



## Okullar & Çözümler

Okul iklimini güçlendirmek ve öğrencilerin çatışmaları yönetme konusundaki yeterliliklerini geliştirmek için okul onarıcı yaklaşımlarının yaygınlaştırılması.

# *Onarıcı Okul Merkezi Uygulama, Yerel Okullar ve Toplumla Ortaklık Kurma Rehberi*

Project Number: 2020-1-RO01-KA201-080411

*The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.*



***Ortaklar***

Şcoala Gimnazială Nr. 28 (Project Promoter) - Romanya

European Association for Social Innovation - Romanya

Aproximar, Cooperativa de Solidariedade Social, CRL - Portekiz

Şehit Polis İsmail Ozbek Ortaokulu - Türkiye

SynRJ - Birleşik Krallık İngiltere

Amadora Inovation EM Unipessoal Lda - Portekiz

Zemgales vidusskola - Letonya

IES María Blasco - İspanya

***Yazarlar***

Anastasia Sirbu

Teresa Sousa

Tiago Leitão

***Yayınlanma Tarihi***

Eylül, 2022

## İçerik

1. Giriş.....	4
1.1. Okullar&Çözümler girişimi .....	4
2. Onarıcı Okul Merkezi uygulamak için Metodoloji ve Araçlar .....	7
Adım 1: Bağlamı / İçeriği Anlayın.....	10
1.1 “Onarıcı Merkez Ekibi/Takımı” Oluşturmak.....	10
1.2 RP referans noktanızı değerlendirin .....	12
1.3 Sorunları haritalandırın.....	14
Adım 2: Tasarım ve Plan .....	17
2.1. Paydaşları belirleyin .....	17
2.2. Bir eylem planı geliştirin .....	18
Adım 3: Okul Toplumunu Harekete Geçirmek .....	21
3.1. Okul Toplumunun harekete geçirilmesi .....	21
3.2. İletişim Planı.....	22
Step 4: Onarıcı Okul Modelini Uygulama .....	25
4.1. Okullar&Çözümler Onarıcı Okul Modeli .....	25
Adım 5: Değerlendirme .....	28
5.1. Etki değerlendirmesi ve Düzeltmeler .....	28
5.2. Onarıcı uygulamaları sürdürme stratejileri .....	30
4. Yerel Okullar ve Toplumla ortaklık ve işbirliği.....	31
4.1. Toplum-Okul potansiyel ortaklar .....	31
4.2. Ortaklık ve İşbirliğinin Aşamaları .....	32
4.3. İşbirliği süreci sağlıklı okul-toplum ortaklıklarını nasıl teşvik ediyor ve sürdürüyor? .....	32
4.3.1. İşbirliğinin faydaları .....	33
4.4. Okul-Toplumda Uygulamayı Yaygınlaştırmak için Projelerde Ortaklıklar .....	34
4.5. Okul toplum ortaklıkları ile programların kaliteli bir şekilde uygulanması.....	35



Şekil 2 - RACI Şeması Aracı.....	12
Şekil 3 - Değerlendirme Testi (Öntest) Aracı .....	13
Şekil 4 - Sorun ağacı aracı.....	15
Şekil 5 - Paydaş Ekosistem Haritası aracı.....	18
Şekil 6 - SMART eylem planı aracı.....	19
Şekil 7 - Okul Topluluğu katılımı planlama aracı.....	22
Şekil 8 - İletişim Planı.....	23
Şekil 9 - Yaygın okul sorunları.....	26
Şekil 10 - Değerlendirme Testi (Sontest) Aracı.....	29
Şekil 11 - Sürdürülebilirlik kanvası aracı .....	30

# 1. Giriş

## 1.1. Okullar&Çözümler girişimi

Okullar ve Çözümler (2020-2023) Erasmus+ Programı tarafından finanse edilen bir girişimdir ve Romanya, Portekiz, Türkiye, Birleşik Krallık, Letonya ve İspanya'da uygulanmaktadır. Proje, okul toplumunu (öğrenciler, öğretmenler, müdürler, veliler, toplum STK'ları vb.) sorunlara çözüm üretmeye dahil etmek için yenilikçi ve etkileşimli bir yol geliştirmeyi, öğretmenleri karmaşık okul gerçekleriyle başa çıkmak için eğiterek mevcut onarıcı yaklaşımları yükseltmeyi, onarıcı uygulamaları kullanmayı, öğrenci davranışını iyileştirmek için mekanizmalar oluşturmayı ve uzaklaştırma ihtiyacını azaltmayı önermektedir. Bunu başarmak için projenin faaliyetlerine üç farklı grup dahil olacaktır: pedagojik ve teknik ekiplerle birlikte öğrenciler, doğrudan ve dolaylı paydaşlar, yani veliler ve okulların günlük faaliyetlerine katkıda bulunan diğer kuruluşlar ve son olarak kamu ve özel kuruluşlar ve politika yapımcılarla birlikte okulların ait olduğu topluluklar.

### Projenin hedefleri şunlardır:

- Okul toplumunu (öğrenciler, öğretmenler, müdürler, veliler, toplum STK'ları, vb.) sorunlara çözüm üretmeye dahil etmek için yenilikçi ve etkileşimli yollar geliştirmek;
- Öğretmenleri, onarıcı uygulamaları kullanarak karmaşık okul gerçekleriyle başa çıkmaları için eğitmek;
- Öğrenci davranışlarını iyileştirmek ve uzaklaştırma ihtiyacını azaltmak için mekanizmalar oluşturmak, çatışmalara zarar görmüş ilişkileri onaracak şekilde yanıt verilmesine yardımcı olmak;
- Öğrencilerin eylemleri için sorumluluk ve hesap verebilirlik üstlenmeleri ve davranışlarının başkaları üzerindeki etkisiyle yüzleşmeleri için fırsatlara zarar vermek.

Projenin hedefleri, **üç ana Fikri Çıktı** geliştirilerek takip edilmiştir:

### **Fikri Çıktı 1 - Okul çözüm uygulamalarına ilişkin rapor: okul düzeyinde sorunların çözümüne yönelik mevcut uygulamalar ve toplum katılım süreçlerine ilişkin haritalama çalışması**

Fikri Çıktı 1, yerel ve ülke çapında sorun çözme uygulamaları ve toplumsal katılım süreçleri açısından okullarda neler yapıldığına dair kapsamlı bilgi için ortak bir kaynak oluşturmayı amaçlamaktadır. Proje ortaklığının ilk iki faaliyetinde, araştırma yoluyla konumuzla ilişkili mevcut okul uygulamalarının haritalandırılması, bir ekran aracı oluşturulması ve paydaşların katılımının sağlanması amaçlanmıştır. Araştırma, ortaklığın farklı bağlamları, yeterlilik çerçevelerini ve paydaşları katılımcı bir şekilde dahil eden mevcut uygulamaları anlamasına, projeyi tanıtmaya ve hepsinden önemlisi, okul problem çözme uygulamaları ve toplum katılım süreçleri konusunda yerel ve ulusal düzeyde yapılan bu uygulamaların değişimi için standart bir prosedür oluşturmasına

olanak sağlayacaktır. Nihai çıktı, kısa ulusal bağlam bilgilerini içeren, sorun çözme ve toplum katılımı süreçleri için okul ve ülke başına mevcut uygulamaları listeleyen, sonraki proje FÇ için önerilerin yanı sıra politika yapıcıları ve okul kalitesi ve eşitliğini etkilemek için politika önerileri içeren bir rapordur.

### **Fikri Çıktı 2 - Okullarda Onarıcı Uygulamalar - çoğaltıcı bir model**

Bu FÇ'nin amacı, bir kıyaslama süreci yoluyla, bir RP Modeli geliştirmek için en iyi uygulamaları belirlemektir. Bu çıktıda dikkatimizi onarıcı uygulamalara ve katılımcı okulların ihtiyaçlarına cevap verebilecek tüm uygulamaları içeren bir model aracılığıyla uygulanmasına yoğunlaştırdık. Bu amaçla, mevcut onarıcı uygulama modellerinden bir derleme yapıldı ve yerel okulların ihtiyaçlarına göre uyarlandı (FÇ1 sonuçlarına göre). Her bir ortak ülkede pilot uygulaması yapılan, uygulanabilirliği ve belirli bağlamlara uyarlanabilirliği teyit edilen genel ve esnek bir model geliştirdik. Bu aşamadan sonra, diğer okul bağlamlarına ve diğer eğitim aktörlerine ve nihayetinde tüm Avrupa ülkelerindeki tüm okullara aktarılabilir tekrarlanabilir bir model tanımlandı.

### **Fikri Çıktı 3 - Onarıcı Okul Merkezi Uygulama Rehberi: Yerel okullar ve toplumla ortaklık kurma rehberi**

Çıktı 3'ün amacı, Onarıcı Okul Merkezi (RSC) oluşturulmasını desteklemek için bir çalışma metodolojisi ve kılavuz tanımlamaktır. Metodoloji tüm ortak ülkelerde doğrulanmış ve modelin etkinliğini anlamak ve RSC'nin uygulanmasına yönelik stratejilere düzeltmeler yapmak için pilot olarak uygulanmıştır. Son olarak, pilot uygulamanın sonuçlarına göre, Onarıcı Okul Merkezini uygulamak ve çoğaltmak isteyen okullar ve eğitim paydaşları için bir rehber hazırlanmıştır.

***Bu sonuçlarla ilgili ayrıntılı bilgi için lütfen S&S web sitesine erişiniz:***

***<https://www.schoolssolutions-project.org/results.html>***

## 2. Bu kılavuz ne için hazırlanmıştır?



Bu rehberin **amacı**, temel olarak, Onarıcı Okul Merkezi oluşturulmasını desteklemek için yüksek aktarım potansiyeline ve kılavuz ilkelere sahip **bir çalışma metodolojisi** tanımlamaktır. Metodolojinin uygulanmasını ve pilot uygulamasını desteklemek için bu kılavuz, metodolojinin arkasındaki mantığı, her bir aracın nasıl kullanılacağını açıklamanın yanı sıra yerel okullar ve toplumla nasıl ortaklık kurulacağına dair bazı ipuçları vermeyi amaçlamaktadır. Nihai hedef, herhangi bir okulun bu süreci tekrarlamak için kullanabileceği adım adım bir yöntem sağlamak ve böylece kendi Onarıcı Okullar Merkezlerini kurmaktır.



Bu kılavuzun geliştirildiği **kitle**: Pedagojik personel, öğretmenler, müdürler, sosyal hizmet uzmanları, psikologlar, eğitim paydaşları.



Rehberin **yapısı**, önerilen sırada kullanılması gereken bazı pratik araçların yanı sıra onarıcı uygulamaların okul personeli tarafından uygulanmasına ilişkin diğer materyallere yönlendirme sağlayan adım adım metodolojiyi tanıtarak başlar. Metodolojinin tüm adımlarını gözden geçirdikten sonra rehber, okul toplumuyla nasıl ortaklık kurulacağı ve katılım sağlanacağı konusunda bazı ek bilgiler ve ipuçları sunmaktadır. Rehber ayrıca bu metodolojinin S&S dışında başka bağlamlara da aktarılabilirliği ve çoğaltılabilirliği hakkında bilgi vermektedir.

