

ÇOCUK KORUMA KONUSUNDA  
KOORDİNASYON, İŞBİRLİĞİ,  
DANIŞMANLIK VE  
ÖNCELİKLENDİRME  
EL KİTABI



**ÇOCUK KORUMA KONUSUNDA KOORDİNASYON,  
İŞBİRLİĞİ, DANIŞMANLIK VE ÖNCELİKLENDİRME EL KİTABI**

© Bu kitabın tamamı ya da bir bölümü, eğitimsel ya da kâr amacı gütmeyen bir başka amaç için, kaynak göstermek koşuluyla, çoğaltılabilir.

Bu kitap, İngiltere Dışişleri Bakanlığı tarafından finanse edilen ve British Council ile T.C. Başbakanlık Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğü işbirliğinde Haziran 2006 – Haziran 2008 tarihleri arasında yürütülen “Çocuk Koruma Sisteminde Kurumlararası İşbirliği ve Koordinasyonun Geliştirilmesi Projesi” kapsamında basılmıştır. İngiltere Dışişleri Bakanlığı ve British Council, kitabın içeriğinden sorumlu değildir.

Basım tarihi : 15.11.2008  
Kapak Tasarımı : Metin Cömertoğlu  
Baskı : Matus Ltd. Şti.

# I. SUNUŞ

Elinizde bulunan bu kitap, illerde çocuk koruma alanında koordinasyonu sağlamak üzere çalışacak kişiler için hazırlanmıştır. Çocuk Koruma Kanunu, tedbirlerin uygulanmasında koordinasyonu, çocuk koruma sisteminin önemli bir unsuru olarak görmektedir.

Bu kitabın amacı, illerde koordinasyona yönelik çalışmalar yapacak kişilere rehberlik etmektir.

Bu kitap hazırlanmadan önce, Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu British Council'in teknik desteği ile il koordinasyon çalışmalarını güçlendirmek üzere bir pilot çalışma gerçekleştirdi. "Çocuk Koruma Sisteminde Kurumlararası İşbirliği ve Koordinasyonun Geliştirilmesi Projesi" kapsamında iki ilde yürütülen pilot çalışmalar sırasında, sağlanan gelişmeler ve kullanılan yöntemler, bundan sonra kurulacak koordinasyonlara rehberlik etmek üzere kaydedildi.

Dolayısıyla bu kitap, daha önce bu alanda özel bir çalışma yapan iki ilin deneyimini ve bu ilde çocuk koruma sisteminde görevli kişilerin görüşlerini içermektedir. Kitap, denenmiş usulleri tanıtmayı, bu alanda çalışma yapmış kişilerin olası güçlükler karşısında buldukları çözümleri paylaşmayı amaçlamaktadır.

Kitabın her bölümünde, işin kuramsal yönleri yanında tamamen uygulamacının yorumlarına yer verilmektedir. Böylece, bu alanda yeni çalışmaya başlayanların ilk sorularına yanıt bulabilmeleri beklenmektedir. Bütün bunların bu alanda çalışmaya başlayanlar için bir araç veya bir ilham kaynağı olması ümit edilmektedir. Bunun ötesinde her il koordinasyon çalışmasında kendine özgü yapı ve sonuçların ortaya çıkacağına, paylaşılması gereken çok değerli deneyimler elde edileceğine inanılmaktadır.

## **Kitap dört ana bölüm ve eklerden oluşmaktadır.**

Birinci bölüm "İLLER İÇİN KOORDİNASYON MODELİ GELİŞTİRME" başlığını taşımaktadır. Bu bölümde il koordinasyonlarına yönelik pilot iki ilde sürdürülen çalışmaların tarihçesi, amacı ve bu çalışmalar sırasında izlenen yöntem ile elde edilen çıktılar anlatılmaktadır.

İkinci bölüm, “ÇOCUKLARIN KORUNMASI KONUSUNDA GENEL YAKLAŞIM” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde, il koordinasyonlarının misyonunu gösteren ve çocuğun yararını korumaya öncelik veren bir mekanizmanın temel unsurları tanıtılmaktadır.

Üçüncü bölüm “İL DÜZEYİNDE KOORDİNASYONUN YAPISI VE GELİŞTİRİLMESİ” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde, koordinasyonların oluşturulması ve sürdürülmesinde dikkat edilmesi gereken ilkeler ve yararlanılacak olan yöntemler ele alınmaktadır.

Dördüncü ve son bölüm ise “TEDBİRLER VE ONLARIN KOORDİNASYONU” başlığını taşımakta ve tedbirler ile onların koordinasyonuna ilişkin yasal dayanaklar açıklanmaktadır.

Kitabın sonunda iki ek bulunmaktadır.

Bunlardan ilki, çocuk koruma alanında çalışan personele yönelik koordinasyonu tanıtmak amacıyla verilecek eğitimlerde kullanılabilecek bir eğitim programıdır.

İkinci ek ise, il koordinasyonlarının görevlerinden biri olan, ildeki hizmetleri derleme çalışmasında kullanılabilecek bir rehber örneğidir. Bu rehberde çocuk koruma alanında çalışan personele ildeki kurumların görev ve sorumlulukları ile ilde bulunan kuruluşların tanıtılması ve bu kuruluşlara ait iletişim bilgilerinin verilmesi suretiyle, alanda işbirliğinin sağlanması hedeflenmektedir.

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	7
BÖLÜM 1 : İLLER İÇİN KOORDİNASYON MODELİ GELİŞTİRME .....	9
Bölüm hakkında .....	11
Tarihçe .....	11
Amaç.....	13
Evreler .....	13
Elde Edilen Sonuçlar.....	15
Tedbirlerin uygulanmasına yönelik çalışmalar.....	17
BÖLÜM 2 : ÇOCUKLARIN KORUNMASI KONUSUNDA GENEL YAKLAŞIM .....	19
Bölüm hakkında .....	21
Genel Yaklaşım .....	22
Çocuk Koruma Sisteminde Temel İlkeler .....	27
• Koordineli çalışma / Eşgüdüm.....	27
• İşbirliği .....	30
• Danışma Esaslı Yaklaşım (İstişare).....	31
• Önceliklendirme .....	36
Stratejik düzey .....	39
Taktik düzey .....	41
Operasyonel düzey .....	43
BÖLÜM 3 : İL DÜZEYİNDE KOORDİNASYONUN YAPISI VE GELİŞTİRİLMESİ .....	47
Bölüm hakkında .....	49
İl koordinasyonlarının öngörülen yapısı (Teşkilat şeması) .....	49
Koordinasyon üyelerinin görev, rol ve sorumluluklarının belirlenmesi .....	54
• Liderlik .....	54

• Sekreteryaya .....	58
• Koordinasyonun Rolü .....	58
Koordinasyon çalışmalarına başlama aşaması .....	65
• Misyon belirleme .....	67
• Beklentilerin belirlenmesi.....	68
• Hedef belirleme .....	73
• Swot analizi.....	76
• Problemlerin kabul edilmesi / tanınması ve yöntem belirleme .....	81
• Önceliklendirme .....	82
• plan – program yapma – izleme .....	85
Karar verme sürecine hakim ilkeler .....	89
• Eşitler arası ilişki .....	90
• Bilgi paylaşımı .....	91
Bölüm Sonu .....	95

BÖLÜM 4 : TEDBİRLER VE BUNLARIN KOORDİNASYONU.....	97
Tedbirlerin uygulanmasında koordinasyon .....	99
Koordinasyon sistemi.....	100
• Merkezî Koordinasyon.....	100
• İllerde Koordinasyon .....	102
• İlçelerde koordinasyon .....	105
İşbirliği ve eşgüdümüne ilişkin evrensel standartlar .....	105

EKLER .....	113
Ek 1. Örnek personel eğitim programı (CD) .....	113
Ek.2. Örnek görev – rol ve sorumluluklar rehberi (CD) .....	113
Ek.3. Mevzuat (CD) .....	113

# ÖNSÖZ

Toplumsal olayların en çok etkilediği grup olan çocukların, bu olaylar nedeniyle karşı karşıya kalacağı risklerden korunması çok önemli bir toplumsal sorumluluktur.

Aynı zamanda da toplumun farklı kesimlerinin rol ve sorumluluğunun bulunduğu bir alandır.

Bu alanda en önemli sorumluluk, çocuğun bir temel ihtiyaç ve hak olarak ailesinin yanında korunmasını sağlamaktır. Bunun için ailelerin çocuk bakımı ve gözetimi konusunda becerilerinin güçlendirilmesi; aynı zamanda da olanaklar bakımından desteklenmesi gerekir. Buna ek olarak, aileye ve çocuğa onları risklere karşı korumasız bırakan aile içi sorunlar ve ailenin ihtiyaçlarına yönelik gerekli yardım ve rehberliğin sağlanması gerekir. Burada sağlık kurumlarından, eğitim hizmetlerine, sosyal güvenlik teşkilatından, sosyal hizmetlere, merkezi yönetimden yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına kadar pek çok kurumun işbirliğine ve hizmet sunumunda eşgüdümüne ihtiyaç bulunmaktadır.

Ailesi içerisinde korunamayan çocuğun aile dışında korunması için de gerekli tedbirlerin alınması, çocuğun korunma ihtiyacı ve hakkının önemli bir parçasıdır. Burada arzu edilen yöntem, çocuğun aile bakımına en yakın bakım yöntemi ile korunmasını sağlamak ve mümkün olan en kısa sürede çocuğun gene ailesi ile birleşmesini sağlamak, bunun mümkün olamadığı durumlarda ise çocuğun en kısa zamanda bir aile edinmesini sağlamaktır. Bu konuda topluma önemli bir görev düşmekte, ailesi dışında korunması gereken çocuklar için aile olmaya aday olma sorumluluğunu paylaşmak gerekmektedir.

Bütün kaçınma çabalarına rağmen bazı çocuklar ciddi travmalar ile karşı karşıya kalmaktadır. Duygusal, cinsel ve/veya fiziksel istismar, madde bağımlılığı, suça sürüklenmiş olma gibi çocuğun korunma ihtiyacını acil hale getiren sorunlar, daha dikkatli ve hızlı çalışan bir sistemi gerektirmektedir.

Bütün bu ihtiyaçları dikkate alan Çocuk Koruma Kanunu ve yönetmelikleri,

merkezi düzeyde, il ve ilçe düzeyinde kurumlar ve hizmetler arasında koordinasyonu öngörmektedir. Bu, her çok kurumlu çalışma için kaçınılmaz bir ihtiyaçtır. Ancak aynı zamanda da, bazen ağır iş yükü, bazen de yerleşik bürokratik alışkanlıklar sebebiyle göz ardı edilme riskine sahip bir ihtiyaçtır.

Çocuk korumayı asli görev olarak üstlenmiş olan Kurumumuz için tüm kurumların etkili bir eşgüdüm ve işbirliği içinde çalışması vazgeçilmez önemdedir. Bu nedenle çocuk koruma mevzuatının koordinasyona ilişkin hükümlerinin hayata geçirilebilmesini desteklemeyi önemli bir görev olarak üstlenmiş bulunuyoruz. Bu bakış açısı ile 2006 yılında başlatılan pilot çalışma hazırlığına ve uygulamasına verdiği destek nedeniyle British Council' a ve İngiltere Dışişleri Bakanlığı' na teşekkür ederim. Ayrıca pilot çalışma boyunca verdikleri teknik destekle çalışmanın başarısında büyük katkıları olan danışmanlar Ric Wood ile aynı zamanda bu kitabı da derleyen Avukat Seda Akço Bilen' e teşekkür ederim.

Bu çalışmada elde ettiğimiz sonuçları derleyen bu kitabın, çocuk koruma mekanizmasında çalışanlara illerde ve ilçelerde işbirliği ve eşgüdümü sağlamaya yönelik çalışmalarında yol göstermesini umuyoruz. Son olarak bu kitapta yer alan bilgilerin oluşumuna katkı veren, iki pilot il çalışanları ile merkezi koordinasyonun çalışma grubu üyelerine teşekkür ederim. İki Pilot İl deneyimlerinin diğer illerimizde de geliştirilerek yaygınlaştırılması sonucunda merkezden çocuğa uzanan tek bir el olabiliriz.



**Nimet ÇUBUKÇU**  
**Devlet Bakanı**



BÖLÜM 1

**İLLER İÇİN  
KOORDİNASYON MODELİ  
GELİŞTİRME**





## Bölüm hakkında

Bu bölümde, iller için bir koordinasyon modeli geliştirme süreci tanıtılacaktır. Bir ilde çocuklara yönelik tedbirlerin uygulanmasında eşgüdümü sağlamaya yönelik olarak bir il koordinasyonunun oluşturulması ve bu koordinasyonun etkili bir mekanizma kuracak biçimde çalışmaya başlaması, zaman alan ve emek gerektiren önemli bir süreçtir.

İl koordinasyonlarının düzenli toplantı yapmanın ve kurumlararası işbirliğini sağlamanın ötesine geçerek, hizmetleri eşgüdüm içinde sunacak bir mekanizma oluşturmaya başlaması için sistematik bir çalışma yürütmeye ihtiyaçları bulunmaktadır.

Bu bölümde iki pilot ilin izlediği süreç; bu çalışmaların tarihçesi, evreleri ve elde edilen sonuçlar hakkında bilgiyi içerecek biçimde tanıtılacaktır. Bu tanıtım, koordinasyon modeli geliştirme süreci hakkında, bu alanda çalışanlara bir fikir vermeyi amaçlamaktadır. Farklı stratejiler ile farklı sonuçlar da elde edilebilir. Bu nedenle bölümün amacı; okuyucuya, il koordinasyonlarının oluşumunun nasıl bir sürece ihtiyaç gösterdiği hakkında fikir vermektir.

Kararların yerine getirilmesinde hizmetler arasında eşgüdümün sağlanması, çocuğun yararına uygun karar verilmesini, topluma kazandırılmasını ve toplumla uyum halinde yaşamasını sağlayacağı için önemlidir.

**İLKER ÖCAL**

Kocaeli Denetimli Serbestlik Şube  
Müdürü

## Tarihçe

Çocuk koruma sisteminde kurumlararası işbirliği ve koordinasyonu geliştirmek üzere bir çalışma yapma fikri 2005 yılında gerçekleştirilen “Avrupa Birliği Sürecinde Çocuk Adalet Sisteminin Yeniden Yapılandırılması Konferansı”nda geliştirilen bir öneri ile ortaya çıktı. Bu toplantıya katılan avukat, hâkim, savcı, sosyal çalışma görevlisi, kolluk görevlisi, sivil toplum

kuruluşu temsilcileri ve akademisyenler gibi çocuk koruma ve çocuk adalet sisteminde çalışan pek çok uzman “Çocuklar için etkili bir koruyucu ortam yaratmak için çocuklara yönelik hizmetler işbirliği ve eşgüdüm içerisinde sunulmalıdır” fikrinde birleşiyordu. Bu tespit üzerine çocuk koruma sisteminde kurumlararası işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi amacıyla yapılabilecekler düşünülmeye başlanmış ve iki pilot ilde uygulama yapılarak, sonuçların derlenmesi kararlaştırılmıştır.

Aynı zamanda, TBMM tarafından hazırlık çalışmaları yapılan Çocuk Koruma Kanunu’nda, çocuklara yönelik tedbirlerin organizasyonunun öngörülmesi, bu konuda pilot çalışma yapılmasını destekleyici önemli bir unsur oldu. Çocuk Koruma Kanunu’nun yasallaşmasından sonra Çocuk Koruma Kanununa Göre Verile Koruyucu ve Destekleyici Tedbir kararlarının Uygulanması Hakkında Yönetmelik ile merkez, il ve ilçe koordinasyonlarının ayrıntıları düzenlendi.

Böylece yapılacak pilot çalışma ile mevzuatta öngörülen yapının desteklenmesi olanağı doğmuş oldu.

Pilot illerde yapılan çalışma, SHÇEK ile British Council işbirliğinde uygulamaya konulan bir proje çerçevesinde 2006 – 2008 yılları arasında yürütüldü.

İl koordinasyonları için etkili ve verimli bir çalışma modeli oluşturmak üzere 2 pilot ilde çalışma yapılmıştır.

Pilot illerde kurumlararası işbirliği ve eşgüdümüne yönelik çalışmaların desteklenmesi ile ilgili planlamaya, bu sürecin taraflarının belirlenmesi ile başlandı. Öncelikle, tedbirlerin uygulanması sürecinde hangi kurumların rol ve sorumluluğu bulunduğu, dolayısıyla kimlerin bu sürece dahil olması gerektiği tespit edildi ve bu kurumların temsilcileri ile görüşmeler yapıldı.

Hemen arkasından il koordinasyonlarını desteklemeye yönelik çalışmanın planı hazırlandı.

Bu plana göre ilk aşama, ihtiyaç belirlemesiydi. İllerde kurumlararası işbirliği ve eşgüdümüne yönelik çabaların desteklenmesi için hangi alanlarda çalışma yapmaya ihtiyaç olduğunu belirlemek üzere, her iki ilde de ilgili kurum temsilcileri ziyaret edildi ve uygulamacı personel ile toplantılar yapıldı. Bu toplantılarda elde edilen sonuçlara göre, pilot uygulamanın evreleri biçimlendirildi.

## Amaç

Böyle bir pilot çalışma yapılmasının amacı, çocuk koruma sisteminde çok kurumlu bir yaklaşımın güçlendirilmesi için merkezi ve yerel düzeyde koordinasyon mekanizmasının oluşturulmasına destek vermektir.

İl koordinasyonları için etkili ve verimli bir çalışma modeli oluşturmak üzere 2 pilot ilde çalışma yapılmıştır.

## Evreler

Pilot illerde kurumlararası işbirliği ve eşgüdümü sağlamaya yönelik çalışmalar, 15 evrede gerçekleştirilecek şekilde planlanmıştır.

Bu plan çerçevesinde her iki il 6 kez ziyaret gerçekleştirildi. Her il ziyareti öncesi Merkezi Koordinasyon Çalışma Grubu ile planlama yapıldı, her il ziyareti sonrasında da çalışmanın raporu hazırlanarak ilgili kurumlara gönderildi.

Pilot uygulamalarda elde edilen gelişmeleri paylaşmak üzere Merkezi Koordinasyon ile 4 kez toplandı.

İl ziyaretlerinde hem il koordinasyonları, hem de onların aldıkları kararları uygulayacak personel ile çok kurumluluk, eşgüdüm, işbirliği, danışma esaslı yaklaşım, önceliklendirme gibi konular üzerinde çalışma yapıldı.

6 il ziyaretinde illerdeki gelişmenin adım adım izlenmesi ve raporlandırılmasına çalışıldı. Aynı zamanda da il koordinasyonlarının gelişmeleri için onlara destek olacak bilgi ve yöntemler paylaşıldı. Bunlar arasında şu başlıklar yer aldı:

- ◆ Ekip çalışması ve ekibin yönetilmesi,
- ◆ Misyona, hedef belirleme,
- ◆ Çalışma planı hazırlama,
- ◆ Önceliklerin belirlenmesi,
- ◆ Danışma esaslı yaklaşım,
- ◆ Ortaklığın güçlü – zayıf yönlerinin analizi,

- ◆ Ortaklığa direnç gösterecek ve destekleyecek yönler analizi,
- ◆ Mevzuat.

Bütün bu konular önümüzdeki bölümlerde ayrıntılı biçimde açıklanacaktır.

Aynı zamanda il koordinasyonları ile birlikte görev, rol ve sorumluluklar rehberi ile personel eğitimi için ihtiyaç analizi yapıldı. Pilot uygulamaların başlangıcında iller için misyon, hedef belirlenerek, kısa, orta, uzun vadeli planlar geliştirildi. Her buluşmada da bu hedefler için üçer aylık planlar yapıldı ve bir önceki üç ayın faaliyetleri değerlendirildi.

### **İl ziyaretlerinde yürütülen çalışmaları üç başlıkta toplayabiliriz:**

- ◆ İl koordinasyonları ile eğitim çalışmaları ve strateji geliştirme toplantıları (6 kez)
- ◆ Personel eğitim çalışmaları
- ◆ Kuruluş ziyaretleri ve işleyiş analizleri

Merkezi koordinasyon toplantılarının amacı, illerde yapılan çalışmalar hakkında merkezi bilgilendirmek ve ortak karar alma olanağı yaratmaktır. Böylece iller ile merkez arasında bilgi alış verişinin sağlanması hedeflendi.

### **Merkezi koordinasyon ile toplantılar**

- ◆ Planlama toplantısı
- ◆ Birinci Değerlendirme toplantısı
- ◆ İkinci Değerlendirme toplantısı
- ◆ Üçüncü Değerlendirme toplantısı

Bir başka hedef ise, iki ilin birbirlerinin deneyiminden yararlanmasını sağlamaktır. Bu hedefe yönelik olarak iki il 3 kez ortak toplantı yaptılar. Bu toplantılardan ilki pilot uygulamaların başlangıcında, ikincisi ara dönemde, üçüncüsü ise pilot uygulamaların sonunda gerçekleştirildi.

### **İller arası toplantılar**

- ◆ Başlangıç toplantısı

- ◆ Ara değerlendirme toplantısı
- ◆ Bitiş toplantısı

## Elde Edilen Sonuçlar

Koordinasyonun sağlanması yönelik çalışmalardan elde edilen bazı sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

- ◆ İhtiyaç analizi: Her iki ilde de ilk olarak risk altındaki çocukların tespiti çalışması yapılmıştır. İzmir ilinde yürütülen tespit çalışması bu açıdan örnek olabilecek niteliktedir. Tüm kurumların kayıtlarına girmiş olan çocuklar hakkındaki bilgiler İl Sosyal Hizmetler Müdürlüğünde toplanmıştır.
- ◆ Görev – rol ve sorumlulukların belirlenmesi: Her iki ilde de ocuk koruma sisteminde rolü olan tüm kurumların görev ve sorumlulukları ile kuruluşlarına ait iletişim bilgilerini içeren birer kitap hazırlanmıştır. Bu kitapların amacı, ildeki ğretmen, doktor, hâkim, sosyal çalışma görevlisi gibi tüm görevlilerin bütün hizmetleri bilmelerini ve kolay ulaşmalarını sağlamaktır.
- ◆ Personel eğitimi: Her iki ilde de, rehber öğretmenler, kolluk görevlileri, sağlık görevlilerine yönelik ocuk Koruma Kanunu, tedbirler ve koordinasyon konusunda eğitimler yapılmıştır.
- ◆ Düzenli Toplantılar: Her iki ilde de koordinasyon düzenli aralıklarla toplanmakta ve bu düzen motive edici bulunmaktadır. Kocaeli il koordinasyonu, özellikle

Koordinasyon toplantılarının düzenli biçimde sürdürülmesi, ilgili kurumların görev ve sorumluluklarının anlaşılmasını, yaşanan gelişmelere göre alınan veya alınması gereken önlemlerin daha netleştirilmesini ve karara bağlanmasını sağlamıştır.

**İLKER ÖCAL**

Kocaeli Denetimli Serbestlik şube  
Müdürü

sorumlulukların tespiti, görev paylaşımı, hedef belirleme konusunda örnek bir toplantı seyri gerçekleştirmektedir.

- ♦ Alt çalışma grupları: Her iki ilde de, il koordinasyonları çalışmalarını alt çalışma grupları oluşturarak sürdürmüşler ve bunun da etkili bir yöntem olduğu görülmüştür. İzmir; “Araştırma–Geliştirme”, “Eğitim” ve “Tespit” alanlarında çalışmak üzere 3 alt çalışma grubu oluşturmuştur. Kocaeli ise, ilk müdahale merkezindeki çalışmaları sürdürmek üzere bir alt çalışma grubu kurmuştur. Alt çalışma grupları, il koordinasyonun belirlediği öncelikli alanlarda daha sık bir araya gelen bir ekip aracılığı ile çalışmaların düzenli sürdürülmesini sağlamaktadır.

İki pilot ilin deneyiminde de, koordinasyonun hedef ve amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik faaliyetleri sürekli büyük kurul olarak gerçekleştirmesinin mümkün olmadığı görülmüştür. İki pilot ilde de alt çalışma grupları oluşturulmuştur. Aşağıda İzmir il koordinasyonun oluşturduğu çalışma gruplarının faaliyet alanları ve görevlerine ilişkin bir örnek bulunmaktadır.

## Örnek 1

### İZMİR İL KOORDİNASYONU TARAFINDAN OLUŞTURULAN ÇALIŞMA GRUPLARI

#### Çalışma Grubu 1. Araştırma – Geliştirme

1. Çocukları niteliklerine göre genel olarak bilgilerine ulaşmak
2. Bu çocukların yaşadıkları bölgeleri ve yaşam alanlarını tespit etmek

#### Çalışma Grubu 2. Eğitim ve tanıtım

1. Projeyi tanıtan bilgilendirici broşürler hazırlamak
2. Basınla çalışmak
3. Çocuk koruma alanında çalışan profesyonellerin birbirlerinin (diğer kurumların görev alanları hakkında bilgilendirmek)



### **Çalışma Grubu 3. Kaynak tespiti**

1. İlgili kurumların ihtiyaç analizi ve çözüm önerilerini toplamak. (Bütün kurumlardan bu bilgiyi toplayacak bir anket hazırlanacak.)
2. Öncelikli sorunların belirlenmesi ve değerlendirilmesi
3. Alternatif hizmet modellerinin araştırılması
4. Hizmetlerin geliştirilmesi için kaynak araştırılması (Projelendirme – hibe araştırılması)

### **Tedbirlerin uygulanmasına yönelik çalışmalar**

- ◆ Mobil ekipler: Her iki ilde de kurumlararası işbirliği ile mobil ekipler oluşturulmuştur. Kocaeli ilinde oluşturulan mobil araçların düzeni ve çalışma esasları iyi uygulama örnekleri arasında yer alacak özelliktedir.
- ◆ Acil müdahale merkezleri: Her iki ilde de, Acil Müdahale Merkezi oluşturulmuştur. Bu merkezler kolluk veya mahkemelerden gelen – getirilen çocukların yerleştirileceği kurumun belirlenmesinden önce kalacakları yer olarak belirlenmiştir. Kocaeli’nde bu merkez, Milli Eğitim İl Müdürlüğü, Sağlık Müdürlüğü, Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, Üniversite işbirliğinde çalışmaktadır. Vaka yönetimi esası uygulanan bu örnek, önemli bir iyi uygulama örneği olabilecektir. Ancak her iki ilin de yapısal bazı sorunları bulunmaktadır.

Çocuk koruma hizmetlerinde meslekler/ kurumlar arasında danışma esaslı yaklaşımın önemi; çocuk odaklı etkin ve çok yönlü desteğin hızlı bir şekilde sağlanmasıdır.

