgulayabilmesidir. Bu da çocukları korunmasız kılabilen sistemik sorunların önüne geçmek için yapılan savunuculuk çalışmalarına zarar vermektedir.

İkincisi ise farklı nedenlerden dolayı yerel düzeyde raporlama çalışmalarının yeterince gelişmemiş olmasıdır. Bu eksikliği tamamlamak için uygulanan yöntemlerden biri olan, ulusal bir sivil toplum örgütünün yerel bir sivil toplum örgütüne gidip gözlem yapıp bunun raporlaması, yerel sivil toplum örgütünün gerçeklerini yeterince yansıtamamaktadır. Yerelden ve çocuklardan doğrudan bilgilerle beslenmiş izleme ve raporlamalar, ulusal düzeyde yapılan raporlama çalışmalarının temelini oluşturmalıdır.

Bu iki soruna yanıt bulabilmek için Uluslararası Çocuk Merkezi, Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği ve Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Derneği bir araya gelerek, pek çok açıdan bu iki soruna yanıt olabilecek bir yöntem olan Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme ile yaklaşık bir yıl boyunca 7 bölgede 21 ortak toplantı düzenleyerek örnek bir çalışma gerçekleştirmiştir. Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme kılavuzu, bu örnek çalışmanın çocuk hakları örgütlerine kaynak belge olarak hazırlanan çıktılarında biridir.

Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme (KEA/Ö) sosyal bilimlerde ve kalkınma çalışmalarının izleme ve değerlendirme çalışmalarında geleneksel araştırma yöntemlerinin ulaşamayacağı bilgilere ulaşabilen bilimsel bir yöntemdir. Bir yandan diğer bilimsel araştırma yöntemleri gibi bir durum fotoğrafı çekmek yerine devamlı değişen sosyal süreçlerin değerlendirilmesi için kanıt oluştururken, diğer yandan da yerelde değişimi görüp değerlendirmeye en yakın kişilerin öğrenme ve raporlama alışkanlıklarını da güçlendirmektedir. KEA/Ö yerelde durumu sorgulamaya, bunun için harekete geçip süreçleri ve sonuçları birey düzeyinde raporlamaya ve iyiye doğru değişim için eyleme geçmeye yönelik bir döngü yapabilecek hem uygulamaya hem de bilimsel yöntemlere dayalı bir yapıya sahiptir. Ayrıca, KEA/Ö bu değerlendirmeyi, sorunun parçası olan tüm paydaşların ve çocuğun katılımı ile yapmak için kullanılan, tabandan tavana, içeriden dışarıya bir araştırma yöntemidir.

KEA/Ö Kılavuzu'nun temel amacı; yöntemin genel çerçevesini "Katılım" (değişimi biçimlendirme), "Eylem" (deneyim kazanma) ve "Araştırma"

(ortak anlamlı yerel bilgiyi üretme) bağlamında KEA/Ö'nin temel ilkelerini, kazanımlarını, süreçlerini, kullanılan belli yöntem ve tekniklerini çocuk alanında çalışan sivil toplum örgütlerinin bilgi dağarcığına aktarmaktadır.

Kılavuzun Yapısı

Kılavuz, birbirini tamamlayıcı olarak düşünülmüş ve farklı bölümlerden oluşmuştur.

Giriş ve KEA/Ö bölümlerinde bu kılavuzun neden ve kimler için hazırlandığı, yöntemi, ilkeleri, faydaları ile ilgili genel bilgileri bulabilirsiniz. Uygulamaya başlamadan önce bu yönlendirici temel bölümlerin iyice anlaşılması gerekmektedir, ancak böylece uygulama adımları sıkı bir temel üzerine kurulabilecektir.

KEA/Ö aşamaları bölümü, bu yöntemi kullanmak isteyenler için adım adım ve her biri bir etkinlik olacak şekilde hazırlanmıştır. Her aşamada uygulanması gereken ortaklaştırma bölümü en başa eklenmiştir.

Katılımlı Eylem Araştırması /Öğrenme

Katılımlı Eylem Araştırması/Öğrenme (KEA/Ö), sosyal bilimleri, özellikle eğitim alanında başlamak üzere 1940'lardan beri etkileyen, daha sonra sağlık, kurumsal yapılanma, yönetim, toplumsal gelişim ve kalkınma gibi alanlara yayılan, son yıllarda mekânsal çalışmalarda da kendini gösteren, bilimsel bilgiyi toplumsal değişimin içerisinde üretmeye imkân veren, bunu yaparken toplumun demokratikleşmesine ve toplumsal öğrenmeye hizmet eden bir yöntemdir. Yöntem sunduğu için "nasıl?" sorusuna cevap vererek bir araç rolü alıyor olsa da, toplumun daha özgür ve daha güçlü bir yere gitmesini hedeflemesi açısından bir amaç olarak da görülebilmektedir. KEA/Ö kendini pozitivist ve yorumcu paradigmalardan farklılaştırarak, eleştirel kuram ile ilişkilendirmektedir.

KEA/Ö'ye, Eylem Araştırması'nın bir alt türü denebilmektedir. Eylem Araştırması'nda toplumun güçlenmesi genel bir toplumsal fayda sonucu olarak ortaya çıksa da, KEA/Ö özellikle belirli bir toplumsal grubun güçlendirilmesine odaklanarak ve bu odak üzerinden bir toplumsal değişim hedefleyerek kendini Eylem Araştırması'ndan farklılaştırmaktadır. Kurt Lewin'in¹ geliştirdiği toplumsal **değişim** kavramı Eylem Araştırması'nın kuramsal bakış noktasını oluşturmaktadır. Bunun yanında, Amerikan

1 Lewin, Kurt. (1943). Forces behind food habits and methods of change. Bulletin of the National Research Council, 198, 35-65.

Pragmatizm Felsefi Okulu'nu büyük ölçüde etkileyen John Dewey'nin² toplumsal gelişimin kolektif süreçlerinin **demokrasi** kavramı ile ilişkisini bir araştırma biçimi olarak ele alması da Eylem Araştırması'nın en önemli çıkış noktalarından birisidir. Özellikle Paulo Freire'nin³ toplumsal süreçleri devamlı **öğrenmeyi** kolaylaştırma ve böylece **güçlenme** ile ilişkilendirmesi de KEA/Ö'nin vurgusunun çıkış noktalarındandır.

KEA/Ö, sosyal pratikle ilgilenir, katılımcıdır, katılımcıların karar vermesine imkân veren, toplumsal gelişime odaklıdır, döngüsel bir süreç içerisinde yönetilir, gelecek için sistematik bilgi üretimini içeren ve düşünsel bir süreçtir.

Her aşaması gereksinime göre yeniden gözden geçirmeye açık olsa bile, her KEA/Ö için bir katılımlı planlama ile süreç tasarımı yapılmalıdır. Bu süreç dikkatli bir şekilde planlanmalı, ancak süreç boyunca değişebilmesi muhtemel koşullara göre esneklik gösterebilmelidir. Ayrıca, her süreç tasarımı çalışılan kurum, ağ, konu ve bağlama özgü olmalıdır. Katılımcıların fikir üretme kapasitesine ve aktif yurttaşlık bilincine göre, planlama sürecinde farklı yöntem ve teknikler uygulanabilmelidir. Süreç tasarımını ve kullanılacak yöntem ve teknikleri belirlerken şu etkenler göz önünde bulundurulmalıdır: İddia (konuyla ilgili kararda söz sahibi olan ve olmak isteyen) sahibi haritasının oluşturulması; güç (karar verme, kararı değiştirebilme, değişim yaratabilme) ilişkilerinin yönetilmesi ve farklı yöntemlerin kullanılma esnekliği.

BİRİNCİ aşamada örgütsel işbirliğinin altyapısı kurulmalı, taslak süreç tasarımı geliştirilmeli, konu ile ilgili bağlamsal ve tarihsel yapı anlaşılmaya çalışılmalı ve iddia sahibi haritası oluşturulmalıdır. Bu aşama, genellikle koordinasyon ekibi ile gerçekleştirilmektedir. Bir seri küçük grup toplantıları düzenlenip, gerekiyorsa katılımcı sayısı genişletilebilmelidir. Anahtar kişilerle görüşme yapma ve daha önce yapılmış çalışmalarla ilgili doküman tarama ve anlaşılma yapma ihtiyacı olabilmektedir. Bu bağlamda, birinci aşamada:

- 1 *Örgütsel işbirliği için süreci yönetecek teknik ekip kurulup, protokoller imzalanmalıdır.*
- 2 *Süreç Haritası katılımlı planlama sürecinin tasarımıdır. Süreç haritasında aşamalar, kullanılacak yöntem ve teknikler ve beklenen çıktılar detaylandırılmalıdır.*
- 3 *Bağlamsal ve Tarihsel Yapı anahtar kişilerle yapılan birebir görüşmelerin ve daha önce yapılmış çalışmaların ve yazıların derlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesinden sağlanmaktadır.*
- 4 *İddia Sahibi Haritası konu ile ilgili hak iddia edebilecek tüm kamu (örnek: atanmışlar, seçilmişler, üniversiteler, vb.), özel (örnek: ekonomik faaliyet gösteren büyük*

2 Dewey, John. (1991). Logic: The theory of inquiry. Carbondale: Southern Illinois University Press.

3 Freire, Paulo. (1970). Pedagogy of the oppressed. New York: Continuum.

kuruluşları, vb.) ve sivil (örnek: sivil toplum örgütleri, odalar, dernekler, medya, vb.) kurum ve kuruluşların üst düzey karar vericilerinden ve uygulayıcılarından oluşmaktadır. Ayrıca, iddia sahibi haritasına konu ile ilgili uzman ve yaratıcı kişiler de dâhil edilmektedir.

