Bir Ortak Akıl Deneyimi

EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ

Aytaç Demirci

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

AYTAÇ DEMİRCİ

1983 yılında İstanbul'da doğdu. İzmir Atatürk Lisesi'nin ardından devam ettiği İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde Uluslararası İlişkiler okudu, Karşılaştırmalı Edebiyat yüksek lisansı yaptı. Semih S. Tezcan'ın *Boğaziçi Üniversitesi Rektörlük Hatıralarım* (İstanbul, 2014) ve Üstün Ergüder'in *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında: Boğaziçi Üniversitesi'nde Başlayan Yolculuk* (Doğan Kitap, 2015) anılarını, Faruk Birtek'in *A Hundred Years of Modernity 1889-1989: A Paradigm Story* (Vilnius, 2018) ve *Social Structure and the Genealogy of Change: The Transition to Capitalism in England and France* (Vilnius, 2020) çalışmalarını, Sabri Sayarı'yla birlikte Mustafa Abdülhalik Renda'nın *Hatırat* (YKY, 2018) ve *Günlükler 1920-1950* (YKY, 2019) eserlerini yayına hazırlamış, Yusuf Rıza Düvenci'yle birlikte *Bir Mücadele Gazetası! Demokrat İzmir* (YKY, 2018) ve Nuri M. Çolakoğlu ile birlikte *Boğaziçi'nde Yanan Meşale: Robert Kolej'den Günümüze Boğaziçi Üniversitesi'nde Verilen Mücadele* (Remzi Kitabevi, 2022) kitaplarını kaleme almıştır.

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

Bir Ortak Akıl Deneyimi:
EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ
Aytaç Demirci

İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 710
Eğitim 8

ISBN 978-605-399-606-4
E-ISBN 978-605-399-619-4

1. Baskı İstanbul, Ocak 2023

Kapak görseli: Bilgelik tanrıçası Minerva ile çalışan ve üreten sanatkârlar, biliminsanları, yapıcılar, çiftçiler, tüccarlar. Raphael Sadeler'in 1591 tarihli, *Labor* (Emek) isimli gravürü. New York Metropolitan Sanat Müzesi koleksiyonu.

© İstanbul Bilgi Üniversitesi İktisadi İşletmesi
Yazışma Adresi: Hacıahmet Mahallesi, Pir Hüsamettin Sokak, No:20, 34440, Beyoğlu / İstanbul
Telefon: 0212 311 64 63 - 311 61 34 / Faks: 0212 216 24 15 • Sertifika No: 51672

www.bilgiyay.com
E-posta yayin@bilgiyay.com
Dağıtım dagitim@bilgiyay.com

Tasarım Mehmet Ulusel
Dizgi ve Uygulama Görkem Didem Öztuncer
Baskı ve Cilt Vizyon Basımevi Kağıtçılık Matbaacılık ve Yayıncılık San. Tic. Ltd. Şti.
Beylikdüzü O.S.B. Mah. Orkide Cad. No:1/Z Beylikdüzü İstanbul
Telefon: 0212 671 61 51 / Faks: 0212 671 61 50 • Sertifika No: 52098

İstanbul Bilgi University Library Cataloging-in-Publication Data
İstanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphanesi Kataloglama Bölümü Tarafından Kataloglanmıştır.

Names: Demirci, Aytaç, author.
Title: Bir ortak akıl deneyimi : eğitim reformu girişimi / Aytaç Demirci.
Description: İstanbul : İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2023. | Includes bibliographical references.
Series: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları; 710. Eğitim; 8.
Identifiers: ISBN: 9786053996044 (paperback) | ISBN: 978-605-399-619-4 (e-ISBN)
Subjects: LCSH: Education --Turkey. | Educational change --Turkey. | Educational planning --Turkey. | Education and state --Turkey. | School improvement programs --Turkey.
Classification: LCC: LA942 .D46 2023