## 2. Onarıcı Okul Merkezi uygulamak için Metodoloji ve Araçlar

Bu metodoloji, Onarıcı Okul Merkezlerinin (RSC) uygulanması için stratejiler sunmayı ve yerel okullar ve toplumla ortaklık kurma konusunda rehberlik sağlamayı amaçlamaktadır.

**Onarıcı Okul Merkezi  
nedir?**

**RSC, okul ortamlarında onarıcı uygulamaları uygulayan okullar, okul grupları veya eğitim eğitimi almış profesyonellerden oluşan bir ağ olarak düşünülebilir.**

Bu nedenle, metodolojide sağlanan araçlar, okullardaki öğretmenler, pedagojik ve teknik ekipler tarafından okul içindeki bir dizi sorun ve çatışmayla başa çıkmak için onarıcı bir yaklaşımı başarıyla uygulamak için kullanılabilir.

Bu metodoloji, Onarıcı Okul Merkezi'nin başarılı bir şekilde uygulanması için tüm süreci tanımlar ve **5 aşamadan** oluşur:

**Aşama 1 - Bağlamı anlayın**

**Aşama 2 - Tasarım ve plan**

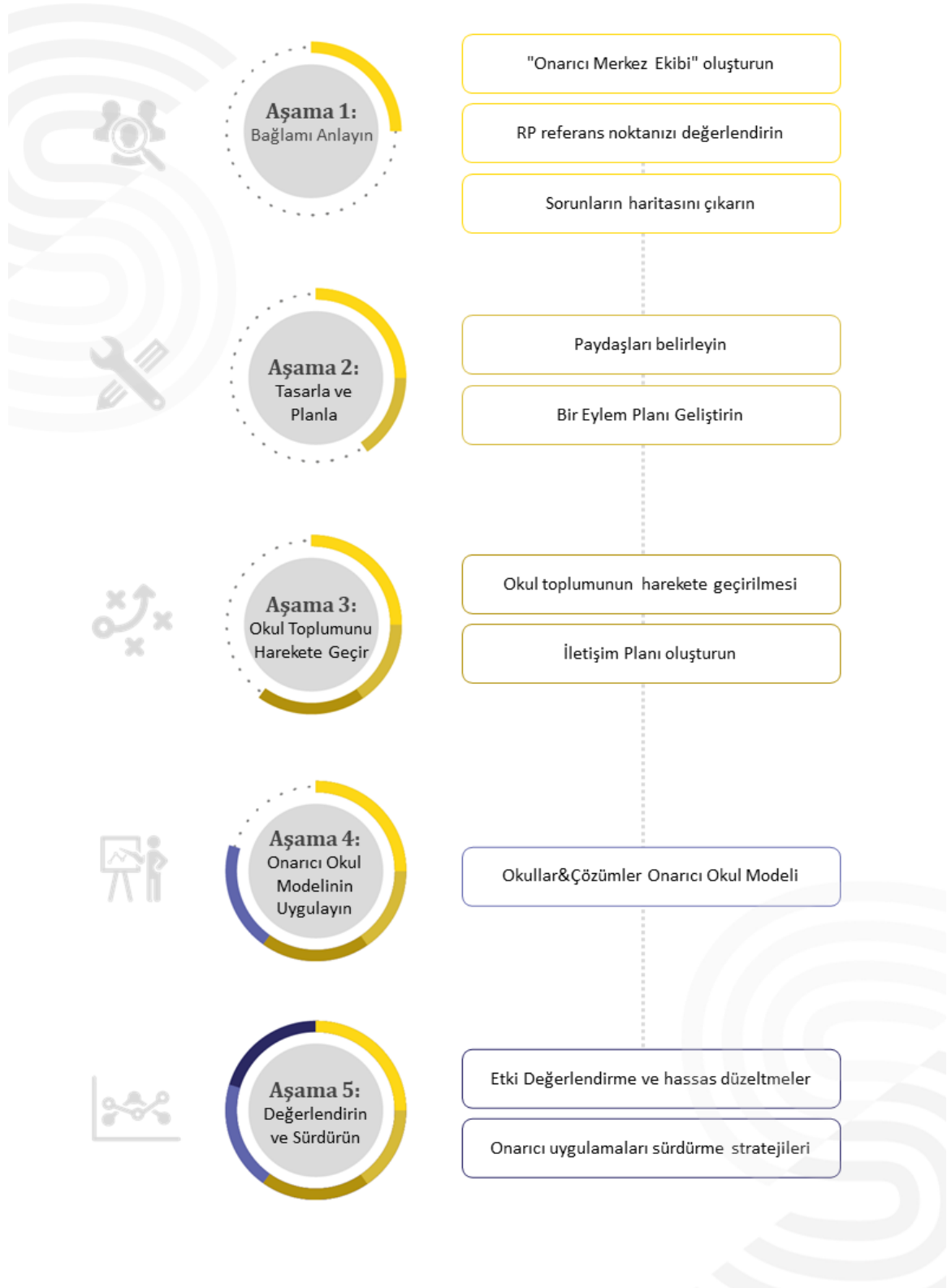
**Aşama 3 - Okul topluluğunu harekete geçirin**

**Aşama 4 - Onarıcı Okul Merkezinin Uygulanması**

**Aşama 5 - Değerlendirin**

Bu metodolojideki aşamaların her biri, bir Onarıcı Merkez Ekibi oluşturmaktan, uygulamanın değerlendirilmesine ve bu uygulamaları okulunuzda sürdürmek için stratejilere kadar onarıcı uygulamaları uygulamak için bu kılavuz boyunca önerdiğimiz sırayla kullanılacak bir dizi araç sağlar. Metodolojide yer alan araçların RSC'yi kurmak için doldurulması zorunlu değildir ve profesyonelleri desteklemek, süreci yapılandırmak ve gelecekte tekrarlanmasını sağlamak için oluşturulmuştur.





Şekil 1 - Onarıcı Okul Merkezleri Oluşturma Metodolojisinin Aşamaları ve Araçları

Adım 1:

**Bağlamı / İçeriği**

**Anlayın**





## Adım 1: Bağlamı / İçeriği Anlayın

Bu metodolojinin ilk aşaması, Onarıcı Okul Merkezi oluşturmak ve RSC'nin uygulamaya koyacağı uygulamaları ayarlamak için belirli bir okul bağlamında ne tür çalışmaların geliştirildiğini anlamaktır. Bunu başarmak için, merkez ekibini kurmaya ve okulda uygulanmakta olan uygulamaların türüne ilişkin genel bir genel bakışa sahip olmaya başlayabilirsiniz (örneğin: cezalandırıcı vs onarıcı). Bu metodolojide daha ileri gitmek ve bir Onarıcı Okul Merkezi oluşturmak için, öncelikle ilgili rollerin belirlendiği etkili bir ekibe sahip olmak, başlangıç noktanızı değerlendirmek ve okul topluluğunuzdaki ana sorunları haritalamak zorunludur.

### 1.1 “Onarıcı Merkez Ekibi/Takımı” Oluşturmak

Hangi metodolojiyi izlemeyi seçerseniz seçin, kararlı bir ekip içinde çalışmayı organize etmek özel bir dikkat gerektirir ve özellikle rollerin dağıtılması ve sorumlulukların atanması konusunda belirlenmiş bir proje hedefine doğru ilk adımdır. Onarıcı Merkez Ekibinin oluşturulması stratejik bir aşamadır çünkü uygulamanın sonucu ve başarısı ekibe bağlı olacaktır. Bu nedenle, işe bir proje ekibi oluşturarak başlayın. Bu ekip içinde rolleri ve sorumlulukları tartışın ve net bir şekilde belirleyin.

Bir ekip oluşturduktan sonra, ekip üyelerinin işlevlerini netleştirmek için önerilen bir araç olan RACI matrisini kullanabilirsiniz. Bu adım, ekip üyelerinin her görev için özel rollerinin ne olduğunu bilmelerini kolaylaştırır. Ekip üyeleriniz için net beklentiler belirlemek ve herhangi bir projeyi yürütürken referans olarak bir RACI matrisi kullanabilirsiniz.

Aşağıdaki Şekil, hangi ekip rollerinin RACI şemasının her bir harfiyle en iyi şekilde çalıştığını daha ayrıntılı olarak açıklamaktadır.

**R** = Sorumlu. Bu kişi işi gerçekleştirir. Her görev için yalnızca bir Sorumlu olmalıdır, böylece ekipteki herkes sorular ve güncellemeler için kime başvuracağını bilir.

**A** = Hesap Verebilir. Bu kişi işi onaylamaktan sorumludur, son kararı verir, teslim edilecek ürünün/işin doğru şekilde tamamlanmasından sorumludur ve muhtemelen bir yönetici olacaktır.

**C** = Danışılan. Bu kişi, çalışma hakkında girdi sağlamalı, eylem gerçekleştirilmeden önce danışılması gereken kişi, bir konu uzmanı olmalıdır. Bu kişi bir ekip üyesi veya başka bir ekipten biri olabilir.

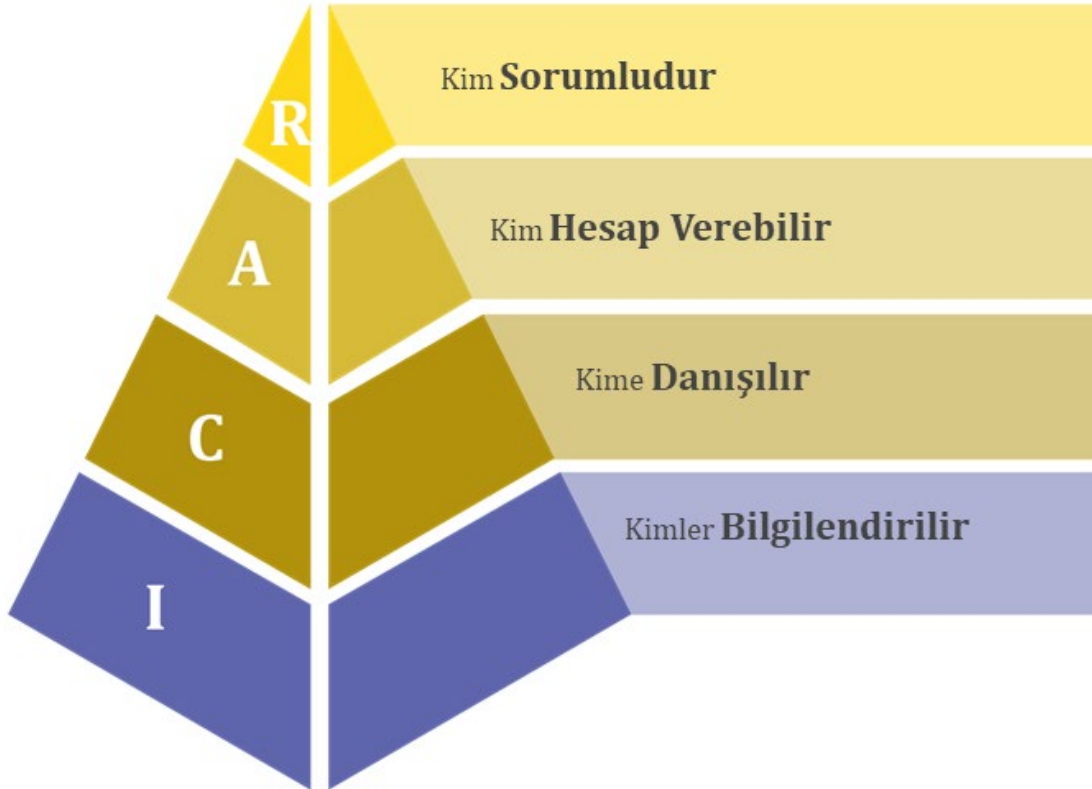
**I** = Bilgilendirilen. Bu kişi işin ilerleyişi ve sonucu hakkında bilgilendirilmelidir, ancak iş yapılırken iş hakkında görüş bildirmez.