**Prof. Dr. Ümit BİÇER**  
KÜ Adli Tıp Ana Bilim Dalı Başkanı

- ◆ Personel, eğitim ve kaynak tahsisinde işbirliği: Her iki ilde de özellikle Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü'nün desteklenmesine yönelik örnek işbirlikleri gerçekleştirilmektedir.
- ◆ Vaka yönetimi örnekleri: İzmir'de Üniversite ile Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü arasında vaka bazında ortaklık girişimleri, Kocaeli'nde ise kurumsal bazda vaka yönetimi çalışmaları başlamış bulunmaktadır.

BÖLÜM 2

# ÇOCUKLARIN KORUNMASI KONUSUNDA GENEL YAKLAŞIM





## Bölüm hakkında

Bu bölümün amacı, il koordinasyonların misyonunu gösteren ve pilot çalışmalar sırasında üzerinde durulan çocuğun yararına öncelik veren bir mekanizmanın temel unsurlarını tanıtmaktır. Dolayısıyla bu bölümde çocuk koruma mekanizmasının temel ilkeleri ele alınacaktır. Bu ilkeler aynı zamanda, bir toplumda çocukların korunmasına yönelik bir sistemin varlığından söz edilebilmesi için sahip olunması gereken mekanizmanın temel unsurlarını ifade eder.

Çocuğun ihtiyacının belirlenmesi ve çözüm bulunmasında işbirliği ve koordinasyon, sahip olunan tüm olanakların çocuk için paylaşılması demektir.

**Eyüp GÜMÜŞHAN**

Kocaeli Çocuk Ağır Ceza Mahkemesi  
Başkanı

Her ülkede çocuk koruma alanında farklı modeller bulunmaktadır. Bu modellerin ortak yönlerine bakıldığında aşağıdaki temel ilkeler elde edilir.

- Koordinasyon / Eşgüdüm
- İşbirliği
- Danışma
- Önceliklendirme

Bubölümdebutemel ilkeleraçıklanmayaçalışılacaktır. Böylece bir çocuk koruma koordinasyon çalışmasını yapılandırırken dikkat edilmesi gerekenler ortaya konmuş olacaktır.

Hangi risk söz konusu olursa olsun çocuğun bu riskten korunması iki yöntemle olur. Bunlardan ilki çocuğun risk ortamından uzaklaştırılmasıdır.

## Genel Yaklaşım

Çocukların güvenliklerini, haklarını tehdit eden pek çok risk bulunmaktadır. Bu riskler aileden, toplumdan, eğitim sisteminden, bazen de çocuğun kişisel özelliklerinden kaynaklanır.

Hangi risk söz konusu olursa olsun çocuğun bu riskten korunması iki yöntemle olur. Bunlardan ilki çocuğun risk ortamından uzaklaştırılmasıdır. Diğeri ise riskin çocuğun bulunduğu yerden uzaklaştırılmasıdır. Bu ikinci yöntem, çocuk hakları açısından öncelikli yöntemdir. Çocuk korumanının temel amacı da çocuğu bulunduğu ortamda korumak, dolayısıyla, riski uzaklaştırmak olmalıdır.

Ancak risk yakın ve bertaraf edilmesi hemen mümkün olmayan nitelikte ise çocuğun risk ortamından uzaklaştırılması gerekir. Dolayısıyla, bir çocuk koruma mekanizmasında her iki yönteminde kullanılmasına ihtiyaç vardır. Ancak asıl amaç, riskin çocuğun bulunduğu ortamdan uzaklaştırılması olmalıdır.

Çocuk koruma mekanizmalarının çalışma biçimlerini gösteren bir diğer ayrım, bu mekanizmanın önleyici tedbirler alan (proaktif) veya tepki veren (reaktif) özelliklerine göre yapılır. Tepki veren (reaktif) çocuk koruma mekanizmaları, basit anlamıyla, bir sorun çıkmasını bekler ve bu soruna cevap verir. Önleyici tedbir alan (Proaktif) çocuk koruma mekanizması ise, çocukların istismar riskini veya kanunlarla çatışma riskini önlemek için çeşitli kaynaklardan gelen bilgileri kullanır. Önleyici tedbir alan (Proaktif) bir mekanizma, çocukların karşı karşıya kaldığı risklere ilişkin sorunları, bu sorunları azaltarak veya ortadan kaldırarak çözmeye çalışır.

Örneğin bir okul önünde çocukların sık sık kazaya maruz kaldıklarını varsayalım. Tepki veren (reaktif) yaklaşımda, çocuk yaralandığında yapılan bir dizi eylem vardır:

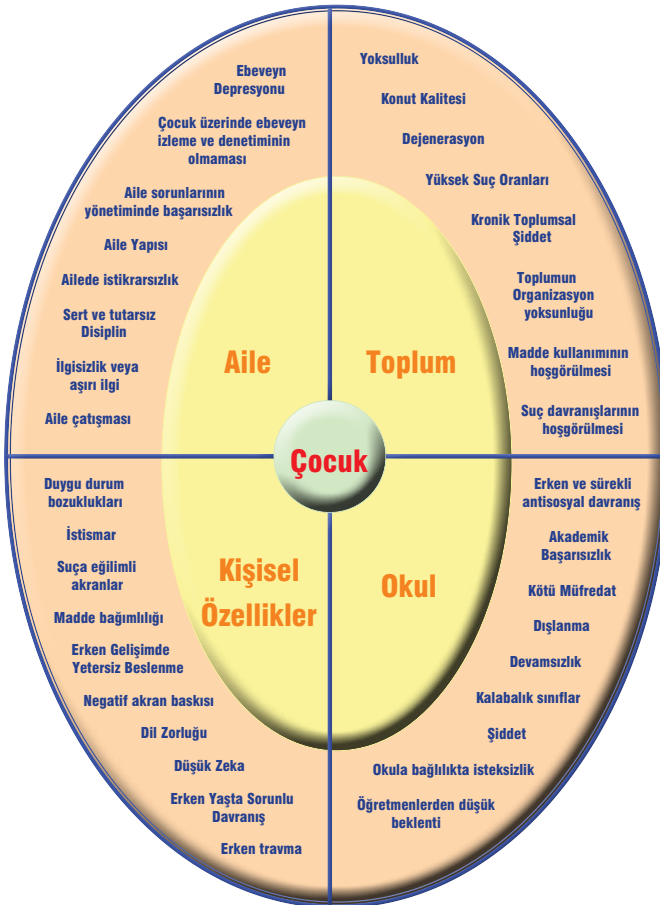
- Ambulans çağrılır ve çocuk hastaneye kaldırılır
- Polis çağrılır ve soruşturma başlatılır.
- Yaralanmaya neden olan sorun çözülmez ve tekrar ortaya çıkabilir.

Bilgi kullanarak benimsenecek önleyici tedbir almaya yönelik (proaktif) bir yaklaşım sorunu farklı şekilde ele alabilir:

- Çocuklar ve aileler yol güvenliği konusunda eğitilebilirler

- Okul dışında yol güvenliği sorunları ele alınarak güvenliğin artırılması için yapılması gerekenler araştırılabilir.
- Yerel medya aracılığıyla bir yol güvenliği kampanyası başlatılabilir.
- Polis, bir kampanya yürüterek sürücülerin hız yapmanın riskleri hakkında uyarabilir
- Çocuklara, karanlıkta görülebilmeleri için karanlıkta parlayan kol bantları ve etiketler sağlamak için özel finansman bulunabilir.
- Sabah ve akşam okula giriş ve çıkışlarda öğrencileri yönlendirecek Okul Aile Birliği gönüllüleri görevlendirilebilir.

**Tablo 1: Çocuklara Etki Eden Risk Faktörleri**



Tablo 1’de, çocuklar için risk faktörlerinden bazıları yer almaktadır. İl koordinasyonları, kendi hedef grupları bakımından riskleri tespit etmeye ihtiyaç duyarlar. Böylece öncelikle önleyici müdahaleler (pro-aktif) kapsamında yapılacakları tespit etmeleri mümkün olur. Örneğin, okuldan kaçma, eğitim başarısının düşmesi çocuğun sokak ortamına alışmasına etken oluyor ise, Milli Eğitim kurumları ile işbirliği yapılması ve okuldan kaçmaya sebebiyet veren faktörlerin araştırılarak, ortadan kaldırıcı yöntemlerin geliştirilmesi gerekecektir.

Kurumsal bağlamda başka bir kurumdan ya da meslekten danışmanlık alabilme bilincine ulaşabilmenin o kurumun olgunlaşma düzeyini gösterdiğine inanıyorum. Bu sayede kurumun verdiği hizmet zenginleşir.

**Yrd. Doç. Dr. Taner GÜVENİR**  
Dokuz Eylül Üniversitesi Çocuk  
ve Ergen Psikiyatrisi Ana Bilim Dalı

Bu konuda bir uygulama örneği de verilebilir. Belçika’da çocukların okulların tatil olduğu saat olan 14:00 ile ailelerinin eve gelme saati olan 17:00 arasında daha çok suça karıştıkları emniyet verileri ile tespit edilince, eğitim teşkilatı ile işbirliğine girilerek, bu saatler arasında çocukların okulda etüde kalmaları sağlanmıştır.

Genel yaklaşım çerçevesinde verilmesi gereken bir diğer ayırım ise, risk altındaki çocuklara yönelik hizmetlerin özelliklerine dairdir. Bütün uluslararası standartlar çocuğun aile ortamında, bu mümkün değil ise aile ortamına en yakın ortamda korunmasını öngörmektedir. Bu korunma ihtiyacı içerisinde olan çocuk için kurum bakımının son çare olması demektir. Suça sürüklenen çocuklar bakımından da benzer biçimde, özgürlük kısıtlayıcı tedbir ve cezalar ile kurumsal ıslahın son çare olmasını ifade eder. Bunlar yerine kurum bakımına alternatif tedbirlere öncelik verilmesi istenmektedir.

Aşağıda İzmir ve Kocaeli illeri tarafından önleyici müdahaleler ve alternatif tedbirlere ilişkin geliştirilmiş öneriler yer almaktadır.



Gerek önleyici müdahaleler, gerekse olay sonrasında yapılan müdahaleler için çocuğun etrafındaki riskler anlaşıldıktan sonra kurumların çocukları bu risklerden korumak üzere verecekleri hizmetlerin planlanması bakımından bazı ilkeler vardır.

## Örnek 2

*İzmir il koordinasyonun tespit ettiği ilde halen sürdürülen önleyici hizmetler listesi*

Doğum öncesi sağlık eğitimi  
Aile planlaması eğitimi  
Doğumdan itibaren gelişimlerin izlenmesi (aile hekimliği)  
Ekonomik yoksunluk çeken ailelere ayni – nakdi yardım  
Aile içi problemler konusunda danışmanlık  
Boş zaman değerlendirme faaliyetleri  
Şartlı nakit transferleri  
Ücretsiz aşılama  
Anne – baba eğitim programları  
Meslek edindirme kursları  
Okullardaki rehberlik hizmeti  
Okula gitmeyen çocukların okula devamlarının sağlanması  
Okullardaki emniyet tedbirleri  
Mobil ekip çalışmaları  
Sosyal güvencesi olmayanlar için Yeşil Kart hizmetleri  
Yeşil Kart sahibi olmayan aileler için sağlık hizmeti  
Nüfusa kayıt işlemleri  
Tespit çalışmaları

Not: Bu liste örnek vermek üzere hazırlanmıştır. Tüm faaliyetleri içermemektedir.

### **Kocaeli il koordinasyonun tespit ettiği ilde halen sürdürülen önleyici hizmetler listesi**

#### **Önleyici tedbirler**

##### **1. Halen yürütülmekte olan sistemleri çocuk koruma sistemi ile entegre etmek**

- a. Sağlık teşkilatı hamileleri ebeler ve sağlık ocakları vasıtası ile takip etmekte;
- b. Büyükşehir Belediyesi'nin hamilelere süt yardımı programı sürmekte;
- c. Sosyal yardım programları bulunmakta
- d. Okula devam eden çocukların okul idareleri ile işbirliği halinde onların kayıtları bulunmaktadır. Bu hizmetlerle çocuk koruma sistemi arasında risk altındaki ailelerin tespiti bakımından bağlantı kurulabilir.

##### **2. Ailelere yönelik eğitimler**

##### **3. Aileye teslim tedbiri uygulandığı durumlarda aile bakımının desteklenmesi ve izlenmesi**

##### **4. Çocuğun eğitim sistemi dışına çıkarılmasını önleme, eğitime katılmasını takip etmek**

#### **Alternatif Tedbirler**

##### **1. Risk altında olan mağdur çocuklarla ilgili alternatif tedbirler**

- a. Yaşadığı sosyal çevreyi düzenlemek
- b. Kardeş – aile desteği sağlanması
- c. Tatil süresinde kampa göndermek
- d. Uygun bir sportif faaliyete yönlendirme
- e. Meslek edindirme kurslarına yönlendirme
- f. Tedbirlere uyulmadığı takdirde velayetin alınması

##### **2. Suça itilen çocuklarla ilgili alternatif tedbirler**

3. Mobil ekibin tespit ettiği çocuklarla ilgili yapılacak işlemlerin planlanması
4. İlk kez bir olaya karışmış olan çocukların tespiti ve onlarla ilgili yapılacak işlemlerin planlanması
5. Sosyal rehabilitasyon merkezinin kurulması

Eşgüdüm, farklı kurumların aynı hedefe yönelen hizmetleri arasında eş zamanlılık ve uyumlu hareket kabiliyeti bulunmasını ifade eder.

## Çocuk Koruma Sisteminde Temel İlkeler

### ➤ Koordineli çalışma / Eşgüdüm

Koordinasyon (eşgüdüm) çocuk koruma alanında en çok ihtiyaç duyulan konulardan biridir. Burada işbirliğinden farklı bir çalışma ilkesinden söz edilmektedir. Eşgüdüm, farklı kurumların aynı hedefe yönelen hizmetleri arasında eş zamanlılık ve uyumlu hareket kabiliyeti bulunmasını ifade eder. Eşgüdüm, çok disiplinli çalışma alanlarının zorunlu ilkeleri arasında yer alır. Çocuk koruma da bunlardan biridir. Aynı amaca yönelik olarak çalışan birden fazla uzmanlık alanı ve kurum bulunmaktadır. Amaca ulaşılabilmesi için bunlar arasında bağlantı, ilişki, düzen ve uyum sağlanması gerekecektir.

Örneğin madde bağımlılığı tedavisi veya travmatik geçmişten gelen çocukların tedavisine yönelik hizmetler birbiri ile uyumlu çalışan çok kurumun katılımını gerektirir. Bu gibi durumlarda, çocuğun bir sağlık kurumunda tedavisi, bir sosyal hizmet kurumunda korunma ve bakımı, ailesinin çocuğu koruma ve bakma kapasitesinin güçlendirilmesi için rehabilitasyon, okul ile bağının kurulması veya güçlendirilmesi,, iş bulma, sosyal destek sağlanması gibi hizmetlerin bir arada sunulması gerekecektir.

Tedbirlerin uygulanmasında koordinasyon/eşgüdüm ihtiyacının en çok hissedildiği alanlardan biri de, aynı çocuk ile ilgili birden fazla tedbir kararının verildiği durumlardır. Örneğin 12 yaşında madde bağımlısı, aile bağları zayıflamış bir çocuk ile ilgili olarak mahkeme hem sağlık, hem eğitim, hem de bir sosyal hizmet kuruluşunda koruma altına alınmasına karar verebilir, bu arada aile hakkında da danışmanlık tedbiri kararı verilmiş olabilir. Bu durumda mahkemenin kararı, bu tedbirleri uygulamaktan sorumlu her bir kuruma ayrı ayrı gidecektir. Her kurum, aldığı tedbir kararını kendisi uygulayacak olursa, çocuk ve ailesine ulaşma, onlarla görüşme, mahkemeye rapor sunma gibi işlemler her kurumun personeli tarafından ayrı ayrı yapılacaktır. Öte yandan, sağlık tedbiri tamamlanmadan eğitime devamı sağlanamayacak, ya da çocuk koruma altına alınmadan yapılacak tedavi amaca ulaşmayabilecektir. Çocuğun tedavide elde ettiği başarıyı, ailenin danışmanlıkta elde ettiği gelişmeyi izlemek ve buna göre çocuğun ailesine döndürülmesi sürecini hızlandırmak

ancak bütün uygulamanın ortak amaca yönelik olarak ilgili kurumlarca planlanması ve takip edilmesi ile mümkün olabilecektir.

“Valiliğin çocuk koruma sisteminde en önemli rolü; kurumlararası eşgüdüm ve işbirliğini güçlendirmektir. Bunun için bütün kurumların ortak bir vizyonunu oluşturmak ve ihtiyaçlarını analiz etmek gerekir.”

**Haluk TUNÇSU**  
İzmir Vali Yardımcısı

Kurumlararası eşgüdüm, yasa ve yönetmelik ile desteklenmekle birlikte, bunu sağlayacak olan kurumlar ve onların uygulamalarıdır. Bu nedenle her ilde oluşturulacak, eşgüdümü sağlamaya yönelik modeller çok değerlidir. Böylece, en etkili yöntemin bulunması mümkün olabilecektir.

Eşgüdüm içerisinde çalışmaya yönelen kurumların birinci hedefleri, kurumlararası ilişkiyi sağlamak ve bağlantıyı oluşturmaksa, ikinci hedefleri de bunu korumaktır. Bu nedenle, eşgüdüm (koordinasyon) çalışmalarının sürdürülebilirliği üzerinde de çalışmak gerekir.

Bazı ülkelerde hizmetlerde eşgüdümü sağlamak için daimi çalışma grupları vardır, bu alanda çalışan kurumlar arasında kalıcı ilişki ve fiziksel bağlantıların kurulmasını sağlar ve düzenli aralıklarla koordinasyon kuruluna rapor verirler.

Hizmetlerin eşgüdümünü sağlamak üzere çalışan daimi gruplara bir örnek olarak İngiltere’deki çocuk koruma birimleri gösterilebilir. Bu birimler, her 20.000 nüfusta bir tane olacak biçimde planlanmıştır. Birimde sosyal çalışmacı, öğretmen, sağlık görevlisi ve polis bulunmaktadır. Bu birim bölgedeki okul ve sağlık kuruluşları ile ilişki içerisinde çalışır ve risk durumlarında kendilerine yapılan bildirimler üzerinde derhal harekete geçerek uygun müdahaleyi araştırır ve uygulamaya koyar.

İzmir il koordinasyon ekibi 3 ayrı çalışma grubu oluşturmuştur. Bunlardan biri 'Ar-Ge', diğeri 'Eğitim', sonuncusu ise 'Tespit' konusunda çalışmak üzere kurulmuştur. Her bir çalışma grubunda birden fazla kurum temsilcisi bulunmaktadır. Bu çalışma grupları hizmetlerin koordineli biçimde sunulması bakımından iyi örnek olma potansiyeline sahiptir. Örneğin, tespit grubu ildeki risk altındaki çocukları, çalışma grubu üyeleri vasıtasıyla ilin tüm olanaklarını kullanarak tespit edebilecek ya da bu tespitte kullanılabilecek yöntem üretebilecektir.

### **Eşgüdüm:**

Belli bir amaca ulaşmak için  
türlü işler arasında bağlantı,  
ilişki, düzen ve uyum  
sağlama, koordinasyon.

#### **Örnek 4**

##### **KOCAELİ İLİNİN EŞGÜDÜMLÜ ÇALIŞMA HAKKINDA ÖRNEĞİ**

“Çocuk Koruma Kanunu kapsamında düzenli olarak toplanan il koordinasyon toplantılarına Çocuk Mahkemesinin rolünü anlamak için Çocuk Mahkemesi hâkimine ihtiyaç duyduğumuzu fark ettik, o olmadan gerçek bir eşgüdüm sağlayamazdık. Bunu fark edince Çocuk Mahkemesi hâkiminin toplantılara davet edilmesini kararlaştırdık.

Yapılan toplantılarda Çocuk Mahkemesi hâkimi karşılaştığı vakaları birebir kurul üyelerine aktardı. Verilen bazı kararların uygulanabilir olmadığı ortaya çıktı. Bunun üzerine neler yapılabileceğini tartışma olanağı bulduk.”

## ➤ İşbirliği

İşbirliği koordinasyonun önemli bir parçasıdır. Bu ilke kaynakların kullanımında iki veya daha fazla kurumun birlikte hareket etmesi veya birbirine yardım etmesini ifade eder. İşbirlikleri eğitim, personel tahsisi gibi pek çok alanda yaygın kullanılmaktadır. Örneğin, kolluğun eğitim gereksinimini karşılamak üzere Üniversite veya Baro ile işbirliği içinde eğitim faaliyetleri düzenlenmesi sık karşılaşılan örneklerdendir. Kocaeli’nde Çocuk Ağır Ceza Mahkemesi nezdinde görevli uzmanların Üniversitenin çocuk ve ergen psikiyatrisi Ana Bilim Dalı’nda haftada bir gün eğitime gitmeleri bu alanda yeni görülen işbirliği örneklerindendir.

İşbirliği, çocuk alanında hizmet veren tüm disiplinlerin bir araya gelerek çocuğun yüksek yararını gözeterek, çocuk için çalışmalarını ifade eder.

**Şerafettin Öztürk (Kocaeli)**  
SHÇEK İl Müdür Yardımcısı

İşbirliği ile kaynak transferini de birbirinden ayırt edebilmek gerekir. İşbirliği dendiğinde amaç birliği, ortak hareket gibi unsurların bulunması gerekir. Kaynak transferinde her zaman bu unsurlar yoktur. Örneğin, İl Özel İdaresi’nin kaynaklarının, bir kurumun araç ve personel ihtiyacının giderilmesi amacıyla kullanılması bir fon sunma ya da kaynak transferidir. Ancak burada henüz bir işbirliğinden söz edilemez, çünkü amaç birliği ya da ortak hareket gibi unsurlar söz konusu değildir.

### **İşbirliği;**

Amaç ve çıkarları bir olanların oluşturdukları  
çalışma ortaklığı, teşrik-i mesai.

## Örnek 5

### İZMİR İLİNİN İŞBİRLİĞİ İÇİNDE ÇALIŞMA HAKKINDA ÖRNEĞİ

İl sosyal hizmetler Müdürlüğü ile Dokuz Eylül Üniversitesi arasında yapılan ve 5 yıldır uygulanmakta olan protokolün amacı, 5395 sayılı Yasa gereği koruma ve bakım altına alınan çocuk ve gençlerin, geçmiş yaşantılarındaki olumsuz yaşam olayları nedeni ile ortaya çıkan davranışsal sorunların sağaltımı ve bu kuruluşlarda bakım altında bulunan çocuklarla çalışan personelin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesini sağlamaktır.

Bu protokol kapsamında;

- Üniversite Çocuk ve Ergen Psikiyatrisi ABD Ayaktan Tedavi Birimi Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğünden gelen çocuk ve gençlere özel bakım yolu belirlemekte
- Kriz durumlarında müdahale için özel telefon hattı kullanılmakta
- İki kurum temsilcileri aylık toplantılar düzenleyerek, gelişmeleri izlemekte
- Aylık personel destek çalışmaları, eğitimler yapılmaktadır.

### ➤ Danışma Esaslı Yaklaşım (İstişare)

Bu kitapta danışma esaslı yaklaşım kavramı, ilgili tüm tarafları bir araya getirerek bilgilerine başvurulması ve görüşlerinin alınması suretiyle karar verilmesi sürecini ifade etmek üzere kullanılmaktadır. Danışma esaslı yaklaşım, çok kurumlu çalışmanın temel unsurlarından biridir ve bilgi – fikir paylaşımını ifade eder.

Her kurumun geçmişten getirdiği bir bakış açısı ve işleyişinde de sınırlılıklar olabilecektir. Danışma, bu sınırlılıkları aşmayı ve çocuğun yararı açısından daha ideale ulaşmayı sağlayacaktır.

**Şahika ŞİŞMANLAR**

Psikiyatrist – KÜ Çocuk ve Ergen Psikiyatrisi ABD

## Çok kurumlu bir çalışmada ilgili tarafların mutlaka bir araya getirilmesi gerekir.

Çok kurumlu bir çalışmada ilgili tarafların mutlaka bir araya getirilmesi gerekir. Aynı zamanda ilgili tarafların karar verme sürecinde sorumlu olan kişilerden oluşması da önemlidir.

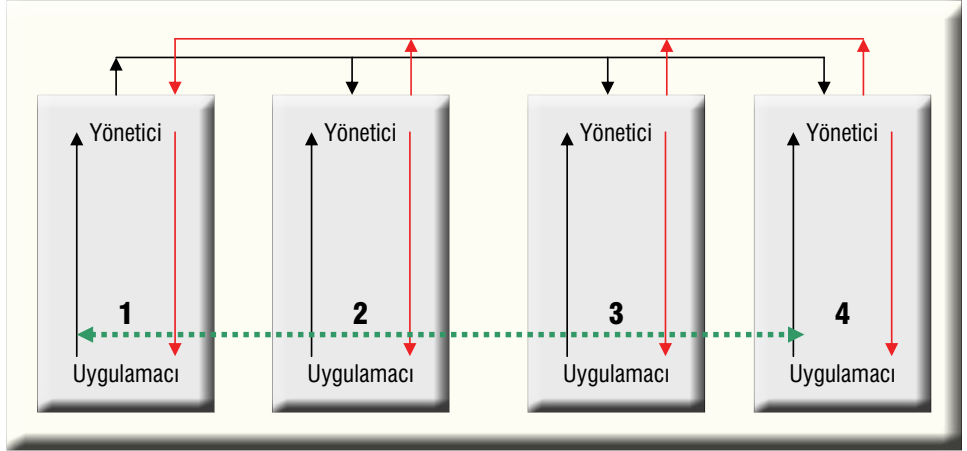
Danışma esaslı yaklaşım böyle bir ortaklık ekibinde fikir ve bilgilerin paylaşılmasını teşvik eder, fikir ve bilgileri analiz eder, bir araya getirir, ortak karar verme sürecine ulaşmaya yardımcı olur.

Çoğunlukla çalışmalar yürütülürken, ilgili tarafların doğrudan bir araya gelerek soruna çözüm aramasından çok, önce kurum içerisinde dikey daha sonra kurumlar arasında yatay, sonra da yeniden kurum içinde dikey haberleşme süreci izler. Söylenmeye çalışılanın uygulamadaki karşılığı şudur: Uygulamada bir sorun yaşayan memur, bunu üstüne iletir, üst bir üste iletir, yetkili kişi bir yazı ile bu durumu diğer kuruma bildirir, o kurumdaki yetkili kişi gelen yazıyı alır ve ilgili kişiye iletir. Bu ciddi bir bürokrasidir ve çocuk koruma sisteminin amacına tamamen aykırıdır.