Aytaç Demirci

Bir Ortak Akıl Deneyimi
EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ

İçindekiler

ix Söyleşileriyle Kitaba Katkıda Bulunanlar

xvii Kuruluşundan Günümüze ERG'yi Destekleyen Kurumlar

xix Sunuş • Üstün Ergüder

xxi Önsöz

1 BİRİNCİ BÖLÜM Kökler

3 Başarının Ölçütü

5 Toplumsallaşma Aracı Olarak Eğitim

7 Boğaziçi Üniversitesi'nde Başlayan Yolculuk

9 Sabancı Üniversitesi'nde Yeşeren Tohum

12 Bir Düşünce ve Uygulama Merkezi

17 Kavramsal Çerçeve

21 Ekip Kuruluyor

23 18 Aylık Bir Proje

27 İKİNCİ BÖLÜM Ortak Aklı Aramak

29 Danışma Toplantısı

31 Biz Bunu Yapabiliriz!

35 Yol Haritası

36 Eğitime Erişim ve Eşitlik

38 Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

40 Ümit Vaat Eden Bir Alternatif: Çiftdillilik

44 Erken Çocukluk Eğitimi

46 Eğitimin Finansmanı

50 Fırsat Penceresi

51 Prensipleri Benimsenen Bir Oyuncu

53 Kaliteli Eğitim Hayali

54 Eleştirel Düşünme Becerisini Yaygınlaştırmak

57 Öğretim Programları ve Ders Kitapları

66 Mesleki ve Teknik Eğitim

70 Din ve Eğitim

83 ÜÇÜNCÜ BÖLÜM Demokrasi ve Eğitim

85 Demokrasi Mücadelesi
88 Eğitimde Haklar
94 Genişleyen ve Derinleşen Proje
95 Tabana Yayılan Proje
98 İç İçe Geçen Halkalar
99 Ağ Örmek
102 Avrupa'yla Bütünleşmek
105 Almanya-Türkiye Öğretmenler Buluşması
106 Dünyaya Açılan Pencere
107 Uluslararası Deneyimler

111 DÖRDÜNCÜ BÖLÜM Düşünce Kuruluşu

113 Modern Dünyada Düşünmek
114 Düşünce Kuruluşunun İşlevi
117 Özü ve Sözü Bir Olmak
120 Veriye Dayalı Diyalog
122 Katılımcı Eğitim Politikaları İçin Eğitim İzleme Raporu
125 Evrensel Değerler Işığında Veri Analizi
127 Eğitim İzleme Raporlarının Hazırlanışı
129 Eğitimde Eşitlik
131 ERG'nin Değerleri
133 Yeni Bir Aktör

137 BEŞİNCİ BÖLÜM Veri Temelli Savunu

139 Hoşgörüsüzlük Kültürü
141 Değişim Rüzgârı
144 Eleştirel Dost
150 Eğitimi Ülke Gündemine Taşımak
153 MEB'in Kapasitesi
154 Sosyal Bütçeyi İzliyoruz
157 İhtiyaca Cevap Veren Çalışmalar
159 Herkesin Deniz Feneri
161 Düşünme Gücü: Sivil Toplum, Özel Sektör ve Devlet İşbirliği

173 ALTINCI BÖLÜM Değişimi Gerçekleştirenler

175 Hareketli Bir Yuva
176 Bir Mektep
179 Takım Çalışması
182 Az Basamaklı Yüksek Merdiven
185 Köprüler Kurmak
186 Kutuplaşmanın İlacı
190 Yerelden Ulusala İşbirliği Ağları
193 Yeni Oluşumları Güçlendiren İşbirlikleri
196 İşbirlikleriyle Artan Etki

201 YEDİNCİ BÖLÜM Akıl Tutulması

203 Kopacak Fırtınanın Habercisi
204 4+4+4'e Giden Yol
208 Milli Eğitim'in Fatih'i
210 Yalnızlaşan MEB
210 Şaşırtan Teklif
211 4+4+4'ün Pedagojisi
214 Eşitsizliklerin Derinleşmesi Tehlikesi
216 Yasalara Aykırı Yasa Teklifi
218 4+4<8 Kampanyası
220 Kadife Eldiven İçindeki Demir El
224 Veri Temelli İtiraz
228 Okulöncesi Eğitim: Kafa Karışıklığı ve Gerileme
232 Dostların Eleştirileri
234 Komisyon Muharebeleri
236 4+4+4'ün İdeolojisi
239 Zorunlu Temel Eğitimin Tarihi
241 28 Şubat'ın Rövanşı
242 Son Meydan Muharebesi