**Aracı/Formu doldurmak için ipuçları:**

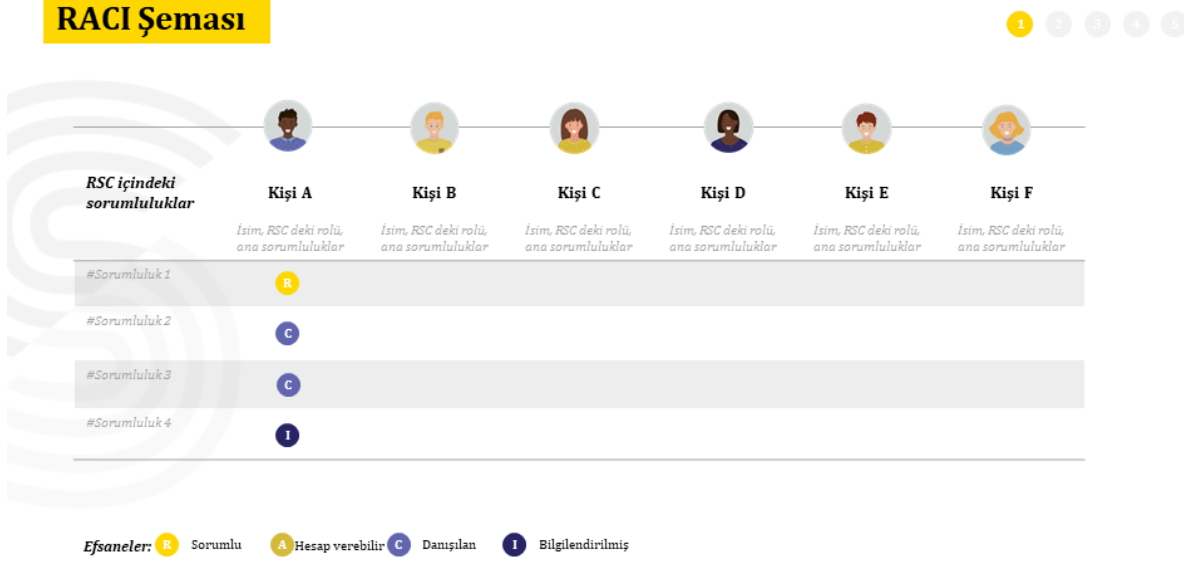
- ✓ Görev başına yalnızca bir Sorumlu (R) olmalıdır, böylece ekip üyeleri işten kimin sorumlu olduğunu bilir. Bir görevin birden fazla Sorumlusu varsa, ekip üyelerinin kafası kolayca karışabilir.
- ✓ Yalnızca bir kişi Sorumlu (A) olmalıdır. Bununla birlikte, her görev için aynı kişi görevden Sorumlu (AR) da olabilir.
- ✓ Kişileri düşük tutun: Süreci gereksiz yere karmaşık hale getirmekten kaçınmak için bilgilendirdiğiniz kişi sayısını sınırlayın

➤ **RACI Şeması veya Karar / Sorumluluk Şeması**

*Açıklama: Tabloyu, üye ekibinizin her birinin adı, ilgili rolü, sorumlulukları ve sorumlu oldukları ana çıktılar/faaliyetler ile doldurun. Ekip üyeleriniz için net beklentiler belirlemek üzere RACI matrisini doldurun. Her bir göreve ve ekip üyesine dört RACI harfinden (R; A; C; I) birini atayın.*



## RACI Şeması



Şekil 1 - RACI Şeması Aracı

Kaynak: Adapted from Graffius (2020)

### 1.2 RP referans noktanızı değerlendirin

Her okul topluluğunun kendine özgü uygulamaları, protokolleri ve politikaları olduğundan, okulunuzda şimdiye kadar neler yapıldığını belirlemek önemlidir. Bu konuyla ilgili ulusal mevzuatı, okul belgelerini ve raporlarını inceleyebilir, ayrıca meslektaşlarınızla beyin fırtınası yapabilirsiniz. Bir sonraki araç, okulunuzun Onarıcı Uygulamaları kullanıp kullanmadığını anlamayı sağlayan tamamlayıcı bir strateji olarak kullanılabilir. Bu aracı tamamladıktan sonra, okulun onarıcı yaklaşımla uyumlu olarak neler yaptığının yanı sıra okul topluluğunun daha fazla yatırım yapması gereken alanlar hakkında bir fikir sahibi olacaksınız.

#### ➤ Uygulamalar HARİTASI

Her okul topluluğunun kendine özgü uygulamaları, protokolleri ve politikaları olduğundan, okulunuzda şimdiye kadar neler yapıldığını belirlemek önemlidir. Bu konuyla ilgili ulusal mevzuatı, okul belgelerini ve raporlarını inceleyebilir, meslektaşlarınızla beyin fırtınası yapabilirsiniz. Bu noktada, RSC'nin programların uygulanmasında değişimi yakalamak için yaygın bir teknik olan ön test/son test modelini benimsemesini şiddetle tavsiye ediyoruz (Allen & Nimon, 2007). Metodolojinin bu aşamasında, ön test aracı sadece RSC ekibi tarafından değil, aynı zamanda uygulamaya başlamadan önce okulda onarıcı uygulamaların uygulanmasında yer alacak tüm profesyoneller (öğretmenler, psikologlar, personel, vb.) tarafından doldurulmalıdır. Sadece sonuçları son testle (uygulama döneminin sonunda) karşılaştırmak için değil, aynı zamanda RSC'yi kurmadan önce okulunuzun Onarıcı Uygulamaları kullanıp kullanmadığını anlamak için de yararlı olabilir.

Bu aracı tamamladıktan sonra, okulun onarıcı yaklaşımla uyumlu olarak neler yaptığının yanı sıra okul topluluğunun daha fazla yatırım yapması gereken alanlar hakkında bir fikir sahibi olacaksınız. Bu araç, okul topluluğunu harekete geçirdikten ve personelle bir farkındalık oturumu düzenledikten sonra kullanılabilir (Aşama 3).

*Açıklama: Bu araç, okulunuzdaki uygulamaları, okul sorun çözme uygulamaları ve toplum katılım süreçleri konusunda yerel olarak yapılanlar açısından haritalandırmayı amaçlamaktadır. Bu araç uygulandıktan sonra elde edilen sonuçlar, uygulamanın etkisini anlamak için 5. Aşamada kullanılacaktır. Onarıcı okul uygulamalarına başlamadan önce bu aracı doldurun (hedef: RSC üyeleri ve uygulamaya dahil olan tüm profesyoneller). Lütfen aşağıdaki ifadeleri sınıflandırmak için **1'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e (Kesinlikle Katılıyorum)** kadar bir ölçek kullanın.*

## Değerlendirme Testi (ÖnTest)



Bu Okulda...	1	2	3	4	5
<b>I. Okul İkimisi</b>					
1. Öğrenciler ve bakıcıları, kendilerini etkileyen okul temelli davranış sorunlarının çözümüne katkıda bulunmaya davet edilmektedir.					
2. Öğrenciler, personel ve/veya ebeveynler/bakıcılar anlaşmazlık yaşadığında herkesin görüşleri dinlenir.					
3. Öğrencilere, zarar vermeden sorumlu olmaları halinde telafi etmeleri için fırsatlar verilir.					
4. Bir öğrenci zarar verdiğinde, okulun temel tepkisi bir yaptırım veya cezadır.					
<b>II. Disiplin Prosedür ve Protokolü</b>					
5. Öğretmenler/personel el öğrencilerle olumlu davranışları pekiştirecek ve olumsuz davranışları azaltacak şekilde iletişim kurar.					
6. Tüm sınıflarda açık ve net yönergeler, prosedürler ve davranış beklentileri belirlenmiştir.					
7. Öğrenciler, okul topluluğu içinde kendi aralarında sorunları nasıl çözeceklerini öğrenirler.					
8. Disiplin prosedürleri davranışların temel nedenlerini ele alır.					
9. Öğrenciler, eylemlerinin okul topluluğunu nasıl etkilediğini öğrenir ve eylemleri için sorumluluk alırlar.					
10. Zarar gören okul ve/veya toplum üyelerine onarıcı bir süreçte gönüllü olarak katılmaları için fırsatlar verilir.					
11. Zarar gören okul ve/veya toplum üyelerine onarıcı bir süreçte gönüllü olarak katılmaları için fırsatlar verilir.					
12. Öğrenciler taciz, zorbalık ve ırkçı hakaretleri/sistemin okul yetkililerine bildirme konusunda kendilerini rahat hissederler.					
13. Öğrencileri onarıcı bir müdahaleye katılmaya davet etmek ve dahil etmek için yazılı protokoller mevcuttur (yani, gönüllü olarak).					
<b>III. Sistemler, Yapılar ve Okul Toplumu</b>					
14. Öğretmenler/Personel, onarıcı müdahaleler sırasında katılımcılar tarafından yapılan anlaşmaları izlemek ve takip etmek için bir sisteme sahiptir.					
15. Öğretmenler/Personel, onarıcı uygulama çabalarının etkinliğini değerlendirmek için düzenli olarak verileri (örneğin, öğrenci, personel ve ebeveyn/bakıcı anketleri) kullanır.					
16. Personelin, öğrencilerin ve ebeveynlerin/bakıcıların onarıcı müdahaleler talep edebilmeleri için prosedürler mevcuttur.					
17. Onarıcı bir kültür hakimdir ve okul genelinde onarıcı uygulamalara ilişkin açık hatırlatmalar vardır (örn. posterler).					
18. Bir davranış olayı ortaya çıktığında, personel çatışmanın çözümünü teşvik etmek için onarıcı sorular ("Eylemlerinizden kim etkilendi?") kullanır.					