Bürokratik yaklaşımların azaldığını gösteren bazı güzel örnekler mevcuttur; ancak genel olarak bir operasyonel personel başka bir kurumdan yardıma ihtiyaç duyuyorsa resmi bir talep yazısı yazmakta, bu yazı bir kurumdan diğerine hiyerarşik kanallardan geçmektedir. Bu, “silo mentalitesi” olarak adlandırılmaktadır; bu mentalitede kurumlar kendi başlarına izolasyon içerisinde çalışmaya alışmıştır, yazılar ve raporlar operasyonel düzeyden orta düzey yönetime, oradan kurumlardan birinin başkanlığına, oradan da diğer kurumun başkanına ve oradan söz konusu diğer kurumun orta yönetim düzeyine ve oradan da gereği için operasyonel düzeye iletilir (Bakınız Tablo 2). Talep aynı rotayı izleyerek geri gönderilir. Bir operasyonel personel birden fazla kurumdan talepte bulunması gerekiyorsa, bu talebin bu açıklanan kanallar kullanılarak gönderilmesi gerekir. Bu nedenle, talebe yanıt alınması çok uzun zaman alır ve eyleme yönelik bir fikir birliğine ulaşmak ise çok daha uzun sürer. Talepte bulunan kurumun statüsü ve yöneticilerin ek bilgi talepleri nedeniyle bu süreç daha da uzayabilir. Talepte bulunan kurumun alt statüde olduğu düşünülüyorsa, talebe verilecek yanıtta gecikme daha da artacaktır.



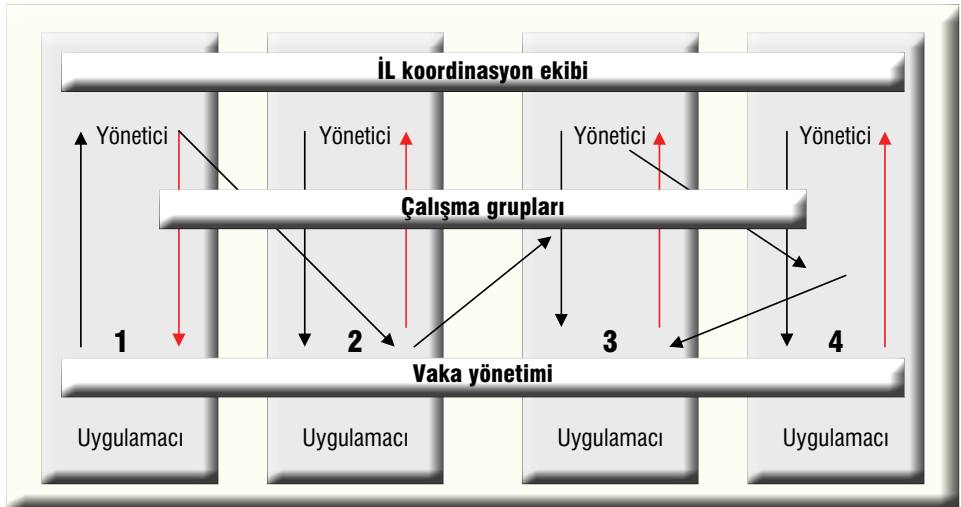
**Tablo 2: Silo mantalitesi**



Danışma esaslı sistem hiyerarşik kontrol ihtiyacını ortadan kaldırır. İnsanların fikir ve bilgi paylaşımları için iletişim kurmalarını teşvik eder. Böylece hızlı ve ortak bir karar alma ve sorumluluk üstlenme sürecini doğar ve buna da çocuk koruma sisteminde ihtiyaç vardır.

Etkili çocuk koruma mekanizması, operasyonel ekipler de dâhil olmak üzere her düzeyde hızlı iletişim ve bu kurumlar arasında hızlı ve etkili çözümler oluşturabilme sorumluluğu gerektirmektedir.

**Tablo 3: Danışma esaslı yaklaşım**



Stratejik düzeyde danışma esaslı yaklaşım, merkez – il düzeyinde koordinasyon toplantılarında kendini gösterir. Gündemin belirlenmesi, sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin geliştirilmesinde bütün katılımcıların görüş sunma olanağına sahip bulunduğu bir model, iyi bir uygulama örneğidir. Bu düzeyde danışma esaslı yaklaşım, stratejik olarak kurumları birbirleri ile ilişkilendirmeyi hedeflemektedir. Kurumlar bir konunun neden sorun olduğuna, neye ihtiyaç duyulduğuna ve hangi olanaklara sahip olduklarına bakarlar. Farklı kurumların hizmetleri arasında açık noktalar varsa çözüm önerebilirler.

Taktiksel düzeyde danışma esaslı yaklaşıma örnek olarak alt çalışma grupları verilebilir. Tedbirlerin uygulanması konusunda da bu düzeyde danışmanlık esaslı yaklaşım önemlidir. Hâkim bir tedbir kararı verdikten sonra, taktik düzeydeki kişilerin harekete geçmesi gerekir. Hâkimin verdiği eğitim tedbiri, sağlık, bakım tedbiri varsa orta düzey yöneticiler birbirleri ile istişarede bulunmalı ve bu tedbirin hayata geçirilmesini en iyi şekilde sağlayacak yöntemi belirlemeleri gerekir. Bir araya gelerek, birlikte düşünceleri ve planlamaları, sürecin etkili biçimde yürütülmesini sağlar. Ancak aynı zamanda bir sonraki düzeye yani uygulamacı personele de yol gösterici olunur ve işi kolaylaştırılmış olur. Bu durumda operasyonel düzeyde tamamen tedbirlerin uygulanmasına odaklanabilir. Kaynak aramak, bir başka kurumun kararını beklemek veya bunu organize etmek gibi işlerle zaman kaybetmez. Taktik düzeyde yapılacak bu çalışma bir yandan da stratejik düzeyi besler. Taktik personelin danışma esaslı ortak çalışması sonucunda problem çözülemez ise bu durum stratejik düzeye iletilir. Stratejik düzeyde karar alınması gereken sorun net, nedenleri belirlenmiş bir biçimde gündeme gelebilir.

Uygulamacı düzeyinde danışma esaslı yaklaşım ise ‘vaka yönetimi’ modeli ile açıklanabilir. Burada artık verilmiş bir kararın uygulanması söz konusudur. Ancak aynı zamanda da yeni verilecek kararlara bilgi sağlanacaktır. Dolayısıyla bir çocuğun durumunun tespiti veya verilmiş tedbir kararından çocuğun azami faydayı elde edebilmesi için uygulamanın planlanması ve izlenmesi amacıyla, doğrudan çocukla çalışan kişilerin birbirleri ile bilgi ve fikir paylaşımları gerekir.

Çocuk koruma sisteminde meslekler ve kurumlar arasında danışma esaslı bir yaklaşımın benimsenmesi çocuğun kendisini toplumda değer verilen, önemsenen, adam yerine konulan bir üyesi olarak hissetmesini sağlar ve çocuk toplumda kimliğini bu şekilde tanımlar. Çünkü böyle bir çalışma biçimi çocuğa “Biz senin için hep birlikte yapabileceklerimizi araştırıyoruz” mesajını taşır.

**Saniye KORKMAZ ÇETİN**  
Ege Üniv Çocuk ve Ergen Psikiyatrisi ABD)

### Örnek 5

#### **KOCAELİ İLİNİN DANIŞMA ESASLI ÇALIŞMA HAKKINDA ÖRNEĞİ**

Çocuk Koruma Bakım ve Rehabilitasyon Merkezi'ne gelen gençlerle ilgili planlamada farklı kuruluşların ortak hareket etmesi sağlanmaktadır. Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, Sağlık İl Müdürlüğü, Milli Eğitim İl Müdürlüğü, KÜ Çocuk Psikiyatrisi ABD ve gönüllü çocuk psikiyatristi bir araya gelerek çalışmaktadırlar.

Haftalık toplantılar yapılarak hem kurumun yapısı ve işleyişi hem de çocuklarla ilgili programlar görüşülmekte ve birlikte karar alınmaktadır. Bir çocuğun durumunun ele alındığı vaka yönetimi toplantılarında kurum çalışanlarının gözlemleri, sosyal inceleme raporu, ruhsal muayene verileri ve eğitimcilerin gözlemleri dikkate alınarak planlama yapılmaktadır.

KBRM; Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'na bağlı bir kuruluş olmakla birlikte, çok yeni bir kuruluş olan bu birimin yapısı, işleyişi ve uygulamaları açısından 4 farklı kuruluş bir arada çalışmaktadır. Kurumda psikiyatrist tarafından görevlendirilen personelin yanında İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün görevlendirdiği 2 rehber öğretmen de görev yapmaktadır. Aynı zamanda da İl Sağlık Müdürlüğü tarafından görevlendirilen bir sosyal hizmet uzmanı çalışmalara katılmaktadır. Bu kişiler ve Sosyal Hizmetler İl Müdür Yardımcısı, Üniversite temsilcisi ve Çocuk ve Ergen Psikiyatristi düzenli aralıklarla bir araya gelerek hem işleyiş ile ilgili konuları hem de çocuklarla ilgili planlamaları yaptıkları vaka yönetimi toplantılarını gerçekleştirmektedirler.

## ➤ Önceliklendirme

Her şeyi bir arada yapmaya çalışmak efektif ve etkili değildir. Bu nedenle herkes işini yaparken önceliklerini belirlemek konusunda düşünme ihtiyacı hisseder. Önceliklendirme, her şeyden önce bir karar verme sürecinin oluşturulmasıdır. Profesyonel çalışma alanlarında önceliklerin belirlenmesi konusunda geliştirilmiş stratejiler bulunmaktadır. Kitabın üçüncü bölümünde bu stratejilerden bazıları tanıtılmaya çalışılacaktır. Bu bölümde ise, çok kurumlu çalışma ilkelerinden biri olarak önceliklendirme konusunun önemi ve uygulamadan örnekleri üzerinde durulacaktır.

**Önceliklendirme;**  
önem ve aciliyet durumuna göre  
yapılacak sırayı belirlemek.

Çocuk koruma konusunda çalışırken önceliklendirme ihtiyacı iki alanda karşımıza çıkar.

Bunlardan ilki, il koordinasyonlarının sorumluluklarına ilişkindir. Bu sorumluluk alanında yapılması gereken pek çok iş bulunmaktadır. Bir il koordinasyonunun üzerinde çalışması gereken pek çok konu bulunmaktadır. İhtiyaç tespiti, kurumların ve hizmetlerin rehberini oluşturma, tedbirlerin uygulanmasında aksayan yönlerin tespiti ve bunların giderilmesi, personel eğitimi ve benzeri ana başlıklar bile, yapılması gereken pek çok işi ifade eder. Bunların her birinde de alt başlıklar ortaya çıkar. Örneğin eğitim ele alındığında, kurum yöneticilerinin, personelin eğitimi kendi içerisinde eğitim personeli, sağlık personeli, kolluk görevlileri ve diğerleri ile ilgili alt alanlara ayrılır. Tedbirlerin uygulanmasında aksayan yönlerin tespiti ve çözümü ise başlı başına büyük bir konudur. Bunun altından personel eksikliği, mekân eksikliği, araç–gereç yokluğu, bütçe ihtiyacı, personelin bilgi eksikliği ve benzeri pek çok üzerinde çalışılması gereken konu çıkar. Hepsini birden çözmeye kalkmak mümkün değildir. Ancak, o an yapılabilir görünenden başlamak da her zaman etkili olmaz. Örneğin, eğer hâlihazır durumda bir çocuk hakkında verilen tedavi tedbirini uygulayacak yer yoksa, çocuğun bu tedbirin uygulanacağı kuruma sevk prosedürü konusunda eğitim Ryapmak, etkili bir çözüm olmayacaktır. Bunu yapan il koordinasyonu faaliyet içerisinde görülebilir ancak ildeki çocuğun işine yarayan bir çalışma olmaz.

İl koordinasyonlarının çalışmalarına başlarken, bir önceliklendirme yapmaları ve bunu danışma esaslı bir yaklaşım ile işbirliği ve eşgüdümü sağlayacak biçimde gerçekleştirmeleri, sonrasında attıkları her adımdan çok daha fazla bir verim almalarını sağlar.

İl koordinasyonlarının çalışmalarına başlarken, bir önceliklendirme yapmaları ve bunu danışma esaslı bir yaklaşım ile işbirliği ve eşgüdümü sağlayacak biçimde gerçekleştirmeleri, sonrasında attıkları her adımdan çok daha fazla bir verim almalarını sağlar.

İkinci önceliklendirme ihtiyacı ise, bir çocukla ilgili yapılması gerekenlerin belirlenmesi aşamasında karşımıza çıkar. Bu da önemli bir konudur.

Her çocuk, farklı risk faktörlerinin etkisi altındadır. Çocuk koruma alanında çalışan herkes bunları tanımak ve bu riskleri bertaraf edici müdahaleyi gerçekleştirmek üzere çalışmakla sorumludur. Ancak, çocuğun risk altında olmasına sebebiyet veren faktörlerin ve bunlara müdahale yöntemlerinin iyi tespit edilmesi gerekir. Yandaki kutuda yer alan örnek olay ile burada anlatılmaya çalışılanlar biraz daha açıklanmış olacaktır.

Bir çocuğun ihtiyaçları ilgili meslek ve kurumlara danışılarak belirlenmeli ve her çocuğun kendine özgü bir gereksinim tablosu çıkartılmalıdır. Bu tabloda önceliklere göre bir sıralama yapılmalı ve çocuğun korunması ve rehabilitasyonu için bu sıralamaya uygun bir kurumlararası işbirliği planlanarak tedbirler uygulanmaya başlanmalıdır.

**Prof. Dr. Ayşen COŞKUN**  
Psikiyatrist - Kocaeli

Burada dikkat edilmesi gereken ilke, kurumun olanaklarının önceliğine değil, çocuğun ihtiyaçlarının önceliğine bakabilen bir sistem kurulması için yapılması gerekenleri tespit etmektir. Bu genel politikalar ile ilgili bir durumdur, bu nedenle kısa vadeli bir hedef değildir. Ancak il koordinasyonlarının rolü, bu yaklaşımı geliştirmek üzere çalışmayı gerektirir.

## Örnek 7

### ÖNCELİKLENDİRME KONUSUNDA BİR ÖRNEK ÇALIŞMA

Örneğin, A. okuldan ve evden kaçmakta ve zamanının büyük bir kısmını sokakta geçirmektedir. Çocuk polisi kendisini sokakta bulur ve kendisi ile yapılan görüşme ve aile incelemesi sonrasında şunlar tespit edilir. Babası ölmüştür, annesi geçici işlerde gündelikçi olarak çalışmaktadır. Evde çok yaşlı ve hasta bir büyükanne ile özürlü bir kardeş bulunmaktadır. Annesi işe gittiğinde A.dan evde kalmasını ve büyükannesi ve kardeşine bakmasını istemektedir. A. nın annesi zaman zaman şiddet de uygulamaktadır.

Bu olayda A. hakkında uygulanabilecek tedbirler ve bunlar arasında önceliklerin neler olması gerektiği hakkında düşünmek gerekir. Eğer bir önceliklendirme yapılmaz ise alınan tedbirler sonuçsuz kalacaktır. Örneğin, şartlı nakit transferi ile A.yı okula döndürmek düşünülebilecek yöntemlerden biridir. Ama ev düzeni bu şekilde olduğu sürece, muhtemelen okula devamı ve başarı sağlaması mümkün olmayacaktır. A.yı kurum bakımına almak da düşünülebilir. Ancak o zaman annesi ile birlikte yaşama olanağını yitirmiş olacaktır ve bu uygulama çocuğun yararını koruyucu bir uygulama olmayacaktır. Burada öncelikle çözülmesi gereken sorun annenin düzenli bir gelir elde etmesi ve çalışma saatlerinde evdeki yaşlı ve hasta büyükanne ile özürlü kardeşe bakılmasının sağlanmasıdır.

Her düzeyde önceliklendirme konusu farklı bir biçimde kendini gösterir. Aşağıda her düzeyde önceliklendirmenin nasıl ele alınacağını, önceki bölümlerde yer alan ilkeler ile ilişkilerini de gösterecek biçimde açıklanmaya çalışılmaktadır.

Stratejik düzey çocuğun yararının korunması için eşgüdümü sağlamaya yönelik olarak önceliklendirme yapar. Bunu yaparken il düzeyinde ihtiyacı gösteren verileri, kurumların ihtiyaç ve olanaklarını dikkate alır.

Taktik düzey çocuğun yararının korunması için kurumsal hizmetlerin sunumunda

önceliklendirme yapar. Örneğin bütün personelin bir anda eğitimi mümkün değildir. Hangi personelden başlanırsa en etkili yöntem izlenmiş olur, bunu taktik düzey belirler ve uygulamaya koyar.

Operasyonel düzeyde, bir çocuk hakkında uygulanacak tedbirle ilgili olarak ihtiyaçları arasında önceliklendirme yapılır.

Bu çıktılar, hem ilde, il koordinasyonlarının yeniden yapılandırılması sürecinde görev, rol ve sorumlulukları tarif etmek bakımından, hem il koordinasyonlarının yapmaları gerekenleri tespit açısından, hem de il koordinasyonlara merkezden verilecek desteklerin yönünü belirlemek bakımından önemlidir.

### ***Stratejik düzey***

Stratejik düzeyi oluşturan il koordinasyonları vaka ile uğraşmayacak, vakaların ele alınış biçimleri üzerinde çalışacaktır. İl koordinasyonları için alan uygulamalarının sonuçlarını gösteren raporlar ve istatistikler büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda il koordinasyonlarının hedef, misyon belirlemeleri ve bu hedef ve misyonun gerçekleşmesi için plan yaparak bu planı astlarına aktarmaları gerekmektedir. Bu noktada il koordinasyonları merkezi koordinasyona nazaran kendilerini taktik düzey olarak nitelendirmekte ve rollerini merkezden belirlenecek hedef ve misyonu, ilin durumuna uyarlayarak, gerçekleştirmeye yönelik planları hazırlamak ve uygulanmasını takip etmek olarak tarif etmektedirler. Bu nedenle merkezi koordinasyonun bu ihtiyacı dikkate alması yararlı olacaktır. Merkezi koordinasyon açık bir hedef ve misyon belirleyerek ve il koordinasyonlarından beklentisini açıkça tarif ederek, illere destek olabilir ya da çok genel olarak çocuk koruma mekanizmasına ilişkin amacı göstererek hedef ve misyon belirlemede illerin sahip oldukları muhtariyeti tanımlamak yoluna gidebilir.

Stratejik düzeyde bir önceliklendirme için, ilin ihtiyaçlarının ve sahip olduğu olanakların bilinmesi ve en etkili müdahalelerin tespiti için bir analiz yapılması gerekmektedir.

## Örnek 8

### STRATEJİK DÜZEYDE EŞGÜDÜM VE ÖNCELİKLENDİRME KONUSUNDA İKİ PİLOT İLİN ÇALIŞMASINDAN BİR ÖRNEK

Stratejik düzeyde kimler bulunuyor?	Eşgüdümü nasıl sağlarlar?	Stratejik düzey önceliklerini nasıl belirler?/ Neye ihtiyaç vardır?
<p>İl koordinasyon ekibi (Vali başkanlığında çeşitli kurum yöneticileri) oluşturmaktadır.</p> <p>Bu ekibin görevi; iyi çalışan bir ekip kurmak, yaratıcı olmak, motivasyon aşlamak ve güler yüzlü olmaktır.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefon görüşmesi ve toplantılar.</li> <li>• İlgili müdür yardımcıları ve ilçe müdürleri aracılığı ile alt düzeyle iletişim sağlanır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kendi aralarında daha sık ve düzenli toplantı,</li> <li>✓ Taktik düzey ile bilgi alışverişi düzenli olmalıdır,</li> <li>✓ Koordinasyon ekibi dışından danışmanlık alınmalıdır,</li> <li>✓ Düzenli bir raporlama sistemi oluşturmalı ve bu raporlar esas alınarak önceliklendirme yapılmalıdır, <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mevcut durum tespiti</li> <li>✓ SWOT analizi</li> <li>✓ Uygulama</li> <li>✓ Değerlendirme</li> </ul> </li> <li>✓ Ulusal düzeydeki stratejik düzeyden gelen planları dikkate alıp, ilin gereksinimlerine uyarlamalıdır.</li> </ul>

Stratejik düzeyde bir önceliklendirme için, ilin ihtiyaçlarının ve sahip olduğu olanakların bilinmesi ve en etkili müdahalelerin tespiti için bir analiz yapılması gerekmektedir. Böyle bir başlangıç planlaması, bütün il koordinasyonlarının önceliği olmalıdır. Aksi takdirde, güncel gereksinimlere göre belirlenen faaliyetler, olanaklar analiz edilmeden konulan hedefler;



bir yandan toplantılarda tekrarlara ve sonuçsuz uğraş verildiği izlenimine ve motivasyon kaybına neden olurken diğer yandan da sorunu çözecek etkili müdahaleyi önlemektedir. İhtiyaç analizleri, illerin “Aynı şekilde yapardık” diye belirttikleri, uygulanabilir kararlar alma kabiliyetlerini desteklemektedir. Böyle bir analiz, çalışmaların değerlendirilmesi bakımından da işlevsel olacaktır. 11. evrede İzmir’de gündeme gelen durum tespiti çalışması bu bakımdan örnek olabilir. İzmir ilinde farklı kurumların verileri esas alınarak hazırlanan çocukların durumu raporunda, eğitime gereksinimi olanlar, madde bağımlılığı tedavisine gereksinimleri olanlar tespit edilmişti. Periyodik olarak yapılacak yeni bir değerlendirme ile elde edilen sonuçların takip edilmesi planlanmıştır. Bu uygulama, il koordinasyonlarının ihtiyaç analizi yaparken izlemeleri gereken yöntemi göstermek bakımından önemli bir pilot uygulamadır.

### ***Taktik düzey***

Taktik düzey, illerde kamu kurumlarında genel olarak şube müdürleri ve müdür yardımcıları ya da bunlara denk gelen görevlerdeki personel tarafından temsil edilmektedir. Merkezi koordinasyonun stratejik düzey kabul edildiği durumda il müdürleri kendileri taktik düzey olarak tanımlamaktadır. Bu düzeyde çalışanlar zaman zaman vakaların çözümlenmesi ile uğraşmakla birlikte asıl olarak sorumlulukları il koordinasyonun ve kendi üst düzey yöneticilerinin gösterdikleri amaç, hedef ve verdikleri plan doğrultusunda alanda çalışmaların yürütülmesini sağlamaktır. Bu düzey yukarıdan gelecek yönlendirmeye ama aynı zamanda da astlarından gelecek bilgilendirmeye ihtiyaç duyar.

Taktik düzeyde önceliklendirme, stratejik düzeyde alınan kararlar ve yapılan planlarla bağlantılıdır. Taktik düzey, bunların uygulanması sürecini organize edeceğinden, önceliklendirme konusu da daha çok öneri oluşturma ve uygulamayı planlamaya dair olacaktır.

## Örnek 9

### TAKTİK DÜZEYDE EŞGÜDÜM VE ÖNCELİKLENDİRME KONUSUNDA İKİ PİLOT İLİN ÇALIŞMASINDAN ÖRNEK

<i>Taktik düzeyi kim oluşturuyor?</i>	<i>Nasıl eşgüdüm sağlanır?</i>	<i>Taktik düzey önceliklerini nasıl belirler?/ Neye ihtiyaç vardır?</i>
Şube müdürleri ve müdür yardımcıları	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operasyonel birimlere direktiflerin aktarılması,</li> <li>Uygulamaların izlenerek ihtiyaçların ve aksamaların tespiti,</li> <li>Personelin bilgilendirme ve eğitimlerini sağlamak,</li> <li>Uygulamalar hakkında stratejik düzeye bilgi vermek,</li> <li>Diğer kurumların taktik düzeyi ile iletişim içinde olmak.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yerinde izleme yapılmalı.</li> <li>Sürekli operasyonel düzeyden bilgi akışı olmalı.</li> <li>Taktik düzey, operasyonel düzey ile rutin toplantılar yapmalı.</li> <li>Stratejik düzeye bilgi akışı rutin olmalı.</li> <li>Eşdüzeyin dış kurumlarla yatay iletişimi olmalı.</li> <li>Acil durumlar için önceden olasılıklar tartışılmalı, planlama ve hazırlık yapılmalı.</li> </ul>

Taktik düzeyde yaşandığı görülen en önemli sorun, tespit edilen problemlerin çözümünde astlarla üstler arasında bilgi akışında sürekliliği sağlamaktır. Görevden ve kişilerden bağımsız olarak, üste problem iletme konusunda bir çekingenlik görülmektedir. Bu nedenle de operasyonel düzey sorunları kemikleşmiş ve kolay çözülemez olarak algılanmaktadır. Bazen operasyonel düzey ile stratejik düzey arasında doğrudan ilişki hiç bulunmadığında, bu operasyonel düzey çalışanlarında daha fazla umutsuzluk belirtisi olarak görülmektedir. Bu nedenle bilgi akışının bir gereksinim olarak stratejik düzey tarafından tarif edilmesi ve operasyonel düzeyin bu konuda motive edilmeleri önemlidir.

## Operasyonel düzey

Operasyonel düzey alanda çalışan uygulamacı personelden oluşmaktadır. Bu düzeyde önceliklendirme konusu, bir çocuğun ihtiyacının belirlenmesi ve verilen kararın uygulanması sırasında kendini gösterir. Uygulamacı personel, özellikle sosyal inceleme veya denetleme raporları aracılığıyla tedbirlerin uygulanmasını yönlendirdiğinden, bu aşamada onların hem ihtiyaçları doğru tespit etmeleri hem de bunlar arasında doğru önceliklendirme yaparak uygulanacak tedbirler konusunda yol göstermeleri çocuk için hayati önemdedir.

