

Inclufar

Kapsayıcı Tarım

MANUEL

ÇİFTLİKLER, SOSYAL HİZMET GİRİŞİMLERİ VE KIRSAL KALKINMA İÇİN
KAPSAYICI TARIM PLANLAMA, KURULUM VE DESTEK REHBERİ





Kapsayıcı Tarım

MANUEL

**ÇİFTLİKLER, SOSYAL HİZMET GİRİŞİMLERİ VE KIRSAL KALKINMA İÇİN
KAPSAYICI TARIM PLANLAMA, KURULUM VE DESTEK REHBERİ**

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	3
1. NE YAPILMASI GEREKTİĞİNİ BİLMEK! – HEDEF VE REHBER PRENSİP	3
– TARIMSAL DEĞER YARATIMI İÇİN TEMEL PRENSİPLER	
– KAPSAYICI TARIM İÇİN REHBER PRENSİPLER	
– TARIMSAL ÇALIŞMA ANLAM YARATIR 5	
– BÜTÜNLEŞMEDEN KAPSAYICILIĞA	
– A) TEMEL REHBER PRENSİP	
– KAVRAMLAR	
– KURULUM VE GELİŞMEYİ DESTEKLEYİCİ SORULAR	
2. SORUMLULUK ALMAK–KENDİ KENDINE YONETİLEN BİR SOSYAL ÇİFTLİK TOPLULUĞUNDA YÖNETİCİ ORGANLAR VE SORUMLULUK YAPILARI	7
– ÖZEL BİR ÇALIŞMA VE GİRİŞİMCİLİK MODELİ OLARAK TARIM	
– KAPSAYICILIK	
– DİNAMİK DELEGASYON – SORUMLULUĞU PAYLAŞTIRMAK İÇİN BİR YÖNTEM	
– ANLAMLI BİR ÇALIŞMA VE SORUMLULUK YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ İÇİN YARDIMCI SORULAR	
3. GEREKSİNİMLER İÇİN BİLGİ –KALİFİKASYONLAR VE YETKİNLİKLER – BİR EĞİTİM TOPLULUĞU OLARAK ÇİFTLİK	9
– KALİFİKASYONLAR VE YETKİNLİKLER	
– BİR ÖĞRENME MEKANı OLARAK ÇİFTLİK	
– GENİŞ KAPSAMLI KALİFİKASYON YA DA ÇİFTE KALİFİKASYON	
– MESLEKLER ARASI ÇALIŞMANIN ZORLUĞU	
– MESLEKİ PROFİL VE AB KALİFİKASYON ÇERÇEVESİ	
» TEMEL EĞİTİMİN VE İLERİ EĞİTİMİN DÜZENLENMESİNE YARDIMCI OLACAK SORULAR	

4. İŞİ TANIMLAMAK –FARKLI İŞ ALANLARI İÇİN BİR BAĞLAM OLARAK ÇİFTLİK	13
– ÇALIŞAN BİR TOPLULUK OLARAK ÇİFTLİK	
– SÜREÇLER	
– DEĞERLENDİRME VE MEVCUT GÖREVİN TANIMI İÇİN ORTAK ÇALIŞMA TOPLANTILARI	
– AĞ KURMA VE GERİBİLDİRİM	
– İŞ BAĞLAMINI ANLAMAK İÇİN YARDIMCI SORULAR:	

5. İLETİŞİM ANAHTARDIR – BİLGİ AKIŞLARI VE GÜVEN KURMA	17
» GÜVEN OLUŞTURMAK İÇİN GEREKEN ARAÇ VE YAPILAR	
– BİLGİ VE İLETİŞİM KÜLTÜRÜ	
– TEMEL ARAÇ: TOPLANTI	
» ŞİKAYET VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ	
» BİR GUVEN KÜLTÜRÜ OLUŞTURMAYA YARDIMCI SORULAR	

6. KONTRAT VE ANLAŞMALARINI BELGELENDİRMEK – HUKUKİ KONULAR VE KALİTE GÜVENCESİ	20
– HUKUKİ ÇERÇEVE	
– BİR SOSYAL HİZMET ÖZELLİĞİ OLARAK İLİŞKİ HİZMETİ	
– İLİŞKİ HİZMETİNİN YARATICI BİR ŞEKİLDE GELİŞTİRİLMESİ İÇİN GÜVENLİ HUKUKİ ÇERÇEVELER	
– KALİTE GELİŞTİRME VE KALİTE GÜVENCESİ	
– AŞAĞIDAKİ SORULAR ORTAKLIK İÇİN GEREKEN HUKUKİ TEMELİ GELİŞTİRMEK İÇİN KULLANILABİLİR	

7. KAZANÇ ARTTIRILMALI – FİNANSAL ÇERÇEVE	23
– PARA AKIŞIYLA İLGİLENMEK	
– FİNANSAL ÇEVREDE BİREYSEL GÖREVLER	
– FONLAMA ARAÇLARI:	
– BİR ARAÇ OLARAK BÜTÇE	
– BÜTÇE GELİŞTİRMEK İÇİN SÜREÇ ADIMLARI:	
– KURUMDAKİ FİNANSAL SÜREÇLER İÇİN ANA SORULAR	
– ANA SORULAR	
» Devlet: finansman partneri mi denetçi mi?	

8. KURUMUMUZUN NEREYE GİTMESİNİ İSTİYORUZ? – İLERİ GELİŞMELER VE GELECEĞİ GÜVENCEYE ALMAK	24
– GEÇMİŞ - ŞİMDİ - GELECEK	
– KAPSAYICI TARIM İÇİN GELİŞİM ALANLARI	
– AŞAĞIDA VERİLEN SORULAR DİKKATİMİZİ GELECEKTEKİ GELİŞTİRME ÇALIŞMALARINA YÖNELTEBİLİR	
– ÇİFTLİK PROFİLLERİ	

REFERANSLAR	27

İLETİŞİM	27

GİRİŞ

Bu rehber, çiftliklere, sosyal hizmet girişimlerine ve kırsal kalkınma alanında her tür bölgede yapılabilecek olan kapsayıcı tarım çalışmalarının **planlaması, kurulması, uygulanması ve desteklenmesi** için yardım sunmaktadır. **Materyaller, organizasyonla ilgili yapılar, finansal gereklilikler** ve nitelikler konusunda gereken durum ve kaynakları tanıtır ve ileri eğitim vasıflarını geliştirmek için pratik ipuçları sunar.

Planlaması, kurulması, uygulanması ve desteklenmesi

Bu rehber bir AB Leonardo da Vinci projesi olan **INCLUFAR – Kapsayıcı** tarım projesinin bir parçası olarak oluşturulmuştur. Bu projeye katkıda bulunan çiftlikler, biyodinamik tarım ve antroposofik sosyal terapiye ek olarak aynı zamanda bahçecilik, yemek pişirme, mimari, doğramacılık, paketlenme, ev işleri, çiftlik mağazası, kafe ve işletme gibi farklı bütünleştirici çalışmalar da sunar. Partnerler uzun süredir kapsayıcı yaşam koşulları için beklenen talebi uygulamaya koymaktadır ve sürekli bir şekilde sosyal tarım ile ilgili fikir ve uygulamaları geliştirmektedir. Almanya'da Hofgemeinschaft Weide-Hardebek, Finlandiya'da, Estonya'da Pahkla, Hollanda'da Urtica de Vijfprong ve Avusturya'da Loidholdhof.

Materyaller, organizasyonla ilgili yapılar, finansal gereklilikler

Bu kısa rehber INCLUFAR projesine katkıda bulunan ülkelerin dillerinde proje ile ilgili önemli noktaları sunmaktadır. Daha uzun bir versiyon İngilizce ve Almanca olarak mevcuttur (bkz. www.inclufar.eu).

Bu rehber çiftçiler, bahçıvanlar, zanaatçılar, sosyal hizmet görevlileri ve kamu kuruluşlarına ek olarak, aynı zamanda engelliler tarafından da kapsayıcılık koşullarını geliştirmek ve kırsal çevreye katılım için gerekenleri vurgulamak amacıyla kullanılabilir.

Bu rehberde özellikle “kolay dil” kullanımından kaçındık çünkü bu bizim kapsayıcılık yaklaşımımızla uyumsuzdur. Destek ihtiyacı içinde olan insanların bu rehberi kullanmasını sağlamak için yazıyı bölümlere ayırdık, önemli kelimeleri vurguladık ve resimlerden destek aldık.

“Kalite Türleri (Ways of Quality)” ile ortak çalışmamız, teşekkürlerimizi sunmak istediğimiz birçok öneri, materyal ve aracı ortaya çıkarttı. Bu kalite yönetimi süreci, bütün Avrupa genelinde sertifikalandırılmış olup, bazı proje partnerleri tarafından halihazırda uygulamaya konmuştur (www.wegezurqualitaet.info).

1. NE YAPILMASI GEREKTİĞİNİ BİLMEK – HEDEF VE REHBER PRENSİP

Tarımsal değer yaratımı için temel prensipler

Tarım –prensip olarak sınırları olan bir kavram olarak- hem tükettiği hem de sürekli üretim sayesinde yenilediği toprak kaynağına bağımlıdır. Bu sebeple ticaret anlamında, endüstri ve üretimle ilgili diğer alanlardan ayrı tutulmalıdır.

Eğer değer eklenmiş akış, doğa -ya da ham maddeler- ile kültür -yani işleme ve tüketim- arasında bir süreklilik olarak görülürse, bu sayede ziraat üretimden dolayı kullandığından kesinlikle **değer yaratma sürecinin “doğalkutup”** tarafında yer alır. Ziraatın doğayı geliştirip geliştirmediği ve bir değer ortaya çıkarıp çıkarmadığı sorusuna bakılmalıdır. Bu süreçte ziraat değer eklenmiş akışın diğer kısmı olan ve insanların maddi olmayan ihtiyaçlarını “besleyen” **“kültürelkutup”** için varoluşsal ve yaşamsal bir temel oluşturur. Bu kapsayıcı tarım için çok önemli bir fikirdir çünkü tarımın sosyal görevinin süt, et ve patates vb. üretmenin ötesine geçtiğini vurgular. İnsanlar anlamlı bir hayat ve tatmin edici bir hayatın vereceği “besine” de ihtiyaç duymaktadırlar.

Değer yaratma sürecinin “doğalkutup”

Kapsayıcı tarım için rehber prensipler

Sosyal ya da kapsayıcı tarımın hedefi özel ya da kısıtlı yetenekleri olan insanların anlamlı çalışmalar yapabilecekleri

çalışma ortamları yaratmaktır. Herkes değer yaratmaya katkıda bulunabilmelidir. Bu gibi bir iş fikri rehber prensip olarak şekillendirilebilir. Rehber prensip, bir işin ideal şekliyle nasıl olacağını ve yapılacağını tanımlar yani bir diğer tanımlama ile içsel ve dışsal olarak bir söz verir.