Şekil 2 – Değerlendirme Testi (Öntest) Aracı

Kaynak: Okullardaki iyi uygulamaları yakalamak için anket (IO1)

### 1.3 Sorunları haritalandırın

Albert Einstein'ın "Bir problemi çözmek için bir saatim olsaydı, 55 dakikasını problemi, beş dakikasını da çözümleri düşünerek geçirirdim" dediği gibi, tasarlamadan, planlamadan, uygulamadan veya değerlendirmeden önce çözmeyi amaçladığımız problemlere odaklanmak çok önemlidir. Bu metodolojinin sorun analizine bu kadar önem vermesinin nedeni de budur.

School&Solution araştırması kapsamında ve IO1'deki masa başı araştırması ve veri toplama sırasında, aynı alıştırma yaptık ve ortak ülkeler düzeyinde ana okul sorunlarını belirledik. Ana sorunların zorbalık, şiddet/yıkıcı davranışlar ve ebeveyn katılımı olduğu sonucuna vardık ve bu sorunlara uyarlanmış bir model geliştirdik. Bununla birlikte, her okul topluluğu farklı ve benzersizdir ve kendi dinamiklerine ve daha belirgin olan belirli sorunlara sahiptir. Bu nedenle, uygulamaları okulunuza uyarlamak için öncelikle zorbalık, siber zorbalık, öğrenci motivasyonu/ebeveyn katılımı/toplum katılımı eksikliği, okul politikalarının etkisizliği (örneğin, uzaklaştırma); davranış sorunları, okul şiddeti, öğretmen-öğrenci ilişkisi vb. gibi onarıcı uygulamaları kullanarak müdahale edilmesi gereken sorunları belirlemeniz gerekir.

Ağaç yöntemi olarak da bilinen sorun ağacı aracı, belirli bir sorunun haritasını çıkarmaya veya diyagramını çizmeye olanak tanır. Bir problemi temsil etmenin ve onu parçalara ayırmanın harika bir yoludur; **ne olduğunu** (ana problem), **neden olduğunu** (sebepler) ve **neye sebep olduğunu** (etkiler veya sonuçlar) anlamak için bir bakışta elde edilir. Son olarak, sorun hakkında bu genel görüşe sahip olarak, sorunları hafifletmek için çözümler önerebilirsiniz. Bu hususları belirlemek, bir proje planlaması ve uygulaması ile ilerlemenizi ve okulunuzda ortaya çıkan ilgili sorunlar için hangi onarıcı uygulamaları benimseyebileceğinizi anlamamanızı sağlar. Bu aracı, okul bağlamınızda yıkıcı olarak gördüğünüz sorunların sayısına bağlı olarak gerekli olduğunu düşündüğünüz sıklıkta tekrarlayın. Sorun ağacı, okul iklimini etkileyen okul sorunları hakkındaki görüşlerini anlamak için günlük okul yaşamınızda genellikle birlikte çalışmadığınız öğrenciler veya okul personeli ile birlikte de kullanılabilir.


#### ➤ Sorun Ağacı

*Açıklama: Kendinize "Okulumda hangi sorunlar daha yaygın?" diye sorun. Sorunu, nedenlerini ve etkilerini belirleyerek sorun ağacını oluşturun. Bu yönleri analiz edin ve en uygun çözümler üzerinde düşünmeye çalışın. Bu araç, ana sorunların yanı sıra onarıcı uygulamaları kullanarak hangi dallar üzerinde çalışılacağına ana odak noktası olacağını belirlemeye yardımcı olur.*







## Problem Ağacı

1 2 3 4 5







**Problem**  
Neler oluyor?

  
Write here

**Nedenler**  
Bu sorunun neden yaşıyor?







     

**Etkileri**  
Bu sorunun sonuçları nelerdir?


     

Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın

**Olası Çözümler**  
Bu soruna nasıl bir çözüm bulunabilir?

Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın Buraya yazın

 Schools & Solutions

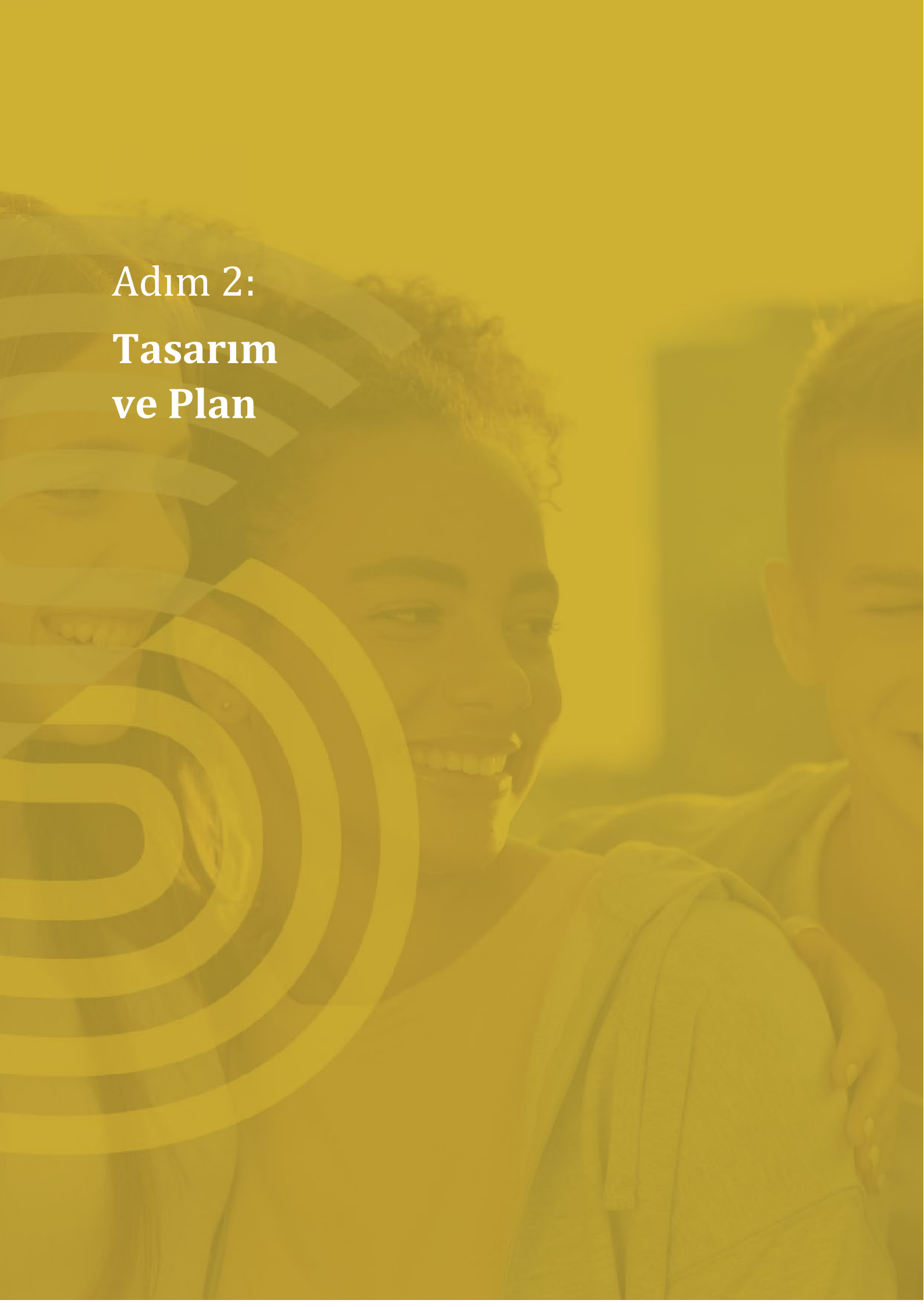
Project Number: 2020-1-RO01-KA201-090411

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Şekil 3 – Sorun ağacı aracı

Kaynak : Adapted from (Hanington, 2012) and Mobi Project – Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org)



A group of people, including a woman in the foreground and a man in the background, are smiling and looking towards the right. The image is overlaid with a semi-transparent yellow target graphic consisting of concentric circles and a central bullseye. The entire scene is bathed in a warm, yellowish light.

## Adım 2: Tasarım ve Plan



## Adım 2: Tasarım ve Plan

Ekibinizi oluşturduktan, sorumlulukları tartıştıktan ve bağlamınızı analiz ettikten sonra, Onarıcı Okul Merkezlerinin uygulanmasını planlama ve tasarlama zamanı gelmiştir. Metodolojinin bu ikinci adımında, uygulamayı destekleyecek paydaşları analiz etmek ve haritalamak için araçlar sağlanacaktır. Metodolojinin bu noktasında, merkezi ve ilgili onarıcı uygulamaları başarılı bir şekilde uygulamak için SMART bir eylem planı geliştirmeye davet edileceksiniz.

### 2.1. Paydaşları belirleyin

Paydaş, belirli bir konu, proje veya işle ilgili belirli bir ilgisi veya ilişkisi olan bireysel bir kişi, bir grup veya bir kuruluştur. Paydaşlar dışsal olabilir ve ekibinizle/kuruluşunuzla doğrudan bir ilişkisi olmayabilir ya da içsel olabilir ve ekibinizle/kuruluşunuzla doğrudan bir ilişkisi olabilir. Okulda onarıcı yaklaşımın uygulanması büyük ölçüde toplum üyelerine dayandığından ve hem iç hem de dış paydaşlar merkezin eylem ve faaliyetlerini etkileyebileceğinden veya bunlardan etkilenebileceğinden, önemli bir adım ana paydaşları analiz etmek ve belirlemektir.

Bu metodolojide, iç ve dış paydaşları etki ve destek konuları açısından haritalamayı amaçlayan bir paydaş haritası aracını doldurmayı öneriyoruz.

