



Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programı, Yerel Düzeyde Dönüştürücü Liderlik Eğitimi

**Kapsayıcılık ve Kadınların Güçlendirilmesi Alanlarında İlerleme Kaydetmek
Amacıyla Yerel Topluluk Seviyesindeki Yapıların Kabiliyetlerinin Güçlendirilmesi**

Aralık 2021

TEŞEKKÜRLER

Bu kılavuz, Dünya Bankası'nda Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Yaklaşımlarına yönelik Küresel Çözümler Geliştirme Grubu tarafından, Sosyal Sürdürülebilirlik ve Kapsayıcılık (SSI) Küresel Uygulaması bünyesinde (GP), SSI GP ile İnsan Hakları İçerme ve Güçlendirme Tröst Fonu'nun (HRIETF) desteğiyle hazırlanmıştır. Bu kılavuz Helen Liu (Uzun Dönem Danışman) tarafından yazılmış, eğitim ile ilgili vizyon ve stratejik rehberlik ise Ingo Wiederhofer (Uygulama Müdürü, SSI GL) liderliğinde Susan Wong (Sosyal Kalkınma Baş Uzmanı, OPSIS) tarafından geliştirilmiştir. Stephen Joseph Winkler (Uzun Dönem Danışman) ve Camila Sorese Linneman (Danışman) İzleme ve Değerlendirme üzerine mükemmel katkılar sağlamışlardır.

Ekip, çalışmanın akran incelemesini gerçekleştiren Helle Buchhave (Kıdemli Sosyal Kalkınma Uzmanı, SSI GL), Patricia Fernandes (Kıdemli Sosyal Kalkınma Uzmanı, SEAS1), Robert Wrobel (Kıdemli Kalkınma Uzmanı, SCASO) ve Margarita Puerto Gomez'in (Kıdemli Sosyal Kalkınma Uzmanı, SEAS2) özenle sundukları yorumları için minnettardır. Ayrıca, Jeremy Tomlinson (Genç Profesyonel, SMNSO) ile Niyati Shah (Kıdemli Sosyal Kalkınma Uzmanı, SESD1) sırasıyla çatışma çözümü ve toplumsal cinsiyete dayalı şiddet hakkında faydalı yorumlarda bulunmuş ve kaynak sağlamışlardır.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ VE GEREKÇE.....	3
EĞİTİM PROGRAMI VE BU KILAVUZ.....	9
EĞİTMENLER İÇİN KOLAYLAŞTIRMA İPUÇLARI VE REHBER İLKELER	21
GÜNDEM.....	23
1. Oturum: Açılış Faaliyetleri.....	24
2. Oturum: Liderliği Anlamak.....	27
3. Oturum: Liderlik ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma	33
4. Oturum: Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin anlaşılması	41
5. Oturum: Liderlik ve Sosyal Değişim	52
6. Oturum: İletişim Becerileri.....	60
7. Oturum: Savunuculuk Becerileri	68
8. Oturum: Çatışma/Uyuşmazlık Çözümü ve Sorun Çözme Becerileri	71
9. Oturum: İşbirliği Becerileri	79
10. Oturum: Etkili Liderlik Planlamasının ve Değerlendirmesinin yapılması	83
11. Oturum: Kendine Güven (Yalnızca Kadınlar).....	85
12. Oturum: Dayanıklılık (Yalnızca Kadınlar)	91
13. Oturum: İhtiyaç Belirleme ve Planlama (Yalnızca Kadınlar)	94
Kapanış Faaliyetleri	98
Kadın Projesi (Sadece Kadınlar)	99
Destek Platformları (Sadece Kadınlar).....	100
Bilgi Tazeleme Eğitimi	102
Ek 1: Eğitim Günlerinin Başlangıcı ve Bitişi.....	103
Ek 2: Eğitim Sonrası Değerlendirme.....	104
Ek 3: İzleme ve Değerlendirme Gösterge Kaynakları	107
Ek 4: Usta Eğitimciler ve Topluluk Eğitimcileri için Örnek İş Tanımları	111
Ek 5: Başvurulan Kaynaklar ve Çalışmalar	113

GİRİŞ VE GEREKÇE

Yerel topluluğu odağına yerleştiren kalkınma yaklaşımları, yerel toplulukların kalkınma yatırımlarıyla ilgili planlanma ve uygulama süreçlerini kontrollerinde bulundurdıkları bir kalkınma yaklaşımıdır. Topluluklara değişimin pasif yararlanıcıları olarak yaklaşmak yerine, değişimin aktif aracısı olarak vurgu yapılan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda, “önce insan” ve kendi kaderini tayin etme değerleri temel alınarak kalkınma kararlarından en çok etkilenenlere sahip oldukları yerel bilgiler ve taşıdıkları kolektif eylemde bulunma potansiyeli temelinde kendi önceliklerini belirlemelerine ve bunları gerçekleştirmelerine yönelik fırsatlar sunulur ve kaynaklarla desteklenirler. Aynı zamanda, yoksulların ve ötekileştirilmişlerin sesini duyurmaya ve temsil edilme seviyelerini artırmaya yönelik çabalarla, içerme, katılım, ayrımcılık yapmama, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi insan hakları ilkelerine de bağlı olan bir yaklaşımdır. Yerel topluluğu odağına yerleştiren kalkınma yaklaşımları, temelde topluluğun güçlendirilmesiyle ilgilidir. Bir topluluğun kendi sesini duyurma kapasitesini artırma ve kalkınmasına yönelik konularda seçim yapma kapasitesini artırma süreci ve hedefi, bunları arzu edilen eylemlere ve sonuçlara dönüştürür, sahiplenmeyi ve sürdürülebilirliği sağlar.

Yerel topluluk odaklı kalkınma programının topluluk düzeyinde uygulanabilmesinin temel dayanak noktası yereldeki liderlik yapısıdır (komitesidir). Liderlik yapısı (komite), yerelde oluşturulan ve kolektif örgütlenmeyi sağlamayla birlikte, eyleme geçmeyi de sağlayan ana mekanizmadır.¹ Demokratik yollarla seçilen bu liderlik mekanizması (komite), bölge halkının iradesini temsil etmek ve iradenin uygulanmasını sağlamakla görevlidir. Söz konusu temsil ve işlevsel olma yetkisi, kapsayıcı ve katılımcı bir şekilde hazırlanan ve topluma açık toplantılarda ifade edilen geri bildirimlerin yanı sıra sunulan katkıları da yansıtarak hazırlanan kalkınma planlarına uygun şekilde gerçekleştirilmelidir. Kalkınmanın ön saflarında yer alan ve zorluklara ilk müdahalede bulunan bu liderlik mekanizmaları (komiteler), topluluk kendilerine güven duyduğunda ve kendileri de liderlik rollerini sahiplendiğinde, kriz dönemlerinde veya hassas geçiş dönemlerinde yerel toplulukları harekete geçirme kabiliyetine sahiptir. Her yerel topluluk odaklı kalkınma projesinde topluluk liderli olarak seçilen yüzlerce hatta binlerce bireyin olması, ötekileştirilmiş grupların ve kadınların statüsü etrafında daha geniş çaplı sosyo-kültürel değişimlerin başlatılmasında, kalkınma faaliyetlerinde bu grupların seslerini duyurmalarının ve temsil edilmelerinin sağlanmasında ve ihtiyaçlarına daha iyi cevap verilmesinde yereldeki bu lider kadrolarından yararlanma potansiyelini beraberinde getirmektedir. Yerel düzeydeki bu liderlik yapılarının ayrımcılıkla mücadele, dışlanma ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini ele alma konularında güçlendirilmesi, yerel topluluğu odağına yerleştiren kalkınma yaklaşımını benimseyen projelerin taşıdıkları sosyal etki yaratma potansiyelinin açığa çıkmasını sağlayabilir. Bu da, kapsayıcılığı daha yüksek seviyede olan yerel toplulukların oluşmasına katkı sağlayabilir.

Eğitimin bir Araç Olarak Kullanılarak Kapsayıcılık konusunda İlerleme kaydeden Liderlik Yapılarının Geliştirilmesi

Bu liderlik yapılarının (komitelerin) hem alt projelerin hayata geçirilmesine dair “somut” yönleri yönetme, hem de topluluğun harekete geçirilmesine dair “sosyal” yönleri yönetme kapasitesi, bir topluluğun sürdürülebilir kolektif eylem gerçekleştirme potansiyeli ile kapsayıcı kalkınma potansiyelini ortaya çıkarma bakımından kritik bir başarı faktörü konumundadır. Liderlik yapıları (komiteler) genellikle teknik yeterlilikler (örneğin; finansal yönetim, satın alma, izleme vb.) konularında eğitilse de, yerel

¹ Yerel topluluk seviyesindeki bu oluşumlar yerel yönetimlerle ortaklaşa çalışır.

topluluktaki herkesin insan haklarını koruma ve geliştirmede sorumluluk sahibi olarak taşıdıkları sorumlulukları anlamalarına yardımcı olmak için ve eşitsizliğe ve dışlanmaya temelden meydan okuyan dönüştürücü bir liderlik zihniyeti geliştirmek için daha fazlası yapılabilir. Bu nedenle, bu liderlik yapılarının (komitelerin) kapasite geliştirme çabalarıyla desteklenmeleri, ileriye dönük bir vizyon geliştirme ve bu vizyonu gerçekleştirme konusunda topluluklarını yönlendirmelerini sağlayacak bilgi ve becerilerle güçlendirilmeleri gerekir. Söz konusu vizyon, kapsayıcı olmalı ve insan hakları temelinde anlamlı bir katılımın sağlanmasını ve hakkaniyetli sonuçların elde edilmesini amaçlamalıdır. Başka bir deyişle, taban seviyesinde liderlerin yetiştirilmesine yapılan yatırım, topluluğun güçlendirilmesi ve sosyal değişimin sağlanması bakımından önemli bir stratejidir.

Bu nedenle, bu eğitimin yerel seviyedeki liderlik yapılarının dönüştürücü liderlik zihniyeti geliştirmelerini ve yetkinliklerini artırmalarını sağlayacak bir araç olması amaçlanmıştır. Dönüştürücü liderlik zihniyeti, liderlik yapılarının ötekileştirilmiş ve dışlanmış grupların haklarını ve kapsanmalarını savunan birer sosyal değişim lideri olmalarını hedeflemektedir. Eğitimin amacı, yerel topluluk odaklı kalkınma yaklaşımını benimseyen liderlik yapılarının daha eşitlikçi, kapsayıcı ve barışçıl toplulukların oluşması için harekete geçmelerini ve bu konuda savunuculuk faaliyetleri yürütmelerini sağlamaya yönelik farkındalıklarını artırma, bilgi, beceri ve bağlılıklarını geliştirmektir. Liderlik yapısının (komitenin) kadın haklarını ve ülke içinde göç etmek zorunda kalmış kişilerin, geri dönenlerin, etnik azınlıkların, engelli bireylerin ve gençlerin vb. haklarını savunma konusundaki kabiliyeti güçlendirildiğinde, topluluğun en kırılgan durumda olanları destekleme konusunda daha kapsayıcı ve daha etkili kalkınma hedefleri belirlemeye ve bu hedeflere ulaşmaya yönelik çabalara öncülük edebilir. Bu nedenle, eğitim, liderlik yapısının (komitenin) kapsayıcı liderlik hakkındaki farkındalığını ve eleştirel düşünce yapısını geliştirmeye ve ardından toplulukta içermeye ilgili var olan herhangi bir sorunu belirlemelerine ve sorunu ele almalarına yardımcı olacak gerekli temel yetkinlikleri oluşturmaya odaklanmaktadır.

Kadınların Katılımı

Bu eğitim, ötekileştirilmiş bütün grupların daha fazla kapsanmasını amaçlasa da, kılavuzun temelinde yer alan odak noktası, bütün Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projelerinin dâhil etmeyi amaçladığı ve ötekileştirilmiş en büyük grup olan kadınların dâhil edilmesidir. Ayrıca, kılavuzun herhangi bir projenin odak noktasında özel olarak yer alabilecek dışlanmış bir gruba yönelik kapsayıcılığa da vurgu yapacak şekilde uyarlanabilir olması amaçlanmıştır. Kalkınma hedeflerine ulaşmada kadınların ve kadın liderlerinin güçlendirilmesine olan ihtiyaç evrensel bir ihtiyaç olduğundan, kılavuzda kadınların katılımına vurgu yapılmaktadır.² İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Pekin Sonuç Bildirgesi, Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) gibi uluslararası anlaşmalar ile Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının hepsinde eşitliğin, sürdürülebilir kalkınmanın ve barışın sağlanmasında kadınların güçlendirilmesinin ve kadınların liderliğinin geliştirilmesinin merkezi bir konumda olduğu kabul edilmektedir.³ Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması verimliliği artırmanın yanı sıra diğer kalkınma

² Bu kılavuzun yerele uyarlanması bakımından burada ilgili ülkenin ulusal düzeydeki taahhütleri, hedefleri ve politikalarından (örneğin, toplumsal cinsiyet eşitliği yasaları, CEDAW imzacısı olma vb. politikalarından) söz edilmelidir. Proje ekipleri, bu bilgiler için ilgili ülkedeki toplumsal cinsiyet odak noktalarına danışabilir.

³ BM Kadın Birimi (UN Women) 2014. *Kalkınmada Kadınların Rolüne İlişkin Dünya Araştırması 2014 (World Survey on the Role of Women in Development 2014): Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Sürdürülebilir Kalkınma (Gender Equality and Sustainable Development)*. s.12, 16.; ve Dünya Bankası. 2011. *Dünya Kalkınma Raporu 2012 (World Development Report): Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kalkınma (Gender Equality and Development)*. s. xxiii.

sonuçlarını da iyileştirdiğinden akıllı bir ekonomi yöntemi olarak değerlendirilmektedir.⁴ Kadınları ve kız çocuklarını orantısız bir şekilde daha savunmasız hale getiren sosyal, ekonomik ve politik engellerin olmasına rağmen, kadınlar ve kız çocukları, yine de, merkezinde yer aldıkları iklim değişikliği ve doğal kaynak yönetimi, yoksulluğun azaltılması ve ekonomik büyüme, insan sermayesi gelişimi ve gıda güvensizliği, çatışma çözümü ve sosyal uyum, krize müdahale ve toparlanma gibi kritik konularla mücadelede çözümler sunan ve değişimin hayati konumdaki öznelidirler. Kadınların liderlik pozisyonlarına gelmelerinin teşvik edilmesi ve kamu görevlerinde daha fazla kadının olması, toplumların, özellikle de ailelerin, kadınların, etnik ve ırksal azınlıkların refahı üzerinde derin bir olumlu etkiye sahiptir. Aynı zamanda, vatandaşların kendilerini temsil eden kurumlara olan güvenlerini de artırır.⁵ Kadın liderlerin okuryazarlık oranlarının, statülerinin ve deneyimlerinin düşük olmasına rağmen, yerel liderin cinsiyetine bağlı olarak farklı yatırım kararlarının verilmesine kırsal köy ortamlarında bile rastlanılabilmektedir.⁶

Kadınların ve erkeklerin genelde farklı öncelikleri vardır. Hindistan'dan elde edilen kanıtlar, kadın temsilcilerin yerel yönetimde alınan politika kararları üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir:

“Bir belediye meclis koltuğunda kimin oturduğu sağlanan kamu yararını amaçlayan malların türlerini etkilemektedir. Özellikle liderler, kendi cinsiyetlerinin ihtiyaçlarıyla doğrudan ilgili olan altyapıya daha fazla yatırım yapmaktadır.”

(Chattopadhyay, Raghavendra ve Duflo, Esther. 2004. *Politika Yapıcılar Olarak Kadınlar: Hindistan'da Rastgele yapılmış Bir Politika Deneyi. (Women as Policy Makers: Evidence from a Randomized Policy Experiment in India. Econometrica 72(5): 1409–43.)*

Bu eğitim, kadın liderlerin kamu hizmetlerine ilişkin karar alma süreçlerinde *aktif* olmalarını sağlayarak nüfusun yarısını oluşturan kadınların ihtiyaçlarının dâhil edilmesini ve ele alınmasını sağlayabilir. Böylelikle, Topluluk Odaklı Kalkınma faaliyetinin yerel topluluk düzeyinde hizmetleri iyileştirme kabiliyetini güçlendirebilir.

Sürdürülebilir kalkınmanın nüfusun yarısının katılımı ve kadınların liderliği olmadan sağlanması mümkün değildir. Var olan ve derinleşen toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve dışlanma, sosyal istikrar ve dayanıklılık bakımından büyük bir tehdit oluşturmaya devam etmektedir. Dolayısıyla, engeller yüksek olsa da, eylemsizliğin maliyeti daha da yüksektir ve engelleri doğrudan hedef alan ve kadınların sahip olduğu hakları ve yeteneklerini tanıyan toplumsal cinsiyete dayalı stratejilerle kadınlara ve kadın liderlere yatırım yapmak adil ve sürdürülebilir bir dünyanın anahtarıdır.

Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımları, kadınların toplumsal kalkınmadaki gücünü ve etkinliğini artıran somut eylemler yoluyla kadınların güçlendirilmesini sağlamada ve kadın liderliğini gerçekleştirmede bir rol oynamaktadır⁷. Birçok Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projesi, köy

⁴ Dünya Bankası 2011. *Dünya Kalkınma Raporu 2012 (World Development Report): Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kalkınma (Gender Equality and Development)*. s.3

⁵ Oxfam Novib. 2011. *Değişime Öncülük Eden Kadınlar (Women Leading Change): Kadınların Güçlendirilmesini, Liderliğini ve Toplumsal Cinsiyet Adaletini Teşvik Eden Deneyimler: Beş Asya Örgütünden Örnek Vakalar (Experiences Promoting Women's Empowerment, Leadership, and Gender Justice: Case Studies of Five Asian Organizations)* s8.; ve Ulusal Demokratik Enstitüsü (National Democratic Institute). 2013. *Etkili Eğitim Programları Yoluyla Kadınların Siyasal Katılımının Artırılması (Increasing Women's Political Participation Through Effective Training Programs): En İyi Uygulamalar ve Alınan Dersler İçin Bir Kılavuz.* s55-59.

⁶ Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). *Artık Bizi Kimse Durduramaz - Politika Yapıcılar Olarak Kadınlar (Ain't No Stopping us Now – Women as Policy Makers)* . Policy Briefcase No.1. s2.

⁷ Bu kılavuzda kullanılan “kadınların güçlendirilmesi” teriminin tanımı, UNDP tarafından 2014'te tanımlanan şekliyle, “kadınların öz değer algısı; seçim yapma ve seçenekleri belirleme hakları; fırsatlara ve kaynaklara erişim hakları; ev içinde ve dışında kendi hayatlarını kontrol etme gücüne sahip olma hakları; ulusal ve uluslararası düzeyde daha adil bir sosyal ve ekonomik düzen yaratmak için toplumsal değişimin yönünü etkileme yetenekleridir. *UNDP Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Stratejisi 2014-2017* . s27.

toplantılarında belli bir yüzdede kadının bulunmasını, kadınların öncelikli ihtiyaçlarının nihai alt proje seçimine dâhil edilmesini, altyapıya ve temel hizmetlere erişimlerinin olmasını ve alt projelerin uygulanması yoluyla sunulan gelir fırsatlarından yararlanabilmelerini ve liderlik yapılarında (komitelerde) kadınlara ayrılan koltukların olmasını gerekli kılmaktadır. Yalnızca kadınlara yönelik toplantıların düzenlenmesi, toplantılara çocukların katılmasına izin verilmesi veya çocuk bakım hizmetinin sağlanması ve kadın kolaylaştırıcıların işe alınması gibi diğer önlemler, elverişli ortamı sağlamaya çalışan önlemlerdir. Her ne kadar bu stratejiler, kadınların seslerini duyurmalarına ve temsil edilmelerine olanak sağlayan bu yeni keşfedilen alanlara erişmelerini sağlamada hayati öneme sahip olsa da, tek başlarına yeterli değildir. Çabaların artık mevcut olmanın ötesine geçmesi ve kadınların katılımının anlamlı olmasını ve simgesel olmamasını sağlamak için katılımlarının kalitesine odaklanması gerekmektedir. Kadınların masaya oturması yeterli değildir, masaya başarılı olmak için oturmaları gerekmektedir. Bu nedenle, bu eğitim, toplumsal cinsiyet bakımından iki ana unsur hedeflemektedir: 1) toplumsal cinsiyet ilişkilerine ve kadınların statüsüne ilişkin normlarda ve uygulamalarda değişikliklere öncülük etmek amacıyla, liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) üyelerin, erkek üyeler de dâhil, dönüştürücü liderlik yeteneklerini geliştirmek ve 2) kadınların yerel topluluk liderliğinde başarılı olmaları için kapasitelerini geliştirmek.

Birinci hedefte, erkek liderlerin katılımının sağlanması, kadınların güçlendirilmesi ve dâhil edilmelerine yönelik elverişli ortamın teşvik edilmesi açısından oldukça önemlidir. Kadınların güçlendirilmesi, yalnızca kadınları ilgilendiren, erkeklerin herhangi bir rol veya sorumluluktan muaf olduğu ve değişimi etkileme sorumluluğunun kadınlara ait olduğu bir “kadın sorunu” değildir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığını ve eşitsizliğini sürdüren köklü sosyo-kültürel engelleri değiştirmek, erkek liderlerin bu normların zararlarını anlamakla birlikte eşitliğin topluluğun bütün olarak gelişimi üzerindeki faydalarını anlamalarını ve dolayısıyla müttefik olmanın ve kadınların güçlendirilmesinin savunucusu olmanın da önemini anlamalarını gerektirmektedir.⁸ Erkekleri dışlamanın, kadına yönelik şiddetten kalkınma programının reddedilmesine kadar zararlı bir takım tepkilerle sonuçlanması riski de vardır.

İkinci unsurda ise, kadın liderlerin liderlik yetkinliklerinin ve özgüvenlerinin oluşturulması kritik önem taşımaktadır. Kadın liderler, uzun bir ayrımcılık ve dışlanma geçmişi nedeniyle, kamusal alanda liderlik pozisyonlarını etkili bir şekilde üstlenme konusunda kendilerini erkeklerle aynı başlangıç çizgisine koymayan bir takım özel zorluklarla karşı karşıyadırlar. Bu engeller, kadınların kendi kültürlerinde ve topluluklarında kendilerine atanan geleneksel roller ve normların ötesinde konuşmaları veya davranmaları halinde eleştirilme ve şiddete maruz kalmak korkusunun kendinden şüphe duyma ve aşağılık kompleksi ile birleşmesi, kadınların daha düşük okuryazarlık ve eğitim düzeylerine sahip olmalarına yol açmıştır.⁹ Bu nedenle, erkeklerle paylaşılan kamusal ve resmi kurumsal alanlarda, özellikle de görevlerini yerine getirmek ve bu tür görevlerde anlamlı bir şekilde çalışmak için gereken bilgi, beceri, güven ve kaynaklara sahip olmadıklarında, kendilerini bunalmış, donanımsız ve sinmiş hissedebilirler. Kendilerine verilen ev içi işler ve bakım görevleri, ağır iş yükleri ve üreme sorumluluklarından kaynaklanan zaman yoksulluğu, sosyal ağların eksikliği ve hareketlilik kısıtlamaları nedeniyle aile içi şiddet ve tecrit deneyimleri yaşamaları, kadınların liderlik yapılarında (komitelerde) genelde ikincil rollerde kalmalarına yol açmakta ve erkeklerle

⁸ Garba, P. Kassey. 1999. *İçsel Bir Güçlendirme Stratejisi: Nijeryalı Kadınlara İlişkin Bir Vaka Çalışması (An Endogenous Empowerment Strategy: A Case Study of Nigerian Women)*. Uygulamada Kalkınma (Development in Practice), 9:1-2, s139.

⁹ Di Meco, Lucina. *Kadınların Siyasi Ağları: Liderliği Tanımlamak, Engelleri Kırma ve Değişimi Teşvik Etmek (Women's Political Networks: Defining Leadership, Breaking Barriers, and Fostering Change)*. Wilson Center. s14.; ve Kenway, Jessica; Lokot, Michelle; Bradley, Chris. 2014. *Kadın Liderliği: Kanıt İncelemesi (Women's Leadership: Evidence Review)* Kalkınmanın Etkinliği Ofisi, Dış İlişkiler ve Ticaret Bakanlığı, Avustralya Hükümeti. s12-13.

eşit şartlarda katılamama durumlarını daha da artırmaktadır.¹⁰ Çoğu zaman ötekileştirilmeyi ve çevrelerindeki yaygın sosyo-kültürel ve yapısal eşitsizliği içselleştirmiş olduklarından, kendi kendilerini baltalayan önyargılara sahip olabilmekte ve kendilerini orada tutan rol dağılımı modellerini pekiştirebilmektedirler.¹¹

Kadın liderlere kendilerini keşfetmeleri ve kapasitelerini geliştirmeleri için yapılandırılmış fırsatların ve araçların sunulduğu ve yalnızca kadınlara özel olan alanların sağlanması, kadınların rollerini zihinlerinde yeniden canlandırmalarına, tereddütlerinin üstesinden gelmelerine ve liderlik rollerini aktif bir şekilde üstlenme fırsatlarını benimsemelerine yardımcı olabilir.¹² Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programlarında sağlanan eğitim ve kapasite geliştirmenin, kadınların toplum yaşamında daha büyük roller üstlenmelerine yönelik becerilerini geliştirdiği ve güvenlerini artırdığı, kadın gruplarını önceliklerini dile getirme, bu öncelikleri savunma ve lobi yapma konusunda desteklediği hâlihazırda kanıtlanmıştır.¹³ Ayrıca, kadınların bilgi, deneyim ve strateji paylaşımında bulunmaları ve birbirleriyle düzenli temas halinde kalmaları amacıyla akran destek ağlarına katılmaları, mentorlük faaliyetlerine ve çalışma ziyaretlerine katılma fırsatlarının sunulması kadınların öz güvenini ve toplu güveni daha da geliştirir, fikir, motivasyon ve dayanışma oluşmasını sağlar.¹⁴ Öte yandan, liderlik seviyesinde bulunan kadınlar güçlü bir model örneği sunarak kızları ve diğer kadınları kendileri için daha büyük hedefler koymaya teşvik eder.¹⁵

Kesişimselliğin kadınların güçlendirilmesinde taşıdığı önemi ırk, sınıf, etnik köken, yaş ve din gibi farklı sosyal kategorilerden oluşan heterojen bir grup kadınla birlikte göz önünde bulundurmak önemlidir. Bazı kadın grupları için önemli olan bir husus, söz konusu sosyal kategorilerin taşıdığı öneme bağlı olarak diğer kadın grupları için yıkıcı bir husus olabilir. Bu nedenle, kadın liderlerin otomatik olarak diğer kadınların veya ötekileştirilmiş grupların çıkarları doğrultusunda hareket edecekleri varsayılmamalıdır. Bunun sebepleri arasında erkekler tarafından kabul edilmek istemeleri veya muhafazakâr inanç taşımaları veya seçkin olmaları ve diğer gruplara karşı önyargılı görüşlere sahip olmaları veya farklı sebepler olabilir.¹⁶

¹⁰ Hoare, Joanna; Gell, Fiona. 2009. *Kadınların Liderliği ve Katılımı: Eylem İçin Öğrenme Üzerine Vaka Çalışmaları (Women's Leadership and Participation: Case Studies on Learning for Action)*. Oxfam GB. s6.

¹¹ Oxfam Novib. 2011. *Değişime Öncülük Eden Kadınlar: Kadınların Güçlendirilmesini, Liderliğini ve Toplumsal Cinsiyet Adaletini Teşvik Eden Deneyimler: Beş Asya Örgütünden Örnek Vakalar (Women Leading Change: Experiences Promoting Women's Empowerment, Leadership, and Gender Justice: Case Studies of Five Asian Organizations)* s11.; Di Meco, Lucina. *Kadınların Siyasi Ağları: Liderliği Tanımlamak, Engelleri Kırma ve Değişimi Teşvik Etmek (Women's Political Networks: Defining Leadership, Breaking Barriers, and Fostering Change)*. Wilson Center. s16.; Fonchingong, Charles C. 2006. *Ufukları Genişletmek: Kamerun Otlaklarında Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programlarında Kadınların Sesi (Expanding Horizons: Women's Voices in Community-Driven Development in the Cameroon Grasslands)* GeoJournal 65: 137-139. s146.; ve Garba, P. Kassey. 1999. *İçsel Bir Güçlendirme Stratejisi: Nijeryalı Kadınlara İlişkin Bir Vaka Çalışması (An Endogenous Empowerment Strategy: A Case Study of Nigerian Women)*. Uygulamada Kalkınma (Development in Practice), 9:1-2, 130-141. s139.

¹² Di Meco, Lucina. *Kadınların Siyasi Ağları: Liderliği Tanımlamak, Engelleri Kırma ve Değişimi Teşvik Etmek (Women's Political Networks: Defining Leadership, Breaking Barriers, and Fostering Change)*. Wilson Center. s9; Oxfam Novib. 2011. *Değişime Öncülük Eden Kadınlar: Kadınların Güçlendirilmesini, Liderliğini ve Toplumsal Cinsiyet Adaletini Teşvik Eden Deneyimler: Beş Asya Örgütünden Örnek Vakalar (Women Leading Change: Experiences Promoting Women's Empowerment, Leadership, and Gender Justice: Case Studies of Five Asian Organizations)* s11. Garba, P. Kassey. 1999. *İçsel Bir Güçlendirme Stratejisi: Nijeryalı Kadınlara İlişkin Bir Vaka Çalışması (An Endogenous Empowerment Strategy: A Case Study of Nigerian Women)*. Uygulamada Kalkınma (Development in Practice), 9:1-2, 130-141. s138.

¹³ Bağımsız Değerlendirme Grubu. *Yerel Topluluk Odaklı Kırsal Kalkınma Projelerinde Kadınların Güçlendirilmesi (Women's Empowerment in Rural Community-Driven Development Projects)* Dünya Bankası Grubu.

¹⁴ Di Meco, Lucina. *Kadınların Siyasi Ağları: Liderliği Tanımlamak, Engelleri Kırma ve Değişimi Teşvik Etmek (Women's Political Networks: Defining Leadership, Breaking Barriers, and Fostering Change)*. Wilson Center. s14.

¹⁵ Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). 2012 *Policy Briefcase, Kadın Liderler Yetiştirmek*. Cambridge, MA: JPAL. s4.

¹⁶ Kenway, Jessica; Lokot, Michelle; Bradley, Chris. 2014. *Kadın Liderliği: Kanıt İncelemesi (Women's Leadership: Evidence Review)* Kalkınmanın Etkinliği Ofisi, Dış İlişkiler ve Ticaret Bakanlığı, Avustralya Hükümeti. s20.

Bu nedenle, bu eğitim, kadınların güçlendirilmesini ve kadın liderliğini daha geniş bir içerme ve insan hakları çerçevesinde ele almakta ve hem kadın hem erkek, bütün liderlerin, toplumdaki herkesin, özellikle de en fazla ötekileştirilmiş olanların gelişimine fayda sağlayan olumlu bir sosyal gündemi ileri taşıma kapasitesini artırmaktadır.

EĞİTİM PROGRAMI VE BU KILAVUZ

Giriş

Dünya genelinde Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projelerinin uygulanmasından elde edilen onlarca yıllık deneyim, tabanda yer alan kurumların kapsayıcılığı ve eşitliği daha fazla teşvik etme potansiyeli taşıdıklarını ortaya koymuştur. Söz konusu deneyimlerin ardından yerel kurumların ve kadın liderlerin liderlik kapasitelerini artırma ihtiyacı belirmiştir. Bununla birlikte, yapılan kapsamlı bir araştırma, katılımcı yerel kalkınma, liderlik ve kadın liderliği, çatışma çözümü ve arabuluculuk, insan hakları ve yaşam becerileri gibi konularda eğitim materyalleri olsa da, liderliğin bütün bu yönlerini içeren ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projeleri kapsamında topluluk düzeyindeki yerel yapıları hedefleyen kapsamlı bir sosyal beceri geliştirme kılavuzu olmadığını ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, mevcut kaynaklarda eksik olduğu açık bir şekilde görülen bu alanı ele alacak bir kılavuzun hazırlanması gerekti.

Bu nedenle, bu eğitim, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Yaklaşımlarına yönelik Küresel Çözümler Geliştirme Grubu ile Dünya Bankası Sosyal Sürdürülebilirlik ve Kapsayıcılık Küresel Uygulaması tarafından, birlikte çalışılan hükümetlere yerel topluluklardaki yapıların ve kadın liderlerin liderlik kapasitelerini ve sosyal becerilerini geliştirmede temel kaynak olarak kullanabilecekleri bir araç sunarak destek olmak amacıyla hazırlanmıştır. Liderlik kapasitesi geliştirme ve yerel topluluk düzeyinde kadınların güçlendirilmesi konularında yapılan masa başı araştırması, psikolojik yönler ve normlarla mücadeleye odaklanan sosyal beceriler eğitimine olan ihtiyacı ortaya koymuş ve bunların etkililiğine dair umut verici kanıtlar sunmuştur. Erkek liderlerin katılımını sağlamanın, örgün eğitim yoluyla kadın liderleri desteklemenin, öğrenilen bilgi ve becerileri uygulama fırsatları sunmanın, değişim ve ağ oluşturma konularına eğilimin etkili yaklaşımlar olduğu kabul edilmektedir. Bu eğitim programı, çıkarılan bu dersler ve tavsiyeler göz önünde bulundurularak geliştirilmiştir. Bu kılavuz, hem Dünya Bankası destekli projelerin eğitim kılavuzlarından hem de dünya çapında farklı proje ve kuruluşlardan kamuya açık olan materyallerden ilham alarak hazırlanmıştır. Başvurulan araştırmalar, çalışmalar ve eğitim kılavuzlarının listesi Ek 5'te verilmiştir.

Amaç ve Hedefler

Bu eğitim programının amacı, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projeleri uygulayan topluluklara kapsayıcılık ve kadınların güçlendirilmesi konularında ilerleme sağlamak amacıyla yereldeki liderlik yapılarının dönüştürücü liderlik kapasitelerini geliştirmektir. Eğitim programının hedefleri şunlardır:

- Yerel seviyedeki yapıların farkındalıklarını, bilgi seviyelerini, becerilerini ve bağlılıklarını geliştirerek, bu yapıların eşit, kapsayıcı ve barışçıl toplulukların dönüştürücü liderleri ve savunucuları haline gelmelerini sağlamak.
- Liderlik yapılarının (komitelerin), yerel topluluğun kalkınma hedeflerini belirleme ve bu hedeflere ulaşma çabalarında kadınların ve en fazla ötekileştirilenlerin (ülke içinde göç etmek zorunda kalmış kişilerin/geri dönenlerin, etnik azınlıkların, engelli bireylerin vb.) haklarını savunan bir yerel topluluk yapısı olarak güçlendirilmesi.
- Liderlik yapılarında (komitelerde) yer alan kadın üyelerin kendilerine güvenen, etkili ve dirençli toplum liderleri olarak başarıya ulaşmalarını sağlayacak bilgi, beceri ve deneyimlerle güçlendirilmesi.

Katılımcılar

Bu eğitim, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projelerinde kalkınma çabalarına liderlik etmek için seçilmiş gelen liderlik yapılarını (komitelerdeki hem kadın hem erkek üyeleri) hedeflemektedir. Bu üyelerin yanı sıra, bağlama bağlı olarak, geleneksel yapıda yer alan liderler ve dini liderler de eğitime davet edilebilir. Liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) sadece kadın üyeleri hedefleyen bir dizi eğitim oturumu bulunmaktadır. Bu oturumlar, kadın liderlerin karşılaştığı özel zorlukları ele almayı amaçlamaktadır. Hem genel eğitim oturumları hem de yalnızca kadınlara yönelik oturumlar, kendi kendine yardım grupları, yerli gruplar, gençlik grupları vb. gibi topluluk bünyesindeki diğer grupları hedefleyen Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projelerindeki uygulamalar için faydalı olabilir. Eğitim, bir grup kapasitesi oluşturmaya odaklanmaktadır. Bireysel becerilere yalnızca grubun kapasitesiyle ilgili olduklarında değinilmektedir. Katılımcıların okuryazar olma şartı yoktur.

Yaklaşım

Bu eğitim, hak temelli ve değer temelli bir yaklaşım kullanmakta, içermeye ve insan hakları kavramlarını tanıtmaktadır. Kültürel bağlamdan çok kopuk olan ve derinlere kök salmış güç ilişkilerini çok açık bir şekilde istikrarsızlaştırmaya çalışan girişimler başarısızlıkla sonuçlanma ve reddedilme riski taşıyabileceğinden, bu yaklaşım kültürel açıdan duyarlı bir yaklaşımdır.¹⁷ Liderlik, haklar ve dışlanma gibi kavramlar farklı kültür ve toplumlarda aynı anlama gelmediğinden, eğitim, kuralcı olmayan ve dayatmada bulunmayan bir yaklaşım kullanarak katılımcıları içinde bulundukları ortamda fikir geliştirmeye ve çözüm üretmeye teşvik etmektedir. Eğitimde öncelikle amaçlanan katılımcıların kendi fikirlerini, içinde bulundukları bağlamı ve kendileri için yeni olabilecek fikirler üzerinde düşünerek kendi görüşlerini keşfetmelerine, eleştirel analiz yürütmelerine, görüşlerini anlamalarına ve fikir oluşturmalarına yönelik bir alan yaratmak ve bir kavramsal çerçeve sunmaktır. Bunun ardından, eğitim, liderlik yapılarına (komitelere) hedef belirleme ve eylem planlama süreci boyunca rehberlik eder. Bu süreç, liderlik yapılarının (komitelerin) bilgi ve becerilerini sosyal değişime aktarabilecekleri bir süreçtir. Bu örgün eğitim oturumlarının ardından 1) topluluk kolaylaştırıcıları yaparak öğrenme çalışmasında katılımcılara koçluk desteği sağlar ve 2) eylem planlarında kaydedilen ilerlemeyi gözden geçirmek için bilgi tazeleme eğitimleri gerçekleştirilir.

Kadınlara özel eğitim bileşeni de aynı şekilde üç bölümden oluşur:

- 1) **Örgün Eğitim** - Yalnızca kadınlara sunulan ve yalnızca kadınlardan oluşan bir ortamda kadın liderlere ek destek sağlamayı amaçlayan, erkeklerin yakın gözetimi altında olmadan kendilerini özgürce ifade edebilecekleri bir ortamda güven artırmaya ve dayanıklılığa odaklanan örgün eğitim oturumları.
- 2) **Uygulama Fırsatları** - Kadın liderlerin liderlik kabiliyetlerini kullanmalarına ve bu kabiliyetleri toplumdaki diğer kadınları harekete geçirmek ve güçlendirmek amacıyla kullanmalarına yönelik bir faaliyet veya proje. Faaliyet veya projeye kaynak olarak tahsis edilmiş fonlar olmalı ve faaliyet kadınlar tarafından, sahip oldukları öncelikler, karşılaştıkları kısıtlamalar ve içinde bulundukları bağlam temelinde belirlenmelidir. Faaliyetlere örnek olarak, sağlık ve hijyen konusunda eğitim ve

¹⁷ Milazzo, Annamaria; Goldstein, Markus. 2017. *Yönetişim ve Kadınların Ekonomik ve Siyasal Katılımı: Güç Eşitsizlikleri, Biçimsel Kısıtlamalar ve Normlar (Governance and Women's Economic and Political Participation: Power Inequalities, Formal Constraints and Norms)*. Dünya Kalkınma Raporu 2017 Arka Plan Belgesi, Yönetişim ve Hukuk. s30. (World Development Report 2017 Background Paper, Governance and the Law)

ortak eylemde bulunma, kendi kendine yardım ve tasarruf grupları oluşturma ve yönetme,¹⁸ mesleki beceri ve işletme becerileri eğitimi, kadınlara girişimcilik desteği, matematik becerileri ve okuryazarlık eğitimi gibi yaygın eğitimler verilebilir.¹⁹

- 3) Destek Platformları - Kadın liderlerin liderlik yolculuklarında birlikte düşünmek amacıyla birbirleriyle düzenli temas kurabilecekleri ağ oluşturma fırsatları ve kadın liderleri kamusal yaşamdan rol modelleri gösterecek mentorluk fırsatları. Bu ağlar büyüyerek sivil toplum veya ilgili devlet daireleri tarafından desteklenen daha büyük kurumsal ağlara veya kadın derneklerine dahi dönüşebilir. Bu eğitim, birkaç farklı komiteden kadınların bir araya gelmesiyle komşu köyler için ortaklaşa da verilebileceğinden akran ağının başlamasını kolaylaştırabilir.

Örgün sınıf eğitiminin tek başına uygulanması öğrenme hedeflerine bütünüyle ulaşılması ve sürdürülmesi bakımından yeterli değildir. Bu nedenle, eğitim programı tekil bir faaliyet değildir. Proje boyunca uygulanan, düzenli girdileri olan, eylemleri ve izleme faaliyetleri bulunan tutarlı bir programdır. Eğitim programı, süreci canlı ve alakalı tutan daha büyük bir güçlendirme döngüsünü besler. Bu da, tutum ve davranışlarda kademeli değişimlerin gerçekleşmesine olanak sağlar ve sürdürülebilir dönüştürücü liderlik modellerinin ortaya çıkması için en büyük fırsatı sunar.

Metodoloji

Eğitimde katılımcı yetişkin öğrenme metodolojisi kullanılmaktadır. Hem içeriğin hem de öğrenme sürecinin katılımcılar açısından güçlendirici olması amaçlanmaktadır. Eğitimci, öğretmenden ziyade kolaylaştırıcı konumundadırlar ve bilgiyi tek yönlü bir şekilde sunmak yerine katılımcıların temel kavramları keşfetmelerine ve anlamalarına yardımcı olacak katalitik sürece rehberlik etme sorumluluğu taşırlar. Katılımcılar, dersleri pasif bir şekilde dinlemek yerine, konuları ve eğitim oturumlarını gerçek hayata taşımada önemli ve aktif bir rol oynarlar. Etkileşimli bir tartışma ortamında birlikte tartışarak öğrenir, konuları tartışır ve analiz eder, becerileri uygular, sorunları belirlemeye ve çözümlerini bulmaya yönelik fikirleri geliştirirler. Katılımcı eğitim, yetişkin öğrencilerin bilgi, deneyim ve birikimlerine saygı duyar, değer verir ve bunlardan yararlanır. Katılımcıları, hâlihazırda sahip olduklarını düşünmeye ve bunların üzerine yeni şeyler inşa etmeye teşvik eder, eğitimci üzerinden bir değişim dayatmak yerine, katılımcıları kolektif öğrenme deneyimlerinde sorumluluk almaya ve kendi kendilerini yönlendirmelerine teşvik eder. Bu eğitim tartışmalı konuları ele alan bir eğitim olduğundan, eğitim metodolojisi, katılımcıları açık fikirli olmaya ve birbirleriyle saygılı bir şekilde işbirliği yaparken farklı görüşlerini ifade etmeye teşvik eden elverişli bir güven ortamı sağlamayı amaçlamaktadır. Eğitim, ayrıca, topluluğun kalkınma hedeflerini gerçekleştirmek için birlikte çalışması gereken liderlik yapıları (komiteler) içinde bir birlik duygusunu ve ekip çalışmasını teşvik etmeyi de amaçlamaktadır.

Eğitimde kullanılan teknikler şunlardır:

- Tartışma soruları – konuları tanıtmak, düşünmeyi ve tartışmayı teşvik etmek için tasarlanmış kısa ve doğrudan açık uçlu sorular; Birbirini izleyen sorular genellikle analiz ve tartışmayı ilerletmek amacıyla birbirinin üzerine kurulur; Eğitimci materyalle çalışma konusunda deneyim kazandıkça

¹⁸ Kadınları güçlendirme kolektifleri (WEC'ler) hakkında faydalı bilgiler için lütfen bakınız Bill & Melinda Gates Foundation <https://www.gatesfoundation.org/equal-is-greer/accelerators/>

¹⁹ Bu kılavuzda spesifik bir faaliyet önerilmemektedir. Ancak, bu faaliyetler yalnızca potansiyel uygulama fırsatlarına birer örnek olarak sunulmaktadır. Her proje, uygunluk, kapsam ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projesinde mevcut olan kaynaklar açısından hangi faaliyetlerin uygun ve uygulanabilir olabileceğini değerlendirmelidir.

ve farklı gruplarla çalıştıkça, neyin en iyi sonuç verdiğine ilişkin kendi deneyimleri temelinde yeni sorular eklemeye veya soruları farklı şekilde sormaya karar verebilir.

- Beyin fırtınası – belirli bir konu hakkında veya sorular üzerinden katılımcılardan olabildiğince fazla sayıda fikir toplamak; her bir katkı sansür edilmeden, herhangi bir düzenleme veya toparlama yapılmadan paylaşıldığı şekilde kaydedilmelidir. Yeni bir konuyu açmanın veya bir faaliyete başlamanın iyi bir yoludur.
- Vızıltı (buzz) grupları ve küçük grup tartışmaları – hızlı bir şekilde küçük gruplar oluşturarak bir konunun tartışılması ve katılımcılar arasında fikir alışverişinin sağlanması. Küçük gruplar daha az tehditkârdır; bu nedenle, insanlar görüşlerini veya deneyimlerini daha kolay bir şekilde paylaşabilirler. Kendine daha az güvenen insanların daha fazla katılmasını ve daha büyük bir grupta konuşma konusunda özgüvenlerini geliştirmelerini sağlar.
- Açıklamalar – tartışma ve etkileşim açısından önemli noktaları veren kısa sunumlar.
- Grup faaliyetleri - öğrenmeyi katılımcı ve eğlenceli kılan ve katılımcıların iletişim, dinleme, ekip çalışması vb. gibi eğitimde tartışılan becerileri uygulamalarına yardımcı olan etkileşimli etkinlikler (rol canlandırma, galeri yürüyüşü tekniği, spektrumlar vb.).
- Grup çalışması – Bir konuyu birlikte tartışmak veya bir konu üzerinde birlikte çalışmak için küçük grupların oluşturulması; etkinliğin amacına bağlı olarak, ekip ruhu oluşturmak amacıyla liderlik yapıları (komiteler) bünyesinde gruplar oluşturulabilir veya rastgele karma gruplar da oluşturulabilir. Böylece, katılımcılar kendi toplulukları dışındaki diğer kişilerle çalışabilir ve fikir alışverişinde bulunabilir. Grup çalışması düzenlerken toplumsal cinsiyet konuları her zaman dikkate alınmalıdır.
- İkili çalışma – iki kişilik grupların oluşturulması; bazı katılımcılar daha büyük gruplardayken kendilerini utangaç veya baskın konumda hissedebileceğinden, iki kişilik gruplar her katılımcının görüşlerini dile getirmesi için daha fazla alan sağlar. İki kişilik bir grupta sessiz kalmak zordur!
- Geri bildirimler – farklı gruplardan veya ikili çalışmalardan gelen tüm fikirlerin bir araya getirilmesi; her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimlerin alınması. Tüm fikirler ifade edilene kadar rotasyon tekrar edilir. Bu şekilde, bütün grupların eşit katkıda bulunabilmesi sağlanır ve tekrarlar önlenmiş olur.
- Enerji Vericiler – etkinlikler arasında katılımcıları canlandıran veya bir öğrenme etkinliğine enerji getiren oyunlar; monotonluğu kırmada faydalıdır; insanları ayağa kaldırarak ve hareket ettirerek enerji seviyelerini yükseltir; eğlence için iyidir. Katılımcılardan ayakta durmaları veya oda içinde hareket etmelerinin istendiği enerji veren faaliyetler öğrenme faaliyetlerinin bir parçası haline getirilebilir. Katılımcıların fiziksel temasın olduğu faaliyetlere katılmama seçeneğine sahip olduklarını unutmayınız (bu kılavuzda fiziksel temas içeren egzersizlerden kaçınılmıştır).
- Özetler – Bir faaliyetin veya oturumun sonunda kısa özetlerin yapılması ana noktaları ve önemli çıkarımları derlemeye yardımcı olur.

Yapı

Bu kılavuz 13 eğitim oturumundan oluşmaktadır. 1-10. oturumlara kadın ve erkekler birlikte katılırken, 11-13. oturumlar yalnızca kadınlar içindir. Eğitim oturumları sıralıdır ve içerikleri birbirinin üzerine kuruludur, ancak aynı zamanda kendi başlarına da bağımsız birer eğitim oturumlarıdır. Bu nedenle, bir projenin bağlamı ve ihtiyaçları bakımından uygun olan bir oturum çıkarılabilir ve uyarlanarak farklı programlarda tek başına kullanılabilir, teknik yetkinliklere odaklanan eğitimlerde tamamlayıcı olarak mevcut eğitim programlarıyla entegre edilebilir. Örgün eğitim oturumları tek bir seferde, 4 gün içinde (kadın ve erkeklere yönelik 3 ortak oturum ve kadınlara özel 1 oturum şeklinde) verilebilir. Böylesi bir

eğitimin taslak gündemi 21. sayfada verilmiştir. Ancak, katılımcıların bu kadar uzun bir zaman ayırmasının zor olduğu durumlarda, eğitim daha uzun bir süre zarfında verilebilir ve eğitmenler, belirtilen oturum sürelerini kendi bağlamlarına uygun bir gündem oluşturacak şekilde kullanabilir.

Her oturum planında, eğitimin kolaylaştırıcılığına yönelik ayrıntılı, adım adım sunulan bir rehberlik sağlanır. Her oturum planı aşağıda belirtilen temel yapıyı taşır:

- **Öğrenme hedefleri:** Oturum sonunda katılımcıların bilmesi veya yapması gerekenler.
- **Özet tablolar:** Eğitim oturum çerçevesinin kısa bir özeti. Bu özette, her adımın süresi (bu süre katılımcıların ihtiyaçlarına göre ayarlanabilir), her adımda kullanılan yöntemler ve bu yöntemleri uygulamak için gereken materyaller de yer alır.
- **Adımlar:** İçerik ve faaliyet akışı. Bu akışta, kullanılan yöntemler, sorulacak sorular, örnek açıklamalar, özetler ve kolaylaştırıcının ne beklemesi gerektiğini anlamasına ve tartışmanın hangi yöne doğru gitmesine rehberlik etmesi gerektiğini anlamasına yardımcı olacak örnek cevaplar da yer alır.

Kılavuz boyunca, *İtalik* ile belirtilen sözcükler, kolaylaştırıcıların kullanabilecekleri örnek ifadelerdir.