Burada sosyal ve kapsayıcı tarımdan bahsediyoruz çünkü yakın geçmişte çiftlikler ve çalışma toplulukları tahıl, sebze, et ve süt üretmekten de öteye geçerek bir araya gelmiştir. Toprakla, ürünler ve hayvanlarla **çalışmanın** ihtiyaç sahibi ya da özel yeteneklere sahip kişiler için uyarıcı, **yararlı ve şifa verici** olduğunu keşfetmişlerdir.

Yararlı ve şifa verici

2004'te Sağlık için Tarım (Farming for Health) çalışma grubu kurulmuş ve bu da tarımı gitgide daha çok artan bir şekilde insan ve doğa sağlığı için katkıda bulunan ve sosyal hedefler içeren, kültürel peyzaj yaratan ve biyoçeşitliliği koruyan bir yönde geliştirmek için olanaklar ve girişimler ortaya çıkarmıştır. Sosyal tarım salutojenik yani hastalığı önlemekten öte sağlık yaratan bir özellik taşır. Bu yepyeni bir rehber prensiptir!

Tarımsal çalışma anlam yaratır

Sosyal tarımda –bu artık yaygın bir tanıma dönüşmüştür- çalışan çiftlikler organik ve biyodinamik olarak hizmet görürler. Sağlıklı bir toprak, sağlıklı bitkiler ve hayvanlar için çalışmak, doğal ve canlı ürünlerle uğraşmak, hangi materyallerin ve maddelerin kullanılacağını bilindiği, hangi tohumun ekileceğinin bilindiği bir çiftlik organizması anlamlı, yararlı ve şifalı çalışmalar için çok güzel bir temel oluşturmaktadır. Bu birçok olanak sunmaktadır ve temel iş düzeni, güvencesi ve temizliği bu sayede direkt olarak gereklilikler şeklinde deneyimlenebilir. İşin tamamı zihinsel engelli insanlarla ilgili çalışmalarda bazen eksik olabilen içsel ritim ve düzeni destekleyebilir.

Sosyal tarımda arazi ve toprak, binalar ve makineler genelde yardım kuruluşlarınca sahiplenilmektedir. Bu da işin kendisi için çalışma zorunluluğunun altını çizer. Ama bu hiçbir şekilde üretimsel çalışma ve ekonomik kazancı bir kenara atmaz. (bkz. 7. Bölüm)

Bu bahsedilenler çalışanlar için rehber olma ve ilgili kurumlar, otoriteler ve destekçiler için oryantasyon sağlama amacıyla belirtilen idealler ve fikirlerdir.

Bütünleşmeden kapsayıcılığa

2006 BM Engelli Hakları Konvansiyonuna dayanan “kapsayıcılık” gereksinimi sosyal tarımın gelişmesine yeni bir itki vermektedir. Bu bakış açılarında bir değişiklik gerektirir: bütünleşme kavramı engelliler için toplumda bir alan yaratmayı tanımlarken, kapsayıcılık engelli bireylerin hala toplumun bütün haklara sahip, görevleri olan ve hayatları konusunda karar verme özgürlüğü olan üyeleri olduğunu anlatır. Engellilerin işlerini kontrol edecek olan bakım personelleri ya da sosyal otoriteler değil, engelli bireylerin kendileridir. Rehberlik ve destek gerektiği zaman bu ancak kişisel kararlılık ve karar alma hakkının olduğu bir arka plan üzerinden yapılabilir. **Katılım** ile birlikte burada **katkıda bulunmak** kavramı da söz konusudur çünkü her bir kişi bütünü refahı için bir şeyler katar.

2006 BM Engelli Hakları Konvansiyonuna

Katkıda bulunmak

Kapsayıcı tarım kurumları için rehber prensipler

Rehber prensipler “içsel ve dışsal bir söz” anlayışında birçok önemli bilgi içerir:

Rehber prensipleri temel **rehber prensip ve kavramlar** olarak ikiye ayırmak daha yararlı bulunmuştur:

Rehber prensipler

a) Temel rehber prensip

Rehber prensibin bu kısmı temel bilgi sağlamalı ve uzun süreçte uygulanabilir olmalı, tüm kavram ve aktiviteler için bir standart oluşturmalıdır.

INCLUFAR temel rehber prensibin bileşenleri şöyle olabilir:

- Bir çiftlik organizması olarak tarım
- Biyodinamik tarım metotları
- Anlamlı çalışma

- Eğitim
- Salutojenez
- Eko-sosyal kapsayıcılık
- İnsan erdemi
- BM Engelli Hakları Konvansiyonu'na dayanan çalışma
- Kırsal çevreler için kalkınma

b) Kavramlar

Kapsayıcı çiftlikte olan bütün çalışma sahaları kavramlar olarak adlandırılmıştır, örneğin:

- Yaşam
- Çiftçilik/Bahçecilik
- Atölye
- Okul
- Eğitim
- Kültürel aktiviteler
- Sanatçı stüdyoları, zanaat atölyeleri
- Ticaret ve üretim

Bu kavramların her biri hangi kapsayıcı özellikleri gösterir?

Kullanılan her kavram her bir temel özelliğinin tanımlanmasını gerektirir, örneğin:

- Hedef
- Hedef grup
- Metotlar
- Şartlar (Nerede? Hangi ekipman? Hangi yetkinlikler?)
- Beklenen sonuçlar ve kalite kriterleri
- Kapsayıcı Profil

Kurulum ve gelişmeyi destekleyici sorular

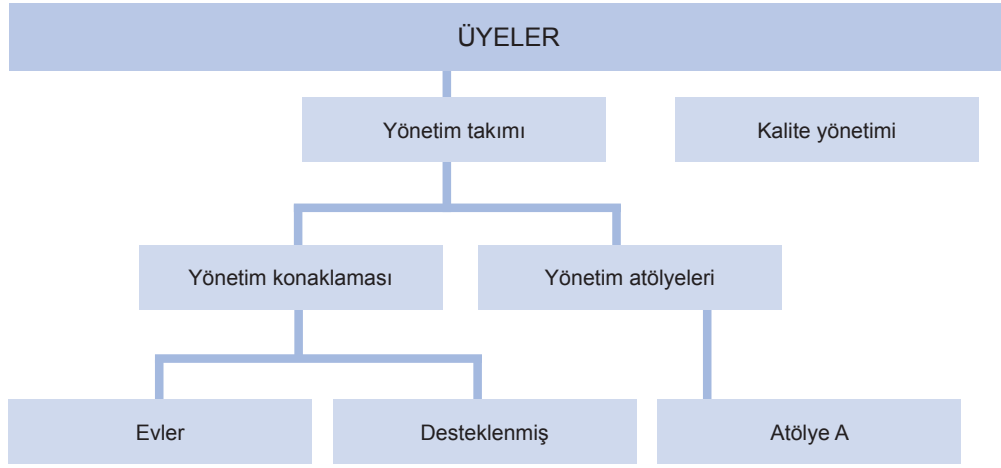
- Çiftliğin cevap vermeyi amaçladığı müşteri ihtiyaçları açık ve net bir şekilde anlaşıldı mı?
- Bu, rehber prensipte açıkça ifade edildi mi?
- Uzun süreçte girişimciliği kimin uygulayacağına karar verildi mi?
- Mevcut rehber imajı
 - » Personele iletildi mi?
 - » Müşterilere ve partnerlere iletildi mi, aktarıldı mı?
- Rehber prensipte kapsayıcılık üzerine bir beyanat var mı?
 - » Bunun için belirli bir kavram mevcut mu?
- Eko-sosyal kapsayıcılık için ifadeler mevcut mu?
- Salutojenik yaklaşım için ifadeler mevcut mu?

(Bu sorular ve devam eden bölümlerdeki sorular "Werkstatt für Unternehmensentwicklung" tarafından hazırlanan rehber temel alınarak hazırlanmıştır (bkz. <http://www.werkstatt.biz>).

2. SORUMLULUK ALMAK – KENDİ KENDINE YÖNETİLEN BİR SOSYAL ÇİFTLİK TOPLULUĞUNDA YÖNETİCİ ORGANLAR VE SORUMLULUK YAPILARI

Özel bir çalışma ve girişimcilik modeli olarak tarım

Her şirket içsel bir yapı geliştirir çünkü çalışan herkesin ne yapması gerektiğini bilmesi ve nelerden sorumlu olduğunu, nelerden sorumlu olmadığını bilmesi iyi bir çalışma süreci ve üretken bir ortaklık için gereklidir. Bu da hukuki haklar ve sahiplik ile ilgili konularla bağlantılıdır ama aynı zamanda da kişinin kendisinin ve başkalarının ne gibi kararlar verebileceği ve vermesi gerektiği sorusuyla da ilgilidir. Günümüzde bu tarz bir “iş yapısı” organigram ile gösterilmektedir. Bu, önemli alanları, sorumlulukları ve bununla ilgili hiyerarşik yapıyı gösterir. Buna bir örnek şöyledir:



Birçok sosyal çiftlik farklı hukuki yapılar ile oluşturulmuştur:

- » Arazi, binalar ve uzun süreli yatırım yaratan makineler, geniş katılım sağlama olasılığı ile bir yardım kurumuna verilir (vakıf, dernek, kooperatif). Bu işler gönüllü düzeyde yürütülür.
- » Günlük işler ise kararlı bir şekilde ve kısa sürede alınıp yürütüleceği bir şekilde organize edilir. (Örneğin: a gGmbH or GmbH). Bu işler ise ana bir iş dahilinde ve ücretli olarak karşılanır.

Sosyal tarım iş pozisyonları açısından ilgili ülkedeki devlet desteğinin verilebileceği sosyal ve hukuki yöntemleri tercih eder. Bu sebeple sosyal tarım için seçilen yöntemin ne olduğuna dikkat edilmelidir!

Değişik ülkelerdeki farklı vergilendirme kuralları bu organizasyonel ve hukuki işlere karar verirken rol oynar.

Kapsayıcılık

Her bir çalışma topluluğu, kapsayıcılık söz konusu olduğunda, ihtiyaç sahibi bireylerin **sorumluluk ve karar alma aşamalarına nasıl dahil edilebileceği** sorusuna cevap vermelidir. Her AB ülkesinde ihtiyaç sahibi bireylerin temsil edilmesi için hukuki gereklilikler vardır. Bu zorunludur. “Çözüm” yani bu işin en önemli ve heyecan veren kısmı ise bu kişilerin, **temsil edilecekleri ortamlarda ortak karar alma süreçlerine** dahil edilmelerinde ve bunun nasıl gerçekleştirileceğinde yatar.