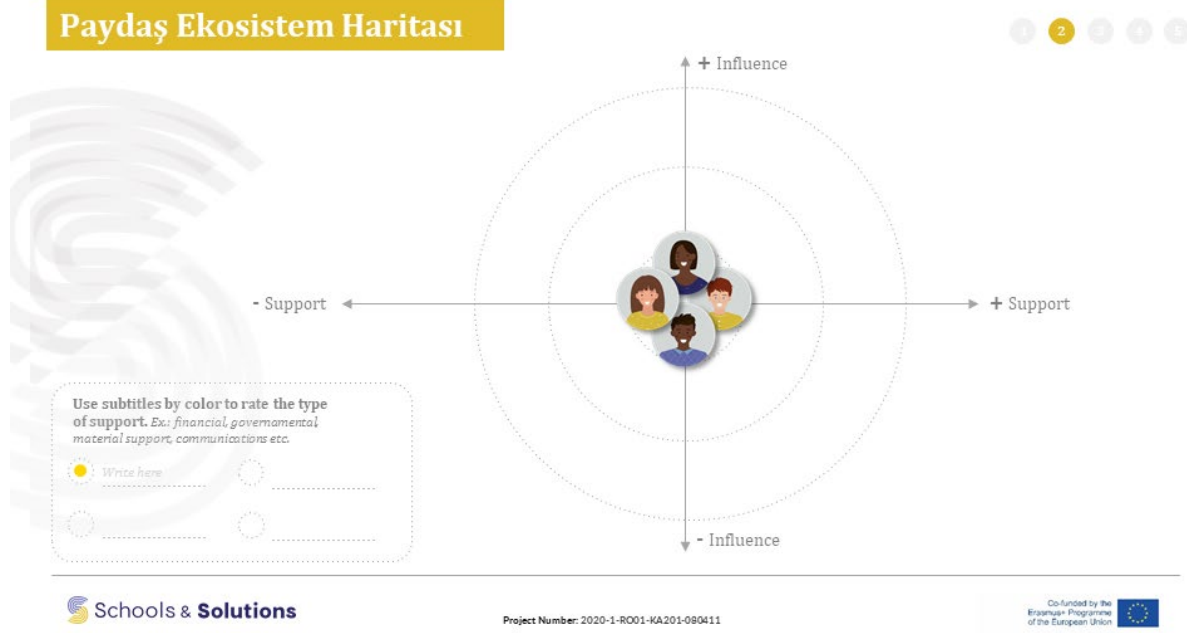
Bu sırayı takip edebilirsiniz:

1. Bu aracı doldurmadan önce kendinize sorun: "Hangi paydaşlar onarıcı merkezimizi harekete geçirme ve destekleme gücüne sahip? Bu merkez üzerinde en çok kimin etkisi var? Bu merkezden en çok kim etkilenecek? Uygulama için ihtiyacım olan kaynakları kim kontrol ediyor? Kimin finansal çıkarı veya menfaati var?"
2. Ekibinizle birlikte finansal, hükümet, maddi destek, iletişim gibi elde edebileceğiniz farklı paydaş desteği türlerini belirleyebilirsiniz (örn: Belediyeler, grup toplulukları, veli dernekleri, onarıcı uygulamalar veya çatışmayla başa çıkma konusunda deneyimi olan yerel kuruluşlar, devlet kurumları, vb.)
3. Paydaş listenizi oluşturduktan sonra, sağlayabilecekleri desteğe, göreceli önemlerine ve merkeziniz üzerindeki etkilerine göre onları önceliklendirmenin zamanı gelmiştir. Bir paydaş ne kadar fazla güce ve ilgiye sahipse, bilgilendirilmek ve katılım sağlamak için o kadar fazla ilgiye ihtiyaç duyacaktır. (örneğin: etkisi yüksek ancak size destek sağlamak için ilgisi az olan bir paydaşın, etkisi yüksek ve yüksek düzeyde destek veren bir paydaş kadar katılıma ihtiyacı olmayacaktır).

Paydaş haritası, bir projeye veya işe dahil olan paydaşların ekosisteminin görsel bir temsilidir ve projenin başında kullanılmalıdır ve proje döngüsü boyunca ihtiyaçlarınıza göre ayarlanarak çeşitli zamanlarda tekrarlanabilir. "Son kullanıcıları belirlemenin yanı sıra, projeden fayda sağlayacak kişileri, gücü olanları, olumsuz etkilenebilecek kişileri ve hatta öngörülen sonuçları veya hizmetleri engelleyebilecek veya sabote edebilecek kişileri de dahil etmek çok önemlidir" (Martin ve Hanington, 2012, s.166).

### ➤ Paydaş Ekosistem Haritası

Açıklama: Sizi harekete geçirme ve destekleme etkisi olan paydaşları düşünün. Paydaş türünü sınıflandırmak için renkleri kullanın.



Şekil 4 – Paydaş Ekosistem Haritası aracı

Kaynak: Mobi – Adapted from Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org)

## 2.2. Bir eylem planı geliştirin

Eylem planı, önceden belirlediğiniz hedeflere ulaşmak için gerçekleştirmeniz gereken adımları veya görevleri ortaya koyan bir araçtır. Bu belge stratejik planlamanın önemli bir parçasıdır ve ekiplerin birlikte çalışmasını ve etkili iletişim kurmasını desteklediği için proje yönetiminde kritik bir rol oynar. **SMART** eylem planı bir hedefin 5 özelliğini bir araya getirir:

- **Specific** ((basit, makul, önemli));
- **Measurable** (anlamlı ve motive edici);
- **Achievable** (kabul edilebilir, ulaşılabilir);
- **Relevant** (makul, gerçekçi ve kaynaklara dayalı, sonuç odaklı);
- **Time bound** (zamana dayalı, zaman sınırlı, zaman/maliyet sınırlı, zamanında, zamana duyarlı).

## ➤ SMART eylem planı

*Açıklama: SMART bir eylemin 5 özelliğini göz önünde bulundurarak, aracı ekibinizin RP'yi uygulayarak neyi başarmak istediği, her bir eylemden kimin sorumlu olacağı ve ne zaman gerçekleştirmeyi planladığınız ile doldurun. Eylemlerin önceliğini ("Düşük", "Normal", "Yüksek") ve önerilen faaliyetlerin durumunu (örneğin: "Beklemede", "Devam ediyor", vb.) etiketlemek için mevcut başlıkları veya ilgili bulduğunuz diğer başlıkları kullanın. Önünüzdeki işi organize etmek ve ekibinizle birlikte işin ilerleyişini izlemek için bu aracı kullanın.*

SMART eylem planı


1
2
3
4
5

Neyi başarmamız gerekiyor?	Bu eyleme kim öncülük ediyor? (Sorumlunun Adı)	Ne zaman tamamlanacak? (Son teslim tarihi)	Öncelik (Öncelik seviyesi nedir?)	Durum (Eylem nasıl ilerliyor?)
eylem #1			<span style="color: red; font-weight: bold;">H</span>	<span style="color: gold; font-size: 1.2em;">●</span>
eylem #2				
eylem #3				
eylem #4				
eylem #5				

**Başlık:**


Öncelik L Düşük N Normal H Yüksek

Durum ● Atanmamış ● Kontrol et ● Beklemede ● Devam ediyor ● Tamamlandı



Project Number: 2020-1-RO01-KA201-090411

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

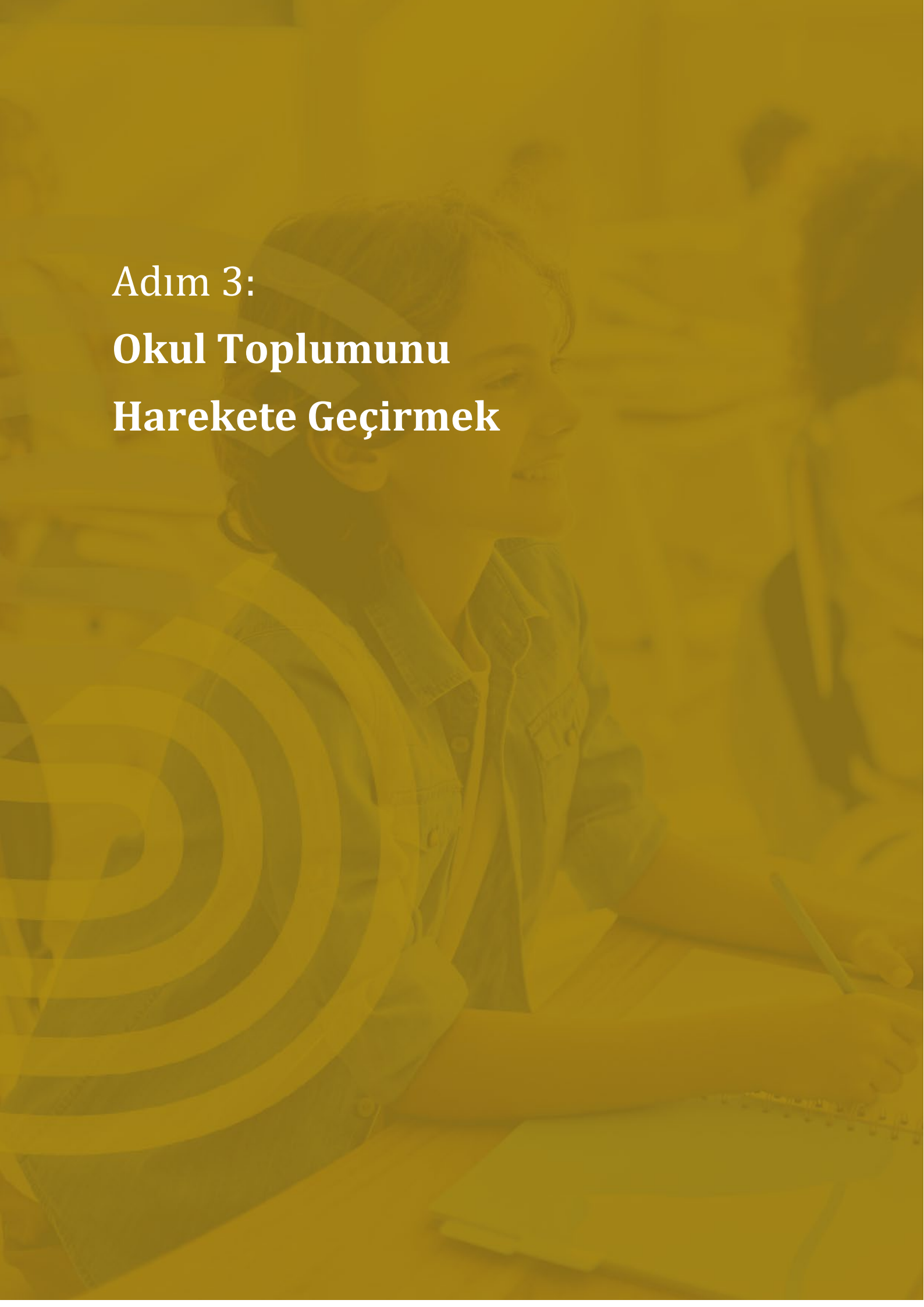


Şekil 5 - SMART eylem planı aracı

Kaynak: Mobi – Adapted from Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org)

Adım 3:

## **Okul Toplumunu Harekete Geçirmek**





## **Adım 3: Okul Toplumunu Harekete Geçirmek**

### **3.1. Okul Toplumunun harekete geçirilmesi**

Okul toplumunun harekete geçirilmesi, bireysel, ailesel ve toplumsal eylemi teşvik etmek için okul toplumunun tüm taraflarını sürece dahil etmeyi amaçlayan bir prosedürdür. Farkındalığı artırmak ve planlanan faaliyetlere katılan herkesi güçlendirmek, kolaylaştırıcı bir ortam yaratmak ve olumlu değişimi gerçekleştirmek için bir dizi topluluk katılımı yaklaşımından yararlanır.

Uygulamaya dahil edilecek ana paydaşları belirlediğiniz ve SMART bir eylem planı geliştirdiğiniz tasarım ve planlama aşamasını tamamladıktan sonra, şimdi sıra herkesin RP modelinin uygulanmasında yer alabilmesi için ekibinizin okul toplumunu harekete geçirmesine gelmiştir. Okul toplumunu harekete geçirme çabaları çok önemlidir çünkü tüm toplum üyeleri uygulamanın başından sonuna kadar, yani sorunların tanımlanmasından çözümlerin üretilmesine ve sonuçların ve elde edilen etkinin değerlendirilmesine kadar aktif katılımcılar olarak yer almalıdır. Bu aşamada, toplum katılımını planlamak, RP'nin uygulanmasının uygunluğu konusunda okul toplumu içinde farkındalığı kolaylaştırmak ve iletişimi planlamak için araçlar bulabilirsiniz.