245 SEKİZİNCİ BÖLÜM Yitirilen Kazanımlar

247 Buharlaşan Katılımcılık
249 TÜSİAD'a Vurmanın Dayanılmaz Cazibesi
252 Protestolar

254 Yasa Geçtiğinde
256 Yeniden Diyalog Arayışı
258 Velinin Yeni Adresi: ERG
261 Yeni Sistemin Etkileri
263 Avrupa'nın Kaygısı
264 Bakanın Verdiği Güvence
267 Bu Teklif Kimin?
270 Siyasal İslam'ın Tabanı
274 İktidar Mücadelesine Yem Edilen Eğitim

277 DOKUZUNCU BÖLÜM Türkiye'nin Girişimi
279 İddia Sahibi
280 Yeni Bir Çağ
282 Yeni Milenyumun Getirdikleri
284 Sivil Toplumda Bir "Belle Époque"
288 Destek ve Denetleme
289 Düşünceyi Sahiplenmek
291 Türkiye'nin Projesi Olmak
298 Nakkaştepe'de Yeni Bir Yıl
307 Yeniden Yapılanma
314 Geleceği Planlamak
315 Inferno
317 Sürekli Dönüşüm
319 Dinamik İletişim Stratejisi
323 Öğretmenler: Aşağıdan Yukarıya Reform
330 İyi Örnekler Konferansı

337 Bibliyografya
345 Dizin

Söyleşileriyle Kitaba Katkıda Bulunanlar

Ali Alpar

2018'den itibaren ERG Yönetim Kurulu üyesi.

1972'de ODTÜ Fizik Bölümü'nden mezun oldu. 1977'de University of Cambridge'de doktorasını tamamladı. Boğaziçi Üniversitesi, Columbia University, University of Illinois at Urbana-Champaign, TÜBİTAK Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü, ODTÜ ve Sabancı Üniversitesi'nde birçok görevler üstlenmiştir. Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) Konseyi ve TÜBİTAK Bilim Kurulu (1993-1997) üyeliklerinde bulunmuş, TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları serisini başlatan yayın kurulunda yer almıştır. Bilim Akademisi'nin kurucu üyesi ve ilk başkanıdır (2011-2021).

Alparslan Tansuğ

2014'ten itibaren ERG Yönetim Kurulu üyesi.

ODTÜ İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. İş hayatına Enka Pazarlama A.Ş.'de başladı, Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş.'de çeşitli görevler üstlendi. Enka Eğitim Spor ve Sosyal Yardım Vakfı'nda ve Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nda (TÜSEV) Yönetim Kurulu üyesi, Terakki Vakfı Mütevelli Heyeti üyesidir. Enka Spor Kulübü'nün ve Enka Okulları'nın Yönetim Kurulu başkanıdır.

Ayla Göksel

2003-2020 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Bath Üniversitesi'nde Ekonomi ve Politika lisans eğitimi, London School of Economics'de Kalkınma Ekonomisi yüksek lisans eğitimi aldı. Johns Hopkins Üniversitesi, Harvard Üniversitesi ve London School of Economics'de konuk araştırmacı olarak bulundu. Çalışma hayatına 1993 yılında Anne Çocuk Eğitim Vakfı'nın kuruluşu ile başladı ve Hüsnü M. Özyeğin Vakfı, Özyeğin Üniversitesi, Eğitim Reformu Girişimi ve Tohum Otizm Vakfı başta olmak üzere farklı sivil toplum ve eğitim kurumlarının kuruluşunda ve gelişiminde yer aldı. Halen Özyeğin Sosyal Yatırımları'nı yönetmektedir. Dünya Ekonomi Forumu tarafından Genç Küresel Lider, Synergos Vakfı tarafından Kıdemli Fellow, WISE Vakfı tarafından Laureate unvanlarına layık görülmüştür.