İKİNCİ aşamada iddia sahipleri ile birlikte çevre şartlarının ve mevcut durumun tespiti ve değerlendirmesi yapılmaktadır. Çevreyi anlama ve mevcut durum çalışmaları, iddia sahibi grupların dinamiklerine bağlı olarak bir çalıştay ortamından ziyade ayrı aşamalar halinde yürütülüyorsa, iddia sahibi grupların ile birbirinden bağımsız olan değerlendirmelerini almak üzere odak grupları düzenlenmelidir. Bilgi üretim sürecine katılan temsilcilerden, güç ilişkilerinden bağımsız olarak, fikir almak amacıyla bireysel ve/veya grup olarak birkaç saatlik toplantılar düzenlenmelidir. Bu toplantılarda katılımcılara sürecin yöntemi anlatılmakta, ortaklaşa fikir üretme ve planlama süreçleriyle ilgili bilgi verilmektedir. Sürece özgü yöntemsel bilgilendirme yapılıp ve katılımcılardan neler beklendiği paylaşılmalıdır. İkinci aşamada:

- 5 Çevre Şartları, geleceği etkileyecek dünyada, ülkemizde ve konu ile ilişkili bağlamlarda var olan akımlar ve gidişattan çıkarılan olumlu ve olumsuz senaryolar oluşturulmaktadır.
- 6 Mevcut Durum tespiti ile çalışılan konunun güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya çıkartılması ve değerlendirilmektedir.

ÜÇÜNCÜ aşamada, bu çalışmayı, tüm iddia sahiplerinin bir araya geldiği ve ortaklaşa biçimde gelecek tasarımının yapıldığı katılımlı planlama çalıştayı izlemektedir. Katılımlı planlama çalıştayı; vizyon ve stratejilerin belirlendiği, vizyonu hayata geçirecek projelerin tarif edildiği bilgi üretim ortamlarıdır. Tüm iddia sahibi grubu temsilcilerin bu çalıştayda olması ve gelecek bilgisini birlikte uzlaşarak inşa etmeleri önemlidir. Üçüncü aşamada şu kavramlar karşımıza çıkmaktadır:

- 7 Vizyon çalışılan konunun gelecek hayalini yansıtan soyut bir kavram sloganı ve/veya cümlesidir.
- 8 Strateji bir önceki aşamada tarif edilen vizyon kavramını hayata geçirmek için izlenecek yolu tarif etmektedir.
- 9 Hedef bir önceki aşamada tarif edilen vizyon kavramını ve strateji kararlarını hayata geçirmek için ulaşılabilir kararları içermektedir. Her strateji için en az bir hedef üretmek gelecek hayalinin hayata geçirilmesi için şarttır.
- 10 Proje belirlenen yönlerde adım atabilmek için somut faaliyet adımlarını içerecek kararlardır. Bu aşamada proje adı tarif edilmelidir. Detaylandırması bir sonraki aşamaya bırakılmalıdır.

DÖRDÜNCÜ aşama, projelerin önceliklendirildiği ve proje detaylandırmasının yapıldığı aşamadır. İhtiyaca ve duruma göre, proje önceliklendirme için tüm katılımcıların olduğu bir çalıştay düzenlenebilir ya da bu aşama proje toplantılarında tamamlanabilmektedir. Öncelikli projeler belirlendikten sonra, her proje için uzman, karar verici ve uygulayıcılardan oluşan proje ekibi kurulmalıdır. Proje tasarım toplantılarında, proje ekipleri öncelikli projeleri ayrıntılı tasarımlar ve eylem planlarını geliştirir. Faaliyet adımlarının, kim tarafından, ne zaman, nasıl ve ne kadar bütçeyle uygulanacağını kurgulandığı bu aşamada, projenin etkin ve etkili uygulama sistemi de tasarlanmalıdır. Haftalık veya iki haftada bir düzenlenecek tasarım toplantıları ile proje eylem planları üretilmektedir. Proje eylem planları, proje izleme ve değerlendirme sisteminin de temelini oluşturacağı için, aynı zamanda proje izleme ve değerlendirme sistemi de geliştirilmiş olmaktadır.

- 11** *Proje Önceliklendirme, üretilen tüm proje fikirlerinin en öncelikli olanının tespitidir. Bu aşamada pragmatik yaklaşım ve yapılabilecek ve en acil yapılması gereken projeleri seçmek önemlidir. Bu planlama süreci için öncelikli proje sayısının beşi aşmaması önerilmektedir. Diğer projeler bir sonraki planlama sürecine bırakılmak üzere aşama aşama ele alınabilmektedir.*
- 12** *Proje Eylem Planları, önceliklendirilmiş projelerin faaliyet adımlarının, uygulayıcı ve yönetici aktörlerin, zaman ve bütçe planlamasının detaylandırıldığı, hedeflerle ilişkilendirildiği karar dokümanlarıdır.*
- 13** *Proje İzleme ve Değerlendirme Sistemi, proje eylem planlarını temel alan bir geribildirim kurgusudur. Bu kurguda projenin etkin ve etkili uygulanması önemlidir. Etkinlik öngörülen faaliyetlerin hayata geçirilmesi ile ilgilidir. Etkililik ise projenin hedefine ulaşmasıdır. Her faaliyet adımının faaliyete başlama ve faaliyeti bitirme tarihleri projeyi izleme aşamalarını oluşturmaktadır.*

BEŞİNCİ aşama, ortaya çıkan projelerin hayata geçirilmesine katılacak iddia sahibi temsilcilerinin bir araya gelerek birlikte atılacak ortak eylemi üstlenmesi aşamadır. Üstlenmeler bir çalıştay ortamında düzenlenerek protokollerin eşliğinde alınabilmektedir. Bu aşamada, herkes ortak kararları uygulamaya katılacağına (gerek uygulayıcı, gerek izin verici, gerek destekçi olarak) söz verip ve protokoller aracılığı ile verdiği sözü resmileştirmektedir. Bu çalıştayda üst düzey üstlenmeler, gerekiyorsa merkezi ve yerel kurumların üst düzey yöneticileri ile birlikte alınan kararların yaygınlaştırılması ve duyulması görevini yerine getirecek medyanın katılımıyla sağlanacaktır.

- 14** *Üstlenme, tüm katılımcıların ve ilgili karar vericilerin ortak alınan kararların uygulanmasına katılımını ve desteğini pekiştirip resmileştirecektir. Genellikle, bu aşamada, projelerin takibini üstlenecek katılımcılardan oluşan bir komite oluşturulmaktadır.*

Katılımlı Eylem Araştırması/ Öğrenme'nin İlkeleri

KEA/Ö geleneksel araştırma yöntemlerinden farklıdır. Bu farklılığın kendini gösterdiği en önemli özelliği, topluma anlamlı olan yeni bilimsel bilgiyi toplumsal değişim süreci içerisinde gelecek bilgisini üretme yolu ile ilgili katılımcılarla birlikte ürettirmesi ve bu bilginin topluma kendisini değiştirecek şekilde geri dönmesini sağlamasıdır. Bu anlayışta üç önemli yöntemsel şart vardır:

- 1) *Toplumsal Değişim Süreci,*
- 2) *Gelecek Bilgisinin Üretilmesi,*
- 3) *Tekrarlayan Geri Dönüşüm Döngüsü,*

Toplumsal Değişim Süreci yaşamın her zaman değiştiği ilkesi üzerine kuruludur. KEA/Ö, bu süreçte kişilerin kendi gelecekleri ile ilgili sorumluluğunu ellerine almalarına, bunu da gelecekte ne yapacakları ile ilgili kararları birlikte almalarına izin vererek yapmaktadır.

Bu, **Gelecek Bilgisinin Üretilmesi** ilkesi ile ilişkilidir. Değişimin gerçekleşmesi için gelecekle ilgili eyleme dönüştürülebilecek bir karar almak zorunludur. Eylem olmadan değişim gerçekleşmez. Böylece, gelecek ile ilgili bilgi üretmek değişim için zorunlu bir şart haline gelmektedir. Gelecek bilgisi, gelecekte bugünkü durumdan daha iyi bir durumun öngörülmesi ve bu öngörünün hayata geçirilebilmesi için eylem adımlarını içermektedir. Soyut kavramlar kaybolmaya ve unutulmaya mahkumdur. Deneyimle ilişkilendirildiği zaman anlaşılmakta, kalıcı hale gelmektedir. Eyleme dönük bilginin üretilmesi ise bilginin hayata geçmesine yani deneyimlenmesine imkân vermektedir.