### Örnek 8

#### OPERASYONEL DÜZEYDE EŞGÜDÜM VE ÖNCELİKLENDİRME KONUSUNDA İKİ PİLOT İLİN ÇALIŞMASINDAN ÖRNEK

<i>Operasyonel düzeyi kim oluşturuyor?</i>	<i>Nasıl eşgüdüm sağlanır?</i>	<i>Operasyonel düzey önceliklerini nasıl belirler?/ Neye ihtiyaç vardır?</i>
<p>Alanda çalışan personel (öğretmen, doktor, ebe, sosyal çalışmacı, polis memuru, vb.) operasyonel düzeyi ifade eder.</p> <p>Çocuk mahkemesi hâkimleri her üç düzeyi de oluşturur.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurum içinde operasyonel düzeyle ve kurum amirleri ile düzenli toplantılar yaparak,</li><li>• Diğer kurumlarda kendi düzeyindeki kişiler ile bağlantı kurarak,</li><li>• Kurumlar içinde dikey talimatlandırma yaparak,</li><li>• Hizmetlerin bir merkezden (Acil Koruma Merkezi gibi) sunulması sağlanarak.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tüm düzeyler arasında ve kendi içinde düzenli bilgi akışı sağlanmalıdır.</li><li>• Düzenli, sistemli toplantıların yapılmalıdır.</li><li>• Sorun bazında farklı meslek elemanlarının birbirlerinden danışmanlık almaları gerekir.</li><li>• Etkili bir sistem için her kurumda çocuk korumadan sorumlu şube müdürlükleri kurulmalı ve bunlar kendi aralarında işbirliğinde çalışıyor olmalıdır.</li><li>• Mevcut sistem çok bürokratik işlem gerektiriyor. Bunu aşmak için il düzeyinde çocuk korumadan sorumlu bir başvuru birimi oluşturulmalıdır.</li></ul>

Bu düzeyde çalışanlar arasında doğrudan işbirliği ve eşgüdüm sağlanmasının giderek güçleştiği görülmektedir. Bu düzeyde çalışanlar vakaya doğrudan müdahale eden kimseler oldukları için, koordinasyonun hizmeti alan kişi üzerindeki olumlu etkisi ancak bu düzeyde bir işbirliği sağlandığında mümkün olabilecektir.

Operasyonel ve taktik düzeyde önceliklendirme, esas olarak risk altında olan bir çocuğun yararının korunması bakımından izlenmesi gereken strateji, alınması gereken tedbirleri belirlemeye dairdir. Burada işbirliği ve koordinasyonda yaşanan kopukluk kendini önceliklendirme esnasında da göstermektedir. Her kurum kendi kapasitesine göre elinden geleni yapmakta ancak, o müdahale çocuğun o andaki önceliğine uygun olmadığı için çoğu kez işe yaramamaktadır. Bu da uygulamacılarda ümitsizliğe neden olmaktadır. Bu nedenle vaka yönetimi sisteminin geliştirilmesi çok önemlidir.

Tüm düzeylerde önceliklendirmenin, bir çocuğun yararını korumak için kaynakların en verimli şekilde kullanılması sorunu olduğunun kavranmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Çocuğun yararı için öncelikle yapılması gerekeni belirlemek bakımından bir tutum ve beceri değişikliğine gereksinim bulunmaktadır. Bu hedefe yönelik çalışmalarda ildeki üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları önemli bir kaynak olarak işlev görmektedirler.

## Örnek 9

### İZMİR İLİNİN ÖNCELİKLENDİRME HAKKINDA ÖRNEĞİ

Çocuk koruma konusu Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü'nün sorumluluğu olarak algılanmaktaydı. Koordinasyon toplantıları başladığında bu alanda yapılması gerekenleri tespit ederek ve bunlar arasında önceliklerimizi belirleyerek çalışmalara başladık. Koordinasyon oluşturduktan sonra öncelikle, ilgili bütün kurumların sorumluluklarını doğru algılamaları için, yetkilileri bilgilendirme toplantıları ve personel eğitimi yaparak çalışmalara başladık.

## Örnek 10

### KOCAELİ İLİNİN NCELİKLENDİRME HAKKINDA ÖRNEĞİ

Çocuk koruma sisteminde kurumlararası işbirliğinin başlangıç aşamasında, Kocaeli'nin bu alandaki durumunun ne olduğu ve nelere ihtiyaç olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

İlk tespitte sayısal verilerin elde edilmesi için alan taraması yapılmıştır. Bu verilerin ışığında ne gibi hizmet modelleri uygulanacağı ve bu çalışmada kimlerle işbirliği yapılacağı tespit edilmiştir. İlk olarak Korunma Bakım ve Rehabilitasyon Merkezine ihtiyaç olduğuna ve açılmasının bir zorunluluk olduğuna karar verilerek, kurumun açılması için gerekli çalışmalar yapılmış ve kurum hizmete açılmıştır.

Bu aşamada kurumun ideal düzeye gelmesi ve işlevsel olması için neler yapılması gerektiği düşünülmüş ve kurum içinde hizmetleri organize ederek, çalışmalara yön verecek ve vaka değerlendirmesi yapacak bir Alt Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Alt Çalışma Grubu'nun öncelikli amacı her ne kadar çocuğun yüksek yararı için uygun hizmet modelini belirlemek olsa da, aynı zamanda kurum içi düzenleme ve işleyişle ilgili çalışmalar da yapmaktadır.

Bu bölümde ele alınan 4 ilke çocuk koruma mekanizmasının ana ilkelerini açıklamaktadır. Bu ilkelerin hayata geçirilmesi bakımından izlenebilecek stratejiler ve yasal dayanaklar ise ilerideki bölümlerde incelenecektir.



BÖLÜM 3

# İL DÜZEYİNDE KOORDİNASYON YAPISI VE GELİŞTİRİLMESİ







## Bölüm hakkında

Bu bölüm, il düzeyinde koordinasyonların yapısını ve etkili bir çok-kurumlu çalışma için izlenebilecek stratejileri açıklamayı amaçlamaktadır. Bu bölümde ele alınacak stratejiler, pilot çalışmalarda ele alınmış ve uygulanmış yöntemlerden oluşmaktadır.

Bölüm içerisinde aşağıdaki konular ele alınacaktır;

- İl koordinasyonlarının öngörülen yapısı (Teşkilat şeması)
- Koordinasyon üyelerinin görev – rol ve sorumluluklarının belirlenmesi
- Koordinasyon çalışmalarına başlama aşaması
- Karar verme sürecine hakim ilkeler

Bu bölümde anlatılan stratejiler; ekip oluşturma, kurumlar arasında eşgüdümü sağlama ve toplantı yönetimi gibi konulara dairedir. Bu alanlarda pek çok farklı strateji ve yöntem bulmak mümkündür. Bu nedenle, bölümün amacı, bir il koordinasyonunun sadece bu stratejilere bağlı kaldığı takdirde başarıya ulaşabileceğini söylemek değildir. Bu bölüm, il koordinasyonlarının etkili çalışabilmesi için ihtiyaç analizi, misyon ve hedef belirleme, çalışma planı yapma, alınan kararları izleme gibi konularda işlevsel olduğu bilinen stratejilere ihtiyaç duyacağını göstermeyi ve denenmiş bir uygulamayı tanıtmayı hedeflemektedir.

Böylece, bir yöntem ihtiyacına dikkat çekilmiş olunacak ve yöntem arayışı içinde olanlara da uygulanmış bir yöntem tanıtılmış olacaktır.

### İl koordinasyonlarının öngörülen yapısı (Teşkilat şeması)

*Çocuk Koruma Kanunu, çocuklarla ilgili tedbirlerin uygulanmasından sorumlu Bakanlıklar arasında bir koordinasyon kurulmasını, bu koordinasyonun da Adalet Bakanlığı tarafından sağlanmasını öngörmektedir. (Bkz. Bölüm 4)*

Öncelikle hedef, çocuklara yönelik hizmetlerin herhangi bir boşluğa veya tekrara sebebiyet vermeyecek biçimde sunulmasını sağlamaktır.

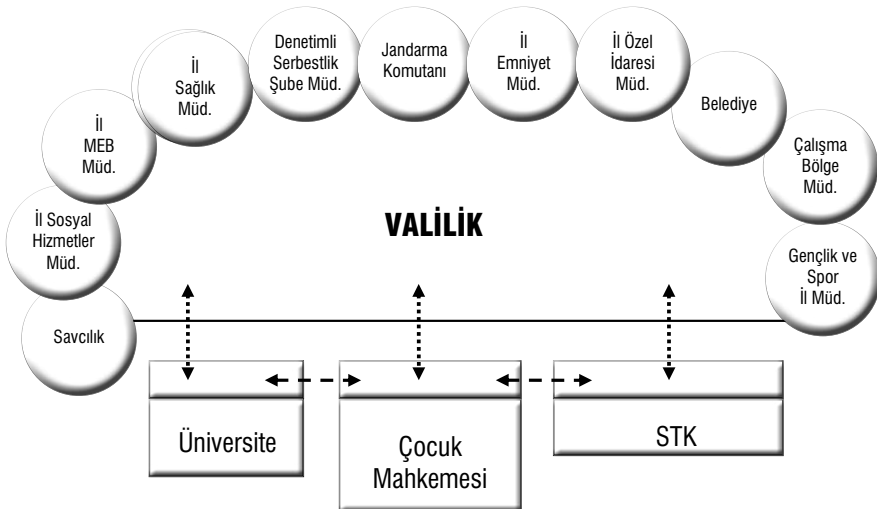
Bir suçun mağduru olma veya suça sürüklenme ya da bunlar dışındaki sebeplerle korunma ihtiyacı olan çocukların korunmaları amacıyla uygulanabilecek pek çok tedbir bulunmaktadır. Bazen bir çocuğun bu tedbirlerden birine, genellikle de birden fazlasının bir arada uygulanmasına ihtiyacı vardır.

Tedbirlerin uygulanmasında koordinasyon, özellikle iki amaca yönelik çalışma yapmak üzere öngörülmüştür. Öncelikle hedef, çocuklara yönelik hizmetlerin herhangi bir boşluğa veya tekrara sebebiyet vermeyecek biçimde sunulmasını sağlamaktır. Bununla kastedilen kanunun öngördüğü danışmanlık, eğitim, bakım, barınma ve sağlık tedbirlerinin birbirleri ile eşgüdüm içerisinde sunulmasıdır. Böylece çocuklar, kurumlar arasında gidip – gelmek zorunda kalmayacak ya da sorumlu kurumun bulunamamasından doğacak boşluk nedeniyle çocuğun ihtiyacına uygun hizmeti alamaması söz konusu olmayacaktır.

İkinci önemli amaç ise çocuk hakkında verilen ve birden fazla kurumu ilgilendiren tedbir kararlarının birbirleri ile uyum içerisinde ve birbirini destekleyecek biçimde uygulanmasını sağlamaktır.

Bu nedenle il düzeyinde koordinasyon ilgili tüm tarafların katılmasını sağlayacak biçimde düzenlenmiştir. Aynı zamanda da, ilgili kurumların kurumsal özellikleri de dikkate alınmıştır. Vali Yardımcısı başkanlığında toplanan kurum temsilcilerine ek olarak Çocuk Mahkemesi hâkimi, üniversite temsilcileri ve sivil toplum kuruluşları da davet edilebilecektir.

**Tablo 4. İl koordinasyonlarının yapısı**



## ***Koordinasyonun Yapısı Konusunda Öneriler***

Koordinasyonların yapısı incelendiğinde her iki ilin deneyiminden hareketle önerilen yapıya ilişkin temel özellikler şöyledir:

- Toplantılar Vali Yardımcısının daveti ile yapılmaktadır.
- Sekreteryas Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir.
- Her iki ilde de daha sık aralıklarla toplanan Alt Çalışma Grupları oluşturulmuştur.
- Toplantıların periyodik olmasına çalışılmaktadır. İllerin geçmiş bir yıllık çalışma süreçleri incelendiğinde ortalama olarak koordinasyon toplantılarının iki ayda bir gerçekleştirilebildiği görülmüştür.
- Üyelerin devamlılığının sağlanmasına yönelik bir strateji geliştirilmelidir. Her iki ilde de bu yönde çalışmalar yapılmıştır. (Geliştirilen öneriler için Bkz. Örnek 11)

Koordinasyon düzenli olarak aynı temsilcinin katılması öncelikle geçmişte yapılanlar ile gelecekte planlananlar arasında muhtemel kopukluğu önleyecektir. Bu durum, temsilciyi gönderen kurumlar açısından da önemlidir. Kurumla, il koordinasyon arasındaki bağı da yine “aynı temsilci” sağlamış olacaktır.

**İrfan ÇAKMAK**

Kocaeli İl Özel İdaresi Daire Başkanı

## Örnek 1

### **İzmir ve Kocaeli il koordinasyon gruplarının temsilci değişikliği riskine karşı önerileri**

1. Tayin, atama, sağlık gibi sebeplerle giden personelin yerine gelenleri bilgilendirmesi, bunun için tanışma ve bilgilendirme toplantısı yapılması
2. Sekreteryaya görevi alan Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü kritik görevlerde bulunan personeli bilgilendirmesi
3. Yapılan çalışmaların sürekli olarak elektronik ortamda kayıtlı olması ve herkesin buna ulaşabilmesi
4. Kurum temsilcilerinin toplantıya yedekleri ile birlikte katılması
5. Kritik görevlerde bulunan personelin görev değişikliği halinde yeni personeli bilgilendirmek için kurulun ara toplantı yapması
6. Kurumlarda süreci bilen ikinci derecedeki yetkililerin belli olması ve bilgilendirilmeleri
7. Birimlerde tüm koordinasyon süreci ile ilgili dokümanların bir dosyada tutulması

İl koordinasyonlarının etkili ve verimli çalışabilmesi için aşağıdakilere dikkat edilmesi önerilmektedir. Bu öneriler pilot iller tarafından, kendi deneyimleri göz önünde tutularak hazırlanmıştır.

1. Kurum temsilcilerinin yetkili, koordinasyon yeteneği yüksek kimseler arasından seçilmesi ve düzenli katılımlarının sağlanması, temsilcilerin sık değişmemesi,
2. Görev, rol ve sorumlulukların belirlenmesi ve hem koordinasyon üyeleri tarafından hem de ilgili kurum çalışanları tarafından bilinmesinin sağlanması,
3. Koordinasyonda görev yapan kişilerin koordinasyonda yapılan çalışmaları ve alınan kararları kurumlarındaki diğer çalışanlar ile paylaşılması ve bunun için bir sistem öngörülmüş olması,
4. Her bir kurumda tedbirlerin uygulanmasından sorumlu bir birim olması ve bunlar arasında koordinasyonun düzenli biçimde sürmesi,
5. Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü'nde koordinasyonun sekreteryaya işlerinden sorumlu ve münhasıran bu çalışmayı yürütecek bir personel veya birimin olması,
6. İl koordinasyonunun uygulanabilir kararlar alması ve uygulamaları izlemesi,

7. Alan uygulamacılarının koordinasyon çalışmaları hakkında düzenli bilgilendirilmeleri / koordinasyon toplantılarına katılmaları,
8. Merkezi koordinasyon ile düzenli bir iletişimin sağlanması,
9. Alt Çalışma Grupları'nın oluşturulması,
10. Koordinasyon üyelerinin düzenli olarak bilgilendirilmesi,
11. Personele yönelik çocuk koruma mevzuatı ve koordinasyon çalışmaları hakkında eğitim verilmesi ve materyal desteği sağlanması,
12. Toplantıların bürokratik engellerden arındırılmış ve eleştiri – özeleştiri kanalları açık biçimde sürdürülmesi,
13. Personel arasında vaka yönetimi konusunda işbirliği ve koordinasyonu sağlayıcı bir mekanizmanın geliştirilmiş olması.

Koordinasyona başından itibaren düzenli katılımın sağlanması, bir önceki çalışmanın bir sonraki çalışma ile bağlantılı olması ve çalışmaların sağlıklı ve verimli olması açısından gereklidir. Bunun sağlanabilmesi her kurumun birden fazla temsilci ile temsil edilmesi ile mümkün olabilir.

**Haluk Şener ÖZPOLAT**

İzmir İl Özel İdaresi Daire Başkanı

Çok kurumlu bir çalışmada liderlerin tutumları, amacın herkes için açık ve anlaşılır olmasını ve herkesin bu amaca yönelmesinde birliği sağlar

## Koordinasyon üyelerinin görev, rol ve sorumluluklarının belirlenmesi

Koordinasyon üyelerinin her birinin hem ortak hem de kurumsal özelliklerine göre özel sorumlulukları bulunmaktadır. Bu kısımda, koordinasyon üyelerinin rol ve sorumlulukları ve liderlik rolüne ilişkin bir model tanıtılmaktadır.

Koordinasyonda üç ana sorumluluk alanı bulunmaktadır. Liderlik, sekreteryaya ve üyeler. Koordinasyonda rol ve sorumlulukları incelemeye 'Liderlik' ile başlayacağız.

### ➤ Liderlik

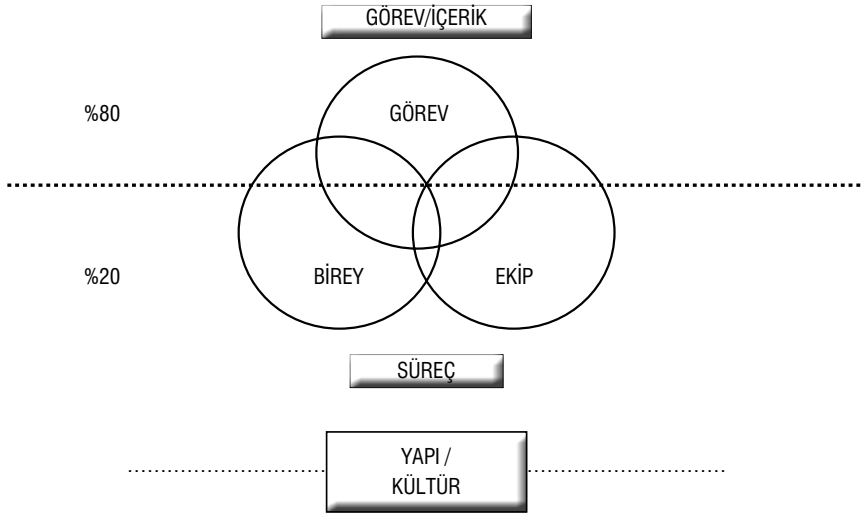
Çok kurumlu bir çalışmada liderlerin tutumları, amacın herkes için açık ve anlaşılır olmasını ve herkesin bu amaca yönelmesinde birliği sağlar ve böylece hem ortaklığın hem de kurumların kendi alanlarındaki çalışmalarının en mükemmel sonuca ulaşması için gerekli ortamı yaratır.

Liderlik konusunda farklı modeller bulunmaktadır. John Adair'in Eylem Merkezli Liderlik Modeli (aşağıda şekil 2'de gösterilmiştir) eylemlerde etkili bir yönetimi basit bir şekilde resmetmektedir. John Adair, etkili liderliğin grup odaklı olması gerektiğini savunur. Grup yaklaşımı, bizim liderliğe grup ihtiyaçlarını karşılayan işlevler olarak bakmamızı sağlar.

Aslında, çalışma grupları her zaman farklıdır, tıpkı bireyler gibi. Bir araya geldikten sonra bir grup kişiliği geliştirirler. Bu nedenle, bir grupta işe yarayan bir şey bir başka grupta işe yaramayabilir. Bütün gruplar ve kurumlar kendilerine özgüdür.

Ancak bunlar gerçeğin sadece yarısıdır. Diğer yarısı, bütün çalışma gruplarının, tıpkı bireyler gibi ortak birtakım ihtiyaçlarının olduğudur. Aşağıda gösterildiği şekilde aynı derecede önemli olan iç içe geçmiş liderin ilgilenmesi gereken üç ihtiyaç alanı vardır: Görev, birey ve ekip.

**Tablo 4 - John Adair'in Eylem Merkezli Liderlik Modeli – İç İç Geçmiş İhtiyaçlar**



Araştırmalar, genellikle çoğu yöneticinin zamanının %80'ini içerik/görev, %20'sini süreç ve insanlarla geçirdiğini ortaya koymuştur. Ancak, bu bir yöneticinin vaktini kullanmasının en iyi yolu değildir.

### Görev İhtiyacı

Çalışma grupları ve kurumlar, bir kişinin tek başına üstesinden gelemeyeceği bir iş olduğu için bir araya gelirler. Tek başınıza bir dağa veya bir tepeye tırmanabilirsiniz. Ancak Everest Dağına tek başınıza çıkamazsınız – bunu yapmak için bir ekibe ihtiyacınız vardır. Buna ihtiyaç denmesinin nedeni, ortak bir görevi başarmak için buhar çıkaracak bir basınç olmasındandır. Bir işi yapmaları engellendiğinde insanlar kızgın hissedebilirler.

### Ekibin Korunması İhtiyacı

Bu kavram, görev ihtiyacı kadar kolay algılanamayabilir; tıpkı bir buzulda olduğu gibi her hangi bir grubun yaşamının büyük kısmı yüzeyin altında yer alır. Birinci ihtiyacın yani “görev ihtiyacının” şeylerle, ikinci ihtiyacın yani “ekibin korunması ihtiyacının” insanlarla ilgili olmasına dayanan ayrım konuyu anlamamıza çok yardımcı olmaz.

Yine de, grubun çözülmesi için çalışan dış güçler tarafından veya içeriden engelleyici insanlar veya fikirler tarafından tehdit altında bulunan grupları düşünmek faydalı olacaktır. Böyle olunca, grupların bu dış veya iç baskılara karşı kendilerini korumayı bazen dâhiyane bir şekilde nasıl önceliklendirdiklerini görebiliriz.

Valiliğin esas rolü, hedef belirlemek, bunlara ulaşabilmesi için gerekli olan tedbirleri almak, gelinen aşamaları irdelemek ve gerekli olan ek tedbirleri almaktır. Bu rolü etkili olarak oynayabilmek için beraber çalışılan kurum ve personele değer vermeye ve onların görüşlerinden sürekli olarak istifade etmeye dikkat etmek gerekir.

**Mehmet KURT**

Kocaeli Vali Yardımcısı

Grubun yazılı ve yazılı olmayan pek çok kuralı, bu birliği desteklemek ve her ne pahasına olursa olsun bir arada çalışmayı sürdürmek için tasarlanmıştır. Tekneyi sarsanlar veya grup standartlarını ve kurumsal dengeyi bozanlar dostane bir tepkiden düpedüz kızgınlığa varan tepkiler almayı bekleyebilirler. İçgüdüsel olarak, 'birlikte ayaktayız, bölünmüşken yıkılırsınız' ortak duygusu mevcuttur. İyi ilişkiler, kendi başlarına arzu edilebilir bir şey olsa da, paylaşılan ortak hedef yolunda elzemdir. Grup birlikteliğini oluşturma ve destekleme ihtiyacına 'ekibi sürdürme ihtiyacı' denebilir. Ne de olsa, herkes bir ekibin ne olduğunu bilir.

### *Bireysel ihtiyaçlar*

Üçüncü olarak, bireyler gruba kendi ihtiyaçlarını da katarlar. Sadece yemek ve barınma gibi fiziksel ihtiyaçlarını değil (ki, bunlar ücretlerin ödenmesiyle büyük ölçüde karşılanır), aynı zamanda psikolojik ihtiyaçlarını: tanınma, işe yarar bir şeyler yapma duygusu; statü, çalışma ortamında başka insanlara bir şeyler verme ve onlardan bir şeyler alma gibi daha derin ihtiyaçlar. Bu bireysel ihtiyaçlar belki de bizim bazen fark ettiğimizden çok daha derindir.



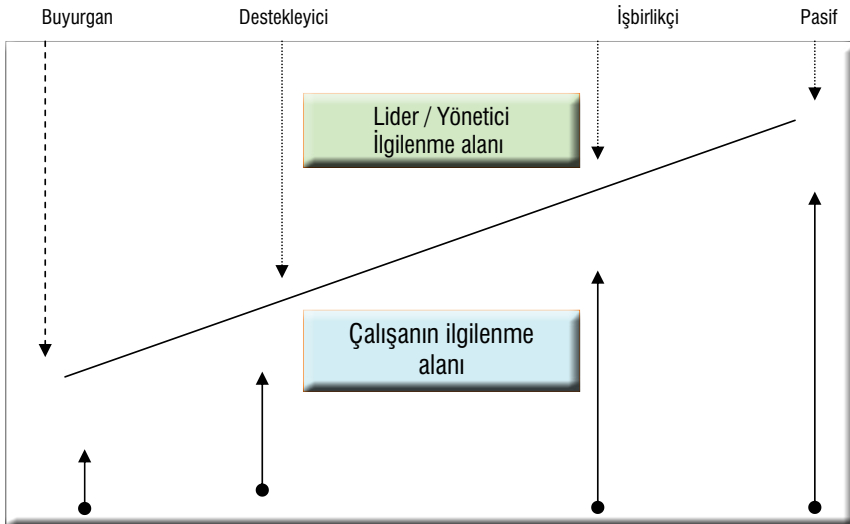
Bireysel ihtiyaçlar insanlar olarak ortak yaşantılarımızdan ortaya çıkarlar. Bunlar bizi her hangi bir gruba çekebileceği gibi, bir gruptan da uzaklaştırabilir. Bütün bunların ardında, aslında insanların birbirlerine sadece hayatta kalmak için değil aynı zamanda başarmak ve kişiliklerini geliştirmek için ihtiyaç duydukları gerçeği yatar. Bu büyüme, dostluk, evlilik, toplumla etkileşim gibi çok çeşitli bir dizi sosyal faaliyetle meydana gelir. Kaçınılmaz olarak, iş hayatındaki gruplar son derece önemlidir; çünkü çok sayıda insan günlük zamanının çoğunu iş gruplarında geçirir. Herkes hem işte hem iş dışında çeşitli gruplara aittir. Üç halkalı etkileşim halindedir.

Yukarıda anlatıldığı şekilde, üç ihtiyaç alanı iç içe geçmiştir ve birbirini etkilemektedir. Ortak görev başarılırsa, o zaman ekip gelişir ve bireylerin insani ihtiyaçları tatmin edilir. Ekip halkasında bir birliktelik eksikliği varsa – ekibin korunmasında bir başarısızlık – o zaman görev alanındaki performans zarar görecektir ve bireylerin tatmini azalacaktır. Böylece, resmedildiği şekilde, çalışma gruplarındaki ihtiyaçları üç tane iç içe geçmiş daire olarak imgeleyebiliriz.

#### *Liderlik ve Yönetmel Davranış Biçimleri*

Örgütsel değişimin başarılı bir şekilde uygulanmasındaki en önemli faktörlerden biri liderlik ve yönetmel davranış biçimleridir

**Tablo 6. Tannenbaum ve Schmit –liderlik ve yönetmel davranış modeli**



## ➤ **Sekreteryaya**

Sekreteryaya, çok kurumlu bir çalışmanın birleştirici unsuru olarak önemli bir role sahiptir. İl koordinasyonlarının sekreteryasını Sosyal Hizmetler İl Müdürlüklerinin yürütmesi gerekmektedir.