İçerik

Eğitim içeriği, yalnızca keşif amaçlı bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır. Fikirlerin çoğu tartışmalarla ve etkileşimli faaliyetlerle katılımcılardan gelmelidir. Eğitim oturumları, kapsayıcı liderlik hakkındaki farkındalık seviyesini ve eleştirel düşünce yapısını geliştirmeye odaklanmaktadır. Sonrasında ise, liderlerin topluluklarında içermeye ilgili var olan sorunları belirlemeleri ve bu sorunları ele almaları için gereken temel yetkinlikler ve beceriler konusundaki kapasitelerini artırmaya odaklanacaktır. Eğitim oturumlarının içerik özeti aşağıdaki şekildedir:

#	Oturum	Hedefler (Katılımcıların oturum sonunda yapabilmesi gerekenler)
1	Açılış Faaliyetleri	• Eğitimin amaçlarının anlaşılması, • Eğitim konularının ve gündemin açıklanması • Katılımcıların kendilerini birbirleriyle ve kolaylaştırıcıyla rahat hissetmesi • Temel kuralların anlaşılması
Dönüştürücü Liderlik Zihniyeti		
2	Liderliğin anlaşılması	• Liderlik tanımının açıklanması • Farklı liderlik tarzlarının ve liderlik özelliklerinin ayırt edilmesi • İyi bir lider yapan özelliklerin neler olduğunu ve iyi bir lider olmak için hangi becerilerin gerektiğinin anlaşılması
3	Liderlik ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programları	• Yerel topluluğu odağına yerleştiren kalkınma yaklaşımlarının değer ve ilkelerinin açıklanması ve bunların yerel topluluk liderliğinde nasıl uygulanacağını açıklanması • Hesap verebilirlik kavramının ve bu kavramın uygulanmasının anlaşılması

		- İnsan hakları anlayışının aktarılması ve insan hakları ile yerel topluluk liderliği arasındaki bağlantının gösterilmesi - İnsan hakları ilkelerini çalışmalarında uygulamaya başlamaları
4	Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin anlaşılması	- Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik kavramlarının açıklanması - Topluluklarında ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik konularındaki durumun belirlenmesi ve bunların temel nedenlerinin analiz edilmesi - Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki farkın açıklanması - Toplumsal cinsiyet normlarının ve bu normların toplum üzerindeki etkilerinin anlaşılması - Eşitsizliği teşvik eden ve toplumun gelişimine zarar veren sosyal normlar üzerine eleştirel düşünme
5	Liderlik ve Sosyal Değişim	- Sosyal değişimin liderleri olarak üstlendikleri rollerin ve taşıdıkları sorumlulukların anlaşılması - Sosyal değişime yönelik yerel topluluk vizyonunun ve hedeflerinin aktarılması - Sosyal değişim girişimlerini planlamada paydaş ve SWOC (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve zorluklar) analiz araçlarının kullanılması - Sosyal değişim eylem planlarını uygulamak için gereken liderlik becerilerinin değerlendirilmesi
Dönüştürücü Liderlik Becerileri		
6	İletişim Becerileri	- Etkili liderlik için iyi iletişimin öneminin anlaşılması - Farklı iletişim kanallarının ve bileşenlerinin açıklanması - Aktif dinleme, topluluk önünde konuşma ve sunum yapma gibi iletişim becerilerinin uygulanması - Katılımcıların etkili iletişim kapasitelerinin geliştirilmesi - Geri bildirim döngüsünü ve bu döngüdeki rollerin anlaşılması
7	Savunuculuk Becerileri	- Savunuculuk kavramının ve sosyal değişim için nasıl kullanılabileceğinin anlaşılması - Bir savunuculuk stratejisinin geliştirilmesi ve uygulanması
8	Çatışma Çözümü ve Problem Çözme Becerileri	- Çatışmanın temel kavramlarının anlaşılması - Yerel topluluk liderlerinin çatışma çözümündeki rollerinin anlaşılması - Diyalog sürecinin kolaylaştırılması - Uyuşmazlıkları veya sorunları arabuluculuk yoluyla çözmek için adım adım bir sürecin uygulanması
9	İşbirliği Becerileri	- Etkili bir liderlik yapısının (komitenin) oluşmasında güven ve ekip çalışmasının taşıdığı önemin anlaşılması - Liderlik yapısındaki (komitedeki) diğer üyelerle güven artırma ve ekip çalışması kapasiteleri oluşturmaya devam edilmesi
10	Etkili Liderlik Planlamasının ve	Katılımcıların liderlik fikirlerinin ve eylem planlarının gözden geçirilmesi

	Değerlendirmesinin yapılması	Katılımcıların kendi liderlik kapasitelerini değerlendirmeleri
Kadın Liderliği (Sadece Kadınlar)		
11	Özgüven	- Liderlik potansiyeli için öz saygının taşıdığı önemi ve bunun nasıl geliştirileceğinin anlaşılması - Kadın lider örneklerinden ilham alınması - Kadın hakları konusunda farkındalık seviyesinin yüksek olması - Güçlü ve zayıf yönlerinin neler olduğunu ve bunları nasıl ele alacaklarını belirlemeleri - Katılımcıların kendileri hakkında daha olumlu düşünceleri
12	Dayanıklılık	- Dayanıklılığın öneminin ve dayanıklılık stratejilerinin nasıl geliştirileceğinin anlaşılması - Ağ oluşturma ve destek almak amacıyla nasıl ağ oluşturulacağının anlaşılması - Zorlukların üstesinden gelme ve öz bakım
13	İhtiyaçın Belirlenmesi ve Planlama²⁰	- Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarının belirlenmesi - Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet biçimlerinin ve vakaların nasıl sevk edileceğinin anlaşılması - Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarını ele almaya yönelik potansiyel projelerin veya faaliyetlerin belirlenmesi
	Kadın Projesi (Eğitim Sonrası Faaliyet)	- Liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) kadın liderler, kadınların ekonomik olarak güçlendirilmesine veya sosyal refahına odaklanan bir faaliyet veya proje uygular (faaliyet veya proje, liderlik eğitimi sırasında ve yerel topluluktaki kadınlarla istişare ederek belirlenmiş olmalıdır) - Faaliyet veya proje ile ilgili teknik alanlarda kadınların kapasitesinin geliştirilmesi
	Destek Platformları (Eğitim Sonrası Faaliyet)	- Kadın liderlerin resmi veya gayri resmi olarak deneyimlerini paylaşabilecekleri, kendi toplulukları içinde ve ötesinde diğer kadın liderlerle dayanışma kurabilecekleri akran destek ağlarının kurulması - Kadın liderlere kendi toplulukları içinde ve ötesinde daha deneyimli ve kabul görmüş kadın liderlerle deneyim paylaşımında bulunma

²⁰ Bu oturumda, kadın liderleri, kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddet ve/veya dikkatlerine sunulabilecek toplumsal cinsiyete dayalı diğer şiddet vakalarını nasıl ele alacakları konusunda bilgilendiren bir bölüm bulunmaktadır. Yatırım Projeleri Finansman (IPF) faaliyetlerinde cinsel sömürü, cinsel istismar ve cinsel tacizin ele alınmasına ilişkin Çevresel ve Sosyal Yönetim Çerçevesi (ESF) İyi Uygulamalar Belgesi uyarınca, tüm projelerin toplumsal cinsiyete dayalı şiddet konusunda hizmet sunan kalifiye kurumları, ilgili STÖ'leri, toplum temelli kuruluşları veya bu alanda hizmet vermeye yönelik uluslararası standartları karşılayan hizmet sağlayıcılarını belirlemeleri önerilmektedir. Bu nedenle, proje ekibi, toplumsal cinsiyete dayalı şiddet vakalarına yönelik mevcut sevk protokolleri ve sevk yolları da dahil olmak üzere, projenin bu alandaki uzmanlarının ya da odak noktalarının kimler olduğunu haritalandıran çalışmayı kadın liderlerle paylaşmak üzere hazırlamalıdır. Bu, eğitmenlere eğitimlerde katılımcılarla paylaşacakları bilgileri sağlamak için gereklidir.

		fırsatı sunan resmi veya gayri resmi mentorluk platformlarının oluşturulması
Takip Oturumları		
	Bilgi Tazeleme Eğitimi	• Liderlik eğitimi katılımcılarının (hem erkek hem kadın), ilk eğitimde öğrendikleri kavram ve becerileri uygulayarak ve yaparak öğrendikten sonra bilgilerinin tazelenmesi • Sosyal değişim eylem planlarının tekrar gözden geçirilmesi, kaydedilen ilerlemenin ve ileriye dönük olanakların değerlendirilmesi • Kapasite değerlendirme aracını kullanarak katılımcıların kapasitelerinin yeniden değerlendirilmesi

Tematik olarak içerme konusunda toplumsal cinsiyet ve kadınlara odaklanan oturumlar, projenin odağına ve bağlamda nelerin gerekli olduğuna bağlı olarak farklı sosyal boyutlara veya gruplara odaklanacak şekilde uyarlanabilir.

Çıktılar

Örgün eğitim oturumlarının çıktıları şunları içermelidir:

- 1) Toplumsal Sosyal Değişim Eylem Planı
- 2) Kadınların güçlendirilmesine yönelik önerilen faaliyetlerin ve bunlara eşlik eden eylem planlarının listesi

Bağlama göre Uyarlama

Bu eğitim oturumlarının temel bir kaynak materyal paketi olması düşünülmüştür. Eğitim içeriğinin ve yöntemlerinin her projenin özel bağlamına göre uyarlanması ve hatta genişletilmesi gerekmektedir. Geniş ölçekte uygulanmadan önce az sayıda liderlik yapısından (komiteden) oluşan bir örneklemde sahada test edilmelidir. Daha sonra, sahada elde edilen sonuçlar temelinde yerel eğitimcilerin ve uzmanların görüşleri doğrultusunda revize edilmelidir. Söz konusu uyarlamada, teknik uyarlamanın yapılması (örneğin; eşitsizliğin sosyal ve ekonomik etkilerine ilişkin ulusal düzeydeki bilgi ve verilerin dâhil edilmesi), kültürel uyarlamanın yapılması (örneğin; yöntem veya faaliyetlerin kültürel açıdan uygunluğunun sağlanması) ve ayrıca, halk toplantılarına dair geleneksel uygulamaların ve yerel bağlamda gerçek hayattan örneklerin dâhil edilmesi yer alır. Uyarlamanın yapılması kritik öneme sahiptir. Bununla birlikte, yapılacak uyarlamalarda temel eğitim kaynağının ruhuna ve içeriğine belli bir ölçüde sadık kalınmalı ve her eğitim oturumu için belirlenen temel hedeflere ulaşılmalıdır. Proje ilerledikçe, hem katılımcılardan hem de eğitimcilerden alınan geri bildirimler de dâhil olmak üzere, çıkarılan dersler düzenli olarak tartışılmalı, kılavuzlar ve modüller bu temelde güncellenmeli ve geliştirilmelidir. Bunun yapılması, eğitimin yerel bağlama, mevcut zorluk ve fırsatlara, daha geniş politika ortamına, yasal çerçevelere ve kurumsal seviyedeki müdahalelerle uyumlu ve uygun olmasını sağlamak için gereklidir. Bunun yapılmaması ise, proje ile bağlantının kesilmesi ve katılımcıların yabancılaşması riskini taşır. Eğitimin ve hedeflerinin yerel seviyede sahiplenilmesini teşvik etmek ve değerinin anlaşılmasını sağlamak açısından da önemlidir. Ayrıca, proje müdahale alanına dair bağlamsal toplumsal cinsiyet analizinin (veya başka bir analiz) yapılması eğitim materyallerinin uyarlanmasına bilgi teşkil etmesi bakımından ideal olacaktır. Ayrıca, proje uygulaması ilerledikçe strateji ve çözüm geliştirme konusunda ekiplere yardımcı olacak toplumsal cinsiyet uzmanlarının (veya diğer uzmanların) olması da uygun olacaktır.

Tercüme

Katılımcıların tamamen anladığı uygun bir dilin kullanılması herhangi bir eğitim programının etkinliği ve başarısı için çok önemlidir. Eğitim materyallerinin hatalı şekilde tercüme edilmesi zarar verme potansiyeli taşıyabilecek yanlış anlamalara yol açabilir. Dolayısıyla, eğitimcilerin katılımcıların yerel dilini konuşmaları ve anlamaları, eğitim materyallerinin eğitimden çok önce doğru bir şekilde tercüme edilmesi için yeterli zamanın olması oldukça önemlidir. Dilin ve ifadelerin doğruluğu sahada yapılacak testlerle de doğrulanmalı ve iyileştirme önerileri eğitimler başlamadan önce yansıtılmalıdır.

Eğitmenler/Kolaylaştırıcılar

Kalite düzeyi düşük eğitimciler, katılımcılar ne kadar yetenekli olurlarsa olsunlar veya materyal ne kadar sağlam olursa olsun, kötü sonuçlar doğurabileceğinden, eğitimcilerin kalitesi, herhangi bir eğitim programının etkili olması ve ölçeğinin artırılması bakımından merkezi önem taşır. Bu husus, dönüştürücü liderlik ve sosyal beceriler eğitimi söz konusu olduğunda, konuların hassasiyeti sebebiyle daha da kritik bir öneme sahiptir. Bu kılavuzun en etkili şekilde kullanılabilmesi için, eğitimciler Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımı konusunda temel bilgi sahibi olmalı, yerel topluluk seviyesinde kolaylaştırıcılık yapma konusunda deneyim ve beceri sahibi olmalı, dışlanma ve toplumsal cinsiyete ilişkin toplumsal dinamikleri anlamalı, bu konulara karşı duyarlı olmalı, kendilerini kapsayıcılık ve kadınların güçlendirilmesi konularına adanmış olmalıdırlar. Ayrımcılıkla mücadeleyi ele alan içerik söz konusu olduğunda, eğitimcilerin genelde hüküm süren normları yansıttığı görülen kendi ön yargılarını da belirlemeleri ve bunları ele almaları önemlidir. Bu nedenle, yalnızca eğitimlerin potansiyelini artırmak açısından değil, aynı zamanda, düşük performans durumlarının yaşanmasını ve hatta yetersizliklerden kaynaklanabilecek olası zararlara karşı yetenekli bir eğitici kadrosu oluşturmak ve bu kadroyu donatmak ve geliştirmek için yeterli zaman ve kaynak yatırımı yapmak çok önemlidir. Yüksek vasıflı usta eğitimcilerin vereceği eğitimcilerin eğitimi faaliyetiyle eğitimcilerin temel kavramlara ilişkin teknik bilgileri, yetişkinlere yönelik katılımcı öğrenme teknikleri konusundaki becerileri geliştirilebilir ve eğitim materyallerini anlamaları sağlanabilir. Usta eğitimciler, ayrıca, iş başında koçluk konusunda da destek verebilir ve rehberlik sağlayabilir. Eğitimciler, elde ettikleri başarılar ve karşılaştıkları zorluklar da dâhil olmak üzere, deneyimlerini değerlendirmek, paylaşmak ve hangi alanlarda iyileştirme yapılabileceğini belirlemek amacıyla düzenli olarak toplanmalıdır. Usta Eğitimciler ve Yerel Topluluk Eğitimcileri için örnek İş Tanımları Ek 4'te yer almaktadır.

Kadın ve erkek eğitimci sayısı asgari olarak aynı sayıda olmalıdır. Her eğitim için, ideal olarak bir erkek ve bir kadın olmak üzere, iki eğitimciden oluşan bir ekip tercih edilir. Eğitimciler, ekip çalışması ve sorunsuz işbirliği yöntemini modellemeli, her eğitimci sırayla oturumlarda kolaylaştırıcılık yapmalı ve birbirini desteklemelidir. İyi bir kolaylaştırıcılık yapmak oldukça zorlayıcı ve yorucu olabilir. İki eğitimcinin birlikte kolaylaştırıcılık yapması hem yükün paylaşılmasını sağlayabilir hem de faydalı bir kontrol aracı olabilir. Kolaylaştırıcılar yerel dili konuşmalı ve ideal olarak yerel bölgeden olmalıdır. Yalnızca kadınlara yönelik oturumları kadın kolaylaştırıcılar yürütmelidir.

Eğitmenin/Kolaylaştırıcının Rolü

Eğitmenin rolü, konuyla ilgili tartışma çerçevelerini oluşturarak, öğrenme ve paylaşım için elverişli bir ortam sağlayarak, aktif katılımı teşvik ederek ve katılımcılara destek olarak birlikte öğrenen yetişkinler arasındaki etkileşimi ve bilgi alışverişini kolaylaştırmaktır. Bu kılavuz, her ne kadar kolaylaştırıcıların eğitim oturumlarını güvenle ve etkili bir şekilde yönlendirmesine yardımcı olmayı amaçlasa da, kılavuz, bir

dizi kısıtlama getirmek yerine, temelde kolaylaştırıcıya ilham vermeyi ve yaratıcılığını harekete geçirmeyi amaçlayan esnek bir araçtır. Kolaylaştırıcılar, faaliyetleri ve alıştırmaları katılımcılara hitap eden şekilde ve öğrenme hedeflerine ulaşılması bakımından içinde bulunulan durumun gerekli kıldığı şekilde ayarlamakta ve uyarlamakta özgürdürler. Kolaylaştırıcıların amaçları katılımcıların özgüvenlerini geliştirerek ve dönüştürücü taban liderlerinin yapması gereken işleri yapması için gereken bilgi ve becerilerle donatarak katılımcıları güçlendirmektir. Bu nedenle eğitim ortamı, katılımcıların düşüncelerini yansıtarak, paylaşarak, yaparak ve deneyerek öğrenme fırsatlarına sahip olduğu ve herhangi bir tereddütleri veya şüpheleri olduğunda yardım isteme konusunda rahat hissettikleri bir ortam olmalıdır. Kolaylaştırıcının görevi, işbirliği içerisinde gerçekleşen bu öğrenme sürecinin işlemesine olanak sağlayan fiziksel ve psikolojik açıdan güvenli alanı sağlamak, katılımcılara alıştırmalar boyunca rehberlik etmek, katılımcıların bilgi ve deneyimlerini kendi başlarına ortaya çıkarmalarını sağlamaktır. Böylece, öğrenme çıktılarının elde edilmesine katkı sağlayacak paylaşımlar ve verimli tartışmalar yapılacaktır. Kolaylaştırıcıların her şeyi bilmesine veya tüm cevaplara sahip olmasına gerek yoktur. Kolaylaştırıcının rolü öğretmek değil, katılımcıların tartışma, etkinlik ve düşünme yoluyla kendi çıkarımlarına ulaşmalarına destek olmaktır. Aslında, etkili bir kolaylaştırıcı, katılımcılar kadar öğrenendir. Bu, kolaylaştırıcının katılımcıların kaynak materyali başarıyla anlatabilmelerini sağladığı anlamına gelir.

Bu eğitim, hassas ve tartışma potansiyeli taşıyan bazı konuları irdelediğinden ve ayrımcılığa ve eşitsizliğe meydan okumayı amaçladığından, önyargılı görüşlerin, direncin veya düşmanlığın ortaya çıkması ve bazı katılımcıların kendilerini tehdit altında veya savunmada hissetmeleri olası bir durumdur. Bu nedenle, kolaylaştırıcı, bir yandan açık bir ortamı korurken, diğer yandan önyargıları zorlama konusunda oldukça yetenekli olmalıdır. Kolaylaştırıcıların görevi, katılımcıların kendi varsayımlarına meydan okumalarına ve tutumlarını kendi başlarına değiştirmelerine yardımcı olmak, ancak bunu asla kişisel saldırılarda bulunmadan, katılımcının güvenini kırmadan veya güveni ve güvenli alan atmosferini bozmadan yapmaktır. Kolaylaştırıcı, konuların derinlemesine irdelenmesini mümkün kılmak için saygılı bir söylem oluşturmaya çalışmalı, ancak aynı zamanda aşırı derecede tartışmalı faaliyetlerden kaçınmanın veya yarardan çok zarar verebilecek tartışmalardan kaçınmanın en iyi ne zaman olabileceğini de ölçmelidir.

Zamanlama

Eğitimin liderlik yapıları (komiteler) oluşturulduktan sonra düzenlenmesi ve daha geniş kapsamlı Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projesi bağlamında verilecek herhangi bir teknik eğitimle birlikte verilmesi tavsiye edilir. Bununla birlikte, faydalanıcılar, katılımcıların uygunluklarına, taleplerine ve proje döngüsünün önceliklerine bağlı olarak eğitim oturumlarının en iyi ne zaman dâhil edilebileceğine karar verebilirler. Eğitimin diğer bileşenleri proje yaşam döngüsü içinde farklı zamanlarda verilmelidir. Daha fazla ayrıntı için lütfen 21. sayfadaki Gündem'e bakınız. Eğitim oturumlarının zamanlamasına karar verirken, özellikle kadınlar için olmak üzere, katılımcıların iş ve yaşam sorumlulukları açısından yılın uygun zamanını ve günün uygun saatlerini seçin, aksi takdirde hâlihazırda ağır olan ücretsiz iş yüklerinin program ile daha da artma riski doğacaktır.

Süre

Eğitimin bir bütün olarak tek bir seferde verildiği durumlar için 21. sayfada örnek bir gündem verilmiştir. Bununla birlikte, her oturumun süresi, eğitimin daha uzun bir süreye yayılması durumunda nasıl planlanacağının daha geniş bir göstergesidir. Her eğitim oturumunun süresi yalnızca gösterge niteliğindedir ve katı bir sınır değildir. Bazı eğitim oturumları için daha fazla zaman gerekebilecekken bazıları için daha az zaman gerekebilir. Kolaylaştırıcı, her bir oturumun ve genel olarak eğitimin verilmesi

için uygun süreyi eğitimin hedeflerine zamanında ulaşılmasını sağlayacak şekilde belirlemelidir. Gündem planlanırken kısa aralar ve daha uzun yemek araları (uygunsa) eklenmelidir. Katılımcılara dinlenmeleri, enerjilerini toparlamaları, kendi aralarında konuşmaları ve ağ oluşturmaları için biraz zaman vermek önemlidir.

Lojistik

İyi organize edilmiş ve sorunsuz uygulanan bir eğitim, bir katılımcının öğrenme deneyimini büyük ölçüde etkileyebilir. Mekân, herkesin bir daire içinde oturmasını sağlayacak kadar geniş bir mekân olmalıdır. Aynı zamanda küçük gruplara ayrılmasını sağlayacak büyüklükte olmalı, yeterli aydınlatmaya sahip olmalı, temiz hava alabilmeli ve uygun olan her türlü donatı mekânda bulunmalıdır (örn. masa ve sandalye, ayaklı flipchart, duvar yoksa flipchart kâğıtlarını asmak için bir ip kullanın). Mekân, aynı zamanda rahat bir mekân olmalı ve kimsenin rahatsız edemeyeceği bir yerde, bütün katılımcıların (özellikle engelli katılımcıların veya ulaşım kısıtlılığı olan kadınların) fiziksel olarak erişebileceği bir yerde, güvenli ve politik açıdan tarafsız bir yer ve tesiste olmalıdır. Mümkün olan durumlarda, 2-3 komşu köyden liderlik yapıları (komiteler) için ortak eğitimler düzenlenmelidir. Böylelikle, grup çalışmaları farklı komitelerden oluşan gruplarda veya komite grubu halinde yapılabilir. Aynı zamanda, katılımcıların kendi toplulukları dışındaki farklı bakış açılarını öğrenmesi ve başkalarıyla ağ kurmaları sağlanabilir. Her eğitim için kabaca 20'den az, 40'tan fazla katılımcı olmamalıdır. Ulaşım ve konaklama masrafları ile eğitime katılmak için harcanan zaman sebebiyle yaşanan gelir kaybı karşılanmalıdır. Kadınların katılım sağlamalarının önündeki çocuk bakımıyla ilgili engeller kaldırılmalı ve annelerin çocuklarını getirmeleri sağlayacak ortam sağlanmalıdır.

Materyaller

Eğitmenin, eğitim için gerekli olan tüm materyalleri önceden hazırlaması gerekecektir. Standart bir malzeme setinde genellikle yazı gereçleri (tebeşir, renkli tahta kalem, kalem, vb.), flipchart kâğıdı, yazı tahtaları, renkli kâğıt veya kartlar, flipchart veya kâğıtları asmak için bant, yapışkanlı not kâğıtları, elden ele dolaştırılabilecek bir top veya benzeri bir nesne, isim etiketleri, kâğıt bant ve bir saat yer alır. Her katılımcıya bir defter ve kalem verilmeli, yeterli atıştırmalık ve içecek, bardak, tabak ve peçete bulundurulmalıdır. Eğitimci, eğitim kılavuzlarını ve diğer görsel yardımcılarını önceden hazırlamış olmalıdır. Kolaylaştırıcılar, dijital teknolojilerin ve uygulamaların mevcut olduğu ve kullanıldığı bağlamlarda, bunlarla ilgili materyallerin hazırlanmasını da dikkate almalıdır.

Sertifikasyon

Eğitimi tamamlayanlara sertifika verilmelidir. Sertifikalar, özellikle eğitimsiz katılımcılar için anlamlı olabilecek somut bir başarı göstergesidir. Aynı zamanda, program için daha fazla görünürlük ve güvenilirlik sağlar.

Sürdürülebilirlik

Bu eğitim programları, sürdürülebilirliğin sağlanması amacıyla uygun ölçekte düzenli program sunabilen ve hatta belki de dijital ortama taşıyabilen daha kurumsal eğitim yapılarına dâhil edilebilir. Nihayetinde, ihtiyaç analizi yaparak ve hedef katılımcılar ile diğer paydaşlarla bir istişare süreci yürüterek geliştirilen müfredatlar hazırlanmalıdır. Ayrıca, kapasite herhangi bir zamanda artabileceği gibi azalabileceğinden mevcut kapasite gelecekteki kapasitenin garantisi değildir. Bu nedenle, kritik önem taşıyan ve hatırlanması gereken nokta, taban kurumlarına yeterli kaynağın sağlanmasının ve kapasitelerini uygulamaya koymaya

devam edebilecekleri elverişli bir kurumsal ortamın sağlanmasının bu oluşumların kapasitelerini sürdürmelerine ve artırmalarına destek olmak bakımından oldukça önemli olduğudur.

Etkiyi ölçmek

Eğitimin ne kadar etkili olduğunu değerlendirmek için önemli olan husus 1) eğitim sonunda katılımcıların verilen eğitimi değerlendirmeleri ve 2) eğitimin kapsayıcılık ve kadınların güçlendirilmesi konusundaki daha büyük etkilerinin başlangıç seviyesinde temel durumu belirleyen ve sonuç göstergeleri aracılığıyla da kaydedilen ilerlemeyi ve yaratılan etkiyi ölçen değerlendirme araçları ile değerlendirilmesidir. Yukarıda belirtilen birinci değerlendirme için Ek 2'de eğitim sonrası katılımcı değerlendirmesi örneği verilmiştir. İkincisi için ise, daha derinlemesine izleme ve değerlendirme yapmaya yönelik örnek gösterge listesi Ek 3'te verilmiştir.

Uyarılar

Bir kapasite geliştirme programı, dönüştürücü liderliği geliştirmek ve sosyal değişimi teşvik etmek için önemli bir katalizör görevi görse de, güçlendirme, yalnızca eğitim yoluyla gerçekleştirilemeyecek karmaşık bir süreçtir. Bu eğitim girişiminin etki yaratma potansiyeli, daha geniş ölçüdeki elverişli ortama bağlıdır. Örneğin, eşitliğin önündeki engelleri destekleyen daha büyük yapıların, genel politika seviyesi ve hukuk ortamı da dâhil olmak üzere, kurumsal ve sistemsel seviyede bulundukları yerde kalmaya devam etmeleri halinde, kotalar ve eğitim, kadın liderlere daha fazla sorumluluk yükleyerek veya onları zararlı tepkilere maruz bırakarak zarar verebilir. Bu eğitim sadece bir araçtır ve başlı başına bir amaç değildir; bu eğitim zarar veren normları dönüştürmede en büyük etkiyi daha büyük bir değişim stratejisinin ve destek yapısının parçası olduğunda sağlayabilir.

EĞİTMENLER İÇİN KOLAYLAŞTIRMA İPUÇLARI VE REHBER İLKELER

- **İyi hazırlanın ve iyi organize olun.** Kılavuzu dikkatli bir şekilde okuyup anlayın; her bir oturumun ve genel olarak eğitimin taşıdığı hedefler konusunda net bir anlayışa sahip olduğunuzdan emin olun; eğitim konuları hakkında yeterli bilgi ve deneyime sahip olduğunuzdan emin olun; atılacak adımları ve uygulanacak yöntemleri prova edin; gerekli örnekleri hazırladığınızdan ve kılavuzda hangi uyarlamaları yapacağınızdan emin olun. Kusursuz bir eğitim uygulaması ve ortaklık akışı sağlamak için eğitim boyunca beraber çalışacağınız eğitmenle rolleri ve sorumlulukları nasıl paylaşacağınız konusunda uyum içerisinde olduğunuzdan emin olun. Mekânın ve kullanılacak materyallerin hazır olduğundan emin olun.
- **Dakik olun ve asla geç kalmayın.** Eğitimin zamanına siz saygı duymazsanız, katılımcılar da saygı duymayacaktır.
- **Acele etmeyin.** Katılımcıların kendilerini rahat hissettikleri hızı bulun.
- Yapılacak çalışmayı ve faaliyetlerin zamanını **açıkça belirtin.**
- Herkesi fikirlerini sunarak katkıda bulunmaya teşvik etmek ve katılımcıların neyi anlayıp anlamadığını değerlendirmek için **açık uçlu sorular sorun.** Açık uçlu sorular, cevabı evet veya hayır olmayan sorulardır.
- **Tek bir cevapla yetinmeyin.** “Başka ne olabilir? Kim eklemeye bulunmak ister?” diye sormaya devam edin. Katılımcıları bir konunun daha da derinine inmelerini teşvik etmek için takip eden sorular sorun.
- **Enerji seviyesini izleyin ve yönetin.** Yorgunluk veya can sıkıntısı belirtileri arayın. Katılımcılara sorun, yorulduklarında, enerji verici bir aktivite yapın veya ara verin.
- **Katılımcıların ilgisini ve odağını korumak için sürekli yöntem değiştirin** Eğitimin farklı noktalarında farklı etkinlikler kullanın (örn. grup tartışması, grup faaliyetleri, pratik alıştırmalar, rol canlandırma/oyunlar vb.) Özellikle öğle yemeğinden sonra veya katılımcıların en uykulu olduğu zaman olan gün ortasında daha aktif oturumlar düzenleyin.
- **İyi bir zaman yöneticisi olun.** Her oturum için ne kadar zamana ihtiyaç duyulacağına karar verin ve oturumu mutabık kalınan süreye uydurmaya çalışın. Aceleyle bitirilen oturumlar, katılımcıların hayal kırıklığına uğramasına veya kafasının karışmasına neden olabilir. Çok uzun süren oturumlar ise can sıkıntısına ve dikkatin dağılmasına neden olur.
- **Basit günlük dili kullanın ve jargon kullanmaktan kaçının.** Eğitimi insanların yerelde konuştukları ve anladıkları dilde verin, insanların kafasını karıştırabilecek teknik kelimeler ya da terimler kullanmayın.
- **Çok fazla konuşmayın.** Tartışmayı tekelinize almayın ya da uzun konuşmalar yapmayın. Konuşma süresinin büyük bir kısmı katılımcılara ait olmalıdır.
- **Katılımcılarla sorumluluk paylaşın.** Mümkün olan durumlarda katılımcılardan atölye çalışmasının kolaylaştırılmasına katılmalarını isteyin. Örneğin, flipchart'a not alma, tartışmaları yönlendirme veya sesli okuma vb. desteklerde bulunmalarını isteyin. Bunun yapılması, katılımcıların çalışmayı daha fazla sahiplenmesini sağlar ve kolaylaştırıcının kendi enerji seviyesini yönetmesine ve kolaylaştırmanın yükünü hafifletmesine yardımcı olur.
- **Katılımcıların sahip olduğu deneyime değer verin.** Eğitimin başarısına katkıda bulunacak değerli bir kaynak olan katılımcılara saygı gösterin.
- **Dost canlısı ve cana yakın olun.** Herkesin grubun bir parçası olarak rahat hissetmesini sağlayın ve katılımcılarla aranızda bir yakınlık oluşturun ve bağlantı kurun. Katılımcılar, herhangi bir soruları olduğunda veya endişe duyduklarında size gelebileceklerini hissetmelidir.
- **Kendinizin farkında olun.** Davranışınızın, tepkilerinizin, tonunuzun ve diğerlerine nasıl davrandığınızın bilincinde olun, çünkü bunların grup üzerinde ve aktardığınız mesajlar üzerinde etkisi olabilir.

- **İyi bir dinleyici olun.** Tüm dikkatinizi vermeniz ve ilgilendiğinizi göstermeniz, katılımcıları rahatlıkla açık paylaşımlar yapmaya teşvik eder. Konuşmacıyı dinlediğinizi göstermek için konuşmacının söylediklerini başka kelimelerle yeniden ifade edin ve konuşmacının vurguladığı noktaları grubun geri kalanı için pekiştirin. Bir eğitmenin katılımcılarla arasındaki bağlantısı kesildiğinde, katılımcılar ilgilerini kaybedebilirler.
- **Gözlem yapın.** Odayı sürekli tarayın, gereken şekilde yanıt verebilmek için katılımcıların verdiği tepkilerin yanı sıra grup dinamiklerini de takip edin.
- **Katılımın eşit olmasını sağlayın.** Sessiz olanı konuşturun ve konuşkan olanı kontrol edin. Okuma yazma bilmeyen veya eğitimsiz katılımcıların, kadın katılımcıların veya kendine güven duymayan veya herhangi bir nedenle kenara itilmeye karşı savunmasız olan diğer katılımcıların katılım göstermesine özellikle dikkat edin.
- **Toplumsal Cinsiyete duyarlı olun.** Kadınları tartışmalarda aktif olmaya teşvik edin.
- **Uzlaşma oluşturun.** Verilen bir görevin nasıl yönetileceğine grubun karar vermesini sağlayın.
- **Empati kurun.** Katılımcıların sınırlarına saygı gösterin veya birisi katılmak istemediğinde veya pas geçmek istediğinde saygı gösterin, ancak bunun altında yatan zorluğun ne olduğunu öğrenmek ve hedefe yönelik teşvik sunmak için bu katılımcılarla özel olarak konuşun.
- **Eleştiri yapmaktan kaçının.** *Bu yanlış* demeyin. Bunun yerine, *"Başka bir fikri olan var mı?"* diye sorun.
- Geri bildirimde bulunarak, takdir ederek ve pozitif davranışlarda bulunarak katılımcılara karşı **olumlu, destekleyici ve teşvik edici olun.**
- **Katılımcıları konuşurken ayağa kalkmaya teşvik edin.** Bu onların dikkatli olmalarını sağlar ve topluluk önünde konuşma konusunda güvenlerini artırmaya yardımcı olur.
- **Sessizlik konusunda sabırlı ve rahat olun.** Bazen katılımcıların düşünmek ve düşüncelerini yansıtmak için zamana ihtiyacı vardır; her zaman her anın doldurulmasına gerek yoktur.
- **Katılımcıların odaklanmasını sağlayın.** Birkaç kişinin konuşmayı tekeline almasına veya tartışmayı konudan uzaklaştırmasına izin vermeyin.
- **Çatışmaları yönetin.** Katılımcılar kavgacı bir şekilde aynı fikirde olmadıklarında, katılımcılara temel kuralları hatırlatın, iş birliği çerçevesinde gerçekleşen öğrenme alanını yeniden kurun, farklı görüşlerin ve düşüncelerin yer aldığı tartışmalarda görüşlerini sakin ve karşılıklı saygıyla ifade etmelerine yardımcı olun. Katılımcılara bunun bir öğrenme fırsatı olduğunu ve ufukları geniş tutmanın önemli olduğunu hatırlatın.
- **Esnek olun ve uyum sağlayın.** İşler her zaman plana göre gitmez. Esnek olun ve ortaya çıkan durumlara karşılık verebilecek durumda olun. Üstlendiğiniz rolde, kılavuzda yer alan adımlar konusunda veya zamanlama konusunda çok katı olmayın.
- Katılımcılar için görsel ve hatırlatıcı bir kayıt tutmak amacıyla tartışmaları ve geri bildirimleri yazı tahtalarına **kaydedin.** Bunu yaparken sadece ana noktaları veya anahtar kelimeleri tüm katılımcıların görebileceği büyüklükte yazın.
- Her eğitim gününün sonunda, eğitim ekibinde yer alan diğer bir kişiyle verilen eğitimi **gözden geçirin** ve sonraki günlerde eğitimde yapmanız gereken uyarlamayı planlayın.
- **Şaka anlayışınız olsun ve keyif alın!** Bu çalışmada sizin de bilgi edinme ve eğlenme amacınızın olduğunu unutmayın. Başarılarınızı kutlayın ve hatalarınızdan ders alın.

GÜNDEM

Örgün eğitim oturumlarının tek bir seferde verildiği durumlarda örnek teşkil edebilecek gündem aşağıda verilmiştir. 1-13. eğitim oturumları komite oluşturulduktan hemen sonra yapılmalı, eğitim sonrası faaliyetlerin zamanlaması ise, proje döngüsüne göre belirlenmelidir.

Süre (dk)	Oturum #	Oturum Konusu	Hedef Katılımcılar
1. gün			
60	1. Oturum	Açılış Faaliyetleri	Kadınlar ve Erkekler
150	2. Oturum	Liderliğin anlaşılması	Kadınlar ve Erkekler
130	3. Oturum	Liderlik ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programları	Kadınlar ve Erkekler
2. gün			
130	4. Oturum	Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin anlaşılması	Kadınlar ve Erkekler
160	5. Oturum	Liderlik ve Sosyal Değişim	Kadınlar ve Erkekler
105	6. Oturum	İletişim Becerileri	Kadınlar ve Erkekler
3. gün			
85	7. Oturum	Savunuculuk Becerileri	Kadınlar ve Erkekler
100	8. Oturum	Çatışma Çözümü ve Problem Çözme Becerileri	Kadınlar ve Erkekler
65	9. Oturum	İşbirliği Becerileri	Kadınlar ve Erkekler
30	10. Oturum	Etkili Liderlik Planlamasının ve Değerlendirmesinin yapılması	Kadınlar ve Erkekler
30		Kapanış Faaliyetleri	Kadınlar ve Erkekler
4. Gün			
120	11. Oturum	Özgüven	Kadınlar
85	12. Oturum	Dayanıklılık	Kadınlar
80	13. Oturum	İhtiyacın Belirlenmesi ve Planlama	Kadınlar
30		Kapanış Faaliyetleri	Kadınlar
Eğitim Sonrası Faaliyetler			
		Kadınlara yönelik Proje	Kadınlar
		Destek Platformları	Kadınlar
		Bilgi Tazeleme Eğitimi	Kadınlar ve Erkekler

Her eğitim günü için, oturumlarda toplamda yaklaşık 6 saat eğitim olacaktır. Bir günde bu süreden daha uzun eğitim vermek, kapsanan konunun daha düşük seviyede özümzenmesine neden olabilir. Bu 6 saate ek olarak, en az 1 saat öğle yemeği arası olmalı, sabah ve öğleden sonra olmak üzere 15'er dakikalık iki ara verilmelidir. Eğitimciler, araların tam olarak ne zaman verileceğine katılımcılarla mutabık kalarak karar vermelidir.

1. Oturum: Açılış Faaliyetleri

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- eğitimin amaçlarını anlayacak,
- eğitim konularını ve gündemi açıklayabilecek,
- birbirleriyle ve kolaylaştırıcıyla kendilerini rahat hissedecek ve
- eğitim esnasında geçerli olacak temel kuralları anlayacaklardır.

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (60 dk)
1	Kaynaşma	Şarkı, enerji verici bir faaliyet veya oyun		10
2	Giriş	Çiftler halinde çalışma		15
3	Eğitim Hedefleri	Açıklama	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	5
4	Beklentiler ve Korkular	Bütün katılımcılarla beyin fırtınası	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	10
5	Gündem	Açıklama	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	5
6	Eğitim Yaklaşımı	Soru ve Açıklama		5
7	Eğitimdeki Temel Kurallar	Soru ve Açıklama	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	6
8	Beklemede olan Konular	Açıklama	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	2
9	Soru Kutusu	Açıklama	Kutu	2

Adımlar:

1. Kaynaşma faaliyeti (5 dk)

Katılımcıların kendilerini rahat hissetmelerini sağlamak için bir şarkı söyleyerek veya enerji verici bir faaliyetle başlayarak eğitime olumlu bir havada başlayın. Herkese eğitime hoş geldiniz deyin, eğitime katıldıkları için teşekkür edin ve kendinizi tanıtır.

2. Tanışma (15 dk)

Katılımcıları çiftlere ayırın ve her katılımcının eşleştiği arkadaşına adını, hangi köyden geldiğini, komitedeki görevini ve Cumhurbaşkanı olurlarsa ele alacakları en önemli konunun ne olduğunu söylemelerini isteyin. “Yarın bu ülkenin Cumhurbaşkanı olursam, ele alacağım ilk konu...” Sonra herkes bir araya geldiğinde sırayla her katılımcının eşleştiği arkadaşını tanıttırmasını isteyin.

3. Eğitimin hedefleri (5 dk)

Eğitim hedeflerinin yazılı olduğu bir kâğıdı flipchart'a asın, hedefleri açıklayın ve sorulan soruları yanıtlayın.

- Yerel seviyedeki yapıların farkındalıklarını, bilgi seviyelerini, becerilerini ve bağlılıklarını geliştirerek, eşit, kapsayıcı ve barışçıl toplulukların dönüştürücü liderleri ve savunucuları haline gelmelerini sağlamak.
- Komitenin, yerel topluluğun kalkınma hedefleri belirleme ve bunlara ulaşma çabalarında kadınların ve en fazla ötekileştirilenlerin (ülke içinde göç etmek zorunda kalmış kişilerin/geri dönenlerin, etnik azınlıkların, engelli bireylerin vb.) haklarını savunan bir yerel topluluk yapısı olarak güçlendirilmesi.
- Kadın komite üyelerinin kendilerine güvenen, etkili ve dirençli topluluk liderleri olarak başarıya ulaşmalarını sağlayacak bilgi, beceri ve deneyimlerle güçlendirilmesi.

4. Beklentiler ve korkular (10 dk):

Açıklayın: *Bu eğitimin belirlenmiş bazı hedefleri olsa da, bu eğitimden ne elde etmeyi umduğunuzu bilmek veya ne gibi korkularınızın olacağını anlamak önemlidir.*

Sorun: *Ne öğrenmeyi umuyorsunuz ya da en çok neyi öğrenmek istiyorsunuz? Eğitimle ilgili ne gibi korkularınız var?* Katılımcıların cevaplarını (okuma yazma biliyorlar ise) yapışkanlı post-it kâğıtlara yazmalarını ve bu cevapların birini Beklentiler için kullanılacak flipchart'a diğerini de Korkular için kullanılacak flipchart'a koymalarını isteyin. Bir gönüllüden yazılan cevapları okumasını isteyin.

Bu eğitimde bazı beklentilerin karşılanmaması söz konusuysa, katılımcılara karşılanmayan bu beklentilerin gelecekte düzenlenecek bir eğitimin temelini oluşturabileceğini veya kendileriyle görüşülmesi için bir temel oluşturabileceğini açıklayın.

Katılımcıların belirttikleri korkulara yanıt verin. Örneğin, eğitimi anlayamayacaklarından korkuyorlarsa, eğitimin her şeyi adım adım yaptığını ve eğitim ilerledikçe kafalarına takılan soruları sormaları gerektiğini açıklayın.

5. Gündem (5 dk)

Duvara gündemin yazılı olduğu bir kâğıt asın ve gündemi katılımcılara dağıtın. Her oturumda ele alınacak konunun üzerinden geçin. Eğitimin saatlerini ve araların ne zaman verileceğini açıklayın ve bu zamanlar üzerinde mutabık kalın. Kısa sürede ele alınması gereken birçok konu olduğundan dakik olmanın önemli olduğunu vurgulayın.

6. Eğitim yaklaşımı (5 dk)

Açıklayın: *Bu katılımcı bir eğitimidir. Bunun anlamı, sizden pek çok bilgi ve fikir geleceğinden herkesin katılması gerekir! Burada size bütün gün ders vermek için bulunmuyorum. Bilgi ve deneyimlerinizi paylaşarak birbirinizden öğreneceğiniz bir öğrenme sürecini kolaylaştırmak için buradayım. Bu nedenle, herkesin aktif olarak katılması ve buranın güvenli bir alan olması önemlidir.*

Sorun: *Güvenli alan nedir?* Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: *Güvenli bir alan, insanların yargılanmadan veya eleştirilmeden kendilerini özgürce ifade edebilecekleri bir yerdir. Bu hissi tüm eğitim boyunca korumalıyız.*

7. Eğitimin temel kuralları (5 dak):

Açıklayın: *Güvenli bir alan yaratmanın bir parçası olarak bazı temel kuralları birlikte oluşturmamız önemlidir. Böylece, özellikle bazı hassas ve tartışmalı konuları tartışacağımızdan, herkesin arasında saygılı bir etkileşimin olmasını ve herkesin özgürce katılmak için kendini rahat hissetmesini sağlayabiliriz. Temel kurallar, eğitim esnasında hepimizin uymayı kabul ettiği kurallardır.*

Sorun: *Eğitimdeki temel kurallarımız ne olmalıdır?* Katılımcılara bir dakika süre vererek kendi aralarında bir beyin fırtınası yapmalarını sağlayın, ardından cevapları alın. Verilen yanıtları herkesin görebileceği şekilde flipchart'a kısa notlar halinde yazın. Bunları eğitim boyunca duvarda asılı tutun ve gerektiğinde kullanın. Örnek cevaplar:

- Eğitime zamanında gelmek.
- Başkaları konuşurken saygı göstermek ve sözünü kesmemek.
- Cep telefonlarını kapalı tutmak.
- Saçma soru diye bir şey yoktur.
- Başkalarının söylediklerini dikkatle dinlemek.
- Kendi deneyiminden hareketle konuşmak.
- Birbirinin görüşlerine saygı çerçevesinde katılmamak; kişisel saldırılar yapmamak. Amaç bir konu üzerinde anlaşmak değil, o konu hakkında daha derin bir anlayış kazanmaktır.

Açıklayın: *Gizlilik önemli bir temel kuraldır ve bu eğitimde duyduğumuz hiçbir şeyi söyleyen kişinin izni olmadan paylaşmayacağımıza dair söz verdiğimiz anlamına gelir. Bu önemlidir, çünkü insanlar kendi hikâyelerini ve görüşlerini paylaşıyor olabilir. Gizlilik, hepimizin birbirine güvenebileceği ve her şeyi açıkça tartışırken kendimizi rahat hissedebileceğimiz güvenli bir alan yaratmaya yardımcı olur.*

Sorun: *Hepiniz bu temel kuralları kabul ediyor musunuz?* Katılımcıları temel kuralları imzalamaya davet edin.

8. Beklemede olan Konular (2dk)

“Beklemede olan Konular” kâğıdını eğitim boyunca kalabileceği bir duvara asın.

Açıklayın: *“Beklemede olan Konular”, bu eğitimde zaman olmadığı için ele alınamayan konularla ilgili soruların “kenarda tutulabileceği” bir yerdir. Bu tür sorular ortaya çıktığında, bu soruları, endişeleri veya konuları Beklemede olan Konular kâğıdına yazacağız ve aralardan hemen sonra veya gün sonunda bunları ele almak için dönüp bakacağız.*

9. Soru kutusu (2 dk)

Katılımcılara Soru Kutusunu gösterin.

Açıklayın: *Bu eğitim sırasında istediğiniz herhangi bir anda sorularınızı sorabilirsiniz. Ayrıca, sorularınızı isim belirtmeden anonim olarak sormayı tercih etmeniz durumunda, odanın arka tarafında kullanabileceğiniz bu Soru Kutusu bulunmaktadır. Sorularınızı kâğıda yazıp kutuya atabilirsiniz. Biz bu soruları her gün toplayıp ertesi gün cevaplayacağız.*

2. Oturum: Liderliği Anlamak

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Liderlik tanımını açıklayabilecek
- Farklı liderlik tarzlarını ve liderlik özelliklerini ayırt edebilecek
- İyi bir lider yapan özelliklerin neler olduğunu ve iyi bir lider olmak için hangi becerilerin gerektiğini anlayacaklardır

İçerik  zeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (150 dk)
1	Liderliği Tanımlamak	Vızıltı (buzz) grupları, grup tartişmaları, Sorular, Açıklamalar	Flipchart (K�ğit Tahtası)	20
2	Liderlik Tarzları	Alıntılar, Rol Canlandırma, Grup Tartışması, Sorular, Açıklamalar	Flipchart (K�ğit Tahtası)	45
3	Liderlik Vasıfları	Vızıltı (buzz) grupları, Grup tartişması, Sorular, Açıklamalar	Flipchart (K�ğit Tahtası)	35
4	Liderlik Becerileri	Vızıltı (buzz) grupları, grup tartişmaları, Sorular, Açıklamalar	Flipchart (K�ğit Tahtası)	10
5	Liderlik Yolculuğumuz	Açıklamalar, grup tartişması		40
6	�zet			

Adımlar:

1. Liderliği tanımlama (20 dk)

Açıklayın: Bu eğitimin amacı liderlik becerilerinizi geliştirmenize yardımcı olmaktır, bu nedenle öncelikle liderliğin ne olduğunu anlamak önemlidir.

Sorun: Liderlik nedir? Vızıltı (buzz) grupları halinde beyin fırtınası yapın. Her grup genel oturuma geri bildirimde bulunsun, verilen yanıtları bir kâğıda kaydedin ve birlikte tartışın.

Ekleyin: Liderlik, belirli bir hedefe ulaşmak amacıyla diğer insanları yönlendirme veya etkileme sürecidir. Liderlik, insanları motive ederek, onlara ilham vererek, onları harekete geçirerek ve örgütleyerek yapılır.

Açıklayın: Hâlihazırda size finansal yönetim, satın alma ve izleme gibi birçok beceri öğretildi, ancak bu beceriler yönetim kapsamına giren becerilerdir. Yönetim, amaçları gerçekleştirmek için kaynakları organize etme ve koordine etme eylemidir. Liderlik farklıdır – bir topluluğu ortak bir hedefe doğru nasıl motive ettiğinizle ilgilidir.

2. Liderlik tarzları (45 dk)

Faaliyet: Birbirinden oldukça farklı liderlik tarzları vardır. Liderlik hakkında bazı alıntılar okuyacağım. Bunların çoğu dünyaca ünlü liderlerden alıntılar. Okuduğum alıntıya katılıyorsanız lütfen elinizi kaldırın. Her alıntıyı teker teker okuyun, her seferinde katılımcılarla neden ellerini kaldırdıklarını veya neden kaldırmadıklarını tartışın.