Değişim sürecinde, bilgi sürekli olarak tekrarlayan bir **Geri Dönüşüm Döngüsü** içerisinde üretilmektedir. Her üretilen bilgi yeni bir deneyime liderlik etmekte, her deneyim yeni bir bilginin (deneyimlenmiş bilginin) üretilmesine izin vermektedir. Bu bilgi yeni bir deneyime liderlik etmekte, o da yeni bir deneyimlenmiş bilgiyi üretmektedir. Süreç böyle akıp gitmektedir. Burada önemli olan, gelecek bilgisini üretirken her aşamada üretilen bilginin bir sonraki aşamaya zemin hazırlayacak bilgi niteliğinde olmasıdır. Katılımcılar ilk aşamada bugünün gerçeklerine anlam vermeye çalışırken, son aşamada bugünkü durumlarını değiştirmek için ne yapacaklarını tarif eden bilgiyi üretmektedirler.

KEA/Ö'yi diğer geleneksel araştırmalardan ayıran, öz değerlendirme, veri toplama ve içinde bulunan durumun iyileştirilmesi/değiştirilmesi odaklı eylem prensiplerine dayanması ve bu süreçte katılımcının araştırmacı da olarak bilimsel bilgiye doğrudan katkı yapmasıdır.

KEA/Ö'da iş birliği esastır. Araştıran ve çözüm üreten özne ile araştırılan nesne durumunun sık sık kesiştiği ve yer değiştirdiği bu süreç aynı zamanda katılımcıların ve araştırmacıların durum değerlendirmesi ile öz eleştiri yapmasına ve çözüm üretmesine olanak tanımaktadır. Bu çalışma, aynı zamanda öğrenme sürecini de beraberinde getirmektedir.

KEA/Ö sistematik bir öğrenme sürecidir. Her adımında katılımcıların/araştırmacıların süreç üzerine eleştirel bir öz değerlendirme yapmasını ve edinilen deneyimlerden öğrenmeyi öngörmektedir.

KEA/Ö katılımcılarının/araştırmacılarının birincil önceliği değişimdir. Toplum, kurum ve kuruluşlar, durumdan etkilenen tüm sivil örgütlerle, özel sektörle, özellikle de hak sahipleriyle ve ağlarla beraber çalışması, karşılaşılan sorunlara beraber çözüm üretilmesi ve devamlı bir öğrenme süreci hem katılımcıların değişimine hem de içinde bulunulan durumun ve hükümet politikalarının değişimine olanak tanımaktadır.

Katılımlı Eylem Araştırması/ Öğrenme'nin Faydaları

KEA/Ö, ilgili tüm grupların karar verme süreçlerine demokratik katılımını vurgulamakta, ortak aklın beraber oluşturulmasını öngörmekte, katılımcıların farklılıklarını fikir üretme yaratıcılığı için bir potansiyel olarak görmekte ve ortaklaşa fikir üretme ve eyleme geçme yoluyla hem bireysel hem de toplumsal öğrenmeye olanak tanımakta ve böylece toplumsal güçlenmeyi sağlamaktadır. Bunu yaparken her aşamanın yazılı olarak raporlanması, savunuculukta kullanılmak üzere hızlıca rapor üretilmesine ve değişimi yaratacak sonuca götürmek için ortak eyleme olanak yaratmaktadır.

Karar Verme Süreçlerinde Katılım

Katılımcı yaklaşımda, paydaşlar sadece alınan kararlardan haberdar edilmez, karar oluşturma ve verme süreçlerine de katılır. Farklı paydaşların katılımı hem ilgili konu ve kararların tüm ilgi gruplarının çıkarlarını içermesine imkan verir hem de tek yönlülükten kaynaklanan geri dönüş aşamasını ve buna bağlı olarak kaynak israfını engeller. Ayrıca, katılım ile paydaşların doğrudan karar verme süreçlerine katılımını esas alan katılımlı demokrasiyi, güçlenmeyi ve toplumsal öğrenmeyi geliştirir ve pekiştirir.

KEA/Ö beraber ve ortak bilgi üretimine dayalı olduğu için, katılım esastır. Dolayısıyla, her konuda ve her ölçekte yönetilen katılımlı süreçlerde uygulanabilmektedir. Ancak bu yöntemde eyleme dönük bilginin üretilmesi başka bir esastır. Çünkü eyleme dönük bilgi son aşamada katılımcıları birlikte eyleme götürmesi için gereklidir. Ortak eyleme dönüşmeyen katılımlı bir süreç kaybolma tehlikesi altındadır. Birlikte bilgi üretme birlikte eyleme geçmeye dönüşmelidir.

Dolayısıyla, katılımlı bir süreç KEA/Ö ilkeleri doğrultusunda, yani gelecek bilgisinin üretim sürecine (bir başka deyişle karar verme sürecine) tam katılım (demokratik katılım) sağlanarak yönetildiği zaman toplumsal ve pragmatik olmak üzere iki temel fayda sağlamaktadır.⁴ Birinci fayda, katılımın toplumun demokratikleşmesi, sahiplenmeyi güçlendirmesi ve öğrenmeyi desteklemesi ile ilgilidir. İkincisi, alınan kararların uygulanmasında katılımcıların sahiplenmelerinin sağlanmasına, dolayısıyla sürecin etkin bir şekilde yürütülmesine imkân vermesidir.

1 Demokratikleşme: KEA/Ö planlama süreçleri açık görüşme ortamlarının oluşturulmasını ve bu ortamlarda herkesin eşit düzeyde söz almasını ve birlikte hareket etmesini öngörmektedir.⁵ Eylem değişimi getirir, bu eylem birlikte yapıldığı zaman toplumun demokratikleşmesine katkıda bulunmaktadır.

2 Sahiplenme: İlgili gruplar değişim sürecine katılmadığı zaman, başka birilerinin dayatması üzerine, yani kendi rızası olmadan şartlarını değiştirmek zorunda kaldığında aklın ve kalben ait hissetmeme, yeni anlamlar edinmeme, yeni kimlikler geliştirmeme ve böylece, eylemsel olarak sahiplenmeme olasılığı yüksektir. Toplumlar zamana yayılmış yaşanmışlık, yoğun ve köklü ilişki ağlarının kurulmasına, toplumsal belleğin ve böylece toplumsal ve mekânsal kimliğin oluşmasına ve bütün bunların ötesinde yaşama ait olmasına imkân vermektedir. Değişimi gerçekleştirecek en güçlü grup yine bu birikim ile oluşan yaşamın sahipleridir. Ancak, değişimin inşası sürecine katılmadıklarında sahiplenmeleri güçleşecektir.

3 Öğrenme: Katılımlı süreçler, bilgi üretim süreci olarak yönetildiklerinde çok güçlü öğrenme ortamları sunmaktadır.⁶ Farklı ilgi, beceri ve bilgi düzeylerinden ve uzmanlık konularından gelen kişilerin bir araya gelmesi ve ortak görüşü oluşturması, ortaklaşa tartışmalara ve fikir alışverişine dayanmaktadır. Birlikte bilgi inşa etme süreci, her aşamada hayata geçirebilecekleri ortak, "bizim" dedikleri, yani kendi zihinsel kutularından çıkarak toplumsal fayda sağlayacak bir bilgiyi üretmelerine imkân vermektedir. Birlikte bilgiyi üretmenin yanında, birlikte üretilen bilgiyi hayata geçirmek deneyimlenmiş bilginin üretilmesine, yani söz konusu durum ile ilgili kalıcı bilginin yerleşmesine, idrak seviyesinin yükselmesine imkân vermektedir.

4 Etkin Karar Alma: Hak iddia eden tüm ilgili tüm grupların karar verme sürecine katılması ve böylece bir ilgi grubunun aleyhine alınacak kararın önceden engellenmesi ile etkin karar alma sağlanacaktır. Gelecek ile ilgili alınan kararlar

4 Ataöv, Anlı. (2013). İnsancıl bakış açısıyla konut üretimi: 'Diğer aktörler meselesi'. Planlama, 23(2), 77-82.

5 Emery, M. (1999). Searching: The Theory and Practice of Making Cultural Change. Amsterdam: John Benjamins;

Emery, M. & Purser, R.E. (1996). The Search Conference: A Powerful Method for Planning Organizational Change and Community Action. San Francisco: Jossey-Bass.

6 Greenwood, D.J. & Levin, M. (1998). Introduction to Action Research: Social Research for Social Change. California: Sage.

kararın üretilmesine katkı yapmamış bir grubu etkilerse tepki oluşmasına, bununla ilgili yasal süreçlerin başlamasına ve dolayısıyla, zaman, enerji ve yatırım israfına neden olmaktadır. İlgili grupları yok saymak, bu grupların topluma kazandırdığı değerleri yok saymak ile eşdeğerdir. Böyle bir tutum, toplumun doğal döngüsüne hizmet edecek sistemi değerlerinden eksik bırakarak kendini üretmesine zorlar, yapılan müdahaleyi başka bir yık-boz-yap sürecine götürecektir.

- 5 Anında raporlama:** Katılımlı süreçte tüm ilgili gruplardan gelen bilgilerin gelmez raporlanması, tüm tarafların bilgisine sunulması, onların katkı ve kabulleriyle bunun ortak bir eylem aracı olarak bir durum raporuna dönüşmesi KEA/Ö yönteminin çocuk hakları örgütleri için en güçlü yönlerinden biridir.
- 6 Üstlenme:** İlgili sahibi yöneticileri ve uygulayıcıları karar alma sürecine katarak onların kararların uygulanmasında üstlenmelerini kolaylaştırır.⁷ Bu da bir sonraki aşamada uygulamanın gerçekleşmesine imkân vermektedir.

