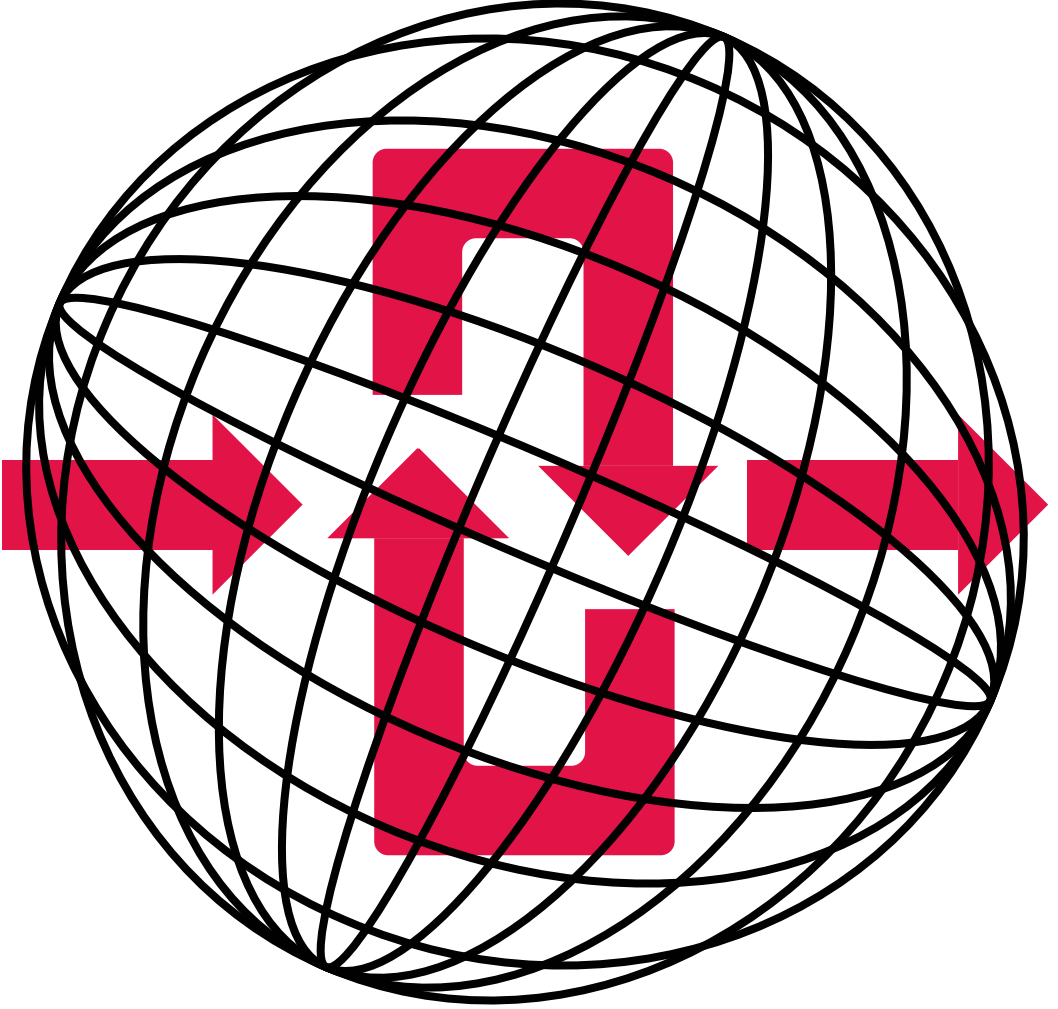


KÜLTÜR MERKEZLERİ İÇİN



KAPSAYICILIK VE ÇEŞİTLİLİK REHBERİ

Si. Supported by
**Swedish
Institute**



Bu yayın, The Social Inclusion Lab-Sosyal içerme laboratuvarı (SOIL) projesinin bir çıktısıdır. Bu, el kitabının İngilizce versiyonudur ayrıca Ukraynaca ve Türkçe dillerine çevrilmiştir. Her üç yayında Trans Europe Halles Web Sitesinde mevcuttur (www.teh.net).

Sosyal İçerme Laboratuvarı (SOIL) projesi İsveç Enstitüsü tarafından finanse edilmektedir



Değerli Proje ortaklarımıza Teşekkür ederiz:

IZOLYATSIA. Kültürel Girişimler Platformu.

www.izolyatsia.org

Mykhailo Glubokyi, Oksana Sarzhevskaya ve Oleksandra Khalepa'ya katkılarından dolayı özel olarak teşekkür ederiz.

Her Yerde Sanat (HYSD) - Sirkhane

www.heryerdesanat.org

Serdal Adam, Dilber Çıray ve Mehveş Öztürk'e katkılarından dolayı özel olarak teşekkür ederiz.

Yazar:

Fairooz Tamimi

Strateji Yönetim Direktörü, Trans Europe Halles.

Tercümanlar:

Hakkı Ayaz (Türkçe Tercüme)

ve **Valeriia Buradzhieva** (Ukranyaca Tercüme)

Tasarım:

Darko Kujundžić

“KURUMSAL IRKÇILIK, BİR ÖRGÜTÜN İNSANLARA RENKLERİ, KÜLTÜRLERİ VEYA ETNİK KÖKENLERİ NEDENİYLE UYGUN VE PROFESYONEL BİR HİZMET SUNAMAMASINDAN OLUŞUR, AZINLIK ETNİK İNSANLARINI DEZAVANTAJLI KILAN, FARKINDA OLMADAN ÖNYARGI, CEHALET, DÜŞÜNCESİZLİK VE IRKÇI KALIP YARGILAR YOLUYLA AYRIMCILIĞA VARAN SÜREÇ, TUTUM VE DAVRANIŞLARDA GÖRÜLEBİLİR VEYA TESPİT EDİLEBİLİR”

"STEPHEN LAWRENCE SORUŞTURMASI/ MACPHERSON RAPORU"NDAN

“DEMOKRASİ SADECE ÇOĞUNLUĞUN KATILIMIYLA İLGİLİ DEĞİLDİR, AYNI ZAMANDA ÖZELLİKLE AZINLIĞA AKTİF BİR ALAN SAĞLAMAKLA İLGİLİDİR.”

THOMAS HYLLAND ERIKSEN

İÇİNDEKİLER

1. BAŞLAMADAN ÖNCE	6
1.1 Bu Yayın Hakkında	7
1.2 Terminoloji	8
1.3 Neden Çeşitlendirmemiz Gerekir	9
2. BAŞLAMADAN ÖNCE	10
3. ÇEŞİTLİLİK MODELİ	13
3.1 İnsanlar!	16
3.1.1 Panolar	16
3.1.2 Personel	17
3.1.3 İnsan Kaynaklarını Çeşitlendirmenin Diğer Yolları	18
3.2 Süreçler!	19
3.2.1 Proje Yönetim Süreçleri	19
3.2.2 İşe Alım Süreçleri	20
3.2.3 Tedarik Süreçleri	23
3.2.4 İletişim Süreci	23
3.2.5 Kapsayıcı Programlama/Olaylar	25
3.2.6 Bütçeleme Süreçleri	26
3.3 Araçlar!	26
3.3.1 Örtük İlişkilendirme Testi (IAT)	26
3.3.2 Kişisel Çeşitlilik Öz Değerlendirme	27
3.3.3 İhtiyaç Değerlendirmesi	28
3.3.4 Ayrıcalığınızı Kontrol Edin	30
4. ÇEŞİTLİLİK İZLEME VE RAPORLAMA	32
5. DEĞİŞİM YÖNETİMİ	34
5.1 Değişim Yönetimi Nedir?	35
5.2 Neden Değişim Yönetimi?	35
5.3 İnsanların Değişime Nasıl Tepki Verir	36
5.4 Değişime Direnç	37
5.5 Değişiklik Yönetimi Modelleri: ADKAR Modeli	38

KÜLTÜR MERKEZLERİ İÇİN

**KAPSAYICILIK
VE ÇEŞİTLİLİK
REHBERİ**



teh.net

1. BAŞLAMADAN ÖNCE

1.1 / BU YAYIN HAKKINDA

“İYİ NİYET, BİR DEĞİŞİM YAPMAK İÇİN YETERLİ DEĞİLDİR.”

— Devin Thorpe – En çok kitabı satılan yazarın “Sosyal Fayda Şampiyonu” eserinden.

“SESSİZLERİN SESİ OLMAYA GEREK YOK. SADECE MİKROFONU UZAT.”

— Dr. Su'ad Abdul Khabeer

Bu yayın, İsveç Enstitüsü tarafından finanse edilen The Social Inclusion Lab (SOIL) projesinin bir çıktısıdır. Sosyal İçerme Laboratuvarı (SOIL), eşitsizlikleri azaltmayı, Avrupa kültür merkezlerini sosyal içerme ile çalışmalarını iyileştirmeleri ve ilgili Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine (SKH'ler) katkıda bulunmaları için güçlendirmeyi amaçlar. Trans Europe Halles üye merkezlerine ve diğer tüm kültür merkezlerine çeşitliliği ve kapsayıcılığı anlama ve pratik adımlarla başlamak için yardımcı olmak için oluşturulmuştur. Sanatçılar ve kültür merkezleri ile çalışan veya uygulamalarını çeşitlendirmeyi amaçlayan çalışanlar içindir.

SOIL projesi, sosyal içerme için kapsamlı bir model oluşturmak amacıyla Trans Europe Halles tarafından kolaylaştırılan, Türkiye ve Ukrayna'daki iki kültür merkezi için beş ortak tasarım ve ortak geliştirme atölye çalışmasından oluşmaktadır. Katılımcı bir yaklaşım kullanarak kapasitelerini geliştiren, açık ve basitleştirilmiş bir süreç geliştiren, araçlar ve paylaşılan bir bilgi tabanı sunan bir sistem. Her iki ülkede de yeterince temsil edilmeyen gruplar, yerel sanat toplulukları ve Sivil Toplum Örgütleri'nin katıldığı çalıştayların bir kısmı, sosyal içerme konusunda farkındalık yarattı.