#### **➤ Okul toplumu katılımı planlama tuvali**

*Açıklama: Katılım kanvasını kullanarak RPC ekibinizle beyin fırtınası yaparak okul toplumu katılımı planlayın. Bu araç, katılım sağlamak istediğiniz kişilerin özellikleri, belirli bir kitleyi dahil etmek için hangi yöntemlerin en iyisi olduğu, toplumu etkili bir şekilde dahil etmek için hangi kaynaklara (örneğin; insan, malzeme vb.) ihtiyacınız olduğu ve bu sürecin değerlendirilmesini planlamak için geniş bir bakış açısına sahip olmanızı sağlayacaktır.*

## Okul topluluğu katılımı planlama tuvali



 <b>Arzulanan katılım sonuçları</b> <i>Neden toplumla etkileşim kuralım?</i>	 <b>Hedef</b> <i>Etkileşime geçmek istediğimiz kişilerin özellikleri nelerdir?(bir kişiyi/grupla etkileşime geçilmesini sağlayan kriterler)</i>	 <b>Nasıl</b> <i>Bu insanları/grupları/kuruluşları nasıl dahil edeceğiz? Hangi araç ve yöntemleri kullanacağız?</i>
 <b>Kaynaklar</b> <i>Şu anda hangi kaynaklar mevcut? Başka hangi kaynaklara ihtiyacımız var? (personel, dış destek, mali kaynaklar, malzemeler)</i>	 <b>Değerlendirme</b> <i>Katılım hedeflerine ulaşılmasını değerlendirmek için hangi araçlara sahibiz veya hangi araçları oluşturmamız gerekiyor? Hangi verileri toplamamız ve kimlerle paylaşmamız gerekiyor? Sonuçlar nasıl sunulacak?</i>	
 <b>Riskler</b> <i>Sonuçları etkileyebilecek ana riskler nelerdir?</i>	 <b>Hafifletme</b> <i>Bu riskleri azaltmak için ne yapabilirsiniz?</i>	

Şekil 6 – Okul Topluluğu katılımı planlama aracı

Kaynak: Adapted from Business Lab Engagement Canvas (<https://www.businesslab.co.nz/>)

### 3.2. İletişim Planı

Zayıf iletişim, programın uygulanması üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilirken, yüksek performans gösteren ekipler daha sık ve daha etkili iletişim kurar. Bu nedenle, okul toplumunun farkındalığını artırdıktan sonra, önemli bilgilerin paydaşlara nasıl iletileceğini, iletişimi kimin alacağını, nasıl alacaklarını, ne zaman alacaklarını ve bu bilgileri ne sıklıkta almayı beklemeleri gerektiğini açıkça tanımlayan başarılı bir iletişim planı geliştirmek çok önemlidir.

Bunu önceden planlamak, size uygulama döneminin sonuna kadar iç iletişimin bir planını sağlayacaktır. Dolayısıyla, bu plan iletişim stratejinize göre oluşturulmalı ve güncel tutulmalıdır. Dahası, ekibiniz paydaşların önemli bilgileri ne zaman alacağına dair beklentileri belirleyen referans niteliğinde yazılı bir belgeye sahip olacak ve daha da önemlisi, projenin ve RSC'nin görünürlüğünü artıracaktır.

### ➤ Kurum içi İletişim Planı

Açıklama Okul toplumunuz ve dış paydaşlarınızla iletişim kurmanın ne kadar önemli olduğunu düşünün. Kimi bilgilendirmek istediğinizi, hangi bilgileri ne zaman sağlayacağınızı belirleyin.



Şekil 7 – İletişim Planı

Kaynak: Adapted from “Detailed Communication Plan Ppt Summary Visual Aids”  
(<https://www.slideteam.net/detailed-communication-plan-ppt-summary-visual-aids.html>)





**Adım 4:**  
**Onarıcı Okul Modelini**  
**Uygulama**



## Step 4: Onarıcı Okul Modelini Uygulama

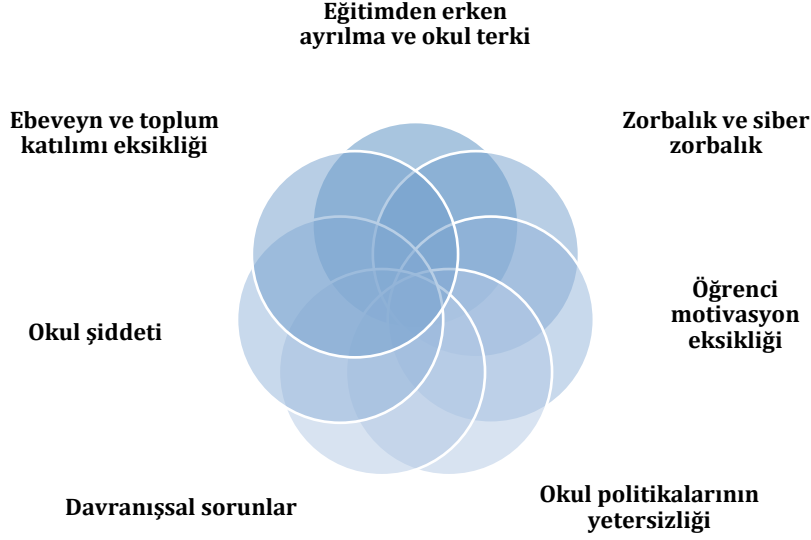
### 4.1. Okullar&Çözümler Onarıcı Okul Modeli

Metodolojinin bu adımına geldiğinizde, zaten:

- Sorumlulukları ve rolleri belirlenmiş bir onarıcı okul merkezi ekibine sahip olun;
- Okulunuzda onarıcı uygulamaları halihazırda uygulayıp uygulamadığınız ve ne tür sorun çözme politikalarının yürürlükte olduğu açısından referans noktanızı değerlendirin;
- Okulunuzdaki en önemli sorunları, ilgili nedenler, etkiler ve olası çözümlerle birlikte haritalandırın;
- Onarıcı okul modelini başarılı bir şekilde uygulamak ve ağınıza genişletmek için ortaklık kurabileceğiniz ana paydaşların kimler olduğunu anlayın;
- Okul toplumuyla nasıl etkileşim kuracağınızı belirleyin;
- Sorunları onarıcı bir şekilde çözenin önemi konusunda nasıl farkındalık yaratacağınızı ve RSC'de elde edilen ana faaliyetleri ve sonuçları nasıl ileteceğinizi planlayın.

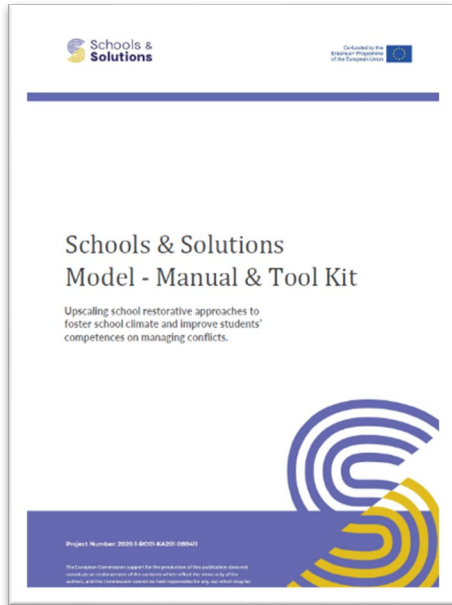
Artık Onarıcı Okullar Merkezi'ni kuracağınız bağlamı anladığımıza, müdahalenizi tasarlayıp planladığınıza ve okul topluluğunuzu harekete geçirdiğinize göre, S&S Onarıcı Okul Modeli'ni uygulamaya hazırsınız.

Okullar&Çözümler projesinin ilk aşamasında gerçekleştirilen ve okul düzeyinde sorunların çözümüne yönelik mevcut uygulamalar ve toplum katılım süreçlerine ilişkin bir haritalama çalışmasından oluşan masa başı araştırması, Avrupa okullarında neler olup bittiğine dair bazı net göstergeler sağlamıştır. S&S ortak ülkeleri tarafından tespit edilen sorunlar Şekil 9'da özetlenmiştir.



Şekil 8 – Yaygın okul sorunları

Kaynak: results obtained in the desk research (101)



Okulların onarıcı uygulamaları hayata geçirmelerine yardımcı olmak amacıyla, Onarıcı Model ve süreçlerinin okullarda nasıl tanıtılıp uygulanabileceğini ele alan geniş bir materyal yelpazesi sunan bir el kitabı geliştirilmiştir.

İnsanların 'modelin' temelini oluşturan kilit unsurları anladıktan sonra, bu bilgileri ve süreçleri daha önce tanımlanan sorunların her birine ve herhangi birine uygulayabilmeleri beklenmektedir.

Kılavuz, S&S web sitesinden indirilebilir ve ulaşılabilir:  
<https://www.schoolssolutionsproject.org/results.html>



# Adım 5: Değerlendirme



## Adım 5: Değerlendirme

### 5.1. Etki değerlendirmesi ve Düzeltmeler

Bir program, faaliyet ya da projenin değerlendirilmesi, müdahalenin yarattığı etkiler hakkında bilgi sağlar. Bu adım, ön test ile son test sonuçlarını karşılaştırarak RP uygulamasının okuldaki etkisini göstermek için çok önemlidir. Bu analizde elde edilen sonuçlar, bu metodolojinin daha fazla uygulanmasını ve hatta çoğaltılmasını ayarlamana ve geliştirmenize olanak sağlayabilir. Ayrıca, okulunuzdaki protokol ve politikaları değiştirme (örneğin, daha cezalandırıcı bir yaklaşımdan daha onarıcı bir yaklaşıma geçme) olasılığı üzerinde büyük bir etkisi olabilir.

#### ➤ Değerlendirme ve Küçük Düzeltmeler

Bu araç, metodolojinin **1. Aşamasında** yer alan "Değerlendirme Testi (Ön Test)" aracını tamamlayıcı niteliktedir. İlk değerlendirmeyi dolduran aynı profesyonellerden ve aynı RSC ekibi üyelerinden (mümkünse) uygulama döneminden sonra bu aracı doldurmalarını isteyin. İlgili değişkenleri ölçüp ardından bir **son test** uygulayarak aynı ilgili değişkeni tekrar ölçmüş olursunuz (Gall, Gall ve Borg, 2003). Uygulama döneminin başında ve sonunda yapılacak ölçümlerle ekibiniz, onarıcı uygulamaların öğrencilerle birlikte uygulanmasının katılımcıların bilgilerinde yol açtığı değişiklikleri ve nelere daha fazla yatırım yapmanız gerektiğini belirleyecektir. Ön test ve son test değerlendirme sonuçlarını aldıktan sonra, RP modeli uygulamasının etkisini tercüme eden basit bir rapor hazırlayın.