- “Özellikle güzel şeyler olduğunda zaferi kutladığınızda, arkadan liderlik etmek ve başkalarını öne koymak daha iyidir. Tehlike olduğunda ön safta yer alırsın. O zaman insanlar liderliğinizi takdir edecek.” (Nelson Mandela)
- “Sanırım liderlik bir zamanlar kaslar anlamına geliyordu; ama bugün insanlarla iyi geçinmek demektir.” (Mahatma Gandhi)
- “Lider olmak için topluluğunuza yönelik bir vizyonunuz ve bir eylem programınız olmalıdır. Çalışmanızı topluluğa ve topluluğun ihtiyaçlarına dayandırmanız ve tek başınıza değil, bir grup içinde çalışmanız gerekir.” (Cihad Ebu Zneid)
- “İnsanların düşünmemesi yöneticiler için ne büyük şans.” (Adolf Hitler)
- “Eğer eylemleriniz başkalarına büyük hayaller kurmaları, daha fazlasını öğrenmeleri, daha fazlasını yapmaları ve daha iyi olmaları için ilham veriyorsa, o zaman bir lidersiniz” (John Quincy Adams)
- “En iyi lider; varlığı en az hissedilen liderdir; iş bittiğinde insanların 'bu işi biz başardık' diyebilmelerini sağlayan kişilerdir” (Lao Tzu)
- “Benden korktukları sürece bana saygı duyup duymadıkları umurumda değil” (Caligula)
- “Liderliğe giden yol hizmetten geçer.” (Samoa atasözü)
- “Bir lider, insanları gitmek istedikleri yere götürür. Büyük bir lider, insanları gitmek istemedikleri ama olmaları gereken yerlere götürür.” (Rosalynn Carter)
- “İyi liderliğin, güç yapılarını değiştirme amacı vardır.” (Soledad Larrain)

Açıklayın: Genel olarak, liderlik tarzlarını 4 ana kategori altında toplayabiliriz (Flipchart'a yazın):

- **Otokratik:** Tüm kararları tek başına alan ve kimseye hesap vermeyen, ne yapılacağını dikte eden ve başkalarının emirlere uyması gerektiğini düşünen, dinlemeyen veya başkalarının düşüncelerini dikkate almayan veya farklı bakış açılarını dikkate almayan, gücün kendi konumlarından geldiğine inanan, bilgi veya deneyimi açıkça paylaşmayan liderler.
- **İş birliği yapan:** Fikir alma ve karar verme konusunda başkalarını teşvik eden, dâhil eden ve işbirliği yapan liderler
- **Pasif:** İçe kapanık ve çok az etkisi olan liderler; fazla iş yapmayan, çok fazla fikir beyan etmeyen veya yön sunmayan; beceri ve özgüven eksikliği bulunan; kararsız ve kayıtsız liderler
- **Dönüştürücü:** Önemli bir değişim vizyonuna sahip olan, çalışma, davranış ve gücü kullanmanın yeni yollarını arayan liderler; daha fazla eşitlik ve hakkaniyete yönelik algıları ve değerleri yeniden şekillendiren liderler

Faaliyet: Rol Canlandırma. Katılımcıları dört gruba ayırın ve her gruba bir liderlik tarzı verin. Şimdi, kısa bir canlandırma etkinliği yapacaksınız. Yerel topluluğun hangi kalkınma projesinin uygulayacağına karar vermesi gereken bir toplantıyı yürütüyorsunuz. Grubunuza verilen liderlik tarzını uygulayarak durumu canlandırın. Katılımcılara hazırlanmaları için yeterli zaman verin ve ardından herkesin rol canlandırma faaliyetini yapmaları için zaman verin.

Her canlandırmadan sonra şunları tartışın:

- Bu liderlik yaklaşımında sizi memnun eden veya etmeyen ne oldu? Neden?

- *Bu liderlik tarzının bazı artıları ve eksileri nelerdir?*

Canlandırmalar bittikten sonra şunları **tartışın**:

- *Yerel topluluğun kalkınmasına öncülük etmek için en iyi liderlik tarzının hangisi olduğunu düşünüyorsunuz?*
- *Hangi liderlik tarzı ya da tarzlarında bütün grupların topluluğa dâhil edilmesi en iyi şekilde desteklenmektedir?*

3. Liderlik vasıfları (35 dk)

Açıklayın: Yerel topluluğa liderlik etmek bakımından hangi liderlik tarzının en iyi olduğunu tartıştığımız için, bunun bizim “iyi liderlik” anlayışımız olduğunu söyleyebiliriz. Şimdi iyi liderlik vasıflarının neler olduğunu düşünelim. Başka bir deyişle, iyi liderlik kurumlarının sahip olması gereken özellikler nelerdir?

Faaliyet: İyi liderler olarak gördüğünüz, size ilham veren ve hayran olduğunuz kişileri veya grupları düşünün. Nasıl hareket eder ve davranırlar? Hangi özelliklere veya niteliklere sahiptirler? Bunlar dünyanın herhangi bir yerinden ünlü kişiler veya gruplar olabilir, ülkenizdeki veya kendi yerel topluluğunuzdaki kişiler olabilir, hatta kendi ailenizden kişiler veya yalnızca sizin tanıdığınız arkadaşlarınız dahi olabilir. Bu kişiler bir grup değil de birey ise, bir kadın ve bir erkek düşünün.

Katılımcılar bu konu hakkında biraz tek başlarına düşünme fırsatı bulduktan sonra, onları 3-5 kişilik gruplara ayırın. Seçimlerinizi ve bu kişileri veya grupları neden seçtiğinizi birbirinizle paylaşın. Ardından, herkesle paylaşmaları için gruptan 2-3 kişi seçerek kendilerince neden en iyi örnekler olduğunu açıklamalarını isteyin. Gruplara seçtiklerini paylaşmaları için zaman tanıyın ve ardından en iyi olduğunu düşündüklerini bütün katılımcılarla paylaşmalarını isteyin.

Sorun: Şimdi bu örneklerden iyi liderlerin sahip olduğu niteliklere dair bazı fikirler edindiğimize göre, bir liste yapalım. İyi bir topluluk liderliğinin hangi vasıflara sahip olması gerektiğini düşünüyorsunuz? Bu vasıfların bir listesini yapın ve ne olduklarını açıklayın. Vızıltı (buzz) gruplarında tartışın, her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimleri toplayın ve flipchart'a yazın. Gruplar sorun yaşıyorsa, bazı örnekler verin. Bazı olası cevaplar:

- **Dürüstlük:** Liderlik ettikleri kişilere karşı güçlü bir ahlaki sorumluluk taşırlar ve toplumun yararına çalışırlar.
- **Davranışlarıyla örnek olurlar:** Toplum için iyi değerleri ve davranışları uygular ve örnek olurlar.
- **Bilgi sahibi:** Toplumun durumunu anlarlar ve toplumun karşı karşıya olduğu zorluklar, ihtiyaçları ve güçlü yönleri hakkında bilgi sahibi olurlar.
- **Öz-farkındalık:** Kendilerinin güçlü ve zayıf yönlerini bilirler ve bunların başkalarını nasıl etkilediğinin farkındadırlar.
- **Öz-yönetim:** Tepkilerini ve davranışlarını yönetebilir ve daha iyi olmak için kendilerini düzeltebilirler.
- **Kendine güvenen:** Görevleri tamamlama ve zorlukların üstesinden gelme konusunda sahip oldukları yeteneklere inanırlar.
- **Tarafsız:** Kendi çıkarlarını değil, toplumun çıkarlarını temsil ederler ve toplumdaki herkesle rahatça ilişki kurabilirler.
- **Israrıcı:** Kararlıdırlar ve hedeflere ulaşmak için sürekli çaba harcarlar.
- **Cesaret:** Zor şartlar altında korkunun üstesinden gelirler ve içten gelen bir güce sahiptirler.

- **Sorumlu:** Eylemleri gerilemeye veya zarara yol açsa dahi sorumluluğu üstlenirler.
- **Saygılı:** Başkalarına saygılı davranırlar ve onların görüşlerini anlamaya ve dikkate almaya çalışırlar.
- **İletişime açık:** Bilgi paylaşırlar ve toplumu bilgilendirirler.
- **Mütevazı:** Kendilerini diğerlerinden daha önemli göstermezler.
- **Dürüst:** Sözlerini tutarlar, güvenilirler, içtendirler ve güven verirler.
- **İlham Verici:** İnsanları ortak bir amaç doğrultusunda işbirliği yapmaya etkiler ve motive ederler.
- **Güvenilir:** Tutarlı, güvenilir, açık ve topluma hizmet etmeye kararlıdırlar.
- **Ayrımcılık yapmaz:** İnsanlara eşit ve adil davranırlar; toplumdaki tüm insanlara, özellikle de en çok yardıma ihtiyacı olanlara fayda sağlamayı düşünürler.
- **Arkadaş canlısı:** Nazik ve cana yakındırlar.
- **Proaktif:** İnisiyatif sahibidirler ve hiç yapılmamış olsalar bile fikirleri ilerletirler.
- **Yaratıcı:** Yeni fikirleri ve yeni yolları denerler.
- **Dinler:** Dikkatle dinleyebilir ve başkalarının ne söylediğine dikkat edebilirler.
- **Kapsayıcı:** Başkalarının görüşlerini alırlar, başkalarının konuşmasına ve fikirlerini paylaşmasına yardımcı olurlar.
- **Takım çalışması:** Hem birbirleriyle hem de başkalarıyla iyi çalışırlar ve birlik duygusunu geliştirirler.
- **Şeffaf:** Her konuda açık ve nettirler.
- **Empatik:** Başkalarının bakış açılarını anlayabilir ve duygularını hissedebilirler.
- **Merhametli:** İhtiyacı olan insanlara yardım etme arzusuna sahiptirler.
- **Vizyoner:** İleriyi görebilir ve büyük resme odaklanabilirler.

Sorun:

- *Buradaki hangi komite, tüm bu niteliklere sahip olduğunu düşünüyor? Lütfen elinizi kaldırın.*
- *Buradaki hangi komite bu niteliklerden bazılarını sahip olduğunu düşünüyor? Lütfen elinizi kaldırın.*
- *Buradaki hangi komite bu nitelikleri geliştirmek için çalışmak istiyor? Lütfen elinizi kaldırın.*

Özetleyin: Her lider grubunun tüm bu niteliklere sahip olması veya hepsinde mükemmel olması zordur. Artık bu niteliklerin farkında olduğunuza göre, bu özellikleri geliştirmeye devam edebilirsiniz. Bireysel olarak bazı alanlarda güçlü ve bazılarında ise zayıf yönleriniz olsa da, en iyi yerel topluluk liderliğinin bir grup olarak tüm güçlü yönlerinizi bir araya getirdiğinizde gerçekleştirilebileceğini hatırlamak önemlidir. Bireysel liderlik, gruptaki rolünüz ne olursa olsun, kendi güçlü yönlerinizle katkıda bulunmakla ilgilidir. Her grup ancak üyelerinin toplamı kadar güçlüdür.

4. Liderlik becerileri (10 dk)

Sorun: İyi bir liderlik yapısının ne tür niteliklere sahip olması gerektiğini konuştuğumuza göre, liderlerin neleri yapabilmeleri gerekir? İyi lider olabilmek için ne tür becerilere veya yeterliliklere ihtiyaçları var? Vızıltı (buzz) gruplarında tartışın, her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimleri toplayın ve flipchart'a yazın. Bazı olası cevaplar:

- İleriyi düşünebilen, planlayabilen ve yönetebilen
- Karar verme becerileri; seçenekleri ve sonuçlarını anlayabilen
- İletişim becerileri
- Bireylerarası beceriler

- Ağ oluşturma becerileri
- Müzakere becerileri
- Savunuculuk becerileri
- Kaynakları harekete geçirebilme becerileri
- Çatışma (uyuşmazlık) çözme becerileri
- Sorun çözme becerileri

Açıklayın: Daha sonraki oturumlarda bu beceri ve yetkinliklerin bazılarını etraflıca inceleyeceğiz ve uygulayacağız.

5. Liderlik yolculuğumuz (40 dk)

Açıklayın: Tartıştıklarımızdan, iyi lider olabilmek için insanların ve grupların çeşitli vasıflara ve becerilere sahip olması gerektiğini görebilirsiniz. Herkesin bazı liderlik vasıfları ve becerileri vardır; kendince iyi lider olma potansiyeli vardır, ancak kendimizin daha fazla farkına vararak yeteneklerimizi geliştirmemiz, öğrenerek ve uygulayarak da liderlik becerilerimizi geliştirmemiz gerekmektedir.

Öncelikle doğal eğilimlerinizin farkında olmalı ve bu konuda kendinize karşı dürüst olmanız gerekir. Örneğin, işbirlikçi bir lider olmak istiyorsanız, ancak insanlara ne yapmaları gerektiğini söyleme eğilimindeyseniz ve başkalarını dinlemiyorsanız, olup biteni kontrol etmek istiyorsanız ve başkalarının yapacağı işe güvenmiyorsanız, fikirlerinizi söylemek için başkalarını sözünü bitirmesine fırsat vermeden kesiyorsanız, önce bunu kendinize itiraf etmeli ve bunları değiştirmeye kararlı olmalısınız. Kim olduğunuzu ve başlangıç noktanızın ne olduğunu bilmek, nasıl iyi bir lider olunacağını anlamanın ilk adımıdır.

Faaliyet: Öğrendikleriniz temelinde ve tartıştıklarımıza dayanarak, hangi liderlik vasıflarına ve becerilerine sahip olduğunuzu düşünüyorsunuz ve 2) hangilerini geliştirmek istiyorsunuz? Beş dakika sessizce düşünün ve defterinize yazın (okuma yazma biliyorsanız). Daha sonra yazdıklarınızı komite gruplarınızda paylaşacaksınız. Lütfen başkalarıyla paylaşmaktan çekinmediğiniz şeyleri paylaşın. Grup içi paylaşımdan sonra, grupların bazı ana noktaları herkesle kısaca paylaşmasını sağlayın.

Açıklayın: Herkesin bazı yeni becerileri ve davranışları öğrenmesi gerekecek ve belki de bazı şeylere farklı şekilde bakmanın yolunu bulması gerekecek. Liderlik yolculuğu tam da bundan ibarettir. Açık fikirli ve değişime hazır olduğunuz sürece, bu yolculukta çok ileri gidebilir ve iyi bir topluluk lideri olmak için liderlik tarzınızı ve becerilerinizi geliştirebilirsiniz.

Faaliyet: Eski alışkanlıklar ve yeni davranışlar. Lütfen kollarınızı göğsünüzün önünde kavuşturun ve hangi elin üstte olduğuna dikkat edin. Şimdi lütfen diğer el üstte gelecek şekilde değiştirin. Bu yeni pozisyonu tutmak kolay mı yoksa normalde kollarınızı kavuşturduğunuz şekle geri dönmek mi istiyorsunuz? Daha önce hiç bir değişiklik yapmayı deneyip, ancak daha sonra bunu sürdüremediğiniz oldu mu? Değişimi kalıcı kılmak için ne yapmanız gerekiyor? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Alışkanlıkları kırmak zordur. Bir şeyi bu kadar uzun süre tek bir şekilde yapmaya alıştığımızda, onu değiştirmek zor olabilir. Ancak sürekli deneyerek ve destek alarak bunu yapmak mümkündür. Bu eğitimde bazı yeni kavram ve becerilerin üzerinden geçeceğiz ve bu kavram ve becerilerin bazıları yeni oldukları için ilk başta rahatsız edici olabilir, ancak düşünme, pratik/uygulama ve deneyimle yeni alışkanlıklar edinebilir, yeni düşünce ve davranış kalıpları oluşturabilir ve normal hissedebilirsiniz.

6. Özet

Açıklayın: Bu sadece başlangıç. Bu eğitimin geri kalan kısımlarında birçok kavramı tartışacak ve ideal topluluk liderleri olma yolundaki bu yolculukta ilerlemenize yardımcı olabilecek beceriler hakkında bilgiler edineceğiz. Ancak bu becerilerin çoğu sadece liderlik becerileri değildir. Bu beceriler, iyi topluluk liderleri olmanın da ötesinde, yerel topluluğun, çalıştığımız işyerinin ve yaşadığımız evin iyi birer üyesi olmak için de uygulanabilecek yaşam becerileridir. Günlük yaşamınızda iyi liderlik sergilemenin pek çok yolu var!

3. Oturum: Liderlik ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma²¹

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Yerel topluluğu odağına yerleştiren kalkınma yaklaşımlarının değer ve ilkelerini açıklayabilecek ve bunların yerel topluluk liderliğinde nasıl uygulanacağını açıklayabileceklerdir
- Hesap verebilirlik kavramını ve bu kavramın uygulanmasını anlayacaklardır
- İnsan hakları anlayışını aktarabilecek ve insan hakları ile yerel topluluk liderliği arasındaki bağlantıyı gösterebileceklerdir
- İnsan hakları ilkelerini çalışmalarında uygulamaya başlayabileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (130 dk)
1	Topluluk ilkeleri ve değerleri	Soru, grup tartışması, vızıltı (buzz) grupları	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	25
2	Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımının değerleri ve ilkeleri	Açıklama	Flipchart ve kâğıt	10
3	Topluluk liderleri Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerini nasıl uygular?	Soru, grup tartışması	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	15
4	Hesap verebilirliği anlamak	Açıklama, sorular, grup tartışmaları	Flipchart (Kâğıt Tahtası)	20
5	İnsan hakları	Sorular, grup çalışmaları, açıklamalar	Flipchart, kâğıt parçaları	30
6	Yerel toplulukta insan hakları ve topluluk liderlerinin rolü	Sorular, bireysel düşünme, spektrum etkinliği	Flipchart, kâğıttan işaretler	30

Adımlar:

1. Yerel topluluğun ilkeleri ve değerleri (25 dk)

Sorun: Değer veya ilke kelimesi ne anlama geliyor? Katılımcıların 2 dakika düşünmelerine imkan tanıyın, cevapları vermelerini isteyin ve cevapları flipchart'a yazın.

Açıklayın: Değerler ve ilkeler şunlardır:

- Hayatta önemli ve değerli olduğunu düşündüğümüz şeyler

²¹ Bu oturum, liderlik yapısının (komitenin) Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımı konusunda halihazırda temel eğitim almış olduğu varsayımıyla verilmektedir.

- Davranışlarımız ve zihin yapılarımız için standardı belirler ve insanların düşünme ve hareket etme şekillerini yönlendirirler.
- Nasıl yaşayacağımızı ve birbirimizle nasıl ilişki kuracağımızı belirlerler.
- İlgi alanlarımızı ve inançlarımızı yansıtır.
- Bunları aile, okul, topluluk ve daha geniş toplumla olan deneyimlerimizden öğreniriz.
- Bunları uygulayarak başkalarına, özellikle de genç nesillere öğretiriz.

Örneğin, dürüstlüğü değer veriyorsanız, muhtemelen yalan söylemezsiniz. Sizden daha az şeye sahip olanlara yardım etmeye değer veriyorsanız, onlara yardım etmek için zamanınızı ayırır veya paranızı bağışlarsınız.

Faaliyet: Bu toplulukta uygulanan bazı sosyal değerler veya ilkeler nelerdir? İnsanların farklı deneyimleri temelinde bu konuda farklı görüşleri olabilir ama ortak değerlerin ne olduğunu düşünün. Vızıltı (buzz) gruplarında tartışın, her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimleri toplayın ve flipchart'a yazın. Bazı olası cevaplar:

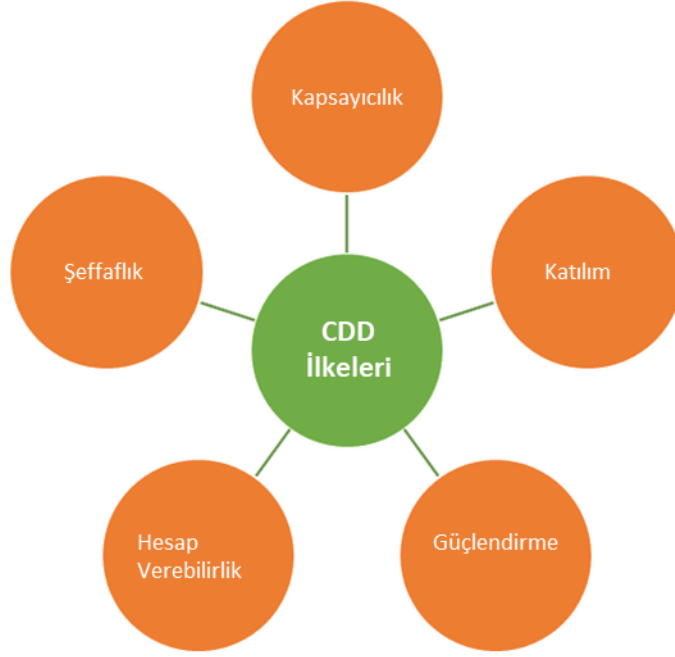
- Yaşlılara saygı
- Adalet
- Sıkı çalışma
- İş birliği
- Misafirperverlik
- Özgürlük
- Sadakat (bağlılık)
- Dürüstlük
- Güven
- Dayanışma
- Kapsayıcılık

Sorun: Bu değerler toplumun gelişimini nasıl etkilemektedir? Vızıltı (buzz) gruplarında tartışın, her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimleri toplayın ve flipchart'a yazın.

Özetleyin: Olumlu değerleri uygulamak ve teşvik etmek, topluluğun gelişimi açısından önemlidir. Saygı, dayanışma ve güvene dayalı ilişkiler ve yönetim, bir topluluğu para ve fiziksel sermaye açısından değil, sosyal sermaye açısından daha zengin kılar - insanlar mutludur, birbirlerine yardım ederler, başkalarına yardım etmeye daha fazla katılırlar ve topluluk bir bütün olarak gelişebilir.

2. Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımının değerleri ve ilkeleri (10dk)

Açıklayın: Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımı bir dizi değer ve ilkeye dayanmaktadır. Aşağıdaki şemayı duvarda oluşturarak bunları tek tek açıklayınız. Açıklamalarını vermeden önce, her bir ilkeyi duvara asarken ve bir sonraki ilkeye geçmeden önce astığınız ilkenin ne anlama geldiği hakkında fikir belirtmelerini isteyin.



Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkesi	Tanım
Kapsayıcılık	Cinsiyet, ırk, din, yaş, yetenek, etnik köken, sınıf, kast, milliyet, konum veya cinsel yönelimleri ne olursa olsun tüm gruplar, özellikle en savunmasız olanlar, ihtiyaçlarını belirleme, kalkınma sürecine katılma ve ihtiyaçlarının karşılanması fırsatlarına sahiptir.
Katılım	Topluluğun bütün üyeleri, topluluğun kalkınma sürecine eşit ve anlam ifade eden bir şekilde katılabilir
Güçlendirme	Herkesin bir oyu vardır ve görüşünü paylaşabilir; kendilerini etkileyen kararları şekillendirebilir ve kararlara katılabilirler
Hesap verebilirlik	Kamu hizmetlerinin sunumundan sorumlu kurum ve kişiler (görev sahibi yetkililer) kaynakları iyi kullanır; eylemleri ve kararları için sorumluluk alma ve hesap verme yükümlülükleri vardır. Toplulukların da onlardan bilgi ve cevap talep etme hakkı vardır.
Şeffaflık	Kararlar, üzerinde mutabık kalınan kural ve standartlara uygun olarak alınır ve uygulanır; bilgi serbestçe kullanılabilir ve kolayca erişilebilir

3. Topluluk liderleri Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerini nasıl uygular? (15dk)

Faaliyet: Topluluk liderleri olarak, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerine uygun hareket etme sorumluluğu taşımaktasınız. Topluluk liderleri olarak hizmet ederken her bir ilkeyi nasıl uygulayacaksınız? Liderlik yapılarını (komiteleri) gruplara ayırın, tartışın ve ardından geri bildirimde bulunun. Olası cevaplar:

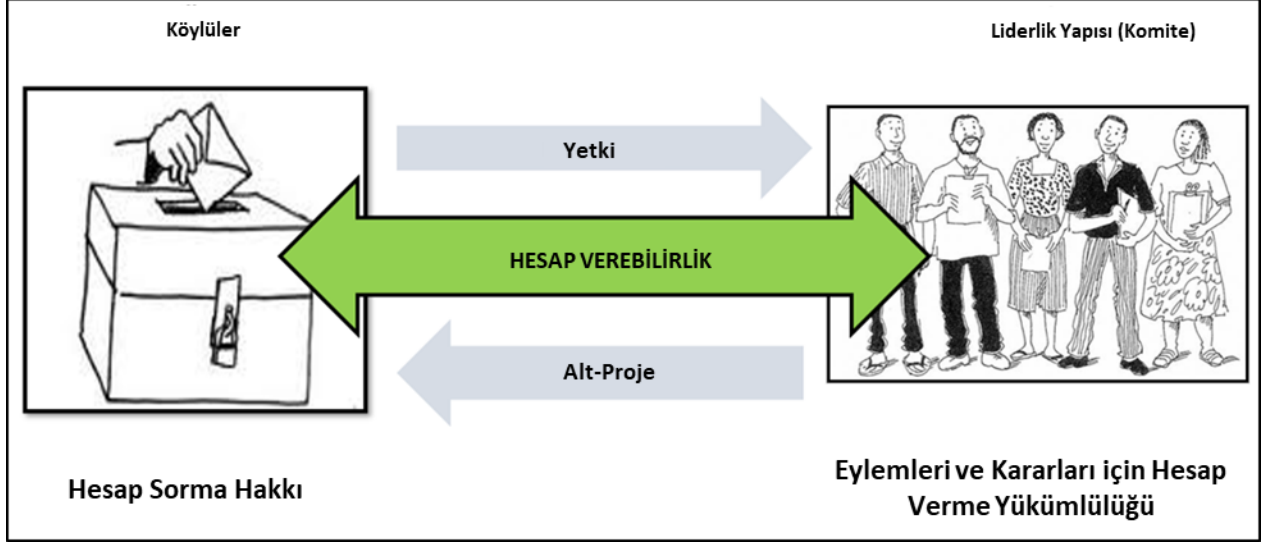
Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkesi	Topluluk liderleri bu ilkeyi nasıl uygulayabilir?
Kapsayıcılık	Tüm grupların karar alma ve uygulama sürecine dâhil edilmesini sağlamalıyız.
Katılım	Tüm grupların harekete geçmesini ve karar alma ve proje uygulama süreçlerine eşit ve anlamlı bir şekilde katılmalarını sağlamalıyız.
Güçlendirme	Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma süreçlerinde herkesin oy kullanabilmesini sağlamalı, herkesle istişare ederek seslerini ve bakış açılarını dinlediğimizden emin olmalıyız.
Hesap verebilirlik	Projeyi kılavuzlara göre uygulamalı ve denetlemeli, topluluğa kaydedilen ilerleme ve yapılan harcamalar hakkında topluluk toplantıları, duyuru panoları ve sosyal denetimler yoluyla rapor vermeliyiz. Şikâyet mekanizmalarının da iyi işlemesi gerekir
Şeffaflık	Bilginin tüm gruplar tarafından ücretsiz olarak erişilebilir ve kolayca erişilebilir olmasını sağlamalıyız. Topluluğun alınan kararlar, faaliyetler ve kaydedilen ilerleme hakkında bilgilendirildiğinden emin olmalıyız.

Özetleyin: Topluluk liderleri olarak, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerini proje döngüsü boyunca çeşitli faaliyetler yoluyla uygulayacağınızı ve sorumluluklarınızı yerine getireceğinizi görebilirsiniz. Bu ilkeleri yol gösterici ilkeler olarak kullanmak önemlidir. Vereceğiniz kararlarda veya gerçekleştireceğiniz faaliyetlerde nasıl davranacağınız veya ne yapacağınız konusunda size yol gösterici ilkeler olarak hizmet etmelidir.

4. Hesap verebilirliği anlama (20 dk)

Sorun: Topluluk liderlerinin bu kavramı çok iyi anlamaları gerektiğinden, şimdi hesap verebilirlik ilkesine daha derinlemesine bakacağız. Daha önce de konuştuğumuz gibi, hesap verebilirlik, görev sahibi yetkililerin eylemleri için hesap verme yükümlülükleridir. Bu ilke ve hesap verebilirlik kavramı nereden geliyor? Neden var? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Hesap verebilirlik kavramını açıklamak için aşağıdaki şemayı kullanın. Hesap verebilirlik, köylülerin özgür ve adil bir seçimde kullandıkları oylarla sizi temsilcileri ve liderleri olarak seçmelerinden kaynaklanır. Bunun anlamı, size onların adına hareket etme görevi veya yetkisi verdikleridir. Topluluk için hareket etme ve karar verme yetkiniz halktan gelen bir yetkidir. Bunun karşılığında komite, liderlik yapıları (komiteler) halka açıklamada bulunmak ve komitenin faaliyetleri hakkında hesap vermekle yükümlüdür. Bu şekilde, hesap verebilirlik iki yönlü bir yoldur, bir tarafta topluluk liderlik yapısına (komiteye) yetki verir ve bu nedenle komiteden hesap vermesini talep etme hakkına sahiptir ve diğer tarafta liderlik yapısı (komite), bu yetkiyi nasıl kullandıkları, gerçekleştirdikleri eylemler ve aldıkları kararlar hakkında köylülere hesap vermekle yükümlüdür. Liderlik yapısı (komite) hesap vermediğinde ve köylüleri tatmin etmediğinde, bunun sonuçları olur ve köylüler onları görevlerinden alabilir ve düzenli şekilde yapılan seçim döngüleriyle başkalarını göreve getirebilir. Bu, insanların liderlerini kontrol altında tutmalarını ve liderlerin temsil ettikleri insanlara karşı sorumluluklarını hatırlamalarını sağlar. Bu şekilde, liderlerin toplumun çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri sağlanır.



Sorun: Şimdi bunun topluluk liderleri olarak sizin için ne anlama geldiğini biraz daha açalım. Hesap verebilir bir topluluk lideri olma söz konusu olduğunda sizin sorumluluklarınız nelerdir? Ne yapmanız gerekiyor? Ve bunu nasıl yapacaksınız? Grup tartışması, sonrasında ise her gruptan sırayla (round robin yöntemi) bir fikir olarak geri bildirimlerin alınması. Eksik olan cevapları aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:

Ne yapmak gerekiyor?

- Komite, planlar, alınan kararlar, kullanılan fonlar ve yapılan işler gibi konularda neler yaptıkları hakkında topluluğa düzenli olarak rapor vermelidir.
- Liderlik yapılarının (komitelerin), topluluk üyelerinden, komitenin ne yaptığı ve nasıl yaptığı hakkında görüşlerini duyması gerekir. Yürüttükleri kalkınma süreci ve faaliyetlerin sonuçlarıyla ilgili geri bildirimleri, önerileri, şikâyetleri veya endişeleri de alması gerekir.

Nasıl yapılmalı?

- Proje döngüsü boyunca liderlik yapısının (komitenin) düzenleyeceği topluluk toplantılarıyla
- Duyuru panosunda izleme raporları yayınlayarak
- Sosyal denetim amaçlı topluluk toplantısı düzenleyerek ve harcamaların mali denetimini yaparak
- Fonların kullanımına ilişkin kayıtları ve ilerleme raporlarını belgeleyerek, saklayarak ve bunları görmek isteyen herhangi bir topluluk üyesine sunarak
- Bir köylünün şikâyetlerini, görüşlerini, sorularını veya geri bildirimlerini almak ve yanıtlamak amacıyla bir şikâyet sistemi kurarak
- Davranış kurallarını uygulayarak

Sorun: Hesap verebilirliğin topluluğun gelişimine sağladığı faydalar nelerdir? Cevap vermelerini isteyin. Eksik olan cevapları aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:

- Liderlik yapılarında (komitelerde) yer alan üyelerin topluluğa bir bütün olarak fayda sağlama konusunda taşıdıkları sorumluluğu ciddiye almaları için yetki verir.
- Topluluk üyelerinin kalkınma sürecinde daha dikkatli ve aktif olmaları için katılım sağlamaya teşvik eder. Onlara, fikirlerini ve endişelerini dile getirme gücünü verir ve kendilerine sunulan liderlik tarzı hakkında sorumluluk alma yetkisi verir.
- Liderlik yapılarının (komitelerin) ve genel olarak projenin tüm paydaşlara karşı sorumlu olmasını sağlar

5. İnsan hakları (30 dk)

Açıklayın: Değerlerden ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerinden bahsettiğimize göre, bunların insan haklarıyla nasıl bir ilişkileri olduğu hakkında konuşacağız. Önce insan haklarının ne olduğuna bir bakalım.

Sorun: Sizin ve tüm insanların yaşamak için ihtiyaç duyduğu bazı temel şeyler nelerdir? Katılımcılara cevapları hakkında düşünceleri ve bunları yazmaları için iki dakika verin (eğer okuryazarsa). Yanıtları herkesi duyacağı genel oturumda alın ve flipchart tahtasında bir liste oluşturun. Olası cevaplar:

- Yiyecek
- Su
- Barınak
- İş
- Hava
- Arazi
- Güvenlik
- Emniyet
- Aile
- Saygı/Onur

Açıklayın: Dünyadaki herkes onurlu bir şekilde yaşamak ve insan olarak gelişmek için bu fiziksel ve sosyal ihtiyaç duyduğundan, bunlara insan hakları denir. İnsan hakları, tüm insanların, sırf insan oldukları için, bu ihtiyaçlarını karşılamada aynı haklara sahip olduğu fikridir. Hak ve özgürlüklerin tartışılması, en başından itibaren toplumun bir parçası olmuş ve dünyadaki bütün büyük dinlerde yer almıştır. Bu haklar hakkında daha fazla bilgi edinelim.

Faaliyet: Aşağıdaki her bir insan hakkını bir kâğıda yazmalarını isteyin ve kâğıtları 5 karma gruba bölün (her grup 3 kâğıt alacaktır). Her grup kendisine verilen insan haklarını bir çizimle göstermelidir. Daha sonra her grup kendi çizimlerini bütün katılımcılara sunmalıdır (round robin yoluyla) ve herkesin doğru cevabı tahmin etmesi ve herkese açıklaması gerekir. Duvara asılan bu resimleri bir arada tutun.

Hak	Tanım
Eşitlik hakkı	Adil muamele ve herkesle eşit fırsatlara sahip olma
Ayrımcılık görmeme	Herkes ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal ya da başka türden görüş, ulusal ya da toplumsal köken, mülkiyet, doğuş veya başka türden statü gibi herhangi bir ayrım gözetilmeksizin bütün insan haklarından ve özgürlüklerden yararlanabilir.
Yaşam hakkı, özgürlük ve kişisel güvenlik hakkı	Şiddete maruz kalmadan yaşamak dâhil olmak üzere, özgürce yaşama hakkı,
Köleliğe tabi olmama özgürlüğü	Kimseye ait olmama veya zorla çalıştırılmama
Yasalar önünde bir kişi olarak tanınma hakkı	Yasal koruma hakkı
Serbest dolaşım hakkı	Serbestçe hareket etme özgürlüğü
Evlenme ve aile kurma hakkı	Evlenme ve özgür rızayla evliliğe girme hakkı
Mülk sahibi olma hakkı	Tek başına veya başkalarıyla birlikte mülk edinme hakkı

Din özgürlüğü	Düşünce özgürlüğü ve dinini seçme özgürlüğü
Düşünce özgürlüğü	Siyasi inançlar da dâhil olmak üzere kendi fikirlerine sahip olma özgürlüğü
Barışçıl toplanma hakkı	Başkalarıyla ilişki kurma hakkı
Hükümete ve serbest seçimlere katılma hakkı	Oy kullanma hakkı ve ülkenizin hükümetine katılma hakkı
İstenilen işte çalışma hakkı	Gelire erişim hakkı, geçim kaynağınızı seçme hakkı, güvenli ve adil koşullarda çalışma özgürlüğü
Yeterli yaşam standardı hakkı	Yeterli gıda, su, giysi, barınak ve tıbbi bakımı içeren bir yaşam standardına sahip olma hakkı
Eğitim hakkı	Ücretsiz eğitime erişim hakkı

Açıklayın: Cinsiyeti, dini, ırkı, sınıfı veya diğer herhangi bir statüsü veya sosyal özelliği ne olursa olsun, herkes bu hakların tümüne eşit olarak sahiptir - bunlar evrensel haklar olarak kabul edilir, diğer bir deyişle her yerde, her insana aittir. Bu haklar, insanların kalkınmasını ve gelişmesini sağlayacak özgür, sağlıklı ve barışçıl toplumların yaratılmasında neyin önemli ve gerekli olduğuna dair ortak bir anlayışın temelini oluşturdularından, 1948'de Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde ifade edilmişlerdir. Hem ulusal hem de uluslararası diğer sözleşmeler ve anlaşmalar, hükümetlerin bu temel hakları destekleyecek (bu hakların kullanılmasını ve yerine getirilmesini kolaylaştıracak) ve koruyacak (bireyleri bu hakların ihlaline karşı koruyacak) şekilde hareket etme yükümlülüklerini daha ayrıntılı bir şekilde açıklamıştır. Bununla birlikte, birçok yerde hükümetlerin bu haklara saygı duymadığını ve korumadığını biliyoruz. Daha fazla insan bu hakları anladığında, yetkililer yükümlülüklerini daha iyi yerine getirebilir ve insanlar kamu hizmeti sağlayanlardan daha fazla adalet ve hakkaniyet talep edebilir.

Sorun: İnsan haklarıyla Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkeleri ve topluluğun kalkınması arasında nasıl bir ilişki vardır? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkeleri ve insan hakları aşağıdaki şekillerde bağlantılıdır:

- Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımı, insanların sahip oldukları insan haklarına erişimlerinin olmasını ve bu hakları kullanmalarını sağlamakla ilgilidir.
- İçerme, ayrımcılık yapmama, katılım, hesap verebilirlik ve güçlendirme gibi insan haklarının arkasında yatan temel ilkelerin birçoğu Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımında yer alan ilkelerle aynıdır.
- Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımı, yerel toplulukların kapasitesini kabul eder ve yerel toplulukları insan haklarının yerine getirilmesine katılmalarında güçlendirir.
- Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma yaklaşımda, topluluk liderlerinin insan haklarını koruma sorumluluğu taşımaları gerekir. Toplulukların da liderlerinden bu konuda hesap sorma hakkı vardır.

6. Yerel toplulukta insan hakları ve topluluk liderlerinin rolü (25dk)

Sorun: Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkeleri ile insan haklarının toplumda uygulanması gerektiğine inanıyor musunuz? Katılımcılardan cevapları hakkında düşüncelerini ve bunları yazmalarını isteyin (eğer okuryazarsa). Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Bazı insanlar bu ilkelerin ve hakların geleneksel yaşam tarzlarına karşı bir tehdit olduğuna inanır, ancak aslında birçok ortak nokta vardır. Öte yandan, çocukların istismar edilmesi veya kadınların dışlanması gibi bazı kültürel uygulamalar ve gelenekler bu ilke ve hakların ihlal edilmesine de neden olabilmektedir.

Faaliyet: Yerel toplulukta bu hakların korunmadığı başka örnekler aklınıza geliyor mu? Topluluğunuzda insan hakları ihlallerine şahit olduğunuz, bunları duyduğunuz veya başınıza geldiği bir anı düşünün ve kâğıda yazın (kolaylaştırıcılar okuma yazma bilmeyenlere yardım etmelidir). Kâğıda adınızı yazmayın. Yazmayı bitirdiğinizde kâğıdı bu sepete koyun. Sepeti alın ve yazılanların bazılarını okuyun. Her olay için aşağıdaki soruları sorun ve tartışın:

- İhlal edilen hak hangisidir? (önceki faaliyette yapılan hak çizimlerine bakın)
- Kim etkilendi?
- Bu hak ihlali neden oldu?
- Bu yaygın bir durum mudur?
- Bunu durdurmak için ne yapılabilir?
- Bu olaylara şaşırdınız mı?

Faaliyet: Spektrum çalışması Yerdeki hayali bir çizginin bir ucuna “Katılıyorum” diğer ucuna da “Katılmıyorum” yazılı olan kâğıtları yerleştirin. Bazı ifadeler okuyacağınızı ve herkesin çizginin inandığı tarafında durması gerektiğini açıklayın. “Katılıyorum” yazısına ne kadar yakın dururlarsa, o kadar çok katıldıkları; “Katılmıyorum” yazısına ne kadar yakın dururlarsa, o kadar çok katılmadıkları anlamına gelecektir. İfadeleri teker teker okuyun, her seferinde katılımcıları durdukları yerde durmalarının nedenlerini paylaşmaya veya paylaşmak istedikleri, örnekler varsa bunları paylaşmaya davet edin.

- Topluluktaki herkes haklarını bilir ve haklarını tam olarak kullanmaktadır.
- Geleneklerimize göre tüm insanlara eşit davranılır.
- Kadınlara erkeklerle aynı fırsatlar verilir.
- Topluluğumuzda ayrımcılığa maruz kalan hiçbir grup yoktur.
- Erkeklerin okula gitmesi kızlardan daha önemlidir.
- Topluluktaki herkes özgürce herhangi bir dine mensup olabilir.
- Topluluğumuzda kadınlar liderlik rollerinde erkeklerle aynı fırsatlara sahiptir.
- Topluluğumuzda herkesin yaşam standardı yeterli seviyededir.
- Topluluğumuzda karar alma süreçlerinden dışlanan kimse yoktur.
- Bir erkeğin kendisiyle tartışan karısını dövmesinde bir sakınca yoktur.
- Bazı geleneklerimiz zarar veriyor ve insan haklarına saygı duymuyor.
- İyi bir topluluk lideri, insan haklarını topluluktaki bütün insanlar için korur ve geliştirir.

Özetleyin: İnsan hakları ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerini öğrendikten sonra, topluluktaki herkesin insan haklarından yararlanıp yararlanmadığını veya haklarını kullanamayan gruplar olup olmadığını düşünün. Bu eşitsizliğin topluluğun gelişimine fayda mı yoksa zarar mı verdiğini bir düşünün. Topluluk liderlerinin tüm topluluk üyelerinin insan haklarını geliştirme ve koruma sorumluluğuna sahip olup olmadıklarını düşünün. Ayrıca, hiç kimsenin dışlanmamasının veya ayrımcılığa uğramamasının sağlanmasına yönelik bazı tutum ve davranışların iyileştirilmesinde topluluk liderlerinin öncülük etmelerinin gerekip gerekmediğini düşünün. Bu konuyu bir sonraki oturumda daha ayrıntılı bir şekilde açacağız.

4. Oturum: Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin anlaşılması

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik kavramlarını açıklayabileceklerdir
- Topluluklarında ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik konularındaki durumu belirleyecek ve bunların temel nedenlerinin analiz edeceklerdir
- Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki farkı açıklayabileceklerdir
- Toplumsal cinsiyet normlarını ve bu normların toplum üzerindeki etkilerini anlayacaklardır
- Eşitsizliği teşvik eden ve toplumun gelişimine zarar veren sosyal normlar üzerine eleştirel düşüneceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (130 dk)
1	Topluluğumuzdaki ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik	Soru, beyin fırtınası, açıklama, enerji yürüyüşü, grup tartışması	Flipchart, kâğıt	35
2	Eşitsizliğin kökeni	Soru, ikili tartışma, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	20
3	Toplumsal cinsiyet eşitliğinin vurgulanması	Soru, ikili tartışma, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	10
3,1	Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki fark	Soru, elinizi kaldırın, açıklama	Flipchart, renkli kartlar	10
3.2	Cinsiyet normları	Soru, durduğum yer, açıklama	Flipchart, kâğıt	20
3.3	Cinsiyet normlarının etkileri	Soru, grup tartışması, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	20
4	Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma)	Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma), ikişerli grup halinde tartışma, özet		15

Adımlar:

1. Topluluğumuzdaki ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik (35dk)

Açıklayın: Eşitsizliğin, ayrımcılığın ve dışlanmanın topluluğunuzda nasıl açığa çıktığını daha iyi anlamak için bu kavramların ne anlama geldiğini, hangi eşitsizliklerin var olduğunu, neden var olduklarını ve

topluluğunuzun yereldeki kalkınmasını nasıl etkilediklerini inceleyelim. Ardından bunun topluluk liderleri olarak üstlendiğiniz rolleri nasıl etkileyebileceğine bakacağız.

Faaliyet: Önce katılımcılara “Ayrımcılık nedir?” vb. sorular sorarak fikirlerini aldıktan sonra aşağıdaki tabloyu asın ve tanımları gösterin.

Ana kavram	Katılımcının Fikirleri	Tanımlar
Ayrımcılık		İnsanlara cinsiyetleri, kastları, ırkları, cinsel yönelimleri, dilleri, dinleri, siyasi inançları veya diğer herhangi bir sosyal özelliği nedeniyle adil davranmamak.
Dışlanma		Bireylerin veya grupların başkalarıyla birlikte hizmet almalarının veya faaliyetlere katılmalarının engellendiği durumlar. Dışlanma genelde ayrımcılık nedeniyle olur.
Kapsayıcılık		Sesini daha az duyurabilen ve daha az güce sahip bireylerin veya grupların topluma katılma ve hizmetlerden yararlanma konusunda güçlendirilmeleri
Eşitsizlik		Topluluktaki gruplar arasında eşit olmayan muamele ve fırsatların olması
Eşitlik		Herkesin fırsatlara, kaynaklara ve yardımlara eşit olarak erişebilmesi ve bunlardan yararlanabilmesi; sosyal, kültürel, ekonomik ve politik kalkınmaya katkıda bulunabilmesi ve bunların sonuçlardan yararlanabilmek için herkesin sahip olduğu bütün insan haklarını ve potansiyeli kullanmada eşit koşullara sahip olması

Sorun: Topluluğunuzda ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin var olduğunu düşünüyor musunuz? Cevap vermelerini isteyin.

Faaliyet: Güç Yürüyüşü. Şimdi bu fikirleri daha iyi anlamanıza ve topluluğunuzda ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin olup olmadığını düşünmenize yardımcı olmak için “Kendini Benim Yerime Koy” adlı bir faaliyet yapacağız. Her biriniz canlandıracağınız karakterin açıklandığı bir kart alacaksınız. Canlandıracağınız karakter hakkında yalnızca kısa açıklamalar var, ancak yaratıcı olabilir ve karakterinize ait olabileceğini düşündüğünüz daha fazla özellik hayal edebilirsiniz. Aşağıda örnek karakterlerin bir listesi bulunmaktadır, ancak yalnızca bağlama uygun olanları kullanın ve uygun olan yeni karakterleri ekleyin. Roller dağıtırken erkeklere kadın rolleri vermek gibi katılımcıların özelliklerine zıt olan rolleri vermeye çalışın, böylece “kendini başkasının yerine koymanın” nasıl bir şey olduğunu anlayabilirler.

- Büyük miktarda toprak sahibi, varlıklı bir siyasi lider
- Kırsal alanda hiç toprağı olmayan eğitimsiz bekâr bir anne
- Erkek bir dini lider
- Üniversite mezunu, arazisi var ve mal varlığı sahibi, köyün ileri gelenlerinden birinin oğlu
- Engelli, işsiz, yaşlı bir dul kadın
- Sağlık hizmetlerine erişimi olmayan HIV pozitif bir kadın
- İşli veya toprağı olmayan, toplumsal cinsiyete dayalı şiddet mağduru bir kadın
- Öğretmen, bekâr bir kadın
- Yetim ve HIV pozitif olan bir erkek çocuk

- Okula gitmeyen ve ev işi yapmak için evde kalan bir kız
- Muhtarın eşi, ortaokul mezunu,
- Çatışmadan kaçan, işi ve mal varlığı olmayan erkek bir mülteci
- Ortaokula gitmiş, etnik azınlık mensubu bir kadın
- Üniversite diploması olan eşcinsel bir adam
- Yevmiye karşılığı işçilik yapan ve etnik azınlık mensubu olan bir adam
- Esnaf bir kadın

Herkes lütfen açık bir alanın ortasında, düz bir çizgide yan yana ve omuz omuza dursun. Burası yarışın başlangıç çizgisidir. Bitiş çizgisi de karşıdaki duvardır (veya başka bir işaret). Bitiş çizgisi, tüm insan haklarınızdan yararlandığınız ve tüm ihtiyaçlarınızın karşılandığı bir yaşamdır. Bazı ifadeleri teker teker okuyacağım. Talimatlara göre ve talimatların karakterinizle olan ilişkisine bağlı olarak ya ileri ya da geri adım atmanız gerekecek. Herkesin aynı uzunlukta bir adım atması için örnek bir adım atın. Okuyacağım ifadenin temsil ettiğiniz karakter için geçerli olmadığını düşünüyorsanız, olduğunuz yerde kalabilirsiniz. Bunu sessizce yapacağız, bu yüzden lütfen sadece dinleyin ve okuduğum ifadenin sonucunun temsil ettiğiniz karakter için ne olduğunu düşünün, ileriye mi, geriye mi adım atacağınızı ya da olduğunuz yerde mi kalacağınızı düşünün. Her ifadeyi teker teker okuyun ve katılımcıların okunan ifadenin kendilerini nasıl etkilediğini ve hangi yönde adım atmaları gerektiğini düşünmeleri için zaman tanıyın. Aşağıdaki ifadeler arasından gruba ve bağlama uygun olanları seçin, seçeceğiniz ifadelerde hem ileri hem geri adımların olmasına dikkat edin. Ayrıca, yerel bağlama uygun farklı ifadeleri de bularak ekleyin.

- Erkekseniz, bir adım öne çıkın.
- Kadınsanız, bir adım geri gidin.
- Bir engeliniz veya hastalığınız varsa, bir adım geri gidin.
- Karar verme gücünüz varsa, bir adım öne çıkın.
- Kırsal bir bölgede yaşıyorsanız, bir adım geri gidin.
- Siz veya aileniz yoksulsa, bir adım geri gidin.
- Siz veya aileniz zenginse, bir adım öne çıkın.
- Araziniz veya eviniz varsa, bir adım öne çıkın.
- Hane reisi kadın olan bir evde yaşıyorsanız, bir adım geri gidin.
- Bir arabanız veya motosikletiniz varsa, bir adım öne çıkın.
- Irkınız, etnik kökeniniz veya sınıfınız nedeniyle diğer insanlara kıyasla daha kötü muamele gördüyseniz, bir adım geri gidin.
- Irkınız, etnik kökeniniz veya sınıfınız nedeniyle diğer insanlara kıyasla daha iyi muamele gördüyseniz, bir adım öne çıkın.
- Okula gittiyseniz, bir adım öne çıkın.
- Krediye erişemiyorsanız, bir adım geri gidin.
- Yiyecek ve yaşam için bütün ihtiyaçlarınızı kolayca karşılayabiliyorsanız, bir adım öne çıkın.
- Hiçbir tasarrufunuz veya varlığınız yoksa bir adım geri gidin.
- Okuma yazma biliyorsanız bir adım öne çıkın.
- Sabit bir işiniz varsa, bir adım öne çıkın.
- Eşcinselseniz bir adım geri gidin.
- Çoğunluğun mensup olduğu dine mensup iseniz, bir adım öne çıkın.
- En çok konuşulan dili iyi konuşamıyorsanız, bir adım geri gidin.
- Etnik kökeniniz nedeniyle şiddet mağduru olduysanız, bir adım geri gidin.