Bu proje, üç ortak arasında paylaşılan bir girişimdir:

– **Trans Europe Halles**, 40 Avrupa ülkesinde 140 üyesi olan bir taban kültür merkezleri ağıdır. Avrupa genelinde terk edilmiş binaları canlı sanat ve kültür merkezlerine dönüştürüyoruz. Bunu yaparak topluluklarımızı, mahallelerimizi, şehirlerimizi dönüştürüyoruz.

www.teh.net

– **IZOLYATSIA**, bir kültürel girişimler platformudur. Yaratıcı ifadenin tüm türlerine açık multidisipliner kültürel bir projedir. Kültürel ve sosyal değişim konusunda tutkulu olan herkes için bir kesişme noktasıdır. IZOLYATSIA'nın misyonu, kültürü bir araç olarak kullanarak Ukrayna'da olumlu değişime ilham vermektir.

www.izolyatsia.org

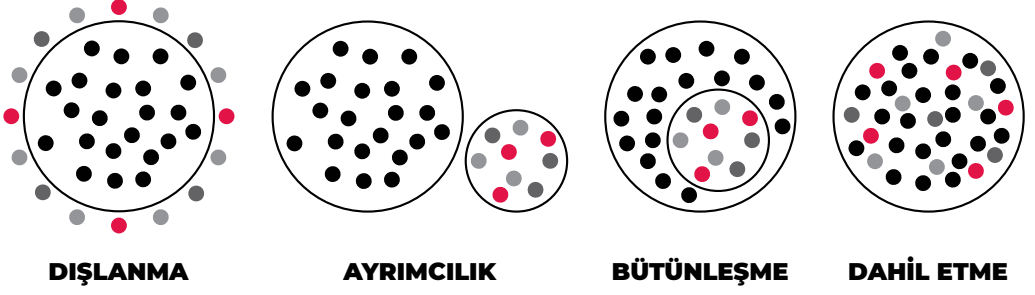
– **Her Yerde Sanat (HYSO)**, Türkiye'nin Suriye ve Irak sınırlarında 500.000 mülteci çocuk ve gence ulaşan, sosyal sirk ve sanatla uğraşan bir kuruluştur. HYSO yüzlerce sanatçı ve gönüllü (mülteci ve yerel) ile çalışmaktadır. HYSO'nin ana uzmanlık alanı sosyal içerme ve çocuk korumadır.

www.heryerdesanat.org

Daha fazla bilgi veya bu el kitabını kullanımınızı desteklemek için:

Trans Europe Halles, Fairouz Tamimi - ile lütfen iletişime geçin (fairouz@teh.net)

1.2 / TERMİNOLOJİ



OKUNMASI TAVSİYE EDİLEN KAYNAK:

[Çeşitlilik ve eşitlikle ilgili Ortak Terimler](#)

ÇEŞİTLİLİĞİN TÜRLERİ

Çeşitlilik, (cinsiyet, ırk, yaş) özelliklerin görülebildiği yerde görülebilir veya belirli engellilik türleri, inanç, cinsel yönelim, sosyoekonomik geçmiş, vb. gibi görülemeyen özelliklerde çeşitlilik olduğunda görünmez olabilir.

ÇEŞİTLİLİĞİN BOYUTLARI



Bu grafik, görünür ve görünmez çeşitliliğin boyutlarından bazılarını gösterir.

1.3 / NEDEN ÇEŞİTLENDİRMEMEYE GERÇEKTEN İHTİYACIMIZ VAR?

Yapılarımızı, işimizi, ilişkilerimizi, üretimlerimizi ve tekliflerimizi çeşitlendirmemiz gereken dört güçlü durum vardır.:

AHLAKİ DURUM:

'Herkes eşit, onurlu bir şekilde muamele edilmesini ve (ister işe erişim ister adil ücret olsun) kaynaklardan adil bir şekilde pay almasını sağlamak, **yapılacak en doğru şeydir.**'¹

HUKUKİ DURUM:

Dünyanın birçok ülkesinde cinsiyet, engellilik, medeni durum, ırk, vb. gibi belirli özelliklere dayalı olarak ayrımcılık yapmak yasal değildir.

İş/çalışma Durumu farklı becerilere, bakış açılarına, deneyimlere ve çalışma tarzlarına sahip ekip üyeleri, çeşitlilik barındıran şirketlerin başarısını yönlendiren benzersiz katkılar sağladığından, çeşitlilik içeren bir işgücünün yaratıcılığa ve yeniliğe ilham verdiğini varsayar.

Yaratıcılık Durumu çünkü sanatta çeşitlilik ve eşitlik, çeşitliliğin **en geniş anlamıyla sanatsal sürecin önemli bir parçası** olduğu şeklindeki basit gözleme dayanmaktadır. Sanatı ileriye taşıyan, onu yenileyen ve çağdaş toplumla derin ve dönüştürücü bir diyaloga ulaştıran dinamikte önemli bir unsurdur.²

¹ İş yerinde çeşitlilik ve kapsayıcılık: iş durumuyla yüzleşmek

² Sanatçı, Çeşitlilik ve Sanat Uzmanı, Kıdemli Siyasetçi ve Danışman ve Arts of Council of England (İngiltere Sanat Konseyi'nin) The Creative Case for Diversity (Çeşitlilik yaratıcı durumlar) ortak yazarı olan Hassan Mahamdallie'nin benzersiz yaklaşımı

2. NEREDEN BAŞLANMALI?

YUKARIDAN AŞAĞIYA DOĞRU MU YOKSA AŞAĞIDAN YUKARIYA DOĞRU MU?

Örgütsel stratejik toplantılar ve vizyon oluşturma sırasında, çeşitlilikten bazen stratejik hedeflerden biri veya merkez için değişim için acil tetikleyicilerden biri olarak bahsedilmez. Veya bir kuruluş paydaşlarına ihtiyaçları konusunda danıştığında, çeşitlilik ve kapsayıcılık bu ihtiyaçlardan biri olarak ortaya çıkmayabilir. Bununla birlikte, demokratik değerlere sahip kuruluşların çoğu, çeşitlilik ve kapsayıcı olmakla gerçekten ilgilenmektedir. Daha çeşitli olmak isterler, eşitliğe inanırlar ve çoğu kez üst düzey vizyonlarında, stratejilerinde veya hedeflerinde ifade edilmeden birçoğu bu konuda sağlam bir şeyler yapmak ister. Bu durumlarda, yönetim kurulu veya üst yönetim çeşitlilik konusunu masaya yatırır ve buna öncelik verir; bu, kuruluştaki gerçek bir değişimi tetikleyebilecek yukarıdan aşağıya doğru bir yaklaşımdır. Her şey aşağıdan yukarıya doğru başlamaz!

OKUNMASI TAVSİYE EDİLEN KAYNAKLAR

[Yaratıcı İskoçya - Eşitlikler, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık](#)

[Kuruluşun Çeşitlilik Stratejisini Geliştirme](#)

[Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Girişimi Geliştirme](#)

ÇEŞİTLİLİK BİLDİRİMİ

- Merkezinizin misyonunu çeşitlilik ve kapsayıcılık konusundaki çabalarınızla ilişkilendiren bir beyandır.
- Çeşitlilik tartışmasını tetikler, çeşitlilik uygulamalarının benimsenmesine ve uygulanmasına yol açar.

NEDEN ÇEŞİTLİLİK BEYANI?

Bir çeşitlilik beyanı, merkezinizin çeşitliliğe değer verdiğini, eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık için ciddi bir şekilde çalıştığını ve sizi merkezinizin değerlerine ve hedeflerine bağladığını dünyayla paylaşmanın yoludur.

İYİ ÇEŞİTLİLİK BİLDİRİMLERİ

Başlığınızı: 'Çeşitlilik Bildirimi' olarak adlandırmayın. İlham veren bir başlık kullanmaya çalışın.

Başlık Örnekleri:

- "Benzersizlik güçlüdür"
- "Her türlü gerektir"
- "Çeşitlilik ve kapsayıcılık konusundaki hızlandırılmış yaklaşımımız"
- "Eşit olduğumuzda daha iyiyiz"
- "Bütün Benliğinizi İşe Getirin"

İYİ BİR ÇEŞİTLİLİK İFADELERİNİN KURALLARI:

- Kısa (100 kelimedenden az) olmasını sağlayın
- Okuması kolay (okuldaki 8. sınıfla aynı seviye)
- Uzun cümleler kullanmayınız.
- "Bağlılık", "özgürlük", "kapsayıcılık", "büyüme" gibi olumlu ve ilham verici kelimeler ekleyin.

İYİ BİR ÇEŞİTLİLİK BİLDİRİMİ ÖRNEKLERİ:

– “Kapılarımızdan giren herkesin farklı, kapsayıcı ve eşitlikçi bir alanı oluşturmak ve bu alanı sürdürmeye kararlıyız”(sanatçılar, çalışanlar, gönüllüler ve işçiler) cinsiyet, yaş, ırk, etnik köken, ulusal köken, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği ne olursa olsun değerli ve saygı duyulduğunu hisseder

– Çeşitlilik ve eşitliğe olan bağlılığımız uzun süredir devam eden bir taahhüttür. Sanat kuruluşlarının, müzelerin ve kütüphanelerin, çalışmalarının toplumumuzda bulunan tüm geçmiş ve bakış açılarından yararlanmasını ve bunları yansıtmasını sağlamaları gerektiğine inanıyoruz,

– Sanat ve kültür kuruluşlarının liderliğinin ve işgücünün çağdaş İngiltere'nin çeşitliliğini yansıtmasını sağlamanın yanı sıra Sanat kuruluşlarının, müzelerin ve kütüphanelerin, çalışmalarının toplumumuzda bulunan tüm geçmiş ve bakış açılarından yararlanmasını ve bunları yansıtmasını sağlamaları gerektiğine inanıyoruz,

– ‘Americans for the Arts, herkes için eksiksiz bir yaratıcı yaşamı desteklemek amacıyla, adil, kapsayıcı ve eşitlikçi bir ulusu güçlendiren kültürel eşitlik politikalarını ve uygulamalarını desteklemeyi taahhüt eder.”