7 Burby, R. J. (2003). Making plans that matter: Citizen involvement and government action. *Journal of the American Planning Association*, 69(1), 33-49; Innes, J.E. (1996). Planning through consensus building: A new view of the comprehensive planning ideal. *Journal of the American Planning Association*, 62, 460-472; Tekeli, I., & Pınarcıoğlu, M. (2004). Commitment model for regional planning: How to unlock frozen gears of stagnant regions. T. Gök & T. Marszai (Eds.), *Urban and regional development: Concepts and experiences* (s. 9-28). Warszawa: Academy of Sciences.

Katılımlı Eylem Araştırması/ Öğrenme Aşamaları

Çocuk hakları örgütlerinin pek çok çalışmasında ya da projesinde kullandığı yöntemleri içeren bu aşamalar, yerel düzeyde ve ulusal düzeyde gerçekleştirilmek istenen çocuk hakları raporlama ve ağ örgütlenmesi çalışmalarına bilimsel bir çerçeve sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. Sahada Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği ve Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Derneği liderliğinde 67 sivil toplum örgütü temsilcisinin katılımıyla, 6 aya yayılan ve birbirini izleyen, 6 bölgede, üçer yerel çalıştay ve her çalıştay sonrasında gerçekleştirilen üç genel değerlendirme toplantısı ile uygulaması gerçekleştirilmiş ve deneyimlenmiştir.

Uygulamada aralıklarla gerçekleştirilen aşamalar, uygulayıcıların zamanları, hazırlıkları ve kaynaklara göre çok daha hızlı bir şekilde de gerçekleştirilebilecektir. Bu kılavuz ve aşağıdaki aşamalar yönetsel yol göstermek amacıyla hazırlanmıştır. Kullanıcılar kendi ihtiyaçları çerçevesinde değişiklik yapabilecektir.

Tüm aşamalar hem **raporlama** hem de **ağ örgütlenmesi** çalışmalarında kullanılacak şekilde hazırlanmıştır.

HER AŞAMADA: ORTAKLAŞTIRMA

Tanım:

Ortaklaştırma çalışması

Katılımcılar:

Büyük / küçük gruplar

Süre:

30 dakika - 1 saat

Süreç:

- 1** Her aşamada gerçekleşen tüm katılımcıların katıldığı ortak çalışmalarda ve grup çalışmaları sırasında büyük kâğıtlara kaydedilmiş çıktı panoları/kâğıtları tüm katılımcıların görebileceği gibi yerleştirilir. Grup çıktılarının ortasına boş ve büyük bir kâğıt panosu konulur. Grup sunuşları sırasında tüm katılımcılardan grup çıktılarındaki ortak kavramları yakalayacak şekilde dinlenmesi istenir.
- 2** Her grup çıktısı tüm katılımcılara ilgili grup sözcüsü tarafından sunulur. Bunu tüm gruplar sırayla yapar. Bu aşamada değerlendirme yapılmaz.
- 3** Sunuşlar bittikten sonra, tüm katılımcılara grup çıktıları arasındaki ortak kavramların hangileri olduğu sorulur. Ve gelen yanıtlar doğrultusunda boş ve büyük bir kâğıt panosuna yazılır.
- 4** Sunuşlar bittikten sonra, tüm katılımcılara grup çıktıları arasındaki ortak kavramların hangileri olduğu sorulur. Ve gelen cevaplar grup çıktı panolarının ortasında duran boş ve büyük bir kâğıt panosuna yazılır.
- 5** Oturum, ortaklaştırma faaliyeti mümkün olduğunca katılımcıların yapmasına imkân verecek şekilde yönetilir. Ancak, süreç yöneticisinin bu kavramsal düzenlemeyi kolaylaştırması katılımcıların ortaklaştırmanın nasıl yapıldığını anlamaları ve deneyimlemeleri açısından önemlidir.

İpucu

Her grup çalışmasından sonra yapılan ortaklaştırma tüm katılımcıların benimseyeceği ortak kavramlara ulaşmaktır.

Ancak bu kavramlar "çoğunluğun benimsediği", bu yüzden "diğerlerinin karşı çıkmadığı" soyut kavramlar olabilir. Tüm katılımcılar tarafından benimsenmediği için de, ileri aşamalarda eyleme dönüştürülemeyebilir.

Bunu aşmak için, değerlendirme aşamasında ortak kavramlara katılımcıların "deneyimleri" üzerinden açıklık getirilmelidir.

6 Ortaklaştırma bittikten sonra değerlendirme başlar. Tüm katılımcılar ortak çıktılar üzerinden değerlendirmelerini (katıldıkları ve/veya katılmadıkları ortaklaşturmalar) ve açıklamalarını paylaşırlar. Bu görüşler başka bir büyük kâğıt panosuna kaydedilir. Ortak çıktılar duvarlara asılır. Mümkün olduğunca anında bilgisayara geçirilir, basılır ve tüm katılımcılara dağıtılır. Böylece raporunun temel bölümleri hazır olmuş olur.

AŞAMA 1: ÇEVREYİ DEĞERLENDİRME

Tanım:
Değerlendirme Amaçlı Beyin Fırtınası ve Grup Çalışması

Katılımcılar:
Tüm katılımcılar ve 7-8 kişilik küçük gruplar

Süre:
1.5 saat

Belirlenen konu ile ilgili durumu/durumları tehdit eden akımları ve eğilimleri, gelişmeleri ve oluşumları dikkate almak gerekmektedir. Geleceğin dünyadaki, ülkemizdeki ve diğer ağılardaki akımlardan etkilenmemesi imkânsızdır. Bu yüzden, çocuk hakları ağ ve platformların güçlendirilmesi sürecinde gelecek planı yapılma ihtiyacı duyulan konunun gelecek planını geliştirirken, olumlu ve olumsuz akımları ve eğilimleri göz önünde bulundurmak gereklidir.

Süreç:

1 Tüm katılımcıların katılımıyla dünyada, Türkiye’de ve çalışılan bağlam/konuyu etkileyebilecek dış faktörler, akımlar ve gelişmelerle ilgili beyin fırtınası çalışmasının yapılması. Beyin fırtınasında bildirilen tüm görüşlerin bir yandan büyük kâğıtlara yazılması, öte yandan bilgisayara geçirilmesi.

Beyin fırtınasının değerlendirmeden farkı her katılımcının düşündüğünü söylemesidir. Diğer katılımcılar ifade edilen görüşe katılıp katılmadığıyla ilgili bir tartışmayı beyin fırtınası bitene kadar başlatmaz. Beyin fırtınasında tüm düşünce ve fikirler ortaya çıktıktan sonra değerlendirme yapılır. Beyin fırtınası 45 dakika kadar sürer.

2 Beyin fırtınasından çıkan fikirlerin liste halinde çıktılarının alınması. 7-8 kişilik grupların oluşturulması. Listenin grup üyelerine dağıtılması.

Bu çalışmadan sonra katılımcılar 7-8 kişilik kendini yöneten takımlar halinde üretilen akımlar listesinden en önemli üç-dört olumlu ve olumsuz akımı seçerler ve senaryolaştırırlar. Grup çalışması 30 dakika sürer.

3 Toplam grup sayısının yarısının olumlu akımlardan, diğer yarısının olumsuz akımlardan öncelikli 3-5 tanesini seçmesi ve senaryolaştırması, grubun uzlaştığı değerlendirmeyi büyük kâğıtlara (flipchart) aşağıdaki gibi tablo halinde yazması. Grubun çalışma sürecinde üretilen fikirlerinin dokümantasyonu için

İpucu

Bu çalışmada grupların mümkün olduğunca iletişimi güçlendirmek ve farklı deneyimlerden öğrenmek için farklı iddia sahibi gruplarından gelmesine çalışılmalıdır.

grubun seçeceği bir yazıcı tarafından büyük kağıtlara yazılması ve tüm gruba sunuşta hazırlanan bu kağıtların sunulması.

Çocukların hayatını etkileyen olumlu akımlar ve en önemli gelişmeler

<i>Dünyadaki</i>	<i>Türkiye'deki</i>	<i>İlgili Bağlam/Konudaki</i>

Olumsuz Akımlar ve Önemsiz Gelişmeler

<i>Dünyadaki</i>	<i>Türkiye'deki</i>	<i>İlgili Bağlam/Konudaki</i>

Tartışma:

Grupların değerlendirmelerini sunması, tüm grupların çıktılarının ortaklaştırılması ve değerlendirmeye açılması.

Grup çıktıları diğer grup üyeleriyle paylaşılır ve beraber ortak olumlu ve olumsuz senaryo kavramları oluşturulur. Üretilen bilgiye açıklık getirmek amacıyla ortak platformda değerlendirilir, gerekiyorsa düzeltmeler yapılır.

AŞAMA 2: BUGÜNÜ DEĞERLENDİRME

Tanım:

Bugünü Değerlendirme Kavram Kartları Çalışması

Katılımcılar:

7-8 kişilik küçük gruplar

Süre:

30 Dakika

Süreç:

- 1 Çalışma gruplarının yarısının çalışılan konunun güçlü yönlerini, diğer yarısının zayıf yönleri çalışacak şekilde oluşturulması.