Sorumluluk ve karar alma aşamalarına nasıl dahil edilebileceği

Temsil edilecekleri ortamlarda ortak karar alma süreçlerine

Dinamik delegasyon – sorumluluğu paylaşmak için bir yöntem

Hukuksal iş ve organları geliştirmek için bir yöntem “dinamik delegasyon” yöntemidir. (bkzwww.wegezurqualitaet.info). Bu yöntem sorumluluğun farklı görevler için paylaşılmasını kontrol eder ve meşrulaştırır. Bu **süreçler sekansının** açık bir tanımıdır:

Süreçler sekansının

- (1) Sorunun tanımı yaparak başlanır
- (2) Prensipler incelenir ve açıkça belirlenir
- (3) Bunu, hangi görevin yapılacağına belirlenmesine ve kimlerin bunu yapacağına dair bir sorgulama süreci takip eder
- (4) Bunu karar alma aşaması takip eder
- (5) Ve sonunda karar uygulanır
- (6) Ardından sistematik bir gözden geçirme ve raporlama çalışması yapılır
- (7) Ve imzalanır

Gözden geçirme, raporlama ve imzalama süreçleri görevlerin her zaman yeniden değerlendirildiğini gösterir ve aynı insanlara ya da gruplara verilir verilmediğini ya da başkalarına transfer edilip edilmediğinin takip edilmesini sağlar.

7 adımlık bu süreç “Wege zur Qualitaet/Ways to Quality” tarafından geliştirilmiştir ve farklı alanlarda güvenilir bir araç olarak kullanılmaktadır.

Anlamli bir çalışma ve sorumluluk yapısının geliştirilmesi için yardımcı olan sorular:

- Hangi hedefler ve sorumluluklar yapısı (**organizasyonel yapı**) diğer bir deyişle rehber prensip ve kurumun gelişim aşaması (düz bir hiyerarşi olan genç girişimcilik ve “herkes her şeyi yapar” mottosu ya da geniş ve iyi bir şekilde yerleşmiş ve farklı alanları ve hedefleri olan ve mottosu “herkes ne yapması gerektiğini bilir” olan bir kurum) iş için uygundur?
- Sorumluluk çizgileri açıkça belirtildi mi ve personele iletildi mi?
- Bunu açık bir **organigramda** gösterdik mi?
 - » Kurumun gelişim aşamasında hangi özellikler ortaya çıktı (kurulum, büyüme, olgunluk, değişim/kriz?)
 - » Sorumluluk ve liderlik açısından hangi gelişim ve kariyer yollarını sunmaktayız?
 - » Hedeflere uygun ve açık süreçler ve kurallarımız var mı ve dahil olan herkes bunları biliyor mu (**süreç organizasyonu**)?
 - » İhtiyaç sahibi olanlar **sorumluluk ve karar verme yapılarına** nasıl dahil ediliyorlar?
 - Katılımcı süreç nasıl organize ediliyor, raporlanıyor ve değerlendiriliyor?
 - Katılımcılık derecesinin kalitesi açısından hangi göstergeler belirlendi?
 - » Kapsayıcılık için gereken şartlar organizasyon tasarımında ve karar alma yollarında gösterildi mi?
 - » Sorumluluk sahibi olanlar liderlik ve rehberlik işlevlerini uygulayabiliyorlar mı?
 - » Personel hangi sorumluluk alanlarını yüklenir?

3. GEREKSİNİMLER İÇİN BILGI – KALIFIKASYONLAR VE YETKİNLİKLER – BİR EĞİTİM TOPLULUĞU OLARAK ÇİFTLİK

Kalifikasyonlar ve yetkinlikler

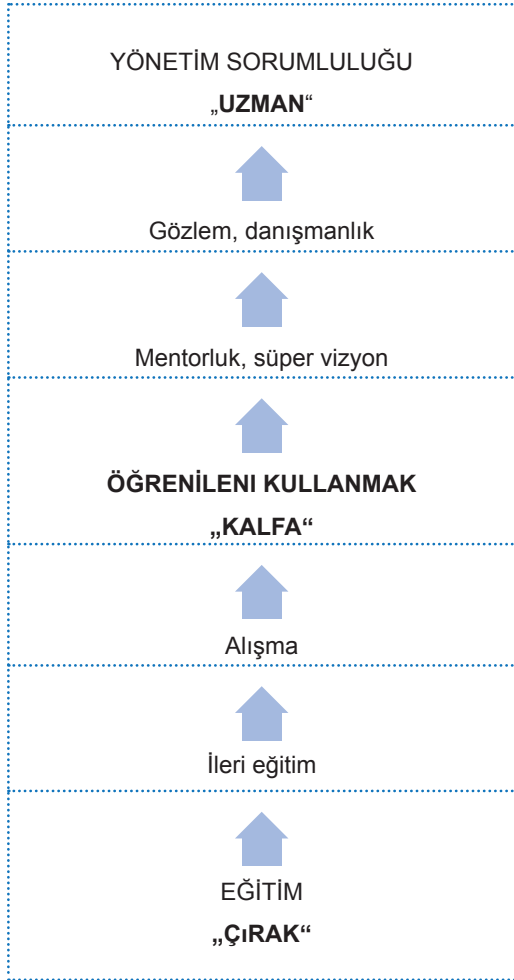
Her kurum yapacağı işlerde yetkinlik sağlamak için belirli vasıfları (kalifikasyon) gerekli tutar. **Kalifikasyon standartlarının** bir kısmı rehber prensip ve onun belirlediği gereksinimler ile belirlenir, bir kısmı ise ülkedeki hukuki durum ile tespit edilir.

Kalifikasyon standartlarının

Sosyal kurumlarda temel kalifikasyon standartları ülkenin sosyal sistemi tarafından belirlenmektedir. Bu iki alan da sosyal tarımla birleşirse ve **kapsayıcı tarım gibi olursa, iki kalifikasyon da şarttır**. Partner çiftliklerimizde iki kalifikasyonun da farklı insanlar tarafından sağlandığı durumlar mevcuttur.

Kapsayıcı tarım gibi olursa, iki kalifikasyon da şarttır

Yukarıda belirtilen **özel şartlara** ek olarak, iyi iletişim becerileri de temeldir ve rehberlik ve yönetim sorumluluğu alma konusunda hazırlıklı kişilere ihtiyaç vardır – ve bu şart, sadece iyi bir teknik kalifikasyonla sağlanmak zorunda değildir.



Bu sebeple üç farklı beceriye ihtiyacımız vardır:

- (1) Uzmanlık(ziraat ve sosyal hizmet)
- (2) İletişim
- (3) İş(ekonomi, yönetim ve liderlik)

Özel şartlara / İletişim becerileri

Kapsayıcı bir tarım çalışma topluluğu aşağıda verilen kalifikasyon ve eğitim süreçlerine ihtiyaç duyar. Bunları kendisi sağlayabilir ya da bunları diğer çiftlik ve eğitim kurumları ile ortaklaşa bir şekilde organize edebilir. Bu yüzden çiftlikte her zaman eğitim ve **personel gelişiminden** sorumlu ve diyagramda gösterilen süreçleri ayarlayan birisi olması gerekir.

Personel gelişiminden

Gerekli davranış ve becerileri yetiştirebilmek için “INCLUFAR-Müfredat” adı altında bir Eğitim programı ve bir de “Kapsayıcı Tarım ve Kırsal Kalkınma Uzmanı” için “Mesleki Profil geliştirilmiştir ve bunlar web sitesinde mevcuttur (www.inclufar.eu).

Bir öğrenme mekanı olarak çiftlik

1. Çiftlikte hangi eğitim şartları bulunmaktadır?
2. „Eğitim“: Çiftlik öğrenciler, eğitilmiş işverenler ve uzmanlar, sosyal hizmet görevlileri, yardımcı eğitim öğretmenleri, atölyelerde engelli bireylere destek sunacak uzmanlar için hangi eğitim olanaklarını sunuyor?
3. Hangi eğitim olanakları hala geliştirilme aşamasında?
4. Gerekli yetenek ve beceriler için hangi eğitim ve olanaklar mevcut ya da yaratılmalı?
5. „Mezuniyet“: Eğitim kursları, seminerler, vs. için karar alma prosedürleri nedir; ileri eğitim süreçleri için karar alma kriterleri, programlar nasıl organize ediliyor?
6. „İleri seviye eğitim“: Deneyim sistematik bir şekilde nasıl geliştirilir, incelenir, değerlendirilir ve bundan nasıl sonuçlar çıkarılır?
7. Teknik, sosyal ve kişisel yetenek ve bilgi nasıl mevcut hale getirilir ve olgunlaştırılır?
8. Bir **uzman** (teknik, sosyal ve kişisel yetkinlik alanlarında) çiftlikteki yeterli sayıda insandan nasıl ortaya çıkarılır?

Eğitim /
Mezuniyet /
İleri seviye eğitim /
Uzman

Geliştirme planlaması (karar alma yapısı), süreçleri ve prosedürleri (temel ve ikincil prosedürler) çiftlikte öğrenilmesi gereken alanlar ve görevlerdir. Öğrenim gören ve evrim geçiren bir kurum resiminde gösterilen aşamalardan geçerek gerekli personel geliştirme kavramlarına ulaşır.

Geniş kapsamlı mesleki kalifikasyon ya da çifte kalifikasyon

areas of qualification

Sosyal tarımda iki kalifikasyon alanı vardır: çiftçilik/bahçecilik ve sosyal hizmet.

1. Çiftçilik hayvancılıktan gıda yetiştirmeye, pazarlamadan yönetime farklı üretim alanlarında geniş bir bilgi ve deneyim gerektirir. Özel tahıllar yetiştirmek, bahçecilik ve peyzaj yönetimi gibi daha değişik alanlar da söz konusudur. Sosyal tarımda özel olarak peynir yapımı, ekmek pişirme, çiftlik mağazası, çiftlik kafesi, tüketici destekli tarım, pazarlarda tezgah açma, tohum yetiştirme gibi geniş bir skalada ürün işleme çalışmaları da görülür. Buna yönetsel görevler ve bütçeleme ile devlet sübvansiyonları gibi konular da eklenir.
2. Sosyal hizmet eğitimi ise insanla, pedagojiyle, bakımla, sosyal hukuk ve politikalarla ilgilidir.