KAAPELİ' deki merkezimizde mekan erişilebilirlik bildirimini kontrol edin

3. ÇEŞİTLİLİK MODELİ

GENEL MODEL

Genel model, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık uzmanı ve sertifikalı bir Proje Yönetimi Uzmanı olan Fairouz Tamimi ³ tarafından geliştirilmiştir.

Süreç Yönetimi ilkelerini ve Sistemik Düşünceyi birleştiren Fairouz, küçük ve orta ölçekli kuruluşlarda (kar amaçlı ve kar amacı gütmeyen) çeşitlilik ve kapsayıcılık ile çalışmak için üç ana bileşenden oluşan bir model geliştirdi. Genel modelin temel bileşenleri şunlardır: İnsanlar, Süreçler (ve ilkeler) ve Araçlar.

Genel model, kuruluşların ihtiyaçlarına göre özelleştirilebilir. Kendine özgü uygulamanın verimli bir şekilde kullanılabilmesi için kuruluşun paydaşları tarafından yapılması gerekir.

Genel modelden başlayarak, herhangi bir lider/kuruluş, modeli bağlamlarına, zorluklarına, boyutlarına, işin doğasına, hedef kitleye vb. göre uyarlamak için belirli sorular sorabilir.

Bu el kitabında, çeşitlilik ve kapsayıcılık için özelleştirilmiş bir model elde etmek için genel model bileşenlerine cevaplanması gereken sorular eşlik etmektedir.



Şekil: Fairouz Tamimi'nin Çeşitlilik ve Kapsayıcılık için Genel Modeli.

GENEL MODELİN ÖZGÜN HALE GETİRİLMESİ

Genel model herhangi bir kuruluş tarafından kendi kullanımı için özelleştirildiğinde, çeşitlilik ve kapsayıcılık girişimlerini tetikleyebilecek ve yönlendirebilecek kapsamlı bir araçtır. Model daha sonra insanların kapasitesini geliştirir, onları farklı grupların ihtiyaçlarına duyarlı hale getirerek ve onları tüm çeşitlilikleriyle insanlar hakkında düşünmek için değerli anlar olarak görerek organizasyonun mevcut süreçlerini geliştirir. Kuruluş daha sonra bu el kitabında önerilen genel araçlara dayalı olarak kendi araçlarını geliştirebilir.

³ Fairouz Tamimi çalışmaları yayınlanmış bir yazar ve Trans Europe Halles-Trans Avrupa Salonları/Merkezlerinde - Stratejik Geliştirme Direktörü olarak çalışmaktadır.

KENDİNE GÖRE ÖZGÜN HALE GETİRİLEN GENEL MODEL NEDİR?

Genel modeli, merkezinizin ihtiyaçlarına göre özel hale getirmek ve kuruluşunuz için çalışmasını sağlamak ve işe yarar hale getirmek için uyarlamaktır. Örneğin: merkezinizin çeşitlenmesi için en acil ihtiyaç nedir? Bu, mahallenize gelen mülteci dalgaları olabilir veya şehrinizdeki LGBTQIA+'ya karşı bir şiddet dalgası gibi çeşitlilik ve kapsayıcılık için çalışmaya başlamaya karar vermenize etki edebilir.

Genel modelin özgün hale getirilmesi:

- Bir düşünme sürecidir
- Modeli kuruluşunuzun farklı önceliklerine, yönlerine ve ihtiyaçlarına nasıl uygulayacağınızı düşünme fırsatı
- Ekibinizin, kendinizin ve kuruluşunuzun düşünme sürecini anlama fırsatı. Bunun için sorular sorun: hiçbir soru önemli değildir.
- Ekibinizle birlikte yapılması gereken birçok egzersiz var. Beyin fırtınası, ekip oluşturma ve birlikte üretmektir.

Çerçeve

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık girişimleri iki düzeyde gerçekleşir:

1. Stratejik: Bu çalışma, merkezlerinizin değerlerinde, çeşitlilik politikası ve beyanında, kurumsal stratejik hedeflerle bağlantılı olarak çeşitlilik hedeflerinde ve göstergelerinde değişikliklere neden olabilir.

2. İşlevsel: Bu çalışma, değiştirilmiş (veya tamamen yeni) kurumsal yapılar, süreçler ve politikalarla sonuçlanabilir.

3.1 / İNSANLAR!

İnsanlar arasında çeşitliliği sağlamak! (organizasyon yapısını çeşitlendirmek) hem en önemli, en ödüllendirici aynı zamanda en zorlu görevdir.

Çeşitlilik kuruluşun karar vericilerinden başlamalıdır.

3.1.1 / YÖNETİM/KARAR VERİCİLER

YÖNETİM KURULLARI NEDEN ÇEŞİTLENDİRİLMELİ?

- farklı bir yönetim kurulu, yönetim kurulu üyeleri ve hizmet ettikleri topluluklar arasındaki bağlantının kopma riskini azaltır
- çeşitlilik içeren bir yönetim kurulu, halkın güvenini ve hesap verebilirliğini artırır
- çeşitlilik içeren bir yönetim kurulu, taze, yaratıcı ve canlı bir liderlik sağlar
- çeşitlilik içeren bir yönetim kurulu, yönetim kuruluna zorlukların üstesinden gelmek için esneklik ve dayanıklılık veren bir beceri, bilgi ve deneyim karışımı anlamına gelir.

YÖNETİM KURULLARI NASIL ÇEŞİTLENDİRİLMELİ?

a. Yönetim kurulu çeşitlendirmesi için bir durum oluşturun ve bunu sunun:

- Merkezinizin hizmet vermeyi amaçladığı nüfusun demografik verilerini kullanın ve bunu yönetim kurulu yapınızla karşılaştırın. Yönetim kurulu bu nüfusu yansıtıyor mu?
- Bu analize dayalı olarak, yönetim kurulunu çeşitlendirmenin yollarını önerin
- Kuruluşunuz için faydaları ve misyonunu net bir şekilde açıklayın.

b. Yönetim kurulu üyelerini kişisel çevrelerinizin ötesinde işe alın

- Farklı geçmişlere, bakış açlarına, etnik kökenlere, mesleklere, yaş gruplarına ve sosyoekonomik statülere sahip yönetim kurulu üyelerini istihdam etme konusunda şeffaf olun.
- mevcut ağının dışına doğru genişlemek için kuruluşunuzun yönetim kurulu işe alım stratejilerini gözden geçirin.
- İşe almayı umduğunuz insanları göz önünde bulundurun ve yönetim kurulu hattınızı buna göre yeniden gözden geçirin.
- BoardSource ve Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar için LinkedIn gibi kanallarda olduğu gibi aktif olarak kurul hizmeti fırsatları arayan kişilerle bağlantı kurun.

c. Yeni yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiş hissediyorsa, Bu durumu ele alın.

- daha kapsayıcı bir yönetim kuruluna geçiş basit bir süreç değildir. Mevcut yönetim kurulu üyelerinin niyet, eylem ve rahatsızlığını gerektirir.
- yeni yönetim kurulu üyelerinden, kendilerini hoş karşılanmayan veya rahatsız hisseden bir organizasyon ve yönetim kurulu kültürüne kolayca uyum sağlamaları beklenemez.
- yeni yönetim kurulu üyelerinin entegrasyonu, mevcut yönetim kurulu üyelerinden bilinçli bir kültürel değişim gerektirir
- Kapsayıcılık için çaba göstermek her üyenin sorumluluğudur.

YÖNETİM KURULUNU ÇEŞİTLENDİRİRKEN YAPILAN YAYGIN HATALAR:

Bazen Yönetim kurulları, marjinal bir gruba ait bir üyeyi işe alır ve çeşitlilikle ilgili tüm işleri bu üyeye devreder.. Bu, aşağıdakilerle sonuçlanır:

- tüm grup adına konuşması için bir kişi üzerinde kabul edilemez bir baskı.
- o kişiye aşırı yük bindirir ve bireyin kendini başarısız hissetmesine neden olabilir.
- Toplu olarak alınması gereken karar alma süreçlerinde diğer yönetim kurulu üyelerinin katılım ve hesap verme sorumluluğu eksikliği.

YÖNETİM KURULU ÇEŞİTLİLİĞİ NEDEN BAZEN BAŞARISIZ OLABİLİR?

- Çünkü kurul, gerçek inançlarla ses çıkarmaktan ziyade homojen bir düzeni, iyi geçinmeyi ve anlaşmayı takdir ediyor.
- Çünkü kurul, çeşitlilik adına çeşitlendirmeye, nitelikleri göz ardı etmeye çalışmaktadır.
- Çünkü kurul sadece eleştiriyi önlemek ve iyi görünmek için çeşitleniyor ki bu Tokenizmdir.

Şirinlikle Tehdit - Pet to threat: Bir organizasyon, çeşitlilik için iyi görüldüğü için marjinal bir gruba ait olan bir kişiyi yönetime aldığı anda meydana gelen bir olgudur, daha sonra, bu kişi işte güven kazandıktan sonra, yönetim kurulu (veya kuruluş) yeni yönetim kurulu üyesinin söylediği veya yaptığı şeylerden hoşlanmamaya başlar ve bundan dolayı sesinin duyulmasını veya girdilerinin ret edilmesidir.