Çevresel faktörler değerlendirildikten sonra (Aşama 1) gelecek planlaması yapılan konunun mevcut durum değerlendirilmesi yapılır. Gelecekte ilgili konunun geçmişinden daha ileriye götürecek 'öz' değerler, güçlü yönleri ve muhakkak çözülmesi gereken zayıf yönler ortaya çıkartılır.

- 2 Grup üyelerinin kendi aralarında çalıştıkları konuyla ilgili (güçlü ya da zayıf yönler) beyin fırtınası yapması. Grup çalışmasında üretilen fikirlerin grubun seçeceği bir yazıcı tarafından büyük kağıtlara yazması. Bu dokümantasyona referans ile grup katılımcılarının üç veya beş en önemli yönü ayrı ayrı kartlara yazmaları.

7-8 kişilik gruplar oluşturulur. Eşit sayıda iki farklı gruptan birisi çalışılan konunun güçlü yönlerini, diğeri ise zayıf yönlerini çalışır. Gruplar önce kendi aralarında güçlü ya da zayıf yönlerle ilgili beyin fırtınası yaparlar. Sonra, grup üyeleri öncelikli gördükleri güçlü ya da zayıf yönleri kartlara yazarlar.

Bu değerlendirme "top çalışması" ile katılımcılar için daha eğlenceli hale getirilebilir. Top çalışması tüm katılımcıların ilk aşamada bir daire yapmasını öngörür. Bir kolaylaştırıcı belirlenir ve kolaylaştırıcının katılımcıların görüşlerini almak istediği soruyu yöneltmesinden sonra istediği birine topu atması ile devam eder. Topu tutan kişi aklına gelen ilk yanıtı dile getirir ve topu başka birine atar. Yanıt verme sırası topu tutan kişidedir. O kişi görüşünü söyledikten sonra başka birine topu atar ve bu böyle devam eder. Burada önemli olan topu tutan kişinin uzun bir süre beklememesidir. Topu tuttuğu an hemen görüşünü bildirir ve bir sonraki istediği bir kişiye topu atar. Bu çalışma herkesin görüşünü almak için etkili bir tekniktir. Hareket içerdiği için de katılımcıların enerjisini yükseltir. Oyun ile yapıldığı için de eğlencelidir.

İpucu

Bu çalışmada grupların mümkün olduğunca iletişimi güçlendirmek ve farklı deneyimlerden öğrenmek için farklı iddia sahibi gruplarından gelmesine çalışılmalıdır.

Top çalışmasında paylaşılan görüşler panoya simültane bir şekilde yazılır. Çalışma bittikten sonra genel olarak değerlendirme yapılarak ortak görüş oluşturmanın deneyimlenmiş güçlü ve zayıf yönleri ortaya çıkartılır.

Bu çalışma 30 dakika sürer.

- 3** Grup üyelerinin kavramsal olarak birbirine benzeyen yönleri içeren kartları duvara yapıştırarak gruplaştırmaları.

Örneğin, 'ağ içerisinde herkesin söz hakkının olması' ve 'ağ üyelerinden kimsenin baskı uygulamaması' demokratik ağ yapısı başlığı altında toplanabilir. Ya da 'çocukların katılabileceği toplantı/etkinliklerin düzenlenmemesi' ve 'çocukların katıldığı toplantılarda susturulmaları' sorunları çocukların katılımına izin vermeyen yönetim yapısı sorun başlığı altında toplanabilir. Gruplaştırma çalışmasını güçlü yönleri çalışan grupların ve zayıf yönleri çalışan grupların ayrı ayrı yapması gerekir. Bazı durumlarda her grup hem güçlü hem de zayıf yanları da çalışabilir.

Kartlara yazma işlemi bittikten sonra, ortak konuyu çalışan gruplar ürettikleri kartları benzer konu başlıkları altında duvara yapıştırarak gruplamaya başlar. Ortak konuları içeren konu gruplarına kavramsal bir isim verilir. Böylece aynı konuyu çalışan grupların ortak aklı ortaya çıkar. Bu çalışma 30 dakika kadar sürer.

- 4** Üretilen bilgi kavramsal olarak düzenlendikten ve anlamlı kavram başlıkları altında toparlandıktan sonra tüm katılımcıların ortak güçlü ve zayıf yönler hakkında değerlendirme yapması.

Grupların değerlendirmelerini sunması, tüm grupların çıktılarının ortaklaştırılması ve tartışmaya açılması.

Tüm katılımcılar üretilen güçlü ve zayıf yönleri beraber değerlendirir. Gerekliyse, düzeltmeler, eklemeler veya çıkartmalar yapılır.

İpucu

Güçlü yönlerin çalışılan konunun **en en güçlü yönü** olmasına dikkat etmek gerekir, çünkü ancak bu güçlü yan, çalışılan konunun geçmişine ve diğer oluşumlara göre daha ileriye götürebilir.

Zayıf yönlerin çalışılan konunun **en en zayıf yönü** olmasına dikkat etmek gerekir, çünkü ancak bu zayıf yönü çözmeden ilerlemek mümkün olmayabilir.

Örnek güçlü ve zayıf yönler:

Güçlü Yönler

- Önemli sorunlar karşısında hemen harekete geçebiliyoruz
- Birbirimizi tanıyoruz ve iyi ilişkilerimiz var
- Paylaşılan görüşlere açığız
- Eğitilmiş, farkında, önemseyen ve aktif bir grubuz
- Bizi destekleyen uluslararası kuruluşlar var

Zayıf Yönler

- Zamanımız yok
- Maddi kaynak sıkıntısı çekiyoruz
- Ortak hedefte buluşamıyoruz
- Kararlarımızı yerel ve merkezi yöneticilere kabul ettiremiyoruz
- Kurumlar arası iletişimimizde kopukluklar yaşıyoruz

AŞAMA 3: VİZYON OLUŞTURMA

Tanım:

Vizyon oluşturma grup çalışması

Katılımcılar:

7-8 kişilik küçük gruplar

Süre:

1 Saat

Süreç:

- 1 Küçük gruplar oluşturulması ve her grubun kendi içerisinde çalışılan konunun gelecek resmini hayal etmesi.

Gelecek tasarımı çevresel faktörler ve mevcut durum değerlendirmesi göz önünde bulundurularak odaklanılan konunun geleceğinin planlanması çalışmasıdır. Gelecek tasarımında önce vizyon oluşturulur, sonra oluşturulan vizyona yönelik stratejik kurgu ve uygulama kurgusu geliştirilir. Vizyon, arzulanan geleceğin resmidir. Bir yandan çalışılan konunun 'öz'ünü içermelidir; öte yandan 'özgün' olmalıdır. Gelecek hayali ile ilgili bulduğumuz kavram cümlesi herkesi heyecanlandırmalı ve peşinden koşturmalıdır. Açıklama getirmeden anlaşılması ve akılda kalması çok önemlidir. **Vizyon;**

I-Arzulanan, hayal edilen bir geleceğin resmi;

II-Her zaman ulaşmaya çalıştığımız, canlandırmaya çalıştığımız hayal ile ilgili en önemli kavram;

III-Öz ve özgün olan;

IV-Zorlayıcı en büyük hedef, ideal;

V-Plan dönemi sonrasında başarmak istediğimiz durumdur.

- 2 Grupların kendi içlerinde çevre ve bugünün değerlendirmesini dikkate alan en heyecan verici, çalışılan konunun özünü ve özgünlüğünü yansıtan kavram cümlesini oluşturması.

7-8 kişilik gruplar kendini yöneten takımlar halinde çalışılan konunun vizyonunu bir saat kadar tartışırlar.

- 3 Grup çıktılarının diğer katılımcılara sunulması, beraber ortaklaştırma yapılması ve değerlendirilmesi.

İpucu

Bu çalışmada gruplar benzer çıkarları içeren iddia sahibi gruplarından oluşturulabilir. Bu farklı grupların görüş farklılığını net olarak ortaya koymak açısından önemlidir. Ve karışık gruplarda ortaya çıkacak olası baskılanma durumunu ortadan kaldırır.

Daha sonra, gruplar grup sözcüleri tarafından oluşturdukları vizyon fikirlerini tüm katılımcılarla paylaşır. Katılımcılar en çok heyecan duyduğu kavram cümlesini kabul edebilir. Ancak, genelde gruplar arası ortak kavramlar çıkartma ve ortak vizyonu tekrar formüle etme ihtiyacı vardır. Buna göre, ortak kavramlar üzerinde tartışılır, görüş birliği sağlanır, gerekiyorsa 'öz' ve 'özgün' olan kısımlar tekrar gözden geçirilip, tüm katılımcıların uzlaştığı vizyon cümlesi ortaya çıkartılır.

Tartışma:

Grupların değerlendirmelerini sunması, tüm grupların çıktılarının ortaklaştırılması ve çıktıların değerlendirmeye açılması.

Son olarak, ortak vizyon cümlesi tüm katılımcılarla birlikte değerlendirilir. Son düzeltmeler yapılır. Ortaklaştırma ve değerlendirme çalışmalarını bazen bir-iki saati alabilir.

İpucu

Vizyon çalışılan konunun özünü içermelidir ve özgün olmalıdır.

Vizyon cümlesi **akılda kalıcı** ve herkes tarafından **anlaşılır** olmalıdır.