Aytuğ Şaşmaz

2008-2011 ERG'de proje asistanı; 2011-2013 proje uzmanı.

2007 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nden lisans, 2008 yılında London School of Economics'ten yüksek lisans derecesi aldı. Brown Üniversitesi'nde başladığı doktora çalışmalarını 2021 yılında Harvard Üniversitesi'nde tamamladı. 2021-22'de Stanford Üniversitesi'nde gerçekleştirdiği doktora sonrası araştırma çalışmalarının ardından, 2022 Güz döneminde Bryn Mawr College'da yardımcı doçent olarak göreve başladı.

Banu Vargı

MV Holding Yönetim Kurulu başkanı, TED İstanbul Koleji Vakfı ve Çöpüne Sahip Çık Vakfı Mütevelli Heyeti üyesi.

1998'de Koç Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun oldu, New York University School of Continuing Education and Professional Studies'de işletme, finans ve muhasebe dallarında lisans çalışmalarını tamamladı. 1999 yılında Penta Tekstil'de Pazarlama ve Satış temsilcisi olarak iş hayatına atıldı. Penta Tekstil'de Pazarlama ve Satış direktörlüğü görevinde ve Yönetim Kurulu üyeliğinde bulundu.

Batuhan Aydagül

2003-2011 ERG koordinatör yardımcısı; 2011-2013 ERG koordinatörü; 2013-2019 ERG direktörü.

Marmara Üniversitesi'nden İşletme dalında lisans ve Stanford Üniversitesi'nden Uluslararası Karşılaştırmalı Eğitim dalında yüksek lisans dereceleri aldı. 2019'dan bu yana Wisconsin-Madison Üniversitesi'nde Eğitim Politikası Çalışmaları alanında doktora çalışmalarına devam ediyor. Çalışma hayatına The British International School Istanbul'da atıldı, bir süre Finansbank Hazine'de çalıştı. Anne Çocuk Eğitim Vakfı ve Liberya Eğitim Bakanlığı'nda profesyonel olarak görev aldı. Darüşşafaka Cemiyeti, ENKA Okulları, Öğretmen Akademisi Vakfı ve Network of Educational Policy Centers kurumlarında yönetim kurulu üyesi olarak görev üstlendi.

Buket Sönmez

2016'dan itibaren Öğretmen Ağı genel koordinatörü.

9 Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. Yapı Kredi Bankası'nda Kurumsal Portföy Yönetmeni olarak iş hayatına atıldı. 2009 yılında katıldığı IBM Global Hizmetler'de 2016 yılına kadar strateji danışmanı olarak görev yaptı.

Burcu Meltem Arık

2007-2008 ERG'de proje uzmanı; 2017'den itibaren Eğitim Gözlemevi koordinatörü.

Lisans eğitimini ODTÜ Kimya Bölümü'nde, yüksek lisans eğitimini İstanbul Bilgi Üniversitesi Kültürel İncelemeler Bölümü'nde iklim değişikliği eğitimi politikaları alanında tamamladı. 2015-2020 arasında Ekolojik Okuryazarlık ve Sürdürülebilirlik ile Biyomimikri: Doğadan İlham Alan İnovasyon dersleri verdi. 1998 yılında başladığı çalışma hayatı süresince Doğal Hayatı Koruma Derneği, Doğa Derneği, TEMA Vakfı, ÇEKÜL Vakfı ve UNEP'te eğitim politikaları ve çevre eğitimi alanlarında çalıştı.

Can Has

Kadir Has Vakfı Mütevelli Heyeti başkan yardımcısı, Kadir Has Üniversitesi Mütevelli Heyeti başkanı.