OKUNMASI TAVSİYE EDİLEN KAYNAKLAR:

[Çeşitli Yönetim Kurulları Nasıl Oluşturulur - Kültür Değişikliği Rehberi.](#)

Arts Council England, 2017

3.1.2 / ÇALIŞANLAR

Bu belgedeki İşe Alım Süreçleri Bölümüne bakın.

ALİŞTİRMA: Personelinize/ekibinize/iş gücünüze bir göz atın ve aşağıdaki soruları yanıtlamaya çalışın:

- Kadronuzda kimler temsil edilmiyor?
- Neden temsil edilmediklerini düşünüyorsunuz?
- Personeliniz nasıl daha çeşitli hale gelebilir?
- Bu değişiklik nasıl gerçekleşebilir?
- Bu değişiklik sırasında hangi sorunlarla karşılaşmayı bekliyorsunuz?
- Bu sorunlar nasıl çözülebilir?

3.1.3 / İNSAN KAYNAKLARINI ÇEŞİTLENDİRMENİN DİĞER YOLLARI

Eleştirel arkadaşlar: Eleştirel bir arkadaş, size, merkezinize veya kuruluşunuza provokatif sorular soran, başka bir mercekten incelenmesi için veriler sağlayan ve bir kişinin veya bir merkezin bir arkadaş olarak yaptığı çalışmaların eleştirisini sunan güvenilir bir kişidir.

Eleştirel arkadaşlar, kuruluş içindeki farklı gruplar ve yapılarıdaki sesleri çeşitlendirmenin bir yolu olabilir, özellikle de dönüşü çok yavaş olan yapılarda. Yine de fikirlerini dinlemeyi unutmayın. Kurulların, programlama ekibinin, süreçlerin ve projelerin çalışmalarına başka bir bakış açısı sunabildikleri için duyulmak üzere getirilirler.

Yönetim kurullarında çeşitlilik için gençlik kurulları

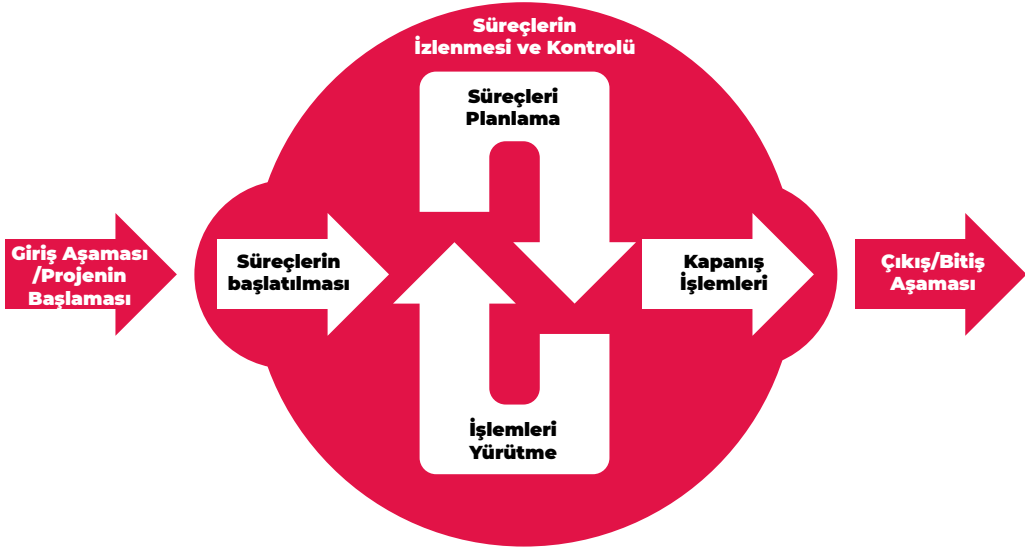
Ekiplerinizi, programlarınızı ve etkinliklerinizi çeşitlendirmek için yeterince temsil edilmeyen gruplardan (LGBTQIA+, göçmenler, engelli kişiler) stajyerleri işe alın.

Ekiplerinizi ve etkinliklerinizi çeşitlendirmek için az temsil edilen gruplardan gönüllüleri işe alın.

3.2 / SÜREÇLER!

3.2.1 / PROJE YÖNETİM SÜREÇLERİ

Proje Yönetim Enstitüsü'nün (PMI) metodolojisine ⁴ göre projeler beş süreç grubundan geçer:



Şekil 3.1. Proje Yönetimi Süreci Grupları

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) - Fourth Edition.

© 2009 Project Management Institute, Inc. All Rights Reserved.

- **Başlatma.** Bu aşamada proje yetkilendirilir, finanse edilir ve tanımlanır. Kuruluş, projenin karşılaması gereken bir iş ihtiyacını tanımlar. Proje paydaşları belirlenir, ana kilometre taşları ve çıktılar, riskler ve proje yaklaşımı da yüksek düzeyde kararlaştırılır (bu noktada çok ayrıntılı değildir).
- **Planlama.** Proje yöneticisi, proje paydaşlarının girdileriyle birlikte, projenin nasıl yürütüleceğini, işi kimin yapacağını, ne kadar süreceğini vb. tanımlayan bir proje yönetim planı geliştirir.
- **Yürütme.** Proje ekibi proje planını 'uygular'. Projenin çıktılarını üretirler.
- **İzleme ve Kontrol.** Proje yöneticisi, işin plana göre yürütülmesini sağlar ve kapsam, iletişim, tedarikçiler ve projenin plana göre gitmesini sağlamak için gerekli diğer öğelerin izlenmesi gibi program ve maliyetten sapmaları takip eder.
- **Kapanış.** Proje resmi olarak kapatılmalı, nihai detaylar belirlenmeli, tedarikçiler serbest bırakılmalı gibi sonlandırmalar yapılmalıdır.

⁴ Tüm süreç için **Proje Yönetimi Bilgi Grubuna (PMBOK)** bakın.

Proje hayatındaki belirli anlar, çeşitli ve kapsayıcı süreçler hakkında düşünme fırsatı sunar. Hem başlatma süreci grubu hem de planlama süreci grubu, çeşitlilik ve dahil etme hakkında düşünmek için altın fırsatlardır:

- **Başlatma.** Bu aşamada projenin paydaşları belirlenir. Şunu sormak için iyi bir an: odada kim yok? Bu proje kime hizmet ediyor? proje paydaşları arasında temsil ediliyorlar mı?
- **Planlama.** Proje faaliyetleri ve çıktıları hakkında daha fazla ayrıntıya sahip olduğumuza göre, bu aynı zamanda projenin paydaşları hakkında daha fazla düşünmek için altın bir fırsattır.. Ayrıca bütçeyi ve projenin kapsayıcı faaliyetleri nasıl karşılayabileceğini düşünmenin zamanı geldi (bu yayındaki Kapsayıcı Bütçeleme Bölümüne de bakın)Ayrıca planlama aşamasında, uygulanabilir ve mümkünse projenin tedarikçilerini çeşitlendirmeyi düşünüyoruz.İletişim planlaması, projedeki en önemli planlardan biridir ve kapsayıcı iletişimin dikkate alınması önemlidir. (kapsayıcı iletişim Bölümünü kontrol edin) ve tedarik Yönetim Planı (kapsamlı Tedarik Bölümünü kontrol edin).

KAPSAYICI PROJELER – İPUÇLARI:

- Projelerin başlatılmasına ve planlanmasına yeterince temsil edilmeyen gruplardan temsilcilerin dahil edilmesi.
- Başlangıç ve planlama sırasında projeleriniz için kapsayıcılık hedefleri ve ölçülebilir sonuçlar belirleyin.
- Aşağıdaki Durumlarda özellikle dahil etmeyi düşünün:
 - a. Paydaşlar
 - b. İletişim
 - c. Tedarik

3.2.2 / İŞE ALIM SÜREÇLERİ

İşe Alım her zaman liyakate dayalı olmalıdır, ancak adayın cinsiyeti, cinsel yönelimi, yaşı, ırkı veya iş performansı ile ilgili olmayan diğer parametrelerle ilgili olarak işe alım süreçlerimizde var olan herhangi bir önyargıyı da araştırmalıyız.

İş gücünüzü çeşitlendirmek, hiçbir şekilde çeşitlilik uğruna işyeri çeşitliliğini artırmak anlamına gelmez. Tam tersine, bu ters etki sağlar.

Kuruluşların işe alım ekibine ve işe alımın farklı aşamalarından sorumlu İnsan Kaynakları yöneticilerine bilinçsiz önyargı eğitimi vermesi hayati önem taşımaktadır.

1. Mevcut işe alım süreciniz hakkında bir denetim yapın: Farklı grupların önündeki olası engelleri belirleyin. Karışık yeteneklere sahip insanlar, küçük çocuklu anneler, göçmenler vb. gibi az temsil edilen farklı grupların bakış açısından düşünün.

2. İş ilanlarınızı ve reklamlarınızı denetleyin, iş ilanlarında kullanılan dili düşünün ve aşağıdakileri içeren bir dil kullanın:

- Çeşitlilik ve kapsayıcılık, ayrımcılığa veya tacize sıfır tolerans ve iş-yaşam dengesine ilişkin kurumsal değer beyanlarınızı paylaşarak çeşitliliğe olan bağlılığını gösterir. ⁵
- kapsayıcıdır ve az temsil edilen farklı gruplara karşı duyarlıdır.
- başvuru sahiplerinin endişelerini giderici cevaplar sunar , örneğin bir LGBTQIA+ başvuru sahibi için dil, onların güvenlik, sıcak ortam, istismarla başa çıkmak için şeffaf süreç vb. ile ilgili endişelerine cevap vermelidir.