Vizyon cümlesinin sloganlaştırılması akılda kalıcı için etkili bir yoldur. Ancak **slogan** gelecekte hayal edilen resmin anlamını yansıtmalıdır.

Vizyon Örnekleri

Rize: "Suyun Bereketeye Dönüştüğü Kent"

Coca Cola: "Elini uzattığında ulaştığı içecek"

Wilferd Peterson: "Büyük düşünmek yüksek başarıyı getirir"

İnsan Hakları Kampanyası (Human Rights Campaign): "Herkes Eşitlik"

Çocukları Koruyun (Save the Children): "Her çocuğun yaşamda kalma, korunma, gelişme ve katılma hakkını elde edeceği bir dünya"

WWF: "Gezegemizi koruyalım, yaşamın dünyasını koruyalım"

AŞAMA 4: STRATEJİK KARAR VE ORTAK FAALİYET GELİŞTİRME

Tanım:

Stratejik karar ve proje geliştirme grup çalışması

Katılımcılar:

Küçük gruplar

Süre:

1,5-2 Saat

Süreç:

- 1 Küçük grupların oluşturulması.
- 2 Grupların kendi içlerinde çalışılan konunun belirlenen vizyonunu dikkate alarak stratejik karar ve projeleri geliştirmesi.

Katılımcılar ortak vizyonu oluşturma sürecinde grup içerisindeki birlikte çalışma deneyimlerini tartışır. Bu tartışma katılımcılara birlikte çalışma sürecinde kişisel ve toplumsal öğrenme deneyimleri üzerinde yorum ve değerlendirme yapma imkânı verir. Birlikte çalışma ilkelerini pekiştirir ve katılımcıların farkındalığını artırır.

Bu tartışma çalışılan konunun gelecekte gideceği yön ile ilgili raporlama ile güçlendirilmiş savunuculuk konularını içerir. Örneğin, çocuk hakları ağ ve platformlarının güçlendirilmesi ile ilgili çocuğa karşı her ortamda ve her türlü şiddet ve bunu tetikleyen hak ihlalleri (ifade özgürlüğü, haklarında verilen kararlara katılım, özgürlüğünden yoksun bırakılma, kurum bakımı, yeterli hayat standardı ve güvencesi, oyun, vb.) konuları sıralanabilir. Strateji bu tip konular ile ilgili uzun, orta ve kısa vadeli stratejileri ve somut proje önerilerini içerir.

Hedef iyi tanımlanmış, ölçülebilir, zorlayıcı ama ulaşılabilir, kıyaslanabilir olmalı ve zaman sınırlaması getirilerek belirlenmelidir.

İhtiyaca göre ağ yönetimi (yönetim felsefesi, katılım mekanizmaları, vb.) de dahil iş birlikleri (üniversiteler, STK'lar, odalar, diğer ulusal/AB/yerel kuruluşlar, ağ ilişkileri, uluslararası kuruluşlar, vb.), izleme ve değerlendirme, tanıtım ve bilgilendirme, ve finans modelleri gibi konularla ilgili stratejileri ve somut proje önerilerini içerir.

İpucu

Bu çalışmada gruplar daha önce belirlenen stratejik/uygulama kurgusu konu başlıklarına göre uzmanlaşmış gruplar oluşturabilirler. Ancak birbirleriyle içerik olarak çatışan ve uzlaşma ihtiyacı olan konuların temsilcilerinin aynı grupta olması gerekir. Bu birbirinden bağımsız ve çelişen kararların çıkmasını engeller.

7-8 kişilik gruplar kendini yöneten takımlar halinde çalışılan konu ile ilgili stratejik ve uygulama kurguları ile ilgili stratejilerini ve tarif edilen stratejileri hayata geçirecek proje fikirlerini bir buçuk-iki saat kadar bir sürede geliştirirler.

Daha sonra, grupların oluşturdukları stratejik ve uygulama kurgular grup sözcüleri tarafından tüm katılımcılarla paylaşır. Stratejik kararlar bütünleştirilir, netleştirilir ve tüm katılımcılarla birlikte değerlendirilir.

3 Grup çıktılarının diğer katılımcılara sunulması, beraber ortaklaştırma yapılması ve değerlendirilmesi.

Strateji Örneği

"Çocuklara Eşitlik" vizyonuna ulaşmak için strateji: "Her ağ karar verme sürecine çocuğun katılımının sağlanması"

Hedef Örneği

"Çocuklara Şitlik" vizyonu ve bunun altındaki stratejilerden biri "her ağ karar verme sürecine çocuğun katılımının sağlanması" ise "Çocukların karar almasına yönelik her ay bir etkinliğin düzenlenmesi" bir hedef olabilir.

Proje Örneği

Yukarıda verilen vizyon ve stratejiye ulaşmayı sağlayacak proje örneğine ise "İlk aşamada, çocukların mevcut durumlarını anlamak için fotoğraf çekme çalışması ve fotoğrafları yorumlama çalıştayının düzenlenmesi" verilebilir.

Paydaş Haritasının Oluşturulması

İlk olarak sürece katılacak grupların belirlenmesi gerekir. Kurumsal düzeyde yapılan gelecek planlama çalışmasında her grubun/konunun karar verici, uygulayıcı ve uzman kişileri planlama sürecine katılmalıdır. Bunun dışında yaratıcı ve doğal sahiplenici yerel liderlerin de bu sürece katılımı lokomotif görevini görecekleri için muhakkak sağlanmalıdır.

Güç İlişkilerinin Yönetilmesi

Ortaklaşa fikir yürütme ortamlarında kurumsal ve bireysel güç ilişkilerini denetleyebilmek ve "güç ilişkilerinin" kararları etkilemesini en aza indirebilmek için iddia sahiplerini bir araya toplamadan önce kişisel ve iddia grubu bazında ayı fikir geliştirme toplantıları yapmak gerekebilir. Birlikte yapılan bilgi üretim toplantılarında da bu dengeleri muhakkak gözetmek, yönetmek ve belli grupların kararlarında baskın duruma geçmesini engellemek gerekir.

Farklı Yöntemler

Katılımlı planlama sürecinde, çalışmaya her iddia grup eşit düzeyde katılmak istemeyebilir ya da katılmayabilir. Tüm iddia gruplarının fikirlerini ve tercihlerini kararlarda yansıtabilmek için farklı yöntemler uygulamak gerekebilir.

Örneği, eğer bazı katılımcılar ortak diyalog toplantılarına katılmıyorlarsa onlarla ayrı odak gruplar düzenlenmeli, gerekiyorsa anket çalışmaları yapılmalıdır.

AŞAMA 5: EYLEM PLANI HAZIRLAMA

Tanım:

Eylem planı hazırlama grup çalışması

Katılımcılar:

Küçük gruplar

Süre:

1 Saat

Süreç:

1 Küçük grupların oluşturulması

2 Grupların kendi içlerinde öncelikli gördüğü bir projeyi seçip eylem planını aşağıdaki başlıklar özelinde geliştirmesi.

Projelendirme, yani bir takvim ve belirlenmiş kaynaklarla çalışma planı, tarif edilen stratejiyi hayata geçirecek hedefe ulaşmak için geliştirilen en somut eylem paketidir.

Bir önceki aşamada üretilen somut proje fikirleri, vizyon ve stratejiler dikkate alınarak önceliklendirilir ve eylem planları hazırlanır. Bu çalışma için üretilen proje fikirleri arasından öncelikli bir proje seçilir ve bu projenin detaylı planlaması yapılır. Proje eylem planı, faaliyet adımlarının kim tarafından, ne zaman, nasıl ve ne kadar bütçe ile uygulanacağını kurgulanmasıdır. Eylem planları, alınan kararların eyleme dönük bilgisini içerir. Aynı zamanda, İzleme ve Değerlendirme (İ/D) sisteminin temel bilgisini oluşturur.

7-8 kişilik gruplar vizyon ve stratejilere göre öncelikli gördükleri bir projeyi bir saatlik bir süre içinde detaylandırılır. Daha sonra, proje eylem planı önerisi diğer katılımcılara sunulur ve beraber değerlendirilmesi yapılır.

“ Bu çalışmada kişiler kendi uzmanlık alanlarına göre hangi proje grubunda olacağını seçer. Bunun dışında, proje konusu ile ilgili karar verici ve uygulayıcıların da grup çalışmalarında olmaları şarttır. Bu üretilen kararların uygulanmasına taahhütü artırır. ”

Proje Eylem Planı ve Değerlendirme Örnek Tablosu

Proje Girdileri	Planlanan	Uygulanan
Proje Hedefi (Etkililik)		
Proje Uygulama (Etkinik)		
Yaşanan Zorluklar / Kolaylıklar		

3 Grup çıktılarının diğer katılımcılara sunulması, beraber ortaklaştırma yapılması ve değerlendirilmesi.

Katılımlı Planlama Yöntem ve Teknik Örnekleri

Kullanılabilecek yöntem ve teknikler çok çeşitli olmasına rağmen bağlamsal özelliklere göre uygun olanları seçmek gerekir. Bu yüzden, bu bölümde Türkiye’de en çok denenmiş yöntemlere odaklanılmaktadır: katılımlı planlama konferansını (search Conference, arama konferansı), bilişsel haritalama yönetimi ile paydaş analizi (fuzzy cognitive mapping) yönetimini ve izleme/değerlendirme sisteminin geliştirilmesi.