*Önemli not: Bu araçta yer alan sorular, RP modeli uygulamasının genel etkisine (uygunluk, etkililik, verimlilik, etki ve sürdürülebilirlik) ilişkin ek açık sorularla birlikte ön test aracında yer alan sorularla aynıdır. Anlamı: Bölüm I, II ve II uygulamadan önce ve sonra (en az altı ay veya öngörülen uygulama süresi), Bölüm IV ise sadece öngörülen uygulama ve değerlendirme süresinden sonra uygulanmalıdır.*

*Açıklama: Bu araç, ön test ve son test sonuçlarını karşılaştırarak projenin etkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. İlk değerlendirmeyi dolduran aynı profesyonellerden ve aynı RSC ekibi üyelerinden (mümkünse) uygulama döneminden sonra bu aracı doldurmalarını isteyin. Lütfen aşağıdaki ifadeleri sınıflandırmak için 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arasında bir ölçek kullanın.*

## Değerlendirme Testi (SonTest)

1 2 3 4 5

Bu Okulda...		1	2	3	4	5
I. Okul İklimi	1. Öğrenciler ve bakıcıları, kendilerini etkileyen okul temelli davranış sorunlarının çözümüne katkıda bulunmaya davet edilmektedir.					
	2. Öğrenciler, personel ve/veya ebeveynler/bakıcılar anlaşmazlık yaşadığında herkesin görüşleri dinlenir.					
	3. Öğrencilere, zarar vermekten sorumlu olmaları halinde telafi etmeleri için fırsatlar verilir.					
	4. Bir öğrenci zarar verdiğinde, okulun temel tepkisi bir yaptırım veya cezadır.					
II. Disiplin Prosedürleri ve Protokol	5. Öğretmenler/personel öğrencilerle olumlu davranışları pekiştirecek ve olumsuz davranışları azaltacak şekilde iletişim kurar.					
	6. Tüm sınıflarda açık ve net yönergeler, prosedürler ve davranış beklentileri belirlenmiştir.					
	7. Öğrenciler, okul topluluğu içinde kendi aralarında sorunları nasıl çözeceklerini öğrenirler.					
	8. Disiplin prosedürleri davranışların temel nedenlerini ele alır.					
	9. Öğrenciler, eylemlerinin okul topluluğunu nasıl etkilediğini öğrenir ve eylemleri için sorumluluk alırlar.					
	10. Zarar gören okul ve/veya toplum üyelerine onarıcı bir süreçte gönüllü olarak katılmaları için fırsatlar verilir.					
	11. Zarar gören okul ve/veya toplum üyelerine onarıcı bir süreçte gönüllü olarak katılmaları için fırsatlar verilir.					
	12. Öğrenciler taciz, zorbalık ve ırkçı hakaretleri/baskıları okul yetkililerine bildirme konusunda kendilerini rahat hissedebilirler.					
	13. Öğrencileri onarıcı bir müdahaleye katılmaya davet etmek ve dahil etmek için yazılı protokoller mevcuttur (yani, gönüllü olarak).					
	14. Öğretmenler/Personel, onarıcı müdahaleler sırasında katılımcılar tarafından yapılan anlaşmaları izlemek ve takip etmek için bir sisteme sahiptir.					
III. Sistemler, Yapılar ve Okul Toplumu	15. Öğretmenler/Personel, onarıcı uygulama çabalarının etkinliğini değerlendirmek için düzenli olarak verileri (örneğin, öğrenci, personel ve ebeveyn/bakıcı anketleri) kullanır.					
	16. Personelin, öğrencilerin ve ebeveynlerin/bakıcıların onarıcı müdahaleler talep edebilmeleri için prosedürler mevcuttur.					
	17. Onarıcı bir kültür hakimdir ve okul genelinde onarıcı uygulamalara ilişkin açık hatırlatmalar vardır (örn. posterler).					
	18. Bir davranış olayı ortaya çıktığında, personel çatışmanın çözümünü teşvik etmek için onarıcı sorular ("Eylemlerinizden kim etkilendi?") kullanır.					
<b>IV. Genel Etki</b>						
<b>İlgili/Alaka Düzeyi</b>		<b>Etkililik</b>				
RP, okul topluluğunun ve hedeflenen katılımcıların belirtilen öncelikleriyle ne ölçüde eşleşti?		RP kısa, orta ve uzun vadede amaçlanan etkileri yarattı mı? Yarattıysa, kimler için, ne ölçüde ve hangi koşullarda yarattı?				
<b>Etki</b>		<b>Sürdürülebilirlik</b>				
RP olumlu ve olumsuz ne gibi istenmeyen etkiler yarattı? Müdahalenin bu etkilere ulaşmasına ne yardımcı oldu ya da engelledi?		Etkilerin sürdürülebilir olması muhtemel mi? Nasıl sürdürülebilirler?				

## 5.2. Onarıcı uygulamaları sürdürme stratejileri

Sürdürülebilirlik, ekibin stratejik olarak gördüğü programları, hizmetleri veya faaliyetleri sürdürmek için ortaklıkları ve kaynakları etkin bir şekilde kullanmayı içerir. Sürdürülebilirliğin garanti altına alınması, hizmetlerin kurumsallaştırılması, faaliyetlerin veya politikaların uyarlanması, olumlu sonuçların paylaşılması, temel kurumsal ideallerin, ilkelerin veya inançların sürdürülmesi ve mevcut faydalı ilişkilerin korunması olarak tercüme edilebilir (Hall & Berger,2013).

Tüm projelerin bir yaşam döngüsü olduğundan ve eninde sonunda sona erdiğinden, proje etkisi devam etmelidir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, okul toplumunun ve RSC ekibinin, proje sona erdikten sonra bile proje faaliyetlerini sürdürerek S&S misyonunu geleceğe taşıma becerisidir. Bu nedenle, RP modeli uygulamasını değerlendirdikten ve neyin işe yaradığını ve neyin iyileştirilmesi gerektiğini anladıktan sonra, şimdi RPM ekibi RP'nin olumlu sonuçlarını sürdürmek ve bu uygulamaları sürdürülebilir kılmak için birlikte stratejiler bulmalıdır.

### ➤ Sürdürülebilirlik Kanvası

*Açıklama: Projenin olumlu ve olumsuz etkilerini (değerlendirme sonuçlarını kullanarak) tanımlamanın yanı sıra projenin değerini, paydaşlarla olumlu ilişkilerin nasıl sürdürüleceğini ve sürdürülebilirliğe yönelik temel stratejileri belirleyerek sürdürülebilirlik kanvasını doldurun.*

Sürdürülebilirlik
1 2 3 4 **5**

<p><b>Olumlu Etki (Maksimize et)</b></p> <p><i>Bu projenin kurumunuz üzerindeki olumlu etkileri nelerdir? Bu etkiler nasıl en üst düzeye çıkarılabilir?</i></p>	<p><b>Olumsuz Etki (En aza indir)</b></p> <p><i>Bu projenin kurumunuz üzerindeki olumsuz etkileri nelerdir? Bunlar nasıl en aza indirilebilir?</i></p>
<p><b>Değer Yaratma</b></p> <p><i>Temel faaliyetlerimiz hangileri? Sürdürülebilirliği sağlamak için bunları nasıl ayarlayabilir ve geliştirebiliriz?</i></p>	
<p><b>İlişkiler</b></p> <p><i>Paydaşlarla ve hedef gruplarla mevcut ilişkileri nasıl daha sürdürülebilir hale getirebiliriz? Sürdürülebilir çözümümüzü tanıtmak için hangi ortaklar bize yardımcı oldu?</i></p>	<p><b>Kaynaklar</b></p> <p><i>İnsan kaynaklarını, ilgili kişilerin harcadığı zamanı düşünün. Hangi faaliyetler daha pahalı/ en az sürdürülebilir? Bizi kim finanse edebilir ya da gerekli kaynakları kim sağlayabilir?</i></p>
<p><b>Sürdürülebilirliğe yönelik temel stratejiler</b></p> <p><i>Proje yaşam döngüsünün sonunda ne olur? Faaliyetler nasıl sürdürülebilir?</i></p>	

Şekil 10 – Sürdürülebilirlik kanvası aracı

Kaynak: Sustainable Business Model Canvas (<https://www.case-ka.eu/index.html%3Fp=2174.html>)

## 4. Yerel Okullar ve Toplumla ortaklık ve işbirliği

### 4.1. Toplum-Okul potansiyel ortaklar

Toplum-okul ortaklıkları, öğrencilerin sosyo-duygusal, fiziksel ve entelektüel gelişimlerini doğrudan veya dolaylı olarak teşvik etmek amacıyla okullar ve toplum temelli kuruluşlar arasında oluşturulan ağlar olarak algılanabilir. Bu bağlantılar, mahallelerin coğrafi sınırlamaları ile kısıtlı değildir. Dolayısıyla ortaklıklar, bu sınırların içinde veya dışında gerçekleşebilecek sosyal etkileşimleri temsil etmektedir (Sanders, 2017). "Paydaş Haritası Aracı"nda da belirttiğiniz gibi, bu ortaklardan bazıları daha fazla veya daha az etkiye sahiptir, daha fazla veya daha az erişilebilirdir, kaynaklar açısından daha fazla veya daha az destek sağlar. Bununla birlikte, bu olasılıklar dahilinde, topluluk işbirlikleri için fırsatlar yaratma konusunda pek çok potansiyel bulunmaktadır. Eğitim alanında bir okul, bu durumda onarıcı uygulamaların yaygınlaştırılması olan ortak hedeflere ulaşmak için çok çeşitli kuruluşlarla ortaklık kurabilir. Potansiyel toplum temelli ortaklar arasında şirketler, küçük işletmeler, eğitim kurumları, devlet kurumları, sağlık kuruluşları, inanç temelli kuruluşlar, gönüllü kuruluşlar vb. yer alabilir (Tablo 1).