3. Aday taraması sırasında:

- kişilik değerlendirmelerini kullan
- bilinçsiz (veya bilinçli) önyargılardan kaçınmak için kör işe alma kullanın
- tarama sürecinde bilinçsiz önyargıya değinin

İNCE ÖNYARGILAR VE BUNLARIN KARAR VERME SÜRECİMİZ ÜZERİNDEKİ OLUMSUZ ETKİLERİ

- Örtük stereotipler: İnsanlar başkalarını bilinçsiz stereotiplere göre yargıladıklarında ortaya çıkar.
- Benzerlik-çekici yanlılığı: Kendimiz gibi "görünen ve hisseden" insanlarla daha kolay ve daha derinden bağlantı kurma eğilimi.
- Grup içi kayırmacılık: Grup içi üyeleri tercih etme ve grup dışı üyeleri ihmal etme eğilimi.
- Atıf hatası: grup içi üyeler için olumlu bir atıf ve grup dışı üyeler için olumsuz bir atıf.
- Onay yanlılığı: önceden var olan inançlarınızı veya önyargılarınızı doğrulayan bilgileri tercih etme
- Grup düşüncesi: Grup uyumu arzusu akılcı karar vermeyi geçersiz kıldığında devreye girer. ⁶

4. Adayların kısa listeye alınması sırasında:

- nihai aday havuzunda sadece bir azınlık adayı olduğunda, işe alınma şansları yoktur. ⁷
- seçim sürecinde ve komitede bilinçsiz ön yargıyı ele almak
- seçim komitesini çeşitlendirin.

⁵ Kaynaklar: **Kapsayıcı İş Duyuruları Oluşturma Rehberi: BM'den İyi Uygulama Örnekleri**

⁶ Kaynaklar: **Kapsayıcı liderliğin altı belirgin özelliği**

⁷ Kaynaklar: **If There's Only One Woman in Your Candidate Pool, There's Statistically No Chance She'll Be Hired**

5. Mülakatlar sırasında: Mülakatçılar, mülakatta nelerin sorulabileceği ve sorulamayacağı konusunda eğitilmelidir.

6. Çeşitlilik hedeflerinize ulaşamadıysanız işe alım ölçümlerinizi değerlendirin ve süreci denetleyin.

Ayrıca:

- İşyeri esnekliği sunun,
- Azınlık çalışanlarından yönlendirmeleri teşvik edin
- Çeşitlilik çeşitliliği çeker: Çeşitliliğe sahip bir iş gücü OLDUĞUNU gösterin.

ALİŞTİRMA: ÇALIŞANIN İŞE ALIM SÜREÇLERİ

Bir LGBTQIA+ başvuru sahibinin bakış açısından:

1. Mevcut işe alım sürecini gözden geçirin (açıklamadan seçime kadar)
2. İşe alınmalarını engelleyecek tüm engelleri listeleyin
3. Bulduğunuz her engel için çözümler önerin
4. Çözümlerinizi şu bölümlere ayırın:
 - kısa vadede ne yapılabilir
 - uzun vadede ne yapılabilir
 - ne yapılamaz
5. Kısa vadeli ve uzun vadeli çözümlere öncelik verin
6. En yüksek önceliklere sahip çözümleri seçin
7. Eyleminiz ve sonuç almanız için tarihler belirleyin.

KAPSAYICI İŞE ALIM İLETİŞİMİ:

İşe alım sürecini çeşitlendirmek için alışılmamış kanallarınız dışında ek iletişim kanallarını da kullanabilirsiniz:

- Yeterince temsil edilmeyen savunuculuk gruplarıyla işbirliği yapın ve onların iletişim kanalları aracılığıyla gönderinizi tanıttın.
- İlgili etkinlikler örneğin: Engelliler için dernekler, göçmenler için dil okulları..vs.

Ayrıca farklı formatlar ve diller kullanarak ilanlarınızı iletebilirsiniz:

- sesli
- görsel & duyuşal
- diğer diller: İşaret dili, göçmen nüfusa sahip ülkeler için Avrupa dışı diller...vb.

3.2.3 / TEDARİK SÜREÇLERİ

Kapsayıcı satın alma, bir kuruluşun yeterince temsil edilmeyen bir topluluğa ait tedarikçilerden satın alma taahhüdünde bulunmasıdır.

Bu tür tedarikçilere ait örnekler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Azınlıkların sahip olduğu işletme (MBE'ler)
- Kadınların sahip olduğu işletmeler (WBE'ler)
- Engellilerin sahip olduğu işletmeler
- LGBTQIA+'ın sahibi olduğu işletme

ALİŞTİRMA: KAPSAYICI SATIN ALMA SÜRECİ

Satın alma sürecini gözden geçirin(tedarikçiler/hizmet sağlayıcılar):

1. Mevcut tedarikçilerinin adlarını listeleyin, çeşitliliklerini kaydedin.
2. Yetersiz temsil edilen topluluklardan alternatif tedarikçilerin isimlerini ve bunları nasıl bulabileceğinizi listeleyin
3. Tedarik zincirinizi çeşitlendirmenizi engelleyecek tüm engelleri listeleyin
4. Bulduğunuz her engel için çözümler önerin.

3.2.4 / İLETİŞİM SÜRECİ

'Adil ve kapsayıcı bir iletişim stratejisinin özü, tüm paydaşların ve iletişimden etkilenmesi muhtemel herkesin bilgiyi almasını ve ona yanıt verilmesini sağlamaktır. Paydaşlara iletilen bilgiler açık, doğrudan, anlaşılması kolay olmalı ve bilgileri iletmek için resim ve ses dahil çeşitli iletişim araçları kullanılmalıdır. Ayrıca, istenmeyen dışlamaları önlemek için çeşitli iletişim kanalları kullanılmalıdır.'⁸

Kapsayıcı iletişim için şunları göz önünde bulundurmanız gerekir:

- Kapsayıcı içerik: İletişiminizde kullanacağınız dil ve görselleri ve bu dilin alıcıya gönderdiği mesajları düşünün.
- Örneğin: tanıtım veya pazarlama malzemelerine engelli kişilerin görüntüleri dahil edilmiş mi?
- Kapsayıcı format/Erişilebilirlik: İçeriğinizi farklı yeteneklere sahip kişiler için erişilebilir kılmak? Talep üzerine özel format (örneğin büyük baskı) sağlayabiliyor musunuz?
- Sosyal Medyada kapsayıcı iletişim ve erişilebilirlik konularına özel önem verilmelidir.

Web İçeriđi Erişilebilirlik Yönergelerine (WCAG) göre web içeriđi eriřilebilirliđine yönelik dört temel ilke:

- Algılanabilir - kullanıcılar sunulan bilgiyi algılayabilmelidir (tüm duyuları tarafından görünmez olamaz)
- Çalışabilir: kullanıcılar arayüzü çalıştırabilmelidir (arayüz, bir kullanıcının gerçekleştiremeyeceği etkileşimi gerektirmez)
- Anlaşılabilir: kullanıcılar, kullanıcı arayüzünün çalışmasının yanı sıra bilgileri de anlayabilmelidir (içerik veya işlem, onların anlayışının ötesinde olamaz)
- Sağlam: teknolojiler geliştikçe kullanıcılar içeriğe erişebilmelidir (teknolojiler ve kullanıcı araçları geliştikçe içerik erişilebilir kalmalıdır).

KAPSAYICI İLETİŞİM ALIŐTIRMASI:

1. genç bir insanın gözünden kuruluşunuzun web sitesini ziyaret edin, nasıl bir izlenim edirsiniz?
2. web sitenizi bir LGBTQIA+ kişinin bakış açısıyla gözden geçirin, ne fark edecekler?
3. Web sitenizi işitme güçlüğü çeken bir kişinin bakış açısından inceleyin, ne fark edecekler?
4. web sitenizde Google Translate'i kullanın ve dilinizi konuşmayan bir kişinin bakış açısından düşünmeye çalışın, ne fark edecekler?

3.2.5 / KAPSAMLI PROGRAMLAMA/ETKİNLİKLER

Kapsayıcı programlamanın amacı, herkesin ilgisini çekecek etkinlikler planlamak değil, herhangi bir kişinin etkinlikte kendisini istenmeyen veya dışlanmış hissetmesine neden olan engellerden arındırılmış etkinlikler planlamaktır.

Programlamaya başladığınızda kendinize sormanız gereken sorular:

- Hedef kitlemiz, yürüttüğümüz programlarla özdeşleşiyor mu?
- İzleyicilerimizle ne kadar ilgiliniz?
- Daha ilgili nasıl olabiliriz?
- İzleyicilerimizi programın/etkinlik planlamasına erkenden dahil edebilir miyiz?
- Bu programdaki/etkinlikteki kişiler farklı çevreden gelen insanları temsil ediyor mu çeşitlilik olgusu gösteriyor mu? sanatçılar, konuşmacılar, gönüllüler..vs.
- Örneğin ekibiniz/personeliniz hedef kitlenizi yansıtıyor mu?
- Farklı grupları dahil etmek için bütçe mi oluşturuyoruz (örneğin, istek üzerine işitme cihazları sağlamak için bütçe ekleme)?
- Hedef kitlenizin ihtiyaçlarını bilmek için kayıt formlarını kullanın (erişilebilirlik, alerjiler... vb.)
- Programınızı/etkinlik materyallerinizi erişilebilir hale getirin

Kapsayıcı Etkinlikler Kontrol Listesi - Etkinlikleri herkes için erişilebilir ve kapsayıcı hale getirmek gibi listelerin dışında Evrensel Tasarım kurallarına uyan **Erişilebilir Etkinlik Planlama Rehberi** gibi basit, hızlı ama iyi kontrol listelerinden, etkinliklerinizi nasıl kapsayıcı hale getireceğinize dair ayrıntılı kontrol listeleri sunan birçok kaynak var.