Sekreteryadan beklentiler:

1. Gündemin hazırlanması ve katılımcılara toplantı öncesinde gönderilmesi
2. Toplantı tutanağının düzenlenmesi ve katılımcılara gönderilmesi
3. Toplantıda alınan kararların takip edilmesi
4. Koordinasyonun arşivinin tutulması
5. Merkezi koordinasyon ve diğer ilgili kurumlar ile haberleşmenin ve yazışmaların Vali başkanlığında sürdürülmesi
6. Merkezi koordinasyona gönderilecek istatistikler dahil olmak üzere bilgilerin derlenmesi ve raporların hazırlanması
7. Koordinasyonun çalışmaları hakkında raporların hazırlanması

## ➤ **Koordinasyonun Rolü**

Bir koordinasyon çalışmasına başlarken öncelikle koordinasyonun rolünün belirlenmesi gerekecektir. Arkasından her bir koordinasyon üyesinin sorumluluklarının ve görevlerinin tespit edilmesi gerekir. Bu her düzeyde önemli bir ihtiyaç olarak dile getirilmektedir. Gerek il koordinasyonları gerekse operasyonel düzeyde çalışanlar, birbirlerinin görev ve sorumluluklarını bilmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle il koordinasyonlarından birinci beklenti, görev ve sorumlulukların tespit edilmesi ve bunun bütün çalışanlarca bilinmesini sağlamaktır.

İllerde koordinasyonun rolü; çocuk odaklı bir yaklaşımın geliştirilmesi için gerekli alt yapıyı hazırlamak, çocuk odaklı yaklaşımın kamuoyu tarafından da benimsenebilmesi için gerekli çalışmalar yapmak ve bu konudaki sürekliliği sağlamaktır.

**Salih FIRAT**

Avukat - Kocaeli Barosu)

Pilot illerde bu amaçla; görev, rol ve sorumlulukları belirlemek üzere bir çalışma yapılmış, aynı zamanda da hem bu bilgileri hem de illerde sürdürülen hizmetleri tanıtıcı bilgileri içeren bir rehber hazırlanarak, uygulamacıların hizmetine sunulmuştur. Ekte bu rehberin ana hatlarını içeren bir örneği görebilirsiniz. Aynı zamanda ilinize özgü bilgileri doldurarak kullanmak üzere ekteki CD’de bu örneği bulabilirsiniz.

Görev, rol ve sorumlulukların tespiti mutlaka koordinasyonun görevi, rolü ve sorumluluğunun tespitini içermelidir. Aynı zamanda da her bir üye için aynı şeyin yapılması gerekir.

Koordinasyonda tüm kurumların eşit ve etkili bir rol almaları, ancak çocuğun yararını koruma amacı tüm kurumlarca içselleştirilirse; sağlanabilir.

**Neşe Can HÜRTÜRK**

Çocuklar Geleceğimizdir Derneği Başkanı

Böyle bir tarif yapılmaya çalışılırken, öncelikle koordinasyonun üstüne düşen görevi tarif etmek gerekir. Bunu ‘rol’ olarak tanımlayabiliriz. Aynı zamanda bu rolü yerine getirmek için sahip olduğu yetki alanını tarif etmek gerekir, bu da ‘sorumluluğu’ ifade eder. Bu sorumluluk çerçevesinde yapılan işler ise görevleri ifade eder.

**Görev:** Bir nesne veya bir kimsenin yaptığı iş.

**Rol:** Bir işte bir kimse veya şeyin üstüne düşen görev.

**Sorumluluk:** Kişinin kendi yetki alanı ve bu alana giren konuların tamamı.

## Örnek 12

### **İki pilot ilin geliştirdiği koordinasyonun görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler**

Koordinasyonun Rolü: Çocuklarla ilgili tedbirlerin amaca uygun şekilde alınmasını ve uygulanmasını sağlamak

Sorumlulukları:

- ◆ Sorunları çözmek
- ◆ Tedbirlerin etkili uygulanması için kurumlar arasında koordinasyonu sağlamak
- ◆ Sürece dair toplumsal farkındalığı arttırmak
- ◆ İşbirliğini olanakları yaratmak ve işbirliklerini desteklemek
- ◆ Bilgi paylaşımı / iletişimi sağlamak

Görevi:

- ◆ Uygun biçimde toplantı yapmak
- ◆ İhtiyaç analizi yapmak
- ◆ Hizmetlerin rehberini hazırlamak ve uygulamacının hizmetine sunmak
- ◆ Kurumları ihtiyaçlara uygun hizmet sunmaları için yönlendirmek
- ◆ İşleyişi izlemek
- ◆ Sistem içindeki insan kaynaklarının eğitimini sağlamak
- ◆ İlde çözilemeyen konularda merkezi koordinasyona bilgi vermek

Koordinasyon üyelerinden her birinin de rol ve sorumluluklarını belirlemek, hem bir durum tespiti yapmak, hem de işbirliği ve eşgüdüm için üzerinde çalışılacak alanların belirlenmesini sağlar. Koordinasyonun her bir üyesinin hem bir ekibin üyesi olarak hem de kendi görevlerinden kaynaklanan sorumlulukları da bulunmaktadır. Bu nedenle, koordinasyonun görev, rol ve sorumluluğundan sonra, her bir üyenin sorumluluğunun ve görevlerinin belirlenmesi gerekir.

### Örnek 13

#### **İki pilot ilin geliştirdiği kolluğun görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler**

##### Sorumluluğu

- Risk altındaki çocuklarla önleyici tedbirler almaya öncelik verecek (proaktif) şekilde çalışmak

##### Görevleri

- Risk değerlendirmesi için çocuğun ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla standart bir format geliştirmek
- Bilginin saklanabileceği ve paylaşılabileceği bir veritabanı oluşturmak
- İlgili tüm kurumlarla paylaşılacak üzere çocukların ihtiyaç ve risklerini analiz etmek için saha incelemeleri yapmak
- Diğer kurumlarla birlikte çalışmak üzere ilk adım istasyonlarına personel sağlamak

Kolluk güçleri, suça karışan veya suç mağduru olan çocukların işlemlerinde gerçek anlamda koruyucu ve onları topluma kazandırıcı bir anlayış ile konuya bakmakla sorumludur.

**Sıtkı AKGÜL**

İzmir İl Emniyet Müdürlüğü Çocuk Şube Müdürü

## Örnek 14

### **İki pilot ilin geliştirdiği Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğünün görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler**

#### Sorumluluğu

- Koordinasyonun sekreteryaya hizmetlerini yürütmek
- 18 yaşına kadar çocuklar için bakım ve koruma sağlamak

#### Görevleri

- İstismar veya yasayla ihtilaf riski taşıyan çocuklar hakkında raporlama ve izleme yapmak
- Risk altındaki çocuklar için danışmanlık, bakım ve barınma hizmetlerini sunmak
- Toplantı tutanaklarını hazırlamak ve dağıtmak, toplantı duyurularını yapmak ve alınan kararları izlemek

## Örnek 14

### **İki pilot ilin geliştirdiği Çalışma Bölge Müdürlüğü ve İş-Kur Müdürlüğü'nün görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler**

- Risk altındaki çocukların aileleri için iş kapasitesinin ve istihdam olanaklarının geliştirilmesi
- Çalışma ortamlarında risk altındaki çocukların korunması

#### Görevleri

- İşgücü piyasasıyla ilgili araştırma yapmak
- İhtiyaç sahibi çocuklar ve ailelerinin istihdamı için rehberlik hizmetleri sunmak
- İstihdam gereken alanların belirlenmesi
- Yukarıdaki konular ışığında mesleki eğitim
- Engelli çocuklarla çalışmak (sağlık hizmetleri ile birlikte) ve istihdam olanakları yaratmak
- Risk altındaki çocuklarla ilgili her türlü bilgiyi ilgili tüm kurumlarla paylaşmak
- Çocuk koruma uzmanlarının istihdam hizmetleriyle ilgili olarak eğitilmeleri
- Sosyal Hizmetlerle (ve ihtiyaç sahibi çocuklarla) kamu ve özel sektör arasında istihdam olanakları konusunda bağlantı kurmak
- İş fırsatları için benzer bağlantıları belediyelerle kurmak

## Örnek 15

### **İki pilot ilin geliştirdiği İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler**

- Çocukların eğitim ve öğretimlerini sağlamak
- Ortaklardan gelen bilgilerle risk altındaki çocukları belirlemek ve korunmaları için diğer kurumlarla işbirliği yapmak

#### Görevleri

- Çocukların okula devamları izlemek ve örgün eğitime katılımlarını sağlayacak programlar hazırlamak ve uygulamak
- Risk altındaki çocuklar konusunda polis ve sosyal hizmetlerle daha yakın ilişkiler kurmak
- Risk altındaki çocuklara giysi vb. sağlamak için okullarda bağış kampanyaları düzenlemek
- Risk altındaki çocukların ailelerine istihdam sağlamak için istihdam hizmetleri ile birlikte çalışmak
- Mezun olan risk altındaki çocukları izleyip destekleyerek istihdam hizmetlerinden yararlanmalarını sağlamak
- Riske en çok maruz kalan çocukları belirlemek için danışmanlık esaslı bir ortaklık sistemi geliştirmek
- En fazla risk altındaki çocuklar için özel ihtiyaç sınıfları geliştirmek

Milli Eğitim İl Müdürlüğü, öğrencinin her yaşta eğitim ve öğretimini uzman elemanlar ve kurumlarla eliyle sağlar, aynı zamanda rehberlik servisleri ile de danışmanlık hizmetleri verir.

**Hayati AYDIN**

Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Şube Müdürü

## Örnek 16

### İki pilot ilin geliştirdiği İl Sağlık Müdürlüğünün görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler

#### Sorumluluğu

- Bölgede bulunan her türlü sağlık hizmet birimiyle görüşmek ve çocuk koruma ortaklığına bu sayede tam olarak sağlamak
- Çocuk koruması için sağlık hizmetlerinin koordinasyonunu oluşturmak ve geliştirmek

#### Görevleri

- İstismar izlerini belirlemek için bütün çalışanlara eğitim vermek
- Uyuşturucu kullanımıyla ilgili her türlü konuda bilgi sağlamak
- Uyuşturucu rehabilitasyonu
- Uyuşturucu kullanımıyla ilgili veritabanı oluşturmak
- Çocukların ve risk altındaki çocukların ailelerinin fiziksel ve psikolojik problemleri çözmek için tedavi uygulamak

Tedbirlerin uygulanmasında Sağlık Müdürlüğü'nün rolü, kişinin fiziksel ve ruhsal rahatsızlığıyla ilgili verilen koruyucu ve destekleyici tedbir kararının yerine getirilmesi ve bu sürece aileyi de dahil etmek suretiyle tedaviden beklenen yararı arttırmaktır.

**Ayla Kutlugün**

İzmir İl Sağlık Müdürlüğü temsilcisi



## Örnek 17

### İki pilot ilin geliştirdiği belediyelerin görev, rol ve sorumluluğuna dair tespitler

#### Sorumlulukları

- Çocukları korumak için çalışan bütün kurumlarla koordineli bir ortaklı kurmak

#### Görevleri

- Çocukların korunması amacıyla hizmet verecek kuruluşlar oluşturmak
- Risk altındaki çocukların tespiti ve alınacak tedbirlerin belirlenmesi amacıyla uygun personel sağlamak
- İlde bu amaca yönelik sürdürülen hizmetlere personel, araç – gereç sağlamak

Yerel yönetimler öncelikle organizasyon yapılarını, insan kaynaklarını sosyal hizmet alanlarının gerektirdiği nitelikte kurgulamalı ve hizmetlerde mutlak suretle uzman personel görevlendirmelidir. Bütçede çocuk koruma alanı için özel kalem ayırıp, protokol ortakları ile proje geliştirmelidir.

**Turgut ÇAKAR**

Kocaeli Belediyesi Sosyal Hizmetler Şube Müdürü

## Koordinasyon çalışmalarına başlama aşaması

Bu kısımda faaliyetlerin koordine edilmesine yardımcı olacak araçlar tanıtılmaktadır. İki pilot ildeki uygulamalar, Avrupa Kalite Vakfı tarafından hazırlanan EFQM (mükemmellik) modeli rehberliğinde yürütülmüştür. Bu kısımda iki pilot ilin uygulamaları, çalışmalarda kullanılan yöntemi izlemek suretiyle tanıtılacaktır.

Bu model aslında kendini geliştiren organizasyonlar için yararlanılacak tek model olmadığı gibi, kendisi de zaten tek bir yöntem önermez. Pilot uygulamalarda da, model sıkı sıkıya bağlılık yerine, il koordinasyonlarının işlerini kolaylaştıracak bir esneklik ile temel ilkelerin

ve yöntemlerin tanıtılması tercih edilmiştir.

Pilot illerde çalışma yapılmaya başlandığında, katılımcılardan ulaşmak istedikleri sonucu tarif etmeleri istenmiştir. Bu sonucu tarif ederken kullanabilecekleri araçlar, bu süreci yaşayan kişilerin beklentileridir. Bunlar hizmetten yararlanacak olan çocuklar ve aileleri, toplum ve bu alanda çalışanlardır. Bu bakış açısı önemlidir, çünkü yapılan iş bu tarafların hepsini tatmin ettiğinde, çalışmalar sürdürülebilir olacaktır.

Bu nedenle sondan başlayan bir planlama süreci izlenmiştir. Aşağıda bu planlama süreci ve bu yöntemin yol gösterici ilkeleri üzerinde durulacaktır.

### **Çok kurumlu bir çalışmaya başlandığında aşağıdakiler üzerinde çalışılması gerekecektir:**

1. Misyonun belirlenmesi
2. Elde edilmek istenen sonuçların belirlenmesi
3. Hedeflerin belirlenmesi
4. Bu hedefe ulaşmak için izlenecek yolun (süreçlerin) belirlenmesi
5. Çalışma planının hazırlanması

Bu süreç zaman alıcı gibi görünebilir, gerçekten de uygulamada zaman alır, ancak bu düşünce süreci hem yöneticiler hem uygulayıcılar bakımından konunun bütün yönleri ile ele alınmasını sağlar. Böylece plan hayata geçirilmeye başlandığında herkes atılması gereken adımlar, karşılaşılabileceği riskler konusunda bilgi sahibidir. Bu nedenle sorunla karşılaşıldığında şaşırma, yılma, faaliyetlerde aksama gibi sonuçlar görülmez. Bu nedenle de o aşamada doğacak zaman, kaynak israfı ve motivasyon kaybı önlenmiş olur.

İlk başlarda yapılamaz diye düşündüğümüz pek çok çalışmanın, güzel bir koordinasyon ve planlı bir çalışmayla yapıldığını görmek memnuniyet verici.

**Kamuran ÇOKAL**  
İzmir Çocuk Mahkemesi Hâkimi

## ➤ Misyon belirleme

Misyon, bir grup insan ya da örgütlenmenin ne amaçladığını anlatan bir ifadedir ve bütün grubun paylaştığı, geleceğe dair ideali ifade eder. Çok kurumlu bir çalışma alanında herkesin paylaştığı bir misyon yaratılması, koordinasyonun kendi amacı ile katılımcı kurum temsilcilerin ve onların kurumlarının amaçlarının kolayca uyumlu hale getirmelerini sağlar. Bunun için misyon belirlenirken bütün katılımcıların ortak düşüncelerinin ortaya konulması suretiyle oluşturulan misyon tüm çalışanlarca kolaylıkla benimsenir.

Bir grubun misyonu ortaklığın amacını ifade etmeli, kısa ve öz olmalıdır. Ele alınan konu çerçevesinde misyon, il koordinasyonunun ne elde etmeyi amaçladığını ortaya koyan bir ifadedir. Koordinasyonun ne amaçladığını başkalarına anlatan, kısa ve öz bir ifade bulunmalıdır. İl koordinasyonlarının misyonu, bir eylemi göstermeli ve bu eylem yapılacak her şeyi kapsayıcı ve yol gösterici bir özelliğe sahip olmalıdır.

Misyon, bir grup insan ya da örgütlenmenin ne amaçladığını anlatan bir ifadedir ve bütün grubun paylaştığı, geleceğe dair ideali ifade eder.

İl koordinasyon çalışmalarına misyon belirleyerek başlamak; yapılan çalışmaların hedefi ve önemini gösteren bir çalışma planının hazırlanmasına, çıktıların toplumsal sorunlara çözüm üretecek biçimde olmasına, etkili ve hızlı bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesine, problemlerin tanımlanmasına ve çözüm yönteminin belirlenmesine ışık tutar.

**Süleyman BOYACIOĞLU**  
İzmir İŞKUR İl Müdürü

## Örnek 18

### İki pilot ilin belirledikleri misyonları

Kocaeli il koordinasyonunun misyonu;

*“Kocaeli’nin dinamiklerine uygun, işlevsel bir çocuk koruma sistemi geliştirmek ve uygulamak.”*

İzmir il koordinasyonunun misyonu;

*“Çocuk Koruma alanında İzmir düzeyinde koruyucu ve destekleyici tedbirleri yerine getirecek olan kurumlar arasındaki eşgüdümü sağlamak”*

İl koordinasyonları, elde etmek istediği sonuçları belirlerken toplum, çocuk koruma ve adalet sistemi çalışanları ile çocuk ve ailesinin beklentilerini dikkate almalıdır.

### ➤ Beklentilerin belirlenmesi

Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı, bir organizasyonun ulaşmak isteyeceği ideal

durumu, bütün paydaşların gereksinimleri arasında bir denge sağlayabilme ve bütün paydaşların gereksinimlerini karşılayabilme hali olarak tanımlamaktadır. Bunu *sonuçlara yönlendirme ilkesi* olarak adlandırmaktadır.

İl koordinasyonları, elde etmek istediği sonuçları belirlerken toplum, çocuk koruma ve adalet sistemi çalışanları ile çocuk ve ailesinin beklentilerini dikkate almalıdır.

Çocuklar ve aileleri ilde sunulan hizmetin etkililiği hakkında esas sözü söyleyebilecek olan kişilerdir. Eğer hizmet bu kişilere ulaşmıyorsa veya hedeflenen kalitede ulaşmıyorsa ya da ulaşan hizmet arzu edilen sonucu elde etmeye yaramıyorsa, il koordinasyonunun hizmetleri ve buna ulaşmak için izlediği usulleri gözden geçirmesi gerekecektir. Bu nedenle *hedefe odaklı çalışma* il koordinasyonlarının en önemli ilkelerinden birini oluşturur.

Bahsedilen iki ilke (sonuçlara yönlendirme ve hedefe odaklılık), çalışmaya başlarken

hedefi belirlemeden önce yukarıda bahsi geçen her üç grup için elde edilmek istenen sonuçların dikkate alınmasını gerektirir. Bunun için öncelikle her bir grubun il koordinasyonlarından beklentilerini belirlemekle işe başlanmalıdır. İl koordinasyonları şu soruların cevaplarını biliyor olmalıdırlar:

Burada dikkat edilmesi gereken, beklentilerin belirlenmesi aşamasında her üç grubun beklentilerinin de dikkate alınmasıdır.

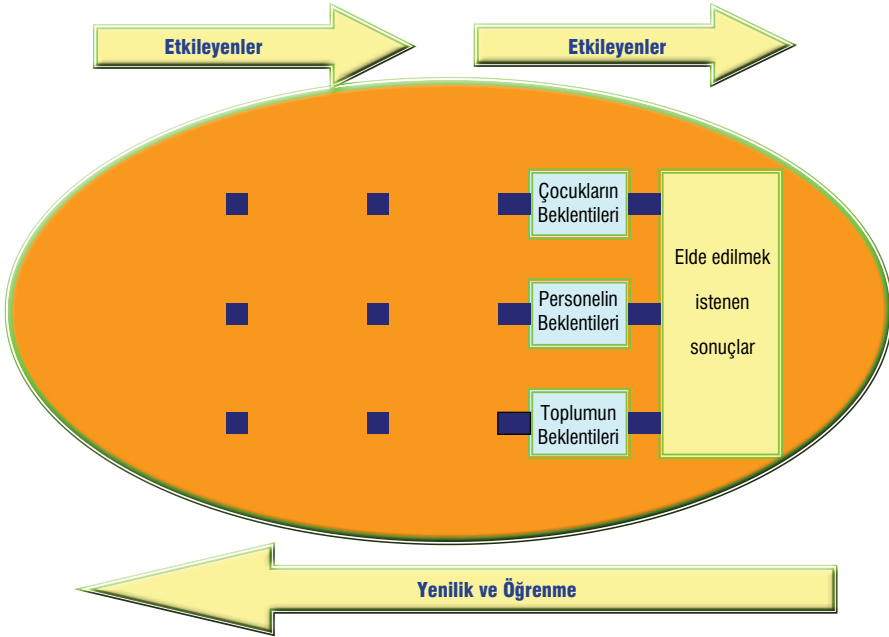
1. Hedef grubun (risk altındaki çocuklar ve aileleri) il koordinasyonlarından beklentileri
2. Birlikte çalışılan kişilerin (Çocuk koruma alanında görevli personel) il koordinasyonlarından beklentileri
3. Görev ve sorumluluğun kaynağının (Toplum) il koordinasyonundan beklentisi

Beklentilere dair yapılacak tespit, il koordinasyonlarının çocukları korumak için en verimli ve etkili sonuçları elde etmek için görev, rol ve sorumluluğunu belirlemelerine de rehberlik eder. Bu beklentiler, toplum, çalışanlar ile çocuklar ve aileleri için ulaşılmak istenen sonuçları gösterir.

Bu sonuçlardan da, elde edilmek istenen sonuçlara ulaşılır.

Burada dikkat edilmesi gereken, beklentilerin belirlenmesi aşamasında her üç grubun beklentilerinin de dikkate alınmasıdır. Sadece bir grubun beklentilerini dikkate alarak yapılacak hedef belirleme ve strateji geliştirme çalışması, tüm tarafların ihtiyaçlarının karşılandığı iyi işleyen bir sistem yaratmak için yeterli olmayacaktır. Örneğin il koordinasyon üyeleri bir araya gelerek, beklentilerini tespit eder ve hedefleri belirlerse bu muhtemelen toplumunun ve çocuklar ile onların ailelerinin beklentilerini karşılamayacağı için elde edilen sonuç herkesi memnun etmeyecektir. Bunun yaratacağı sonuçlar, hedef gruba odaklılık ilkesine geri dönüldüğünde daha iyi anlaşılabilir.

**Tablo 7: Beklentiler ve sonuçlar**



Sonuçlar, beklentiler karşılandığında varılacak noktayı gösterir. Aşağıda Kocaeli, İzmir il koordinasyonları ve Merkezi Koordinasyon alt çalışma grubunun belirlediği beklentiler yer almaktadır.

## Örnek 19.a

### ***Risk altındaki bir çocuğun il koordinasyondan beklentileri***

- ◆ Ne tür bir risk altında olduğumu bilmek
- ◆ Risklerden nasıl korunabileceğimi bilmek
- ◆ Riskten zarar göremeden keşfedilmek
- ◆ Çocuk olduğum fark edilmeli
- ◆ Sorunlarımı her an paylaşabileceğim birileri olmalı
- ◆ Güvenli, ilgi ve sevgi dolu bir ortamda olmak
- ◆ Uygun, zarar vermeyecek bir arkadaş grubumun olmasını
- ◆ Ben örselenmeden benimle ilgili sorunun çözülmesini beklerim
- ◆ Bulunduğum ortamın aile ortamını aratmamasını
- ◆ İmkanların ulaşılabilir olmasını
- ◆ Yaşıma bağlı olarak, değişen bireysel gelişimlerimi tamamlayabileceğim, kişiliğimi geliştirebileceğim, uygun fiziksel özelliklere sahip ve donanımlı bir merkezde bulunmak,
- ◆ Kendimi özgür hissedebileceğim ve kademeli bir rehabilitasyona tabi tutulacağım bir ortam olmasını isterim.

### ***Risk altındaki bir çocuğun ailesinin il koordinasyondan beklentileri***

- ◆ Çocuğumun bulunduğu risk ortamına dönük bilgim olsun,
- ◆ Mahallemde devletin ofisi,
- ◆ Kentsel dönüşüm gibi projelerde söz hakkım olsun,
- ◆ Çocuklarımla benim dışındada gözlenmesi ve korunmasını,
- ◆ Çocuğumun eğitimi ve gelişimi hakkında bilgilendirilmek,
- ◆ Ekonomik yönden benden iyi olan aileler gibi bende çocuklarımla tüm ihtiyaçlarını karşılayabilmek,
- ◆ İşe gittiğimde çocuğumun başı boş kalmamasını,
- ◆ Çocuğum hastalığından kolayca (ücretsiz) tedavi olabilesini,
- ◆ Madde kullanan çocuğumun yakınımda tedavi edilebilmesini,
- ◆ Çocuğumun tüm risklerden gerekirse benden bile korunmasını,
- ◆ Maddi sıkıntılarımı giderecek iş, para vb. desteklerimin olmasını,
- ◆ Çocuğum için çalışan sistemin bir parçası olmak isterim

## Örnek 19.b

### ***Çocuk koruma alanında çalışanların il koordinasyondan beklentileri***

- ◆ Bütçe ve personel desteği
- ◆ İl Koordinasyon çalışmaları kapsamında her kuruma ait rol, görev ve sorumlulukların tanımlanması ve paylaşılması, denetlenmesi
- ◆ Kurumlararası etkili iletişim
- ◆ İl Koordinasyonlarına düzenli ve yetkin düzeyde katılımın sağlanması
- ◆ 5395 sayılı Kanunun tanıtım ve eğitim çalışmalarının yapılması ve bunların sürekliliğinin sağlanması
- ◆ Bu yasa kapsamındaki hizmet alanlarının ve verilecek hizmetlerin süresi, kapsamı ve şeklinin açık ve net olması
- ◆ Kurumların kendi hizmet alanları ve hizmet türlerini İl Koordinasyonu ile paylaşmak ve buna uygun bir yer edinmek
- ◆ Etkin, yetkin ve lider bir vali ister.

## Örnek 19.c

### ***Toplumsal il koordinasyonlarından beklentileri***

- ◆ Koordinasyonun çalışmaları hakkında bilgilendirilmek (Medya aracılığı ile vb.),
- ◆ İl koordinasyonuna ulaşabilmek, (İhbar hattı vb.)
- ◆ Sivil toplum kuruluşları aracılığı ile toplantılara katılmak,
- ◆ Madde kullanan ve ruh sağlığı ileri derecede bozuk olan çocukların kapalı alanlarda tecrübelerini isterler (*Toplum bunu ister ama profesyoneller bunun doğru olmadığını bilirler, profesyoneller bu fikrin değişmesi için toplumu bilgilendirmeyi beklerler. Dolayısıyla bu iki beklentinin birleşmesi gerekir.*)
- ◆ Sorunun çözümünde aktif rol almak,
- ◆ Çocuklar için boş alan (aktivite alanları) olmasını,
- ◆ İhbarlarda gizlilik ilkesine uyulmasını,
- ◆ Hizmetlerde istikrarlı olunmasını



- ◆ Madde kullananlar için tedavi merkezi kurulmasını,
- ◆ Risk altındaki çocukların ve bunların ailelerinin maddi durumunun incelenip, desteklenmelerini,
- ◆ Okul rehberlik sisteminin güçlendirilmesini ister (Her okulda en az bir erkek bir kadın rehber öğretmen görevlendirilmesi,
- ◆ Çocukların eğitim sisteminden sonuna kadar yararlandırılmalarını isterler.