<b>Eğitim kurumları</b> 	Üniversiteler, liseler, etüt merkezleri
<b>Sağlık kuruluşları</b> 	Ruh sağlığı tesisleri, sağlık merkezleri, sağlık vakıfları ve dernekleri
<b>Devlet kurumları</b> 	Kent konseyleri, belediyeler, itfaiye ve polis departmanları
<b>İnanç temelli kuruluşlar</b> 	Kiliseler; dini kuruluşlar; yardım dernekleri
<b>Kültürel kurumlar</b> 	Müzeler, kütüphaneler ve dinlenme merkezleri
<b>Medya</b> 	Yerel gazeteler ve radyo istasyonları
<b>Toplum temelli dernekler</b> 	Gönüllü kuruluşlar; destek kurumları; mahalle dernekleri

Tablo 1 – Okul-Toplum ortaklığı örnekleri; Kaynak: Sanders (2001, 2006)



## 4.2. Ortaklık ve İşbirliğinin Aşamaları

İşbirliği süreçleri yoğunluk, süre, esneklik, planlama düzeyi ve liderlik açısından farklılık gösterir. Bununla birlikte, tüm işbirliği süreçleri yaratıcı düşünme, sorun çözme becerileri, güven tesisinin yanı sıra esneklik ve değişikliklerle çalışma kapasitesini içerir (Mattessich, vd., 2001). Daha pratik bir şekilde ve bu farklılıklardan bağımsız olarak, ortaklık ve işbirliği sürecinin bazı ortak aşamaları vardır. Ortaklıkların ilk aşamalarında üyeler seçilir, güven inşa edilir, hedefler ve ilgili sonuçlar belirlenir. Daha sonra süreç ve ilerleme değerlendirilir ve gerekirse yeniden müzakere edilir. İşbirliği süreci aşağıdaki aşamalara sahip olarak anlaşılabilir (Gajda, 2004):










## 4.3. İşbirliği süreci sağlıklı okul-toplum ortaklıklarını nasıl teşvik ediyor ve sürdürüyor?

Tüm okullar, sorunları çözmek ve öğrencilerin refahını artırmak için birlikte çalışan aileler, mahalleler, diğer okullar ve diğer eğitim kurumları ile sürekli bağlantı halinde olan bir topluluğa aittir. Bununla birlikte, okul ve toplum arasındaki köprüler kırılmalıdır ve güçlü ve sağlıklı bir bağın sürdürülmesi için sürekli çaba sarf edilmesi gerekmektedir. Giderek artan sayıda kanıt, okulların ortak hedeflerine ulaşmak, sorunları en aza indirmek ve önlemek için aileler ve topluluklarla güçlü bağlantılar kurmaktan fayda sağladığına işaret etmektedir. Bu anlamda, aileler ve mahallelerle olan bağı güçlendirmek ve ilgili kilit paydaşlarla işbirliği yapmak için kapsamlı, stratejik ve uyumlu yaklaşımların tercih edilmesi önerilmektedir.

İşbirliği, okuldan erken ayrılma, ebeveyn katılımı, yıkıcı davranışlar, şiddet, zorbalık gibi karmaşık sorunlara odaklanmak için gereklidir, çünkü bireysel sorunları çözmek için farklı kuruluşları kullanmak yerine ortak sorunlarla başa çıkmak için kuruluşları bir araya getirir. Ayrıca ortaklık, bir sorunu ele alırken tek başına ele almaktan daha fazla sonuç elde etmek için kullanılabilir. Bunu akılda tutarak, kuruluşlar tek başlarına çalışırken mümkün olmayacak uzun vadeli hedeflere ulaşmanın bir yolu olarak işbirliği yapmaktadır (Gajda, 2004). Eğitim alanında kararlı bir hizmete erişenler için bir diğer önemli fayda da bu hizmetin kolay erişilebilir olması ve eğitim kuruluşları arasında tekrarlanmamasıdır. Buna ek olarak, işbirliğinin projelerin ve programların başarısının sürdürülebilirliği için çok önemli olduğu anlaşılmaktadır, çünkü büyük

olasılıkla sadece dış kurumların sahip olduğu kaynaklara erişime izin vermektedir. İşbirliği, yenilikçi ve yeni fikirleri teşvik eden işbirlikçi ortaklar arasındaki sürekli görüşmelerden doğan yeni bilginin büyümesinde de faydalıdır (Minnesota Eğitim Bakanlığı, 2019). Ortaklarla yapılan bu işbirliğine dayalı süreçler şunlara bağlı olabilir (Frey, vd., 2006):

-  Amaç (ağ oluşturma; işbirliği; ittifaklar; ortaklıklar; işbirliği)
-  Görev türleri
-  Kurumsal stratejiler
-  İşbirliği türü (resmi ve gayri resmi)
-  Liderlik ve karar verme
-  İletişim türü ve sıklığı
-  Gerekli zaman, çaba ve enerji

#### 4.3.1. İşbirliğinin faydaları

**Okul-toplum ortaklıklarının işbirlikçi sürecinin okul, öğretmenler, personel, aile ve öğrenciler için pek çok faydası vardır** (Harvard Family Research Project, 2010):

- ✓ Paylaşılan vizyon. Bu vizyon, okul, aile ve toplumun önemli ve eşleşen rollerini tanıyarak ortakların öğrenci başarılarına ilişkin ortak bir vizyonu takip etmelerine yardımcı olur. Bu, öğrencilerin fiziksel, duygusal, sosyal refahının ve akademik başarısının dikkate alınması anlamına gelir.
- ✓ Çeşitli ilişkiler. Başarılı ve sürdürülebilir bir işbirliği, çok düzeyli ilişkiler (örneğin: bölge düzeyi, sınıf düzeyleri) ve çok sayıda okul çalışanıyla (öğretmenler, personel, psikologlar, sosyal hizmet uzmanları, vb.) Farklı geçmişlere sahip ortaklarla çalışmak, programların okulun günlük yaşamı ve kültürünün merkezinde yer almasına yardımcı olur ve personel değişiminin etkilerini azaltmaya yardımcı olabilir (örneğin: aile-öğretmenler arasındaki olumlu ilişki, müdürlerin değişmesi durumunda ortaklığın sürdürülmesine yardımcı olabilir).
- ✓ Veri paylaşımı ve anlaşmalar. Güçlü işbirliği, ortakların birbirlerinden gelen bilgi ve verilere (örneğin test puanları, akademik gelişim, notlar, sağlık sorunları) erişebilmeleri anlamına gelir. Programlar bu verileri sadece öğrenci performansını takip etmek ve geliştirmek için değil aynı zamanda programın okul toplumu üzerindeki etkisini göstermek için de kullanabilir.

#### 4.4. Okul-Toplumda Uygulamayı Yaygınlaştırmak için Projelerde Ortaklıklar

Bu kılavuzda, özellikle de S&S Metodolojisinin "ADIM 5 - Değerlendirme" bölümünde tartışıldığı üzere, bir proje yaşam döngüsünün sonuna ulaştığında, olumlu sonuçları sürdürmek için stratejiler tahsis edilmelidir. Bu nedenle, ihtiyaç duyulan reformları taahhüt eden kilit paydaşlarla ortaklıklar kurulması anlamına gelen çeşitli düzeylerde sistemik bir yeniden yapılandırmaya yönelik bir taslak uygulanmalıdır. Bu taahhüt, politika beyanlarına ve gerekli kaynakları (örneğin kapasite geliştirme; parasal kaynaklar, vb.) garanti eden bir altyapının geliştirilmesine dönüşmelidir. Onarıcı Okul Merkezi'nin bu ortaklıkların sürdürülmesini sağlamak ve uygulamaların okul toplumunda yerel ve ulusal düzeyde yaygınlaşmasını temin etmek için devreye sokabileceği bazı mekanizmalar vardır. Bu mekanizmalar, bu kılavuzda önerilen metodolojinin mantığını takip eden 3 ana faktörde gruplandırılabilir (UCLA, 2006):

- **Hazırlık Oluşturmak**

- ✓ Uygulamalara ilgiyi artırmak ve bunları yaygınlaştırmanın öğrencinin refahı üzerindeki önemi konusunda fikir birliği oluşturmak için öğretmenler ve okul personeli ile yakın bir şekilde çalışın.
- ✓ Okullarda onarıcı uygulamaların yenilikçi yönleri konusunda okul toplumunda farkındalık yaratmak.
- ✓ Projenin şimdiye kadar elde edilen temel fikirlerini ve sonuçlarını ilgili paydaş gruplarına tanıtın.
- ✓ Programı belirlemek üzere net stratejiler oluşturmak için onarıcı okul merkezi için bir politika çerçevesi geliştirin.
- ✓ Belirlenen politika taahhütleri için sorumluluk ve hesap verebilirliği sağlamak üzere deneyimli liderler belirleyin.

- **Uygulama ve Kurumsallaştırma**

- ✓ Değişim sürecini desteklemek için bir ekip ve altyapı oluşturmak, yani onarıcı okul merkezinin eylemlerini başlatmak ve aşamalandırmak için bir plan hazırlamak.
- ✓ RSC uygulamasını tüm hedef gruplarla ve kilit paydaşlarla paylaşarak başarılı iletişim ve görünürlük için mekanizmalar geliştirin (örneğin, okul sorunlarının onarıcı uygulamalar kullanılarak nasıl etkili bir şekilde önlendiğini ve çözüldüğünü gösterin; çalışma vakalarını tartışın; uygulamanın nicel ve nitel sonuçlarını gösterin).
- ✓ Okul personeline ve potansiyel ortaklara yönelik eğitim ve kapasite geliştirme seminerlerini teşvik edin.

- **Evrım / Gelişim**

- ✓ İlerlemeyi sürdürmek için stratejiler bulun (örneğin: savunuculuk, kapasite geliştirme, raporlama, kalite güvence yöntemleri, düzeltmeler).
- ✓ Ağınızı ve ortaklıklarınızı genişletmek için bir plan oluşturun, onarıcı uygulamalar alanında yeni eğitim fırsatları aramaya devam edin.
- ✓ Başarıları öğrenciler, aileler ve ortaklarla birlikte kutlayın.

#### ***4.5. Okul toplum ortaklıkları ile programların kaliteli bir şekilde uygulanması***

Yüksek kaliteli uygulama, olumlu program sonuçlarının hayati bir faktörüdür ve politika kararlarına, kaynak dağılımlarına, teknik desteğe ve aile ve toplum katılımına bağlıdır. Başarılı bir uygulama ve sürdürülebilirlik, ilgili paydaşların okullarını geliştirmek için birlikte çalışarak proaktif roller üstlenmelerinden kaynaklanır. Yüksek kaliteli sonuçları ve başarılı işbirliğini sürdürmek için uyulması gereken bazı standartlar vardır (Podolsky, et al, 2016):

1. Okul ve yerel düzeyde işbirliğine dayalı planlama, uygulama ve denetim; öğrenciler, öğretmenler, aileler, okul personeli, müdürler ve toplum ortaklarını içeren bir ekip tarafından yürütülür.
2. Müdürler, aileleri ve toplum temelli ortakları okul tarafından desteklenen okul girişimlerine aktif olarak dahil etmek için toplum okul ortakları ve personel ile birlikte çalışır.
3. Paydaşlar, kurumlarındaki eğitimcileri ve toplumdaki işbirlikçileri harekete geçiren ortak bir öğrenci refahı ve başarısı vizyonu oluşturmak için birlikte çalışır.
4. Okul liderleri ihtiyaçları değerlendirir ve okulu, aileyi destekler, toplum kaynaklarını sağlar ve ortaklar arasındaki iletişimi kolaylaştırır.
5. Okul personeli ve ortaklar, sorunlara odaklanan etkili ve uzmanlaşmış çalışma ekipleri halinde organize edilir.
6. Program kalitesi değerlendirilir, ailelerden, öğrencilerden ve personelden geri bildirim alınır, analiz edilir ve iyileştirme stratejileri belirlenir.
7. Okul personeli, aileler ve ortaklar okul toplumunun başarılarını kamuoyu önünde savunur ve kutlar.
8. Çok düzeyli işbirlikçi uygulamalar teşvik edilir ve ortaklar uygulamayı tartışmak, deneyimleri paylaşmak, vakaları tartışmak ve politika, uygulama ve prosedür iyileştirmelerini planlamak için düzenli olarak toplanır.



**Project Number: 2020-1-RO01-KA201-080411**

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