EVRENSEL TASARIM

Fiziksel Erişilebilirlik:

Mekanın tekerlekli sandalye kullanıcıları ve görme engelliler için herhangi bir problemi bulunmamaktadır.

Duyusal Erişilebilirlik:

Etkinlik alerjisi olan kişiler için güvenlidir. Kör, Sağır veya işitme güçlüğü çeken insanlar için konaklama yerleri vardır.

Bilişsel Erişilebilirlik:

Olay hakkında net bilgi verin. Tüm materyalleri farklı biçimlerde ve sade bir dille sağlayın. İnsanların ne bekleyeceklerini önceden bilmelerini sağlayın.

Diğer birkaç yararlı kaynak şunlardır:

- **Kapsayıcı etkinlikler için kontrol listesi**, çevrimiçi platformlarda (Zoom, Skype.. vb gibi) ve çevrimiçi etkinlikler ve toplantılar sırasında erişilebilirliği kapsar
- **Etkinlikleri erişilebilir hale getirmek için ipuçları/kontrol listesi**

– **Kapsayıcı Uygulama Yoluyla Çeşitlilik**

– Kolombiya işletme okulu Planlamayı olay öncesi, olay sırası ve olay sonrası bölümlere ayıran **Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme Etkinlik Planlama Kontrol Listesi**.

Kapsayıcı bir etkinlik planlarken bu kategorileri unutmayın

- Konum (sokak, mahalle), mekan (merkez, bina) ve odanın (kurulum, aydınlatma, koku ve ışığa alerji) erişilebilirliği ve kapsayıcılığı
- Çevrimiçi erişilebilirlik ve seçenekler
- Kapsayıcı iletişim ve içerik
- Davetiyelerin ve tanıtım materyallerinin erişilebilirliği

Kapsayıcı Olaylar Bildirimi - Örneği

Tüm tanıtıcı, davetiyeler ve broşürler, etkinlik erişilebilirliği hakkında bir açıklama içerir: "Bu etkinlik tekerlekli sandalye kullananların erişimine açıktır. Tüm materyaller erişilebilir elektronik formatta sunulacaktır. Bu etkinliğe katılmak için başka erişim gereksinimleriniz varsa, lütfen bu form aracılığıyla bize bildirin veya [erişim irtibat kişisi] ile iletişime geçin.

3.2.6 / BÜTÇE OLUŞTURMA SÜREÇLERİ

Kapsayıcı bir etkinlik planlarken, özellikle dahil etme hizmetleri ve destekleri için bütçenize bir miktar eklemek önemlidir. Bu miktarı hesaplarken, etkinliğinize kimlerin katılacağını ve ihtiyaçlarının neler olabileceğini göz önünde bulundurun. Maliyetler genellikle erişilebilirlik ve beslenme gereksinimleri ile ilgilidir.

En iyi uygulama, katılımcıların tam katılım için erişmeleri gerekebilecek hizmetleri ve destekleri belirtebilecekleri bir kayıt formunu önceden dağıtmaktır. Bu adım bütçenizi buna göre yapmanıza yardımcı olacaktır.

3.3 / ARAÇLAR!

Bu bölüm, çeşitlilik ve dahil etme konusundaki çalışmalarınızı geliştirmenize yardımcı olacak bazı araçları içerir.

3.3.1 / ÖRTÜK İLİŞKİLENDİRME TESTİ (IAT)

Bilinçsiz ve kasıtsız önyargılar, hepimizin sahip olduğu ve kabul etmesi gereken bir şeydir. Kararlarımız ve izlenimlerimiz üzerine düşüncelerimizi yansıtmalıyız, kendimize bunların tarafsız mı yoksa yanlı mı olduklarını sormalıyız. Kör noktalarınızı bulmak ve kendi önyargılarınızın daha fazla farkına varmak için Örtük İlişkilendirme Testine (IAT) uygulayın.

3.3.2 / KİŞİSEL ÇEŞİTLİLİK KENDİ KENDİNİ DEĞERLENDİRME

Bu teste girerseniz, kendinizi kopyalarınızla kuşatıp sarmadığınızı açıkça görebilirsiniz., ya da en azından farklı kültürel geçmişlerden, farklı sosyo-ekonomik koşullardan ya da farklı yönelimlerden insanlarla tanışmıyorsanız. Böyle bir değerlendirme, kültürel yeterliliğinizi geliştirir ve daha iyi bir anlayış elde etmenizi sağlar.

	Cinsiyet	Sosyo-ekonomik Durum	etnik köken / köken	cinsellik	beceriler	İnançlar
Ben						
İş arkadaşlarım						
benim amirim						
Öğretmenlerim çoğunlukla						
Yakın arkadaşlarımın çoğu						
benim dış hekimim						
Doktorum						
Evimde yaşayan diğer insanlar						
Evimi düzenli olarak ziyaret eden kişiler						
Komşularım						

3.3.3 / İHTİYAÇ ANALİZİ

Kuruluşunuz belirli bir gruba veya yeterince temsil edilmeyen bir topluluğa dahil olmak istiyorsa, Kuruluşunuzun, bu grubun veya topluluğun ihtiyaçları etrafında varsayımlar yapmaktan ziyade ihtiyaçlarını değerlendirmesi önemlidir. Bir kültür merkezi olarak grup/topluluk ile tanışmanız ve ihtiyaçlarını dürüstçe ve açık bir şekilde tartışmanız, sizden beklentilerini alıp belirlemeniz tavsiye edilir.

İHTİYAÇ ANALİZİ ÖRNEĞİ

Bu örnek, çeşitlilik ve kapsayıcılık üzerine Sosyal İçerme Laboratuvarı Projesi çalışmasının sonuçlarıyla bilgilendirmektedir. Rusya'nın Ukrayna'ya karşı savaşından sonra, SOIL projesi, Avrupa'daki Ukraynalı sanatçılar için bir ihtiyaç değerlendirmesi ve Ukraynalı Sanatçılar için konuksever ve kapsayıcı bir kültür sektörü için çalışan Avrupa kültür örgütleri için bir ihtiyaç değerlendirmesi gerçekleştirdi.

Diyelim ki Avrupalı olmayan sanatçılara daha kapsayıcı olmayı planlayan bir kültür merkezisiniz. Merkeziniz projeler geliştirmeye ve bu sanatçılara kurslar ve etkinlikler sunmaya başladı ancak bunlar yeterince ilgi çekici değil veya çeşitlilik çabalarınızın sonuçlarından memnun değilsiniz.

Merkezinizin bu sanatçıların ihtiyaçları hakkında görüşmeler ve tartışmalar başlatması önerilir. Aşağıdaki kategorileri göz önünde bulundurun:

Bilgi

- Sanatçılar, merkezinizin (ve diğer merkezler, şehir...vb) onlar için neler sunduğu (projeler, programlar, etkinlikler, etkinlikler..) ve merkezinizden veya merkezinizden hangi kaynakları (mekânlar..vs) kullanabilecekleri benzer merkezler hakkında bilgiye ihtiyaç duyarlar. Merkezlerin sanatçıları ve eserlerini, merkezlerin mahallelerinde/şehirlerinde kaç sanatçı olduğunu bilmeleri gerekir.

İletişim ve Ağ Oluşturma:

- Sanatçılar dil engelleriyle karşılaşılıyor
- Sanatçılar genel olarak merkezler ve kültür sektörü ile iletişim kanallarından yoksundur.
- Sanatçılar, şehir sanatçıları ve oradaki kültür merkezleri ile gerçek bir diyalog için fırsatlara ihtiyaç duyarlar.
- Sanatçıların ağ oluşturma ve toplantı fırsatlarına ihtiyacı var.

Temsil ve Katılım

- Genel olarak, Avrupa kökenli olmayan sanatçılar kültür sektöründe özellikle karar verme pozisyonlarında (kurullar/liderlik) genellikle yeterince temsil edilmemektedir..
- Genel olarak mülteci sanatçılar, ön yargılı ve yapısal engelleri olan işe alım süreçlerinden geçiyorlar.

- Kültür merkezleri genellikle bu sanatçı grubunu tanıtacak ve işe alacak kanallara sahip değildir.

Tanıtma ve Doğrulama

- Sanatçıların nitelikleri ve deneyimleri genellikle tanınmaz veya yeni ev sahibi ülkede tanınması çok zaman alır..
- Şehirlerdeki halk genellikle mülteci-sanatçıların sanatına maruz kalmaz.
- Yerleşik sanatçılar ile mülteci sanatçılar arasındaki işbirliği olanakları zayıf
- Merkez ve kültürel kuruluşlar, mülteci sanatçılarla çalışmak ve işbirliği yapmak için ihtiyaç duyulan kültürlerarası yeterliliklerden yoksun olabilir.
- Sanatçılar, kapsayıcı olmayan merkezler ve kişilerle etkileşime girerken genellikle önyargı, klişeleştirme ve ayrımcılığa maruz kalırlar.

Finansman

- Finansman başvurusunun dili ve süreci, mülteci sanatçılar için bir engeldir.
- Fon verenlerin kalite ve mükemmelliği tanınması özellikle Avrupalı olmayan sanatçılar için bir engeldir.
- Sanatçılar ve eserleri fon sağlayanlar tarafından bilinmiyor
- Finansman, (çeşitlilik ve kapsayıcılık) hedefler veya göstergelerle bağlantılı değildir. İzleme veya raporlama gerekmez.