Görüldüğü gibi farklı grupların farklı beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentilerin bir kısmı birbiri ile örtüşürken bir kısmı da birbiri ile çelişir. Ancak her il koordinasyonu tüm bu beklentilerin baskısı altındadır. Bu nedenle, beklentileri dikkate almadan çalışamaz. Ancak çalışmaların başarılı bir biçimde sürdürülebilmesi için bu beklentileri karşılayacak doğru hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için atması gereken adımları belirlemesi gerekecektir.

### ➤ **Hedef belirleme**

Hedef belirlemek, neyin önemli ve öncelikli olduğunu görmenin ve iyi karar vermenin tek yoludur.

İl koordinasyonlarının belirleyecekleri hedefler;

- ◆ İl koordinasyonun parçası olan kurumların yöneticileri ve personeli tarafından benimsenmiş olmalıdır,
- ◆ Ulaşılabilecek sonuçları açık bir biçimde göstermelidir,
- ◆ Belirli ve ölçülebilir olmalıdır,
- ◆ İstenen performans düzeyini yansıtmalıdır,
- ◆ Yazılı olmalıdır.

Hedef belirlenirken, istenilen sonucun gösterilmesi önemlidir. Yöntemi tarif etmek gerekmez, hatta edilmemesi daha iyidir. Ne yapılacağı söylenmeli ama nasıl yapılacağı uygulamacıya bırakılmalıdır. Bu

**Hedef belirlenirken,  
istenilen sonucun  
gösterilmesi önemlidir.**

Bu çalışanların yetenekleri ve yaratıcılıklarını daha serbest biçimde kullanmalarını sağlar ve verimi artırır.

çalışanların yetenekleri ve yaratıcılıklarını daha serbest biçimde kullanmalarını sağlar ve verimi artırır.

Diyagramın son sütunu olan “elde edilmek istenen sonuçlar (temel gelişme alanları)” stratejik düzeyin hedeflerini gösterir. Bu hedefler, beklentiler dikkate alınarak belirlendiğinde gerçekçi olur. Ancak sonuca yönlendirme ve hedef gruba odaklılık ilkeleri, tüm

tarafların beklentilerinin gözetilmesini ve bunlar arasında denge sağlanmasını gerektirir.

Bu yöntemlerden biri, hedefi belirlerken her üç grup tarafından ortak olarak dile getirilen ihtiyaçlara öncelik vermektir. Örneğin beklentiler incelendiğinde görülecektir ki; hem çocuklar ve aileleri, hem personel hem de toplum bilgi sahibi olmak istemektedir.

Bazı beklentiler sadece iki grup tarafından dile getirilmiş olabilir. Ancak sonuç bakımından herkesi ilgilendirecektir. Örneğin görev, rol ve sorumlulukların bilinmesine yönelik beklenti buna örnek olarak gösterilebilir. Herkesin çocuk koruma sistemindeki kurumların görevlerini bilmesi sağlanmadan, hizmetlerin bütünlük içinde sunulmasına ve bu hizmetlerden etkin biçimde yararlanılmasına imkan bulunmamaktadır. Bu nedenle bu beklenti de hedefler içerisinde yer almalıdır.

Bazı beklentiler ise sadece bir grup tarafından dile getirilmiş olabilir. Bu tür beklentilerin de hedefler arasında yer alması mümkündür. Çünkü bu beklenti bütünü esaslı biçimde etkileyebilir ve diğer gruplar bu konuda bilgi sahibi olmadıkları için dile getirmemiş olabilirler. Çocuk koruma alanında çalışanların “Kurumların kendi hizmet alanları ve hizmet türlerini İl Koordinasyonu ile paylaşmak ve buna uygun bir yer edinmek” yönündeki beklentisi buna bir örnek teşkil edebilir. Bu sadece çalışanların bilebilecekleri bir ihtiyaçtır ve koordinasyonun başarısı bakımından kilit önemdedir.

Bazen beklentiler çocuk koruma konusundaki temel yaklaşımlara aykırı olabilir veya toplum ile bu alanda çalışan uzmanların beklentileri birbiri ile çatışabilir. Toplumun sorun çıkaran çocukların “tecrit” edilerek tedavi edilmesi beklentisi buna bir örnektir. Bu yaklaşım çocuk koruma alanındaki temel ilkelere de, çocukların tedavileri ile ilgili ilkelere de aykırıdır. Bu alandaki uzmanlar çocukları toplum içerisindeki hizmetlerde tedavi etmeyi tercih ederken toplumun tecrit beklentisini sürdürmesi halinde il koordinasyonu hem toplumsal desteği

sağlamakta hem de başarılı olmakta zorlanacaktır. Bu durumda toplumda ve bu alanda çalışanlarda bir bakış açısı ve tutum değişikliği yaratmayı da hedeflerinin arasına koyması gerekecektir.

Yukarıdaki beklentileri esas alarak tespit edilen “10 temel elde edilmek istenen sonuç (temel gelişme alanı)” örneği aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

### Örnek 20

#### 10 temel elde edilmek istenen sonuç (temel gelişme alanı)

1. Merkezi ve il koordinasyonları arasında doğrudan ve etkili bir iletişim ve işbirliği
2. Bakım ve rehabilitasyon merkezlerinin kurulması (Bunun için ortak model ve standart oluşturulmuş olması)
3. Çocuk koruma ile ilgili olarak halkın bilgisini ve anlayışını geliştirmek (çelişkili talepler, koordinasyon hakkında bilgi)
4. Risk altındaki çocukların erken tespit edilmesi ve bu çocuklarla ile ailelerinin desteklenmesi için uygun mekanizmaların geliştirilmesi (maddi, sosyal, sağlık)
5. İl koordinasyon üyelerinin kendi kurumlarını bilgilendirmeleri için etkili iletişim mekanizmaları geliştirmeleri (ilgili bütün konularda)
6. Çocuklar ile ilgili bilgi paylaşımına ilişkin standartlarının belirlenmesi
7. Mevzuatın düzenli olarak gözden geçirilmesi ve mevzuat üzerinde ihtiyaca dayalı olarak değişiklik yapılması
8. Çocuk koruma alanındaki kurumların rol ve sorumlulukların belirlenmiş olması
9. Tedbir kurumların kurulması / hizmetlerin organize edilmesi
10. İl ve merkezi koordinasyonun çocuğun yararına öncelik veren ortak bakış açısına sahip olmaları

Bu aşamadan sonra yapılması gereken, her bir elde edilmek istenen sonuca ulaşmak için yapılması gerekenleri tespit etmektir. Bunu çok gerçekçi bir biçimde yapabilmek için swot analizinden yararlanılabilir. Bu analiz yöntemi sayesinde elde edilmek istenen sonuç

Bu aşamadan sonra yapılması gereken, her bir elde edilmek istenen sonuca ulaşmak için yapılması gerekenleri tespit etmektir.

için güçlü yönler, zayıf yönler, engeller ve fırsatlara bakılır. Böylece hem yapılması gerekenler hem de yapılabilirlikleri hakkında herkesin ortak bir fikri olur. Bu nedenle, bu çalışma yöntemi aynı zamanda çok kurumlu bir çalışma da fikir birliği oluşturmanın da zemini yaratır. Tabi ortak bir toplantıda ve hep birlikte uygulanması kaydı ile.

### ➤ **Swot analizi**

Yukarıda tespit edilen her bir elde edilmek istenen sonuç için swot analizi yapılabilir. Böyle bir analiz aynı zamanda önceliklendirme konusunda da koordinasyon ekibine yol gösterir.

Aşağıda Kocaeli il koordinasyonun yapmış olduğu bir SWOT ANALİZİ çalışması yer almaktadır. Bu analiz yukarıdaki tabloda yer alan hedefler açısından mevcut durumun güçlü ve zayıf yanlarını ortaya koymaktadır. Etkili çalışan bir il çocuk koordinasyon ekibi oluşturma hedefine yönelik olarak yapılan bu analize göre, güçlü bir çocuk koruma ortaklığı oluşturabilmek için, halihazır sistemde sorumlu kurumların bulunması ve bunlar arasında iyi bir iletişimin olması, yararlanılabilecek güçlü yöndür. Buna karşın mevcut sistemin zayıf yanlarından biri olan personel eksikliği ve personelin bu alandaki bilgilerinin yetersizliği, hedefe ulaşmayı engelleyecektir. Oysa bu hedef gerçekleştirildiğinde zaman ve emek israfı önlenecek ve verimlilik artacaktır. Öyleyse personelin eğitimi, il koordinasyonun faaliyetleri arasında yer almalıdır. Ancak bu faaliyeti planlarken, tüm koordinasyon üyelerinin üstlendikleri görevleri zamanında yerine getirmelerini sağlamak, kaynak ihtiyacını karşılamak gibi engelleyici faktörleri göz önünde bulundurmamak gerekecektir. Böylece elde edilecek sonuç ve bu sonucu elde etmek üzere izlenecek stratejiye ilişkin ayrıntılı bilgi edinilmiş olacaktır.

Güçlü bir çocuk koruma ortaklığı oluşturabilmek için, halihazır sistemde sorumlu kurumların bulunması ve bunlar arasında iyi bir iletişimin olması, yararlanılabilecek güçlü yöndür.

Swot Analizi yönteminin kullanılması, bu örnekteki gibi elde edilecek sonuca ulaşmak üzere ekibin önünü görmesini ve gerçekçi planlar yapmasını sağlar.

Tablo 8. Swot Analizi

### Örnek 20

#### Etkili Çalışan Bir İl Çocuk Koordinasyon Ekibi Oluşturma Hedefine İlişkin SWOT Analizi KOCAELİ İL KOORDİNASYON ÖRNEĞİ

##### Mevcut Çocuk Koruma sistemindeki Güçlü Yönler

- Çocuk koruma sistemine dahil olabilecek kurumların varlığı
- Kurumlarda çocuğun korunmasına yönelik farkındalık ve hassasiyetin yüksek olması
- Kurumlar arasında iyi iletişim bulunması
- Kocaeli iyi kaynaklara ve bir dizi STK aracılığıyla kaynak yaratma olanağına sahiptir
- Önlemeye yönelik hizmet sunan STK'lar vardır.
- Kocaelinin ekonomik olarak güçlü olması
- İlin bir çok ile göre çok daha fazla eğitim ve istihdam olanağı bulunmaktadır.

##### Mevcut Çocuk Koruma sistemindeki Zayıf Yönler

- Çocuğun korunmasından sorumlu personelin eğitim durumu
- Personel eksikliği
- Araç ve tesis eksikliği. Örneğin, İlk adım İstasyonları yok
- Gerçek bir STK desteği yok – Koordinasyon Kurulu'nda güçlü STK desteğine ihtiyaç var
- Kurumların rol ve sorumlulukları net değil
- Çoğu ailenin sosyal ve ekonomik düzeylerinin zayıf olması
- İlin yoğun göç alması

#### S.W.O.T.

##### Fırsatlar

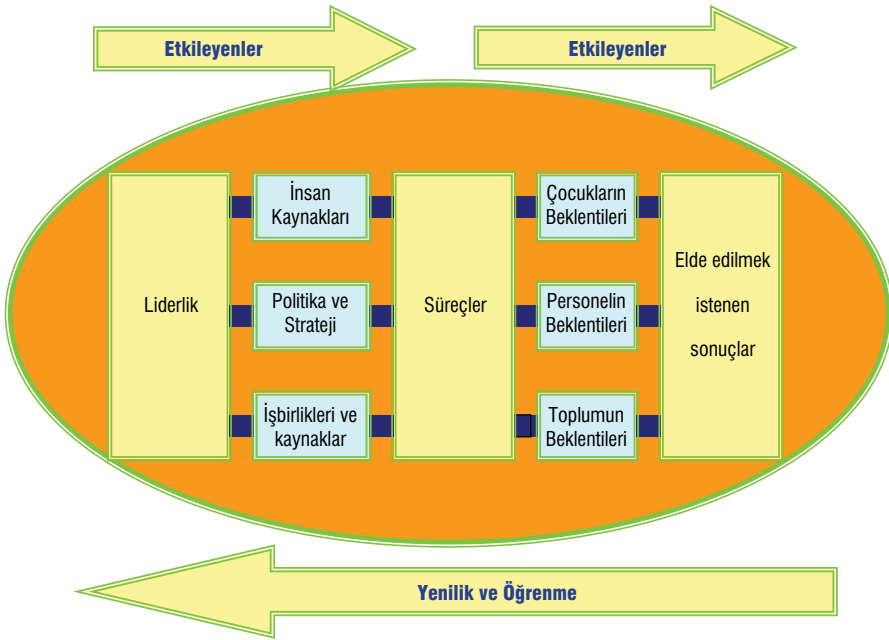
- İnsanlar istekli ve şevkli; bu da motivasyonu arttırmaktadır
- Kurumlar kendilerini ve diğerlerini daha iyi tanıma olanağı bulacaklar
- Sorunlarla tüm kurumlar ortak olarak ilgilenecek sorumluluk tek bir kuruma kalmayacak
- İşbirliğinin zaman ve emek israfını önleyebilir olması
- Bilgi birikiminin, bilgilerin ve iyi uygulamaların paylaşılması olanağı bulunması
- Çocukların korunmasında etkinliğin ve verimliliğin artması
- Çalışma motivasyonunun artması (Her bir kurumun kendi imkanları içinde boğulmayacağını bilmesi motivasyonu artırıyor)

##### Tehditler

- Koordinasyon üyelerinin sistemi benimsememesi
- Görev paylaşımı sonrasında herhangi bir kurumun üstlendiği görevi yerine getirmemesi
- Alınan kararların kurumları bağlayıcı olmaması
- Sık temsilci değişikliği koordinasyonun etkinliğini azaltacaktır
- Proje halk tarafından anlaşılmayabilir
- Ekonomik yetersizlik, kaynak belirsizliği

Arzu edilirse burada analizin biraz daha ayrıntılı hale getirilmesi de mümkündür. Gene Avrupa Kalite Yönetimi Vakfının diyagramına geri dönülürse, belirlediğimiz beklentileri diyagramın sonuçlar bölümünde yer alan kutucuklara yerleştirmek gerekecektir. Bu beklentilerden çıkardığımız 10 elde edilmek istenen sonucu (temel gelişme alanı) en sağdaki kutuda yer alacaktır. Bunlar planlamayı yapan koordinasyon üyeleri için öğrenme sürecini oluşturur ve buradan hareketle liderin bu sonuca ulaşmak için yapılması gerekenleri belirlemesi gerekir.

**Diyagram 7: Durum analizi ve süreçlerin belirlenmesi**



Bu analizi yaparken üç adımda ilerlemek gerekir:

**Birinci adım:** Elde edilmek istenen hedefe ulaşmak için;

- nasıl bir personele,
- nasıl bir fiziksel kaynağa,
- nasıl bir politika ve stratejiye ihtiyaç var?

**İkinci adım:** Halihazırda sahip olunan

- personel özellikleri neler,
- fiziksel kaynaklar neler,
- nasıl bir politika ve strateji izlenmekte?

**Üçüncü adım** ise ilk iki adım arasındaki farkı kapatmak için yapılması gerekenleri gösterir. Bu da süreçlere denk gelir. Süreçler, izlenmesi gereken usulleri ve yeni stratejileri gösterir.

Bu üç alandaki tanımlar birleştğinde süreçler ortaya çıkar. Kaynakları, insan kaynaklarını ve stratejileri bir araya getiren usuller bu kısımda düzenlenir. Bu aşamada liderliğe ihtiyaç duyulur. Lider bütün bu süreci yöneterek, hedeflenen sonuçlara ulaşmanın itici gücü olur.

**İl koordinasyonları,** en iyi performanslarını ancak; yapmaları gereken tüm faaliyetlerin birbirileri ile ilişkilerini görebildikleri, bütün bu süreci sistematik bir biçimde yönetebildikleri, kararları bütün kurum temsilcilerinin görüşlerini de içeren güvenilir bilgilere dayanılarak aldıkları ve bu kararların sonuçlarını izleyebildikleri zaman gösterirler.

**İl koordinasyonları,** en iyi performanslarını ancak; yapmaları gereken tüm faaliyetlerin birbirileri ile ilişkilerini görebildikleri, bütün bu süreci sistematik bir biçimde yönetebildikleri, kararları bütün kurum temsilcilerinin görüşlerini de içeren güvenilir bilgilere dayanılarak aldıkları ve bu kararların sonuçlarını izleyebildikleri zaman gösterirler. Bu nedenle bu sürecin tüm temsilcilerin katılımı ile yaşanması çok önemlidir.

Yukarıda anlatılan süreci, bir örnek ile açıklamaya çalışalım. Tablo 7’de yer alan elde edilmek istenen sonuçlardan, ilk adım istasyonu kurulmasını ele alalım. Bu sonuca ulaşılabilmesi için kaynak analizi yapılırken, ilk önce;

- ◆ bunun için hangi nitelikte personele ihtiyaç var?
- ◆ nasıl bir bina gerekiyor?
- ◆ hangi işbirliklerinin yapılması gerekir?
- ◆ nasıl bir politika olmalı gibi soruların yanıtlanması gerekir.

İkinci adımda aynı sorular halihazır durum için sorulmalıdır.

- ◆ Ne kadar ve hangi nitelikte personel bu hizmete yönlendirilebilir?
- ◆ Bina var mı, özellikleri neler?
- ◆ Varolan işbirlikleri neler?
- ◆ Sahip olunan politika nedir?

Bu iki soru grubunun yanıtları arasında ortaya çıkan fark; kapatılması gereken boşluğu, dolayısıyla yapılması gerekenleri ve süreci gösterir.

Örnek olması açısından 10 ulaşılmak istenen sonuçtan (temel gelişme alanı) ikincisini bakım ve rehabilitasyon merkezlerinin kurulmuş olmasını ele alalım. Bu sonucu elde etmek için sahip olunması gereken kaynağın çok genel başlıkları ile şöyle sayıldığını varsayalım; böyle bir birimde iki rehber öğretmen, iki sosyal çalışmacı, bir psikolog ve bir hemşirenin tam zamanlı, bir çocuk psikiyatristi de yarı zamanlı çalışmalı; 15 çocuk için yatılı bakım imkanı (yatak odası, banyo, mutfak, sosyal ve sportif faaliyet alanları, görüşme odaları) sunacak bir bina olmalı; Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İl Sağlık Müdürlüğü, İl Özel İdaresi, İş-Kur, Gençlik Spor İl Müdürlüğü, Belediye, ve Üniversite ile hizmetlerin sunumunda, İl Emniyet Müdürlüğü, Denetimli Serbestlik Şube Müdürlüğü ve adliye ile çocukların ihtiyaçlarının belirlenmesi, karar alınması, çocukların transferi gibi konularda işbirliği bulunmalı; burada bulunan çocuklarla çalışırken uygulanacak psiko – sosyal programlar geliştirilmiş olmalı.

Mevcut olanaklar incelendiğinde elde edilen sonucun da şöyle olduğunu varsayalım; Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü'nün bu hizmete yönlendirebileceği sadece 1 sosyal çalışma görevlisi bulunmaktadır, diğer personelin tahsisi için ilgili kurumlarla işbirliği yapılması gerekmektedir, bu hizmete tahsis edilecek bir bina bulunmaktadır ancak tamir edilmesi ve bu hizmete uygun hale getirilmesi için döşenmesi gerekmektedir, bunun için de SHÇEK'nun kaynağı bulunmamaktadır.

Bu durumda yapılması gerekenler (süreç) şunlar olacaktır;

1. Personel tahsisi için İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve İl Sağlık Müdürlüğü ile SHÇEK arasında bir protokol yapılması,



2. Varolan binanın onarılması için il özel idaresi ve belediye başkanlığından kaynak tahsisinin sağlanması,
3. Personel eğitiminin yapılması ve bunun için üniversite ile işbirliği yapılması,
4. Gençlik Spor İl Müdürlüğü ile çocukların aktivitelerden yararlanmaları,
5. İş – Kur, çocukların ve ailelerinin mesleki eğitim kurslarına katılmalarına ve istihdam edilmelerine öncelik verir.

Burada açıklanana benzer bir planlama süreci izlendiğinde il koordinasyonları için önleyici tedbirler almaya odaklı (proaktif) çalışma olanağı doğar.

➤ **Problemlerin kabul edilmesi / tanınması ve yöntem belirleme**

Hedefleri belirledikten ve bu hedeflere ilişkin analiz yapıldıktan sonra karşımıza çıkan süreçler kolonu, yapılması gereken faaliyetler konusunda da yol gösterir. Her bir hedefe ulaşmak için yapılması gereken birden fazla faaliyet bulunur. Her faaliyetin de bir veya birden fazla çıktısı vardır. Bunların başlangıçta belirlenmesi, çalışmaların izlenmesi ve yönlendirilebilmesi bakımından gereklidir.

İlk adım istasyonları ile ilgili belirlenen süreçlerden bazılarının şunlar olabileceğini söylemiştik. Bunlar aynı zamanda faaliyetleri de ifade eder:

1. Personel tahsisi için İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İl Sağlık Müdürlüğü ve SHÇEK arasında bir protokol yapılması
2. Varolan binanın onarılması için il özel idaresi ve belediye başkanlığından kaynak tahsisinin sağlanması
3. Personel eğitiminin yapılması ve bunun için üniversite ile işbirliği yapılması.
4. Gençlik Spor İl Müdürlüğü ile çocukların aktivitelerden yararlanmaları,
5. İş – Kur, çocukların ve ailelerinin mesleki eğitim kurslarına katılmalarına ve istihdam edilmelerine öncelik verir,

Öyleyse bu faaliyetlerin sonunda elde edilmesi beklenen çıktıları şöyle sayabiliriz;

1. Protokol veya protokoller,
2. Onarılmış ve hizmete hazır bir bina,
3. Eğitilmiş personel.
4. Mesleki eğitim almış ve istihdam edilmiş aileler
5. Aile yanında veya kurum bakımında korunan, akademik veya mesleki eğitimine devam eden çocuklar

**Çıktılar:** Hedeflenen özel sonuçlardır

**Faaliyetler:** Sonuca ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken görevlerdir

### ➤ **Önceliklendirme**

Önceliklendirme her aşamada plan yapılırken karşılaşılabilecek bir durumdur. İl koordinasyonları, hedeflerini belirleyip, kaynak analizini yapıp, stratejilerini oluşturduktan sonra, bu hedeflere ulaşmaları için yapmaları gereken faaliyetleri belirlemeye geçerler. Bu aşamada da yukarıda açıklandığı üzere elde etmek istedikleri çıktıları, bu çıktılara ulaşmak için yapmaları gereken faaliyetleri belirler ve burada da mevcut durum ile olması gerekeni karşılaştıran bir faaliyet analizi yaparlar.

Bütün bunlar sonunda bir planlama yapmaya geçmeden önce önceliklerini belirlemeleri gerekir. Önceliklerin belirlenmesinde şu faktörler rol oynar:

1. Faaliyetin belirlenen çıktıyı elde etmeye katkısı
2. Maaliyeti

3. Diğer faaliyetler ile ilişkisi
4. Ulaşılmak istenen sonuç üzerindeki etkisi
5. Aciliyeti
6. İkame edilebilirliği

Bu soruların yanıtları iten güçler – direnen güçler analizinde kendini gösterir.

Sorun alanlarının tanınması ihtiyaç analizi ile gerçekleşir. Ancak sonrasında iten (ileriye doğru ivme veren) güçler ve direnen güçleri iyi analiz etmek gerekir. Böylece bu sorunun çözümünde destek alınabilecek yerler, üzerine gidilmesi gereken noktalar görülmüş olur. Direnen güçleri görmek, bu sorunu çözme kapasitesini de gerçekçi biçimde belirlemeyi sağlar.

İl koordinasyon çalışmalarında önceliklendirme yapılabilmesi için, önce ihtiyaç analizi yapılmalıdır. Hangi ihtiyacın acil çözülmesi gerektiği tespit edilmeli ve daha sonra karar aşamasında bütün kurul üyelerinin katılımı ile ihtiyacın çözümü için uygun çalışmalar yapılmalıdır.

**Burcu ÖNENÇ**  
İzmir Büyükşehir Belediyesi Temsilcisi

Aşağıda İzmir İl Koordinasyonu, koordineli çalışma konusunda yaptığı destekleyici güçler – direnen güçler analizini göreceksiniz.

### Örnek 21

<b>Koordinasyona yönelik hedeflerde İten Güçler, Direnen Güçler Analizi (İzmir İl Koordinasyonunun Örneği)</b>	
<b>İten Güçler</b>	<b>Direnen Güçler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• BM /AB ve Türk Mevzuatı</li><li>• Kamu kurumlarının, STK'ların ve Üniversitelerin motivasyonları yüksektir</li><li>• İzmir şehrinin önceden koordinasyon ve danışma deneyimi vardır</li><li>• Çocuğun korunmasına ilişkin kamuoyu desteği ve duyarlılığı yüksektir</li><li>• Medya</li><li>• Halkın desteği</li><li>• STK'ların bulunması</li><li>• Şimdiden çok sayıda ortak etkinlik mevcuttur</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personel düzenli aralıklarla değişmektedir; bu nedenle bir süreklilik ve deneyim eksikliği vardır</li><li>• Kurumlararası iletişim yetersizdir</li><li>• Bazı kurumlarda, hiyerarşiye çok önem veren ve ortaklık içinde çalışmaya hazır olmaması muhtemel kişiler vardır</li><li>• Genel bir koordinasyon eksikliği vardır</li><li>• Politik nüfuz ve etkiler genellikle müdahale etmektedir</li><li>• Genelde eğitilmiş personel eksikliği vardır</li><li>• Çok fazla bürokrasi vardır</li><li>• Çocuğun korunmasına tahsis edilen finansman genellikle düşüktür</li><li>• Çocuğun korunması bazıları tarafından düşük önceliğe sahip bir konu olarak algılanmaktadır</li><li>• STK'ların gönüllüğü bilmemesi</li><li>• Kurul üyelerinin yeterli kararlılığı göstermemesi</li><li>• Umut ve inanç eksikliği</li><li>• Uzmanlık gereklerinin bilinmemesi</li><li>• Bu alanda çalışanlar arasında dil birliğinin bulunmaması, aynı kavramlardan aynı anlamın çıkartılmaması</li><li>• Medyanın olumsuz tutumları</li></ul>

### ➤ plan – program yapma – izleme

Hedef, çıktı ve faaliyetleri belirledikten ve önceliklendirme yaptıktan sonra, artık planlamaya geçilir. Bu aşamada faaliyetler ayrıntılandırılır ve her bir yapılacak iş için çalışma takvimi yapılarak tarih ve sorumlular belirlenir. Bunun bir takvime yerleştirilmesi, hem gerçekleştirilebilirliğini görmeyi hem de herkesin planı bilmesini ve bu plan içinde kendi sorumluluğunu ve bu sorumluluğun etki alanını görmesini sağlar.