Farming /
Sozial work

Bu sebeple birbirinden tamamen farklı ve farklı ritimlerde çalışan iki uzmanlık alanı söz konusudur: bir tanesi doğanın, mevsimlerin, iklimin, vb. ritimleriyle ilerler, diğeri ise ilişkiler, sosyal olaylar, sağlık konuları ve bürokratik kurallar ile yürütülür! Buna ek olarak bir “yuva” için gerekli olan terapiler, doktor ziyaretleri, cep harçlığının idaresi, ulaşım, yemek pişirme, yıkanma ve benzeri temizlik işleri de vardır.

Meslekler arası çalışmanın zorluğu

Her iki meslek alanı sosyal tarımda bir araya gelir! Bu birlikteliğin yararlı ve şifa verici olduğu sorgusuz kabul edilemezse de gene de deneyim bize sadece farklı ritimleri değil aynı zamanda içinde bulunan insanları destekleyen ve onlara eğlence ve anlam sunan yaşam şartlarını da birleştirmenin olası olduğunu göstermiştir – tabii eğer gerekli kalifikasyonlar mevcut ise ya da sağlanabilirse.

Sosyal tarım için gerekli yetkinlikler

MAIE projesi çerçevesinde FREISEN, 13 uzmanla beraber eğitim sırasında edinilmesi gereken yetkinlikler üzerine bir araştırma yürüttü (2012):

Aşağıda verilenler 3 ya da daha fazla uzman tarafından bahsedilen konulardır:

- Çiftlik ekonomisi
- Müşterilerle ilgilenme
- Çalışma desteği ve müşterilerin fazladan iş talepleri

- Sağlık eğitimi, hastalık türleri
- İş organizasyonu, planlama ve yapı
- Sağlık ve güvenlik önemleri
- Çiftliği organize etme
- Hedef geliştirme, formüle etme, inceleme ve uygulama
- Hayvanlar ve müşteriler
- Müşteriler için konaklama
- Hukuki temel ve provizyonlar
- Özel ve aile hayatı üzerindeki etkiler ve bunlarla bütünleşme
- İlgilenilen kişiler için uygun işler
- Günlük işlerdeki olanaklar ve riskler
- Çatışma yönetimi
- Dokümantasyon
- Çiftlik üzerindeki etkiler
- Ortaklık ve çiftlik ağı

Sık bahsedilen eğitim konularından örnekler (KOCH 2011):

Alan	Konu
Pedagoji/ Sosyal hizmet	<ul style="list-style-type: none"> » Davranışsal sorunlar » Şiddet ve saldırılar » Aşk, arkadaşlık, cinsellik » Çift terapisi » Boş zaman aktiviteleri » Özel klinik resimler » Çifte tanı » İletişim » Şiddetsiz iletişim » Kapsayıcılık & sorumluluğun dağıtılması » Sosyal hizmet » Antroposofik sosyal hizmet
Çiftçilik/Ev yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> » Üretim süreçleri » Ürün kalitesi » Hukuki provizyonlar » At binme, atlardan yararlanma
Yönetim	<ul style="list-style-type: none"> » Ademi merkezîyetçilik » Personel yönetimi » Organizasyonel gelişme
	<ul style="list-style-type: none"> » Mekan yaratma » Topluluk çalışması

*Avrupa kalifikasyon
çerçevesi (EQF)*

Mesleki profil ve AB kalifikasyon çerçevesi

INCLUFAR projesi dahilinde bir müfredat oluşturulmuştur ve bu "Kapsayıcı tarım ve kırsal kalkınma uzmanı" eğitmek için mevcuttur. Bu müfredatın ana teması hali hazırda tarım ve bahçecilik ile ilgili kalifikasyonları olup bu alanda çalışanlar için sosyal pedagoji eğitimi sağlamaktır. **Avrupa kalifikasyon çerçevesi (EQF)** dahilinde ve 4 ve 5. Seviyelere dayanan bir "**mesleki profil**" burada tanımlanmıştır.

Temel eğitim ve ileri eğitimin düzenlenmesine yardımcı olacak sorular:

- Personelin görevi yetkinlikle tamamlayabilmesi için gereken beceriler nelerdir?
- Personelin işi yürütebilmesi için nasıl bir deneyime sahip olması gerekir?
- Uzun vadede ya da geçici olarak (başlangıçta) ne gibi bir yönetim modeli sunulmalıdır?
- İleri eğitim gereklilikleri nelerdir?
- Ne tür bir düzenli iş analizi uygundur?
- Kurum personelin her becerisinden faydalanmakta mıdır? Personele verilen görevler kendileri için uygun mu?
- İhtiyaç sahipleri için eğitim ve ileri eğitim düzenlenmekte mi?
- İhtiyaç sahiplerinin kişisel eğitim gereksinimleri nasıl ifade ediliyor?
- Sistematik dahili ya da kurum içi provizyon ve önlemler mevcut mu?
- Eğitim gerekliliklerini belirlemek için kurumsal toplantılar ve personel değerlendirmeleri mevcut mu
 - » Konu ve metodoloji açısından, sosyal konular ve kişisel gelişim açısından?
- Personel deneyimleri sistematik bir şekilde kullanılabilir mi?
- “Deneyimin meyveleri” nasıl ortaya çıkıyor?
- Personelin daha yaşlı üyeleri bunu kendilerinde nasıl gözlemliyorlar?
- Deneyim daha genç üyelere nasıl geçirilebilir?
- Personele yeni üyeler kazandırmak için gereken ve yararlı olan nedir?
 - » Bu kriterler nasıl geliştiriliyor? Referans noktaları nedir?
 - » Eğitim sorusuna hangi değer ekleniyor?
- Eğitimi üzerinde hangi talepler oluşuyor?
- Herhangi bir kişisel gelişim şekli var mı?
- Dışarıdan gelen geri bildirim nasıl toplanıyor ve değerlendiriliyor?

4. İŞİ TANIMLAMAK – FARKLI İŞ ALANLARI İÇİN BİR BAĞLAM OLARAK ÇİFTLİK

Çalışan bir topluluk olarak çiftlik

Yeni kurulmuş bir çalışma topluluğu da, uzun zamandır yerleşmiş olan bir işletme de insanların etkileşimlerini, görevlerini ve ilgili birimleri organize etmek durumundadır. Görevlerin tamamlanması, müşterilerin, doğanın, bitki ve hayvanların ve çiftlik dışındaki ortaklık partnerlerinin ihtiyaçlarının karşılanması için ne gibi katkılar gerekmektedir? Bu bir değerler sorudur, en geniş anlamda ve sadece finansal bir **değer yaratma** değil, bahsi geçen çalışma topluluğunun katkıları olmadan var olamayacak değerlerin söz konusu olduğu bir durumdur. Bu etkin ve profesyonel olarak ancak bireysel çalışma alanlarının uygun katılımıyla mümkün olur.

Değer yaratma

Farklı çalışma alanları belirli kişilere veya gruplara “dinamik delegasyon” (bkz. 2. Bölüm) göre dağıtılır ve **görev tanımları** ya da meslek tanımları ile daha detaylandırılır. Bu tanımlar bireysel çalışmalarını öne çıkartır böylece de belirli özgürlük alanları ortaya getirir ve aynı zamanda da sorumluluk kazandırır. Kural olarak bütün işler **günlük, haftalık ve yıllık bir programa** göre düzenlenir.

Görev tanımları kesin değildir ve ilgili kişilere danışarak ve yönetici komitenin de bilgisi dahilinde değiştirilebilir, genişletilebilir ya da bireysel becerilere ve inisiyatife göre azaltılabilir. Manevra için gereken alan ve bağımsızlık seviyesi özellikle önemlidir çünkü bu sayede personeldeki her birey teknik, prosedür ve kişisel olarak kendisine verilen görevleri bireysel sorumluluk ile yapabilir. **Kişisel-denetim** – örnek, garantili uzmanlık (3. Bölüm) ve açık sorumluluklar yoluyla – her zaman dış denetime tercih edilir. Küçük kurumlarda sorumluluk, görevleri yapmadaki esneklik ve bilgi derinliği daha fazladır çünkü işi yüklenen daha az kişi vardır. Örneğin, her tamirat için dışarıdan bir tamirci çağırmak zorunda kalan bir çiftlikte daha az esneklik süreci mevcuttur ve kendi el ve teknik becerileri olan personel sahibi çiftliklere göre giderler fazladır (2. Bölüm).

Görev tanımları

Günlük, haftalık ve yıllık bir programa

İş tanımının işlevi

Rehber prensip (bkz. 1. Bölüm) tüm kurumun belirlenmiş hedefini anlatır. İş tanımları ise tüm görevin sadece bir kısmını açıklamaktadır. İş tanımı bireysel görevlerin sadece anlaşılmasına değil aynı zamanda diğer görevlerle beraber anlamlı bir bağlama konulmasına da yardımcı olur.

Kişisel-denetim / Dış denetime

ÖRNEK: Ev sorumlusu ya da bakım sorumlusu olan bir çalışanın görev tanımı (kısaca)

İş Tanımı	Kalifikasyon
MÜŞTERİ ODAKLI <ul style="list-style-type: none">- Genç ve yetişkin engelli bireylerin Rudolf Steiner'in ruhani bilimlerinin rehberliğinde bakımı ve desteklenmesi- Rehber prensip temelinde yaşama, çalışma ile ilgili ve kültürel çevrenin geliştirilmesi- Gelişimleri için diğer insanlarla ilgilenme ve onlara destek (rehber prensip)- Her bireyin fikir, ilgi alanı ve becerisinin topluluk yaşamına dahil edilmesi (rehber prensip)- Ev işleri yönetiminin sorumluluğu- Ev atmosferinin oluşturulması- „Din, sanat ve bilgi ile topluluk oluşturmanın temeli olarak dünya anlayışı”- „Pratik kapsayıcılık” (ideal prensip)- Evin ve dış mekanların sanatsal düzenlenmesi (ideal prensip)- Festivallerin sanatsal organizasyonu- Topluluk aktivitelerinin sanatsal ve sosyal organizasyonu- Ev tipi ortamlarda beraber yaşama- Evde toplantılar, festivaller, vb. düzenleme- Temel özellikler olarak ortak bir kültürel ve dini hayat geliştirme- Bireysel yeterlilik hedefini geliştirme- Desteklenen kişinin mesleğini güvenceye alma- Ortak eğlence zamanlarını düzenleme-Biyodinamik tarımdan ve hayvancılıktan gelen gıdayı kullanma- Antroposofik tıp kullanımı- Sağlık sistemi- Evde yaşlılar için destek- Bireyin özgür ifadesini güvence altına alma- Komite seçimine katılım- İş konuşması dahilinde sosyal terapi çalışması	<ul style="list-style-type: none">- Sosyal terapi kavramı- Sosyal terapi bilgisi- Sosyal hukuk bilgisi- Takım yönetme becerisi- Bireysel bütçe yönetme becerisi- Kültürel, dini ve sanatsal kavramların bilinçli şekillendirilmesi- Personel ve ihtiyaç sahibi konuklara karşı adanmışlık ve sorumluluk- Konuklar arasındaki ilişkilere karşı dikkat- Toplantı yürütmek- Kişisel bilgi ve disiplin- İnsanın antroposofik bilgisi- Öğrenme isteği- Empati- Kişisel eleştiri ve dış değerlendirme- Eleştiri yapma ve kabul etme becerisi, açık sözlülük- Akrabalarla diyalog kurma becerisi- Eğitim gezileri düzenleme- Ev toplantıları düzenleme- Finansman belgelerini yönetme-Katılımcılık planlaması olarak alanda toplantı düzenlemekİlaç verilmesi gibi tıbbi süreçlerin belgelenmesi
PERSONEL ODAKLI <ul style="list-style-type: none">- Personelin atanması ve görevden ayrılması- Takım toplantıları / süper vizyon- Personel yönetimi ve eğitimi- Ekonomik sorumluluk- Akrabalarla profesyonel ilişkiler	

Süreçler

İş tanımları çiftliğin yapması gereken işlerin tamamının sadece bir kısmıdır. Bunlar süreçler ile birbirine bağlanmıştır. Genel olarak bu süreçler hedeflerine göre tanımlanırlar ve dış fırçalamak, kahvaltı hazırlamak ya da satılacak patatesleri toplamak gibi farklı işleri gösterebilirler de bu farklılıkları ile tanımlanmazlar.