İZLEYİCİ İHTİYAÇ DEĞERLENDİRMESİ

Azınlık gruplarından veya yeterince temsil edilmeyen gruplardan oluşan izleyiciler genel olarak aşağıdaki ihtiyaçlara sahiptir:

İletişim ihtiyaçları

- Dil engelleri (seyirci ev sahibi ülkenin dilini konuşmadığında).
- Çoğu zaman, kültür merkezleri belirli izleyici gruplarının büyüklüğü hakkında yeterli bilgiye sahip değildir (bu da bu grup için program yapmayı zorlaştırır).
- Merkezler genellikle kültürel açıdan hassas iletişim araçlarından yoksundur
- Merkezler genellikle kültürlerarası yeterlilikten yoksundur.

Temsil ve Katılım

- Azınlıklardan/yetersiz temsil edilen gruplardan oluşan izleyiciler, genellikle kültürel tekliflerin/programların içeriğine yansımaz.
- Azınlıklardan/yetersiz temsil edilen gruplardan oluşan izleyiciler, kendilerine yönelik kültürel etkinliklerin planlanmasında yer almazlar.
- Merkezler genellikle izleyici geri bildirimini bilmez/anlamaz

Mekan sorunları

- İzleyici katılımını engelleyen coğrafi engelleri kaldırmak
- Seyirci katılımını engelleyen sosyo-ekonomik engelleri kaldırmak
- Hedef kitleye hizmet veren mekanlar ayrılmamalı veya izole edilmemelidir.

3.3.4 / AYRICALIKLARINIZI KONTROL EDİN

Ayrıcalık, baskın bir sosyal gruba üyeliğe dayalı olarak sosyal güce kazanılmamış bir erişimdir. **Burada** ayrıcalık hakkında daha fazla bilgi edinin.

"Ayrıcalığımızın bir başkasının baskısı ile nerede kesiştiğini belirlediğimizde, gerçek değişim yapma fırsatlarımızı bulacağız."

Ijeoma Oluo, "Yeni Irk Hakkında Konuşmak İstiyorsun"un Yazarı

San Francisco Üniversitesi, sosyal eşitsizlikler ve ayrıcalıklar konusunda farkındalığı artırmak için "Ayrıcalığınızı Kontrol Edin" başlıklı bir sosyal pazarlama kampanyası başlattı. Ayrıcalık konusunda farkındalık yaratmak için özelleştirilebilen ve kullanılacak poster şablonları ürettiler..

Bir şeyi düşünmek
zorunda kalmazsan,
bu bir ayrıcalıktır.

AYRICALIĞINIZI KONTROL EDİN

- BEYAZ
- ERKEK
- SINIF
- HRİSTİYAN
- TOPLUMSAL CİNSİYET ABLE*
- SAĞLAM / KUWETLİ
- HETEROSEXÜEL

Ayrıcalık, baskın bir sosyal gruba üyeliğe dayalı olarak sosyal güce kazanılmamış erişimdir.

San Francisco Üniversitesi'nde Dr. Walker (Psikoloji), Dr. Poole (Yönetim, Pazarlama Okulu), Profesör Murray (Tasarım) ve Öğrenci Hayatı. Özgun alış tasarımları: Camille Esposito, Ray Choi, Veronica Cabanayan ve Cat Bagg tarafından geliştirildi.

*TOPLUMSAL CİNSİYET = SOCIAL GENDER: kimliğin, cinsiyet ifadenin ve biyolojik cinsiyetin hepsinin bir arada ifade edilmesidir.





If you're confident that the police exist to protect you, you have white male privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Polisin sizi korumak için var olduğunu düşünüyorsan, beyaz bir adam ayrıcalığına sahipsin demektir.
Beyaz adam Posteri



If you don't have to worry about how to get up Lone Mountain, you have able-bodied privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Güçlü gövdeli Posteri



If while growing up, college was an expectation of you, not a lofty dream, you have class privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

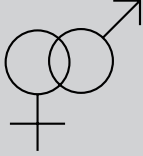
- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Sınıf Posteri



If you cannot be legally fired from work because of your perceived sexuality, you have heterosexual privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Heteroseksüel afişi Posteri



If you can use public bathrooms without stares, fear or anxiety, you have cisgender privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



BDT toplumsal cinsiyet Posteri

Becoming aware of privilege should not be viewed as a burden or source of guilt, but rather, an opportunity to learn and be responsible so that we may work toward a more just and inclusive world.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

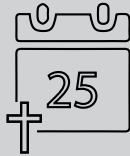
- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Farkında Olmak Posteri



If you can expect time off from work to celebrate your religious holidays, you have Christian privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Hristiyan Posteri

If you don't have to think about it, it's a privilege.

CHECK YOUR PRIVILEGE:

- WHITE
- MALE
- CLASS
- CHRISTIAN
- CİSGENDER*
- ABİL-BODDED
- HİTEROSEKSÜAL

privilege: unearned access to social power based on membership in a dominant social group

Developed at the University of San Francisco by Dr. Walter D'Espiro, Ph.D., and Dr. David Galetzer, Ph.D. Adapted by Dr. David Galetzer, Ph.D. and Dr. Walter D'Espiro, Ph.D. for the purpose of this project. All rights reserved. © 2014. All rights reserved. © 2014.



Genel Düşünce Posteri

4. ÇEŞİTLİLİĞİN İZLENMESİ VE RAPORLANMASI

ÖLÇÜLEN ŞEY YAPILIR!

Kuruluşunuzu çeşitlendirmede ilerleme kaydettiğinizi nasıl anlarsınız? Çeşitlilik ve kapsayıcılık konusundaki çalışmalarımızı izlemek, şunları yapmamızı sağlar:

1. Sorunun boyutunu bilin

2. buna göre hareket et

3. Eylemlerimizin hedeflerimize ulaşmamıza yardımcı olup olmadığını anlayın

4. Hedeflerimize doğru ilerlemeyi sağlayan alternatif eylemler bulun.

İlerlemenizi izlemenize olanak tanıyan çeşitlilik ölçümlerine ilişkin örnekler:

İşe alımda aşağıdaki ölçümleri belirleyebilirsiniz:

- Açıkladığınız pozisyonlar için başvuru çeşitliliği.
- Bu açık pozisyonlar için fiilen seçilen kişilerin çeşitliliği

İş gücünüzü elde tutma bölümünde aşağıdaki ölçümler ayarlanabilir:

- Azınlık gruplarından çalışanların yüzdesi
- Azınlık gruplarından çalışanların görev süresi
- Terfiler/ilerleme
- Tazminat
- İstihdam bağlılığı puanları
- ayrımcılık şikayetleri
- Azınlık grupları ve diğer çalışanlar tarafından yapılan geri bildirimler.

Genellikle, çeşitlilik izleme işverenler için yasal olarak zorunlu değildir, ancak Genel Veri Koruma Yönetmeliği'ne (GDPR) ve kuruluşunuz için geçerli olan diğer düzenlemelere uyduğunuz sürece önerilir. bu bilgi, fon sağlayıcılar gibi farklı paydaşlar için önemli hususlara ışık tutmaktadır.

Çeşitlilik İzleme Formu Şablonu ve Rehberi Örneği

Kuruluşunuzun yıllık raporunda kuruluşunuzun çeşitliliğine ilişkin bir genel bakış içermesini öneririz.

5. DEĞİŞİM YÖNETİMİ

5.1 / DEĞİŞİM YÖNETİMİ NEDİR?

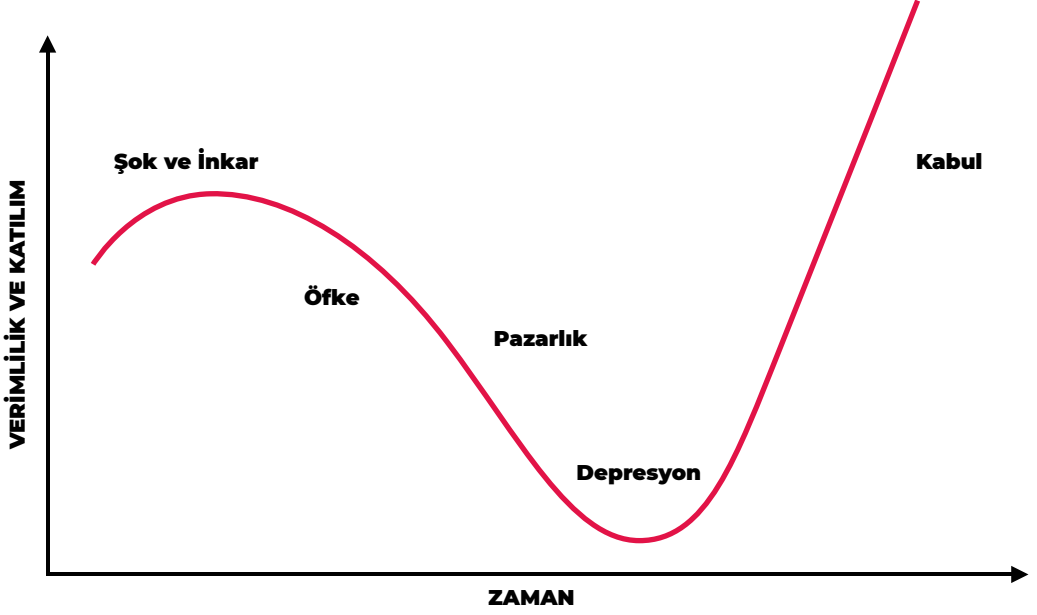
- Değişim yönetimi, kurumsal değişimin 'insan tarafına' odaklanır
- Değişim yönetimi hem bireysel hem de kurumsal bir bakış açısı içerir
- Değişim yönetimi, organizasyon genelinde liderler ve yöneticiler tarafından eylem ve katılım gerektirir
- Değişiklik yönetimi ve proje yönetimi, proje faydalarının gerçekleşmesini destekleyen araçlardır - proje yönetimi 'teknik' taraftır ve değişiklik yönetimi 'insan' taraftır
- Değişim yönetimi, bir projenin başında başlatıldığında ve proje faaliyetlerine entegre edildiğinde en etkili olur.