Programlama bir çalışma takvimi belirlemektir. Bu çalışma takvimi kilometre taşlarını içermelidir.

Programlama bir çalışma takvimi belirlemektir. Bu çalışma takvimi kilometre taşlarını içermelidir. Ya her bir çıktı için ya da her bir faaliyet için bir zaman çizelgesi yapılmalıdır. Planlama önleyici tedbirler almaya (proaktif) yani geleceğe odaklanmalıdır.

Aşağıda Kocaeli'nin bir çalışma planı hazırlama ve takip sürecini göreceksiniz:

## Örnek 22

### **Kocaeli İl Koordinasyonu Çalışma Planı Örneği**

#### **Hedef**

Kocaeli'ye uygun çocuk koruma sistemi oluşturmak, geliştirmek, işletmek.

Ülkemize örnek olmak üzere Kocaeli ilinde etkin ve verimli çok kurumlu çocuk koruma sistemi oluşturmak hedefine doğru ilerlemek.

#### **Amaç**

1. Kocaeli için risk faktörlerini tespit etmek, tanımlamak, tanımak
2. Risk altındaki çocukların tespitine yönelik bir sistem geliştirmek
3. Risk altındaki çocukların en kolay ve hızlı şekilde ilgili yerlere ulaşmasını sağlamak için gerekli sistemi kurmak
4. Sistemin değerlendirilmesi, ihtiyaçların güncellenmesi ve devamlılığın sağlanması

5. Hedef doğrultusunda ilerlemek, geliştirmek ve bu sistem için kurumlararası en üst düzeyde işbirliği sağlamak
6. İlimize özgü çocuk koruma stratejisi oluşturmak
7. İlimize özgü ihtiyaç analizi yapmak, destekleyerek süreçleri uygulamak
8. Kendini sürekli güncelleyebilen etkin bir veri toplama sistemi oluşturmak, ortak kullanıma açmak
9. Belirlenen öncelik ve ihtiyaçlarla ilgili kaynak yaratmak ve kaynakları etkin kullanmak
10. Süreçlerde yer alacak personeli periyodik olarak eğitmek

#### **Çıktı (Elde edilmesi beklenen sonuç)**

1 ay içerisinde başlamak üzere Koordinasyon Kurulu toplantıları için sistematik bir yaklaşım oluşturmak

#### **Faaliyetler**

1. Her ayın ilk Çarşambası bir toplantı düzenlenecektir.
2. Toplantılara görevlendirilen Vali Yardımcısı başkanlık edecektir.
3. Toplantıların sekreteryası işleri Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilecektir
4. İlgili kurumların yetkili saydığı kişilerin eksiksiz katılımının sağlanacaktır. Katılımcılar, sadece istisnai durumlarda olmak üzere kendileri adına toplantıya katılacak yardımcıları görevlendirebilirler. Koordinasyon kuruluna ilgili kurumların yetkili üst düzey personelinin katılımı sağlanacaktır.
5. Kocaeli Üniversitesi ve STK'lara davetlerin resmi yollarla yapılması sağlanacaktır.
6. Her bir toplantıdan önce tüm üyelere toplantı gündemi dağıtılacaktır.
7. Söz konusu toplantı gündemi aşağıdakileri içerecektir:
  - Davet edilen kişilerin adları
  - Kişi ve konuların tanıtımı
  - Her bir toplantıda kurumlar arasında bilgi paylaşımı
  - Önceki toplantının gözden geçirilmesi ve toplantı tutanaklarının gerektiği şekilde kabulü ya da değiştirilmesi
8. Her bir toplantıya ait toplantı tutanakları kaydedilecektir.
9. Tutanakların taslak halleri her bir toplantıdan sonra aşağıdakilere dağıtılacaktır. Tutanaklardaki eksiklikler bir sonraki toplantının başında düzeltilenecektir (böylece imza için bekleme sonucu gecikmelerin olması önlenecektir).
10. Önceliklere göre çalışma grupları oluşturulacaktır.

Ayrıntılı bir program yapma, yapılmak istenenlerin ve bu faaliyetler arasındaki bağlantıların herkes tarafından bilinmesini sağlar.

Yapılan planın koordinasyonun lideri ve ekibin tamamı tarafından takip edilmesi, sadece işlerin zamanında yapılması bakımından değil, ekibin motivasyonunun korunması bakımından da son derece önemlidir. Takip edilmeyen bir plan bir süre sonra aksamaya, daha sonra da uygulanmamaya başlar. Bu durumun iki önemli sonucu olur: Bunlardan biri koordinasyonun somut bir iş yapamaz ve hatta giderek toplanamaz hale gelmesidir. İkincisi de, her toplantıda o gün önüne gelen sorunlarla uğraşılmasına neden olur (reaktif yaklaşım). Bu da hem zaman ve enerji kaybı demektir, hem de işlerin sadece birkaç kişi üzerinden yürütülmesine ve diğer üyelerin kendilerini giderek işlevsiz hissetmelerine neden olur.

Programın takibi asıl olarak tüm koordinasyonun sorumlulukları kapsamında olmakla birlikte asıl olarak liderin sorumluluğundadır. Yukarıda verdiğimiz EFQM modelinde görüldüğü üzere bu rol, liderin sahip olması gereken itici güçten kaynaklanır.

Bu nitelikte bir planlama aynı zamanda izleme sürecini de kolaylaştırır. İzmir il koordinasyonunun hedef ve amaçlarına yönelik bir ara dönem değerlendirmesini gösteren örnek aşağıda yer almaktadır

### Örnek 23

#### **İzmir İl Koordinasyonu Çalışma Planı Örneği**

##### **HEDEF**

Kurumlararası işbirliği ve koordinasyon ile İzmir'deki çocukların en üst düzeyde yararının sağlanması. Risk altındaki çocukların etkili, sürekli, bütüncül ve ilgili tüm kurumları kapsayan bir sistem içinde korunması

##### **AMAÇ**

1. Etkin ve verimli bir çocuk koruma sistemi için ihtiyaçların analiz edilmesi
2. Çocuk koruma stratejisinin uygulanması
3. Koordinasyon Kurulu'nun hedefine ulaşabilmesi için kurumlararası bilgi paylaşımı
4. Etkin ve verimli bir çocuk koruma sistemi için tüm sivil toplum kuruluşlarının yanı sıra dernek, vakıf ve yerel ve ulusal basın işbirliği ile toplumun duyarlılığını artırarak, bilinçlendirilmesi (Strateji geliştirilmesi)

5. Hizmetlerin daha üst düzeye ulaşabilmesi için AR-GE kurulunun sürekliliğini sağlamak
6. Toplumda konuyla ilgili farkındalık ve merak uyandırmak
7. Eğitim çalışmalarını yürütmek
8. Motivasyonun üst düzeyde tutulması
9. Kurumların etkin ve verimli işleyişini temin etmek
  - a. Planlama
  - b. Koordine etmek
  - c. Önemseme
  - d. Uygulama

#### **BEKLENEN ÇIKTILAR**

1. 2 ay içerisinde, Koordinasyon Kurulu'nun Amaç, Rol ve Sorumluluklarının oluşturulması
2. 2 ay içerisinde, Koordinasyon Kurulu'nu desteklemek için çalışan her bir kurumun Amaç, Rol ve Sorumluluklarının oluşturulması
3. 12 ay içerisinde, çocukları korumaya yönelik olarak tasarlanmış bir Ortak Veri Bankası'nın geliştirilmesi
4. 12 ay içerisinde, il düzeyinde çocukların korunması alanında çalışan tüm Kurum, Üniversite ve STK'larla ilgili bilgileri içeren ortak bir veri bankasının geliştirilmesi
5. 1 ay içerisinde Koordinasyon Kurulu toplantıları için sistematik bir yaklaşım oluşturulması
6. Kurulun üzerinde anlaşmaya varılan Amaç ve Rolünü gerçekleştirebilmesi için yeterli sayıda Koordinasyon Kurulu toplantısı düzenlenmesini sağlamak. Bu, Kurulun ömrü boyunca sürecek devamlı bir çıktı olacaktır.

İzmir Koordinasyon Kurulu aktivitelerini 3 alt çalışma grubu ile sürdürmeyi planlamaktadır. Aktiviteler 3 çalışma grubu için ayrı ayrı belirlenmiştir.

#### **ELDE EDİLEN ÇIKTILAR**

- ✓ SHÇEK Koordinasyonun sekreteryasını yürütüyor ve Yerel Koordinasyon Kurulu her ay düzenli olarak Vali Yardımcısı başkanlığında toplanıyor.
- ✓ Koordinasyon Kurulu üyeleri birlikte risk altındaki bölgeleri ve kurumları ziyaret ettiler.
- ✓ Jandarmaya akseden olaylarda 10 çocukla ilgili sorun aynı gün içinde çözüldü.
- ✓ MEB ile SHÇEK ortaklığında kız ara istasyonunda 17 çocuk MEB kurslarında eğitime katıldı. Bazıları meslek kursuna katıldı bazıları da örgün eğitime katıldı.
- ✓ Bugüne kadar Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme kurumu kuruluşlarında kalmakta olan 30 çocuk yatılı okula yerleştirildi.
- ✓ Jandarma ve Çocuk Şubesi'nde herkesin birbiri telefon var, yalnızca telefon görüşmesi ile vaka teslimi sağlanabiliyor, yazışma sonra yapılıyor.



## Karar verme sürecine hakim ilkeler

Karar verme süreci stratejik, taktiksel ve operasyonel, bütün düzeyleri ilgilendiren bir süreçtir. Stratejik düzeyde, çalışma planı hazırlığı süreci önceliklendirmeden başlayarak sorumluların belirlenmesine kadar pek çok kararın alınmasını gerektirir. Bu sürecin yönetimi, en az planlama kadar önemlidir.

Kurumlar arasında işbirliğinin artması, karşılaşılan sorunların yerinde ve zamanında çözülmesine büyük oranda katkı sağlamıştır.

**Mehmet KEKEÇ**

Kocaeli Jandarma Genel Komutanlığı  
Asayiş – Suç Kısım Amiri

Ancak aynı süreç taktik ve operasyonel düzey bakımından da önemlidir. Taktik düzeyde, planın uygulanması sırasında; operasyonel düzeyde de hizmetin hedef gruba (çocuk ve aileye) ulaştırılmasında pek çok karar alma aşaması ile karşılaşılır. Taktik düzeyde çalışanlar hem kendi aralarında hem kendi astları ve üstleri ile bir danışmanlık süreci işleterek karar almaya ihtiyaç duyarlar. Operasyonel düzeyde çalışanlar ise hem çocuklar ve aileleri; hem kendi düzeylerinde çalışanlar; hem de üstleri ile danışarak karar alırlar.

Bu süreçte ilgililerin görüşlerinin alınması kadar, eşitler arası bir ilişkinin sürdürülmesi ve bilgi paylaşımı da önemlidir.

Bu süreçte ilgililerin görüşlerinin alınması kadar, eşitler arası bir ilişkinin sürdürülmesi ve bilgi paylaşımı da önemlidir.

Aynı zamanda çocuk korumanın eşgüdüm, işbirliği, danışma esaslı yaklaşım ve önceliklendirme olarak adlandırılan diğer bütün prensipleri de burada önemli bir rol oynar.

Koordinasyon ekiplerinde karar alma süreçlerinin tanımlanmış olması önemlidir. Çünkü

burada birden fazla meslek ve uzmanlık grubu ve bunların farklı beklentileri bulunmaktadır. Eğer polis memuru iseniz başka bir önlem düşünür ve başka bir iş yapmayı öncelikli görebilirsiniz. Karar alma süreci birbiri ile çelişen taleplerle karşılaşılır ve bunların düzenlenmesi gerekir. Her bir kurumun kurumsal gelenekleri, sorumlulukları ve odakları da farklı olacaktır. Liderin sorumluluğu bunları düzenleyebilmektir. Eşgüdüm de budur. Karar alma sürecinde çıkarların çatışmasını yönetmek ve hakemlik yapmak gerekir. Hakemin insanların karşı olduğu bir fikri dinlemelerini sağlaması, tartışmayı teşvik etmesi gerekir.

Burada temel hedef her zaman çocuğun yüksek yararı olmalı. Çatışan görüşler arasında bir anlaşmazlık olduğunda valinin durup, burada çocuğun yüksek yararının ne olduğuna bakarak sorunu çözmesi gerekir.

Koordinasyonun kararları, tüm üyelerin görüşleri alınarak, tartışılarak, nedenler ve gerekçeler izah edilerek alınmalı ve yazılı hale getirilmelidir.

**Emin EKMEKÇİOĞLU**  
İzmir Çocuk Büro Savcısı)

### ➤ Eşitler arası ilişki

İl koordinasyonları farklı statülerdeki kişilerin bir araya geldiği yapılardır. Aynı zamanda bu kişiler farklı kurumsal geleneklere sahiptir. Bu il koordinasyonlarının zenginliği olmakla birlikte bazen de çalışma zorluğu yaratır. Herkesin bilgisinden yararlanabilmek, herkesin görüşlerini ifade etmesini ve kararlara katılımlarını sağlamak için ilgililer arasında eşitler arası ilişki ortamının sağlanması önemlidir.

Katılımcıların görüşlerini serbestçe ifade etme olanağı bulabilmeleri için katılımcıların hangi konuların görüşüleceğini önceden bilmesi önemlidir. Aynı zamanda toplantıda izlenecek yöntem, bir sonraki adım, toplantı için ayrılacak zamanın katılımcılar tarafından bilinmesi de sürecin idaresini kolaylaştırır.

Koordinasyonun aldığı kararların yerine getirilmesi ancak felsefesinin tüm üyelerce benimsenmesi ile mümkündür.

**Ahmet CANIMOVA**  
Kocaeli İŞ-KUR İl Müdürü

### ➤ **Bilgi paylaşımı**

Çok-kurumlu bir çalışmada farklı kaynaklardan gelen bilginin yeni bilgi üretilmesi ve işlerin yürütülmesi için paylaşılması gerekir. Ancak kimin hangi bilgiyi, ne zaman alması gerektiğini bilmek de önemlidir.

Taktik düzey ve stratejik düzeyde karar verme sürecinde kullanılacak bilginin paylaşılması gerekecektir.

Operasyonel düzeyde ise, bir çocuğun özel hayatı ile ilgili bilginin paylaşılması gerekecektir. Çocuğun yararının korunması bir yandan etkili ve hızlı bilgi paylaşımının sağlanmasını gerektirirken öte yandan özel hayatın gizliliğine saygı gösterilmesi de zorunludur.

Pek çok ulusal yasa ve uluslararası sözleşmelerde özel hayatın korunmasına ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. Öte yandan risk altındaki çocuğun korunabilmesi için hakkındaki bilginin paylaşılması da benzer biçimde bir ihtiyaç olarak kabul görmektedir. Dolayısıyla çocukla ilgili bilginin paylaşılması öte yandan da bu bilginin gizli kalmasının sağlanması konusunun organize edilmesi gerekmektedir.

İki pilot ilin uygulamacıları ile yapılan toplantılar süresince bu konu iki boyutu ile de ele alındı. Uygulamacılar, durumun gerektirdiği biçimde herkesin kiminle hangi bilgiyi paylaşması gerektiğini mesleki deneyimi ile bildiği ve uyguladığını ancak zaman zaman sorunların yaşanabildiği dile getirilmiştir. Uygulamacıların çalışmalar esnasında dile getirdiği bazı sorunlar şunlardır;

1. Bazen gerekli bilgilere ulaşmak mümkün olamıyor. Sadece çocuğun ad ve soyadını ve uygulanacak tedbiri içeren ve başkaca bilginin olmadığı tedbir kararlarına ilişkin yazışmalar örnek olarak gösterilmektedir.
2. Bazen gizli tutulması gereken bilgi medyaya bile ulaşmış olabiliyor ve bunun sorumlusu tespit edilemiyor.
3. Bazen sistemin resmi yazışmalar üzerinden işlemesi bilginin ilgili, ilgisiz herkes tarafından edinilmesine neden olabiliyor.
4. Bazen bu alanda çalışanlar kimden hangi bilgiyi alabileceklerini, kime hangi bilgiyi verebileceklerini bilmiyorlar.

Öncelikle veri tabanı oluşturulmalıdır. Böylece çocukla ilgili çalışan her kurum olabilecek en kısa zamanda en doğru veriye ulaşabilir. Bunun en kısa ve kolay yolu UYAP benzeri bir ağ sistemi oluşturulmasıdır.

**Mesut ERGÜLDER**

İzmir Denetimli Serbestlik Şube Müdürü

Bunlar uygulamacıların zaman zaman karşılaştıklarını bildirdikleri sorunlardır, ancak çocuk koruma sistemi için önemli bir konuya işaret etmektedir.

İl ziyaretlerinde hem uygulamacılar ile hem de İl Koordinasyon üyeleri ile İHAS ve ilgili Kanunlarda yer alan düzenlemeler (bkz. Bilgi Paylaşımı Konusunda Yasal Çerçeve) paylaşılarak kendileri ile bilgi paylaşımı ve gizlilik kuralları üzerinde çalışma yapılmıştır.

Çocuk koruma alanında çalışan bir personel hangi bilgilerin, kiminle ve hangi gerekçeler ile paylaşılmasının gerektiğini, aynı zamanda da paylaşılan bilgiler ile ilgili nasıl bir kayıt tutulması gerektiğini biliyor olmalıdır.

## **1. Çocuğun özel hayatı ile ilgili bir bilginin paylaşılması ancak aşağıdaki gerekçeler ile yapılırsa kabul edilebilirdir:**

- ✓ Mağdur çocuk ise ve bu mağduriyetinin giderilmesi ve tedavisinin sağlanması için
- ✓ Mağduriyete sebep olan kişi hakkında yasal işlem yapılması için
- ✓ Başka mağduriyetleri önlemek
- ✓ Çocuğun sağlığı ve güvenliği tehlike altında ise
- ✓ Sorunun çözümü için diğer kurumlara ihtiyaç duyulması halinde
- ✓ Suç varsa
- ✓ Suç konusunda açık ve yakın tehlike varsa suç işlenmesini önlemek için
- ✓ Kişi güvenliği tehdit altında ise
- ✓ Kendine veya başkasına zarar verme riski varsa
- ✓ Zamandan tasarruf etmek, yeniden aynı bilgilerin araştırılmasını engellemek için gerekli ise

## **2. Özel hayatı ilgilendiren aşağıdaki bilgiler diğer meslek elemanları ile paylaşılabilir:**

- ✓ Yaşamsal ve toplumsal tehdit olduğunu gösteren bilgiler
- ✓ Hangi kurumdan nasıl bir destek bekleniyorsa onunla ilgili gerektiği kadar bilgi verilmeli / ihtiyaç ölçüsünde bilgi verilmeli
- ✓ Failin adı, suçun türü, mağdura yakınlığı vb. bilgiler
- ✓ Çocuğun sağlığını tehdit eden unsurlar hakkındaki bilgiler
- ✓ Ruh sağlığı ile ilgili bilgiler
- ✓ Mevzuat gereği paylaşılması gereken bilgiler
- ✓ Kişinin paylaşılmasını istediği bilgiler

**Çocuğun özel hayatını ilgilendiren bilgiler** kanunda öngörölmüş olan ve çocuğun probleminin çözümü aşamasında etkili olabilecek meslek elemanları ile paylaşılabilir.

**Çocuğun özel hayatını ilgilendiren bilgiler** kanunda öngörölmüş olan ve çocuğun probleminin çözümü aşamasında etkili olabilecek meslek elemanları ile paylaşılabilir. Bu da ilgili olan herkesi ifade eder, ancak bu ilgili olan herkes ile bütün bilginin paylaşılacağı anlamına gelmez. İlgili olan herkesle o kişinin çocuğun yararını koruyacak biçimde görevini yapabilmesi için gereken bilgi paylaşılabilir. Bunun için kiminle hangi bilginin paylaşılacağına açık olması gerekir.

**Çocuğun özel hayatı ile ilgili bir bilgiyi paylaşan kişi aşağıdaki özellikleri taşıyan bir kayıt tutmalıdır:**

- ✓ Bilgi paylaşımının başlangıcından itibaren kimlerle, ne tür bilgilerin paylaşıldığı,
- ✓ ne zaman paylaşıldığı,
- ✓ sonuçları
- ✓ Bilgiyi verirken gizliliğin bildirilmiş olması

### ***Bilgi Paylaşımının İlkeleri***

Bilgi paylaşımı konusunda temel hedef çocuğun yararının korunmasıdır. Bu nedenle aşağıdaki ilkelere uygun biçimde yapılması gerekmektedir.

1. Orantısal Olmalı: Çocuğun korunması ile paylaşılan bilgi orantılı olmalıdır.

- Çocuğun refahının korunması ihtiyacı ile orantılı olmalı
- Açıklanan bilgi miktarının gereksinim ve koşullarla orantılı olmalı
- Bilginin açıklandığı kişi sayısı, olayın gerektirdikleri ile orantılı olmalı

2. Kayıtlı Olmalı: Paylaşılan bilgi kaydedilmiş olmalı ve bu kayıt şunları içermelidir:

- Bilgi paylaşımının amacının ne olduğu
- Açıklanacak bilginin türü ve kapsamının ne olduğu

- Bilginin kimlere açıklandığı (ve söz konusu bilginin gizliliğini sağlama yükümlülüğünde olduklarını)

3. Gerekli Olmalı: Bilgi çocuğun korunması için gerekli ise ve kime gerekiyorsa onunla paylaşılmalı. Korumanın aşağıdaki alanları ilgilendiriyor olması gerekir:

- Çocuğun refahının korunması
- Sağlığının ve ahlakının korunması
- Çocuğun tüm haklarının ve özgürlüğünün korunması

4. Yasa ile düzenlenmiş olmalı: Hangi bilginin, kiminle, nasıl paylaşılacağı ve bu kurallara uymamanın yaptırımının yasa ile düzenlenmesi gerekir. Bu düzenlemeler aşağıdakilere uyumlu olması gerekir:

- Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 8. Maddesi ile uyumludur.
- Tüm ulusal mevzuatlara uyumludur.

Bilgi paylaşımı çocuğun yararının korunması için gereklidir, ancak yine aynı gerekçe yani çocuğun yararı hangi bilgilerin, kiminle paylaşılacağı konusunda da yol gösterici olmalıdır ve bu konuda geliştirilmiş prensipler tüm çalışanlarca biliniyor olmalıdır.

## Bölüm Sonu

Bu bölüm uzun bir bölüm, bu nedenle bu bölümde söylenenleri ekte yer alan kontrol listesi ile kısaca hatırlatmakta fayda görmekteyiz. Bu liste aynı zamanda ilgilenenler için koordinasyon geliştirme sürecini de gösterecektir.

### **Kontrol listesi**

İl koordinasyonları ve ilgili kurumlar için görev, rol ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Bunlar yazılıdır ve bütün personelde bulunmaktadır.

İl koordinasyonunun bir misyonu bulunmaktadır

Ulaşılmak istenen sonuçlar (hedefler) belirlenmiştir.

Faaliyetler belirlenmiştir

Belirlenen faaliyetler için önceliklendirme yapılmıştır.

Çalışma planı bulunmaktadır.

Plan, hem zamanı hem de sorumluyu göstermektedir.

Planlı ve düzenli toplantı yapılabilmektedir.

Toplantıya katılanların sürekliliği sağlanmıştır.



BÖLÜM 4

**TEDBİRLER VE**

**BUNLARIN**

**KOORDİNASYONU**





Bu bölümde çocuk koruma ve çocuk adalet sisteminin hem hedefi hem de temelini oluşturan ulusal ve uluslararası hukukun temel prensiplerinin tanıtılması amaçlanmaktadır.

Çocuk Koruma Kanunu ve tedbirler denildiğinde üç farklı grup çocuktan söz edilmektedir: Birincisi suçun mağduru olan çocuklar; ikincisi bir suça sürüklendiğinden şüphe edilen veya işlediği anlaşılan çocuklar; son olarak da bu veya bütün bunların dışındaki sebeplerle korunma ihtiyacı olan çocuklar.

Bu bölümde tedbirler ve onların koordinasyonu ile ilgili mevzuat iki ana başlıkta ele alınacaktır:

- Tedbirlerin uygulanmasında koordinasyon
- İşbirliği ve eşgüdüm ilişkisi evrensel standartlar

### **Tedbirlerin uygulanmasında koordinasyon**

Çocuk Koruma Kanunu, çocuklarla ilgili tedbirleri ve bu tedbirlerin uygulanmasından sorumlu kurumları düzenlemektedir (ÇKK md.5 ve md. 45)

- a. Danışmanlık tedbiri, çocuğun bakımından sorumlu olan kimselere çocuk yetiştirme konusunda; çocuklara da eğitim ve gelişimleri ile ilgili sorunlarının çözümünde yol göstermeye yönelik tedbirlerdir. Bu tedbirlerin yerine getirilmesine yönelik hizmetlerin, Milli Eğitim Bakanlığı, Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu ve yerel yönetimler tarafından yerine getirilmesi gerekir.
- b. Eğitim tedbiri, çocuğun bir eğitim kurumuna gündüzlü veya yatılı olarak devamına; iş ve meslek edinmesi amacıyla bir meslek veya sanat edinme kursuna gitmesine veya meslek sahibi bir ustanın yanına yahut kamuya ya da özel sektöre ait işyerlerine yerleştirilmesine yönelik tedbirdir. Bu tedbirin Milli Eğitim Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yerine getirilmesi öngörülmüştür.
- c. Bakım tedbiri, çocuğun bakımından sorumlu olan kimsenin herhangi bir nedenle görevini yerine getirememesi hâlinde, çocuğun resmî veya özel bakım yurdu ya da koruyucu aile hizmetlerinden yararlandırılması veya bu kurumlara yerleştirilmesine yönelik olup, Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu tarafından yerine getirilmesi gerekmektedir.

- d. Sağlık tedbiri, çocuğun fiziksel ve ruhsal sağlığının korunması ve tedavisi için gerekli geçici veya sürekli tıbbî bakım ve rehabilitasyonuna, bağımlılık yapan maddeleri kullananların tedavilerinin sağlanmasına yönelik tedbirdir ve bu tedbirin yerine getirilmesi Sağlık Bakanlığının sorumluluğundadır.
- e. Barınma tedbiri, barınma yeri olmayan çocuklu kimselere veya hayatı tehlikede olan hamile kadınlara uygun barınma yeri sağlamaya yönelik tedbirlerdir ve Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu ile yerel yönetimler tarafından yerine getirilir.