- *Toplumsal cinsiyetiniz nedeniyle şiddete maruz kaldıysanız, bir adım geri gidin.*
- *Topluluk toplantılarına katılıyorsanız, bir adım öne çıkın.*

Tartışın: *Şimdi olduğunuz yerde kalın ve etrafınıza bakın. Nerede olduğunuzu, önünüzde kimin ve arkanızda kimin olduğuna dikkat edin. En öndeki kişiden en arkadaki kişiye kadar lütfen herkes kimliğini açıklasın. Herkes sırayla kimliğini açıkladıktan sonra, aşağıdaki soruları herkesle birlikte tartışın:*

- *Ne fark ettiniz?*
- *Önde olanlar, neden önde olduğunuzu düşünüyorsunuz? Herkesin önünde olmak nasıl bir duygu? Şaşıran var mı?*
- *Arkada olanlar, neden arkada olduğunuzu düşünüyorsunuz? Herkes aynı çizgide başlamasına rağmen geride kalmak nasıl bir duygu? Siz geri adım atarken başkalarının ileri adım attığını gördüğünüzde neler hissettiniz? Herkesin çok gerisinde olduğunuzu gördüğünüz ve kazanma ihtimalinizin olmadığını bildiğiniz için bu yarışa katılma arzunuz daha az oluyor mu?*
- *Ortada olanlar, neden ortada olduğunuzu düşünüyorsunuz? Nasıl hissediyorsunuz?*
- *Sizce bu farklılıklar yarışı kimin kazanacağını nasıl etkilemektedir? İnsanları diğerlerine kıyasla daha avantajlı veya dezavantajlı yapan nedir?*
- *Bu konuda ne düşünüyorsunuz?*

Özetleyin: *Bu etkinlik, gruplar arasındaki farklılıkları ve bazı kişilerin haklarına erişmesine engel olan engel türlerinin hangileri olduğunu gösterir. İnsanların hizmetlere veya fırsatlara erişim konusunda aynı başlangıç çizgisinde olmadığı, eşit olmayan bir sistemin etkisini gösterir. Aynı zamanda, kimliklerin nasıl karmaşık olduğunu ve örtüşebildiklerini göstermenin yanı sıra insanların dezavantajlarını artıran birden çok dışlanma biçimiyle karşı karşıya kalabileceğini de gösterir. Başka bir deyişle, toplumsal cinsiyet, ırk, sınıf, etnik köken, din, cinsellik, engellilik vb. gibi farklı sosyal kimlikler, kesişerek farklı derecelerde ve biçimlerde ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlikler yaratır.*

Eğitmen için not: Mevcut eşitsizlikleri göstermek için yerel veya ulusal bağlamdan uygun verileri araştırın. Örneğin, toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile ilgili olarak, (kamu veya özel sektörde) karar alma pozisyonlarında bulunan kadınların oranını gösteren ulusal verileri katılımcılara sunabilirsiniz. Bu, dışlanma sorununu açıklamaya ve tartışmaları objektif tutmaya yardımcı olabilir. Bu eşitsizlikleri daha fazla irdelemek amacıyla hikayeler veya örnek vaka çalışmaları da hazırlayabilirsiniz.

Uyarılama Seçeneği: Perspektif Elde Etme Faaliyeti (15 dk): Kolaylaştırıcılar, yerel bağlamda belirli bir gruba (örneğin etnik azınlık grubuna, yerinden edilmiş kişiler grubuna, vb.) odaklanan ayrımcılık ve dışlanma konusunu ele almak amacıyla Güç Yürüyüşü faaliyetinin ardından bir Perspektif Çalışması yapabilirler. Bu, dışlanan gruptan bir kişinin deneyimini kendi sözleriyle anlatan kişisel bir anlatının katılımcılara yüksek sesle okunduğu (ya da bir kayıt ise yüksek sesle dinletildiği) çalışmadır. Kolaylaştırıcı daha sonra kısa bir tartışma başlatır ve katılımcılardan görüşlerini ister. Aşağıda, Kenya'da yaşayan Somalili bir mültecinin kişisel hikâyesidir. Nairobi'de yaşayan Kenyalılara dinletilerek anlatılanların görüşleri üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını görmek amaçlanmıştır.

“Yirmi beş yıl önce Somali’de iç savaş patlak verdiğinde ailem gibi birçok Somalili mülteci Kenya’ya geldi. Aslen babamın bir iş adamı olduğu ve annemin küçük bir dükkânının olduğu Kismayo’luyuz. İç savaşın sebep olduğu şiddetten kaçmak için ben bebekken Kenya’ya geldik. Eşyalarımızın çoğunu geride bırakmak ve Kismayo’dan sınıra birkaç gün süren bir yolculuk yapmak zorunda kaldık. Annem ve babam Dadaab mülteci kampına ulaşana kadar yürüdü ve kamyonlara bindi.

Büyükbabamın Wajir'deki evine taşınana kadar yaklaşık üç yıl kampta kaldık. Yaşayabileceğimiz yer olarak sadece çadırlar vardı. Yiyecek için tamamen sağlanan yardımlara ve babama sütleri için verilen üç keçiye bağımlıydık. Çok kalabalıktı, her yerde çocuklar vardı. Bazen hava karardığında, olduğumuz yerde uyuduğumuzu hatırlıyorum. Bu koşullar mükemmel değildi, ancak öldürülme korkusu olmadan çocuklar gibi oynayabildiğimiz için şükrediyorduk. Dadaab'daki yaşam Somali'dekinden çok daha iyiydi. Ailem, çoğu mülteci gibi, Kenya'nın sıcak karşılaması için çok minnettar.

Yakın bir tarihte Kenya hükümeti, yüz binlerce Somalilinin yaşadığı Dadaab mülteci kampını kapatma planları yaptığını açıkladı. Kenya hükümetinin yaklaşımını anlıyorum ama mültecilerin Somali'ye geri gönderilmelerinin güvenli olduğunu da düşünmüyorum. Durum hala güvenli değil. Güvenli olduğunda, Kenya'daki birçok Somalili mülteci, barış içinde yaşayan Somali'ye memnuniyetle dönecektir. Şu anda benim gibi mülteciler Kenya'nın onlara sağladığı güvenlik için minnettarlar."²²

Bu alıştırmada kolaylaştırıcıların senaryoyu önceden hazırlamak amacıyla dışlanan grup(lar)dan bireylerle önceden etkileşime geçmesi gerekir. Verilecek mesaj(lar) ve yazı(lar)ın içeriği oluşturulurken bunu kullanacak olan kişinin taşıdığı amacın ne olduğu ve bunu nasıl kullanacağı tam olarak anlaşılmalı, işbirliği içerisinde ve kişilerin bu kullanıma rızası ile yapılmalıdır. Hikaye, kâğıda dökülebilir, kolaylaştırıcı veya bir katılımcı bunu yüksek sesle okuyabilir veya bir kaydı varsa katılımcıların duyabilecekleri bir sesle dinletilir. Hikaye okunduktan sonra, kolaylaştırıcının girişimiyle katılımcılarla kısa bir tartışma yapılmalıdır. Tartışmada kullanılabilecek bazı örnek sorular şunlar olabilir:

- *Bu kişisel hikayeyi dinledikten sonra ne düşünüyorsunuz? Bu grup hakkındaki mevcut fikirlerinizin bazılarını zorladı mı?*
- *Topluluğun kalkınmasında bu grubun deneyimlerini ve bakış açılarını dikkate almak önemli ve faydalı mıdır? Neden?*

Sorun: *Şimdi bu faaliyeti yaptıktan sonra tekrar düşünün: Topluluğunuzda ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik var mı? Varsa, topluluktaki hangi gruplar ayrımcılığa maruz kalıyor veya topluluğun kalkınma faaliyetlerine katılmada dışlanıyor? Soruyu tartışmak ve cevapları aramak için liderlik yapılarını (komiteleri) gruplara ayırın. Geri bildirim alın. Örnek cevaplar:*

- Yoksul insanlar
- Engelli bireyler
- Etnik azınlıklar
- Gençlik
- Yoksul kadınlar

2. Eşitsizliğin kökeni (20dk)

Açıklayın: *Artık topluluğunuzda ayrımcılığı, dışlanmayı ve eşitsizliği tanımladığınıza göre, konuyu biraz daha ayrıntılı inceleyelim ve bu eşitsizliklerin neden var olduğuna, insanların neden dışarıda bırakıldığına veya dışlandığına ve hangi temelde ayrımcılığa maruz kaldıklarına bakalım.*

²² Audette, Nicole'den alıntı; Horowitz, Jeremy; ve Michelitch, Kristin. 2021. *Kişisel Anlatılar Mültecilere ve Göçmen Gruplara Yönelik Olumsuz Tutumları Azaltıyor: Kenya'dan Kanıt*.

Sorun: Bir kişinin hizmetlere erişimini, kaynakların kontrolünü ve topluluğa katılım düzeylerini hangi faktörler belirler? Yürüme etkinliğini hatırlayın. İnsanları savunmasız kılan ve “geri adım atmak” zorunda bırakan faktörler nelerdir? “İleriye gitmelerini” ne engelliyor? İkişerli gruplar halinde tartışın ve cevapları arayın. Her gruptan sırayla (round robin yöntemiyle) bir fikir olarak geri bildirimleri alın Olası cevaplar:

- Toplumsal Cinsiyet
- Sınıf
- Araziye erişim veya arazi kontrolü
- İstihdam / iş / gelir fırsatı olmaması
- Bu grupların (kültürel faktörler, sosyal normlar ve gelenekler temelinde) dışlanmaları geleneksel bir uygulamadır.
- Etnik köken
- Irk
- Kast
- Yaş
- Din
- Sağlık durumu
- Eğitim
- Bilgiye erişim
- Bir topluluğun parçası olmak
- Yasalar
- Cinsel yönelim
- Liderlik pozisyonlarına erişim
- İnsanlar, katılamayacaklarını veya katkıda bulunamayacaklarını veya ilgilenmediklerini varsayarlar.
- İnsanlar onları unuttur

Özetleyin : Bütün bu özellikler başlı başına bir sorun değildir; farklılıklar kutlanması gereken bir şeydir. Sorunların ortaya çıkmasına neden olan şey, bu özelliklere belirli değerler atandığında atanan değerlerin bu özellikleri kapsayıcılık ve eşitlik önünde birer engele dönüştürdüğünde ortaya çıkar. Ayrıca, yürüyüş faaliyetinde gördüğümüz gib,i bu farklı özellikler sıklıkla kesişerek ve birleşerek topluluktaki farklı insanların ve grupların ellerindeki avantajları ve zenginliği ya da dezavantajları ve yoksulluğu güçlendirebilmektedir. Sosyal eşitsizliğin nedenlerini ve insanları ötekileştiren veya dezavantajlı hale getiren engelleri tanımlayıp anlayabildiğimizde, bu eşitsizlikleri ve engelleri ele almak ve topluluklarımızda olumlu sosyal değişimleri gerçekleştirmeye yönelik bir eylem planı oluşturabiliriz.

3. Toplumsal Cinsiyeti vurgulama (10 dk)

Açıklayın : 1) Eşitsizliği tanımlamayı ve ardından 2) bu eşitsizliğin nedenlerini incelemeyi içeren bir analiz yöntemini uygulamış olduk. Şimdi, toplulukta bulunan herhangi bir grubu ele alarak bu analiz yönteminin bu grubun durumunu incelemek için nasıl uygulanabileceğini göreceğiz. Eşitsizliğin kadınları nasıl etkilediğini ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığının topluluklarımızdaki etkilerini inceleyeceğiz.

Sorun : Topluluktaki kadınların erkeklere kıyasla ayrımcılığa, dışlanmaya veya eşitsizliklere maruz kaldığı herhangi bir yaşam alanı var mı? İkişerli gruplar halinde tartışın ve her gruptan sırayla (round robin yöntemiyle) bir fikir olarak geri bildirimde bulunun. Olası cevaplar:

- Ev içinde ve ev dışında iş bölümü
- Kaynaklara erişim ve kaynakların kontrolü
- Eğitime daha az erişim
- Daha az iş fırsatı
- Kadına yönelik şiddetin farklı biçimleri
- Karar verme fırsatları ve liderlik rolleri
- Çocuk bakımı ve ev işi sorumlulukları

Açıklayın: Kadınların karşılaştığı eşitsizlikleri belirledikten sonra, şimdi bu eşitsizliğin nedenlerine ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığının kökenlerine bakalım. Bunu yapmak için, öncelikle bu toplumsal cinsiyet kavramını daha yakından incelemeli ve topluluğumuzda ve toplumumuzda kız ya da erkek, kadın ya da erkek olmanın ne anlama geldiğine dair ne düşündüğümüzü irdelemeliyiz.

3.1 Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki fark

Sorun: Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki fark nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın : Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki fark:

Cinsiyet	Toplumsal Cinsiyet
Biyolojik ve genetik - doğduğumuz kadın ve erkek bedenlerinde var olan fiziksel farklılıklar (üreme organları)	Kültürel ve insan yapımı - toplumsal geleneklerimizin ve kurumlarımızın erkeklere ve kadınlara atadığı tutum, davranış, beklenti ve roller
Sabit - burada doğan bir kız, herhangi bir yerde doğan bir kızla aynıdır ve zaman içinde de aynıdır (ameliyat durumları hariç)	Değişken - bir yerden diğerine farklıdır ve zamanla değişir

Faaliyet: Bu iki kavram arasındaki farkı daha iyi anlamak ve anlatmak için bir faaliyet yapacağız. Duvarda iki işaret var – yeşil olanında “cinsiyet” yazıyor ve sarı olanında “toplumsal cinsiyet” yazıyor. Her birinize bir yeşil bir de sarı kart verilecek. Farklı ifadeleri birer birer okuyacağım. Okuduğum ifadenin “cinsiyet” anlamına geldiğini düşünüyorsanız, yeşil kartı kaldırın. “Toplumsal cinsiyet” anlamına geldiğini düşünüyorsanız sarı kartı kaldırın. Aşağıdaki cinsiyet ve toplumsal cinsiyet ifadelerini sırasını karıştırarak birer birer okuyun. Toplumsal cinsiyet ifadelerinin bağlama uygun olduğundan emin olun veya bağlama uygun ifadeler de ekleyebilirsiniz.

Cinsiyet	Toplumsal Cinsiyet
Kadınlar doğurabilir ama erkekler doğuramaz.	Erkekler eğitimde başarılı olabilir ama kızlar başarılı olamaz.
Kadınlar bebeklerini emzirebilir ama erkekler emziremez.	Erkek çocuklar spor yapabilir ama kızlar yapamaz.
Kadınlar hamile kalabilir ama erkekler hamile kalamaz.	Erkekler gelir elde edebilir ama kadınlar gelir elde edemez.
Kadınlar adet görebilir ama erkekler adet göremez.	Kadınlar çocuklara bakabilir ama erkekler bakamaz.

Erkekler sakal bırakabilir ama kadınlar sakal bırakamaz.	Erkekler toplum lideri olabilir ama kadınlar olamaz.
	Erkekler ev dışında çalışabilir ama kadınlar çalışamaz.
	Erkekler evin reisi olabilir ama kadınlar olamaz.

Okuduğunuz her ifadeden sonra, ifadenin neden cinsiyet veya toplumsal cinsiyet olduğu konusunda katılımcılardan geri bildirim alın. Hem yeşil hem de sarı kartlar kaldırılıyorsa ve katılımcılar arasında anlaşmazlık varsa, katılımcılardan seçimlerini karşı tarafa açıklamalarını isteyin. Cinsiyet mi yoksa toplumsal cinsiyet mi olduğu konusunda fikir birliği sağlamak için aşağıdaki soruyu sorun:

- *Bu ifade, kadın ve erkek bedenleri arasındaki biyolojik bir fark mı, yoksa kültür ve toplumun bize kadın ve erkeğin nasıl olması gerektiğini öğretmesiyle mi ilgili?*

3.2 Toplumsal cinsiyet normları (20 dk)

Açıklayın: *Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki farkı bildiğimize göre, şimdi bunun toplumsal cinsiyet normlarını nasıl tanımladığımıza olan etkisine bakalım.*

Sorun: *Bir baba, bir trafik kazası geçirdiğinde küçük oğlunu okula götürüyordu. Baba kazada hayatını kaybederken oğlu yaralanarak hastaneye kaldırıldı. Bilinci yerinde olmayan çocuk sedyeye acil servise götürüldüğünde, doktor ona baktı ve “Oh hayır, bu benim oğlum!” dedi. Bu nasıl mümkün olabilir? Cevap vermelerini isteyin.*

Açıklayın: *Cevap, doktor çocuğun annesidir. Bunun imkânsız bir senaryo olduğunu düşünmüş olabilirsiniz, çünkü doktorların sadece erkek olabileceğini varsaydık ve çocuğun babası öldüyse, nasıl doktor olabilir? Doktorun bir kadın olabileceğini hemen düşünmedik. Bu varsayımlar, “toplumsal cinsiyet normları” dediğimiz konuya dayanmaktadır. Toplumsal cinsiyetin doğuştan gelen bir şey olmadığını, öğrendiğimiz bir şey olduğunu unutmayın; toplumsal cinsiyeti toplumumuz ve kültürümüz yaratır ve inşa eder. Dolayısıyla, toplumsal cinsiyet normları, bir kişinin cinsiyetine göre yerine getirmesi beklenen rol ve davranışlardır. Bu roller ve davranışlar, toplumumuzun ve kültürümüzün normal olarak belirlediği unsurlara göre kadın ve erkeklere atanır. Bu yüzden onlara “toplumsal cinsiyet normları” denir.*

Faaliyet: *Durduğum Yer. Odanın her iki tarafında iki resim var. Biri kadın, diğeri erkek. Toplumsal cinsiyet rollerinin ve normların yer aldığı bir listeyi okuyacağım. Okuyacağım her ifadedeki rolün veya normun kime ait olduğunu düşündüğünüze bağlı olarak kadın veya erkek tarafına geçin. Hem erkeklere hem de kadınlara ait olduğunu düşünüyorsanız, odanın ortasına geçebilirsiniz. İfadeleri birer birer okuyun ve katılımcılara uygun olduğunu düşündükleri tarafa geçmeleri için zaman tanıyın. Katılımcıların uzun süre düşündükten sonra değil de ilk içgüdülerine göre yanıt vermeleri için faaliyeti hızlı bir şekilde ilerletin. Her ifade ayrı bir kartta yazılı olsun, böylece okuduktan sonra tek tek duvara asabilirsiniz ve faaliyet sona erdiğinde herkes kartları görebilir.*

Çiftçi	Ailenin reisi	Siyasetçi
Çocuk yetiştirmesi gereken biri	Aşçı	İnşaat işçisi
Patron	Ağlayan biri	Şoför
Gazete okuyan biri	Doktor	İş sahibi
Ekmek kazanan	Çamaşırları yıkayan kimse	Öğretmen

Evi temizleyen kimse	Sert biri	Karar verici
Nazik birisi	Dini lider	Bariş yapıcı
Her an her yere gidebilir	Okulda başarılı olan biri	

Sorun: Kadın mı erkek mi yoksa her ikisi mi olduğuna karar vermeye çalışırken ne düşündünüz? Neden belirli bazı rolleri kadınlarla veya erkeklerle ilişkilendirdiniz? Yanıt vermelerini isteyin ve tartışın.

Özetleyin: Kadın ve erkekler aynı şeyleri yapma ve aynı şekilde olabilme potansiyeline sahip olsa da, kültürümüz ve toplumumuz bize kadınların ve erkeklerin neler yapabileceği, neleri yapması gerektiği ve nasıl davranması gerektiği konusunda sabit fikirlerimizin olmasını sağlar. Eşit bir toplumda, hem erkek hem de kadın bunların hepsi olabilir.

3.3 Cinsiyet normlarının etkileri (20dk)

Sorun: Şimdi düşünün, bu beklentilerin ve toplumsal cinsiyet normlarının etkileri nelerdir? Kadınlara yönelik fırsatları nasıl etkilerler ve yönelik fırsatları nasıl etkilerler? Her iki grup için de yarattığı dezavantajlar ve engeller var mı? Vızıltı (buzz) gruplarında fikir jimnastiği yapın ve cevap arayın. Katılımcılar soruyu anlamakta ve cevapları ifade etmekte zorlanıyorsa, bir veya iki örnek verin. Bütün katılımcıların olduğu bir ortamda geri bildirimleri alın. Olası cevaplar:

- Kızların okula gitme konusunda cesaretleri kırılıyor veya evlenmek için okulu bırakmaları gerekiyor
- Kadınların eğitime ve mesleki kurslara erişimi daha az
- Kadınların çalışma konusunda cesaretleri kırılıyor veya gelir fırsatlarına erişimleri daha az
- Kadınlar, özellikle toprak ve mülk gibi verimli kaynaklar üzerinde daha az kontrole sahip
- Erkeklerin çocuklarına bakmada daha büyük bir rol üstlenme konusundaki cesaretleri kırılıyor
- Erkeklerin ev işlerine yardım etme konusunda cesaretleri kırılıyor
- Kadınların hizmetlere ve sosyal yardımlara erişimi daha az
- Erkekler duygularını gösterdiğinde hor görülüyorlar
- Kadınların topluluğa yönelik kararların verilmesindeki gücü daha azdır
- Kadınlar, ne zaman ve kiminle evlenecekleri, ne zaman çocuk sahibi olacakları konusunda daha az kontrol sahibidirler.
- Kadınların hareketliliği erkeklere göre daha azdır ve hareketlilikleri konusunda daha az kontrol sahibidirler.
- Kadınlar, bakım ve temizlik gibi ücretsiz işleri yapmaktan başka seçeneklerinin olmadığı evde tutulur.
- Kadınlar izole bırakılırlar ve sosyalleşmeleri engellenir, böylelikle özgüvenleri ve ilişki becerileri olumsuz etkilenir.
- Erkeklerin sert olmasının ve kontrolü elinde bulundurmasının gerektiği bir ortamda kadınların boyun eğen rollerine uymadığı durumlarda kadına yönelik şiddetin yolu açılabilir.
- Miras yasaları gibi kadınlara karşı ayrımcılık yapan yasalar
- Kadınların bilgiye erişimi daha azdır

Sorun: Bu cinsiyet eşitsizliği topluluğunuzun gelişimini nasıl etkiliyor? Bunun herhangi bir zarar yaratan etkisi var mı? Cevap vermelerini isteyin ve cevapları aldıktan sonra **Açıklayın:**

- Kadınlar, topluluğun kalkınması konusunda planlama ve karar verme süreçlerinin dışında bırakılırsa, kadınların fikirlerini ve deneyimlerini kaybederiz ve proje hayatlarını iyileştirmeyebilir ve daha büyük eşitsizliğe neden olabilir.
- Kız çocukları okula gitmeye teşvik edilmezse, kamusal hayata katılamaz veya kadın olarak iyi işlere giremezler. Bu şekilde nüfusumuzun yarısının taşıdığı potansiyeli kaybederiz.
- Kadınlar gelir fırsatlarına erişemezse, iş gücümüzün yarısını kaybederiz ve bu da ekonomimizin büyümesini olumsuz etkiler.

Özetleyin: Kadın ve erkeklerin aralarında farklılıklarının olması sorun değildir; Kadınların ve erkeklerin ancak şu ya da bu şekilde olması gerektiği bize öğretildiğinde ve erkeklerin yaptıklarının ve nasıl davrandıklarının kadınlardan daha değerli ve ödüle layık olduğu öğretildiğinde, işte o zaman sorunlar ortaya çıkar. Toplumsal cinsiyet normlarımızı gerçekten incelediğimizde, kadın ve erkek arasında nasıl eşitsizliğe neden olduklarını, insan haklarına ne kadar aykırı olduklarını ve hem erkeklerin hem de kadınların mağdur olduğu bir ortamda bu normların topluluğumuzun gelişimine nasıl zarar verdiklerini görebiliriz. Ancak toplumsal cinsiyetin doğuştan değil, öğrendiğimiz bir şey olduğunu, kültürümüz ve toplumumuz tarafından belirlendiğini ve insan yapımı olduğunu bildiğimizde, onları bozabilir veya farklı olmalarını sağlayacak şekilde değiştirebiliriz.

Sorun: Kültür ve toplumsal cinsiyet hakkındaki fikirlerimiz değişebilir mi? Büyükanne ve büyükbabanızın zamanından anne babalarınızın zamanına ne değişti, anne babalarınızın zamanından sizin zamanınıza ne değişti? Ne gibi farklılıklar görüyorsunuz? Örneğin, şimdi eskisinden daha fazla kadın lider görüyor muyuz? Geçmişte sadece erkeklerin yaptığı şeyleri şimdi kadınların yaptığını görüyor muyuz? Erkeklerin ailede ve evde daha aktif rol aldığını görüyor muyuz? Sorulara cevap vermelerini isteyin ve aşağıdakileri tartışın.

- Filin hikâyesi – yavru bir fil küçüklüğünden itibaren zincire vurulmuştur. Büyür ve güçlenir ama zinciri kırmak için kendi gücünün farkına varmaz. Fil, zincirin daha güçlü olduğu fikrini taşır. Aynı şeyleri onlara meydan okumadan körü körüne takip etmeye devam edersek, bu topluluğun gelişimini nasıl etkiler?
- Çocukken giydiğiniz paltoyu şimdi giyiyor musunuz? Değişim ve gelişim hayatın doğal bir parçasıdır.

Özetleyin: Değişimin yalnızca mümkün olduğunu değil, aynı zamanda biz büyüdükçe ve geliştikçe zamanın ve tarihin de normal bir akışı olduğunu anladığımızda, işte o zaman kültürümüz ve toplumumuz değişip geliştikçe toplumsal cinsiyet normlarının da değişebileceğini anlayabiliriz. Eşitsizlikleri ve nedenlerini belirlediğimizde, topluluğumuzun refahı için hangi değişiklikleri yapmak istediğimizi belirleyebiliriz.

Kolaylaştırıcılar için notlar: Cinsiyet eşitsizliği ve toplumsal cinsiyet normları hakkında konuşmak zor olabilir, katılımcılar savunmaya geçebilir veya toplumsal cinsiyet eşitsizliğini veya ayrımcılığı haklı göstermeye çalışabilir. Görüşlerini açıklamalarına izin verin ve sonra siz açıklayın: Hepimizin toplumsal cinsiyet konusunda farklı inançları ve deneyimleri var ve her zaman birbirimizle tam olarak aynı fikirde olmayabiliriz. Bu eğitimde hiç kimsenin bir şeye inanmaya başlaması gerekmiyor. Hatırlamamız gereken, bunun bir öğrenme fırsatı olduğu, daha önce üzerinde düşünmemiş olabileceğimiz fikirleri keşfetmemiz, bunlar üzerine düşünmemiz, onları sorgulamamız ve hâlihazırda bildiklerimizle birlikte değerlendirmemiz için bir fırsat olduğudur. Lütfen açık fikirli olun ve başkalarının görüşlerini tıpkı sizinkini dinledikleri gibi dinleyin.

4. Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma) (15 dk)

Sorun: Bugünkü eğitimden ne öğrendiniz? Öğrendiklerinizi nasıl uygulayacaksınız? Lütfen bu sorular üzerinde birkaç dakika tek başınıza düşünün ve düşüncelerinizi defterinize yazın. (okuma yazma biliyorsanız) Tek başınıza düşündükten sonra şimdi düşüncelerinizi ikiyeşerli gruptaki arkadaşınızla paylaşın. Herkesi olduğu genel oturumda, ikiyeşerli gruplardan bazılarının gönüllü olarak söz alıp arkadaşlarının anlattıklarını paylaşmalarını isteyin.

Özetleyin: Bu eğitimde topluluk içinde kadınlara yönelik ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizliğin kendini nasıl gösterdiğini inceledik. Ancak, daha önce de belirtildiği üzere, bu analizi topluluk içinde sosyal normlar ve uygulamalar nedeniyle dezavantajlı olarak tanımladığınız herhangi bir grup için yapabilirsiniz. “Topluluk” dediğimizde, toplumdaki herkesi - kadınları, erkekleri, çocukları, gençleri, yaşlıları, yoksulları, engelli bireyleri, etnik azınlıkları vb. - düşünmemiz gerekir. Farklı gruplardan insanların farklı ihtiyaçları vardır ve bakış açıları farklıdır. Bu yüzden, görüşlerini alabilmeniz için onları da dâhil etmeniz önemlidir. İyi fikirleri olabilir ve başkalarının göremeyebileceği şeylere işaret edebilirler. Örneğin bir şeyin eşitsizliği iyileştirmek yerine daha da kötüleştirebileceğini görebilirler. İnsanları dâhil etmek ve gruplar arasında güç dengesi kurmak, dışlanma ve ayrımcılıktan kaynaklanabilecek olası çatışmaları önlemeye de yardımcı olabilir. Yerel Topluluk Odaklı bu Kalkınma projesi, topluluğun daha fazla üyesini kalkınma sürecine dâhil etmek, insanların birbirini daha iyi anlamasını ve aralarında bir bağlantı kurmalarını sağlamak, birbirini takdir etmek, zararlı tutumları, uygulamaları ve normları değiştirmek, eşitliği ve katılımı artırmak ve birlikte çalışmak için bir fırsattır. Ayrıca, topluluğun bir bütün olarak, özellikle en savunmasız olanların gelişimi ve refahı için de bir fırsattır.

Bir sonraki eğitimde, liderlerin ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlikle ilgili sorunların üstesinden gelme ve toplulukta olumlu sosyal değişimleri gerçekleştirmedeki rollerini keşfedeceğiz. Başka bir deyişle, insanların arasındaki ilişkileri daha fazla kapsayıcılık ve eşitliğe dönüştürebilen liderlikten bahsedeceğiz.

5. Oturum: Liderlik ve Sosyal Değişim

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Sosyal değişimin liderleri olarak üstlendikleri rolleri ve taşıdıkları sorumlulukları anlayacaklardır
- Sosyal değişime yönelik yerel topluluk vizyonunu ve hedeflerini aktarabileceklerdir
- Değişim girişimlerini planlamada paydaş ve SWOC (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve zorluklar) analiz araçlarının kullanabileceklerdir
- Planlarını uygulamak için gereken liderlik becerilerini değerlendirebileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (160 dk)
1	Liderlerin sosyal değişimdeki rolleri ve sorumlulukları	Açıklama, soru, ikiyeşerli grup halinde tartışma, özet	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	10
2	Topluluğunuz için bir sosyal değişim vizyonu	Soru, açıklama, vizyon oluşturma, grup çalışması, galeri yürüyüşü	Flipchart, tahta kalemleri	45
3	Hedef belirleme	Soru, açıklama, yol haritası, grup çalışması	Flipchart, tahta kalemleri	30
4	Strateji ve planlama	Paydaş analizi, SWOC (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve zorluklar) analizi, eylem planlaması, sorular, açıklamalar, galeri yürüyüşleri, grup çalışması	Flipchart, tahta kalemleri	60
5	Liderlik Becerileri	Soru, grup tartışması, özet	Flipchart, tahta kalemleri	15

Adımlar:

1. Liderlerin sosyal değişimdeki rolleri ve sorumlulukları (10dk)

Açıklayın: Bir önceki eğitimde ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik konularını ele aldık ve bunların değiştirilebileceğini öğrendik. Şimdi, birer topluluk lideri olarak üstlendiğimiz rollerde öğrendiklerimizi nasıl uygulayacağımıza ve insanlar arasındaki ilişkileri dönüştürmek için nasıl çalışabileceğimize ve böylelikle topluluklarımızda daha fazla kapsayıcılığı ve eşitliği nasıl elde edebileceğimize bakacağız.

Liderlik yapılarında (komitelerde) üstlendiğiniz rollerin ve sorumluluklarınızın teknik yönlerini öğrendiniz, ayrıca topluluğun altyapı faaliyetleriyle ilgili nasıl çalışacağınız konusunda hâlihazırda eğitim aldınız. Şimdi, topluluğa sosyal değişim faaliyetlerinde liderlik etme rolünüze bakacağız.

Sorun: *Topluluk liderleri olarak, sizce Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma projelerinin kapsayıcılık ve eşitliği teşvik etmedeki rolleri ve sorumlulukları nelerdir? İkişerli gruplar halinde tartışın ve ardından bütün katılımcılarla paylaşın. Olası cevaplar:*

- Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerini uygulamamız gerekiyor
- Topluluktaki herkesin insan haklarını korumamız ve geliştirmemiz gerekiyor
- Topluluktaki en savunmasız grupları belirlemeli ve ihtiyaçlarının ne olduğunu bulmalıyız.

Özetleyin: *Seçilmiş topluluk liderleri olarak kadın, erkek, genç, engelli vb. tüm insanları temsil ediyorsunuz. Bu nedenle, temsil ettiğiniz grupların endişelerini öğrenmek ve bunların topluluğun dikkatine sunulmasını sağlamanın yanı sıra topluluk kalkınma planlarında dikkate alınmalarını da sağlamak sizin sorumluluğunuzdadır.*

2. Topluluğunuz için bir sosyal değişim vizyonu (45 dk)

Sorun: *Şimdi topluluğunuz için bir sosyal değişim vizyonu geliştireceksiniz. Toplulukta sosyal değişim vizyonu nedir? Cevap vermelerini isteyin.*

Açıklayın: *Sosyal değişim vizyonu, topluluğunuzun gelecekte olmasını istediğiniz ideal durum olarak hayal ettiğiniz şeydir. Toplulukta görmek istediğiniz olumlu yöndeki sosyal değişimdir; insanların hayatlarında görmek istediğiniz farklılıktır; değerlerinizin hayat bulmasıdır. Toplulukta ayrımcılığın, dışlanmanın ve eşitsizliğin nasıl var olduğunu tartıştık. Sosyal değişim vizyonu, topluluğunuzun bu durumu daha iyi hale getirmesi için elde etmek istediklerinizdir. Bir vizyona sahip olmak önemlidir çünkü ancak bir vizyonunuz olduğu zaman vizyonunuzu gerçekleştirmeye yönelik planlar yapabilirsiniz. Örneğin, gideceğiniz yere veya nereye varmak istediğinize karar vermediyseniz, oraya gitmek için bir yol haritası oluşturamazsınız ve sadece etrafta dolanıp durursunuz!*

Faaliyet: *Şimdi kısa bir vizyon alıştırması yapacağız. Aşağıdaki talimatları yavaşça ara vererek söyleyin, katılımcılara rahatlamaları ve her soru hakkında düşünmeleri için yeterli zaman verin.*

- *Rahatlayın ve gözlerinizi kapatın (veya gözlerinizi kapatma konusunda rahat hissetmiyorsanız açık tutun) ve 10 kez yavaş ve derin nefes alın. Her nefes verişinizde vücudunuzdaki bütün stres ve gerginliğin çıktığını hayal edin.*
- *Şimdi topluluğunuzun kalkınma planını düşünün ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkeleri, insan hakları, kapsayıcılık ve eşitlik hakkında tartıştıklarımızı düşünün.*
- *Şimdi bunun üzerinden 10 yıl geçtiğini düşünün, hem topluluğun kalkınma projelerinin hem de sosyal değişim girişimlerinin başarılı olduğunu hayal edin. Bu başarılı gelecek neye benziyor?*
 - *Hangi hizmetler mevcut ve bunlara kimler erişiyor?*
 - *Kadınlar, erkekler, gençler, çocuklar, azınlık grupları vb. gibi toplumdaki farklı grupların durumu nedir?*
 - *Nelerle uğraşıyorlar, üstlendikleri roller nelerdir ve kendilerini nasıl hissediyorlar?*
 - *Bu gruplar arasındaki ilişkiler ne durumdadır?*
- *Bununla ilgili net bir vizyonunuz olduğunuzda, lütfen gözünüzde canlandıracağınızın bir çizimini yapın. Sosyal yönere odaklanın – insanlar arasındaki ilişkiler nasıl? Farklı gruplar ne durumda? Farklı renkler, semboller, resimler kullanabilirsiniz; istediğiniz her şeyi ve istediğiniz şekilde çizebilirsiniz. Fikirlerinizi nasıl aktaracağınız konusunda yaratıcı olmaktan çekinmeyin; bunu yapmanın doğru ya da yanlış bir yolu yoktur. Bazı katılımcılar ilk başta çizim yapmakta tereddüt edebilirler, ancak daha önce hiç kalem*

tutmamış kişiler bile çizmeyi çabucak öğrenebilirler. Bu durumda olanlar varsa, çalışmanın başında onları cesaretlendirin, fikirlerini resimlere dönüştürmelerine yardımcı olun, çizim konusunda kendilerini rahat hissedene kadar onlara destek olun.

- *Şimdi liderlik yapılarında (komitelerde) yer alan diğer üyelerle birlikte oturun ve çizimlerinizi birbirinizle paylaşın ve tartışın.*
- *Şimdi her bir çizimde yer alan bütün önemli noktaları içeren bir çizim yapın. Bu çizim, önümüzdeki 10 yıl boyunca yapacağınız çalışmaların neticesinde topluluğunuzda görmek istediklerinize dair ortak bir vizyonu ortaya koyan bir çizimdir. Mümkün olduğunca açık hale getirmeye çalışın. Herkes bu çizimin yapılmasına katılmalı; sadece bir kişi tarafından çizilmemelidir. Bunun olmasını sağlamak için gruplar arasında dolaşın.*
- *Şimdi ortaya çıkan çizimden hareketle aşağıdaki soruya yanıt veren kısa ve kapsamlı bir vizyon ifadesi oluşturun: 10 yıl içinde topluluğumuzun ve topluluğumuzda bulunan insanların sosyal durumu ne olacak? Herkesin yazılan ifadenin son hali üzerinde mutabık kalmasını sağlayın.*
- *Ardından, topluluğunuzdaki mevcut sosyal durumu bundan 10 yıl sonrası için yazdığınız vizyonla karşılaştırın. Farklılıklar nedir? Şu anda durum nedir? Hep birlikte topluluğunuzdaki mevcut sosyal durumu yansıtan ve geleceğe dair vizyonunuzda yer alan sosyal durumla karşılaştıran bir resim çizin.*

Galeri yürüyüşü: Eğitimde birden liderlik yapısının (komitenin) olması durumunda, her grubun mevcut duruma ve gelecekteki duruma ait çizimlerini duvara asın ve bütün katılımcılarla birlikte her çizime giderek bakın ve her grubun yapmış olduğu çizim ve vizyonları hakkında açıklamalarını ve görüşlerini alın.

Tartışın: *Hangi değerler ve ilkeler sizi vizyonda belirttiğiniz ifadelere taşıdı? Lütfen bu değer ve ilkeleri ekleyin. Gruplar arasında ortak olduğunu gördüğümüz deneyimler veya bakış açıları hangileridir? Gruplar arasındaki farklılıklar nelerdir? Bütün katılımcılarla birlikte tartışın.*

Özetleyin : *“Sosyal değişim vizyonunuz”, topluluğunuzun ideal sosyal durumudur. Örneğin, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkelerinin uygulandığı, tüm grupların hizmetlere eriştiği ve insan haklarını kullandığı, tüm grupların kapsandığı ve özellikle kadınlara yönelik fırsatlarda daha fazla eşitliğin sağlandığı, insanlar arası ilişkilerin barışçıl ve üretken olduğu bir topluluktur. Bu, varmak istediğiniz nihai varış noktasıdır. 10 yılda elde edilemeyebilir, ancak size hedefinizin yönünü belirlemenizde katkı sağlar ve ileriye doğru hareket ederken size rehberlik etmesi ve ilham kaynağı olması gerekir. Bir topluluk lideri olarak yaptığınız çalışmaya bir anlam katmalı, size motivasyon ve enerji vermelidir.*

3. Hedef belirleme (30 dk)

Açıklayın: *İçinde bulunduğunuz duruma kıyasla sosyal değişim vizyonunuzu düşünmek bunaltıcı gelebilir. Çok uzak görünebilir ve belki de başarılması imkansız gelebilir. Ama tıpkı bir dağa tırmanmak gibi onu parçalara ayırıp hemen önünüzdeki en önemli etaplara odaklanıp ardından sonraki etaplara geçmekte fayda var. Sonunda dağın zirvesinde olduğunuzu göreceksiniz. Yol boyunca var olan bu etaplar, hedef diyebileceğimiz şeylerdir.*

Sorun: Hedef nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: *Sosyal değişim vizyonunu topluluğun nihai hedefi olarak düşünürsek, hedefleri de yol boyunca var olan kilometre taşları olarak tasavvur edebiliriz. Bunlar, topluluğun vizyonunu gerçekleştirme yolunda başarılması gereken ve onu nihai hedefine yaklaştıran işaretlerdir. Hedefler:*

- Açık ve spesifik olmalıdır - böylece farklı paydaşlar da anlayabilir
- Gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır - böylece elde edilebilirler
- Zamana bağlı olmalıdır- böylelikle hedeflere zamanında ulaşmak için takip edebilirsiniz
- Ölçülebilir olmalıdır- böylece onlara ulaşip ulaşmadığınızı anlayabilirsiniz

Faaliyet: Şimdi topluluğun mevcut durumundan vizyona doğru bir yol haritası çizeceğiz. Düşünün: Topluluğun toplumsal değişim vizyonunu gerçekleştirmek ve eşitsizlikleri azaltmak için ulaşması gereken hedefler nelerdir? Güç yürüyüşünü tekrar hatırlayın. Topluluk geride kalanlara nasıl yardım edebilir? Liderler olarak sosyal değişim çabalarında topluluğa rehberlik etmek için ne yapabilirsiniz? Liderlik yapılarında (komitelerde) grup halinde beyin fırtınası yapın ve sizi sosyal değişim vizyonunuza götürecek bir yol haritası çizin. Yol boyunca yapmanız gereken farklı faaliyetleri de belirtin. Galeri yürüyüşünde geri bildirimde bulunun. Bazı olası cevaplar:

- Dışlanan grupları topluluk toplantılarına katılmaları için harekete geçirmek ve sesini daha az duyuranları dinlemek
- Toplulukta insan hakları ve eşitliğin önündeki engeller konusunda farkındalığı artırmak ve dışlanan grupları dâhil etmenin neden önemli olduğunu açıklamak
- Proje seçiminde hassas grupların ihtiyaçlarına öncelik vermek
- Zararlı sosyal normlar hakkında farkındalık yaratın ve başkalarına zarar veren veya onları istismar eden tutum ve davranışların değiştirilmesine yardımcı olmak
- Topluluk kalkınma planlarımızın ve projelerimizin herkese fayda sağlayıp sağlamadığını ve herhangi bir kimseye zarar verip vermediğini kontrol etmek.
- Savunmasız grupların kalkınma projelerinden gelen tüm iş fırsatlarına erişebilmelerini sağlamak
- Kadınların ve ötekileştirilmiş diğer grupların kapasitelerini ve özgüvenlerini artırmak
- Ötekileştirilmiş grupların bilgiye erişimini güçlendirmek
- Savunmasız ve ötekileştirilmiş gruplara sunulan fırsatların, hizmetlerin ve seçeneklerin çeşitliliğini artırmak

Özetleyin: Artık topluluğunuz için bir sosyal değişim vizyonunuz ve yol haritasına yerleştirilmiş hedefleriniz var. Bunlar, tüm paydaşların bu değişim sürecini anlaması ve süreci belirleme ve süreci gerçekleştirme çabalarına dâhil edilebilmeleri için topluluğa aktarılmalı ve toplulukla paylaşılmalıdır. Katkıları ve geri bildirimleri almak için bir sonraki topluluk toplantısında bunu tartışabilir ve duyuru panosuna asabilirsiniz.

4. Strateji ve planlama (60 dk)

Açıklayın: Artık vizyonunuzu, ulaşmak istediğiniz yeri ve ayrıca hedeflerinizi de belirlediğinize göre, artık bunlara nasıl ulaşacağınızı düşünebilirsiniz. Hangi paydaşları hesaba katmanız gerektiğini düşünmeniz gerekecek, karşılaşılabileceğiniz zorlukları göz önünde bulundurmanız ve bunlarla başa çıkmak için kullanacağınız stratejileri düşünmeniz gerekecektir. Bu farklı faktörleri analiz etmenize ve değerlendirmenize yardımcı olacak birkaç faaliyet yapacağız.

Sorun: Paydaşlar nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Paydaşlar, bir projenin parçası olan veya projeden dışlanmak da dâhil olmak üzere, projeden bir şekilde etkilenen tüm kişilerdir. Topluluğunuz, sosyal değişim ve kalkınma çabalarına yardımcı olabilecek kişi ve gruplardan oluşabileceği gibi buna karşı çıkabilecek kişi ve gruplardan da oluşan bir ağıdır. Her

değişiklikte, bazı insanlar kendilerini rahatsız hissedebilir ve buna direnebilir. Ancak yeni fikirler ve zorlukların üstesinden gelmek genellikle değişiklik gerektirir. Bunun taşıdığı anlam, eski iş yapma yöntemlerinin bu zorlukların üstesinden gelmek için işe yaramadığıdır. Bu durumlarda, toplulukta bulunan herkesin iyiliği için ortak bir amaç etrafında birleştirmede veya en savunmasız olanlara veya geride kalanlara yardım etmede fark yaratabilecek olanlar genellikle iyi liderlerdir.

Faaliyet: Paydaş analizi. Önce liderlik yapılarında (komitelerde) beyin fırtınası yapın ve gruplarınızda topluluğunuzdaki farklı paydaşların listesinde kimlerin olabileceğini, kalkınma projelerinizden ve vizyonunuzdan etkilenen insanların kimler olduğunu ve neden önemli olduklarını tartışın. Neden önemli olduklarını ve projede neden onlara danışmanız gerektiğini düşünün ve bunları not edin. Galeri yürüyüşünde geri bildirimde bulunun. Örnek cevaplar:

Paydaş (okuma yazma bilmeyen bir katılımcı varsa resim çizebilir)	Neden önemliler
Dini lider	Topluluğun ana liderlerinden birisidir, çok güçlüdür ve birçok insan onu dinler
Kadınlar	Kadınlar topluluğun yarısıdır ve her grubun bir parçasıdır; planları ve kararları belirlemeye yardım etmeleri gerekiyor
Muhtar	Topluluğun geleneksel lideridir. Gücü var, saygın biri ve faaliyetleri desteklemesi gerekiyor
Azınlık grubu	Topluluğun dış kesimlerinde yaşıyorlar ve çok fakirler; onlara yardım edebilmek için ihtiyaçlarını anlamalıyız
Gençlik	İşsiz ve okula gitmeyen birçok genç var; ihtiyaçlarının ne olduğunu açıklamak için kalkınma faaliyetlerine katılmalı ve ayrıca bir miktar gelir elde etmelidirler.
Engelli bireyler	Toplulukta çok sayıda engelli birey var ve bu insanlar çok savunmasız ve ötekileştirilmiş durumdadır; ihtiyaçlarını anlamamız ve projenin onlara nasıl yardımcı olabileceğini bilmemiz gerekiyor.
Kamu hizmeti sağlayıcısı	Kaliteli hizmet sunmaktan sorumludurlar.
Yerel yetkili	Hizmetlerin bize ulaşmasını sağlamaktan sorumludurlar.
Çiftçiler	Çok sayıda yoksul çiftçi var ve yol projesinden faydalananacaklar
Anne babalar	Okula gitmeyen çok sayıda çocuk var ve ailelerinin onları neden göndermediğini duymamız gerekiyor.
Kızlar	Okula gitmeyen çok sayıda kız çocuğu var ve okul projesi okulu daha iyi bir duruma getirirse belki daha fazla kız çocuğu okula gidebilir

Faaliyet: SWOC (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve zorluklar) analizi. Hedeflerinize ulaşmak ve yol haritanızda ilerlemek için çalışırken, komitenin ve topluluğun yol boyunca karşılaşılabileceği güçlü ve zayıf yönlerin, fırsatların ve zorlukların haritasını da çıkarmak yararlıdır. Örneğin, hangi paydaşlar size yardımcı olabilir ve hangi paydaşlar direnç gösterebilir? Elinizde bulunan kaynaklar nelerdir ve hangi kaynaklara ihtiyacınız var? Bu analiz daha sonra kilit önem taşıyan faaliyet noktalarını geliştirmenize yardımcı olabilir. Liderlik yapılarında (komitelerde) bir beyin fırtınası yürütün ve tartışın. Dört unsuru da (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve zorluklar) içeren bir flipchart kâğıdı hazırlayın. Galeri yürüyüşünde geri bildirimde bulunun.

 Fırsatlar (Elimizdeki büyük fırsatlar neler?)	 Zorluklar (Hangi zorluklarla karşı karşıyayız?)
• • • • • •	• • • • • •
 Güçlü yönler (Güçlü yönlerimiz nelerdir?)	 Zayıf yönler (Zayıf yönlerimiz nelerdir?)
• • • • • •	• • • • • •

Faaliyet: Sosyal Değişim Eylem Planının Hazırlanması. Vizyonunuzu ve hedeflerinizi oluşturduğunuza, topluluğunuzdaki farklı paydaşların kimler olduğunu belirlediğinize ve önünüzdeki farklı fırsatları, karşılaştığınız zorlukları, sahip olduğunuz güçlü ve zayıf yönleri analiz ettiğinize göre, bütün bu düşünceleri bir araya getirmeye ve sosyal değişim eylem planını oluşturmaya başlayabilirsiniz. Ulaşmak istediğiniz hedefleri düşünün, beyin fırtınası yapmaya başlayın ve bunları nasıl başaracağınıza dair bazı fikirleri tartışın.