Süreçler genel olarak üç bölüme ayrılır:

1. Yönetim süreçleri:

– Yönetim, strateji ve planlama yani çiftliğin personel yönetiminden finansmana her alanında yönetim

2. Anahtar süreçler:

- Müşteriler için değer ve hizmet yaratan işlevler arası değer yaratıcı süreçlerdir, örnek olarak günlük bakım yapısı, çapalama, hayvanları besleme, paketleme, ürünlerini düzenleme, vb. gibi tarımsal aktiviteler verilebilir.

3. Destekleyici süreçler

- Anahtar süreçler ve yönetim süreçleri için değer koruyucu süreçlerdir, örnek olarak EDP, malzeme temini gibi işler verilebilir.

Gerekli bilgi ve iletişimi sağlamak için işin hangi süreçte yer aldığını bilmek gerekmektedir.

Değerlendirme ve mevcut görevin tanımı için ortak çalışma toplantıları

Genel bağlamda kendi işini karşılaştırmak için bir yöntem de “ortak çalışma toplantılarıdır”. Bu konuşmalar her yıl ya da iki senede bir yapılırlar ve amaçları çalışma arkadaşlarına herkesin kendisini nerede gördüğünü, kendi katkısını nasıl değerlendirdiğini ve topluluk tarafından nasıl görüldüğünü göstermektir. Ortak çalışma toplantıları kariyer, ücret, kişinin işinin kalitesi, vb. konular ile ilgili olan onaylama görüşmeleri değildir. Bu tür toplantılar 5. bölümde bahsedilecek olan bilgi, iletişim ve güven oluşturma ile ilgili mekanizmaların bir parçasıdır.

Ortak çalışma toplantısı –doğal olarak ihtiyaç sahibi bireyler için düzenlenir – bu sebeple bireysel ve ortak alanlardaki özgürlük kavramının ayarlanması için bir araçtır.

Ortak çalışma konuşmaları eğer aşağıda bahsi geçen alanlarda açıklık sağlarsa yararlı kabul edilir:

- 1 Bir bütün olarak görev ve rehber prensip
- 2 Sorumluluk
- 3 Kalifikasyon ve yetkinlik
- 4 Eylem kapsamı
- 5 Güven, iletişim, bilgi
- 6 Hukuki durumlar, kalite geliştirme
- 7 Finansal ve maddi kaynaklar
- 8 Temel çalışma, araştırma ve geliştirme soruları
- 9 Kişisel gelişim
- 10 Geleneğin ve gelişimin rolü, strateji, değişim
- 11 Çalışma topluluğunun belirlenmesi, iş, yönetim
- 12 İşten kaynaklanan kişisel anlamlı kazanç, kayıp ve fedakarlık

(www.wegezurqualitaet.info sayfasından alınmıştır)

Bu konular listesi sadece öneri amaçlıdır. Bu tartışmayı not etmek ve alınacak bütün kararlar için sorumluluk belirlemek yararlı olacaktır.

Sistemik bir geri bildirim nasıl alınır

Ağ kurma ve geri bildirim

İçsel yapı şekilleri ve değerlendirme dışında çiftliğin çalışmalarını için dışarıdan gelen geri bildirim farklı bir gelişim alanının konusudur. Bu sadece müşterilerle, hizmet partnerleriyle yapılan konuşmalarda ortaya çıkan yorumlar ile ilgili değildir ve sistemik bir geri bildirim nasıl alınır sorusuna cevap arar. Geri bildirim kendi performansınızı sağlam tutmak ve geliştirmek ve de ürün ve hizmette istenilen kaliteye ulaşmak için önemlidir.

Geri bildirim

Bu aktif bir şekilde hizmet partnerlerine soru sormakla başarılıdır. Bu gelişim alanı komşularla, belediyeyle, politik komitelerle, yerel ve teknik partnerlerle ve derneklerle dayanışmayı da içerir. Aynı zamanda kurumun ulusal ve AB düzeyinde ağlara katılımını da kapsar.

İş bağlamını anlamak için yardımcı sorular:

- İş tanımları yazılı ve güncel mi?
- Personelin işi detaylı mı ve kurumun işiyle ve rehber prensibiyle uyumlu mu?
- Herkes kendi işinin çiftliğin performansının **etki kalitesine, süreç kalitesine, sosyal kalitesine ve topluluk kalitesine** nasıl katkı ettiğinden haberdar mı?
- Personel üyeleri genel zincir sürecinde kalite kazanımına nasıl dahil oluyorlar?
- Yönetim ve personel süreçlerden ve süreç tanımlarından haberdar mı?
- Destek ihtiyacı içinde olanlar süreç geliştirme ile ilgili aktif olarak çalışıyorlar mı?
- Personelin kurumun işine, sorumluluk yapısına, yöneticilere ve diğer çalışanlara ve kurum performansına (mevcut ürün ve hizmetler) dair görüşü soruluyor mu, dikkate alınıyor mu ve ortak çalışma konuşmalarında değerlendiriliyor mu?
- Müşterileri de içeren değer yaratma zinciri bir iş ve değerlendirme objesi örneğin ortaklık konuşmaları çerçevesinde – değerlendirmeye alınmış mı?
- Hizmet partnerleri arasındaki ortaklık yapısı zaman ve mekan dahilinde açıkça ve bağlayıcı bir şekilde açıklandı mı?
- Yeteri kadar **komite** ve **konferans** oluyor mu?
- Çiftliğin müşteriler, personel ve toplum için fayda sağladığına dair ne gibi kanıtlar mevcut?

Etki kalitesine, süreç kalitesine, sosyal kalitesine ve topluluk kalitesine

5. İLETİŞİM ANAHTARDIR – BILGI AKIŞI VE GÜVEN KURMA

Güven başarılı işletmelerin kolaylaştırıcısıdır ve her zaman kişisel bir eforun gelişmiş halidir. Gene de bu güvenin kendi başına ortaya çıktığı düşüncesini doğurmamalıdır. Kurumlar tüm personelin isteyerek ve beceri ile bu eforu yaratmalarını sağlamak için sistematik çalışmaya ihtiyaç duyarlar.

Bu gelişme süreci sadece güven çemberi görevi yapan, **şikayet organları** olan, geliştirme yöneticileri ya da ombudsmanlar gibi belirli bir görev amacı giden komitelere ihtiyaç duymaz. Burada öncelikle güven iklimine etkisi olacak ve böylece motivasyon ve işten zevk almaya etki edecek rutin süreç ve işlevler öne çıkar.

Güven süreci iletişim kalitesine sıkı sıkıya bağlıdır. Bütün tartışma ve toplantılar güven geliştirmek için yaptıkları katkılar açısından incelenebilir. Bunlar tüm çalışma toplantıları ve konferansları içerir ama buna ek olarak insanların birbirine kahve makinası etrafında nasıl davrandığı, telefonda nasıl konuştuğu, e-mail de nasıl yazdığı ve tartışma ve çatışmalarda nasıl rol aldığını da içerir.

Şikayet organları

Güven oluşturmak için gereken araç ve yapılar:

– Bilgi ve iletişim kültürü

İnsanlar çalıştıkları her yerde iletişim kurma ihtiyacı duyarlar. Personelin her biri bilgiyi nereden alacağını, kimi ne zaman ve nasıl bilgilendireceğini bildiği vakit sarf edilecek emek azalır ve yanlış anlamalardan kaçınılabilir. Herkes bir şekilde “neyi söylediğin değil nasıl söylediğin önemlidir” sorunu ile bir gün yüzleşmiştir bu yüzden **konuşma atmosferi**, insanların birbirine nasıl davrandığı ortak çalışma konusu için çok önemlidir.

İyi bir konuşma kültürü kendi kendine ortaya çıkmaz, herkes bu sürece dahil olur ama birisi bu işin yürümesini kendine iş edinir. Kapsayıcı çiftliklerde herkesin aynı derecede iletişim becerisi olmaması ve herkesin işitme, görme ve konuşma gibi **algı fakültelerinde** kısıtlamalara rağmen birlikte çalışmayı öğrenme gerekliliği faktörleri de devreye girer.

Konuşma atmosferi,

Algı fakültelerinde

BİLGİ

Açık bilgi güven atmosferinin oluşması için önemlidir. Aşağıdaki gibi anlaşmalar işe yarayabilir:

- » Bütün personelin işte ne yapması gerektiğine dair bilgiye her zaman ulaşmasını sağla.
- » İyi bir bilgi politikası oluşturarak dedikodulardan uzak dur.
- » Doğru bilgi kanallarını kullan.
- » Personeli gereksiz bilgi ile yorma.
- » Gereken bilgiyi ver.
- » Personeldeki her bireyin bilgi ihtiyaçlarından haberdar ol.
- » Bilgiyi doğrulara dayanarak ve açık bir şekilde sağla.
- » Önemli bilgileri aynı zamanda yazılı olarak ver
- » Doğru bilgi sağlayarak yanlış anlamalardan kaçın.
- » Personeli bilgi taşıyıcı olarak kullan.
- » Bilginin disiplinli bir şekilde değerlendirildiğinden emin ol.