Katılımlı Stratejik Planlama Konferansı (Search Conference)

Katılımlı planlama konferansı, katılımlı planlama süreçlerinde dünyada ve Türkiye’de sıkça kullanılan bir yöntemdir. Yabancı yazında Search Conference (Arama Konferansı) olarak bilinen bu yöntem, iddia sahiplerinin demokratik bir diyalog ortamında bir araya gelerek, ortak vizyon, temel hedef ve stratejileri kurgulayıp, eylem planlarını tasarladıkları bir konferanstır. Bu, katılımlı planlamanın birinci aşamasını oluşturmaktadır. Bundan sonra, konferansta alınan bilgilerin netleştirilmesi, daha geniş bir kitleye yaygınlaştırılması ve eylem planlarının hayata geçirilmesi aşamaları vardır. Katılımcılar konularında deneyimli ve bilgili kişilerden, karar vericilerden ve

uygulayıcılardan oluşmaktadır. Bu yöntem, katılımcılara, birbirini anlama ve öğrenme fırsatı veren yaratıcı bir ortam sunmakta, farkındalığı arttırmaktadır.

Katılımlı planlama konferans yöntemi üç aşamadan oluşmaktadır:

- 1** *Paydaş haritasının oluşturulması ve öngörüşlerin alınması;*
- 2** *Katılımlı stratejik planlama konferansı;*
- 3** *Uygulama ve izleme süreci.*

İdeal grup büyüklüğü 40-45 arasında değişir. Daha küçük gruplarla da uygulanır. Daha büyük gruplarla çalışmak için birden fazla moderatöre ihtiyaç duyulur.

Birinci Aşama

Birinci aşamada iddia sahibi haritası oluşturulur ve iddia gruplarıyla birbirlerinden bağımsız olarak çalışılan konunun geleceği ile ilgili önerilerinin saptandığı bir ön çalışma yapılır. Bu aşamada, ortaklaşa tartışılması düşünülen kavramların saptanması önemlidir.

İkinci Aşama

İkinci aşama konferansın yapıldığı aşamadır. Konferans üç bölümden oluşur.

Çevresel Değerlendirme: Bu kısımda çevre şartları irdelenir, gelecek tasarlanırken dünyadaki, ülkemizdeki ve konu bağlamındaki akımların ve gelişimlerin ortaya çıkarılması hedeflenir. Olası olumlu ve olumsuz senaryolar geliştirilir.

Geçmiş ve Bugünün Değerlendirmesi: İkinci kısımda geçmişe ve bugüne bakılıp, geçmişten kazanılan dersler, zayıf ve güçlü yönler saptanır. Özel sektörde geliştirilmiş ve planlama alanına geçmiş yaygın bir değerlendirme tekniği SWOT analiz tekniğidir. SWOT kelimesinin Türkçe açılımı, üzerinde çalışılan herhangi bir konunun güçlü (strengths) ve zayıf (weaknesses) yanları ile bu konunun beraberinde getirdiği fırsatlar (opportunities) ve tehditlerdir (threats). Güçlü ve zayıf yanlar kendimizle ilgili olup, fırsat ve tehditler çevredeki güçlü yönlerini vurguladıkları, zayıf yönlerini düzelttikleri, dışardaki çevresini yakından izleyerek fırsatları rakiplerinden önce farkettileri, yine dışarıda bulunan tehditlere karşı önlemler aldıkları varsayılmaktadır.

Gelecek Tasarımı: Bu kısımda vizyon, stratejik kurgu ve uygulama kurgusu geliştirilir. Vizyon, arzulanan geleceğin resmidir. Planda yer alan stratejiler, vizyona ulaşacak biçimde tarif edilir. Uygulama kurgusu, vizyona giden stratejik yolun uygulanması için gerekli altyapının planlanmasıyla ilgilidir. Son aşama, stratejik yolun tasarlanmasıdır. Bu bölümde katılımcılar ortak stratejik ve uygulama kurgusunu hayata geçirmek için eylem planı hazırlarlar. Konferansta ortak bilgi, beyin fırtınası, grup çalışmaları ve tüm katılımcıların katıldığı genel değerlendirme oturumları yoluyla üretilir.

Üçüncü Aşama

Üçüncü aşama konferanstan sonraki aşamadır. Katılımlı planlama konferansından sonra katılımlı konferanstan çıkan bilginin netleştirilmesi, izlenmesi ve yaygınlaştırılması aşaması vardır. Konferansta üretilen ortak gelecek kurgusu daha büyük bir kitleye ulaşmak için yaygınlaştırılır, geribildirimlerle tutarlı olarak yeniden gözden geçirilir ve eylem planlarının uygulanması izlenir.

Paydaş Analizi (multi-step fuzzy cognitive mapping)

Paydaş analizi ya da iddia sahibi analizi (fuzzy cognitive mapping, bulanık bilişsel haritalama), bir diğer katılımlı planlama yöntemidir. Planlama sürecine katılan iddia sahiplerinin akıl haritalarının oluşturulması yoluyla yapılmaktadır. Çalışılan konunun yapısal niteliklerini, dinamiklerini ve gelecek öngörülerıyla ilgili iddia sahiplerinin akıl haritalarını ortaya çıkartmaktadır. Bunu mümkün olduğunca güç ilişkilerinin bilgi üretilmesini etkilemesine izin vermeden yapmaktadır. İddia sahibi analizi beş aşamadan oluşmaktadır(Grafik 6):

- **Paydaş Haritasının Oluşturulması:** Paydaşlar karar vericilerden, uygulayıcılardan ve problemin yaşayan veya alınacak kararlardan etkilenecek gruplardan oluşmaktadır. Paydaş haritası her konuya göre farklılaşacağı için geçmişte karar oluşturma, planlama ve uygulama aşamalarında rol almış anahtar kişilerle derinlemesine görüşmeler sonucunda üretilmektedir.
- **Akıl Haritalarının Oluşturulması:** Önce üst düzey kişilerle sonra paydaş gruplarıyla birbirinden ayrı olarak yapılmaktadır. Akıl haritaları önce bireysel olarak, sonra grup düzeyinde çıkartılmaktadır. İddia sahiplerine birbirinden bağımsız olarak söz konusu kurum veya konu ile ilgili ne düşündükleri sorulmakta, fakat hiçbir yönlendirme yapılmamaktadır. Katılımcılar konuyla ilgili algıladıkları problemleri, fırsatları, gelecek beklentilerini bağlamsal ilişkileri kaybetmeden anlatmaktadır. Sözel cevaplar görüşme sırasında grafikleştirilmekte, ilişkiler ve ilişkilerin yönleri (olumlu veya olumsuz) oluşturulmaya başlanılmaktadır. Bu çalışma iddia grubuyla tekrarlanmaktadır.
- **Ortak Akıl Haritasının Oluşturulması ve Gelecek Tasarımı:** Grup bulguları, üst düzey paydaşların ve sivil halk temsilcilerinin katıldığı bir toplantıda sunulur ve tartışmaya açılır. Katılımcılar bulguları dikkate alarak ortak bir öngörüde buluşur. Daha sonra ortak öngörüye ulaşmak için belirttikleri problemleri gidermek amacıyla hayata geçirebilecekleri eylem önerilerini yaparlar ve uygulamayı üstlenirler. Toplantı sonucunda yine katılımcılardan oluşan bir izleme komitesi oluşturulur. Bu katılımlı komite alınan kararların uygulanmasını izler, değerlendirir ve kararlardaki gerekli düzeltmeleri yapar.

- **Eylem Planlarının Netleştirilmesi:** Katılımlı toplantıda çıkan eylem planları netleştirilir, alınan kararlarda kimin, neyi, ne zaman ve ne kadarlık bir bütçeyle uygulayacağı tablolara dökülür.
- **Uygulama ve İzleme:** Toplantı sonunda oluşturulan katılımlı izleme komitesi alınan kararların eylem planlarına göre uygulanmasını sistematik olarak izler.

İzleme ve Değerlendirme Sistemi

İzleme ve Değerlendirme (İ/D) sistemi konunun içeriği ve izleme sürecinin tasarımı üzerine kuruludur. İ/D'nin yapılabileceği bilgi düzeyi ancak ve ancak proje bilgi düzeyindedir. Çünkü bu düzey hedefleri tanımlı eyleme dönük bilgiyi içermelidir.

Buna göre, içerik olarak, İ/D sistemi proje girdileri, projenin "etkili", yani hedefe uygun uygulanması, projenin "etkili" uygulanması ve deneyimlenen zorlukları ve/veya uygulanamama nedenlerini içermelidir. Süreci ise, projenin planlandığı haliyle uygulandığı halinin arasındaki farkını izlemeye ve değerlendirmeye izin vermektedir.

İ/D sistemi, projenin etkililiğinin izleyebilmesi ve değerlendirmesi için hedef tanımını yapmış olması, yaratacağı etkiyi tarif etmesi, göstergeleri belirlemesi ve hedefe ulaşma zamanını netleştirmesi gerekmektedir.

Projenin etkinliğinin izlenebilmesi ve değerlendirebilmesi için, İ/D sisteminin **ne?, kim?, nasıl?, ne zaman? ve ne kadar bütçe?** sorularını cevaplamış ve netleştirmiş olması gerekir.