- Hedefleri belirleyin
- Hedefe ulaşmak için atmanız gereken farklı adımları belirleyin
- Birlikte çalışmanız gereken kilit paydaşları (hem yardımcı olabilecekleri hem de engel olabilecekleri) belirleyin
- İhtiyaç duyulan kaynakları ve sahip olduğunuz kaynakları belirleyin
- Zaman çizelgesini ve hedefinize ulaşmanın ne kadar süreceğini belirleyin
- Adımları kimin atacağını ve kimin sorumlu olacağını belirleyin
- Nasıl ölçeceğinizi belirleyin

Bunları flipchart (kâğıtlı sunum tahtası) üzerinde çizeceğiniz bir eylem planı tablosuna yazın. Galeri yürüyüşünde geri bildirimde bulunun. Örnek eylem planı:

Ne yapmak istiyoruz (hedefler)?	Bu hedefe ulaşmak için atılması gereken adımlar nelerdir?	Kiminle çalışmamız gerekiyor?	Hangi kaynaklara ihtiyacımız var/sahibiz?	Ne zamana kadar?	Kim yapacak / sorumlu olacak?	İşe yaradığını/ başarılı olduğumuzu nasıl anlarız?
Savunmasız grupların kalkınma projelerinden gelen tüm iş fırsatlarına erişebilmelerini sağlamak	Topluluktaki en savunmasız insanlara fırsat sunmanın önemi konusunda toplumu duyarlı hale getirmek; Topluluktaki savunmasız bireylerle konuşmak, onlara iş fırsatları hakkında ve bunlara nasıl erişebilecekleri konusunda bilgi vermek.	Topluluğun savunmasız üyeleri ve liderleri; muhtar	Savunmasız insanlarla konuşmaya gitmek için veya onları topluluk toplantılarına katılmalarını gelmelerini istemek için zaman ayırmak ve bunu yapacak kişileri belirlemek; uzakta yaşadıklarından onları çalışmanın yapıldığı yere getirmek için ulaşım	İş başvurusunu yapma fırsatı sona ermeden önce	Liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) bütün üyeler yapacak; komite lideri ve satın alma görevlisi sorumlu olacaktır	İş fırsatına sahip olabilen savunmasız insanların sayısına bakın
Hedef						
Hedef						
Hedef						
Hedef						

Tartışın: Bu faaliyetler ilgili deneyiminiz nasıldı? Sizi şaşırtan bir şey oldu mu? İlk kez düşündüğünüz veya dikkate aldığınız bir şey oldu mu? Sosyal değişim hedeflerinizin ne olduğu ve bu hedeflere nasıl ulaşacağınız konusunda daha iyi fikir sahibi olduğunuzu düşünüyor musunuz? Cevap vermelerini isteyin.

Özetleyin: Tıpkı dağcılarının bir dağa tırmanmalarına yardımcı olacak halatlara ve balta gibi bazı araçlara ihtiyaç duyması gibi, topluluğunuzda sosyal değişime öncülük etme çabalarınızda size yardımcı olacak birkaç analitik araçla tanıştırmış olduk. Burada yaptığınız çalışma, bu yolculukta atacağınız bir ilk adımdan ibarettir. Ayrıca, burada yaptığınız plan sadece bir ilk taslak. Bu sabit bir plan değildir. Bu plan, topluluk kalkınma projelerini uyguladıkça ve sosyal değişim çabalarını hayata geçirdikçe zaman içinde değişebilecek bir plandır. Liderlik yapıları (komiteler) her toplandığında, bu eylem planını gözden geçirmeli ve gerektiğinde analitik araçlarınızı yeniden kullanmalı, planı toplulukta olup bitenlere veya çıkardığınız derslere göre revize etmelisiniz. Ayrıca, bunları sürekli olarak paylaşmalı, güncellemeli ve topluluktan geri bildirim almalısınız. Geri bildirimleri topluluk toplantıları esnasında veya duyuru panosu gibi diğer iletişim kanalları aracılığıyla alabilirsiniz.

5. Liderlik becerileri (15 dk)

Açıklayın: Topluluk hedeflerinizi ve vizyonunuzu gerçekleştirmede başarılı olabilmek için topluluk liderlerinin faaliyetlerini iyi bir şekilde yürütmelerini, istenen sonuçları elde etmelerini ve değişime öncülük etmelerini sağlayacak belirli becerilere sahip olmaları gerekir. Topluluktaki tüm grupları temsil etme, ihtiyaçlarını etkin bir şekilde karşılayabilme, yeni fikirler ve iyi çözümler bulabilme ve iyi planlar geliştirebilme konularında yetkin olmaları gerekir. Böylelikle, topluluktaki insanlar liderlik yapılarına güvenir. Bu becerilerin bazılarını daha önceki eğitimlerde tartışmıştık.

Sorun: Bu sosyal değişim eylem planını gerçekleştirmek ve topluluğu sosyal değişim sırasında yönlendirmek için hangi becerileri ve hangi alanlardaki kapasiteleri daha fazla geliştirmeniz gerektiğini düşünüyorsunuz? Liderlik yapıları (komite) gruplarında beyin fırtınası yapın, her fikri ayrı bir karta/post-it'e yazın. İnsanlar soruyu anlamakta güçlük çekiyorsa, bir veya iki örnek verin. Her gruptan sırayla (round robin yöntemiyle) bir fikir olarak geri bildirimleri herkesin katıldığı genel oturumda toplayın Olası cevaplar:

- Öz farkındalık
- Eleştirel düşünme ve analitik beceriler
- Özgüven
- İletişim becerileri – gruba ve topluluğa bilgi yaymak; Bir kitleye nasıl sunum yapılacağını, topluluk önünde nasıl konuşulacağını ve başkalarını nasıl dinleyeceğini bilmek
- Ekip çalışması, güven ve koordinasyon – ekip olarak ve toplulukla birlikte çalışma
- Çatışma/uyuşmazlık çözümü – topluluktaki çatışmaları çözme
- Topluluğun harekete geçirilmesi ve kolaylaştırıcılık
- Müzakere becerileri
- Ağ oluşturma becerileri ve kaynakları nasıl harekete geçireceğini bilmek
- Karar verme ve problem çözme
- Planlama becerileri
- Savunuculuk becerileri – topluluğu ve farklı paydaşları değişim faaliyetlerini desteklemeleri yönünde etkileyebilme ve ikna edebilme

Özetleyin: Bütün bu becerilere bireysel olarak sahip olamayabilirsiniz, ancak toplu halde, bir grup olarak birlikte çalışarak yararlanabileceğiniz beceriler daha fazladır. Sonraki eğitimlerde, başarılı dönüştürücü liderler olmanıza yardımcı olabilecek en önemli becerilerin bazılarını derinlemesine ele alacağız.

6. Oturum: İletişim Becerileri

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Etkili liderlik için iyi iletişimin önemini anlayacaklardır
- Farklı iletişim kanallarını ve bileşenlerini açıklayabileceklerdir
- Aktif dinleme, topluluk önünde konuşma ve sunum yapma gibi iletişim becerilerini uygulayabileceklerdir
- Etkili iletişim kapasitelerini geliştirebileceklerdir
- Geri bildirim döngüsünü ve bu döngüdeki rollerini anlayacaklardır

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (105 dk)
1	İletişimin önemi	Telefon, soru, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	15
2	İyi iletişimin bileşenleri ve iyi iletişim kanalları	Soru, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	10
3	Aktif dinleme (Bilgi Alma)	Soru, Grup çalışması, rol canlandırma, açıklama, özet	Flipchart, kâğıt	35
4	Topluluk önünde konuşma ve sunum becerileri (Bilgi Aktarma)	Soru, vızıltı (buzz) grup çalışması, rol canlandırma, açıklama, özet	Flipchart, kâğıt	30
5	Kurucu geri bildirim döngüsü	Açıklama, sorular	Flipchart, kâğıt	15

Adımlar:

1. İletişimin önemi (15 dk)

Faaliyet: Telefon. Lütfen bir daire oluşturun. Yanımdaki kişinin kulağına bir mesaj söyleyeceğim; duyabileceği kadar yüksek sesle, ancak başka hiç kimsenin duyamayacağı kadar da kısık sesle söyleyeceğim. Bu kişi daha sonra yanındaki kişiye aynı mesajı aynı şekilde verecek ve mesaj son kişiye ulaşana kadar bu şekilde devam edecek. Mesajı yanınızdaki kişiye söylemek için sadece bir hakkınız var ve tekrarlayamazsınız. Örnek mesaj: “Topluluktaki bütün veliler, öğretmenlere ve çocuklara yemek pişirecekleri okul toplantısına götürmek üzere domates, havuç ve pirinç almak için pazara gittiler.” Mesaj son kişiye ulaştıktan sonra, onlara şu soruyu sorun: Lütfen duyduğunuz mesajı yüksek sesle söyleyin. Ardından başta verdiğiniz mesajı herkesle paylaşın. Genelde en son kişiye ulaşan mesaj aynı değildir veya hatta tamamen farklı da olabilir.

Tartışın: Mesajlar neden farklı? Son kişiye ulaşana kadar yol boyunca nasıl değişti? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- Söyleyen kişi mesajı doğru söylemedi.
- Söyleyen kişi, dinleyicinin duyamayacağı kadar kısık sesle söyledi.
- Dinleyen kişi doğru duymadı.
- Oda dinleyen kişinin mesajı duyamayacağı kadar gürültülüydü.
- Dinleyen kişi mesajı duymak istemedi.
- Dinleyen kişi mesajı duydu ama sonra unuttu ve tekrar edemedi.
- Dinleyen kişi mesajı almaya hazır değildi.
- Mesaj açık ve anlaşılması kolay değildi.
- İnsanlar ne duyduklarını anlamadıkları zaman, kendi fikirlerini mesaja eklediler.

Açıklayın: Etkili olsa da olmasa da iletişimi etkileyen birçok faktör vardır. Bir mesaj çok sayıda insan arasında dolaştığında her kişi kendi yorumunu katabilir ve bu da mesajı değiştirebilir.

Sorun: İletişim, esasen bir bilginin verilmesi ve alınmasıdır. İletişim neden topluluk liderleri için önemli bir beceridir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: İyi iletişim, topluluk liderleri için temel bir beceridir ve nasıl bilgi gönderip alacaklarını bilmeleri gerekir. Topluluğa ve farklı paydaşlara çok sayıda bilgi, fikir ve bakış açısı içeren mesajı iletmeleri gerekir. Bunlar, gerçekleşen farklı kalkınma hedefleri ve faaliyetleri hakkında olabilir (Bilgi Aktarma), liderler toplulukta yer alan bireyleri dinlemeleri ve onların endişelerini ve bakış açılarını anlayabilmeleri gerekir. Çünkü liderlerin topluluğu temsil etmeleri ve onların ihtiyaçlarına cevap vermeleri gerekir (Bilgi Alma). Ayrıca, topluluk üyeleri ile farklı gruplar arasındaki iletişimi kolaylaştırmaları ve aralarında ortaya çıkan sorunları çözmeleri de gerekecektir. Kiminle iletişim kurduklarına bağlı olarak, farklı iletişim yollarını ve iletişim türlerini kullanmaları gerekebilir. Çünkü farklı insanlar verilen mesajları farklı şekilde alabilir veya iletişim kurarken dikkate alınması gereken farklı bakış açıları olabilir. Ekip olarak birlikte iyi çalışmak istiyorlarsa, liderlik yapılarının (komitelerin) birbirleriyle etkili bir şekilde iletişim kurmaları da gerekecektir.

2. İyi iletişimin bileşenleri ve iyi iletişim kanalları (10dk)

Sorun: Telefon etkinliğini düşündüğünüzde, iletişimi etkili kılan faktörler nelerdir? Doğru mesajın son kişiye ulaşmasını sağlamak için daha fazla ne yapabilirdik? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- İyi dinlemeli ve mesaja dikkat etmek gerekir
- Söylemek istediğiniz mesajın ne olduğundan emin olmanız gerekir
- Mesajın bütünüyle verildiğinden emin olmanız gerekir
- Doğru mesajı duyduğunuzdan emin olmanız gerekir
- Açık ve yavaş konuşmanız gerekir
- Konuşurken veya dinlerken sabırlı olmanız gerekir
- Mesajı tekrarlayabilmeniz gerekir

Açıklayın: Çalışma arkadaşlarınızla, topluluk üyeleriyle ve yetkililerle iyi bir iletişim kurabilmek için iyi iletişimin aşağıda paylaşılan bileşenlerini unutmayın:

- **Kitlenizi tanıyın** – kiminle konuştuğunuzu, kültürlerini ve sizden ne öğrenmeleri gerektiğini anlayın
- **Açık ve net olun** – basit bir dil kullanın ve bilgileri aktarırken veya bakış açınızı ifade ederken güvenle konuşun

- **Uygun bilgileri paylaşın** – hedef kitlenize uygun bilgileri verdiğinizden emin olun, böylece akıllarında sorudan çok cevap kalır.
- **Aktif bir şekilde dinleyin** – iletişim iki yönlüdür ve kişi konuştuğu kadar dinlemek zorundadır.
- **Kısa ve öz olun** – vermek istediğiniz mesajda kalın, alakasız bilgi veya mesajlarla dikkatinizi dağıtmayın
- **Geri bildirim alın** – geri bildirim almak iletişiminizin hangi kısımlarını geliştirebileceğinizi veya hangi boşlukları doldurabileceğinizi keşfetmenize yardımcı olabilir; geri bildirim verilen bilgi veya mesajın alıcı tarafından anlaşıldığını teyit etmek açısından da önemlidir.

Sorun: Bilgi, bilgiyi veren ile ve bilgiyi alanı birbirine bağlayan bir kanal üzerinden iletilir. Farklı iletişim kanalları nelerdir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: 4 ana iletişim kanalı vardır:

- **Sözlü iletişim** – konuşulan dil, şarkılar, radyo, telefon
- **Fiziksel iletişim** – beden dili, yüz ifadeleri, el hareketleri
- **Yazılı iletişim** – duyuru panoları, mektuplar, işaretler, metinler
- **Görsel iletişim** – web sitesi, televizyon, çizimler, fotoğraflar, resimler

Bu kanallar ayrı ayrı veya birlikte kullanılabilir ve her birinin beraberinde getirdiği avantajlar ve dezavantajlar vardır. Mesajınızı iletmek için hangi kanalın en etkili kanal olacağına karar verirken bunları dikkate almak önemlidir. Özellikle, kadınların ve ötekileştirilmiş diğer grupların topluluğun ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmada sahip oldukları olumlu rol hakkındaki mesajları aktarırken en çok sayıda insana ulaşabilmek için hangi medya türlerinin kullanılabileceğini düşünün.²³

3. Aktif dinleme (Alma) (35 dk)

Açıklayın: Aktif dinlemenin özelliklerini daha yakından inceleyeceğiz. Aktif dinleme, konuşmacıya, kişinin ilettiği mesajı duyup anladığınızı gösterdiğiniz zamandır. Dikkatli olmak ve açık fikirli olmakla ilgilidir.

Sorun: Aktif olarak nasıl dinlersiniz? Cevap vermelerini isteyin ve ardından eksik kalan noktalar varsa açıklayın:

- **Söylenenlere odaklanarak dikkatinizi verin**
- **Konuşmacıya onu duyduğunuza ve takip ettiğinize dair hem sözlü hem de sözlü olmayan işaretler vererek onu cesaretlendirin.**
 - Öne eğilin, dikkatli bakın, göz teması kurun, başınızı sallayın
 - "Evet", "Anlıyorum", "hmm" gibi basit ifadeler kullanın
 - Bilgileri doğru duyup duymadığınızı konuşmacı ile kontrol etmek ve onaylamak için konuşmacının az önce söylediklerini kendi kelimelerinizle özetleyerek konuşmacıya geri yansıtın.
 - Konuşmacının söylemek istediklerini toparlamasına ve daha spesifik bilgiler almanıza yardımcı olması bakımından açık uçlu (sadece evet veya hayır ile yanıtlanamayan) takip soruları sorun.

²³ Projede, radyo veya akıllı telefon uygulamalarının kullanımı gibi topluluk liderlerini içeren herhangi bir medya bileşeni varsa, topluluk liderlerini bu medyayı sorumluluklarına ve projeye uygun olarak kullanabilmeleri için gereken iletişim becerileri konusunda eğiten bir bölümün eklenmesi önemli olacaktır.

- *Konuşmacının sözünü kesmeyin, eleştirmeyin, yargılamayın veya onunla tartışmayın*
- *Anlamadıysanız, anlıyormuş gibi yapmayın; anladığınızdan emin olmak için bunun yerine açıklayıcı sorular sorun*
- *Başka düşüncelere dalmayın veya dikkatinizi dağıtmayın, bunun yerine ilgi gösterin ve dikkatli olun*
- *Sessizlik olduğunda bunu sorun etmeyin. Kişiye düşünmesi ve kendini ifade etmesi için zaman verin*

Faaliyet: *Aktif dinleme alıştırması* Katılımcıları 3'er kişilik gruplara ayırın. Her grubun bir Konuşmacısı, Dinleyicisi ve Gözlemcisi olacaktır. Bunu üç kez yapacağız, böylece herkes her rolü oynama şansına sahip olacak. Konuşmacılar kısa bir hikâye anlatacaklar, örneğin yapmış oldukları bir geziyi, katıldıkları bir etkinliği veya favori sporlarını veya hobilerini anlatacaklar. Konuşmacının 2 dakika süresi olacak. Dinleyiciler, Konuşmacının söylediklerini dinlemelidir. Gözlemciler hem Konuşmacıyı hem de Dinleyiciyi gözlemlemeli ve her birinin ne yaptığına dikkat etmelidir. Gözlemci gerekirse kısa notlar alabilir. Gözlemci hiçbir şekilde araya girmemelidir. Bunu her tur için iki dakika vererek üç kez yapın. **Tartışın:**

- *Dinleyici olduğunuzda, ne kadar iyi dinlediğinizi düşünüyorsunuz? Aktif olarak dinlemek kolay mıydı yoksa zor muydu? Dinlerken ne yaptın? Konuşmacının sana söylediklerini nasıl hatırladın?*
- *Siz Konuşmacıyken, siz konuşurken Dinleyici ne yapıyordu? Kişinin aktif olarak dinleyip dinlemediğini nasıl anlarsınız?*
- *Siz Gözlemciyken, Dinleyicinin iyi dinlediğini gösteren iyi hareketleri neydi? Dinleyicinin iyi dinlemediğini gösteren iyi olmayan hareketleri neydi?*

Sorun: Aşağıdaki soruları sorun, her biri için cevap isteyin:

- *İyi bir dinleyicinin özellikleri nelerdir? İyi bir dinleyici ne yapar?*
- *Kötü bir dinleyicinin özellikleri nelerdir? Kötü bir dinleyici ne yapar?*
- *Bazen iyi dinlemememizin sebeplerinden bazıları nelerdir?*

Özetleyin: *Günlük yaşamınızda, evde, işte veya başkalarıyla etkileşim halinde olduğunuz herhangi bir şeyi yaparken herhangi bir yerde aktif dinleme alıştırması yapabilirsiniz. Aktif dinleme becerilerinizi ne kadar çok uygularsanız ve geliştirirseniz, o kadar çok bilgi edirsiniz ve insanlarla olan ilişkileriniz ve etkileşimleriniz daha anlamlı ve saygılı hale gelir.*

Faaliyet: *Rol canlandırma - toplulukta bireyleri aktif olarak dinleme. Şimdi iki farklı rol canlandırma oyunu yapacağız. Senaryo şöyle: bir topluluk toplantısında konuşma yapıyorsunuz ve topluluktaki bir grup kadın, projeden günlük ücret kazanma şanslarının olmadığından şikayet ediyor. Rol canlandırma oyununu hazırlamaları ve gerçekleştirmeleri için katılımcıları 2 gruba ayırın. Her gruba, oynayacakları rolün tanımının yazılı olduğu bir kâğıt verin.*

1. *Rol canlandırma: Konuşmacılar, şikayet eden kadınların sözünü keser, onlara yanıldıklarını, bu meseleleri bilmeye hakları olmadığını söyler, onlara bağırıp çağırarak aşağılayarak öfkeyle karşılık verirler. Çok sinirlenirler ve iki taraf da kavga etmeye başlar.*
2. *Rol canlandırma: Konuşmacılar sakince kadınlara ne olduğu hakkında daha fazla soru sorarlar, şikayetlerinin temelini anlamak için kadınların verdikleri cevapları dinlerler Kadınların dertlerini anlatmalarına izin verdikten sonra konuşmacılar duyduklarını özetler ve bu özetin doğru olup olmadığını sorar. Ardından, iş fırsatına erişim prosedürünü onlara sakince ve net bir şekilde açıklarlar ve bu prosedürün topluluktaki her kadın için geçerli olduğunu anlatırlar. Eğer biri onlara farklı bir bilgi veriyorsa, o kişilere bu prosedürü ya kendilerinin açıklamalarının gerektiğini ya da gidip liderlerle konuşmaları gerektiğini söylerler. Liderler sorunu açıklığa kavuşturacak veya konuyu daha fazla araştırarak ve sonra elde ettikleri sonuçları kadınlara ve topluluğa aktaracaklardır. Ayrıca, yine de*

aldıkları bilgiden tatmin olmamaları durumunda, resmi bir şikayette bulunabilecekleri şikayet mekanizmasına başvurabileceklerini ve liderlik yapısının (komitelerin) da konuyu takip edip şikayete cevap vereceğini açıklarsınız.

Sorun: *Bu iki rol canlandırma arasındaki fark neydi? Topluluk liderlerinin her iki durumdaki tepkileri nasıldı? Cevap vermelerini isteyin ve eksik kalan noktalar varsa **açıklayın**:*

- İlk rol canlandırma örneğinde konuşmacılar saldırgandı ve kadınlarla öfkeli bir şekilde konuştular, kadınların ne söylediklerini bile duymadan onları yanlış bir şekilde yargıladılar. Kadınların bu konularda bilgi sahibi olmaya ve karışmaya hakları olmadığını söylediler. Bu ifade kızgınlığa neden oldu ve bir çatışmaya yol açtı. Eğer doğru bilgileri vermiş olsalardı sorunu çözebilirlerdi ama cevap verme biçimleri ve dinlememeleri durumu daha da kötüleştirdi.
- İkinci durumda, konuşmacı önce dinlediklerini gösterdi ve soru sordu. Katılımcıların kendilerini ifade etmeleri ve söylediklerinin dinlendiğini hissetmeleri için kesintisiz bir konuşma alanı yarattılar. Köylülerin endişelerini dile getirme, seslerini duyurma ve yanıt talep etme haklarına saygı gösterdiler. Ayrıca, bu topluluk üyelerine karşı hesap verme yükümlülüklerini de yerine getirmiş oldular. Ardından konuşmacılar açık ve barışçıl bir şekilde gerekli olanı söylediler. Kişiye durumu açıklığa kavuşturmasına yardımcı olacak bilgileri verdiler ve çözümleri açıkça ilettiler.

Özetleyin: *Toplulukta yer alan bireyleri dinleyebilmeniz önemlidir. Topluluk liderleri olarak, bu insanları temsil ediyorsunuz ve bu nedenle kendi varsayımlarınızı yapmak yerine onların ihtiyaçlarını, endişelerini ve fikirlerini anlamanız gerekiyor. Bu, sadece aktif olarak dinlerseniz olabilir.*

4. Topluluk önünde konuşma ve sunum becerileri (Bilgi Aktarma) (30 dk)

Açıklayın: *Topluluk önünde iyi konuşabilmek, topluluk liderlerinin sahip olması gereken önemli bir beceridir. Kendilerini dinleyenlerin dikkatini nasıl çekeceklerini ve dikkatlerini nasıl canlı tutacaklarını, nasıl güçlü bir mesaj ileteceklerini ve söylediklerine dair nasıl güven uyandıracaklarını bilmeleri gerekir. Topluluk önünde konuşurken gergin, utangaç olmak veya korkmak normaldir, ancak bu korkunun üstesinden gelmenize yardımcı olacak birçok yol vardır ve herhangi bir beceride olduğu gibi, ne kadar çok pratik yaparsanız, o kadar iyi olur ve artık kendinizi rahat hissedersiniz.*

Sorun: *Topluluk önünde konuşurken nelere dikkat etmelisiniz? Vızıltı (buzz) grupları. Her gruptan sırayla (round robin yöntemiyle) bir fikir olarak geri bildirimde bulunun ve eksik noktalar kaldıysa **açıklayın**:*

- **Sunumdan önce**
 - **Formata aşına olun** – konuşacağınız yeri, mikrofon kullanmanız gerekip gerekmediğini, dinleyicilere ne kadar yakın olacağınızı ve sizden önce kimin konuştuğunu vb. öğrenin, böylece şaşırmayacak veya ortamla ilgili bir şey dikkatinizi dağıtmayacaktır
 - **Mesajınızı hazırlayın** – hedefinizin ne olduğunu anladığınızdan emin olun; aktarmak istediğiniz ana hususların ve bilgilerin ne olduğunu bildiğinizden emin olun; sunumunuzu veya konuşmanızı önceden hazırlayın; vurgulayacağınız noktaların düzenli ve mantıklı bir sırada olduğundan emin olun.
 - **Pratik yapın**– kendinizi izleyicilerin önünde hayal edin ve aynanın önünde pratik yapın veya bir arkadaşınızın önünde pratik yapın ve size geri bildirim vermesini isteyin; yapacağınız konuşmada kendinizi rahat hissedene kadar tekrar edin

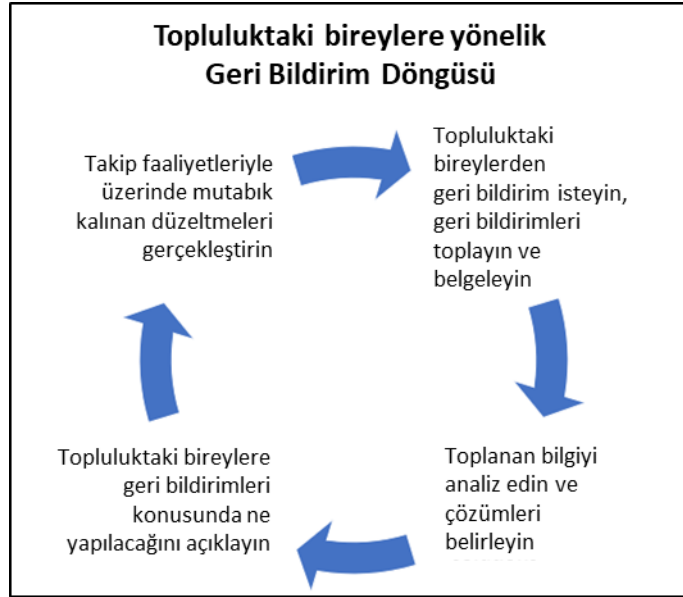
- **Notlar hazırlayın** – vurgulayacağınız noktaları hatırlamaya ihtiyacınız varsa, yardımcı olması bakımından konuşma sırasında bakabileceğiniz notlar hazırlayın
- **Hedef kitlenizi tanıyın** – kim olduklarını, ne bilip bilmediklerini, durumlarının ne olduğunu ve sunumunuzdan ne anlamalarını istediğinizi bilin.
- **Sunum/konuşma esnasında**
 - **İyi bir ilk izlenim bırakın** – dinleyicilerin dikkatini en baştan çekin, örneğin bir hikâye veya ilginç bir şey anlatın
 - **Uygun bir ses tonu kullanın** – açık ve yavaş konuşun
 - **Uygun bir dil kullanın** – hedef kitle tarafından kolayca anlaşılan bir dil kullandığınızdan emin olun; yerel kültüre uygun kelimeler ve beden dili kullanın
 - **Kısa ve basit konuşun** - iletmek istediğiniz mesaja odaklanın; ana mesajdan uzaklaşmayın ve alakasız şeyler hakkında konuşmayın; insanların sıkılabileceği uzunlukta konuşmadığınızdan emin olmak için önceden prova yaparken süre tutun.
 - **Olumlu beden dili kullanın** – gülümseyin, açık olun, sevimli olun, dinleyicilere bakın, rahat olun
 - **Kendinizden emin olun ve olumlu düşünün** – stresi atmak veya sinirleri rahatlatmak için derin nefesler alın ve yavaşlayın; dik durun ve seyirciye bakın, uygun ama rahat giyinin
 - **Özgün olun** – doğal olun ve kendiniz olun; kendi söylediğinize inanmadığınızı dinleyiciler anlayacaktır
 - **Örnekler verin** – vurgulamak istediğiniz noktaları vurgularken gerçek hayattan deneyimler veya hikâyeler paylaşın
 - **Görsel yardımcılar kullanın** – görseller sunumunuzda faydalı olabilir, ancak konuşmanızı karıştıracaksa veya dikkatinizi dağıtıyorsa görselleri kullanmayın.
 - **Konuşmanın sonunda özetleyin** - ana noktalarınızı vurgularken söylediklerinizi özetleyin ve iyi bir son izlenim bırakın
 - **İzleyicilerle etkileşim kurmaya çalışın** gelen yorumları ve soruları dinlemeye ve bunları saygılı ve doğru bir şekilde yanıtlamaya hazır olun
 - **Dinleyicinin ilettiğini bilgiyi veya mesajı anlayıp anlamadığını kontrol edin.**
 - **Uygun şekilde geri bildirim isteyin**

Faaliyet: Rol canlandırma - topluluk önünde konuşma alıştırması. Liderlik yapılarını (komiteleri) gruplara ayırın Liderlik yapısı (komite) olarak bir topluluk toplantısında konuşuyorsunuz. Konuşmanızda topluluğun kadınlara yönelik daha fazla ekonomik fırsatı desteklemesi gerektiği konusunda toplumu duyarlı hale getirmeye çalışıyorsunuz. İyi iletişimin az önce ele aldığımız bileşenlerini kullanarak ve ayrıca ayrımcılık, eşitsizlik ve insan hakları hakkında öğrendiklerinizden de faydalanarak konuşmanızı hazırlayın ve topluluğa sunun. Herkese konuşmalarını/sunumlarını hazırlaması ve pratik yapması için zaman verin. Her grubun diğer katılımcıların önünde, sanki topluluk bireylerine hitap ediyorlarmış gibi konuşmalarını yapmalarını sağlayın. Her grubun, konuşmalarında neyin iyi olduğu ve kendilerini geliştirmelerine neyin yardımcı olabileceği konusunda izleyicilerden geri bildirim almasını sağlayın.

Özetleyin: Başkalarının önünde nasıl iyi konuşulacağını bilmek, her türlü koşulda değerli olan bir beceridir. Bu beceri sadece topluluk lideri olma bağlamında fayda sağlayan bir beceri değildir. Hayatta ne yaparsanız yapın, iyi bir konuşmacı olmak ve iyi sunum becerilerine sahip olmak, kendinize olan güveninizi artırabilir ve birçok fırsat açabilir.

5. Toplulukta yaşayan bireylerden geri bildirim alma döngüsü

Açıklayın: Daha önce açıklandığı üzere, topluluk liderleri topluluklarında yaşayan bireylere (temsil ettikleri ve hizmet etmekle yükümlü oldukları insanlara) karşı şeffaf ve hesap verebilir olmalıdır ve bu nedenle düzenli ve açık iletişim çok önemlidir. Liderler, neler olup bittiği hakkında toplumu bilgilendirmeli, topluluğun sağlayacağı katkıları ve vereceği geri bildirimleri aktif olarak dinlemeli ve sonrasında bu konular hakkında topluluğa açık bilgi sunmalıdır. Bu, geri bildirim döngüsü adı verilen sürekli bir döngüdür. Bu döngüde, hem liderlerden hem de onların temsil ettikleri ve hizmet etmekle yükümlü oldukları insanlardan, görev sahiplerinden ve hak sahiplerinden düzenli olarak geri bildirimler alınır. Aşağıdaki şemayı asın ve açıklayın:



Sorun: Bu neden önemli? Cevap vermelerini isteyin ve ardından eksik kalan noktalar varsa **açıklayın:**

- Topluluk liderleri insanlara hizmet etmekten sorumluysa, toplulukta yaşayan herkesin görüşlerine saygı duyulmalı ve dikkate alınmalıdır.
- Geri bildirim döngüsü, topluluğun kalkınma sürecinde şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanmasına yardımcı olur.
- İnsanlar geri bildirimde bulunduklarında, kendilerine bir yanıt verilmezse, konu takip edilmez veya bilgi verilmezse, insanlar görüşlerinin dinlenmediği hissine kapılacak ve liderlerinin sorumlu davranmadığını düşüneceklerdir.
- İyi işleyen bir geri bildirim döngüsü, liderler ile liderlerin hizmet etmekle sorumlu oldukları insanlar arasında güven yaratır ve bu da topluluğun olumlu gelişimi için birlikte çalışma imkânı sağlar.
- İnsanların endişelerine saygı duyulması ve bu endişelerle ilgilenilmesi beraberinde eşitliği getirir ve insan haklarının yerine getirilmesini teşvik eder.

Sorun: Topluluğun bilgilendirilmesini ve katılımını sağlayacak şekilde nasıl iletişim kuracaksınız? İyi bir geri bildirim döngüsünü nasıl kuracaksınız? Cevap vermelerini isteyin ve ardından eksik kalan noktalar varsa açıklayın:

- Topluluğun bilgi seviyesini güncellemek, geri bildirim vermek ve faaliyetler hakkında onlara

danışmak için toplulukla düzenli (aylık?) aralıklarla açık toplantılar düzenleyin

- *Kadınların ve ötekileştirilmiş grupların topluluk toplantılarına dâhil edilmelerini ve davet edilmelerini sağlayın veya bu grupların endişelerini doğrudan ele almak için onlarla periyodik odak grup görüşmeleri yapın*
- *Liderlik yapılarında (komitelerde) yer alan her üyenin kendi bölgesindeki topluluk üyelerini gelişmelerden haberdar etmelerini sağlayın*
- *Resmi olmayan toplantılarda, kahvede, camide vb. dini yerlerde bilgi verin ve geri bildirim alın.*
- *Sosyal medya üzerinden düzenli ve sürekli olarak bilgi iletin ve geri bildirim alın*
- *Topluluk duyuru panosunda faaliyetler hakkında bilgi paylaşın ve faaliyetlerle ilgili bütün kayıtların ve önemli belgelerin mümkün olan en kısa sürede ve uygun olan şekilde herkese sunulmasını sağlayın*
- *Liderlik yapılarının (komitelerin) faaliyet ve kararlarının gerekçesini anlayın ve açıklayabilir durumda olun*

Özetleyin: *Bütün bu iletişim becerileri, savunuculuk, çatışma/uyuşmazlık çözümü ve iş birliği gibi diğer önemli liderlik becerilerinin temelini oluşturur. Sonraki oturumlarda bu becerilerin her birini inceleyeceğiz.*

7. Oturum: Savunuculuk Becerileri

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Savunuculuk kavramını ve savunuculuğun sosyal değişimde nasıl kullanılabileceğini anlayacaklardır
- Bir savunuculuk stratejisini geliştirebilecek ve uygulayabileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (85 dk)
1	Savunuculuk ve topluluğa liderlik etmek	Soru, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	10
2	Bir savunuculuk stratejisi geliştirmek	Grup çalışması	Flipchart, tahta kalemleri	40
3	Savunuculuk yapmak	Grup çalışması, rol canlandırma		30
4	Bir savunuculuk grubu oluşturmak	Soru, açıklama		5

Adımlar:

1. Savunuculuk ve topluluğa liderlik etmek (10dk)

Sorun: Savunuculuk nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Savunuculuk, bir amacı desteklediğiniz ve arzu edilen değişime ulaşmak için başkalarını etkilediğiniz bir süreçtir. Dönüştürücü topluluk liderleri açısından savunuculuk, karar vericileri veya insan gruplarını etkileyerek hâlihazırda insanların hayatlarını olumsuz şekilde etkileyen politikaları, yasaları veya tutumları ve uygulamaları değiştirmeleri için bir sosyal değişim gerçekleştirmekle ilgilidir. Savunuculuk: Ötekileştirilmişleri dikkate almayı ve seslerini duyurmayı; farkındalığı artırmayı; kritik paydaşları dâhil etmeyi; kararlarını veya davranışlarını değiştirmek istediğiniz kişilere sunmak üzere gerçekleri, kanıtları ve çözümleri toplamayı içerir. Savunuculuk, aktif dinleme, topluluk önünde konuşma ve sunum becerileri gibi bir önceki eğitim oturumunda değindiğimiz iletişim becerilerinin yanı sıra iş birliği ve başkalarıyla çalışma gibi ilerleyen oturumlarda ele alacağımız diğer becerileri gerektirir.

Sorun: Topluluk liderleri olarak, savunuculuğa nasıl dâhil oluyorsunuz ve neden buna ihtiyaç var? Cevap vermelerini isteyin ve aşağıdakileri ekleyin:

Nasıl dâhil oluruz?

- Değişime öncülük etmek ve topluluk üyelerini ve diğer paydaşları bu değişikliklerin bir parçası olmalarını sağlamak amacıyla etkilemek topluluk liderleri olarak bizim sorumluluğumuzdur.

Neden gerekli?

- Engellere meydan okumak ve ayrımcılığı ve eşitsizliği ortadan kaldırmak için
- Uygulamaları ve davranışları geliştirerek insan haklarını korumak ve geliştirmek için

- Yerel hizmet sunumunu daha etkin, kapsayıcı ve erişilebilir kılmak için
- Kalkınma hedeflerine ulaşmak için
- İnsanların yaşamlarını iyileştirmek ve toplumu olumlu yönde geliştirmek için

2. Savunuculuk stratejisi geliştirmek (40dk)

Açıklayın: Artık savunuculuğun ne olduğunu ve neden önemli olduğunu bildiğimize göre, savunuculuğun **nasıl** yapılacağını konuşalım. Savunuculuk, zaman içinde birbirinin üzerine inşa edilen bir dizi faaliyet ve eylemdir. Geçici şekilde yapılan bir veya iki faaliyet kalıcı bir değişimle sonuçlanmayacaktır. Bu nedenle, savunuculuğu tek başına bir faaliyet olarak değil, bir strateji veya kampanya olarak düşünmek önemlidir. Savunuculuk stratejisi geliştirdiğiniz, stratejiyi uyguladığınız, sonuçları incelediğiniz ve ardından döngüyü yeniden başlattığınız bir planlama ve uygulama döngüsü vardır.

Aşağıdakileri yaparak bir savunuculuk stratejisi geliştirin:

Sorunu belirleyin	Hangi sorunu ele almak istiyorsunuz? Bu spesifik ve ulaşılabilir bir sorun olmalıdır; Çok genel olan sorunlar, üstesinden gelinemeyecek kadar büyüktür ve net bir plan ve strateji hazırlamanıza olanak sağlamayabilir.
Hedefi tanımlayın	Ne elde etmek istiyorsunuz? Başarı olarak nitelendirdiğiniz nedir? Bunlar kısa vadeli, orta vadeli ve uzun vadeli hedefler olabilir.
Hedef kitleyi belirleyin	Değişikliği gerçekleştirmek için kimi etkilemek istiyorsunuz? Konuya dâhil olan kilit paydaşlar ve karar vericiler kimlerdir? Mevcut tutum ve davranışları nelerdir?
Mesajı geliştirin	Aktarmak istediğiniz mesaj nedir? Bu konu neden önemlidir? Kim etkileniyor? Kitlenizin konu hakkında neleri anlamasını istiyorsunuz? Bu konuda ne yapmalarını istiyorsunuz?
Yaklaşımı geliştirin	Hangi iletişim kanallarını ve araçlarını kullanacaksınız? Mesajı nasıl iletecek ve hedef kitlenin katılımını nasıl sağlayacaksınız? Mesajı kim güvenilir bir şekilde iletecek?
Destek oluşturma ve müttefiklerle çalışma	Hangi paydaşlar bu amaca yardımcı olacak? Onlarla nasıl çalışabilirsiniz?
Faaliyetleri ve eylem planını tanımlayın	Adımlar: Stratejiyi uygulamak için ne yapılacak? İstenen sonuçları ve değişiklikleri elde etmek için hangi eylemlerin yapılmasına ihtiyaç var? Zaman Çizelgesi: Bu adımlar ne zaman atılacak? Kaynaklar: Hangi kaynaklara ihtiyacımız var ve elimizde olan kaynaklar nelerdir? İzleme: İşlerin düzeldiğini nasıl anlayacağız?

Faaliyet: liderlik yapılarından (komitelerden) oluşan gruplara ayrılın ve topluluğunuzda ele almak istediğiniz sosyal bir sorunu belirleyin. Flipchart kullanarak savunuculuk stratejinizi geliştirin. Galeri Yürüyüşü yöntemiyle çalışmanızı bütün katılımcılara sunun.

Özetleyin: Öğrendiğimiz her beceri gibi, savunuculuk da pratik gerektiren bir beceridir ve yaptıkça daha fazla öğreneceksiniz. Savunuculuk aynı zamanda uzun zaman alabilen bir süreçtir. Tekrarlanan ve sürekli çaba gerektiren bir süreçtir. Muhalefet ve direnişle karşılaşabilirsiniz, ancak bu, değişimi etkileme çabalarının ve sosyal değişim lideri olmanın beraberinde getirdiği zorlukların bir parçasıdır. Başarının

anahtarı, savunduğunuz amaç için topluluktan yaygın bir destek alabilmek ve toplumdaki tutum ve davranışları etkileyip değiştirebilmektir.

3. Savunuculuk pratiği yapmak (30 dk)

Faaliyet: Rol canlandırma. Şimdi savunuculuk stratejinizden yararlanarak stratejinin uygulanması konusunda bir rol canlandırması etkinliği yapın. Senaryoda hedef kitleyle konuşuyorsunuz ve değişimin gerçekleşmesi için amacınızı savunuyorsunuz. Her grubun bütün katılımcıların yer aldığı ortamda sunumlarını yapmasını ve sunumların tartışılmasını sağlayın. Aşağıdaki soruları sorarak her gruba geri bildirimde bulunun:

- Hedef kitleleri kimdi?
- Kurdukları iletişim nasıldı?
- Verdikleri mesaj açık ve ikna edici miydi?
- Hangi bilgi veya uygulama iletişimlerini ve savunuculuklarını daha etkili hale getirebilirdi?
- Hangi dirençle karşılaşmaları olasıdır ve bunlarla nasıl başa çıkabilirler?

Açıklayın: Savunuculuk, kamu görevlilerinin yanı sıra topluluk üyelerine yönelik olarak da yapılabilir. Savunuculuk çabaları söz konusu olduğunda, aynı hedefleri paylaşan diğer topluluk grupları veya örgütlerle çalışmak genelde faydalıdır. Daha fazla insanın bir araya gelmesi savunuculuk çabalarını güçlendirir çünkü aynı amaç için savaşan daha fazla insan vardır, birbirlerini destekleyebilirler ve kaynaklarını bir araya getirip daha etkin kullanabilirler.

4. Bir savunuculuk grubu oluşturmak (5dk)

Sorun: Savunuculuğun ne olduğunu ve nasıl yapılacağını öğrendiniz. Savunuculuk grubu nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Bir savunuculuk grubu, belirli bir amacı tartışmak, teşvik etmek ve o doğrultuda mücadele etmek için bir araya gelen bir grup bireydir.

Sorun: Bir savunuculuk grubunu nasıl oluşturursunuz? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Bir amacı/davayı savunmak amacıyla bir savunuculuk grubu kurarken kararlı liderlerden oluşan çekirdek bir grup amacı/davayı savunacak başka bireyleri de gruba alarak onları eğitir ve motive eder. Bunlar, kadın grupları, topluluk temelli kuruluşlar, aile üyeleri, gençler, iş liderleri, kamu temsilcileri, hizmet sağlayıcılar, dini liderler vb. olabilir. Grup çeşitlilik arz etmeli ve tüm farklı yaşları, etnik grupları vb. temsil etmelidir, böylece konuya ilişkin görüşlerin ve anlayışın iyi bir şekilde temsil edilmesi sağlanır. Ayrıca, grup üyeleri hedeflerin ve stratejilerin şekillendirilmesine katkı sağlamalı, böylece çalışmalara daha fazla dâhil olabilmeleri ve kendilerini amaca/davaya daha yakın hissetmeleri mümkün olabilir. Sorunu, vizyonu, hedefleri ve stratejiyi tartışmak için bir başlangıç toplantısı düzenleyin ve çalışmaların devamını getirin!

8. Oturum: Çatışma/Uyuşmazlık Çözümü ve Sorun Çözme Becerileri

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Çatışmanın temel kavramlarının anlaşılması
- Yerel topluluk liderlerinin çatışma/uyuşmazlık çözümündeki rollerinin anlaşılması
- Diyalog sürecinin kolaylaştırılması
- Uyuşmazlıkları veya sorunları arabuluculuk yoluyla çözmek için adım adım bir sürecin uygulanması

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (100 dk)
1	Çatışmayı ve topluluk liderlerinin rolünü anlamak	Sorular, açıklamalar	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	30
2	Diyalog ve karşılıklı öğrenme	Rol canlandırma, grup tartışmaları	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	30
3	Arabuluculuk yoluyla çatışma/uyuşmazlık çözme ve sorun çözme	Soru, açıklama, ikişerli gruplarda tartışma, grup çalışması	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	40

Adımlar:

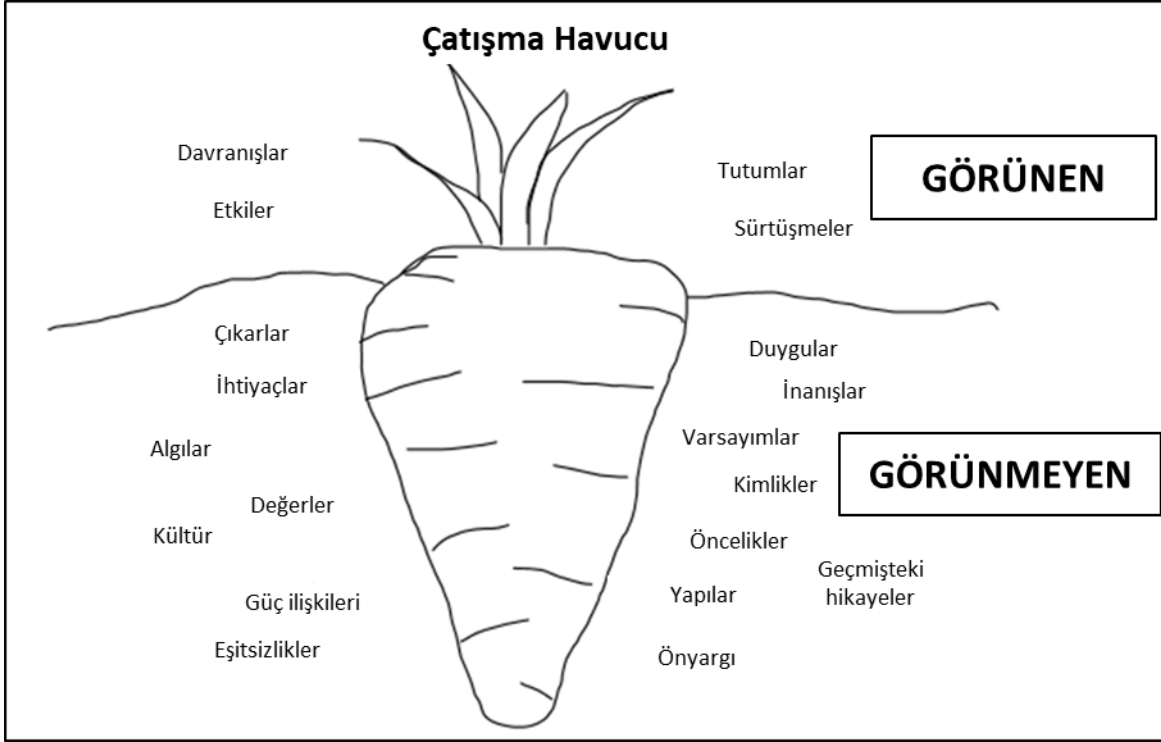
1. Çatışmayı/uyuşmazlığı ve topluluk liderlerinin rolünü anlamak

Sor: Çatışma/uyuşmazlık nedir? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- Kaynaklara erişim ve kaynakların kontrolü konusunda mücadele
- Hedefler ve öncelikler konusunda anlaşmazlığa düşmek
- Şiddet ve savaş
- Kötü iletişim, bilgi eksikliği ve açık olunmaması
- Farklı tutum ve değerler
- Ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlikten kaynaklanan güç dengesizlikleri

Açıklayın: Çatışma/uyuşmazlık, bir tarafla diğer taraf arasında menfaatlerin uyuşmadığı algısının ortaya çıkması ve bunun sonucunda anlaşmazlıkların ve gerginlikler yaşanmasıdır. Çatışma/uyuşmazlık, birey, aile, grup, topluluk, ülke veya toplumsal düzey dâhil olmak üzere, birçok farklı düzeyde ortaya çıkabilir. Çatışma fiziksel şiddet içerebileceği gibi fiziksel de olmayabilir. Büyük ölçekte veya küçük ölçekte olabilir. Çatışmaların/uyuşmazlıkların birçok farklı biçimde ortaya çıktığını ve bunlardan bazıları görünür durumdayken, çoğu zaman çok daha fazlasının görünen yüzeyin altında olduğunu ve görünmez olduğunu

göz önünde bulundurmak önemlidir. Bunu bir görselle göstermek için aşağıdaki Çatışma/Uyuşmazlık Havuç modelini açıklayın:



Altta yatan görünmez çatışma biçimlerini ve bunların nedenlerini ele almadan çatışmayı/uyuşmazlığı yalnızca görünür düzeyde azaltmaya çalışmak, en iyi ihtimalle kısa vadeli olacaktır. Sorunu gerçekten analiz etmek ve çözmek için genellikle daha derine inmemiz gerekir.

Sorun: Bir ailenin dört üyesi var; anne, baba ve iki oğul. Her iki oğul da eşit olarak doğmalarına ve aynı haklara sahip olmalarına rağmen, bir oğula her gün diğerinden daha fazla yemek verilir, öyle ki biri güçlenerek büyürken diğeri ise güçsüz kalır. Ancak her ikisine de aynı miktarda iş verilir. Nihayetinde, ailede bir çatışma çıkar. Bu konuda ne düşünüyorsunuz? Sizce çatışmanın sebebi nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Oğullara eşit davranılmadı. Birine daha az yemek verilerek ayrımcılığa uğradı ve insan hakları korunmadı. Bu adaletsizlik önce küskünlüğe sonra da çatışmaya yol açtı.

Sorun: Topluluğunuzda, özellikle ayrımcılık, dışlanma veya eşitsizlik nedeniyle ortaya çıkan bir çatışma örneği aklınıza geliyor mu? Nasıl ve neden meydana geldi? İkişerli gruplar halinde tartışın ve daha sonra bir grup düşüncelerini diğer katılımcılarla paylaşın.

Sorun: Çatışma/uyuşmazlık yapıcı mıdır, yıkıcı mıdır, yoksa her ikisi de midir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Çatışma doğası gereği ne iyi ne de kötüdür. Hem yapıcı veya yıkıcı, hem de sağlıklı veya zararlı olma potansiyeli taşır.