Toplantı türleri

Temel araç: diyalog toplantısı

Diyalog toplantısı iletişim için temel araçtır.

Burada verilen “**toplantı türleri**” bunların birbirinden ayrılmasına yardımcı olur.

1. Tavsiye amaçlı ya da bilgi odaklı toplantı: anlayış oluşturma amacı taşır – aranan bilgi insanların kendi kararlarına temel oluşturur.

2. Danışma ya da anlaşma odaklı toplantı: anlaşma yapmak amacı taşır – karar alma ve eylem kapsamı ortak belirlenir.
3. Sonuç ya da karar odaklı toplantı: sorumluluk alma amacı taşır – iş yapma ve eylem için gereken sorumluluklara karar verilir.

Üç toplantı türü de toplantılar serisinde kendi uygun yerlerine sahiptir ama sıralamaları değişebilir (bkz. „Wege zur Qualität“).

Personel değerlendirmeleri

Yönetim ve sorumluluk ile ilgili konular ve disiplin konuları yukarıdaki toplantılardan farklı bir şekilde düzenlenen çalışan görüşmelerinde değerlendirilir. Bu görüşmeler varılacak bir anlaşmayı ve bahsi geçen konuların dokümantasyonunu şart kılar.

Şikayet ve çatışma yönetimi

Günümüzde her tür sosyal organizasyon hukuki provizyonlar yoluyla şikayet ve çatışma yönetimi prosedürleri oluşturmak zorundadır.

Bunlar farklı şekiller alabilir. Burada örnek olarak sadece ilgili süreçlerden bahsedilmiştir:

Şikayet yönetim süreci

» Direkt şikayet yönetimi (=anında)

1. Şikayet talebi
2. Şikayet kabulü
3. Şikayet işlemi

» Direkt olmayan şikayet yönetimi (=takip)

4. Şikayet değerlendirme
5. Şikayet kontrolü

Çatışma yönetimi

Çatışma yönetimi referans alınarak, detaylı destek materyallerinin “ways to quality” projesinde kullanılan kalite yönetim sürecinde hem çatışmalardan kaçınma hem de çatışmaya dahil olanların erdemlerini koruyacak şekilde bunlarla ilgilenme sağlayarak mevcut hale getirileceği burada bahsedilmiştir. Bu özellikle insanlar söz konusuysa çok önem teşkil eder.

„Suçlamasız kültür“

“Suçlamasız kültür” kavramının yani hatalarla erdemli ve pratik bir şekilde ilgilenme kavramının gelişimi bir kurumda güven oluşturmanın en yararlı yollarından biridir. Bu hem ortaklaşa yapılan işlerdeki içsel hatalara hem de müşteri şikayetlerinin olduğu dış hatalara yöneliktir. Prensipler aynıdır:

1. Hataları yok sayma eğilimi hataların sakın bir şekilde kabullenilmesi ile değiştirilmelidir.
2. Kişinin hatalardaki kendi katkısını yok sayma ya da hatayı dış sebeplere yükleme eğilimi gerçeklerin ve sebeplerin aslına inme eğilimi ile değiştirilmelidir.
3. Zararı yok sayma eğilimi ya da en azından küçük görme eğilimi zararı düzeltmek için efor harcamaya dönüşmelidir.

Öğrenen kurum

1’den 3’e kadar olan noktalardaki çalışmalar başarılı olursa, son nokta olan hatayı gelecekte yok sayma olasılığı artacaktır. Bu da gerçek anlamda bir “**öğrenen kurum**” kavramını **ortaya çıkartacaktır**. Böyle baktığımız zaman, bir şirket ya da kurum bir **gelişme kurumu** olarak tanımlanabilir.

Ortaya çıkartacaktır.

Gelişme kurumu

Bir güven kültürü oluşturmaya yardımcı sorular:

- Rehber prensip iletişim ve güven kültürü üzerine bir ifade içeriyor mu?
- Kurum bir gelişim topluluğu olarak görülmeyi hedefliyor mu ve bu yönde ilerliyor mu?
- Yönetim ve liderlikten sorumlu olanlar güven oluşturmaya yönelik çalışıyorlar mı ve bu konuda yetkinler mi?
- Taraftarlık ve ilgili grupların hedef ve roller açıkça tanımlanmış mı?
- Kurumdaki bilgi akışı şeffaf mı?
- Belirli türde toplantılar mevcut mu ve bunların zamanları belirli mi?
- Kurumda belirgin/yazılı bir “suçlamasız kültür” kavramı var mı?
- Kurumun “toplantı mekanları” mevcut mu yani personel arasında ve müşterilerle, tedarikçilerle ve bölgedeki partnerlerle sohbet için mekan ve zaman bulunuyor mu?
- Şikayet ve çatışma yönetiminden sorumlu “güven organları” mevcut mu?
- Hakemlik birimleri ve güven organları herkesçe tanınıyor mu ve gerektiğinde çağrılabilir mi?
- Dışarıdan değerlendirme ve audit olası mı?
- İhtiyaç sahibi personel iletişimde ve bilgi süreçlerine nasıl dahil ediliyorlar?

6. KONTRATLARI VE ANLAŞMALARI BELGELENDİRMEK – HUKUKİ KONULAR VE KALİTE GÜVENCESİ

Geçmişte tanrısal düzen ya da geleneksel hiyerarşik yapılar insanların nasıl yaşadığını kontrol ediyordu, günümüzde ise –kurallarını kendileri koyanlar olarak- insanlar – özellikle de özel ihtiyaç sahipleri- kendilerinden sorumludurlar. **Kontrat** ve **anlaşmalar** oluştururlar ve böylece kendi hukuki ilişkilerini yaratırlar. Kontrat ya da anlaşma günümüzde insanların ortak çalışma ve eşit olanaklar için geliştirdikleri kanunları içeren araçlardır. Bu sadece yazılı belgeler için geçerli değildir.

Bir kontratın her zaman bir amacı vardır, örneğin, bir iş ya da bakım ilişkisi gibi ve kontratı imzalayan partnerlerin ortaklıklarını düzenlemek ve güvenceye almak için yapacakları katkı ve hizmetleri listeler: “ne gibi bir katkıda bulunuyorum ve partner ne gibi bir katkıda bulunuyor?”

Hukuki anlaşmalar da **engelli bireylere** uyarlanır ve o insanlar da başkalarının desteğine ihtiyaç duysalar da kendileri **hukuki haklara sahip bireylerdir**.

Kontrat ve anlaşmalar

Engelli bireylere

Hukuki haklara sahip bireylerdir

Hukuki çerçeve

Her kurum bunun ne kadar açıkça algılanacağından bağımsız olarak belirli hukuki bir çerçeve dahilinde çalışır.

Kanunun seviyeleri:

1. Anayasa, **kanunlar** ve kurallar buna bağlıdır. Avrupa’da Avrupa hukuki çerçevesi de söz konusudur ve ziraat gibi bazı alanlarda ulusal kanunları kapsama alır. Bu seviye aynı zamanda 2006 yılı Engelliler için BM Konvansiyonu ve bunun farklı ülkelerdeki onaylamaları gibi insan hakları ve uluslararası anlaşmaları da içerir.

Kanunlar

Kural olarak birinci seviye **direkt** olarak kişiler ve şirketler **tarafından kontrol edilemez** çünkü bu parlamenter süreçler yoluyla devlet tarafından düzenlenmektedir.

Tarafından kontrol edilemez

2. Kurum tarafından belirlenen ve ortaklık ve hizmet partnerleriyle beraber yapılan kurallar ve yönetmelikler. Bunlar kurum tarafından yapılan hukuki çerçeveyi oluşturur Kurallar ve yönetmelikler kurum tarafından belirlenir ve hizmet partnerleri ile ortaklık için kullanılırlar. Bunlar kurum tarafından çizilen hukuki çerçeveyi oluşturur. Çerçeve genellikle **kurumun rehberinde** belgelenir ve kurallar burada **belirtilir**. Bütün personel iş kontratları ile bu kurallara tabidir.

Bu seviye özellikle önemlidir çünkü bu aşamada çalışma topluluğunun üyeleri sorumluluk alır ve kanun uygulayıcılardan kanun koyucu ve geliştiricilere dönüşürler. Kanun oluşturmak reşit olan herkes için önemlidir. Kanuni birimler ve avukatlar yaratıcı fikirleri şekillendiren ve avukat olmayanların isteklerini uygun hukuki şekle getiren insanlardır.

Kurumun rehberinde / kurumun rehberinde

3. Olay odaklı ya da proje odaklı olan anlaşmalar, genelde bir zaman dilimine tabidir ve genellikle bireysel üyeler ve kurumun birimleri arasında yapılır.

Kanun koyucu ve geliştiricilere

Bu üçüncü seviye de kanunların oluşturulduğu aşamadır fakat ikinci seviyeden anlaşmaların daha az olgusal, mekansal ve zamansal kavramlı olmaları yoluyla ayrılır.

4. Bireysel sorumluluk seviyesi yukarıda bahsi geçen üç seviye boyunca uygulanır. Kişisel tavır ve etik yaklaşıma ek olarak bu seviyede benim uzmanlık bilgim ve mesleki ve bireysel deneyimim de önemlidir.

Bu sebeple kapsayıcı bir çiftliğin hem zirai hem de sosyal iş açısından belli bazı hukuki ilişkiler içinde çalışmalarını yürütür. Bu her zaman haklara ve aynı zamanda da görevlerle ilişkilidir bu sebeple bunun farkındalığının olması mümkün kılınmalıdır. Bu alanda sorumluluk genellikle farklı seviyelerdeki yönetim işlevleri tarafından yüklenilir.

Üç seviye şeklinde basit bir ayırım yapılabilir:

1. Gruplar ve birimler için sorumluluk
2. Alanlar için sorumluluk
3. Bütünlük ve yönelim için sorumluluk

Sosyal hizmetin bir özelliği olarak ilişki hizmeti

Profesyonel hizmet süreçleri insanla ne kadar çok ilgilenirse hizmetin kalitesinin resmi bir şekilde denetlenmesi gerekliliği de ona göre azalacaktır. “İlişki hizmetinde” hizmeti yaratmakla sorumlu herkes direkt olarak konuya dahil olmuştur: eğer öğrenci, hasta ya da ilgilenilen kişi ortaklığa yanaşmıyorsa ne doktor ne destek çalışanı ne öğretmen ne de bakım personeli etkili çalışabilir. Burada “yarar gören” ve “hizmet sağlayan” direkt bir değişim sürecinde yer alır ve herkes kendi katkısını yapar.

Profesyonel hizmet süreçleri insanla

Hedeflenen hizmetin geniş bir şekilde bireyselleştirilmesidir.