5.2 / NEDEN DEĞİŞİM YÖNETİMİ?

- proje başarı olasılığını artırmak
- çalışanların değişime karşı direncini yönetmek

5.3 / İNSANLAR DEĞİŞİME NASIL TEPKİ VERİR

KÜBLER -ROSS DEĞİŞİM EĞRİSİ



Kubler-Ross Değişim Eğrisi, organizasyon yönetimi tarafından ekiplerinin değişiklikler sırasında neler yaşadığını anlamak için bir araç olarak kullanılabilir. Bu eğri, hem profesyonel hem de kişisel yaşamda değişime verilen tepkileri anlamak için kullanılabilir.

Aşama 1. Şok ve İnkâr: Ekip üyeleri, değişim ihtiyacını inkar ederler veya değişimden geçmek zorunda oldukları gerçeğini kabul etmezler. Yönetim rolü, ekiplerinin neler olduğunu ve bu değişikliğin neden gerekli olduğunu anlamalarına yardımcı olmaktır (kuruluş için faydalıdır). Bu aşamadaki en önemli şey, ekip üyelerinin değişiklikten sonraki yeni aşama hakkında tam bilgi sahibi olmaları ve sorularını sorabilmeleri ve cevap alabilmelidir. Yönetim, gerekli bilgileri ekibine açık, yavaş ve aşamalı olarak iletmelidir.

Aşama 2. Öfke, Hayal kırıklığı veya Korku: TEkip üyeleri, yeni değişiklikten dolayı hayal kırıklığı ve korku hissederek konfor alanlarından ayrılmaya zorlanırlar ve yeni değişiklikleri öğrenmeleri ve bunlara uyum sağlamaları gerekecektir. Yönetim bu aşamada duyarlı olmalı ve ekipleri ile açıkça iletişim kurmalı ve desteklemelidir. Yönetim, bu aşamayı değişime doğal bir tepki olarak görmeli ve ona gereken zamanı vermelidir.

Aşama 3. Pazarlık: Ekip üyeleri gereken uyumu sağlamak için en iyi yolu bulmaya çalışır. En az itiraz yolunu pazarlarlar/araştırırlar ve bir uzlaşma bulmaya çalışırlar.. Sadece önemli olduğunu düşündükleri şeyleri öğrenmeye çalışabilirler. Yönetim olarak, ekip üyelerinizi hızlı bir şekilde öğrenmek veya değişikliklere hızlı uyum sağlamak için acele edemezsiniz. Bu aşamada %100 üretkenlik beklenmez.

Aşama 4. Depresyon: Bu aşamada, düşük moral nedeniyle ve öğrenme aşaması çoğu ekip üyesi için genellikle en iyi zaman olmadığı için ekip üyelerinin enerjisi düşüktür. Yönetim, bu aşamanın ekip için kolay olmadığını anlamalı ve eğitimi/ öğrenmeyi olabildiğince heyecanlı hale getirmeye çalışmalıdır. Bu aşamada, ekip üyeleri değişimin kaçınılmaz olduğunu anlamış olacaklardır.

Aşama 5. Kabul: Ekip üyeleri değişimi benimser, durumu kabul eder ve değişimin önemini anlar. Genel üretkenlik artmaya başlar.

5.4 / DEĞİŞİME KARŞI DİRENÇ

- 'Değişim zamanlarında, doğal tepki direnmektir.
- Bir organizasyonda değişimi başlatan takımlar, direniş karşısında şaşkıncı olmamalıdır. Direnişi öngörmeli ve bu direnişin sonuçlarını hafifletmek için çalışmalıdırlar.
- Direnç tamamen ortadan kaldırılamaz, ancak proje veya kuruluştaki insanlar etkilenmeden önce yapıcı ve proaktif bir şekilde yönetilebilir.

DEĞİŞİME DİRENÇ GÖSTERMENİN EN YAYGIN NEDENLERİ

Bir kültürel liderin ekibindeki değişime karşı direncin temel nedenini belirlemesi ve anlaması ve ardından semptomdan ziyade kökeninin nedenleri tedavi etmesi önemlidir.

Değişime karşı direncin en yaygın nedenleri şunlardır:

- değerli bir şeyi kaybetmeme isteği
- güven eksikliği ve değişikliğin yanlış anlaşılması ve komplikasyonları,
- Değişimin organizasyon için bir anlam ifade etmediğine dair inanç ya da değişim ihtiyacına dair farkındalık eksikliği.
- Değişime karşı düşük tolerans, beceriye/bilgiye sahip olmadıklarından veya değişim gerçekleştiğinde ihtiyaç duyulan becerileri/bilgiyi geliştiremeyeceklerinden korkarlar.

Değişimin insan tarafını yönetememesinin sonuçları:

- Düşük verimlilik
- Pasif direniş
- aktif direnç
- Değerli çalışanların cirosu
- Mevcut veya gelecekteki duruma ilgisizlik
- Değişimin gerekliliği hakkında tartışmak
- Hastalanan veya gelmeyen daha fazla insan
- Tam olarak uygulanmayan değişiklikler
- İnsanlar geçici çözüm bulurlar
- İnsanlar işleri yapmak için eski yöntemlere geri dönerler.
- Değişiklik tamamen rafa kaldırılır.
- "Biz" ve "onlar" arasında ayrılıklar yaratılır.

Yönetim Değişikliği İpuçları:

- Değişime karşı sınırlı toleransları nedeniyle, insanlar iyi olduğunu anlasalar bile değişime direnirler.
- Bireyler veya gruplar değişime çok farklı tepki verebilirler - pasif bir şekilde direnmekten, agresif bir şekilde onu baltalamaya çalışmaktan, onu içtenlikle kucklamaya kadarki süreci takip eder.
- Birçok yönetici, değişime verilen tepkilerin çeşitliliğini ve bu tepkileri etkileme gücünü hafife alır.
- Değişim girişimine kimlerin ve hangi nedenlerle direnebileceğini sistematik olarak değerlendirmek için organizasyonel bir değişiklikten önce zaman ayırın. (paydaş analiz tekniklerini kullanın)
- Direncin üstesinden gelmek için uygun stratejiyi seçebilmek için direncin gerçek nedenlerini anlayın.

5.5 / DEĞİŞİM YÖNETİM MODELLERİ: ADKAR MODELİ

Değişimin mümkün olması ve başarılı bir şekilde uygulanması için gereken 5 bileşen vardır. ADKAR® Model değişiklik yönetimi için onları aşağıdaki gibi özetler:

(F)ARKINDALIK: DEĞİŞİMİN NEDENİ HAKKINDA FARKINDALIĞI ARTIRIN:

- Değişikliğe neden ihtiyaç duyulduğunun gerekçesini farklı açılardan iletin.
- Değişim için net bir sebep ve gerekçe olmadan, paydaşların dahil olması zor olacaktır.

(A)RZU

- Güçlendirin ve etkileşime geçin: Paydaşları değişimi arzu etmeleri için motive edin
- Paydaşlar değişimi -olumsuz sonuçları olsa bile- en iyi, değişim sürecinin farklı aşamaları boyunca dinlendiklerini hissettiklerinde kucaklayabilirler.
- Değişim isteğini artırmak ve hayal kırıklığı nedeniyle değişim direncinin oluşmamasını sağlamak için paydaşlarınızla düzenli olarak iletişim kurduğunuzdan ve sürece dahil ettiğinizden emin olun.

(B)İLGİ: YENİ BİLGİ VE BECERİLER SAĞLAYIN

- Paydaşların (özellikle çalışanların) bir değişikliğin gerçekleşmesi için yeni derinlemesine bilgi edinmeleri veya yeni eğitim almaları gerekebilir.
- İnsanları sadece bir kursa göndermeyin, aynı zamanda yeni fikirleri hayata geçirmeleri için gereken yapıya ve araçlara sahip olduklarından emin olun.

(Y)ETENEK: ENGELLERİ TANIMLAYIN VE ONLARI BELİRTİN

- Yetenek, işleri nasıl halledebileceğinizle ilgilidir.
- Paydaşların değişime katkıda bulunmasını neyin engellediğini anlamaya çalışın.
- Kendi kişisel becerileri, zamanla ya da organizasyondaki yapılarla sınırlı hissedip hissetmediklerini kontrol edin.
- İnsanları kendilerine ve yeteneklerine inanmaya teşvik edin. İşyerindeki zayıflıkları tartışmak zor olsa da, yardım istemekte utanılacak bir şey olmadığını açıkça belirtin.

(G)ÜÇLENDİRME. DEĞİŞİM ÇUBUĞU YAP

- İşlerin eskisi gibi olmamasını sağlamak için, kaydedilen ilerleme hakkında iletişim kurarak değişimi sürdürün, kilometre taşlarını kutlayın ve başarı öykülerini paylaşın..
- Değişiklikle ilgili mesajları ve hikayeleri sürekli olarak paylaşın.
- Yapılacak işi iletin ve tüm süreç boyunca insanları etkin bir şekilde dahil edin ve onlara ilham verin.



**BU YAYINDA İFADE EDİLEN GÖRÜŞLER YAZARIN GÖRÜŞLERİDİR FİNANSMAN,
YAYINCI VEYA EDITÖRÜN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.**

**BU ÇALIŞMA, CREATIVE COMMONS ATRIBUTION TİCARİ OLMAYAN
- NODERIVATIF 4.0 ULUSLARARASI LİSANS ALTINDA TESCİLLENMİŞTİR.**