- **Yapıcı**
 - Çözülmesi gereken sorunları belirlemek için bir fırsattır.
 - Anlaşmazlıklar, bir konuyu daha derinden anlamamıza ve o konuya birçok yönden değer vermemize yardımcı olur.
 - Anlaşmazlıklar, yaratıcı düşünmeyi teşvik edebilir, yeni fikirler ve yaklaşımlar üretebilir ve yıkıcı alışkanlıkları zorlayabilir.
 - Ayrıca, eşitsizliklerin ortadan kaldırılması veya ötekileştirilmiş veya savunmasız kişilerin haklarının korunması gibi konularda gelişim ve olumlu yönde değişim için bir fırsat sunar.
 - İlişkilerin kurulmasını sağlayabilir ve kurumları güçlendirebilir
- **Yıkıcı**
 - Sorunları birlikte anlamaya çalışmak yerine, var olan enerji kişinin kendi pozisyonunu savunmasına harcanır
 - Anlaşmazlık, kararsızlığa, daha yıkıcı ilişkilerin oluşmasına, fiziksel ve duygusal strese ve hatta şiddete neden olabilir.

Sorun: Topluluk liderlerinin çatışmaları/uyuşmazlıkları anlaması neden önemlidir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Topluluk liderleri ve komiteler, çatışma da dâhil olmak üzere, toplulukta birçok zorluk ve sorunla karşı karşıyadır ve bunların ele alınması taşıdıkları sorumluluğun bir parçasıdır. Bu nedenle, çatışmayı/uyuşmazlığı nasıl yönetecekleri konusunda bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekir. Şeffaflık ve tüm tarafların haklarına saygı gösterme gibi Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programında yer alan değerlerin ve insan hakları ilkelerinin yanı sıra liderlik becerilerinin çatışmaları yönetmede ve çözmede nasıl uygulanacağını bilmeleri gerekir.

2. Diyalog ve karşılıklı öğrenme (30dk)

Faaliyet: Rol canlandırma - İki Kız Kardeşin Hikâyesi. Şimdi bir rol canlandırma faaliyeti yapacağız. Sadece bir portakal var ve onu isteyen iki kız kardeş var. İkisi de vazgeçmeye niyetli değil. Rol canlandırma faaliyetini hazırlamak ve uygulamak için 3 katılımcı seçerek ya bir ara verdiğinizde ya da bir gün öncesinden gerekli hazırlıkları yapın.

- 1. canlandırma – Her iki kız kardeş de portakal benim der ve iki taraf da birbirini dinlemeyi veya müzakere etmeyi istemez. Tartışır ve kavga çıkar. Nihayetinde portakalı kavgada yok ederler.
- 2. canlandırma– Her iki kız kardeş de portakal benim der ve sorunu çözmesi için annelerine gitmeye karar verirler. Anne, konuyu tartışabilmeleri için sakinleşmelerini ister. Onlara portakalı neden istediklerini sorar. Bir kız kardeş, portakalın kabuğunu istediğini, onunla şekerleme yapacağını söyler. Diğer kız kardeş ise portakalın suyunu sıkarak meyve suyu yapmak istediğini söyler. Anne daha sonra çözüm olarak portakalı bölmeyi önerir, böylece bir kız kardeş kabuğunu alırken diğeri içini alır. Her iki kız da bu çözümü kabul eder ve memnundurlar.

Tartışın: Bu rol canlandırma oyunlarında ne fark ettiniz? Ne öğrendiniz? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- İkinci canlandırmada, kız kardeşler, aralarındaki çatışmanın çözülmesine yardımcı olması için annelerini devreye sokarlar. Bazen dışarıdan yardım almadan bir sorunun diğer yönlerini göremeyiz.
- Anne, olumsuz duyguları ele almaya önce onları sakinleştirerek başlar, böylelikle tartışabileceklerdir.

- Anne, sorunu incelemek için sorular sorar ve her iki tarafa da menfaatinin ne olduğunu ifade etmesine izin verir, böylelikle diğer tarafın pozisyonunu anlayabilmesini sağlar. Ancak durumu daha iyi anladıktan sonra uygun bir çözüm önerilebilir.

Açıklayın: Farklılıkları çözmek için her şeyden önce farklılıkların ne olduğunu anlamalı ve her bir tarafın olayları nasıl gördüğünü, sahip olduğu değerleri ve ilgi alanlarının neler olduğunu öğrenmeliyiz. Etkili iletişim, bu farklılıkları öğrenmek ve her iki tarafın da karşılıklı olarak kabul edebileceği bir anlaşmaya varmak için esastır. Sizi etkileyen bir konuda, ancak konuyla ilgili size hiç danışılmadan alınan bir karar oldu mu? Nasıl hissettiniz? İnsanlar kendilerini etkileyen kararlarda görüşlerinin dinlendiğini ve kendilerine danışıldığını hissettiklerinde daha fazla güven oluşur ve bu hem mevcut durumda var olan hem de gelecekte ortaya çıkabilecek çatışmalarla başa çıkmaya yardımcı olabilir. Buna yardımcı olacak birçok araç ve yöntem vardır. Diyalog süreci daha yakından inceleyeceğimiz bu tür araçlardan birisidir.

Sorun: Diyalog nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Diyalog, insanların ortak bir anlayışı geliştirme konusunda birbirlerini dinlediği bir süreçtir. İnsanlar, geliştirdikleri bu ortak anlayışla ortak bir amaç doğrultusunda düşünmeyi, harekete geçmeyi ve çalışmayı amaçlarlar. Diyalog, normal bir tartışma veya sohbet ile aynı şey değildir. Diyalogun bir amacı vardır. Bu amaç, karşılıklı öğrenme ve bir şey hakkında ortak bir anlayışa varmaktır.

Diyalogun özellikleri

- Diyalog saygı çerçevesinde yapılan iki yönlü ve kapsayıcı bir paylaşımdır. Güvenli bir ortamda gerçekleşen aktif dinleme ve dürüst konuşma yer alır. Bütün taraflar kendi bakış açılarını açık bir şekilde açıklama ve saygıyla dinlenme fırsatına sahiptir.
- Amaç öğrenmek ve anlamak olduğundan, tarafların aralarında bir anlaşmaya varması gerekli değildir. Zira aynı fikirde olmamak bir sorun değildir.
- Katılımcıların kendi istekleriyle katıldığı diyalog sürecinde taraflar açık fikirli bir tutum sergilemeli ve başka bir bakış açısını kabul etmeye istekli olmalıdır.
- Bilgi alışverişinin yapılması ve altta yatan çıkarılara ve ihtiyaçlara dair karşılıklı derin bir anlayışın oluşması gerilimin azalmasına ve yeni fikirlerin, daha iyi yaklaşımların ve çözümlerin ortaya çıkabileceği ortak bir zeminin oluşturulmasına olanak tanır.
- Diyalogda göreceli bir güç denge olmalıdır. Bu şekilde güven ortamı ve olumlu ilişkiler geliştirilebilir ve işbirliği teşvik edilebilir.
- Barış inşa etme ve çatışmayı yönetme aracıdır

Diyalog süreci

- Bir kolaylaştırıcı herkesi duygu ve düşüncelerini paylaşmaya davet eder.
- Topu elinde tutmayan konuşamaz. Bu şekilde herkesin bir sırasının olması ve sözleri kesintiye uğramadan bağımsız bir şekilde konuşabilir
- Herkes duygu ve düşüncelerini paylaştıktan sonra katılımcılar soru ve yorumlarını paylaşabilirler.
- Herkes öğrendiklerini ve anladıklarını paylaşmalı
- Ortak bir anlayış geliştirin ve ileri götürecek bir yol keşfedin

Faaliyet: Rol canlandırma – Diyalog Pratiği. Katılımcıları 4 gruba ayırın. Topluluk hangi projeyi uygulanacağına karar veriyor ve seçenek sayısını 3'e indirdi.

Bunlar: Su tedarik noktası, okul veya sağlık merkezi. 3 grubun her biri projelerden birini savunacak, dördüncü grup ise kolaylaştırıcı rolünü üstlenecek. Her proje için, projeyi neden istediğinizi, artıları ve eksileri vb. hakkında bir diyalog kurma alıştırmayı yapın.

Tartışma: *Diyaloğunuz sırasında ne oldu? Ortak bir anlayış noktasına ulaşabildiniz mi? Zor olan bir şey var mıydı? Şaşırtıcı olan bir şey var mıydı? Kolaylaştırıcılar diyalog sürecine yardımcı olmak için ne yaptılar? Cevapların verilmesi ve paylaşılması.*

Özetleyin: *Düzenli diyalogla, gruplar arasındaki ilişkiler gelişebilir ve böylece yapıcı çatışma için fırsat doğarken yıkıcı çatışma olasılığı azalacaktır. Diyalog, çatışmaları çözme sürecinde önemli bir araçtır, çünkü sorunun ne olduğu ve her iki taraf açısından önemli hususların ne olduğu konusunda ortak bir anlayış oluştuğunda, çatışmayı/uyuşmazlığı ele almada farklı seçenekleri araştırmak için bir alan ve fırsat doğar.*

3. Arabuluculuk yoluyla çatışma/uyuşmazlık çözme ve sorun çözme (40dk)

Açıklayın: *Topluluk liderleri olarak, topluluktaki çatışmaları ele almada üstleneceğiniz bir rol vardır. İnsanlar yardım almak için size gelebilir ve sizin de ilgili taraflar arasında diyalogun kurulmasını kolaylaştırmanız gerekebilir. Toplulukta bir çatışma olduğunda, çatışma, kalkınma ve sosyal değişim hedeflerinize ulaşmanızı zorlaştıracaktır. Bu nedenle, topluluk liderlerinin çatışmaları nasıl yöneteceklerini ve çözeceklerini bilmeleri önemlidir.*

Sorun: *Topluluklarınızda ortaya çıkan farklı çatışmaları konuştuğumuz zamanı düşünün. Şimdi bu aynı olayları ikiye bölün gruplar halinde tekrar tartışın veya başka ne gibi olaylar vakalar olduğunu düşünün. Çatışma nasıl çözülmüştü? İyi yönetildi mi? Taraflar arasında diyalog oldu mu? Daha farklı ne yapılabilirdi? İkiye bölün gruplar halinde tartışın ve daha sonra düşüncelerinizi diğer katılımcılarla paylaşın.*

Açıklayın: *Bazen taraflar bir çatışmayı çözmek isterler ancak çözemeler ve çatışmanın çözümünün önündeki engelleri aşmak için tarafsız bir üçüncü tarafın yardımına ihtiyaç duyarlar. Topluluk liderleri olarak, size yardım etmeniz için başvurulabilir. Arabuluculuk, diyalog kurmak ve çatışmaları çözmek için yararlı bir araç olabilir.*

Arabuluculuğun özellikleri:

- Üçüncü bir taraf, uyuşmazlığa düşen taraflar arasındaki sorunları birbirleriyle doğrudan tartışabilmeleri, çözümleri kendi kendilerine bulabilmeleri ve birlikte kararlar alabilmeleri için iletişim sürecine yardımcı olur.
- Arabuluculuk, ortak bir zemin ve ortak anlayış bulmanın ve ilişkileri geliştirmenin amaç olduğu durumlarda karşılıklı anlayışı ve güveni teşvik etmek için araç olarak diyalog sürecini kullanır.
- Çatışmanın tarafları, aralarındaki uyuşmazlığı çözmek için arabuluculuk sürecini gönüllü olarak seçerler ve arabulucu tüm taraflarca kabul edilen birisi olmalıdır.
- Arabuluculuk süreci gizlidir

Arabulucunun/arabulucuların rolü:

- Arabulucu(lar) tarafsızdır (konuyla alakalı bir çıkarları yoktur), tarafsız davranır (ırk, cinsiyet, yaş, etnik köken, güç, servet vb. ne olursa olsun tüm taraflara eşit davranır) ve bir yardımcıdır; bir tarafı savunan bir yargıç, polis memuru, öğretmen veya avukat değildirler
- Süreci, tarafların katılımını ve birbirleriyle iletişimlerini kolaylaştırır; tartışmanın içeriğini sadece çatışan taraflar kontrol ederken, arabulucu(lar) prosedüre yardımcı olmaya odaklanırlar

- Konuştuklarından çok daha fazla dinlerler, daha fazla bilgiyi açığa çıkarmak ve sorunları açıklığa kavuşturmaya yardımcı olmak için açık uçlu sorular sorarlar.
- Çözümü söylemezler veya taraflara herhangi bir kararı dayatma yetkisine sahip değildirler. Çözümü taraflar kendileri bulmalıdır. Ancak bu şekilde sürdürülebilir olur (arabuluculuk, tarafların uyması gereken bir kararın verildiği tahkimden farklıdır.)

Sorun: Bu eğitimde şimdiye kadar öğrendiklerinizi göz önünde bulundurarak, iyi bir arabulucu olmak için hangi liderlik becerilerine ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınmanın hangi ilkelerine ihtiyaç vardır? Cevap vermelerini isteyin ve verilen cevapları aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:

Liderlik Becerileri

- Aktif dinleme ve açık uçlu sorular sorma
- İyi iletişim becerileri
- Güç dinamiklerini anlama
- Ayrımcılık yapmama ve herkese eşit davranma
- Nezaket, empati, saygı ve dürüstlük
- Öz farkındalık
- İşbirliği becerileri

Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma ilkeleri:

- Şeffaflık
- Hesap verebilirlik
- Kapsayıcılık
- Katılım
- Güçlendirme

Açıklayın: aşağıdaki Flipchart'ı asın Aşağıda, arabuluculuğun süreçleri adım adım verilmektedir. Lütfen arabuluculuğun bir çatışmayı/uyuşmazlığı çözmenin yalnızca bir yolu olduğunu unutmayın. Başka birçok yol daha vardır. Bu yüzden arabuluculuğa başvurmadan önce arabuluculuğun duruma uygun bir yöntem olduğundan emin olun.

Arabuluculuk Öncesinde

Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma)	Arabulucuların her ne kadar tarafsız olmaları gerekse de, yine de kişisel inançları, değerleri ve dünya görüşü olan kişilerdir. Bu nedenle arabulucuların bunların farkında olması ve bunların tarafsız ve tarafsız bir şekilde arabuluculuk yapma yeteneklerini nasıl etkileyebileceğinden haberdar olmaları önemlidir. Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma), kişinin bir adım geri atarak kendi duygu ve düşüncelerini gözlemlemesi ve bu duygu ve düşüncelerin farkında olması sürecidir. Bu süreç, arabulucuların bağlam içerisinde yer alan çatışmaya dair kendi pozisyonlarını düşünmelerine ve arabuluculuk sürecinde bunları nasıl kontrol altında tutabileceklerini düşünmelerine ve bununla ilgili ilave desteğe ihtiyaç duyup duymadıklarını anlamalarına yardımcı olabilir.
Arabulucu olarak dâhil olmanın planlanması	Aşağıdaki hususlar üzerinde düşünün: • Toplantı ne zaman olacak? Tüm taraflar için uygun bir zamanda olmalıdır. • Toplantı nerede olacak? Katılımcılar arasında birisinin lehine avantajlı bir durum yaratmayan katılımcıların kendilerini güvende ve rahat hissettikleri tarafsız bir yerde olmalıdır.

	- Çatışmadaki her bir tarafın göreceli gücü ve statüsü nedir? Güç yürüyüşünü ve insanların karşılaştığı farklı dezavantajları hatırlayın; Güç ve güç dinamiklerindeki bu farklılıkların hem çatışma çözme sürecini hem de sonucu nasıl yönlendirebileceğini düşünün. - Kimin hazır bulunması gerekiyor? Kimin arabulucu olacağını ve ilgili tüm tarafların kimler olduğunu ve hazır bulunması gerektiğini düşünün. Tüm tarafların gönüllü olarak katıldığından emin olun.
Arabuluculuk Sırasında	
Oturum hakkında bilgi verin	Katılımcılara hoş geldiniz deyin ve toplantının amaç ve hedeflerini belirtin. Arabulucu ve katılımcıların rolünü anlatın, arabuluculuk sürecini açıklayın ve sürecin sonunda beklenen sonuçları netleştirin. Temel kuralları belirleyin, açık ve işbirliği ortamı havası yaratın.
Sorunu belirleyin ve tanımlayın	Tüm tarafların sorunun ne olduğunu anlaması için çatışmayı adlandırın ve çatışmanın varlığını kabul edin. Çözülmesi gereken sorun nedir? Mümkün olduğunca açık bir şekilde sorunu açıklayın, buna neyin sebep olduğunu ve etkisinin ne olduğunu belirtin. Herkesin aynı fikirde olmasına yardımcı olmak için sorunları bir panoda liste halinde sıralayın.
Diyaloga girin	Farklı taraflara sözü vererek kesintiye uğramadan hikâyelerini anlatmaları ve pozisyonlarını, duygularını, çıkarlarını ve ihtiyaçlarını ifade etmeleri için süre ve imkan tanıyın. Herkes tüm tarafları dikkatle dinler ve herkesin konuşma şansı vardır. Tüm taraflardan çatışma hakkında bilgi ve açıklama almak amacıyla açık uçlu sorular sorun. Hangi menfaatlerin ayrı (taraflardan birisine ait) veya hangi menfaatlerin paylaşıldığını (bütün taraflarca paylaşıldığını) keşfedin. Hangi konuda hemfikirsiniz? Hangi konuda hala aynı fikirde değilsiniz? Ana noktaları özetleyin ve ortak zeminde buluşulan alanları vurgulayarak bir umut duygusunu teşvik edin.
Çatışmayı çözmek için farklı seçenekleri görmek ve çözümler bulmak için beyin fırtınası yapın	Bu sorunla başa çıkmanın bazı yolları nelerdir? Herkesin ihtiyaçları ve çıkarları hangi yollarla karşılanabilir? Aralarından seçim yapabileceğiniz farklı seçenekler nelerdir? Alınması gereken kararlar nelerdir? Ne olmasını isterdik? Birden fazla sorun varsa, bunları ayrı ayrı ele alın.
Her çözümün artılarını ve eksilerini tartışın ve değerlendirin	Her bir çözümün avantajları ve dezavantajları, olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir? Her seçeneğin potansiyel sonuçları nelerdir? Her seçenek için gereken kaynaklar nelerdir? İşe yarama olasılığı nedir? Sorunları ne kadar iyi ele alıyor?
En iyi seçeneği seçin	Tarafların üzerinde anlaşabilecekleri seçeneğin hangisi olduğunu belirleyin. Bazen birden fazla seçenek daha kapsamlı bir çözüm oluşturabilir.
Net ve gerçekçi eylemler üzerinde anlaşın	Ne yapılacağına, kimin neyi, ne zaman ve nasıl yapacağına karar verin, üzerinde anlaşmaya varın ve tüm tarafların bunu açıkça anladığından ve kabul ettiğinden emin olun. Bunu yazıya dökmek genelde faydalıdır
Arabuluculuktan Sonra	
Çözümü/çözümleri uygulayın ve üzerinde	Kararlaştırılan eylemleri gerçekleştirin. 5. Oturumda öğrenilen eylem planlama aracını kullanabilirsiniz.

anlaşmaya varılan eylemlerin sonunu getirin	
Kaydedilen ilerlemeyi değerlendirin	Çözümleri takip edin, eylemlerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini ve çatışmanın çözülüp çözülmediğini görün. Çözülmediyse, süreç yeniden başlatılabilir.

Bu adımlar yalnızca çatışmaları çözmek için değil, aynı zamanda karar alma veya genel olarak problem çözme sürecinde de uygulanabilir. Çözüm bulmak amacıyla durumu analiz etmenize ve incelemenize yardımcı olabilecek bir araçtır.

Faaliyet: *Topluluk gruplarınızda, topluluğunuzda çözüme kavuşturulmamış bir çatışmayı veya sorunu düşünün ve az önce ele aldığımız adımları uygulayarak çatışmayı çözme veya sorunu çözme alıştırmaları yapın. Burada tarafların diyalog kurmasını sağlayamayabilirsiniz, ancak sahip olduğunuz bilgiler temelinde ilgili adımları atmak için elinizden geleni yapın. Bu faaliyet yalnızca arabuluculuk ve sorun çözme alıştırmaları yapmanız içindir. Aklına çatışma/uyuşmazlık örneği gelmeyenler için aşağıdaki senaryolardan birini kullanabilirsiniz:*

- **Arazi anlaşmazlığı** – Bir kişi bir araziyi satın almak istemektedir. İki aile arazinin sahibinin kendileri olduğunu ve araziye satma hakkına sahip olduğunu iddia etmektedir.
- **Kaynaklara erişim** – Köyde sadece bir su kaynağı vardır. Kadınlar ve çocuklar su almak için uzun kuyruklarda beklemek zorundadır. Bazen insanlar dayanamayacak gibi olduklarında başkalarını sırayı bozarak araya girmekle suçlayabiliyor ve ardından kavga çıkabiliyordur.
- **Hizmet sunumu sorunu** - Öğretmenin her gün ders verebilmesini sağlamak amacıyla köyde kalabileceği yeni bir ev inşa edildi, ancak öğretmen genelde okula uğramıyor ve ebeveynler bu durum karşısında üzgün.

Her grubun ele alacağı farklı örnek vakaları ve çatışmayı nasıl çözmeyi planladıklarını genel olarak tartışın. Süreç yardımcı oldu mu? Zor olan bir yönü var mıydı?

Özetleyin: *Bu adımlar kullanıldığında, alınan kararlardan daha fazla tatmin olunması mümkün olacak, çözümler daha fazla sahiplenilecek ve bağlı kalınacak ve sürdürülebilir bir sonuç elde etme şansı daha yüksek olacaktır, çünkü bütün taraflar bu çözümün bulunmasında ve gerekçelendirilmesinde bir rol üstlenmiş olacaktır.*

9. Oturum: İşbirliği Becerileri

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Etkili bir liderlik yapısının (komitenin) oluşmasında güven ve ekip çalışmasının taşıdığı önemi anlayacaklardır
- Liderlik yapısındaki (komitedeki) diğer üyelerle güven artırma ve ekip çalışması kapasitelerini oluşturmaya devam edeceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (65 dk)
1	Giriş	Soru, açıklama	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	5
2	Güven	Sorular, açıklamalar, mayın tarlası	Flipchart, nesneler	25
3	Ekip çalışması	Sorular, açıklamalar, grup çalışması, sopayı indirme, vaka çalışmaları	Flipchart, sopa	35

Adımlar :

1. Giriş (5 dk)

Sorun: Görme engelli insanlar ve bir fil. *Beş görme engelli insan hayatlarında ilk kez bir file rastladı. İlk görme engelli kişi filin yan tarafına yürüdü ve "Bu fil büyük bir duvar gibi" dedi. İkinci kişinin eli kuyruğa düştü ve "Bu fil ip gibi" dedi. Üçüncüsü ayağı buldu ve "Bu fil bir ağaç gövdesi gibi" dedi. Dördüncüsü kulağı hissetti ve "Bu fil bir yelpaze gibi" dedi. Beşincisi hortumunu buldu ve "Bu fil yılanı benziyor" dedi ve hepsi tartıştı. Sonra görme engelli olmayan başka bir köylü geldi ve her birinin hem doğru hem de yanlış olduğunu söyledi. Bu hikâyeden ne öğrendiniz? Komite olarak birlikte çalışmanızla bu hikâyenin nasıl bir ilişkisi var? Cevap vermelerini isteyin. Eksik kalan cevapları aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:*

- Bir şeyi başkalarından farklı görebilirsiniz, ancak bu onların bakış açılarının doğru olmadığı anlamına gelmez.
- Sadece herkesin bakış açısıyla resmin tamamını doğru bir şekilde görebilirsiniz.
- Diğer insanlar, gözden kaçırdığınız veya göremediğiniz şeyleri görmenize yardımcı olabilir.
- Başkalarıyla birlikte çalışırsak daha güçlü oluruz, çünkü bu şekilde farklı bakış açılarına sahip olabiliriz.

Açıklayın: İşbirliği, başkalarıyla bir şeyler yapmak amacıyla çalışmak anlamına gelir. Bu beceri, topluluğu kalkınma hedeflerine ulaştırmak amacıyla birlikte yapacağınız çalışmalarda ihtiyaç duyacağınız bir beceridir. İletişim, savunuculuk ve çatışma çözme gibi öğrendiğiniz becerilerin çoğu, yalnızca toplulukla çalışmanıza yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda bir ekip olarak birlikte çalışmanıza ve işbirliği yapmanıza da yardımcı olur.

2. Güven (25 dk)

Sorun: Başkalarıyla iyi işbirliği yapmak için ihtiyacınız olan en önemli şeylerden birisi güvendir. Güven nedir? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- Birinin güvenilir olduğunu düşündüğünüzde aklınıza gelen şey o kişinin sözünü tutmasıdır
- Birinin doğruyu söylediğini düşündüğünüzde
- Birinin bir şeyi yapabileceğine inandığınızda

Faaliyet: Mayın tarlası. Nesneleri odaya dağıtarak yerleştirin. Nesneler bir top, kalem, kâğıt parçası, sandalye, kutu veya bardak gibi mevcut herhangi bir nesne olabilir. *İyi tanımadığınız biriyle eşleşin. Her çiftten bir kişi odanın bir tarafında, diğer kişi ise odanın diğer tarafında sıraya girmelidir. Odanın bu tarafındakiler, lütfen gözlerinizi kapatın. Amacınız, gözleriniz kapalıyken odanın diğer tarafına geçmek. Ancak, odanın diğer tarafına geçebilmek için etraftan dolaşmanız gereken birkaç nesne var. Bunlar birer mayındır ve dokunduğunuzda patlayacak, hem sizin hem de partnerinizin kaybetmesine neden olacaklardır. Partneriniz size nasıl adım atacağını, ne zaman duracağını, ne zaman döneceğinizi vb. nasıl hareket edeceğinizi ifade eden kelimeleri kullanarak size yardımcı olacaktır.* Herkes bitirdiğinde, her bir çiftin rollerini değiştirmesini isteyin ve alıştırmayı tekrar yapın. Nesnelerin yerini farklı bir mayın tarlası olacak şekilde değiştirin.

Sorun: Görme engelli olmak nasıldı? Rehber olmak nasıldı? Partnerinize güvenmek zor muydu yoksa kolay mıydı? Neden? Bu aktiviteden ne öğrendiniz?

Açıklayın: Rehber olarak partnerinizin güvenliğinden siz sorumlusunuz ve vereceğiniz talimatları izleyeceklerine güvenmek zorundaydınız. Görme engelli kişi olarak, sizi güvenli bir şekilde yönlendirmesi için partnerinize güvenmek zorundaydınız; dürüst olduklarına ve sizin iyiliğiniz için iyi niyetli olduklarına güvenmek zorundaydınız. Mayın alanını aşip oyunu kazanmanın tek yolu birbirinize güvenmenizdi.

Sorun: liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) üyeler arasında güven olması neden önemlidir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Komite üyeleri amaçlarına ulaşabilmek için birbirlerine güvenebilmeleri gerekir. Başkalarının fikirlerine ve meydan okumalarına açık olabilmeleri, onlarla bilgi paylaşabilmeleri, açık iletişim kurabilmeleri ve birlikte iyi çalışabilmeleri için başkalarına güvenmeleri gerekir.

Özetleyin: Topluluğun kalkınması bakımından önemli rol ve sorumluluklarınız var ve fil hikâyesinde olduğu gibi, resmin tamamını görmek ve en iyi sonuçları almak için birlikte çalışabilmeniz gerekiyor. Ancak, birbirinize güvenmeden birlikte çalışmanız zor olacaktır. Güven oluşturmak zaman ve çaba gerektirir, ancak başkalarıyla iyi ilişkiler kurmak ve sorunları birlikte çözmek, birbirinize yardım etmek ve topluluğa kalkınma ve sosyal değişim hedeflerine ulaşmada liderlik etmek için birlikte çalışmak istiyorsanız güven tesis etmeniz önemlidir.

3. Ekip çalışması (35 dk)

Sorun: Kimler daha önce bir ekipte çalıştı? Lütfen deneyimlerinizi paylaşın. Cevap vermelerini isteyin.

Açıklama: Bir ekip, ortak bir hedefe ulaşmak için birlikte çalışan insanlardan oluşur. Liderlik yapıları (komiteler) olarak ortak amacınız ve ortak sorumluluğunuz topluluğun kalkınma planlarını gerçekleştirmektir. Bu nedenle, ekip içinde etkin bir çalışma yürütmek önemlidir; buna ekip çalışması denir.

Faaliyet: Sopayı indirin.²⁴ Liderlik yapılarını (komiteleri) gruplara ayırın Her grupta uzun bir sopa olacak. Sopayı yalnızca parmaklarınızın yan tarafıyla dengede tutmanız gerekecek. Sopayı önünüzde, omuz hizasında yatay olarak tutun, ekip üyelerinin çubuğun her iki yanında durmasını sağlayın ve çubuğu yalnızca işaret parmaklarınızın yanını kullanarak dengede tutmalarını söyleyin. Her kişi sadece bir kolunu ve bir parmağını kullanmalıdır. Amacınız sopayı yere indirmektir, ancak sopa aşağı doğru inerken herkesin parmağı çubuğa değmelidir. Herhangi birisi herhangi bir anda sopayla temasını kaybederse veya sopa düşerse, yeniden başlamanız gerekir.

Tartışın: Zor muydu, kolay mıydı? Neden? Ekip olarak etkili bir şekilde çalışmak için hangi becerilere ihtiyaç vardı? Çıkardığınız dersler nelerdir? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- İyi iletişim
- Ortak karar verme ve problem çözme
- Güven
- Karşılıklı saygı
- Çatışma çözümü
- Bir plan yapmak ve ne yapılacağına karar vermek

Sorun: Ekip olarak çalışmanın faydaları nelerdir? Cevap vermelerini isteyin. Eksik kalan cevapları aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:

- **Daha fazla iş yapılabilir** – bir ekip birden fazla kişiden oluştuğu için işler paylaşılabılır, daha fazla iş daha hızlı yapılabilir
- **Daha iyi sonuçlar elde edilebilir** - bir ekibin farklı deneyimlere ve becerilere sahip üyeleri olduğundan sorunlara çözüm bulmanın veya bir şeyler yapmanın daha fazla yolları olabilir ve daha iyi fikirler bulabilirsiniz; çeşitlilik bir güçtür, zayıflık değil
- **Öğrenme fırsatları** – fil örneğindeki gibi, başkalarının farklı bakış açılarından öğrenebiliriz
- **Daha fazla motivasyon ve destek** – ortak hedefler olduğunda ve ekip üyeleri sağlayacakları katkıların tüm ekibin başarılı olması için önemli olduğunu bilmeleri, diğer ekip üyelerinin kendilerine bel bağladığını bilmeleri ve bir yandan destek verirken diğer yandan destek alabileceklerini de bilmeleri onları ellerinden gelenin en iyisini yapmaya motive eder.

Faaliyet: Örnek vaka çalışmaları. Dört gruba ayrılın ve her gruba aşağıdaki örnek vakalardan birini incelemeleri için verin:

- **Örnek vaka 1** - Komite başkanı çok meşgul bir esnaftır ve üstlendiği rol gereğince komite için yapması gerekenlerin çoğunu yapmıyor. İşin çoğunu komitedeki diğer üyelere bırakıyor. Bu insanları üzüyor ve siz bu durumu ele almak istiyorsunuz.
- **Örnek vaka 2** – Satın almayla görevli alt komite çok çalışıyor ancak projenin zaman çizelgesine uyacak kadar hızlı hareket edemiyorlar. Bunun nedeni, satın alma alt komitesi başkanının çok hastalanan bir kızının olması ve kızına bakmak için çok zamana ihtiyacı olmasıdır.

²⁴ Uzun bir sopa, cetvel, kâğıt rulo veya uzun, sert ve ince herhangi bir şey kullanabilirsiniz.

- **Örnek vaka 3** – Sayman komite için çok çalışıyor ancak hesaplara ilişkin bilgileri paylaşmıyor ve ödemelerle ilgili durumu komitedeki diğer kişilere açıklamıyor.
- **Örnek vaka 4** – İzleme görevlisi görevlerini yapmıyordu ve topluluk izleme faaliyetlerinin sonuçlarını istediğinde, izleme görevlisinin izleme araçlarını nasıl kullanacağını bilmediği ortaya çıktı.

Gruplara aşağıdaki soruları tartışmaları ve cevaplamaları için biraz zaman verin:

- *Sorunun ortaya çıkma nedeni nedir?*
- *Sorun nasıl çözülebilir ve komite nasıl birlikte ilerleyebilir?*

Her grubun örnek vakasını ve soruların cevaplarını genel oturumda sunmasını sağlayın.

Açıklayın: *Takım olarak çalışırken bazen sorunlar çıkabilir. Bu durum, bazı ekip üyelerinin kendi başlarına çalışmayı sevmesi, bazı ekip üyelerinin üzerine düşeni yapmaması veya bazı ekip üyelerinin başka şeylerle dikkatlerinin dağılması gibi birçok nedenden dolayı olabilir. Bir ekip olarak, ekip üyelerinin birbirleriyle iyi iletişim kurması, birbirlerine yardım etmesi ve destek olması ve ekip üyeleri arasındaki herhangi bir yanlış anlamayı, yanlış iletişimi ve çatışmayı çözmeye çalışmak önemlidir.*

Sorun: *Ekip olarak çalışma kapasitenizi nasıl geliştirebilirsiniz? Cevap vermelerini isteyin ve ardından eksik kalan noktalar varsa aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:*

- *Birbirinize karşı saygı, güven ve açıklık geliştirin*
- *Herkesin ortak hedefler ve görev dağılımı konusunda hemfikir olduğundan ve bunlara bağlı olduğundan emin olun*
- *Herkesin kendi rol ve sorumluluklarını bilmesini sağlayın*
- *İşlerini başkalarına atmak yerine herkesin üzerine düşeni yapmasını ve birbirini desteklemesini sağlayın*
- *Bilmediğiniz veya yapmakta zorlandığınız şeyler hakkında açık olun ve yardım ve destek isteyin*
- *Birlikte karar verin ve sorunları çözün*
- *İhtiyacımız olan ancak eksik olan becerileri belirleyin ve bu becerileri geliştirin*

Özetleyin: *Liderlik yapılarının (komitelerin) iyi çalışması ve topluluğun kalkınma ve sosyal değişim hedeflerini gerçekleştirmesi için etkili güven ve ekip çalışması. Ekip çalışması yalnızca bir komite olarak birlikte çalışmak için değil, aynı zamanda diğer gruplar, kuruluşlar veya bireylerle ve paydaşlarla bağlantılar kurmaya ve bağlantılarınızı güçlendirmeye başladığınızda bu gruplarla çalışmak açısından da değerlidir.*

10. Oturum: Etkili Liderlik Planlamasının ve Değerlendirmesinin yapılması

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Liderlik fikirlerini ve eylem planlarını gözden geçirebileceklerdir
- Kendi liderlik kapasitelerini değerlendirebileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (30 dk)
1	Liderliği yeniden gözden geçirmek	Grup halinde düşünmek ve kişinin kendini başına düşünmesi	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	10
2	Eylem planlaması	Grup çalışması	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	15
3	Liderlik gelişimimizi değerlendirmek	Grup çalışması	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	5

Adımlar:

1. Liderliği yeniden gözden geçirmek (10 dk)

Sorun: Liderlik tanımlarımıza tekrar bakalım. 2. Oturumdaki flipchart kâğıtlarına bakın. Düzeltmek veya değiştirmek istediğiniz bir şey var mı? Bu eğitim boyunca öğrendiklerinizden sonra dönüştürücü liderlik sizin için ne ifade ediyor?

2. Eylem planlaması (15 dk)

Sorun: Topluluğunuzun sosyal değişim eylem planlarına tekrar bakalım. 5. Oturumdaki eylem planlarına bakın. Öğrendiklerinizi temel alarak herhangi bir amaç, hedef, eylem, öncelik veya stratejide düzeltme yapmak istiyor musunuz?

Faaliyet: Grup halinde düşünme ve gözden geçirme. Komite gruplarının eylem planlarını gözden geçirmelerini ve gerekli değişiklikleri veya düzeltmeleri yapmalarını sağlayın.

Bağlama bağlı olarak, bir sonraki topluluk toplantısında bu sosyal değişim eylem planını daha toplulukla paylaşmayı ve topluluğun tepkilerini ve girdilerini almayı amaçlayabilir.

3. Liderlik gelişimimizi değerlendirmek (5dk)

Açıklayın: Sosyal değişim eylem planınızda, toplulukta sosyal değişim hedeflerinize ulaşp ulaşmadığınızı ölçmenin göstergeleri ve yolları yer almaktadır. Aynı zamanda bir liderlik yapısı olarak da nasıl geliştiğinizin ölçülmesinin yanı sıra bu eğitimde ele aldığımız liderlik becerilerinin de ölçülmesi önemlidir.

Faaliyet: Aşağıdaki [öz değerlendirme aracını](#) doldurmalısınız²⁵. Ayrıca, yakın gelecekte her proje döngüsünün sonunda da bu öz değerlendirme aracını tamamlamalısınız. Böylece, kapasitelerinizi ölçebilirsiniz ve topluluk liderliği yapısı olarak ne kadar ilerleme kaydettiğinizi görebilirsiniz. Bu sadece size yardımcı olacak bir araçtır ve başkaları tarafından sizi yargılamak amacıyla kullanılmayacaktır.

²⁵ Bu aracın nasıl kullanılacağına dair açıklamaya [buradan](#) ulaşılabilir.

11. Oturum: Kendine Güven (Yalnızca Kadınlar)

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Liderlik potansiyeli için öz saygının taşıdığı önemi ve bunun nasıl geliştirileceğinin anlayacaklardır
- Kadın lider örneklerinden ilham alacaklardır
- Kadın hakları konusunda farkındalık seviyelerini yükselteceklerdir
- Güçlü ve zayıf yönlerinin neler olduğunu ve bunları nasıl ele alacaklarını belirleyeceklerdir
- Kendileri hakkında daha olumlu düşünebileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (120 dk)
1	Öz saygı ve Öz güven	Spektrum çalışması, vızıltı (buzz) grupları, sorular, açıklamalar	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	35
2	Dünya genelinde kadın liderler	Grup tartışması		15
3	Kadın hakları konusunda farkındalık	Vızıltı (buzz) grupları, açıklamalar	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	15
4	Öz farkındalık	Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma), ikiyeşerli grup halinde tartışma,	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	30
5	Çöp Kutusu	Grup etkinliği	Kâğıt, çöp kutusu	15
6	Destek çemberi	Grup etkinliği		10

Adımlar:

1. Öz saygı ve Öz güven (35dk)

Açıklayın: Kadın liderlerin erkeklerin karşılaşmadığı birçok zorlukla karşılaştığını biliyoruz. Sonraki oturumlar sadece kadınlara yöneliktir, böylece erkeklerin yakın gözetimi olmadan, güvenli bir alanda özel konular üzerinde çalışabileceğiz. Bunlardan biri de öz güvendir.

Faaliyet: Spektrum çalışması Yerde bir ucunda “evet”, diğer ucunda da “hayır” yazılı olan bir çizgi var. Birkaç ifade okuyacağım ve okuduğum her ifadeden sonra ifadeye katılıyorsanız “evet” tarafına geçin. İfadeye katılmıyorsanız, “hayır” tarafına geçin. Arada bir yerdeyseniz, düşündüğünüze karşılık gelen noktada durun.

- Çok sayıda faydalı beceriye sahibim.
- Yeni şeyler öğrenmeyi ve denemeyi severim.

- Kendime hedefler koydum.
- Hedeflerime ulaşabileceğime inanıyorum.
- Başkalarına yardım etme yeteneğim var.
- Başkalarının hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilirim.
- İnsanlarla ve grup önünde konuşurken kendimi rahat hissediyorum.
- Düşüncelerimi ifade etmekte kendimi rahat hissediyorum.
- Görüşlerim değerli ve önemlidir.
- İnsanların beni dinlediğini hissediyorum.
- Başkalarıyla iyi çalışırım.
- Başkalarını etkileyebilirim.
- Önemli kararlar verebiliyorum.
- Aldığım kararlarla gurur duyuyorum.
- Desteğe ihtiyacım olduğunda yardım isterim.
- Haklarımın ne olduğunu biliyorum.
- Kendimle ilgili iyi hissediyorum.
- Kendi güçlü ve zayıf yönlerimin farkındayım.
- Diğer insanlardan çok daha fazla zayıf noktam var.
- Önüme çıkan her zorluğun üstesinden gelebilirim.
- Risk alabiliyorum.
- Fikirlerine en çok değer verdiğim kişi kendimdir.
- Bana yönelik olumsuz yorumlarla baş edebilirim.
- Harika bir topluluk lideri olabilirim.

Tartışın: Neden evet ya da hayırda durdunuz? Yanıt vermelerini isteyin ve tartışın.

Sorun: Öz saygı nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Öz saygı, kendiniz hakkında ne düşündüğünüzdür. Kendi değeriniz ve yetenekleriniz konusunda sahip olduğunuz güven ve inanç düzeyidir. Kendinize değer vermiyor ve sadece **yapamadıklarınıza** odaklanıyorsanız, kendinize olan saygınız ve kendinize olan güveniniz düşük demektir. Kendinize değer verir ve **yapabileceklerinize** odaklanırsanız, kendinize olan saygınız ve kendinize olan güveniniz yükselecektir. Öz saygı inşa edebileceğimiz bir şeydir. Düşük öz saygıya ve düşük özgüvene sahipsek, kendimiz hakkında hissettiklerimizi değiştirebiliriz, böylece daha yüksek bir öz saygıya ve daha fazla özgüvene sahip oluruz.

Sorun: Öz saygımızı etkileyen faktörler hangileridir? Vızıltı (buzz) grup tartışmaları ve bütün katılımcıların olduğu oturumda geri bildirimde bulunun. Olası cevaplar:

- Eşimiz, anne babamız, ailemiz ve arkadaşlarımız gibi bizim için önemli olanlar kişilerin bize karşı davranışları ve onlardan aldığımız mesajlar
- Kültürümüzün kadına verdiği değer
- Daha geniş toplumdan aldığımız mesajlar – topluluğumuz, eğitim sistemimiz, dinimiz, medya, hukuk
- Geçmişteki başarısızlıklarımız veya yaptığımız hatalar ve bunların bize nasıl hissettirdiği veya başkalarının bize bunlar hakkında nasıl hissettirdiği

Sorun: Öz saygı neden önemlidir? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- Kendinize verdiğiniz değer, nasıl geliştiğinizi etkiler.
- Kendinize inanmazsanız potansiyelinizi açığa çıkaramaz, hedefler koyamaz ve bunları gerçekleştiremezsiniz.
- Öz saygının düşünceleriniz, duygularınız ve değerleriniz üzerinde büyük bir etkisi vardır.
- Kendimiz hakkında nasıl hissettiğimiz, başkalarıyla olan ilişkimiz ve kendi ruh sağlığımız üzerinde büyük bir etkiye sahiptir.

Sorun: Etkili bir lider olmak için özsaygı neden önemlidir? Cevap vermelerini isteyin. Olası cevaplar:

- Siz kendinize inanmazsanız başkaları da size inanmaz
- Kendinize inanmazsanız, görev ve sorumluluklarınızı yerine getirmeniz zor olacaktır.
- Kendinize güveniniz yoksa ortaya çıkan zorluklarla veya sorunlarla baş edemezsiniz.

Sorun: Öz saygınızı ve öz güveninizi nasıl geliştirebilirsiniz? Vızıltı (buzz) grup tartışmaları ve bütün katılımcıların olduğu oturumda geri bildirimde bulunun. Olası cevaplar:

- Kendime inanarak
- Kendimi değerli biri olarak kabul ederek
- Fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak kendime iyi bakarak
- Kendimle ilgili olumsuz düşünceleri bir kenara atarak, olumsuz düşünmek yerine olumlu düşünerek ve yapmaya başladığım işte başarılı olabileceğime inanarak.
- Güçlenmek ve sahip olduğum yeteneklere güvenmek için becerilerimi geliştirerek
- Gerçekçi hedefler belirleyerek
- Haklarımı anlayarak ve savunarak
- Manevi destek verebilecek ve beni teşvik edebilecek diğer kadınlara katılmak suretiyle izolasyonumu kırarak.
- Başarılarımı kutlayarak
- Bir hata yaptığımda utanmak yerine, bunu öğrenmek için bir fırsat olarak kullanırım
- Bana karşı pozitif olan insanlara yakın olurum
- Kendime olumsuz mesajlar yerine olumlu mesajlar vererek

Özetleyin: Yüksek öz saygı ve kendine güven, etkili bir lider olmada kritik bir rol oynar. Kendine güvenen liderler insanlara daha kolay ilham verebilir, etkileyebilir ve onlara yanıt verebilir. Liderlerin birçok zorluğun üstesinden gelmelerine ve önlerine çıkan birçok sorunu çözmelerine yardımcı olur ve başkalarının hedeflerine ulaşmasına yardım etmekten vazgeçmemelerine yardımcı olur. Çalışmanıza öz güveni yüksek bir lider olarak başlamasanız dahi, lider olmanız size yeni şeyler öğrenirken ve liderlik becerilerini kullanarak pratik yaparken kendinize olan güveninizi geliştirmenize yardımcı olabilir. Başlamak için kendinizden emin olmanıza gerek yok, ama kendinizden emin olmak için de başlamanız lazım!

2. Dünya genelinde kadın liderler²⁶ (15dk)

²⁶ Katılımcılar 2. Oturuma katıldıysa bu adımı atlayın.

Faaliyet: *Güçlü bir kadın lider hakkındaki görüşünüz nedir? Bildiğiniz güçlü ve etkili bir kadın lider örneği var mı? Ünlü biri olabilir, ülkenizden veya kendi topluluğunuzdan biri olabilir, hatta kendi ailenizden veya sadece sizin tanıdığınız arkadaşlarınızdan birisi de olabilir.*

Katılımcılar bu konu hakkında biraz tek başlarına düşünme fırsatı bulduktan sonra, onları 3-5 kişilik gruplara ayırın. *Seçimlerinizi ve bu kişileri neden seçtiğinizi birbirinizle paylaşın. Ardından, herkesle paylaşımları için gruptan 2-3 kişi seçerek kendilerince neden en iyi lider örneği olduklarını açıklamalarını isteyin.* Gruplara seçtiklerini paylaşımları için zaman tanıyın ve ardından en iyi olduğunu düşündüklerini bütün katılımcılarla paylaşımlarını isteyin.

Özetleyin: *Hayatın her alanında her yerde ve her kesimde kadınların liderlik yaptığını görebilirsiniz. Sizin de harika bir lider olma ve bu kadınlar gibi başkalarına örnek ve model olma potansiyeliniz var. Hem kadın hem de erkek genç nesil liderlere ilham verebilirsiniz.*

3. Kadın hakları konusunda farkındalık (15dk)

Eğitmen için not: Ülkenizde kadınlara yönelik hangi uluslararası sözleşmelerin, ulusal hakların ve yasal hakların geçerli olduğunu araştırın ve bunları açıklamalara ekleyin.

Açıklayın: *Bazı yerlerde kadınların kendilerine güvenmemelerinin bir nedeni de haklarının farkında olmamalarıdır. 3. Oturumda, uluslararası sözleşmeler uyarınca her insanın sahip olduğu temel hakları ele almıştık. Bununla birlikte, cinsiyet eşitsizliğinin çok yaygın olması ve bununla mücadele edilmesi her ülkenin kalkınması ve küresel kalkınma açısından çok önemli bir konu olduğundan, özellikle kadın haklarını vurgulamaya ve güçlendirmeye odaklanan uluslararası sözleşmeler de bulunmaktadır.*

Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) 1979 yılında BM Genel Kurulu'nda kabul edilmiştir. CEDAW kadın erkek eşitliğinin gerçekleştirilmesine temel oluşturmaktadır. Sözleşmeyi kabul eden hükümetler, kadınların tüm insan haklarından ve temel özgürlüklerinden yararlanabilmeleri için mevzuatlarının, sosyal ve kültürel uygulamalarının değiştirilmesi de dâhil olmak üzere, uygun bütün önlemleri almayı taahhüt eder:

- İnsan ticaretine uğramama veya fuhuşa zorlanmama hakkı
- Oy kullanma, seçimlere katılma ve siyasete katılım hakkı
- Erkeklerle aynı eğitim ve öğretim olanaklarından yararlanma hakkı
- Çalışma hakkı, istihdam olanakları ve eşit ücret
- Cinsel sağlık ve üreme sağlığı hizmetleri de dâhil olmak üzere, eşit sağlık hizmetlerinden yararlanma hakkı
- Aile yardımlarına ve finansal fırsatlara eşit erişim hakkı
- Kırsal kalkınma planlamalarına ve faaliyetlerine eşit katılım ve yararlanma hakkı
- Medeni meseleler ve mülk sahipliği de dâhil olmak üzere, yasalar önünde eşitlik hakkı
- Kiminle evleneceğini seçme hakkı

Sorun: *Şu anda bu haklardan yararlanıyor musunuz? Yanıt vermelerini isteyin ve kısaca tartışın.*

Faaliyet: *Duvarda "geçmiş, şimdi, gelecek" yazan üç kart vardır. Vızıltı (buzz) gruplarında, büyükkannelerinizin ve annelerinizin kuşaklarında yaşamının nasıl olduğunu, kendi kuşağınızda yaşamın*

nasıl olduğunu ve topluluğunuzdaki kız çocuklarının kuşağı için istediğiniz yaşamı tanımlayın. Ardından aşağıdaki soruları yanıtlayın:

- *Nesiller boyunca bu kadınların hayatlarında ne değişti?*
- *Bu değişiklikleri ne getirdi?*
- *Geleceğe dair size umut veren nedir?*
- *Bu farkın oluşmasında görev ve sorumluluğunuz olduğunu düşünüyor musunuz?*
- *Bu görev ve sorumluluk nedir?*

Her grupta tartışılan ana konuları herkesle paylaşın.