İlişki hizmetinin yaratıcı bir şekilde geliştirilmesi için güvenli hukuki çerçeveler

İlişki hizmetinde, **hedeflenen hizmetin geniş bir şekilde bireyselleştirilmesidir**. İnsanlar ve süreçler tamamıyla kontrol edilemeyeceği için, gerekli olan özgürlük – hukuki olarak da- **birey için, her duruma uygun yaratıcılıkta yeniden yaratılmalıdır**. Bu iş kontratlarında ve ş tanımlarında kendini gösterir. Bir bütün olarak kurum da gerekli esnekliği göstermeli ve personel için en yüksek seviye sorumluluğu taşımaktadır (bkz. www.wegezurqualitaet.info).

birey için, her duruma uygun yaratıcılıkta yeniden yaratılmalıdır

For individual, creative action related to each situation

Kalite geliştirme ve kalite güvencesi

Avrupa ülkelerinde sosyal hizmetleri finanse eden kurumlar genelde kalite güvencesini şart koşarlar. Bunu yapmanın birçok farklı yolu vardır. INCLUFAR projesinde “ways to quality” adındaki süreç yapısını seçtik ve bunu örneğin takım-koçluğu anketi gibi farklı araçlarla temellendirdik. (bkz. Proje raporu www.inclufar.eu). „Ways to Quality“ 2000 yılından itibaren sertifikalandırılmaktadır (www.confidentia.info).

Takım-koçluk süreci proje partnerlerine tanıtmak için temel oluşturmuştur ve zaten iki partner bu süreçten halihazırda haberdardır ve bunu kullanmıştır.

Bu aynı zamanda sosyal çiftliklerin geçmesi gereken farklı denetimleri de içerir:

- İç denetim
- Hijyen denetimi
- İşyerinde sağlık ve güvenlik denetimi
- Yangın güvenliği denetimi
- Ürün ve etiketlerin denetimi (örneğin demeter sertifikasyonu)
- Finansal denetleme

Takım Koçluk Süreci

INCLUFAR Projesi boyunca bir takım-yönetim süreci geliştirildi ve her partner kurumda uygulamaya konuldu. Ana konu kapsayıcılık süreçlerinin tanısıydı. Bu partnerin Ways of Quality’yi takip ederek kalite yönetim sürecini kullanmasını sağlayacak özel bir yapı üzerinden yürütüldü (bu konudaki kapsamlı rapor için bkz. www.inclufar.eu)

Aşağıdaki sorular ortaklık için gereken hukuki temeli geliştirmek için kullanılabilir:

- Hukuki konular finansal konulardan ve çiftliğin ideal ve ruhani hedeflerinden açık bir şekilde ayrılıyor mu?
- İnsanlar kurum için önemli olan kanunları biliyorlar mı?
- Güncel ve/ya gerekli kontrat, iş anlaşmaları ve kurum içi anlaşmaların genel bir değerlendirmesi var mı?
- Kontrat kontrolü uygulanıyor mu?
- İhlal ve sapmalar nerede ve nasıl tartışılıyor?
- Destek ihtiyacı olanlar nasıl dahil oluyorlar?
- Kapsayıcılık ile ilgili sorular ve şartlar kontratlarda nasıl gösteriliyor?
- Mevcut bir kalite yönetim süreci var mı?
- Personel bunun farkında mı?

7. KAZANÇ ARTTIRILMALI – FINANSAL ÇERÇEVE

Para akışıyla ilgilenmek

„Gerekli materyal, finansal ve sosyal araçlar mevcut ve güvencede mi?” Bu soru bir kurumun finansal temelini ele almak, korumak ve güvencede tutmak için sorulması gereken temel sorudur.

Finansal çevrede bireysel görevler

Bu, **muhasebe sistemi, muhasebe işleri, bütçeleme, kazanç** planlama, **borç ödeme günleri** ve **yatırımlar** ve aynı zamanda eşlik eden finanslama, kontrol ve bankalar ile diğer finansman organlarının işlerini kapsayan gerekli araçlarla ilgilenmeyi içermektedir.

Sosyal vergi iadesi sahibi kurumlar için kamu otoriteleri en önemli finansman partnerleridir ve bu çiftliğin özel şahsa ya da bir yardım kuruluna ait olmasından bağımsızdır. Bankalar dışında diğer finansman partnerleri vakıflardır. Bu ilişkilerin hepsini yani değer yaratma partnerleri ile olan ilişkileri geliştirmek çiftlik yönetim grubunun en önemli işlerinden biridir.

Prencip olarak finansal kısımlarım için önüne geçmemesi ve iş ile birlikte gelişmesi beklenmelidir.

Fonlama araçları:

GEÇMİŞ

Son yıllık özet
Bakiye
Kazanç ve kayıp hesaplaması
Analizler
Anahtar bilgiler

ŞİMDİ

Bütçe kontrolü
Muhasebe
(Aylık) mevcut ve hedef bütçelerin karşılaştırılması
Ücret muhasebesi

GELECEK

Ev bakımı planlaması
Yatırım planı
Nakit akış planı
Risk yönetimi
Ücret kuralları

Bir araç olarak bütçe

Deneyim kapsayıcı çiftliklerin finansal kontrolünün **bütçeler** yoluyla denetlenmesinin bir şartın geçerli olması yardımcı olabileceğini göstermiştir.

Gerektiğinde ihtiyaç sahibi bireyler de dahil olmak üzere personel bütçe planlama da karar almaya dahil olur.

Bütçelerin üç işlevi vardır:

1. Toplam bütçe mevcut kaynakları gösterir. Bu genelde farklı alan ve amaçlar için alt kısımlara bölünür.

Kaynaklar için daha ileri planlama yapılır, materyallerin ve zamanlamanın kontrolü yapılır, “mevcut” ve “hedef” arasındaki farkların kayıtları alınır ve diğer kurumlarla karşılaştırma yapılır. Bütçeler aynı zamanda diğer kurumlarla karşılaştırma için referans noktası alma sürecini de olası kılar (bkz. Örnek olarak G. Herz, et. al. Berlin 2008).

2. Miktarları göstermenin ötesinde bütçe aynı zamanda bütçeyi yöneten bireyin sorumluluğunu arttırmak için de bir temel oluşturur (2. Bölüm) ve kişisel denetimi mümkün kılar. Alt bütçeleri bireysel sorumluluk dahilinde yönetme ihtiyacından dolayı bütçelerin kullanımı aynı şekilde içerideki sosyal tutarlılığı da olası kılar.

3. Diğer bir nokta ise bir kurumda bütçelerin planlaması ve kullanımında ortaya çıkan **finansal şeffaflıktır**. Bu da sosyal tutarlılık üzerinde yararlı etki gösterebilir çünkü para akışı ve bunların nasıl kullanıldığına dair saklı bir durum olmaz.

*Muhasebe sistemi,
muhasebe işleri, bütçeleme,
kazanç*

*Borç ödeme günleri /
Yatırımlar*

*Planlama / Kontrolü /
Referans noktası alma
sürecini*

*Sorumluluğunu /
İçerideki sosyal tutarlılığı /
Finansal şeffaflıktır.*

Temel prensip:

Bütün bütçelerin ardında insanlar vardır ve bütçeler ancak onların çalışması sayesinde işe yarar hale gelir!

Bütçe geliştirmek için süreç adımları:

1. Görev/hedef: Ana hedef nedir?
2. Koşul: Ne yapılacak, hangi kaynaklar gerekli?
3. Mümkün kılma/bütçe toplantıları: Gereken kaynakları nasıl tedarik ediyoruz ve bunları rehber prensibe göre ve ortamdaki koşullara göre nasıl bölüştürüyoruz?
4. Gereken bütçesel sorumluluk için kişisel adanmışlık: İlk üç süreç aşamasında belirtilen anlaşmalara göre sorumluluk alıyorum.
5. Harcama: Bundan kim sorumlu ve harcama nasıl organize ediliyor?
6. Muhasebe: Hangi kaynakları nasıl kullanıyoruz ve bunlar uygun mu?
7. (Sosyal) bilanço raporu: Sosyal bağlamın ilk hedefleri ötesinde neler gerçekleştirildi?

ANA SORULAR

Devlet: finansman partneri mi denetçi mi?

Neredeyse tüm Avrupa ülkelerinde çiftliklerin sosyal hizmet kısmı **kamu fonları** tarafından finanse edilir ve bu sebeple de bu yardımların uygun ve ekonomik bir şekilde kullanılmasına yönelik özel şartlar söz konusudur. Yine de kapsayıcı çiftlikler bu işi kendileri yapmaya ve hizmeti kendi girişimcilikleri ile sunmaya karar vermiştir. Ortaya çıkan devlet desteği talepleri bu çiftlikleri devlet kanunları için **uygulama organı** haline getirmez. Bu farkındalık önemlidir çünkü finansman sağlayan kamu otoriteleri kendilerini “hizmet sağlayıcıları” üzerinde karar mercii olarak görür ve her zaman onların bağımsızlığına onaylanmış plan dahilinde gereken saygıyı sunmazlar.

Bu konuyla alakalı iki başlık hakkında aşağıdaki örneklere bakılabilir:

- Mülk ve mirasın kapsayıcı tarımda rolü (bkz: M. Stauf: Eigentum und Vererbbarkeit von Boden – Gemeinnütziges Landwirtschaft als Perspektive, 2015)
- Ücretlerin rolü: geleceğe yönelik gider mi yatırım mı? (bkz: U. Herrmannstorfer: Löhne sind keine Kosten!, 1996)

Lütfen rehberin elektronik versiyonuna bakınız: www.inclufar.eu

*Kamu fonları /
Uygulama organı /
Farkındalık önemlidir*

Kurumdaki finansal süreçler üzerine temel sorular

- Rehber prensip para ve kaynaklarla ilgilenme ile ilgili olarak kurumdaki mevcut süreçlere yönelik bir ifade taşıyor mu?
- Finansal ve ekonomik konular kendi özgün özellikleri ile hukuki konulardan ve çiftlikteki diğer ideallerden ve spirüüel amaçlardan ayrı kalabiliyor mu?
- Arazinin rolü ve sahipliği değerlendirilip tanıtılıyor mu?
- Gelir türleri, kurum giderleri ve finans akışları ile ilgili farkındalık var mı?
- Kurumun bir yanda maddi ve manevi değerler ve kanunlar ile diğer yanda borçlar ile ilgili mevcut duruma yönelik bir değerlendirmesi var mı?
- Kaynakların ve finansmanın gelişimini takip etmek için kullanılan araçlar (özellikle muhasebe ve diğer ekonomik ve finansal araçlar) gelecekteki iş yönetimi için uygun mu?
- Destek ihtiyacı olan personel finansal ve bütçe ile ilgili konulara nasıl dahil ediliyor?
- Kapsayıcılığın gerçek finansal sonuçları – örneğin yaşama koşulları, mobilite ve kamu hayatına katılım-bütçenin aktif bir parçası oluyor mu?
- Zamanla ortaya çıkan gerekli değişimler bütçe gerçek hayata uyarlandığında nasıl tanınıyor ve idare ediliyor?
- Değer yaratıcı partnerlere (müşteriler, tedarikçiler, resmi kurul, bankalar, vb.) ile ilgileniliyor mu ve sistemli bir şekilde bu ilgi geliştiriliyor mu?
- Kurumun raporlama yöntemleri örneğin kapsayıcılıkla ilgili başarıları özetleyen bir sosyal bilanço raporu var mı?