Çocuk Koruma Kanunu, tedbirleri ve bunların yerine getirilmesinden sorumlu kurumları belirledikten sonra, tedbirlerin koordinasyonu görevini Adalet Bakanlığı'na vermiştir.

Çocuk koruma alanında koordinasyon, daha çok çocuğa ulaşabilmek ve en iyi hizmeti verebilmek için en kısa zamanda, en doğru kararı almayı ve daha çok çalışılabilecek alan ve imkanın yaratılmasını sağlar.

**Arzu YILDIRIM**

İzmir Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü temsilcisi

Koruyucu ve destekleyici tedbirlerin yerine getirilmesinden sorumlu kurumların merkezi düzeyde koordinasyonunun Adalet Bakanlığı'na sağlanacağı öngörülmektedir.

## Koordinasyon sistemi

### ➤ Merkezi Koordinasyon

Koruyucu ve destekleyici tedbirlerin yerine getirilmesinden sorumlu kurumların merkezi düzeyde koordinasyonunun Adalet Bakanlığı'na sağlanacağı öngörülmektedir. Merkezi Koordinasyon'un sekreteryaya hizmetleri Adalet Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülecektir. (ÇKK md. 45; **Çocuk Koruma**

## **Kanununa Göre Verilen Koruyucu Ve Destekleyici Tedbir Kararlarının Uygulanması Hakkında Yönetmelik md.19)**

Merkezi Koordinasyon aşağıdaki kurumların temsilcilerinden oluşur:

1. Adalet Bakanlığı Müsteşarı veya görevlendireceği bir Müsteşar Yardımcısı (başkan)
2. İçişleri Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı,
3. Millî Eğitim Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı,
4. Sağlık Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı,
5. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı,
6. Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürü
7. Adalet Bakanlığı Ceza İşleri Genel Müdürü
8. Adalet Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanı
9. İlgili özel veya kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşları (çağrılabilir).

Merkezi Koordinasyon toplantısının gündemi, Adalet Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanır ve on beş gün önce toplantıya katılacaklara bildirilir.

Toplantı gündemi aşağıdaki başlıkları içerir;

1. Tedbir kararlarını uygulamakla görevli kurumlar tarafından, Adalet Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı'na yazılı olarak bildirerek, toplantı gündemine alınmasını teklif edilen, uygulamada karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri,
2. Adalet Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından değerlendirilerek koordinasyon toplantısına sunulan il ve ilçelerden gelen teklifler ve konuyla ilgili istatistikler,
3. Kurumların hazırladıkları çalışma ve projeler.

Toplantıda, kısa ve uzun vadeli politikalar geliştirilir, yasal ve idarî tedbirlere ilişkin teklifler

hazırlanır ve kurumların projeleri karara bağlanır. Merkezi koordinasyonda alınan kararlar tavsiye niteliğinde olmakla birlikte; bu kararların, tedbir kararlarını uygulamakla görevli kurumlar tarafından değerlendirilerek genelge veya duyuru hâlinde teşkilatlarına bildirilmesi beklenmektedir.

Aynı zamanda Adalet Bakanlığı'nın koruyucu ve destekleyici tedbirlerin yerine getirilmesinde kurumlar arasında bağlantı, uyum, düzen sağlama ve eşgüdüm hâlinde çalışmak; kanunda yazılı tedbirlere işlerlik kazandırmak ve uygulanmasını sağlamak üzere temel ilkeler ve ihtiyaçlar belirleme ve ilgili kurum ve kuruluşlara bildirme yetkisi bulunmaktadır. Böylece tedbirlerin hayata geçirilmesi için alınması gereken tedbirlerin başlangıçta alınması beklenmektedir.

### ➤ İllerde Koordinasyon

Koruyucu ve destekleyici tedbirlerin yerine getirilmesinden sorumlu kurumların il düzeyinde koordinasyonunu sağlama görevi Valiliklere verilmiştir. İllerde koordinasyonun sekretarya hizmetleri Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü tarafından yürütülür. **(Çocuk Koruma Kanununa Göre Verilen Koruyucu Ve Destekleyici Tedbir Kararlarının Uygulanması Hakkında Yönetmelik md.20)**

İl Koordinasyonları;

- ◆ Vali veya Vali Yardımcısı (başkan)
- ◆ Cumhuriyet Başsavcısı veya görevlendireceği Cumhuriyet Başsavcı Vekili ya da Cumhuriyet Savcısı,
- ◆ İl Emniyet Müdürü,
- ◆ İl Jandarma Komutanı,
- ◆ İl Millî Eğitim Müdürü,
- ◆ İl Sağlık Müdürü,
- ◆ Büyükşehir, il ve merkez ilçe Belediye Başkanları,
- ◆ Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bölge Müdürü, olmadığı yerlerde Türkiye İş Kurumu İl Müdürü,

- ◆ Gençlik ve Spor İl Müdürü,
- ◆ Sosyal Hizmetler İl Müdürü,
- ◆ İl Özel İdaresi Müdürü,
- ◆ Denetimli Serbestlik ve Yardım Merkezi Şube Müdürü
- ◆ Baro temsilcisi
- ◆ Üniversiteler (isterlerse),
- ◆ Kanunda yazılı tedbir kararlarını almaya yetkili mahkeme hâkimleri (isterlerse)
- ◆ Sivil toplum kuruluşlarının (davet edilirlerse) temsilcilerinden oluşur.

Hakkında tedbir uygulanan çocukla ilgili vaka yöneticisi kurulda dinlenmeli ve vaka yöneticilerinin çözüm bulamadığı durumlar, bu konuda çözüm bulabilecek başka kurumlar varsa onlar çağrılarak çözüm olanakları araştırılmalıdır.

**Hatice KÖKTEN**

Kocaeli Çocuk Büro Savcısı

İl müdürleri toplantıya katılmak üzere bir yardımcılarını görevlendirebilirler veya bir vekil vasıtasıyla kendilerini temsil ettirebilirler. Uygulamada İl Emniyet Müdürü veya İl Jandarma Komutanı'nın bizzat katılımı yerine Asayiş Şube Müdürü'nün katılımının yeterli ve faydalı olduğu görülmüştür. Ancak diğer kurumların il müdürü düzeyinde temsil edilmesi, kurulda eşit temsiliyet ve kurulun karar alma gücünün bulunması bakımından önemli görülmektedir.

İl koordinasyonda ilin üst düzey yöneticilerinin bizzat bulunması, bu kişilerin olanak ve yetkileri bulunduğu için sorunların hızla çözülebilmesi, sonuç alınması, işbirliği ve önceliklendirmenin yapılabilmesi, alınan kararların takip edilmesi imkanı verir.

**Besim ÇAĞLI**

İzmir Milli Eğitim Müdür Yardımcısı Şube Müdürü

Toplantı gündemi valinin görüş ve direktifleri ile diğer kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü'nce hazırlanır. Toplantı gündemi ve günü sekreteryaya görevini yürüten koordinatör birim tarafından il koordinasyonlarını oluşturan kurum temsilcilerine on beş gün önceden bildirilir.

İllerde valiliklerin koordinasyonu sağlama görevi aşağıdakileri kapsar;

- a. Koruyucu ve destekleyici tedbirlerin eşgüdüm halinde yerine getirilmesini sağlamak üzere Kanunda öngörülen tedbir ve hizmetlerin hızlı, etkili, amaca uygun ve verimli yürütülmesi,
- b. Tedbir kararlarının yerine getirileceği kurumların yapısı ve özellikleri ile tedbir kararlarını uygulayacak kişilerin tespit edilerek mahkemelerin bilgilendirilmesi,
- c. Kanunun 6. ve 9.. maddelerine göre, çocuğun ihbarı ve Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'na teslimi ile başlayan süreçte; çocuğun tedavisi ve sosyal inceleme raporu ile benzeri hizmetlerin yerine getirilmesi için mekan ve personel tahsisi dahil olmak üzere gereken tüm tedbirlerin alınması.

İlgili kuruluşlar Vali'nin ya da görevlendireceği Vali Yardımcısı'nın tedbir kararının yerine getirilmesinde koordinasyona ilişkin emir ve talepleri ile toplantıda alınan kararları uygulamakla yükümlüdür.



İl koordinasyon sekreteryasının en önemli zorluğu, her kurumun önceliği kendi temel kanunlarının verdiği görevleri yerine getirmeye vermeleridir. Kurumlararası işbirliğine yatkın olmama, kaynak kullanımında denetim korkusu ile inisiyatif kullanmama da bu çalışmaları zorlaştırmaktadır.

Koordinasyona başarılı bir şekilde başlamak için il valilerinin kurumların birinci derecede amirlerini talimatlandırmaları gerekmektedir. Ancak bundan sonra kurum amirleri harekete geçmektedir. Çocuk korumada koordinasyon konusunda İzmir’de öncelikli olarak bu yapılmıştır.

**Zekeriya ERTAŞ**

İzmir Sosyal Hizmetler İl Müdürü

### ➤ İlçelerde koordinasyon

İllerde valilere verilen görev ilçelerde kaymakamlıklara verilmiştir. İlçe koordinasyonları, ildeki yapının ilçe teşkilatlarının temsilcilerinden oluşacaktır. **(Çocuk Koruma Kanununa Göre Verilen Koruyucu Ve Destekleyici Tedbir Kararlarının Uygulanması Hakkında Yönetmelik md.21)**

### İşbirliği ve eşgüdümüne ilişkin evrensel standartlar

Çocukların korunması konusunda genel yaklaşım ilkeleri 2. bölümde incelenmişti. Orada 3 ana yaklaşım farklılığından söz edilmiş bulunmaktadır:

1. Çocuğun risk ortamından uzaklaştırılması veya riskin çocuğun bulunduğu ortamdan uzaklaştırılması
2. Önleyici tedbirler almaya odaklı (proaktif) yaklaşım veya olay olduktan sonra tepki verme (reaktif) yaklaşımı
3. Kurum bakımı – kurumsal ıslah veya alternatif tedbirler

İkinci bölümde, bu ayrımlara dikkat çekilmiş ve asıl olanın riskin çocuğun bulunduğu ortamdaki uzaklaştırılması, önlemeye odaklanması ve çocuğun aile ortamında veya buna en yakın ortamda korunması ve alternatif tedbirlerin uygulanması olduğu belirtilmiştir. Ancak bir çocuk koruma mekanizmasının her zaman çocuğu risk ortamından uzaklaştırmaya, olay olduktan sonra müdahale etmeye ve kurum bakımını da kullanmasının gerekebileceği belirtilmiştir. Ancak bunların ikincil müdahaleler olduğunun bilinmesi ve son çare olarak kullanılması gerektiği vurgulanmıştır.

Önleme odaklı yaklaşım, evrensel ilkeler bakımından çok önemlidir. Birleşmiş Milletler çocuk suçluluğunun önlenebilirliğine ve bunun için yapılması gerektiğine dikkat çekmek üzere özel bir ilkeler bütünü hazırlamıştır. Çocuk Suçluluğunun Önlenmesine İlişkin Birleşmiş Milletler Yönlendirici (Riyad) İlkeleri, aslında önleme odaklı olduğu için çocuk koruma mekanizması için önemli prensipleri içerir.

Bu ilkelerde bir yandan işbirliği ve eşgüdüm, diğer yandan da toplumun, ailenin ve çeşitli kurumların risklerin bertaraf edilmesindeki rolleri üzerine yol gösterici çok önemli düzenlemeler bulunmaktadır.

Riyad İlkeleri kamusal yönetimin her basamağında, özellikle aşağıdaki konuları öngören eksiksiz bir plan oluşturmak gerekliliğinden söz eder;

- Resmi ve hükümet dışı kuruluşlar arasında, önleme faaliyetlerinin eşgüdümü mekanizmaları,
- Yürütülen faaliyetlerin düzene konması için, özel sektör, çocuklara gösterilecek ihtimamdan sorumlu kuruluşlar, yargı kademeleri, merkezi iktidar, ve yerel yönetimler arasında işbirliği,
- Mevcut programların, hizmetlerin, donanımların ve kaynakların envanterinin yapılmış olması,
- Önleyici hizmetleri sunmakla görevli kurum ve kuruluşların ve bunların personelinin sorumluluklarının açıklıkla belirlenmiş olması,
- Araştırmalara dayanan ve uygulanmaları sırasında izlenen ve özenle değerlendirilen politikalar, programlar ve stratejilerin belirlenmesi,
- Toplumun katılımının sağlanması için geniş bir hizmetler ve programlar dizisinin bulunması,

- Gençlerin, politika üretme sürecine katılımlarının sağlanması,
- Her düzeyde personelin uzmanlaşmasının sağlanması.

Çocukların riskten korunmaları ancak; aile başta olmak üzere, okul, sosyal hizmetler, sağlık hizmetleri başta olmak üzere ilgili bütün kurumların ve sivil toplum kuruluşları dahil olmak üzere tüm toplumun sorumluluk üstlenmesi ile mümkün olabilecektir (Riyad İlkeleri md.50).

Aşağıdaki hizmetler bu sorumluluk kapsamında devletlerin yükümlülükleri arasında yer almakta olup, merkezi ve il düzeyinde koordinasyonlar bakımından fikir verici niteliktedir.

Çocukların riskten korunmaları ancak; aile başta olmak üzere, okul, sosyal hizmetler, sağlık hizmetleri başta olmak üzere ilgili bütün kurumların ve sivil toplum kuruluşları dahil olmak üzere tüm toplumun sorumluluk üstlenmesi ile mümkün olabilecektir

1. Çocukların risklerden korunmalarına yönelik programlar akıl sağlığının korunması dahil tıbbi bakım, yeterli beslenme ve konut olanağına sahip olmayı, alkol ve uyuşturucu istismarının önlenmesi ve uyuşturucu kullananların tedavisine yönelik hizmetlerin sunulmasını da içermelidir (Riyad İlkeleri md. 44).
2. Bu hizmetlere ait donanım ve personel finansmanı için yeterli bütçe tahsisine öncelik verilmelidir (Riyad İlkeleri md. 45).
3. Gençler ve ailelerinin gereksinim ve beklentilerini yanıtlayacak nitelikte bilgilendirme ve danışma hizmetleri uygulanmalıdır (Riyad İlkeleri md. 32).
4. Çocuklar için ergenlik çağını sorunsuzca geçirmelerini sağlayacak bir yardımcı hizmetler ve önlemler bütünü bulunmalıdır (Riyad İlkeleri md. 35).
5. Çocuklara kolaylıkla ulaşabilecekleri, özel ilgi konusu oluşturan geniş bir dinlendirici ve eğlendirici donanım ve hizmet yelpazesi yaratılmalıdır (Riyad İlkeleri md. 39).
6. Risk altındaki çocuklar için; gelişme, eğlenme ve dinlenme ihtiyaçlarını karşılayacak donanımı olan ve özel sorunlar için geliştirilmiş özel programları bulunan merkezler olmalıdır (Riyad İlkeleri md. 33).

7. Kamu kuruluşları öncelikli olarak yuvasız ya da sokaklarda yaşayan çocukları ilgi odağı yapmalı ve onlara gerekli hizmeti sağlamalı, özellikle gençler güçlük çekmeden barınma donanımları, araçları hakkında bilgi, iş bulma olanakları ve diğer yardım kaynaklarına ulaşabilmelidir (Riyad İlkeleri md. 38).
8. Kurum bakımı aşağıda sıralanan hallerle sınırlandırılmış olmalıdır (Riyad İlkeleri md. 46):
  - (a) Çocuk, ana-babası ya da vasinin verdiği ağır eziyet altındadır;
  - (b) Çocuk, ana-babası ya da vasileri tarafından cinsel, bedensel ya da duygusal şiddete maruz bırakılmıştır;
  - (c) Çocuk, ana-babası ya da vasileri tarafından ihmal, terk ya da istismar edilmiştir;
  - (d) Çocuk ana-babası ya da vasilerinin davranışı ile bedensel ya da ruhsal olarak tehdit altındadır;
  - (e) Çocuk, kendine özgü bir davranışı yüzünden bedensel ya da fizyolojik ağır bir tehlikeye maruzdur ve ilgili kurum bakımı dışında başka araçlarla tehlike bertaraf edilmektedir.

**9. *Ana-baba ya da vasilerinin bu görevi üstlenmeye güçleri yetmediği durumda devletçe finanse edilerek, gençlere tam zamanlı öğrenim ve meslek sahibi olma olanağı sunulmalıdır (Riyad İlkeleri md. 47).***

10. Çocuk suçluluğunu ve çocuklara yönelik suçları önlemek üzere ciddi bilimsel araştırmalar sonucunda geliştirilmiş önleme programlarını ve bu bilgiler uzmanlara ve kamuya yayılmalıdır (Riyad İlkeleri md. 48 - 49).

Çocuğun korunması konusunda geliştirilen uluslararası ilkelerde, risklerin bertaraf edilmesinde aile ve okul özel bir öneme sahip kabul edilmekte ve bu konuda özel düzenlemelere yer verilmektedir.

## AİLE

Aile, çocuğun bakımı, korunması ve gelişiminde birincil sorumlu kurumdur ve çocuğu yönlendirme yetkisine sahiptir. Aynı zamanda, yararı gereği zorunlu olmadıkça ailesinden ayrılmama çocuğun temel haklarından biridir. Toplum, aileye çocuklar için özen ve koruma sağlamada ve onların zihinsel esnekliklerinin güvenceye alınmasında yardım etmekle sorumludur. Yeterli sayıda ana okulu temini öngörülmektedir. Bu nedenle devletler, geniş aile de dahil, ailenin bütünlüğünü sürdürmesi için gerekli tedbirleri almakla yükümlüdür (ÇHS md.9, 19; RİYAD İlkeleri md.11).

Toplum, aileye çocuklar için özen ve koruma sağlamada ve onların zihinsel esnekliklerinin güvenceye alınmasında yardım etmekle sorumludur.

Bu kapsamda olmak üzere;

1. Ebeveynlere, istikrarsızlık ve geçimsizlik hallerinin üstesinden gelebilmeleri için zorunlu sosyal yardım sağlanmalıdır.(RİYAD İlkeleri md.12).
2. Bir yandan, istikrarlı ve huzurlu bir aile ortamı yaratılmadığı, öte yandan toplumun ana-babaya gerekli yardımı sağlama çabaları başarısızlığa uğradığı ve bu bakımdan geniş aile çevresine de güvenilmeyeceği zaman kullanılabilecek ikame aile bakım olanakları (koruyucu ya da evlat edinen ebeveyn) bulunmalıdır.(RİYAD İlkeleri md.13).
3. Ekonomik, sosyal ve kültürel durumun hızlı ve düzensiz değişiminden etkilenmiş ailelerin çocuklarına özel bir özen gösterilmeli ve özel olanak ve koşullar sağlanmalıdır (RİYAD İlkeleri md.15).
4. Ailelere çocukların bakımı ve gelişmesi ile ilgili rolleri ve görevlerine ilişkin becerilerini geliştirici; ebeveynler ile çocuklar arasında olumlu ilişkilerin kurulmasını ve ebeveynlerin çocukların sorunlarına ve kaygılarına karşı duyarlı olmasını sağlayıcı programlar geliştirilmelidir (RİYAD İlkeleri md.16).
5. Çocukların haklarını güvence altına almak ve ihtiyaçlarını karşılamak için sadece mevcut toplumsal ve adli kuruluşlar ile yetinilmemeli, aynı zamanda bunların yetersiz kaldığı haller için yeni tip önlemler yaratılmalı ya da öngörülmelidir (RİYAD İlkeleri md.19).

## **Suçta sürüklenen çocuklarla ilgili çalışmalarda ailenin rolü**

*Önleme politikaları bağlamında aile:* Bir sosyalleşme kurumu olarak aile, çocukta yasalara saygı ve uyumun gelişmesine yardımcı olur.

*Bir etken ve neden olarak aile:* Dışsal (ailenin yapısı ile ilgili) ve içsel (nasıl işlediğine dair) etkenler önemlidir. Ebeveynin denetim ve gözetiminin eksikliği ve ebeveynin kendisinin suç işlemesi özellikle riskin düzeyini artırıcı etken olarak değerlendirilmektedir.

*Toplumla yeniden bütünleşme sürecinde aile:* Yeniden bütünleşme sürecinin asıl başlangıç noktası, çocuğun aile içinde bütünleştirilerek ebeveyn ve ailenin diğer üyeleri ile ilişkilerini düzeltmesidir. Ayrıca sonucun başarılı olması için bu aşamada çocuğun mali, toplumsal ve psikolojik destek görmesi gerekmektedir.

*Cezai süreç aşamasında aile:* Çocuğun kapalı bir kurumda kalma cezası alması halinde, aile üyeleri ile temasını devam ettirmesi özellikle önemlidir; aynı şekilde alternatif tedbirlerin uygulandığı durumlarda çocuğun ebeveyninin sağlayacağı denetim ve bakım gereklidir. Ayrıca ebeveynin mahkeme sürecinde etkin katılımı ve çocuk hakkındaki mahkeme kararının infazı sırasında çocuklarına gereken desteği verebilmeleri için sürekli eğitim ve bilgi almaları gerekmektedir.

**Katerina Batzeli** 7.6.2007

Avrupa Parlamentosu adına

### **OKUL**

Devlet, tüm gençlerin resmi eğitim almalarını sağlamak yükümlülüğü altındadır. (RİYAD İlkeleri md.20) Eğitim sistemi, bir yandan çocuğun bilgi ve becerilerini geliştirici eğitim ve öğretim programları ile onun gelişimini

Eğitim sistemi, bir yandan çocuğun bilgi ve becerilerini geliştirici eğitim ve öğretim programları ile onun gelişimini desteklerken bir yandan da bu süreç bir bütün olarak çocuğun risklerden korunmasının önemli bir parçasını oluşturur.

desteklerken bir yandan da bu süreç bir bütün olarak çocuğun risklerden korunmasının önemli bir parçasını oluşturur.

Eğitim sistemleri öğretim ve mesleki formasyon vermenin ötesinde, özellikle çocukların okul ve toplumla bağlarını sağlamlaştırma, kendisinin ve başkalarının kimliklerine ve kültürlerine saygı alışkanlıklarını geliştirmeye odaklanmalıdır (RİYAD İlkeleri md.21).

Risk altındaki çocuklar eğitim sisteminin özellikle ilgi odağı olmalıdır. Bu konuda, özel olarak uyarlanmış önleme programları bulunmalı, pedagojik yöntem ve araçlar dikkatle incelenerek ve çocuğun yararının korunmasını sağlamak üzere kullanılmalıdır (RİYAD İlkeleri md.24).

Bu kapsamda olmak üzere özellikle aşağıdaki alanlar üzerinde durulmalıdır:

1. Gençlerin alkol, uyuşturucu ve benzer maddelere alıştırılmasının önlenmesi için politika ve stratejilerin bulunması. Öğretmenler ve diğer eğitim görevlileri arasında bu sorunları önleme ve çözümlmeye yönelik olarak çalışan ekipler oluşturmalıdır. Çocuklara ve gençlere, alkol de dahil olmak üzere uyuşturucuların tüketimi ve kötüye kullanılması hakkında bilgiler sağlanmalıdır (RİYAD İlkeleri md.25).
2. Okul, kendilerine özgü gereksinimleri olan kötü muamele ve eziyet gören, ihmal ve istismar edilenler için tıbbi özen, danışma ve diğer hizmetlerin sağlanmasına yarayacak haberleşme ve uygulama merkezi olma görevini üstlenmelidir (RİYAD İlkeleri md.26).
3. Okul, çeşitli eğitimsel etkinlikler ile, öğretmen ve çocukları, çocuklara yönelik riskler konusunda duyarlı kılma çabası içinde olmalıdır (RİYAD İlkeleri md.27).
4. Okula devam kurallarına uymakta güçlük çeken, keza aynı nedenle öğrenimlerini yarıda bırakan çocuk ve gençlere özel bir dikkat gösterilmelidir (RİYAD İlkeleri md.30).

## **Suça sürüklenen çocuklarla ilgili çalışmalarda Okulun Rolü**

*Suçun sergilendiği yer olarak okul:* Okulda şiddet, başlangıçta okul ortamında yaratılan düşmanlık ve karşıtlığın ifadesinin ya da bu ortama aile sorunlarının veya daha geniş çevreyle ilgili sorunların aktarılmasının özel bir biçimidir.

*Altta yatan neden olarak okul:* Günümüzde okullar aşırı derecede sınıf sistemine odaklıdır; öğretmenler ve ebeveynler, öğrenciler arasındaki farklılıkları açıklığa kavuşturma, başkaları ve farklılıkları için hoşgörü ve saygının gösterilmesini sağlama konusunda başarılı olamamakta ve bu kavramları kabullenemeyen öğrenciler şiddet içerecek biçimde tepki gösterip davranmakta ve sonuçta koşullara bağlı olarak mağdur ya da mağdur duruma düşüren taraf haline gelmektedir.

*Suçlulukla mücadele eden kurum olarak okul:* Okul ve öğretmenler düzeltici ve güçlendirici bir yaklaşımla müdahale etmelidir ve suça sürüklenen çocukları marjinalleştirecek biçimde bu çocukların düzelemeyeceğini iddia ederek onları sınıflandırmamalıdır. Öğretmenler öğrencilerinin saldırganlığını sosyalizasyona yönlendirmeli ve bu türden saldırgan tavır gösteren öğrencilerinin olumlu yanlarını vurgulamalıdır. Okul aynı zamanda çocuk suçluluğu ile mücadelede yenilikçi projelerin uygulanması için en önemli ortamdır; öğrencilerin arabulucu olduğu bir okul sisteminin çatışmaların çözülmesi için kullanılması, öğrencinin neden olduğu sorunun çözülmesini sağladığı düzeltici adalet ve şiddetle mücadele konusunda okullar arasındaki işbirliği bu konuda örnek olarak verilebilir.

*Önleyici bir kurum olarak okul:* Okullar, netlik, elverişlilik, ihtiyaçlara karşılık verme çerçevesinde sorunlara yanıt bularak, damgalanmanın önleildiği, öğrencilerin kabul edildiklerini hissettikleri ve bir 'diyalog alanı' olarak işleyen destek olanaklarını sağlamalıdır.

*Okullardaki şiddetle mücadelede toplumun katılımı:* Okulda şiddet ile mücadele geniş toplumsal katılımın ve çok sayıda toplumsal kurumun ortak sorumluluğunun tipik bir örneğidir; öğretmenler, psikologlar, Okul Aile Birlikleri, öğretmen dernekleri, toplumdaki arabulucular ve yerel yönetimlerin tamamı sorumlulukları paylaşmalı ve birlikte çalışmalıdır.

**Katerina Batzeli** 7.6.2007  
Avrupa Parlamentosu adına



## **EKLER**

**Ek 1. Örnek personel eğitim programı (CD)**

**Ek.2. Örnek görev – rol ve sorumluluklar rehberi (CD)**

**Ek.3. Mevzuat (CD)**