Grafik 6. İzleme ve Değerlendirme Formunun İçeriği

1. Proje Girdileri

2. Projenin Etkili "Hedefe Uygun" Uygulanması

PLANLANAN



HEDEF?
YARATACAĞI ETKİ?
ÖLÇÜLEBİLİR
GÖSTERGELERİ
NE ZAMAN?



FARK



UYGULANAN



DURUM?
NE ZAMAN?

3. Projenin Etkin Uygulanması

PLANLANAN



NE?
NASIL?
KİM?
NE ZAMAN?
NE KADAR BÜTÇE?



FARK



UYGULANAN



NE?
NASIL?
KİM?
NE ZAMAN?
NE KADAR BÜTÇE?

4. Aktivitenin Uygulama Zorlukları ve/veya Uygulanamama Nedenleri

- **NE?** – İ/D somut projelerin faaliyet adımlarının üst hedeflere uygun hayata geçirilmesi kapsamında gerçekleştirilir. Projeler faaliyet adımları detayında tasarlanmazsa izlenemez ve uygulanamaz. Bunun yanında, her projenin faaliyet adımları kendi proje hedefiyle ve bir üst stratejik amaçla ilişkili olmalıdır.
- **NASIL?** – İ/D sistemi projenin etkili (faaliyetin hedefe uygunluğu) ve etkin (faaliyetin uygulanması) bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını izler ve değerlendirir. Buna uygun olarak proje hedef ve uygulama göstergelerinin proje tasarım aşamasında belirlenmesi gerekmektedir. Bu sistem uygulama aşamasında proje hedeflerinin ve faaliyet adımlarının yeniden formüle edilmesine açıktır.
- **KİM?** – Proje faaliyetlerin uygulanmasını yürütecek, fiilen uygulayacak finanse edecek ve işbirliği yapılacak kurum ve kuruluşları ve uygulamadan sorumlu isimleri içermelidir.
- **NE ZAMAN?** – Projenin İ/D takvimini içermektedir. Önerilen projeler bir zaman dilimi içerisinde önceliklerine göre uygulanmalıdır. Bu yüzden her projenin ne zaman başlayıp ne zaman biteceğinin planlanması önemlidir. İ/D sistemi projenin etkin olarak uygulanmasının, yani öngörülen şartlarda ve zamanında hayata geçmesinin planını içermelidir.
- **NE KADAR BÜTÇE?** – Projenin hayata geçmesinin ekonomik boyutunun planlanması ve izlenmesi gerekmektedir. Bu ekonomik kaynakların etkin değerlendirilmesi açısından gereklidir.

Proje plan bilgileri uygulayıcıların ve izleyenlerin kolayca takip edebileceği bir formatta derlenmektedir. Her proje için bir takip formu hazırlanmalıdır. Bu form hem projeye ilgili hedefe ulaşma durumunu hem de ne, nasıl, kim, ne zaman ve ne kadar bütçe sorularıyla takip edilecek plan kararlarının uygulanma durumunu içermelidir. Böylece planlanan ile uygulanan kararlar kolaylıkla karşılaştırılmış olur. Formda uygulamada karşılaşılan sorunların da ayrıca not edilmesi proje ile ilgili yeni kararlar üretmek açısından aydınlatıcı olabilmektedir.

Oyunlaştırılmış Birleştirici Etkinlikler

TOP OYUNU

Katılımcılar:
Tüm katılımcılar

Süre:
30 Dakika

Süreç:

- 1** Tüm katılımcılar büyük bir daire yapar. Süreç yöneticisi görüş alınmak istenen bir kavram veya bir soruyu yöneltir.
- 2** Süreç yöneticisinin topu attığı kişi yönlendirilen kavram/soru doğrultusunda aklına ilk gelen düşünceyi tüm katılımcılarla paylaşır. Sonra, topu istediği başka bir kişiye atar.
- 3** Aynı şekilde topu alan aklına ilk gelen düşünceyi söyler ve topu istediği başka birine atar. Bu böyle 15 dakika kadar bir süre boyunca devam eder. Tüm söylenenler bir yandan biri tarafından boş ve büyük bir kâğıt panosuna yazılır, öte yandan başka biri tarafından bilgisayarda yazılır.
- 4** Faaliyet sonunda söylenen ortak kavramlar ve ortak olmayan kavramlar üzerinden değerlendirme yapılır, işlenen kavram/soruya açıklık getirilir ve cevabın ortak aklı çıkartılır.

KUTUNUN DIŞINA ÇIKMA

Katılımcılar:

Tüm katılımcılar

Süre:

30 Dakika

Süreç:

- 1** *Bir önceki aşamada üretilmiş kavramlar küçük kağıtlara yazılır, katlanır ve bir kutuya konulur.*
- 2** *Amaç, kavramlar üzerinden katılımcıları birbiri ile ilişkilendirmek olduğu için, katılımcıların deneyimlerini paylaşmaları ve ilgili kavramlardaki deneyimleri irdelemeleri önemlidir. Bu gerekçe ile tüm katılımcılar ile sırayla kutuya konulan kavramların çekilişi yapılır.*
- 3** *Her çekilen kavram ile ilgili deneyim paylaşımı yapıldıktan sonra, bir sonraki çekilişe geçilir. Bu böyle 15-20 dakika kadar bir süre boyunca devam eder. Tüm söylenenler bir yandan biri tarafından boş ve büyük bir kâğıt panosuna yazılır, öte yandan başka biri tarafından bilgisayarda yazılır.*
- 4** *Faaliyet sonunda söylenen ortak ve ortak olmayan kavramlar üzerinden değerlendirme yapılır ve işlenen kavram/soruya açıklık getirilir ve cevabın ortak aklı çıkartılır.*

MUTLULUK

Katılımcılar:
Tüm katılımcılar

Süre:
30 Dakika

Süreç:

- 1 Tüm katılımcılar çok ağır adımlarla yürümeye başlar. Yürürken zihinlerinden geçenleri, bedenlerindeki hareketleri ve duygularındaki değişimleri gözlemlenmeleri istenir.
- 2 Katılımcılardan beden, zihin ve duygularındaki sıkışma ve esneme alanlarını fark etmeleri istenir. Sıkışma alanlarını nasıl esnemeye çevirebileceklerini araştırmaları beklenir.
- 3 Katılımcılara çocukların bedenlerini taşıma biçimleri, faaliyetlere zihinsel katılımları ve duygusal tepkileri ile ilgili yönlendirmeler yapılır. Çocukların esneme mekanizmalarını kullanmaları ile ilgili örnekler verilir. Kendi içlerindeki çocuğun hatırlanılmasına yönelik telkin verilir.
- 4 Katılımcıların beden, zihin ve duygu farkındalıkları üzerine değerlendirmeler yapılır.

EK 1. Örnek Hazırlık Programı

Eğitim Takvimi	Çalışma Alanı	Kullanılan Teknik
1. Gün Sabah	Giriş ve Tanışma	Grup Çalışması
	Birlikte Nasıl Çalışıyoruz?	Drama Çalışması
	Türkiye'nin Gündeminde Katılım	Sunuş
	Örnek Konunun Tanıtımı	Sunuş
1. Gün Öğleden Sonra	Akımlar Çalışması	Beyin Fırtınası
	Olumlu/Olumsuz Senaryo Çalışması	Grup Çalışması
	Mevcut Durum Tespit ve Değerlendirme Çalışması	Grup Çalışması ve Kavram Kartları Düzenleme
2. Gün Sabah	Vizyon Çalışması	Grup Çalışması
	Birlikte Çalışmayı Değerlendirme	Top Çalışması
	Vizyon Kavramı	Sunuş
	Strateji ve Projelerin Geliştirilmesi Çalışması	Grup Çalışması
2. Gün Öğleden Sonra	Katılımcı Planlama Sürecinin Tasarlanması	Sunuş
	Eğitim Programını Değerlendirme	Toplu Tartışma

Kaynakça

Lewin, Kurt. (1943). Forces behind food habits and methods of change. Bulletin of the National Research Council, 198, 35-65.

Dewey, John. (1991). Logic: The theory of inquiry. Carbondale: Southern Illinois University Press.

Freire, Paulo. (1970). Pedagogy of the oppressed. New York: Continuum.

Ataöv, Anlı. (2013). İnsancıl bakış açısıyla konut üretimi: 'Diğer aktörler meselesi'. Planlama, 23(2), 77-82.

Emery, M. (1999). Searching: The Theory and Practice of Making Cultural Change. Amsterdam: John Benjamins.

Emery, M. & Purser, R.E. (1996). The Search Conference: A Powerful Method for Planning Organizational Change and Community Action. San Francisco: Jossey-Bass.

Greenwood, D.J. & Levin, M. (1998). Introduction to Action Research: Social Research for Social Change. California: Sage.

Burby, R. J. (2003). Making plans that matter: Citizen involvement and government action. Journal of the American Planning Association, 69(1), 33-49.

Innes, J.E. (1996). Planning through consensus building: A new view of the comprehensive planning ideal. Journal of the American Planning Association, 62, 460-472;

Tekeli, I., & Pınarcıoğlu, M. (2004). Commitment model for regional planning: How to unlock frozen gears of stagnant regions.

T. Gök & T. Marszai (Eds.), Urban and regional development: Concepts and experiences (s. 9-28). Warszawa: Academy of Sciences.

Notlar

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