8. KURUMUMUZUN NEREYE GITMESİNİ İSTİYORUZ? – İLERİ GELİŞMELER VE GELECEĞİ GÜVENCEYE ALMAK

Geçmiş - şimdi - gelecek

Bütün hizmetler **sürekli değişim ve dönüşüm** altındadır. İnsanlar, değişir, yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar (örneğin insanların gelişmesiyle, teknolojik ve yapısal değişikliklerle, hastalıklarla, vb.) deneyimler kazanılır, yeni bilgiler edinilir. Bu sebeple gelişimin sürekli kontrolü ve bir yandan da **yenilenme isteğini** mevcut tutmak –“**değişim yönetimi**” yönetim için önemli görevlerdir. Gelenekler başta olmak üzere bunlar güncel ihtiyaçları karşılamak için şekillendirilebilir ve gelecekte gerekecekler için bir gelişim yaratılabilir. Bu da bize neyin iyi ve önemli olduğunu yargılamamıza izin verir ve artık yararlı olmayanları bırakmamıza imkan tanır.

Sürekli değişim ve dönüşüm

Yenilenme isteğini

İnsanlar burada ve şimdi yaşarlar. Şimdi geçmiş ve gelecek ile bir ilişki içindedir ve insanlar bu üç gerçekliği birbirleriyle bağlarlar ve 8. Yüzyılda yaşamış düşünür Alkuin'e göre bu da üç özellik gerektirir:

memoria	geçmişe yönelik ruhsal güç,
intelligentia	günümüzü anlayan güç ve
providentia	gelip geçmeden önce geleceği anlayabilen ruhsal güç.

Bu üçü bir arada her çiftlikte yetiştirilmesi gereken genel bir tansiyon yaratır.

„Bu tür bir bakış açısı zaten olanları daha “esnek” yapar. Intelligentsia'nın önceden belirlenmiş olarak tanımladığı şimdinin yaratımı geçmişten doğan ve olmakta olan bir şeye dönüşen bitmiş bir proje olarak anlaşılır. Şimdi sadece katı dışsal varlığında belirmez, aynı zamanda içinden çıktığı süreçte de belirir. İnsana verili bir dışsallık olarak görünen şimdi, somut yapısını kaybeder. İnsanın şimdiyle olan ilişkisi bu sebeple değişir ve insana dışarıdan bitmiş ve değişmez bir şekilde görünmez. Tam tersine insanın müdahil olduğu sürekli gelişen bir olay veya gelişme olarak ortaya çıkar (W.-U. Klünker, Heidelberg 1996).

Kapsayıcı tarım için gelişme alanları

Sosyal tarımdaki güncel bazı gelişim alanlarından önce de bahsedilmişti:

- Kapsayıcılık için sosyal talep, kapsayıcı tarıma dahil edebilmek için ihtiyaç sahibi bireylere karşı anlayış
- Çiftliği bir sosyal organizma olarak anlamak
- Araziyi ortak bir kaynak ve ekolojik ve sosyal tarımı kamu refahı olarak gören yeni sahiplik şekillerinin gelişim ve uygulanması. Bu örnek olarak arazinin bir para yatırımı olarak görülmesine karşı çıkar.
- Sosyal tarımın ağlar sayesinde bölge ile entegrasyonu, tüketiciler tarafından sorumluluk alınması yoluyla yeni ekonomik yöntemlerin geliştirilmesi (örneğin çiftlik dayanışması kavramı ile), yerelden potansiyel destekçilerin ortak çalışmalarıyla
- Kapsayıcılık kavramının kültürel peyzaj ve çevresel çalışmaların aktif bakımı yardımıyla doğal kaynaklara genişletilmesi.

Toplum artık bu ve benzer gelişmeleri çiftliklerden beklemekte ve çiftlik topluluğunun yenilenme ve farklı rehber prensipler geliştirme konusundaki aktif katılımını talep etmektedir. Christian Morgenstern'in şiirinde olduğu gibi “hedefini bilemeyen yolunu bulamaz”.

Yeni sahiplik şekillerinin

Zamanın şartları da dikkate alınmalıdır, stratejiler geliştirilmeli ve değişim süreçleri başlatılmalı ve rehberlik edilmelidir. Aşağıda verilen sorular kişisel değerlendirme amaçlıdır ve yardımcı olabilir:

- Yaptıklarımız arasında iyi ve önemli olan nedir?
- Bugün ne konumdayız?
- Bizi bu noktaya ne getirdi?
- Neyi değiştirmek durumundayız?
- Yarın ne konumda olmak istiyoruz?
- Bizi bu noktaya ne getirecek?

- Bunun hangi öğelerine sahibiz ya da şu anda yapabiliriz?
- Hala geliştirmemiz gereken noktalar hangileri?
- Gelecekte kim sorumlu – stratejiler ve uygulamaları açısından?
- Buna yardım etmesi için çiftliğin kime ihtiyacı var?

Aşağıda verilen sorular dikkatimizi gelecekteki geliştirme çalışmalarına yöneltebilir:

- Çiftlikte gerekli değişim konusunda farkındalık var mı?
- Bunun düzenli olarak çalışması yapılıyor mu ve değerlendirme için olanaklar sunuluyor mu?
- Çiftliğin iç ve dış performans gelişiminin kaydının tutulması için sistematik bir yöntem var mı?
- Rehber prensip dışında gelişmelerin önemini değerlendirmek için kriterler mevcut mu?
- Çevre nasıl gelişmekte (küresel, bölgesel olarak, belirli sektörler göre ve ekonomik olarak)?
- Mevcut ürünler ve hizmetler sistematik bir şekilde değerlendiriliyor mu?
- Yeni ürünler, hizmetler ve “trendler” için olanaklar sistematik bir şekilde yakalanabiliyor mu?
- Çiftlikteki hizmetlerin incelenmesi ve değerlendirilmesi değer yaratma partnerleriyle olan iş ve ortak çalışmalar dahilinde sürekli bir süreç haline gelmiş mi?
- Kapsayıcılık talebi kurumun güncel ve gelecekteki hizmetlerinin aktif bir parçası haline gelmiş durumda mı?
- Destek ihtiyacı içinde olan personel için değişim süreçlerini anlamaya yeterli olanak mevcut mu?
- Bunun için ne gibi kanıtlar mevcut?

Çiftlik profilleri

Partner çiftliklerin kısa profilleri proje web sitesinde paylaşılmıştır. at www.inclufar.eu

- Hofgemeinschaft Weide-Hardebek, Almanya
- Camphill Tapola, Finlandiya
- Integrative Hofgemeinschaft Loidholdhof, Avusturya
- Arbeits- und Lebensgemeinschaft Urtica – de Vijfsprung, Hollanda
- Camphill Pahkla, Estonya

References

FREISEN, K.. (2012): Fortbildungsangebote für die Soziale Landwirtschaft. Überprüfung und Entwicklungsperspektiven des MAIE-Curriculums. – Bachelorarbeit, HNE Eberswalde, S. 87

GÉRARD, A., WINTZER, J. (2009): Die Lebens- und Arbeitsgemeinschaft Weide-Hardebek. Eine Fallstudie über das Zusammenwirken von Landwirtschaft, Sozialarbeit und Naturschutz als Ausdruck eines multifunktional verstandenen Betriebsorganismus. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 151 S.

HERRMANNSTORFER U. (1991): Scheinmarktwirtschaft – Die Unverkäuflichkeit von Arbeit, Boden und Kapital. Stuttgart

HERRMANNSTORFER, U. (1996): Löhne sind keine Kosten! Rundbrief „Dreigliederung“ Nr. 2/1996

HERRMANNSTORFER, U. (1994): Wie weiter mit der Landwirtschaft? In: . Rundbrief Dreigliederung des sozialen Organismus 4.

HERZ, G., KALDSCHMIDT, S., SALONEN, L. (2008): Erfolgreiches Benchmarking. Berlin

KOCH, A. (2011): Qualifizierungswege für die Soziale Landwirtschaft – Erhebung zu bestehendem Bedarf und Angebot. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 66 S.

STAUF, M. (2015): Landwirtschaft in gemeinnütziger Trägerschaft - Erfahrungen, Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven. Masterarbeit Univ. Kassel-Witzenhausen, 75 S.

Handbuch Werkstatt für Unternehmensentwicklung GmbH Version 01/2001, Stuttgart 2001

Wege zur Qualität Handbuch Dornach 2000

SCHULZ, D.: Materialien o.J.

KLÜNKER, W.-U. (1996): Geisterinnerung und Entwicklung. In: Konturen Bd. 1, Heidelberg 1996 S. 32.

In einem Projekt zur Sozialen Landwirtschaft wurde folgendes Handbuch entwickelt, auf das wir hier ausdrücklich verweisen:

Soziale Landwirtschaft - Ein Praxishandbuch für EinsteigerInnen. hgg. v. Thüringer Oekoherz e.V.; www.oekoherz.de, Weimar o.Jhg.

Inclufar

Kapsayıcı Tarım

İLETİŞİM

Gerhard Herz, Thomas van Elsen

Hartwig Ehlers, Winfried Schäfer, Sophia Merckens, Klaus Merckens'in destekleriyle

INCLUFAR - Projekt-Nr.: DE/13/LLP-LdV/TOI/147 619

TEMAS

Hartwig Ehlers: ehlers@weide-hardebek.de

Gerhard Herz: info@ibuibu.com

Klaus Merckens: klaus@merckens.de

Thomas van Elsen: thomas.vanElsen@petrarca.info

Winfried Schäfer: winfried.schafer@luke.fi

Bu proje Avrupa Komisyonu tarafından fonlandırılmıştır. Bu yayının bütün içerikleri yazarın sorumluluğundadır. Komisyon burada bahsi geçen bilgi için sorumlu değildir.

This project was funded by the European Commission. The contents of this publication are the sole responsibility of the author: the Commission is not liable for the use of any information contained therein.