Özetleyin: *Dünyada toplumsal cinsiyet eşitliğini, insan hakları ve kadın haklarını hayatın tüm alanlarında ve bütün boyutlarında tam olarak gerçekleştirmiş hiçbir ülke yoktur, ancak hemen hemen her ülkede gelişme yaşanmaktadır. Bu eğitime katılmanız buna bir örnektir. Değişimin hızı ülkeden ülkeye farklıdır ama önemli olan değişimin durmadığıdır, çünkü kadınlar her yerde hakları için savaşıyor. Kültürün bu hakları gerçekleştirmemize izin vermediğini düşünsek de, kültürün sabit bir şey olmadığını, önceki oturularda ele aldığımız gibi zamanla değişen bir şey olduğunu unutmayın.*

4. Kişisel farkındalık (30 dk)

Açıklayın: *Kendimizin farkında olmak, kendimizi daha iyi anlamaya çalışmamız anlamına gelir. İçimize bakarız ve kendimizin, ne düşündüğümüzün ve nasıl hissettiğimizin daha çok farkına varırız. Niteliklerimizi, güçlü ve zayıf yönlerimizi, umutlarımızı ve korkularımızı ve henüz neler yapabileceğimizi ve neleri yapamayacağımızı anladığımız anlamına gelir. Kadınlar genellikle ev işleri, aile ve geçim faaliyetleri ile meşgul olduklarından, kendileri hakkında düşünce ve kendilerini ifade edecek çok zamanları veya alanları olmayabilir. Şimdi kendi düşüncelerinizin, duygularınızın ve hayallerinizin farkına varmanız için biraz zaman ayıracağız.*

Faaliyet: *Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma) Oturun ve aşağıdaki sorulardan hareketle kendiniz hakkında düşünün. Yazabiliyorsanız, düşüncelerinizi yazmaktan çekinmeyin veya yazamıyorsanız, isterseniz düşüncelerinizi çizebilirsiniz. Doğru ya da yanlış cevap yoktur; bunlar sadece üzerinde düşünmeniz için sorulan sorulardır.*

- *Kendimi nasıl tarif ederdim?*
- *Kendimle gurur duymamı sağlayan şeyler nelerdir?*
- *İnsanlar beni nasıl görüyor? Başkalarının beni nasıl görmesini istiyorum?*
- *Diğer insanlar kendim hakkında nasıl hissetmemi sağlıyor?*
- *Dönüştürücü bir topluluk lideri olmakla ilgili hayallerim ve isteklerim nelerdir?*
- *Dönüştürücü bir topluluk lideri olmakla ilgili korkularım ve hayal kırıklıklarım nelerdir?*
- *Beni güçlü hissettiren nedir?*
- *Beni güçsüz hissettiren nedir?*

O zaman lütfen biriyle eşleşin ve kendini rahat hissediyorsanız, kendinle ilgili düşünceni eşleştirdiğin kişiyle paylaş.

Tartışın: *bütün katılımcıları bir araya getirin. Yanıt vermelerini isteyin ve her soruyu kısaca tartışın.*

- *Kendini tarif etmek sizin için kolay oldu mu? Neden kolaydı veya değildi?*
- *Bu tür sorular üzerinde ne sıklıkla düşündünüz? Neden düşündünüz veya düşünmediniz?*
- *Bu alıştırma sayesinde kendiniz hakkında ne öğrendiniz?*
- *Bu, kendinizi nasıl gördüğünüzü ve bir topluluk lideri olmakla ilgili hissettiklerinizi nasıl etkiliyor?*

Faaliyet: Artık liderlik hakkında çok şey öğrendiniz, bu konu hakkında düşündünüz ve bunun birçok şekilde olabileceğini biliyorsunuz. Her yerde ve herkesle olabilir - evde, okulda, işte, toplulukta olabilir; herhangi biriyle olabilir - ailenizle, bir grup arkadaşınızla veya akranınızla veya toplulukta olabilir. Ayrıca bunun her an olabileceğini de biliyorsunuz - belirli bir durumda veya faaliyette veya daha uzun bir süre boyunca olabilir. İkiserli gruplar halinde, etkili bir lider olduğunuz bir deneyiminizi arkadaşınıza anlatın. Ne olmuştu? Sizi başarılı kılan neydi? Herhangi bir zorluğun üstesinden geldiniz mi? Hangi becerileri kullandınız? Kendiniz hakkında nasıl hissetmenizi sağladı? Neyle gurur duydunuz? İkiserli gruplar halinde çalıştıktan sonra, katılımcıları bir araya gelmeye davet edin.

Faaliyet: Şimdi kendi başınıza tekrar düşünün ve sahip olduğunuz en az 4 liderlik gücünü veya kapasitesini ve ihtiyacınız olduğunu düşündüğünüz ve daha fazla geliştirmek istediğiniz en az 2 liderlik özelliğini belirtin. Liderlerin farklı nitelikleri ile ilgili olarak 2. Oturumda yaptığımız flipchart'lara bakın. Ardından partnerinizle tartışın. İkiserli gruplar halinde çalıştıktan sonra, katılımcıları bir araya gelmeye davet edin.

Özetleyin: Kendinin farkında olmak, içindeki birçok yetenek, beceri, yetkinlik, bilgi ve kaynak konusunda daha bilinçli olduğunuz anlamına gelir. Böylelikle, kendinizden, verdiğiniz kararlardan ve yaptıklarınızdan daha emin hissetmenize yardımcı olabilir. Ayrıca, kendinize daha fazla güvenmenizi sağlar, bu da bir topluluk lideri olarak karşılaşabileceğiniz tüm zorlukların üstesinden gelmenize yardımcı olur.

5. Çöp kutusu (15 dk)

Faaliyet: Lütfen kısa bir süreliğine kendinize güvenen, güçlü ve etkili bir topluluk lideri olmaktan sizi alıkoyduğunu düşündüğünüz bir şeyi düşünün. Bunlar, korku veya endişe gibi bir duygudan, çalışmanıza veya eğitim almanıza izin vermeyen toplumsal cinsiyet ayrımcılığı gibi farklı diğer engellere kadar her şey olabilir. O zaman şimdi lütfen bu engellerin ne olduğunu bir kâğıda yazın veya çizin. Katılımcılar bitirdiğinde, bir daire oluşturmalarını isteyin. Dairenin ortasında da bir çöp kutusu olsun. Her katılımcının çöp kutusuna teker teker gitmesini ve ellerindeki kâğıdı yırtıp çöpe atmasını isteyin. Grupla paylaşmakta kendilerini rahat hissediyorlarsa, kâğıtlarını yırtıp atmadan önce okumalarını veya kâğıtlarında ne olduğunu açıklamalarını isteyin. Kâğıdını atan her kişiyi kâğıdını attıktan sonra alkışlayın.

Açıklayın: Bu alıştırmayı, sizi engelleyen şeyleri belirlemenize yardımcı olacak ve bu engellere katlanmak zorunda olmadığınız, ancak onları ortadan kaldırma kararlılığınızı sağlayabileceğiniz konusunda size güven verecek bir alıştırmaydı.

6. Destek çemberi (10 dk)

Faaliyet: Lütfen iki daire oluşturun - her ikisi de eşit sayıda insandan oluşan bir dış daire bir de iç daire oluşturun. Biraz müzik çalacağım, lütfen dans edin, dış daire bir yönde, iç çember de diğer yönde dans etsin. Müziği durdurduğumda, olduğunuz yerde durun ve tam karşınızdaki kişiyi bulun. Lütfen o kişi hakkında gerçekten hoşunuza giden bir şey söyleyin. Sonra müziği çalacağım ve aynı alıştırmayı birkaç kez tekrarlayacağız.

Açıklayın: Bu, hem kendiniz hakkında olumlu hissetmenize hem de başkalarının kendileri hakkında olumlu hissetmelerine yardımcı olabileceğinizi anlamanıza yardımcı olacak bir alıştırmaydı. Aslında, diğer kadın liderlerle bağlantılar kurmanız ve hatta daha büyük kadın lider grupları ve ağlar oluşturmamız, liderlik yolculuğunda birbirinizi desteklemenize yardımcı olacaktır.

12. Oturum: Dayanıklılık (Yalnızca Kadınlar)

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Dayanıklılığın önemini ve dayanıklılık stratejilerinin nasıl geliştirileceğinin anlaşılması
- Ağ oluşturma ve destek almak amacıyla nasıl ağ oluşturulacağının anlaşılması
- Zorlukların üstesinden gelme ve öz bakım

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (85 dk)
1	Dayanıklılık	Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma), ikişerli grup halinde tartışma,	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	30
2	Destek için ağ oluşturma	Kişinin kendisi üzerine düşünmesi (öz-yansıtma), ikişerli grup halinde tartışma,	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	30
3	Öz Bakım	Grup tartışması, grup çalışması	Flipchart (kâğıtlı sunum tahtası)	25

Adımlar:

1. Dayanıklılık (30 dk)

Açıklayın: Topluluktaki birçok insan kadınların liderlik pozisyonlarında olmasını desteklemeyeceğinden veya liderlik pozisyonlarında olmaları konusunda hemfikir olamayabileceğinden, kadın liderler olumsuz yorumlar, ayrımcılık, cesaret kırıcı sözler, tehditler ve hatta şiddet şeklinde tepkilerle karşılaşabilirler. Bu nedenle, kadın liderlerin bu tepkiyle başa çıkmak için dirençli ve hazırlıklı olmaları gerekiyor. Bu zorlukların neler olduğunu belirleyelim ve sonra da bu zorluklarla başa çıkmak için bazı stratejilerin neler olabileceğini konuşalım.

Faaliyet: Lütfen tek başınıza aşağıdaki 4 soru üzerinde düşünün.

- Kadın topluluk lideri olarak karşılaştığınız veya karşılaşılabileceğinizi düşündüğünüz bazı zorluklar, riskler veya kısıtlamalar nelerdir?
- Bu zorluklar nasıl hissetmenize yol açıyor?
- Bu zorluklarla nasıl başa çıkacaksınız? Bu zorlukların üstesinden gelmek için ne yapılabilir?
- Ne tür destekler bu zorluklarla başa çıkmanızda size yardımcı olabilir? Hangi destekler mevcut?

Şimdi lütfen ikişerli gruplar oluşturun ve bunları partnerinizle paylaşın ve tartışın.

Daha sonra bütün katılımcıların yer aldığı oturumda paylaşın ve verilen yanıtları bir flipchart kâğıdına yazın. Verilen cevaplardaki ortak noktaları belirleyin.

Zorluk/Risk/ Kısıtlama	Duygu	Başa çıkma stratejisi	Destek gerekli/mevcut

Özetleyin: Bazı zorlukları belirlemek, bu zorluklarla ilişkili duyguları belirlemek ve ardından bu zorluklarla nasıl başa çıkacağınızı ve ihtiyaç duyduğunuz farklı destek türlerini belirlemek, hepiniz liderlik pozisyonunda olduğunuzdan sahip olduğunuz bazı ortak noktaları gösterir. Bu sorunlar üzerinde düşünebilmek, kendinizi bu sorunlarla mücadele etmeye zihinsel olarak hazırlamanın bir yoludur. Herhangi bir zorluk ortaya çıktığında bunu bir araç olarak kullanmaya devam edebilirsiniz.

2. Destek için ağ oluşturma (30 dk)

Sorun: Ağ nedir? Cevap vermelerini isteyin.

Açıklayın: Ağ oluşturma, bir kişinin gelişimini destekleyecek ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sürdürmek amacıyla başkalarıyla bağlantı kurma eylemi veya sürecidir.

Sorun: Kadın liderler için ağ oluşturma neden önemlidir? Cevap vermelerini isteyin ve cevapları aldıktan sonra açıklayın:

- Ağlar, insanların kendi başlarına yüzleşemeyecekleri kadar büyük sorunları çözmeye önemlidir ve ağlar bir insanın gerçekleştirdiği faaliyetlerin etkisini artırabilir.
- Ağlar teşvik eder, dayanışma gösterir ve manevi destek sunar
- Ağlar, savunuculuğu güçlendirmeye ve başkalarını etkilemeye yönelik fırsatlar sunar
- Ağlar, fikir, iç görüş ve deneyim alışverişini teşvik eder
- Kaynakları harekete geçirmede yardımcı olabilirler

Faaliyet: Hayatınızdaki tüm ilişkileri listeleyin – bunlar yakın ilişkiler olabilir, ölçülü ilişkiler veya mesafeli ilişkiler olabilir. Topluluğunuzda veya ötesinde bulunan ve etkili bir topluluk lideri olarak işlev görmenize yardımcı olabilecek kişiler, gruplar veya kuruluşlar kimlerdir? Kiminle bağlantı kurmak istiyorsun? Onlarla nasıl bağlantı kuracaksınız?

Tek başınıza düşünün ve ardından ikerli gruplar halinde birbirinizle paylaşın. Daha sonra bütün katılımcıların bir arada olduğu oturumda paylaşın. Ortak noktaları belirleyin.

Kişi/Grup/Kuruluş	Onlarla olan ilişkiniz	Onlarla nasıl bağlantı kuracaksınız?

Özet: Yapmanız gereken olan işte karşı karşıya kalacağınız zorluklar nedeniyle, sizi destekleyebilecek ve kadın liderler olarak size yardımcı olabilecek kişilerle ağ kurmak ve bağlantı kurmak, ilerleme kaydetme adına önemli olacaktır. Bu eğitimdeki kadın grubu zaten destek ağınızın bir parçası ve ağlarınızı daha da genişletmek için birbirinize yardımcı olabilirsiniz. Ayrıca dönüştürücü liderlik eğitimine katıldıkları ve kadınların güçlendirilmesinde müttefik olmanın önemini anladıkları için erkek komite üyelerinin de desteğini nasıl alabileceğinizi düşünün.

3. Öz bakım (25 dk)

Açıklayın: Liderlerin iyi kararlar alabilmeleri, düzgün hareket edebilmeleri ve başkalarına yardım edebilmeleri için olumlu bir ruh halinde olmaları gerekir. Kadın liderlerin, liderliğin getirdiği normal stresin kendilerini bunaltmamasını veya liderlik rollerinde sahip oldukları enerjiyi ve taşıdıkları ilgiyi kaybetmemelerine yardımcı olabilecek birçok uygulama vardır. Bu gibi stresli anlarda, kendinizi yeniden yönlendirmenizi sağlayacak bir alan yaratmanız ve zor durumlarla başa çıkmanıza, kendinizi ayakta tutmanıza ve dirençli olmanıza yardımcı olabilecek bir takım uygulamaları yapmanız önemlidir. Buna öz bakım - ya da kişinin kendine bakması denir.

Sorun: Stresle nasıl başa çıkılır? Kendinize nasıl bakıyorsunuz? Stresli olduğunuzda rahatlamak için yaptığınız şeyler nelerdir? Bu yaptıklarınız neden fayda sağlıyor? Grup halinde tartışın ve bütün katılımcıların olduğu oturumda geri bildirimde bulunun. Eksik kalan noktalar varsa aşağıdaki bilgilerle tamamlayın:

- Düzenli uyku ve mola vermek
- Sağlıklı beslenme
- Fiziksel aktivite
- Doğada yürüyüş
- Oyun oynamak
- TV izlemek veya müzik dinlemek
- Arkadaşlarınızla ve ailenizle birlikte olmak
- Eğlenceli aktiviteler yapmak

Açıklayın: Stresli olup olmadığınızı belirlemek için öz farkındalığınızı kullanmanız ve stresle başa çıkmanıza yardımcı olacak bu mekanizmalardan bazılarını kullanmanız önemlidir.

Faaliyet: Nefes alma – ayakta veya oturarak. Şimdi bir nefes egzersizi yapacağız. Bu egzersiz, odaklanmanıza, sakinleşmenize, enerjinizi toplamanıza ve stres olduğunuzda daha sakin ve dengeli hissetmenize yardımcı olabilir. Nefes, yaşam enerjisinin kaynağı ve temel ifade şeklidir. Stresli anlarda bilinçli nefes almak, fiziksel, duygusal ve zihinsel gerginliği veya negatif enerjiyi atmanın etkili bir yoludur.

- Kendinizi rahat hissediyorsanız şimdi herkes gözlerini kapatsın. Derin nefes alın, nefesin alışınızı yavaşlatın ve daha uzun nefes alıp verin. Nefes verirken vücudunuzdaki tüm gerginliği dışarı atın, vücudunuzu, omuzlarınızı ve yüzünüzü gevşetin. Bunu 10 kez (veya daha fazla) tekrarlayın.
- Şimdi nefes aldıktan sonra, nefes vermeden önce nefesinizi 3 saniye tutun. Bunu 10 kez (veya daha fazla) tekrarlayın.
- Şimdi bir de görselleştirme ekleyeceğiz. Nefes alırken, aldığınız nefesin parlak bir ışık olduğunu hayal edin. Bu ışık etrafınızdaki pozitif enerjinin yaşam gücüdür. Nefes verirken, tüm endişe, gerilim, stres, korku veya taşıdığınız bütün olumsuz duyguyu içeren karanlık bir dumanı dışarı soluduğunuzu hayal edin. Bunu 10 kez (veya daha fazla) tekrarlayın.
- Şimdi ellerimizi ve kollarımızı ekleyelim. Nefes alırken avuç içlerinizi yavaşça yukarı kaldırın ve nefes verirken avuç içlerinizi aşağı indirerek ellerinizi yavaşça indirin. Bunu 10 kez (veya daha fazla) tekrarlayın.

Nasıl hissettiniz? Cevap vermelerini isteyin. Nerede olursanız olun, buna ihtiyaç duyduğunuz her an 5 dakika veya daha uzun bir süre boyunca yapabilirsiniz.

13. Oturum: İhtiyaç Belirleme ve Planlama (Yalnızca Kadınlar)

Hedefler: Bu modülün sonunda katılımcılar:

- Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarını belirleyebileceklerdir
- Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarını ele almaya yönelik potansiyel projeleri veya faaliyetleri belirleyebileceklerdir

İçerik Özeti:

#	Konu Başlığı	Metodoloji	Materyaller	Süre (80 dk)
1	Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarının belirlenmesi	Açıklamalar, grup çalışması	Flipchart, tahta kalemli	40
2	Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet vakalarının yönlendirilmesi/sevki	Açıklama, faaliyet	Flipchart, tahta kalemli	20
3	Projenin belirlenmesi ve faaliyet planlaması	Grup çalışması	Flipchart, tahta kalemli	20

Adımlar :

1. Yerel topluluktaki kadınların ihtiyaçlarının belirlenmesi (40dk)

Açıklayın: Toplumsal cinsiyet eşitliğini ilerletme işi, erkek ya da kadın, her liderin işi olsa da, toplumsal cinsiyet eşitliğini ilerletme işi genelde kadın liderlere kalan bir iştir. Çünkü erkek liderler bunu genellikle bir öncelik olarak görmezler ve kadınların karşılaştığı özel zorlukları ve sahip oldukları ihtiyaçları anlamazlar. Bu nedenle, kadınların özel ihtiyaçlarını düşünmek ve bu ihtiyaçlarının topluluğun kalkınmasında dikkate alınmasını sağlamak önemlidir.

Bu ihtiyaçları belirlememize yardımcı olması bakımından insan haklarına ve Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi CEDAW'a yeniden odaklanalım. 1995 yılında, dünyadaki birçok hükümet, kadınların insan haklarını tartışmak üzere Birleşmiş Milletler konferansında bir araya geldi. CEDAW'ın nasıl uygulanacağını açıklayan Pekin Eylem Platformu'nu onayladılar. Pekin Eylem Platformu'nun endişe alanı olarak belirlediği 12 kritik alan vardı (her birini duvara asın ve açıklayın):

Kadınlar ve yoksulluk	İşgücü eğitime, finansal hizmetlere, istihdam fırsatlarına ve sosyal hizmetlere erişimdeki eşitsizlikler nedeniyle kadınlar üzerinde süreklilik arz eden ve artan yoksulluk yükü
Kadınların insan hakları	Ulusal yasalar, politikalar ve planlar ile kolluk kuvvetleri (polis) ve adalet görevlileri (mahkemeler) dâhil olmak üzere, kadınların insan haklarının yetersiz seviyede teşvik edilmesi ve korunması
Kadınlar ve sağlık	Düzenli beslenme, cinsel ve üreme hakları ve ruh sağlığı dâhil olmak üzere, kadınların sağlık bakım hizmetlerine ve ilgili hizmetlere erişimlerinde eşitsizliklerin olması ve erişimin yetersiz olması

Kadınlar ve medya	Yazılı basın, radyo, televizyon ve dijital iletişime erişimde ve katılımda eşitsizliğin olması, hem bilgiye erişimde hem de içeriğin oluşturulmasında ve etki etmede eşitsizliğin olması,
Kadınlara yönelik şiddet	Cinsiyetleri nedeniyle kadınlara ve kız çocuklarına karşı aile içi şiddet de dâhil, fiziksel, cinsel ve duygusal şiddetin uygulanması
Kadınlar ve çevre	Kadınların iklim değişikliğinden en çok etkilenenler arasında olmasına rağmen, doğal kaynakların yönetimi, korunması ve karar verme süreçlerinde eşitsizliğin olması
İktidarda ve karar vermede kadınlar	Seçimde, seçimle gelinen görevlerde, kamu hizmetinde ve özel sektörde kadınların yetersiz temsil edilmesinin yanı sıra her düzeydeki güç paylaşımında ve karar vermede eşitsizliğin olması
Kadınlar için eğitim ve öğretim	Okula, eğitim ve öğretim olanaklarına erişimdeki eşitsizlikler ve yetersizlikler
Kadınlar ve ekonomi	Üretken faaliyetlerde eşitsizliğin olması; finansal piyasalara veya tapu gibi kaynaklara ve varlıklara erişimde eşitsizliğin olması; evde ücretsiz ev işlerinde veya bakım işlerinde harcanan zamanda eşitsizlik; iş piyasalarına erişimde eşitsizliğin olması
Kadınların ilerlemesine yönelik kurumsal mekanizmalar	Ulusal eylem planları, fonların toplumsal cinsiyete duyarlı şekilde bütçelenmesi, toplumsal cinsiyete göre ayrıştırılmış veriler, yasalar ve politikalar dâhil olmak üzere, kadınların ilerlemesini teşvik edecek mekanizmaların yetersiz olması
Kadınlar ve silahlı çatışma	Silahlı çatışmanın kadınlar üzerinde cinsel şiddet de dâhil olmak üzere, yarattığı etkiler ve kadınların müzakerelere, barışın inşasına ve yeniden inşa faaliyetlerine katılımlarının eşit olmaması
Kız çocuğu	Çocukların cinsel istismarı, çocuk yaşta evlilik ve eğitime erişimin engellenmesi dâhil olmak üzere, kız çocuklarının haklarının sürekli ihlal edilmesi

Faaliyet: Liderlik yapılarından (komitelerden) oluşan gruplara ayrılın ve topluluğunuzdaki kadınların bu endişe alanlarının her birine ilişkin durumlarını tartışın. Topluluğunuzda başta en savunmasız durumda olan kadınlar olmak üzere, bu endişe alanlarında kadınların koşullarını iyileştirmek amacıyla ne yapılması gerekiyor? Şu anda en alakalı ve önemli olan ve acilen ilgilenilmesi gereken hangileridir? Daha önce tartıştığımız birden çok ayrımcılığın bir arada olması konusunu ve farklı kadın gruplarının diğerlerinden nasıl daha savunmasız olabileceğini ve dolayısıyla, daha fazla yardıma muhtaç olabileceklerini aklınızda bulundurun. Galeri yürüyüşünde geri bildirimde bulunun.

2. Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet vakalarını yönlendirme (20 dk)

Eğitmen için Not: Bu bölüme hazırlanmak için, öncelikle toplumda şiddet mağdurlarına sunulan programların ve hizmetlerin neler olduğuna, toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin mevcut durumuna bakmalı ve ihtiyaç temelinde proje bünyesindeki toplumsal cinsiyete dayalı şiddet irtibat kişisi/toplumsal cinsiyet odak noktası ile istişarede bulunarak mevcut sevk protokollerini ve yollarını anlamalısınız. Bu şekilde, katılımcıların size toplumsal cinsiyete dayalı vakalar getirmesi durumunda onları nereye sevk edeceğinizi bilmeniz açısından gereklidir. Ayrıca, bu bölümde katılımcılara açıklayacağınız bir husustur. Böylece, topluluk liderleri kendilerine getirilen bir vakayı nasıl yönlendirmeleri gerektiğini bilebileceklerdir.

Açıklayın: Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet, kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddet de dâhil olmak üzere, birçok toplulukta mevcut olan bir sorun olduğundan insanlar topluluk liderlerine vakalar getirebilirler. Topluluk liderlerinin insan haklarını destekleme ve koruma sorumluluğu olduğundan ve toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin yalnızca hayatta kalanlar üzerinde değil, aynı zamanda aileler ve daha geniş topluluk üzerinde de olumsuz etkileri olduğundan, topluluk liderleri bu vakaları mağdurlara/hayatta kalanlara yardım edebilecek uzmanlara nasıl yönlendirmeleri gerektiğini bilmelidirler. Önce toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin tanımını ve farklı biçimlerini gözden geçirerek ne olduğuna dair temel bir anlayışa sahip olduğumuzdan emin olalım.

Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet, bir kişinin iradesine karşı işlenen ve kadınlara ve erkeklere atfedilen toplumsal (ör; cinsiyet) farklılıklara dayanan her türlü zararlı eylemi kapsayan genel bir terimdir. Bu tanımda, fiziksel, cinsel veya zihinsel zarar veya ıstırap veren eylemler ve bu tür eylemlerle bir kişiyi tehdit etme, zorlama ve özgürlükten yoksun bırakmayı içerir. Bu eylemler kamuya açık veya özel olarak gerçekleşebilir.

Kadınlar ve kızlar, dünya genelinde toplumsal cinsiyete dayalı şiddetten orantısız bir şekilde etkilenmektedir. Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet terimi genellikle “kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddet” terimi ile birbirinin yerine kullanılan bir terimdir. Toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin özellikle sorun teşkil ettiği ortamlar: Karmaşık yapıdaki acil durum bağlamları; doğal afetlerin meydana geldiği yerler; kadın ve çocuk sivilinlerin genellikle istismarın hedefi olduğu ve genellikle yalnızca cinsiyetleri, yaşları veya sosyal statüleri nedeniyle istismara, şiddete ve tacize karşı daha savunmasız oldukları ortamlardır. Bununla birlikte, erkeklerin ve erkek çocukların da özellikle cinsel şiddet olmak üzere toplumsal cinsiyete dayalı şiddete maruz kaldıklarını belirtmek önemlidir.

Faaliyet: Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet farklı şiddet biçimlerini içerir (bunlardan bazıları fiziksel, cinsel, duygusal/psikolojik ve ekonomik şiddettir). Bu şiddet biçimlerinin birlikte ortaya çıkması ve örtüşmesi de mümkündür. Bunlara birkaç örnek verebilir misiniz? Aşağıdaki tabloda yer alan her şiddet biçimini tek tek asın ve tartışın, tanımlarını vermelerini isteyin ve ardından örnek vermelerini isteyin.

Şiddet biçimi	Tanım	Örnekler*
Fiziksel	Kişinin vücuduna zarar veren şiddet	Vurma, tokat atma, dövme, itme, tekmeleme, kesme, boğma, tutma, yumruklama, kişiyi kısıtlama, kişiyi tehdit etmek için silah kullanma, kişiye bir şey fırlatma, öldürme
Cinsel	Zorla ve istenmeyen bir cinsel davranış yoluyla veya kişinin hem fiziksel hem de ruhsal sağlığına zarar veren eylem yoluyla uygulanan şiddet	Tecavüz, cinsel taciz, istenmeyen dokunma, uygunsuz teşhir, cinsel sözler, zorla fuhuş, insan ticareti, zorla hamile bırakma, zorla evlendirme, çocuk yaşta evlilik. Tecavüz, bir kişi, ilişkisi veya cinsiyeti ne olursa olsun, iradesi dışında cinsel ilişkiye girmeye zorlandığında gerçekleşir. Bu nedenle karı koca, erkek arkadaş ile kız arkadaş arasında ya da bir aile üyesi, komşu, arkadaş ya da yabancı arasında olsa dahi yine de tecavüzdür.
Psikolojik ve duygusal	Kişinin ruh sağlığına zarar veren şiddet	Sözlü hakaret, küfür, bağırma, incitici sözler söyleme, görmezden gelme, tehdit etme, alay etme, yıldırma, zorbalık, utandırma, küçük düşürme, alay etme, karar verme yetkisini reddetme veya konuşturmama, çeyiz

		istismarı, tecrit etme, hizmetlere erişimi engelleme, ne yapabileceğini, nereye gidebileceğini, kiminle buluşabileceğini veya ne giyebileceğini kontrol etme
Ekonomik	Kişinin finansal durumuna veya gelirine zarar veren şiddet	Kişinin gelirinin zorla alınması, kişinin çalışmasına engel olunması, kişinin malvarlığının tahrip edilmesi, kişiye ihtiyaç duyulan para veya gıdanın verilmemesi, kişinin mali kaynaklar üzerinde kontrol sağlayamaması, kişinin hane içinde paraya erişiminin engellenmesi

*** Eğitmen için not:** Yerel bağlama uygun örneklerin eksik olması durumunda bağlama uygun örnekleri ekleyin.

Sorun: Bir topluluk üyesi gelip size şiddet gördüğünü söylerse, bu kişinin bakım hizmeti ve destek almasını sağlayacak uygun yönlendirme/sevk prosedürü nedir? Cevap vermelerini isteyin ve **cevapları aldıktan sonra açıklayın:**

- Önünüze şiddet vakaları geldiğinde her zaman yargılayıcı olmayan bir tavırla yaklaşarak yanıt verin ve mağdurları destekleyin, onlara insan onuruna uygun bir şekilde ve saygıyla davranın, aktif dinleme yöntemini uygulayın.
- Gizliliğin sağlanması esastır, aksi takdirde şiddet mağduru kişi misilleme ve güvenlik riskiyle karşı karşıya kalabilir.
- Mağdurun güvenliğini ve sağlığını korumak için her türlü çaba gösterilmeli ve herhangi bir işlem yapılacaksa, her zaman mağdurların rızasıyla ve tercihlerine saygı duyularak yapılmalıdır.
- Vakayı uygun müdahale mekanizması aracılığıyla yönlendirin (ör; toplumsal cinsiyete dayalı şiddet yerel uzmanı, projenin toplumsal cinsiyete dayalı şiddet odak noktası, bu konuyla ilgili yerel hizmet sağlayıcısı, ilgili topluluk temelli kuruluş, vb. **eğitmenler bu yönlendirme protokolünü/sevk mekanizmasını önceden öğrenmiş olmalı ve burada açıklamalıdır.**)

3. Projenin belirlenmesi ve faaliyet planlaması (20dk)

Açıklayın: Artık topluluktaki kadınların en önemli ihtiyaçlarını veya sorunlarını belirlediğinize göre, bu ihtiyaçları veya sorunları ele almanın bazı yollarını birlikte düşünelim.

Faaliyet: Yine, liderlik yapıları (komite) gruplarınızda, lütfen bu konuları ele almak için neler yapılabileceğini tartışın. Hangi olası projeler veya faaliyetler bu sorunları ele alabilir? Böyle bir faaliyetin veya projenin amacı veya hedefi ne olurdu? Köy kalkınma planlaması sürecinde kadınların hâlihazırda belirlemiş oldukları hususları göz önünde bulundurduğunuzdan emin olun.

İhtiyaç / Sorun	Önerilen faaliyet veya proje	Amaç ve Hedef

Özetleyin: Bir sonraki adım, topluluktaki kadınları harekete geçirmek ve kendilerine yapmış olduğunuz ihtiyaç analizini ve önerilen proje ve hedefleri sunmanız olacaktır. Tüm ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığı konusunda görüşlerini almalı ve kendilerinin olası faaliyetler veya projeler hakkındaki fikirlerini gerekecektir. Bu teyit edildikten sonra, hangi proje veya faaliyetlerle ilerleneceğine karar verilebilir ve 5. Oturumda yaptığımıza benzer bir eylem planı oluşturabilirsiniz. Eylem planı uygulamada doğru yolda kalmanızı sağlamanıza yardımcı olabilir.

Kapanış Faaliyetleri

1. Değerlendirme

Açıklayınız: Lütfen değerlendirme formunu doldurunuz (Ek 2).

2. Kapanış konuşmaları

Tüm organizatörleri, eğitmenleri veya ileri gelenleri kapanış konuşmalarını yapmaya davet edin. Eğitmenlerin kullanabileceği örnek ifadeler:

Bu eğitim sırasında birçok beceri öğrendiniz, güçlendiniz ve öğrendiğiniz becerileri uyguladınız. Ayrıca, konular hakkında farklı şekillerde düşünmenizi sağlayacak bilgiler edindiniz ve eleştirel düşünme becerileri kazandınız. Ayrıca durumları analiz etmeye, sorunları belirlemeye ve çözüm bulmaya yönelik birçok yeni araç öğrendiniz.

Bu eğitim programı sırasında sizinle çalışmak ve öğrenmek bir zevkti. Umarım siz de keyif almışsınızdır. Topluluğunuzda sosyal değişim için etkili ve dönüştürücü bir lider olmanıza yardımcı olabilecek bilgi ve becerileri öğrenmişsinizdir.

Eğitim sona ermiş olsa da, kapasitenizi geliştirme süreciniz sona ermedi. Burada öğrendiklerinizi ve yaptıklarınızı ilerletmenize yardımcı olacak birçok ilave etkinlik olacak. Bu eğitim sadece bir başlangıçtır. Öğrendiklerinizi uygulamaz veya deneyimlemezseniz edindiğiniz yeni bilgi ve beceriler kaybolacaktır. Bu yüzden lütfen dikkatli ve gayretli olun, öğrendiklerinizi uygulayın ve yaparak öğrenmeye devam edin! İyi şanslar!

3. Kutlama

Katılımcılara sertifikalarını sunun, grup fotoğrafı çekilin ve eğitimi olumlu bir ifadeyle sonlandırın.

Kadın Projesi (Sadece Kadınlar)

Hedefler:

- Liderlik yapılarındaki (komitelerdeki) kadın liderlerin, kadınların ekonomik olarak güçlendirilmesine veya sosyal refahına odaklanan bir faaliyet veya proje uygulaması (faaliyet veya proje, liderlik eğitimi sırasında ve yerel topluluktaki kadınlarla istişare ederek belirlenmiş olmalıdır)
- Seçilen faaliyet veya proje ile ilgili teknik alanlarda kadınların kapasitesinin geliştirilmesi

Adımlar:

1. Kadınlara yönelik faaliyetin veya projenin tanımlanması ve oluşturulması

Kadınlara yönelik liderlik eğitimini almış olanlar, 13. Oturumda topluluktaki kadınların en öncelikli ihtiyaçlarını ele alan bir faaliyet veya proje belirlemişlerdi. Kadın liderler, eğitimden sonra bu önerilen faaliyetleri veya projeleri topluluktaki kadınlara sunmalı, kadınların katkılarını ve değişiklik önerilerini almalı ve önerilen faaliyet veya projelerin doğrulamasını yapmalıdır.

2. Kadınlara yönelik faaliyetin veya projenin uygulanması

Kadın liderler, dönüştürücü liderlik eğitiminde öğrendikleri becerileri kullanarak, kadınlara yönelik faaliyeti veya projeyi hayata geçirmek için eylem planları oluşturmalıdır. Eylem planları hazırlanırken, projede yer alan kadınların ihtiyaç duyacağı herhangi bir teknik kapasite geliştirme alanı da belirlenmelidir.

Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programı, tahsis edilmiş fonları veya kaynakları kullanarak bu faaliyetin veya projenin hayata geçirilmesini kolaylaştırmalıdır. Ayrıca, topluluk kolaylaştırıcıları hem kadın liderlere hem de faaliyet veya projede yer alan topluluk üyesi kadınlara düzenli ve sürekli destek sağlayarak koçluk sağlamalı, destek vermeli ve teşvik etmelidir.

3. İzleme ve değerlendirme

Kadınlara yönelik faaliyet veya proje, topluluğun daha geniş kalkınma ve sosyal değişim eylem planlarına dâhil edilmelidir. İlerlemenin izlenmesi ve sonuçların raporlanması da buna dâhil edilmelidir. Tüm topluluğun faaliyet/proje, hedefleri ve kadınların güçlendirilmesinin önemi konusunda farkındalığı artırılmalıdır. Liderlik yapılarının (komitelerin) erkek üyeleri de, yine sorumlu kapsamında yer alan daha geniş kapsamlı sosyal değişim eylem planının bir parçası olarak bu faaliyetleri desteklemelidir.

Destek Platformları (Sadece Kadınlar)

Hedefler:

- Kadın liderlerin resmi veya gayri resmi olarak deneyimlerini paylaşabilecekleri, kendi toplulukları içinde²⁷ ve ötesinde diğer kadın liderlerle dayanışma kurabilecekleri akran destek ağlarının kurulması
- Kadın liderlere kendi toplulukları içinde ve ötesinde daha deneyimli ve kabul görmüş kadın liderlerle deneyim paylaşımında bulunma fırsatı sunan resmi veya gayri resmi mentorluk platformlarının oluşturulması.

Adımlar:

1. Ağ platformları

Tek bir eğitimde birden fazla topluluk liderlik yapısı (komitesi) olması durumunda, farklı topluluklardan kadın liderlerin bir araya getirildiği eğitimde gayri resmi bir akranlar arası ağ oluşturma gerçekleşmiştir. İletişim bilgilerini paylaşmaları ve birbirleriyle iletişim halinde olmaları teşvik edilmelidir.

Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programı, bir adım daha ileri giderek, programın faaliyet yürüttüğü farklı alanlardan kadın liderler arasında yüz yüze deneyim paylaşımı yapılmasını sağlamalıdır. Bu tür paylaşımlar düzenli aralıklarla yapılmalıdır. Örneğin; akranlarla yüz yüze görüşmeler veya benzer farklı faaliyetlerle katılımcılar arasında bilgi ve deneyim paylaşımı yapılabilir. Bu tür etkileşim programı ile birlikte yapılandırılmış bilgi ve deneyim paylaşımı faaliyetleri yer almalıdır. Bu toplantılar, katılımcıların daha büyük faaliyetlerin altyapısını oluşturmalarını dahi sağlayabilir. Örneğin, topluluklarının ortak ihtiyaçlarını belirleyebilir; ortak bir vizyon oluşturabilir; ve bu ihtiyaç ve vizyonu daha üst düzeyde ele almaya yönelik somut eylemleri de belirleyebilirler. Daha üst düzeyde ele alma yaklaşımının içerisinde politika değişiklikleri konusunda savunuculuk yapma, daha büyük sosyal hareketlerle bağlantı kurma ya da kamu kaynaklarıyla veya özel sektör kaynaklarıyla bağlantı kurma da yer alır.²⁸ Bu durumlarda lobi yapma, kampanya yürütme, medya/sosyal medya kullanımı, kaynak yaratma, üst düzey savunuculuk ve yerel makamlara aday olma gibi beceriler konusunda daha ileri düzeyde liderlik eğitimi sağlanabilir. Bu yüz yüze görüşmelerin arasında kalan zamanda ise, destekleyici nitelikteki bu ilişkilerin ve oluşturulan ağların bir sonraki yüz yüze görüşmeye kadar devam etmesine katkı sağlaması bakımından mümkün olan durumlarda Facebook, WhatsApp vb. gibi mesajlaşma platformları ve benzer dijital araçlar kullanılmalıdır.

2. Mentorluk platformları

Akran destek ağlarının yanı sıra kadın liderler için mentorluk fırsatları da sağlanmalıdır. Mentorluk, birinin (bir mentorun), daha az deneyim sahibi birisine (menti) becerilerini geliştirmesine ve potansiyelini en üst düzeye çıkarmasına yardımcı olmak için tavsiyelerde bulunması, rehberlik etmesi, motivasyon ve duygusal destek vermesi ve rol modellemeleri paylaşmasıdır. Hem mentorun hem de mentinin ilişki becerilerini uygulama ve geliştirmesine yardımcı olabilecek bir aktivitedir. Mentorların, mentiye (daha az deneyim sahibi kişiye) faydalı olacak geçmişe ve deneyime sahip olması önemlidir. Mentorların böyle bir faaliyetle ilgilenmesi ve bu faaliyet için müsait olmaları da önemlidir.

²⁷ Bu, özellikle hareketliliklerinin kısıtlı olduğu ve daha izole ortamlarda bulunan kadın liderler için geçerlidir.

²⁸ Son derece gelişmiş ağlar, daha resmi birlikler veya federasyonlar haline dahi gelebilir.

Mentorluk, bağlama, katılımcıların ilgi düzeyine ve Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programının kapsamına bağlı olarak birçok farklı biçimde ve yöntemde yapılabilir. Resmi ve yapılandırılmış olabilir, sabit bir süre için bire bir (mentor ve menti) eşleştirme yapılabilir. Aynı zamanda, daha gayri resmi ve daha uzun vadeli olabilir. Daha önce komitelerde görev yapmış kadın liderler arasındaki bağlantıları kolaylaştırabilir ve aynı toplulukta veya farklı topluluklarda komitelerde yer alan yeni kadın üyelere mentorluk sağlanabilir. Aynı zamanda topluluktaki kadın liderlerin yerel yönetimdeki kadın liderlerden, kadın girişimcilerden veya STÖ liderlerinden bilgi alabilecekleri ve onlarla bağlantı kurabilecekleri toplantılar düzenlemek anlamına da gelebilir. Uzun vadede, bir mentor ağı, mentorlardan oluşan bir akran ağı olarak dahi kurulabilir. Her iki durumda da (mentorlar ile mentiler arasında ve mentorların kendi aralarında), bu bağlantıları kolaylaştırmak ve sürdürmek için dijital araçlar kullanılmalı ve topluluk kolaylaştırıcıları süreci takip etmeli ve desteklemelidir.

Uygulamaya ilişkin operasyonel hususlar

Her hâlükârda, bu ağ oluşturma ve mentorluk programlarının parametreleri açıkça tanımlanmalı, bunun içerisinde amaçların ve hedeflerin tanımlanması, uygulanacak faaliyetler (katılımcıların oryantasyonu dâhil), faaliyet zaman çizelgeleri, gerekli kaynaklar ve katılımcıların katılımları için istenen zaman da dâhil olmalıdır. Katılımcılar ayrıca, bu faaliyetlerin etkilerini ve nasıl geliştirilebileceğini değerlendirmek amacıyla, faaliyetler hakkında geri bildirim toplayacak değerlendirme formlarını doldurmalı veya ankete tabi tutulmalıdır.

Bilgi Tazeleme Eğitimi

Hedefler:

- Liderlik eğitimi katılımcılarının (hem erkek hem kadın), ilk eğitimde öğrendikleri kavram ve becerileri uygulayarak ve yaparak öğrendikten sonra bilgilerinin tazelenmesi
- Sosyal değişim eylem planlarının tekrar gözden geçirilmesi, kaydedilen ilerlemenin ve ileriye dönük olanakların değerlendirilmesi
- Kapasite değerlendirme aracını kullanarak katılımcıların kapasitelerinin yeniden değerlendirilmesi

Zamanlama

Bilgi Tazeleme Eğitimi, her alt proje uygulamasının tamamlanmasının ardından veya alt proje olmadığında, ana grup faaliyetlerine ilişkin kilometre taşlarına denk gelen düzenli aralıklarla verilmelidir.

Adımlar:

Aşağıdaki adımlar, atılabilecek adımların kaba bir taslağıdır. Eğitmenler, projeler daha iyi tanımlandıktan sonra faaliyetler ile metodolojilerin yer aldığı daha ayrıntılı bir kılavuz geliştirmelidir.

1. Liderlik kavramlarını ve becerilerini yeniden gözden geçirmek

- Liderlik kavramlarımız hiç değişti mi? Nasıl? (ana liderlik kavramlarını gözden geçirerek)
- Eğitimde gördüğümüz liderlik becerilerini nasıl uyguladık veya deneyimledik? (becerilerin her biri için deneyimin belirlenmesi, üzerinde düşünülmesi ve paylaşılması)
- Temel başarımız ne oldu ve olumlu sosyal değişime katkıda bulunmayı nasıl başardık? Neyle gurur duyuyoruz? Bunu başarıya ulaştıran etkenler nelerdi? (bunların yansıtılması, belgelenmesi ve kutlanması)
- Hangi alanlarda zorluklar yaşadık ve hangi alanlarda başaramadık? Bunlar neden oldu ve bunları nasıl ele alabiliriz? (bunların yansıtılması, belgelenmesi ve problem çözme)
- Ne öğrendik? (belirleme ve yansıtma)

2. Sosyal değişim eylem planımızı yeniden gözden geçirmek

- Ne yapıldı ve hala yapılması gerekenler nelerdir?
- Yapmak istediğimiz düzenlemeler/değişiklikler nelerdir?

3. Kapasite değerlendirmelerimizi yeniden gözden geçirmek

- Ne durumdayız?
- Temel büyüme alanlarımız nelerdir?
- Hangi alanlarda daha fazla bilgi veya beceriye ihtiyacımız var?
- Ekip çalışmamız nasıl?

4. Bilgi paylaşım ziyaretleri

Deneyimlerin paylaşılması amacıyla topluluk liderleri arasındaki bilgi paylaşım ziyaretleri kolaylaştırılmalı ve mümkün olduğunca düzenli ve sürekli yapılmalıdır.

Ek 1: Eğitim Günlerinin Başlangıcı ve Bitişi

Her eğitim gününün başında (1. Oturum planının kullanılması gereken ilk gün hariç), katılımcılarla bir önceki günün üzerinden geçmek ve yeni günde enerjilerini artırmak amacıyla bir ısınma etkinliği yapılmalıdır. Her eğitim gününün sonunda, sonra ele alınmak üzere kenarda bekletilen sorular ve soru kutusundan gelen tüm sorular ele alınmalıdır. Ayrıca, gün boyunca yapılan tartışılanları gözden geçirmek ve katılımcılardan sürekli geri bildirim almak amacıyla da bir faaliyet yapılmalıdır. Aşağıda, eğitim günlerinin hem başında hem de sonunda yapılabilecek bazı faaliyetlere örnekler verilmiştir.

Güne Başlarken

Top Atma. Herkes bir daire içinde durur ve topu atar, katılımcılar aşağıdaki her soru için bir cevap verir.

- *Dün hangi konular konuşuldu?*
- *Sizin için yeni veya önemli olan neleri öğrendiniz?*
- *Dünkü eğitimde anlaşılması zor olan neydi?*
- *Nelerden keyif aldınız?*

Hem eğitimler hem de katılımcılar cevap verebilir. Eğitimler de yanıt verdiğinde, bu aslında katılımcıları paylaşmaya teşvik eder.

Bir önceki günün ana noktalarını bir flipchart üzerinde önceden hazırlayın ve ısınma etkinliğinden sonra katılımcıların değinmedikleri noktaların özetini verin.

Günü Bitirirken

Sonra ele alınmak üzere kenarda bekletilen sorular ve Anonim Soru Kutusu

- Yanıtsız kalan soruları yanıtlayın ve herhangi bir şüpheyi netleştirin, katılımcıları da yanıt vermeye davet edin.

Örnek 1: Top Atma. Herkes bir daire içinde durur ve topu atar, katılımcılar aşağıdaki her soru için bir cevap verir.

- *Bugünkü eğitimde neler öğrendiniz?*
- *Bugünkü eğitimde nelerden keyif aldınız?*
- *Bugünkü eğitimde sizin için zor olan neydi?*

Örnek 2: Spektrum. Flipchart'a yazılan aşağıdaki ifadeleri okuyun ve katılımcılardan hissettikleri yeri işaretlemelerini isteyin; işaretler anonimdir.

- *Bugünkü konuyu anladım (Çok iyi Anladım-----Hiç Anlamadım)*
- *Bugün çok şey öğrendim (Çok fazla şey öğrendim-----Hiçbir şey öğrenmedim)*
- *Bugün öğrendiklerimi uygulamaya koyabileceğim (Hepsini-----Hiçbirini)*
- *Eğitimde kendimi rahat hissediyorum (Çok -----Hiç değil)*

Sonra tartışın: *Biri anlamadığı bir şeyin ne olduğu veya neden rahat hissetmediği konusunda bir örnek verebilir mi?*

Ek 2: Eğitim Sonrası Değerlendirme

Bir eğitimin değerlendirmesini yapmak, hesap verebilirliğin sağlanmasına ve eğitim yatırımlarının planlanan sonuçları vermesine yardımcı olur. Eğitimin değerlendirmesini yapmak, aynı zamanda eğitimin tasarlanması ve uygulamasında sürekli iyileştirmelere gitmeye teşvik eder.

Eğitim değerlendirmesi yapmanın hedefleri şunlardır:

- 1) Katılımcıların eğitimi ilgi çekici bulma seviyelerinin yanı sıra eğitimin ne kadar iyi uygulandığını ve katılımcılara uygunluk derecesini belirlemek
- 2) Eğitimin tasarlanmasında ve uygulanmasında iyileştirme yapılabilecek alanları belirlemek
- 3) Gerçekleşen öğrenme düzeyini belirlemek (katılımcının elde ettiği bilgi ve becerilerde sağlanan ilerleme ve öğrenme hedeflerine ulaşılması)
- 4) Öğrenilenlerin uygulamaya aktarılma düzeyini belirlemek
- 5) Öğrenilenlerin uygulamaya konulmasıyla elde edilen etkileri belirlemek

Aşağıda verilen örnek değerlendirme, 1. ve 2. değerlendirme hedeflerinin yerine getirilmesine yardımcı olabilir ve sınıf eğitimi oturumlarının sonunda verilmelidir. Bunlar sadece birer örnektir. Eğitimci bunları uygun olan şekilde seçmeli ve uyarlamalıdır. Okuryazar olmayan katılımcıların olması durumunda, eğitimci derecelendirme ölçeğini açıklamalı, her soruyu tek tek okumalı ve bir sonraki soruyu okumadan önce katılımcılara her sorunun cevabını derecelendirmeleri için zaman vermelidir. Açık uçlu sorular tartışma gruplarında cevaplanabilir. Eğitim sonrası yapılması gereken faaliyetlerin tamamlanmasından ardından, bu faaliyetlerin uygunluklarını ve etkililiklerini değerlendirmek için de ek değerlendirme yapılmalıdır.

3.hedef ile 5. hedef arasındakiler için ise daha derinlemesine bir değerlendirme yapılmalıdır. Bu değerlendirme hedefleri çok önemlidir ve eğitimin elde ettiği önemli sonuçları ve etkileri belirleyebilir. Katılımcılar öğrendiklerini uygulamaya koyamıyorlarsa, eğitimin etkisi oldukça sınırlıdır. Her ne kadar 3. hedef genelde bir eğitimin başında uygulanan eğitim öncesi uygulanan testin sonucu ile diğeri eğitimin sonunda uygulanan eğitim sonrası testinin sonuçlarının karşılaştırılması yoluyla değerlendirilse de, katılımcıların okuma yazması yoksa bu yöntem uygun olmayabilir.

Lütfen aşağıdaki anketi isminizi yazmadan, yazılan ifadeye ne kadar katıldığınızı veya katılmadığınızı gösteren kutuyu işaretleyerek yanıtlayın.

Örnek ifadeler:					
LİDERLİK VE SOSYAL DEĞİŞİM					
Ele alınan konular ilginçti ve bir topluluk lideri olarak üstlendiğim görevle alakalıydı.					
Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki farkı anladım					
Bu eğitim, kapsayıcılık ve eşitsizlik hakkındaki fikirlerim üzerine düşünmeme yardımcı oldu.					

Bu eğitimin sonunda kapsayıcılık ve eşitsizlik hakkındaki fikirlerim değişti.					
Bu eğitimin bir sonucu olarak, topluluğumdaki ayrımcılık, dışlanma ve eşitsizlik biçimlerini belirleyebilirim.					
Bir topluluk lideri, topluluktaki tüm insanların insan haklarını korumaktan ve geliştirmekten sorumludur.					
Bu eğitimin bir sonucu olarak, daha kapsayıcı bir topluluk lideri olmak için kendimi daha donanımlı hissediyorum ve öğrendiklerimi sosyal değişime öncülük etmek için kullanacağım.					
Kadınların güçlendirilmesinin topluluğun kalkınmasındaki önemini daha iyi anlıyorum.					
Bu eğitimin bir sonucu olarak, topluluğumda toplumsal cinsiyet eşitliği ve sosyal değişim konularında çalışmak için kendimi daha motive hissediyorum.					
LİDERLİK BECERİLERİ VE YETKİNLİKLERİ					
Başkalarıyla etkili iletişim kurma yeteneğimi geliştirdim.					
Bir savunuculuk stratejisinin nasıl oluşturulacağını anladım.					
Topluluğumdaki çatışmaları çözmeye yardımcı olmak amacıyla taraflar arasındaki diyalogları nasıl kolaylaştıracağımı biliyorum.					
Liderlik yapılarının (komitelerin) diğer üyeleriyle birlikte bir ekip halinde çalışmak konusunda kendimi daha donanımlı hissediyorum.					
Sosyal değişim eylem planının nasıl yapıldığını biliyorum.					
KADIN OTURUMLARI					
Bu eğitimin sonunda fikirlerimi dile getirme ve toplum lideri olma konusunda kendime daha çok güveniyorum.					
Bu eğitimin sonucunda zayıf yönlerimi nasıl gidereceğimi ve güçlü yönlerimi nasıl kullanacağımı biliyorum.					
Bu eğitimin sonucunda bir kadın lider olarak karşılaştığım zorluklarla nasıl mücadele edeceğimi biliyorum.					
Toplumdaki kadınların ihtiyaçlarını ve bunların nasıl ele alınacağını daha iyi anlıyorum.					
EĞİTİMİN KOLAYLAŞTIRILMASI					
Eğitmenler, kendimi rahat hissettiğim ve beni fikirlerimi ve deneyimlerimi paylaşmaya ve tartışmaya teşvik eden bir ortam yarattılar.					

Bu eğitimde kullanılan alıştırmalar ve yapılan faaliyetler eğlenceliydi ve beni katılmaya ve öğrenmeye teşvik etti.					
Eğitmenler kavramlar konusunda iyi bir anlayışa sahiptiler ve konuları net bir şekilde açıklayabildiler.					
Bu eğitimi anlamam ve takip etmem kolay oldu.					
Eğitim iyi organize edilmiş ve eğitmenler tarafından iyi yönetilmiştir.					
Yemekler ve mekân tatmin ediciydi.					
Bu eğitim süresi doğru bir süreydi.					

Lütfen aşağıdaki açık uçlu soruları cevaplayınız:

- *Sizin için en önemli veya en değerli 3 oturum hangileriydi ve neden?*
- *Eğitimden hangi dersleri veya fikirleri alacak ve bir topluluk lideri olarak çalışmanızda kullanacaksınız?*
- *Eğitimin en çok hangi yönlerini beğendiniz?*
- *Eğitimin en sevmediğiniz yönleri nelerdir?*
- *Bu eğitimin en güçlü yanları nelerdi?*
- *Bu eğitimin en zayıf yönleri nelerdi?*
- *Bu eğitimi geliştirmek ve daha iyi hale getirmek için ne gibi değişiklikler önerirsiniz?*
- *Dönüştürücü topluluk liderlerinin başka hangi beceriler konusunda eğitime ihtiyacı olduğunu düşünüyorsunuz?*
- *Bu eğitimden öğrendiklerinizi gerçekleştirmek ve uygulamaya koymak için eğitimin takibi niteliğinde hangi desteğe ihtiyacınız var?*

Ek 3: İzleme ve Değerlendirme Gösterge Kaynakları

Bu kaynak, Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programı, Dönüştürücü Taban Liderliği Eğitim El Kitabına tamamlayıcı olarak geliştirilmiştir. Burada, eğitimle ilgili çıktıların ve sonuçların ölçmeye yönelik örnek göstergelerin bir listesi verilmektedir. Göstergeler, program yararlanıcılarına ve görev ekiplerine seçenekler sunan göstergelerdir. Program belgelerine veya izleme ve değerlendirme stratejilerine dâhil etmeyi değerlendirebilecekleri bu göstergeler programın içinde bulunduğu bağlama göre uyarlanmalıdır.²⁹ Bu kaynak, kadınların güçlendirilmesine yönelik olarak hazırlanmıştır, ancak eğitimin odağında yer alan ötekileştirilmiş diğer gruplar için de uyarlanabilir. [Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programı](#), [GSG İzleme ve Değerlendirme](#) ekibi, eğitim için bir izleme değerlendirme stratejisinin tasarlanmasına yardımcı olmaya hazırdır. [Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma programı](#), GSG İzleme ve Değerlendirme Ekibinden talep üzerine örnek bir değişim teorisi, ek göstergeler ve araştırma soruları temin edilebilir.

Aşağıdaki göstergeler yedi kategoride gruplandırılmıştır: 1) uygulamanın izlenmesi; 2) sosyal beceriler/liderlik yetkinlikleri; 3) temsil; 4) kapsayıcı liderlik davranış değişikliği; 5) tutumlar/normlar; 6) hizmetlere erişim ve 7) ekonomik sonuçlar. Bu kategoriler, eğitimin beklenen sonuçlarını değerlendirmeye katkı sağlar.

Belirlenen sonuçların birçoğunun hem eğitim katılımcılarını (topluluk liderleri) hem de topluluktan eğitime katılmayan bireyleri ve ötekileştirilmiş diğer grupları etkilemesi beklenmektedir. Seçilmiş göstergeler, projenin yararlanıcısı olma olasılığı yüksek olan bireylere göre uyarlanmalıdır. Eğitime, kadınların ekonomik olarak güçlendirilmesine veya sosyal refahına odaklanan kadın faaliyetleri veya projeleri de eşlik edebilir. Daha yüksek düzeydeki sonuçlara (hizmetlere erişim ve ekonomik sonuçlara) yönelik göstergeler, bu faaliyetlerin veya topluluk hibeleri yoluyla finanse edilen diğer faaliyetlerin etkilerini ölçmek için kullanılabilir.

Herhangi bir değerlendirme çalışması kadınların güçlendirilmesini ölçmek için aşağıdaki en iyi uygulamalar dikkate alınmalıdır:

- Yetkilendirme hem bir süreç hem de bir sonuç olduğundan, kullanacağınız ölçümler kısa vadeli, orta vadeli ve nihai sonuçlara yönelik ölçümler olsun (J-PAL 2020). Ancak, aynı zamanda Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programlarındaki faaliyetlerin makul olarak hangi sonuçları etkileyebileceği konusunda da açık fikir sahibi olun (WB 2017)
- Karma değerlendirme yöntemleri, yapılan çalışmaların etkilerini ve bu etkilerin ortaya çıkma nedenlerini değerlendirme açısından her zaman en iyi uygulama olarak kabul edilir (Taylor ve Perezneito 2014, BMGF 2020, WB 2011a)
- Cinsiyetin yaş, sınıf, etnik köken, din ve cinsel yönelim ile nasıl kesiştiğini belirlemek amacıyla verileri ayrıştırın ve göstergeleri yapılandırın ve sonuçları üretin (BMGF 2020)

Sonuca Göre Göstergeleri Seçin

1. Uygulamanın İzlenmesi: Uygulamanın kalitesiyle ilgili sonuçlar (bilginin özümsemesi, ihtiyaçları karşıladı mı); beklenmedik sonuçlar ve iyileştirme/ölçeklenebilirlik potansiyeli.		
	Gösterge	Kaynak
1.1	Konuyla ilgili bilgi edindiği görülen topluluk liderleri sayısı	Orjinal

²⁹ Seçilen gösterge listesi, benzer kavramları ölçmeye yönelik mevcut yaklaşımların kapsamlı bir incelemesine dayanmaktadır.

1.2	Eğitimde kapsanan içerikten alınan dersleri uygulamaya koyma konusunda güven taşıdığını ifade eden topluluk liderlerinin sayısı	Orjinal
1.3	Eğitimden memnuniyetini ifade eden topluluk liderlerinin yüzdesi	Dünya Bankası 2018
1.4	Eğitimin öğrenme beklentilerini karşıladığını bildiren topluluk liderlerinin yüzdesi	Orjinal
1.5	Ev içi görevlerde, bakım işlerinde veya ev işlerinde artış olduğunu bildiren kadın topluluk liderlerinin yüzdesi (bu gösterge beklenmedik sonuçları ölçmek için kullanılır)	JPAL 2018

2. Sosyal beceriler/Liderlik Yetkinlikleri: Eğitim katılımcılarının beceri edinmeleri ve sosyal becerileri uygulamalarıyla ilgili sonuçlar. Eğitim modüllerinde kapsanan konulara uyarlanması

	Gösterge	Kaynak
2.1	Topluluk liderleri eğitimde kapsanan bilgileri uygulamaktadır (örnekler için bkz. sayfa 25)	Oxfam 2017
2.2	Topluluk liderleri sosyal ve ekonomik haklar konusunda farkındalığı artırdı	Orjinal
2.3	Topluluk liderleri, toplumsal cinsiyet eşitliğinin faydaları ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığının zararları hakkında daha fazla bilgi sahibi oldular	BM 2018, Original

3. Temsil: DB'nin temsil tanımı uyarınca üç kategoride ölçme amacıyla kullanılan sonuçlar (Donald ve diğerleri 2017) : 1) kişinin yaşamı üzerindeki kontrol algısı (*öz-yeterlik*, *kontrol odağı*), 2) kişinin kendi değerlerine uygun hedefler belirleme yeteneği (*özerklik*) ve 3) bu hedeflere göre hareket etme yeteneği (*karar verme*). Eğitimin beklenen ilave sonuçlarını içerir. Buna, topluluk toplantılarında kalitenin ve katılım düzeyinin artması ve özgüvenin artması da dâhildir. *Önerilen ölçme araçları için aşağıdaki ek kaynaklar bölümüne bakın. Göstergeler, eğitimin hedefinde yer alması durumunda, ötekileştirilmiş diğer gruplar için de uyarlanabilir.*

	Gösterge	Kaynak
<i>Liderlik yapıları (komite) üyeleri</i>		
3.1	Kadın topluluk liderlerinin öz yeterliliklerinin arttığını bildirmesi	ECWG 2020
3.2	Kadın topluluk liderlerinin özerkliklerinin arttığını bildirmesi	Orijinal
3.3	Yerel karar alma süreçlerine katılma ve kararları etkileme konusunda kendilerine güvenen topluluk liderlerinin (erkek/kadın) yüzdesi	Dünya Bankası 2017
3.4	Kadın topluluk liderlerinin güvenlerinin arttığını bildirmesi	J-PAL 2018
<i>Topluluk üyeleri</i>		
3.5	Aktif olarak yerel kalkınma komitesi toplantılarına katılan kadınların ve diğer hassas grupların (gençler, yerinden edilmiş kişiler, geri dönenler vb.) yüzdesi	Orijinal
3.6	Görüşlerinin köy düzeyinde seçilen projeleri etkilediğine inanan kadın/erkek yüzdesi	Dünya Bankası 2011a
3.7	Kadınlar, program uygulama ve yönetiminin her düzeyinde yer almaktadır.	Dünya Bankası 2017
3.8	Topluluk karar verme sürecinin kapsayıcı ve duyarlı olduğu algısı (<i>algılanan temsilin ölçüsü</i>)	SEEP 2019

4. Kapsayıcı Liderlik, Davranış Değişikliği: Hem erkek hem de kadın topluluk liderlerinin daha kapsayıcı liderler olmalarına ilişkin davranış değişikliği ile ilgili sonuçlar. *Göstergeler, eğitimin hedefinde yer alması durumunda, ötekileştirilmiş diğer gruplar için de uyarlanabilir.*

	Gösterge	Kaynak
4.1	Kendi topluluklarında insan haklarını ve sosyal reformları savunan topluluk liderlerinin sayısı	Orijinal
4.2	Liderlik yapıları (komiteler), ötekileştirilmiş grupların dâhil edilmesini ve katılımını iyileştiren politika/pratiğe ilişkin değişiklikleri uygulamaktadır	Orijinal
4.3	İnsan haklarını ve topluluk refahını iyileştirmek amacıyla alınan inisiyatif sayısı ve türü	Orijinal
4.4	Topluluk sosyal değişim eylem planlarından alınan projeler uygulanmaktadır	Orijinal
4.5	Kadınların ve savunmasız grupların talepleri yerel kalkınma planlarına ve kurumsal araçlara ve sözleşmelere entegre edilirken erkeklerin talepleri kadar entegre edilmiştir.	Dünya Bankası 2017
4.6	Kadınlar tarafından önerilen ve finanse edilen projelerin oranı ile finanse edilen projelerin kadınların ihtiyaçlarına yerel bağlamda tanımlanan şekilde cevap verme oranı	Dünya Bankası 2017

5. Tutumlar/normlar: Kadınların kamusal ve özel alanlardaki rolleriyle ilgili olarak a) topluluk liderleri tarafından benimsenen/uygulanan tutumlar, algılar ve normlar ve b) daha geniş anlamda toplulukta yer alan bireyler tarafından benimsenen/uygulanan tutumlar, algılar ve normlarla ilgili sonuçlar. *Göstergeler, eğitimin hedefinde yer alması durumunda, ötekileştirilmiş diğer gruplar için de uyarlanabilir.*

	Gösterge	Kaynak
5.1	Kadınların sosyo-politik ve ekonomik faaliyetlerdeki rollerine ilişkin erkeklerin ve kadınların tutumlarındaki değişiklikler (a) topluluk liderleri ve b) toplulukta yer alan bireyler için geçerlidir)	Dünya Bankası 2011a
5.2	Kadınlar, topluluklarında kendilerine saygı duyulduğunu ve değer verildiğini hissettiklerini söylemektedir (a) topluluk liderleri ve b) toplulukta yer alan bireyler için geçerlidir)	SEEP 2019
5.3	(a) pazardan ne alacakları; (b) varlık alımları; (c) çocuk sayısı; (d) çocukların okula gitmesi ve (e) aile planlamasının kullanılması konusunda karar verme gücüne sahip olmadığını beyan eden kadın %'si (topluluk liderleri için geçerlidir)	Dünya Bankası 2011a
5.4	Projede elde ettikleri deneyimlerin bir sonucu olarak, kamuda projeye ilgili olmayan karar alma düzeyinde bulunan kadın liderlerin yüzdesi (topluluk liderleri için geçerlidir)	Dünya Bankası 2011b

6. Hizmetlere Erişim: Kadınlar için hizmetlere/kaynaklara erişimde durumun değişip değişmediğine ilişkin sonuçlar. *Göstergeler, eğitimin hedefinde yer alması durumunda, ötekileştirilmiş diğer gruplar için de uyarlanabilir.*

	Gösterge	Kaynak
6.1	(a) sağlık hizmetlerine, (b) eğitime, (c) temiz suya ve (d) sağlık tesislerine erişimi (iyileştirilmiş) olan kadın yararlanıcıların sayısı ve yüzdesi	Dünya Bankası 2011b

6.2	Yeni bir varlığı veya hizmeti kullanan kadınların oranı	Dünya Bankası 2011a
6.3	Yeni varlığı veya hizmeti kullanan her kadın için günlük tasarruf edilen ortalama süre	Dünya Bankası 2011a

7. Ekonomik Sonuçlar: Bireysel ve hane düzeyinde ekonomik sonuçlar (gelir, varlıklar, tasarruflar, krediler). *Kadınların güçlendirilmesi faaliyetleri kapsamında uygulanan ekonomik projeye uygun hale getirilecek ve eğitimde hedeflenmesi durumunda, ötekileştirilmiş diğer gruplara göre uyarlanacak.*

	Gösterge	Kaynak
7.1	Proje desteği ile geçim kaynaklarını iyileştiren proje yararlanıcılarının sayısı	Dünya Bankası 2018
7.2	Proje nedeniyle kişisel gelir ve giderlerinde artış olduğunu bildiren kadınların yüzdesi	Dünya Bankası 2017
7.3	Hane harcamaları üzerinde karar verme gücünün arttığını beyan eden kadınlar	CGD 2020
7.4	Finansal karar vermede öz yeterlilik algısı	CGD 2020

Ek kaynaklar

Özerklik, Özsaygı ve Öz Yeterliliği Ölçme

- [Rosenberg Benlik Saygısı Değerlendirme Ölçeği](#)
- [Yeni Genel Öz Yeterlik Ölçeği](#)
- [Görelî Özerklik Endeksi](#) (RAI)

Normları Ölçmek

- J-PAL (2018b, 2018c), [anket soru örnekleri](#) (s. 37) ve [skeç](#) (s. 7) yaklaşımlarını içerir
- [Toplumsal Cinsiyet-Adil Erkekler \(GEM\)](#) Ölçeği (sf. 14) “toplumsal cinsiyet eşitliği” normlarına yönelik tutumları ölçer

Diğer Araçlar ve Anket Örnekleri

- Donald ve arkadaşlarının [Measuring Women's Agency](#) (2017), RAI, Locke ve Latham'ın Hedef Belirleme Anketi, Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği, Bandura öz-yeterlik ölçeği ve Yeni Genel Öz-yeterlik ölçeği de dâhil olmak üzere, kadınların temsiline dair çeşitli ölçümleri özetlemektedir.
- J-PAL (2018b, 2018c), ekonomik, sosyal, politik/yurttaşlık ve psikolojik göstergeleri kapsayan [örnek anket sorularını](#) ve kadınların güçlendirilmesini ölçmeye yönelik [anket dışı araç](#) örneklerini içerir

Ek 4: Usta Eğitmenler ve Topluluk Eğitmenleri için Örnek İş Tanımları

Usta Eğitmen - İş Tanımı

Hedefler

- Proje eğitim programının tasarımını, planlanmasını, müfredatın geliştirilmesini, uygulanmasını ve izlenmesini yönetmek ve öncülük etmek
- Topluluk düzeyindeki eğitmenlerin kapasitesini geliştirmeye yönelik stratejileri ve teknik kaynakları geliştirmek
- Eğitmenlerin kalitesini ve eğitim sunumunun kalitesini temin etmek

Kilit önem taşıyan faaliyetler

- Proje operasyonları el kitabında ana hatlarıyla belirtilen faaliyetleri gerçekleştirmek için kapasite geliştirme ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir eğitim programı tasarlamak ve uygulamak
- Eğitimin topluluklara ulaştırılması amacıyla kapasitenin gerekli tüm seviyelerde geliştirilmesini sağlayacak kademeli bir eğitim planı geliştirmek
- Topluluk eğitmenlerine yönelik Eğiticilerin Eğitimi (ToT) gerçekleştirmek, eğitmenlerin eğitim programını topluluk düzeyindeki liderlik yapıları (komiteler) gibi yapılara sunabilme kapasitelerinin olmasını sağlamak, eğitmenlerin ilgili konulardaki kapasitelerinin güçlendirilmesini ve geliştirilmesini sağlamak
- Topluluk eğitim oturumları sırasında topluluk eğitmenlerine sahada iş başında eğitim vermek ve koçluk desteği sağlamak
- Bilgi tazeleme kursları ve takip faaliyetleri dâhil olmak üzere, Eğiticilerin Eğitimi ve topluluk düzeyinde eğitimler için müfredatın uyarlanması ve geliştirilmesi konusunda teknik liderlik sağlamak
- Tüm eğitim materyallerini sürekli olarak gözden geçirmek, revizyonlar için görüşleri toplamak, düzeltmeler önermek ve bunların sahada uygun şekilde uygulanmasını sağlamak
- Eğitim sonuçlarını ve yarattığı etkileri izlemek ve ölçmek amacıyla eğitim programı için bir izleme ve değerlendirme çerçevesinin geliştirilmesine yardımcı olmak
- Eğitim materyallerinin/programlarının akreditasyonu üzerinde çalışmak ve eğitime katılanların sertifika almalarını sağlamak
- Gerekli tüm eğitim raporlarının eksiksiz, doğru ve zamanında teslim edildiğinden emin olmak

Seçim Kriterleri ve Aranılan Nitelikler

- Eğitim, yetişkin eğitimi, topluluk gelişimi veya eşdeğer alanda uygun eğitim niteliklerini taşımak
- Topluluk gelişimi veya ilgili diğer sektörlerde teknik eğitim alanında 10+ yıllık deneyim sahibi olmak
- Eğitim konuları ve liderlik, liderlik becerileri, kapsayıcılık ve eşitsizlik gibi temel kavramlar hakkında teknik bilgi sahibi olmak
- Büyük kapsamlı eğitim programlarının ve eğitim ekiplerinin yönetiminde sahip olunan becerileri ispat etmek
- Yerel dilde ileri düzeyde sözlü ve yazılı iletişim becerilerine sahip olmak, buna yerel dilde rapor yazma becerileri de dâhildir
- Devlet, bağışçı, STÖ ve topluluk paydaşlarıyla güçlü etkileşim becerilerine ve deneyime sahip olmak
- Kapsayıcılık ve kadınların güçlendirilmesinin ilerletilmesi konularına ilgili olmak
- Katılımcı yetişkin öğrenme teknikleri konusunda yetenekli olmak

Topluluk Eğitmeni – İş Tanımı

Hedefler

- Topluluk kurumlarının kapasitesini, kendi kendine inisiyatif alma becerisini inşa etmek ve sahiplenmeyi sağlamak
- Eğitimdeki katılımcıların, dđnüştürücü taban liderlerinin yapmaları gereken işleri yapmalarını sağlayacak bilgi, beceri ve özgüvenle güçlendirilmelerini sağlamak

Kilit önem taşıyan faaliyetler

- Köy komitelerine projelerini ilgilendiren konularda ve topluluk liderliği sorumluluklarıyla ilgili konularda eğitim vermek
- Tartışma çerçeveleri oluşturarak, öğrenme ve paylaşım için elverişli ortamların oluşmasını sağlayarak, aktif katılımı teşvik ederek ve katılımcıları destekleyerek etkili eğitim oturumlarının gerçekleşmesini sağlamak
- Her eğitim oturumunda belirtilen öğrenme çıktılarına ulaşmak
- Topluluk kurumlarına topluluk proje döngüsündeki sorumluluklarının tüm yönlerinde yardım etmek ve destek olmak
- Uygun olan şekillerde bilgi tazeleme eğitimleri ve takip eğitimleri vermek
- Topluluk eğitimlerinde toplumsal cinsiyet dengesini sağlamak ve etnik azınlıklar, gençler gibi ötekileştirilmiş grupların kapsayıcı katılımını teşvik etmek.
- Başarılar ve zorluklar da dâhil olmak üzere, deneyimleri paylaşmak ve belgelemek ve iyileştirme alanlarını belirlemek için diğer eğitmenlerle düzenli olarak bir araya gelmek

Seçim Kriterleri ve Aranılan Nitelikler

- Eğitim, yetişkin eğitimi, topluluk gelişimi veya eşdeğer alanda uygun eğitim niteliklere sahip olmak
- Topluluk gelişiminde eğitim ve kolaylaştırma alanında 5+ yıllık deneyim
- Yerel dilde ileri düzeyde sözlü ve yazılı iletişim becerilerine sahip olmak, buna yerel dilde rapor yazma becerileri de dâhildir
- Eğitim konuları ve liderlik, liderlik becerileri, kapsayıcılık ve eşitsizlik gibi temel kavramlar hakkında teknik bilgi sahibi olmak
- Dışlanma ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda topluluk dinamiklerine duyarlı olmak ve kadınların kapsanması ve güçlendirilmesi konularına ilgili olmak
- Katılımcı yetişkin öğrenme teknikleri konusunda yetenekli olmak
- Ekip bünyesinde çalışabilmek ve karşı cinsten bir üyeyle birlikte eğitim yapabilmek
- Öngörülemeyen eğitim durumlarında esnek olma ve eğitim materyalini uyarlayabilme becerisine sahip olmak. Ancak, aynı zamanda, eğitimi katılımcılar açısından çekici kılmaya ve öğrenme hedeflerine ulaşmaya devam edebilme becerisine sahip olmak
- Ayrımcılık ve eşitsizliğe meydan okumayı amaçlayan ve potansiyel olarak hassas ve tartışmalı olan konularda grup dinamiklerini ve eğitimi ustaca ele alabilme becerisi
- Devlet, bağışçı, STÖ ve topluluk paydaşlarıyla güçlü etkileşim becerilerine ve deneyime sahip olmak

Ek 5: Başvurulan Kaynaklar ve Çalışmalar

Genel olarak Başvurulan Kaynaklar

- Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). 2012. *Policy Briefcase, Raising Female Leaders*.
- Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). 2020. *Enhancing Women's Agency: Cross-Cutting Lessons from Experimental and Quasi-Experimental Studies in Low- and Middle-Income Countries*.
- Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL). *Policy Briefcase No. 1: Ain't No Stopping us Now – Women as Policy Makers*.
- Adam, Sarah G.; Oshima, Kaori. 2014. *Engaging Youth through Community-Driven Development Operations: Experiences, Findings, and Opportunities*. Social Development Department, World Bank Group.
- Audette, Nicole; Horowitz, Jeremy; and Michelitch, Kristin. 2021. *Personal Narratives Reduce Negative Attitudes towards Refugees and Immigrant Outgroups: Evidence from Kenya*.
- Ban, Radu and Rao, Vijayendra. 2008. *Tokenism or Agency? The Impact of Women's Reservations on Village Democracies in South India*. Economic Development and Culture Change, Vol. 56, No. 3, 501-530.
- Banda, Dr. Joyce. 2017. *Advancing Women Leaders in Africa: A Policy Toolkit*. Wilson Center.
- Barrios, Lina M.; Prowse, Alicia; Vargas, Valeria Ruiz. 2020. *Sustainable Development and Women's Leadership: A Participatory Exploration of Capabilities in Colombian Caribbean Fisher Communities*. Journal of Cleaner Production 264 121277.
- Bathanti, Jacob; Choi, Kyoungun. 2020. *Catalyzing Women's Leadership and Participation in Rural Development: The Case of Saemaul Women's Associations in the Republic of Korea, 1970-1979*. Global Delivery Initiative.
- Batliwala, Srilatha. 2010. *Feminist Leadership for Social Transformation: Clearing the Conceptual Cloud*. Creating Resources for Empowerment in Action (CREA).
- Batliwala, Srilatha; Rao, Aruna. 2002. *Conversations with Women on Leadership and Social Transformation*.
- Beaman, Lori; Chattopadhyay, Raghavendra; Duflo, Esther; Pande, Rohini and Topalova, Petia. 2009. *Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias?* The Quarterly Journal of Economics, Volume 124, Issue 4, 1497–1540.
- Beaman, Lori; Duflo, Esther; Pande, Rohini; Topalova, Petia. 2010. *Political Reservation and Substantive Representation: Evidence from Indian Village Councils*. India Policy Forum, 2010-2011, 159-201.
- Beaman, Lori; Duflo, Esther; Pande, Rohini; Topalova, Petia. 2012. *Female Leadership Raises Aspirations and Educational Attainment for Girls: A Policy Experiment in India*. Science 335 (6068), 582-586.
- Beath, Andrew; Christia, Fotini; Enikolopov, Ruben. 2013. *Empowering Women through Development Aid: Evidence from a Field Experiment in Afghanistan*. American Political Science Review, Vol. 107, No. 3.
- Beath, Andrew; Christia, Fotini; Enikolopov, Ruben. 2013. *Randomized Impact Evaluation of Afghanistan's National Solidarity Programme, Final Report*.
- Bill and Melinda Gates Foundation). 2020. *What Gets Measured Matters: A Methods Note for Measuring Women and Girls' Empowerment*. Seattle: Bill and Melinda Gates Foundation.
- Bill and Melinda Gates Foundation. *A Conceptual Model of Women and Girls' Empowerment*.
- Boesen, Inger W. 2005. *Towards Increasing Women's Participation in the National Solidarity Programme*.
- British Council. 2017. *Empowering Women and Girls Through Leadership and Participation*.
- Browne, Evie. 2014. *Gender in Community-Driven Development*. GSDRC Helpdesk Research Report 1079. GSDRC, University of Birmingham.
- Brue, Krystal L.; Brue, Shawn A. 2016. *Experiences and Outcomes of a Women's Leadership Development Program: A Phenomenological Investigation*. Journal of Leadership Education, Vol. 15, Issue 3.
- Buvinic, Mayra, Megan O'Donnell, James C. Knowles, and Shelby Bourgault. 2020. *Measuring Women's Economic Empowerment: A Compendium of Selected Tools*. Washington, DC: Center for Global Development.
- Campos, Francisco; Frese, Michael; Goldstein, Markus; Iacovone, Leonardo; Johnson, Hillary; McKenzie, David; Mesmann, Mona. 2017. *Teaching Personal Initiative Beat Traditional Training in Boosting Small Business in West Africa*.

- Campos, Francisco; Frese, Michael; Goldstein, Markus; Iacovone, Leonardo; Johnson, Hillary; McKensize, David; Mensmann, Mona. *Personal Initiative Training Leads to Remarkable Growth of Women-Owned Small Businesses in Togo*. Gender Innovation Lab. Policy Brief Issue 22.
- CARE. *Promoting Women's Economic Empowerment with Ethnic Groups in the Mekong: Evaluation Highlights*.
- Chakrabarti, Soma; Gerli, Beatrice. 2014. *Rural Women's Leadership Program, Madagascar, Nepal, the Philippines, and Senegal: Good Practices and Lessons Learned (2010-2013)*. International Fund for Agricultural Development (IFAD).
- Chang, Wei; Diaz-Martin, Lucia; Gopalan, Akshara; Guarnieri, Eleonora; Jayachandran, Seema; Walsh, Claire. 2020. *Working Paper, What Works to Enhance Women's Agency: Cross-Cutting Lessons from Experimental and Quasi-Experimental Studies*. Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL).
- Chattopadhyay, Raghabendra and Duflo, Esther. 2001. *Women's Leadership and Policy Decisions: Evidence from a Nationwide Randomized Experiment in India*. Boston University, Department of Economics, The Institute for Economic Development Working Papers Series dp-114.
- Chattopadhyay, Raghabendra and Duflo, Esther. 2004. *Politika Yapıcılar Olarak Kadınlar: Hindistan'da Rastgele yapılmış Bir Politika Deneyi. (Women as Policy Makers: Evidence from a Randomized Policy Experiment in India)*. *Econometrica* 72(5): 1409–43.)
- Cheema, Ali; Khan, Sarah; Khan-Mohmand, Shandana and Liaqat, Asad. 2019. *Canvassing the Gatekeepers: A Field Experiment to Increase Women's Electoral Turnout in Pakistan*.
- de Hoop, Thomas, Amber Peterman, and Leigh Anderson. 2020. *Guide for Measuring Women's Empowerment and Economic Outcomes in Impact Evaluations of Women's Groups*. Washington, DC: Evidence Consortium on Women's Groups.
- Deininger, Klaus; Nagarajan, Hari K. and Singh, Sudhir K. 2019. *Women's Political Leadership and Economic Empowerment: Evidence from Public Works in India*. *Journal of Comparative Economics*, 48, 277-291.
- Di Meco, Lucina. *Kadınların Siyasi Ağları: Liderliği Tanımlamak, Engelleri Kırarak ve Değişimi Teşvik Etmek (Women's Political Networks: Defining Leadership, Breaking Barriers, and Fostering Change)*. Wilson Center.
- Donald, Altheia, Gayatri Koolwal, Jeannie Annan, Kathryn Falb, Markus Goldstein. 2017. *Measuring Women's Agency*. Policy Research Working Paper 8148. World Bank, Washington, DC.
- Dublon, Dina; Wesely, Marissa. 2015. *Empowering Women at the Grassroots*. Stanford Social Innovation Review.
- Echaves, Chona R. *Does Women's Participation in the National Solidarity Programme (NSP) Make a Difference in their Lives? The Case of Parwan Province*. Presentation. Afghanistan Research and Evaluation Unit.
- Elena Bonometti, Tostan International. 2021. *Women Leading Communities Through the COVID Crisis* speaking event. World Bank Social Sustainability and Inclusion Speaker Series – Pathways to an Inclusive Recovery.
- Farre, Lidia. 2013. *The Role of Men in the Economic and Social Development of Women: Implications for Gender Equality*. The World Bank Research Observer, Vol. 28, No. 1, Special Issue on Gender Equality and Development, 22-51.
- Feruglio, Francesca; Lestari, Niken; Bell, Emma; Brock, Karen. 2017. *Building Safe Spaces to Support Young Women's Participation in Local Governance in Indonesia, Making all Voices Count Practice Paper*. Brighton: Institute of Development Studies.
- Fonchingong, Charles C. 2006. *Ufukları Genişletmek: Kamerun Otlaklarında Yerel Topluluk Odaklı Kalkınma Programlarında Kadınların Sesi (Expanding Horizons: Women's Voices in Community-Driven Development in the Cameroon Grasslands)* *GeoJournal* 65: 137-139.
- Fordham, Maureen; Gupta, Suranjana; Akerkar, Supriya; Scharf, Manuela. 2011. *Leading Resilient Development: Grassroots Women's Priorities, Practices, and Innovations*. Groots International.
- Garba, P. Kassey. 1999. *An Endogenous Empowerment Strategy: A Case Study of Nigerian Women*. *Development in Practice*, 9:1-2, 130-141.
- Garg, Dr. Aarti; Sharma, Dr. Anshika. 2020. *Gambits for Capacity Building of Women Representatives in Panchayati Raj Institutions*. *American Journal of Multidisciplinary Research & Development (AJMRD)*, Vol 2, Issue 3.
- Gender Equality Network, Yangon. 2013. *Taking the Lead: An Assessment of Women's Leadership Training Needs and Training Initiatives in Myanmar*.

- Gender in Community Driven Development Project: Implications for PNPM Strategy, Working Paper on the Findings of Joint Donor and Government Mission.*
- Gender Innovation Lab. 2020. *GIL Top Policy Lessons on Empowering Women Entrepreneurs.*
- Glennerster, Rachel; Walsh, Claire; Diaz-Martin, Lucia. 2018. *A Practical Guide to Measuring Women's and Girls' Empowerment in Impact Evaluations.* Abdoul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL).
- Golla, Anne Marie, Anju Malhotra, Priya Nanda, and Rekha Mehra. 2011. *Understanding and Measuring Women's Economic Empowerment: Definition, Framework, and Indicators.* Washington, DC: International Center for Research on Women.
- Goyal, Tanushree. 2019. *How Women Mobilise Women into Politics: A Natural Experiment in India.*
- Gupta, Suranjana; Leung, Irene S. *Turning Good Practice into Institutional Mechanisms: Investing in Grassroots Women's Leadership to Scale up Local Implementation of the Hyogo Framework for Action: An In-Depth Study for the HFA Mid-Term Review.* Huairou Commission and Groots International.
- Hammerich, Else. 2001. *Meeting Conflict Mindfully.*
- Hoare, Joanna; Gell, Fiona. 2009. *Kadınların Liderliği ve Katılımı: Eylem İçin Öğrenme Üzerine Vaka Çalışmaları (Women's Leadership and Participation: Case Studies on Learning for Action).* Oxfam GB.
- Huairou Commission. 2018. *Promoting Grassroots Women-Led Resilient Community Development in Post 2015 Policy Implementation, Sida Year 2 Report, Achievements in 2017.*
- Bağımsız Değerlendirme Grubu. *Yerel Topluluk Odaklı Kırsal Kalkınma Projelerinde Kadınların Güçlendirilmesi (Women's Empowerment in Rural Community-Driven Development Projects)* World Bank Group.
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). 2014. *Vaka Çalışması – Şefler ve Geleneksel Liderler, Zambiya. Gender, Targeting, and Social Inclusion.*
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). 2014. *Case study – Gender Action Learning System in Ghana, Nigeria, Rwanda, Sierra Leone, and Uganda. Gender, Targeting, and Social Inclusion.*
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). 2015. *Promoting the Leadership of Women in Producers' Organizations: Lessons from the Experiences of FAO and IFAD.*
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). 2017. *What Works for Gender Equality and Women's Empowerment – A Review of Practices and Results Evaluation Synthesis.*
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). *Rural Women's Leadership Programme in Grass-roots Organizations; a Case Study in Nepal.*
- Jose, R.; Bhan, N.; Raj, A. 2017. *EMERGE Measurement Guidelines Report 2: How to Create Scientifically Valid Social and Behavioral Measures on Gender Equality and Empowerment.* Center on Gender Equity and Health (GEH), University of California, San Diego School of Medicine.
- Kabeer, Naila. 1999. *Resources, Agency, Achievements: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment.* Development and Change Vol. 30, 435-464. Institute of Social Studies.
- Kenway, Jessica; Lokot, Michelle; Bradley, Chris. 2014. *Kadın Liderliği: Kanıt İncelemesi (Women's Leadership: Evidence Review)* Office of Development Effectiveness, Department of Foreign Affairs and Trade, Australian Government.
- Klugman, Jeni; Hanmer, Lucia; Twigg, Sarah; Hasan, Tazeen; McCleary-Sills, Jennifer; Santamaria, Julieth. 2014. *Voice and Agency: Empowering Women and Girls for Shared Prosperity.* World Bank.
- Liu, Helen. 2019. *Village Organizational Capacity Assessment Toolkit for Community-Driven Development (CDD) Projects.* Community-Driven Development (CDD) Community of Practice Secretariat, World Bank.
- Lombardini, Simone, Kimberly Bowman, and Rosa Garwood. 2017. *A 'How To' Guide to Measuring Women's Empowerment: Sharing Experiences from Oxfam's Impact Evaluations.* London: Oxfam.
- Maber, Elizabeth. 2014. *(In)Equality and Action: The Role of Women's Training Initiatives in Promoting Women's Leadership Opportunities in Myanmar.* Gender & Development, 22:1, 141-156.
- MDF-JRF Knowledge Notes, Lessons Learned from Post-Disaster Reconstruction in Indonesia. 2012. *More than Mainstreaming: Promoting Gender Equality and Women's Empowerment through Post-Disaster Reconstruction.* MDF-JRF Secretariat. Knowledge Note 4.
- Medica Mondiale. 2013. *Training Manual for Women's Empowerment (Basic Level).*
- MENA Common Ground Institute (CGI); Search for Common Ground. *Community Dialogue Design Manual.*

- Migunani. 2017. *Women's Collective Action for Empowerment in Indonesia: A Study of Collective Action Initiated by Partners of the MAMPU Program*. Yogyakarta: Migunani and MAMPU.
- Milazzo, Annamaria; Goldstein, Markus. 2017. *Yönetişim ve Kadınların Ekonomik ve Siyasal Katılımı: Güç Eşitsizlikleri, Biçimsel Kısıtlamalar ve Normlar (Governance and Women's Economic and Political Participation: Power Inequalities, Formal Constraints and Norms)*. World Development Report 2017 Background Paper, Governance and the Law.
- Moayed, Tara. 2019. *Recognizing Communities' Local Level Responses to the Pathfinders' Grand Challenge, Conference Discussion Paper*. World Bank Group.
- Myint, Nikolas; Pattison, Corey. 2018. *Operationalizing the Pathways for Peace Study in Community-Driven Development Operations: Guidance Note*. World Bank Group.
- New Field Foundation. 2014. *Changes in rural Women's Leadership: The Effects of Funding Women's Community Organizations in Senegal*.
- Noble, E.; Ascencio, L.; Wilondja, T.; Mateba, A.; Angelucci, M.; Heath, R. 2020. *The Impact of Women for Women International's Economic and Social Empowerment Program in the Democratic Republic of Congo*. Women for Women International.
- Noble, E.; Corboz, J.; Gibbs, A.; Mann, C.; Mecagni, A.; Jewkes, R. 2019. *Impact Evaluation of Women for Women International's Economic and Social Empowerment Programme in Afghanistan: An Evidence Brief*.
- Oak Foundation; International Center for Research on Women; Dalberg Global Development Advisors; WITTER Ventures. *The Business Case for Women's Economic Empowerment: An Integrated Approach*.
- Oxfam Novib. 2011. *Women Leading Change: Experiences Promoting Women's Empowerment, Leadership, and Gender Justice: Case Studies of Five Asian Organizations*.
- Oxfam. 2014. *Transformative Leadership for Women's Rights: An Oxfam Guide. Understanding How Leadership Can Create Sustainable Change that Promotes Women's Rights and Gender Equality*.
- Program Pengembangan Kecamatan. 2003. *Enhancing Women's Participation: Learning from Field Experience*. World Bank, Jakarta.
- Rickard, Katherine. 2019. *Women's Empowerment and Savings Groups: Monitoring and Results Measurement Toolkit*. Arlington: The SEEP Network.
- Santhakumar, V; Ramanath, L. *Educating Leaders for Social Development: Lessons from SEWA*. Azim Premji University.
- Search for Common Ground Pakistan. 2013. *Mediation & Dialogue Guidebook*.
- Sida. 2014. *A Human Rights Based Approach to Democratic Governance*.
- Steffen, Erin M. 2014. *Women's Empowerment and Community-Driven Development: Evidence from the Solomon Islands*. Master's Theses, 90. University of San Francisco.
- Sustainable Development Network. 2012. *Steps to Strides: The Sustainable Development Network's Companion to the World Development Report 2012*. World Bank Group.
- Taneja, S. 2015. *Women Empowerment for Inclusive Businesses: Learnings from Ecosystem Projects and Partnerships*. Danone Ecosysteme Fund.
- Taylor, Georgia and Paola Perezniето. 2014. *Review of Evaluation Approaches and Methods Used by Interventions on Women and Girls' Economic Empowerment*. London: Overseas Development Institute.
- BM Kadın Birimi (UN Women) 2014. *Beijing Declaration and Platform for Action*.
- BM Kadın Birimi (UN Women) 2014. *World Survey on the Role of Women in Development 2014: Gender Equality and Sustainable Development*.
- UN Women. 2018. *A Short Guide Towards Measuring Capacities and Transformation Towards Gender Equality*. New York: UN Women.
- UN Women. *Women and Sustainable Development Goals*.
- UN Women; UNFPA. 2020. *Deepening Stabilization in Libya: Overcoming Challenges to Young Women's Participation in Peace Building*.
- UN. 1948. *Universal Declaration of Human Rights*.
- UNDP. 2014. *UNDP Gender Equality Strategy 2014-2017*.
- UNDP. *From Reservation to Participation: Capacity Building of Elected Women Representatives and Functionaries of Panchayati Raj Institutions*.

Women for Women International. *Economic Empowerment for Women Affected by Conflict*.
World Bank Group. 2011. *Gender & Climate Change: 3 Things You Should Know*.
World Bank Group. *Gender Strategy 2016-2023: Gender Equality, Poverty Reduction, and Inclusive Growth*.
World Bank, the Global Women's Institute, and IDB. 2015. *Violence Against Women & Girls (VAWG) Resource Guide, Health Sector Brief*.
Dünya Bankası 2011. *Gender Dimensions of Community-Driven Development Operations: A Toolkit for Practitioners*. East Asia and Pacific Region, Social Development Report No. 66033. World Bank, Washington, DC.
Dünya Bankası 2011. *Measuring the Impact of Community-Driven Development Projects on Gender: A Toolkit for the Poverty Reduction Fund, Lao PDR*.
Dünya Bankası 2011. *Measuring the Impact of Community-Driven Development Projects on Gender: A Toolkit for the Poverty Reduction Fund, Lao PDR*. East Asia and Pacific Region, Social Development Report No. 66035. World Bank, Washington, DC.
Dünya Bankası 2011. *World Development Report 2012: Gender Equality and Development*.
World Bank. 2012. *Kalahi-CIDSS Gender Assessment: National Community-Driven Development Program Preparation*.
World Bank. 2018. *Nigeria for Women Project, Project Appraisal Document*. Washington, DC: World Bank.
World Bank. 2020. *Good Practice Note, Environmental & Social Framework for IPF Operations, Addressing Sexual Exploitation and Abuse and Sexual Harassment (SEA/SH) in Investment Project Financing Involving Major Civil Works*.
World Bank. 2021. *Gender Data Portal*. Washington, DC: World Bank.
Xioaxian, Gao. 2010. *From the Heyang Model to the Shaanxi Model: Action Research on Women's Participation in Village Governance*. The China Quarterly.

Başvurulan Eğitim El Kitapları

Dünya Bankası Projeleri

Basic Gender and Life Skills Modules. Nigeria for Women project.
Department of Rural Development, Ministry of Agriculture, Livestock, and Irrigation, Myanmar. 2016. *Community Management Team Training, Trainer's Guide*. National Community Driven Development Project (NCDDP).
Global Brigades and Organizacion de Mujeres Indigenas Unidas por la Biodiversidad de Panama-OMIUBP. 2019. *Module guide for workshops and workshop reports*. Proyecto de Empoderamiento Economico de la Mujer Indigena en 6 Comunidades.
Honiara City Council, Ministry of Infrastructure Development, Guadalcanal, Malaita, and Western Provincial Governments, Solomon Islands. *Trainer's Guide for Infrastructure and Service Delivery Training (ISDT)*. Community Access and Urban Services Enhancement (CAUSE) Project.
Life Skills Training. GEWEL Zambia.
Ministry of Rural Rehabilitation and Development. 2017. *Facilitating Hand-On Training Workshops for the Citizens' Charter NPP: A Trainers' Training Guide*. Capacity Development Department, Citizens' Charter Afghanistan Program.
National Energy Company, Vietnam. 2017. *Training for Trainers and HR Capacity Building* power point presentations. EVN Women in Leadership Programme. From the World Bank EAP Gender and Energy funded by ESMAP.
Women Organizing for Change in Agriculture & NRM (WOCAN). 2018. *Reframing Leadership for Gender Equality: Training of Trainers Course*. Ho Chi Minh Political Academy. From the Vietnam Women's Economic Empowerment Project, under the second Australia World Bank Partnership Program (ABP2).

Diğer

Abdul Nazir Sab State Institute of Rural Development. 2012. *Promoting Women's Political Leadership and Gender Responsive Governance, Report on Training of Trainers of Dharwar District*.

Afkhami, Mahnaz; Eisenberg, Ann. 2010. *Leading to Action: A Political Participation Handbook for Women*. Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace (WLP).

Afkhami, Mahnaz; Eisenberg, Ann; Vaziri, Haleh. 2001. *Leading to Choices: A Leadership Training Handbook for Women*. Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace (WLP).

Anandi; UN Women. 2015. *Women Farmers: Rights and Identity – Participatory Training Tools on Gender and Livelihoods*.

ARD, Inc.; Center for Justice and Peacebuilding; United States Agency for International Development. 2008. *Training of Trainers Manual, Conflict Transformation and Peacebuilding in Rwanda*.

Asian Development Bank. 2018. *KALAH-CIDSS National Community-Driven Development Program: Training Management Guidebook*.

Asociacion de Organismos No Gubernamentales (ASONOG). *Modules for Developing Women's Leadership TOT Program*. <https://genderinagriculture.org/tools/>. Gender in Agriculture from Policy to Practice project.

Avocats San Frontieres; Justice Centres Uganda; Legal Aid Service Providers Network of Uganda; USAID-SAFE. 2018. *Community-Based Mediation, Training Instructor's Guide*.

Batliwala, Srilatha; Friedman, Michel. 2014. *Achieving Transformative Feminist Leadership: A Toolkit for Organizations and Movements*. Creating Resources for Empowerment in Action (CREA).

Breaking the Cycle. 2018. *An Action Guide on the Prevention of Gender-Based Violence Among Youth*.

British Council Uganda; Action for Development. 2014. *Training Manual for Women Councilors on Leadership Development*.

Center for Applied Policy Research; John D. Gerhart Center for Philanthropy and Civic Engagement; Arab Institute for Human Rights; Union des Tunisiens Indépendants pour la Liberté. 2014. *Community Leadership and Conflict Management: A Training Manual for Transformation Countries*. Leading Change Across the Mediterranean project.

CORO for Literacy, Mumbai; Horizons/Population Council, New Delhi; Instituto Promundo, Rio de Janeiro. 2008. *Sakhi Saheli - Promoting Gender Equity and Empowering Young Women, A Training Manual*.

Institute of Development Studies. 2012. *Mobilising Men in Practice: Challenging Sexual and Gender-Based Violence in Institutional Settings - Tools, Stories, and Lessons*.

International Labor Office. 2005. *Leadership Training Manual for Women Leaders of Cooperatives*.

Jain, S.P; Polman, Wim. 2004. *A Handbook for Trainers on Participatory Local Development, the Panchayati Raj Model in India*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.

Live & Learn Environmental Education. 2012. *Educate. Advocate. Connect. Training for Community Human Rights Defenders*.

Management Sciences for Health. 2008. *Guide for Training Community Leaders to Improve Leadership and Management Practices*.

Mayoux, Dr. Linda. 2020. *Gender Action Learning System (GALS) Implementation Toolkit*. International Fund for Agricultural Development (IFAD).

Medica Mondiale Liberia. 2013. *Training Manual for Women's Empowerment (Basic Level)*.

Ministry of Mahalla and Family Support (MSMF). 2021. *Legislation of Uzbekistan on Gender Equality and Gender Issues*. Enhancing Economic Opportunities for Rural Women in Uzbekistan project.

Ministry of Rural Development, Government of India. *NRLM Hand Book on Community Capacity Building*.

National Democratic Institute. 2013. *Increasing Women's Political Participation Through Effective Training Programs: A Guide to Best Practices and Lessons Learned*.

Oxfam International. 2017. *Training Manual: Gender Leadership in Humanitarian Action*.

Peace Corps. *Life Skills and Leadership Manual*.

Raising Voices. *SASA! Preventing Violence Against Women and HIV, Activist Kit, Start Training Module*.

Republic of Kenya, Ministry of East African Community, Labour and Social Protection, State Department for Social Protection, Department of Social Development. 2017. *Training Manual on Community Development*.

State Institute for Rural Development, Panchayati Raj Department, Government of Odisha. *Enhancing Leadership Qualities Among Elected Women Representatives, A Training Manual*.

Technical Chamber of Cyprus; Union of the Chambers of Cyprus. *Participatory Development Training Manual*. The Future Together Project.

The Asia Foundation. 2018. *Gender and Identity Transformative Training: A Training Manual for Facilitators as Part of a People-to-People Approach*.

The Gender, Research and Documentation Centre and the Political Science Departments of the University of Sierra Leone; 50/50 Group of Sierra Leone. 2013. *Breaking Barriers: Empowering Young Women to Participate in Democratic Politics, Manual for Facilitators*.

UNHCR. *Leadership Training for Young Refugee Women*.

Williams, Suzanne. 1994. *The Oxfam Gender Training Manual*. Oxfam UK and Ireland.

Women's Coalition of Zimbabwe. 2018. *Strengthening Women's Leadership in Training Manual*.

World YWCA. 2006. *Empowering Young Women to Lead Change: A Training Manual*.