1972 yılında FMV Özel Işık Lisesi'nden, 1981 yılında Johannes Kepler Universitat, Linz'den mezun oldu. 1982 yılında Has Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş'de genel müdür yardımcılığı görevini üstlendi. 1983-1986 arasında Otomarsan Otobüs ve Motorlu Araçlar Sanayi A.Ş., 1984-1991 arasında Karsan Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Peugeot) ve Karsan Pazarlama A.Ş.'de Yönetim Kurulu üyeliklerinde bulundu. Halen, Has Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu başkan yardımcısıdır.

Candan Fetvacı

2006-2014 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Arnavutköy Amerikan Kız Koleji'nin ardından Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde lisans ve yüksek lisans öğrenimini tamamladı. 1976-1995 arasında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü ve New York Üniversitesi işbirliğinde hayata geçirilen Management Simulation Programı koordinatörlüğünü üstlendi. 1995-1997 arasında Boğaziçi Üniversitesi Burs Ofisi koordinatörlüğünü, 1997-2004 arasında Boğaziçi Üniversitesi Vakfı genel müdürlüğünü üstlendi. 2004 yılından bu yana Aydın Doğan Vakfı Yürütme Kurulu başkanı ve genel müdürü olarak görev yapmaktadır. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı Yönetim Kurulu üyesi ve London School of Economics Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü Danışma Kurulu üyesidir.

Deniz Göktaş

2016-2017 ERG'de proje asistanı; 2017'den itibaren proje sorumlusu.

Bozkır Anadolu Lisesi'ni bitirdikten sonra İstanbul Üniversitesi'nde İşletme okudu. 2014 yılında Sulukule Gönüllüleri Derneği Yönetim Kurulu başkanlığı görevini üstlendi. 2015 yılında Toplum Gönüllüleri Vakfıında (TOG) proje koordinatörü olarak görev yaptı.

Erdal Yıldırım

2020'den itibaren ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Kabataş Erkek Lisesi'nin ardından, 1987 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. 2005 yılında Indiana University (IU) Lilly Family School of Philanthropy'den "Hayırseverlik Çalışmaları" alanında yüksek lisans derecesi aldı. 1991-1997 yılları arasında Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği (BÜMED) genel sekreteri, 1997-2020 yılları arasında Vehbi Koç Vakfı genel müdürü olarak çalıştı. 2021 yılı Ocak ayında Suna ve İnan Kıraç Vakfı'nda Chief Governance Officer (CGO) görevini üstlendi. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nda Temsilciler Kurulu başkanı, Kabataş Erkek Lisesi Eğitim Vakfı ve Ekol Vakfı'nda Yönetim Kurulu üyesi, TEMA, TEGV ve BÜVAK'ta ise mütevelli olarak görev almaktadır.

Güler Sabancı

Sabancı Holding Yönetim Kurulu ve Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti başkanı, Sabancı Üniversitesi Kurucu Mütevelli Heyeti başkanı.

TED Ankara Koleji'nin ardından 1978'de Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. LASSA Lastik Sanayi A.Ş.'de çalışma hayatına atıldı. 14 yıl KORDSA Kordbezi Sanayi ve Ticaret A.Ş. genel müdürlüğünü üstlendi. 1997'de Sabancı Holding Lastik ve Takviye Malzemeleri grup başkanı oldu. 2004 yılından bu yana Sabancı Holding Yönetim Kurulu başkanlığı görevini sürdürmektedir. TÜSİAD Yönetim Kurulu'nun ve European Round Table of Industrialists'in (ERT) ilk kadın üyesidir. MIT Energy Initiative'in Uluslararası Danışma Kurulu'nda yer almaktadır.

Hakan Altınay

2014-2020 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Boğaziçi Üniversitesi, Oslo Üniversitesi, New School for Social Research ve Yale Üniversitesi'nde okudu. Global Civics Academy'nin kurucu başkanıdır. 2011'de yayımlanan kitabı, *Global Civics*, Arapça, Çince, İspanyolca, Portekizce ve Rusçaya çevrildi. 2014 yılında Boğaziçi Avrupa Siyaset Okulu'nun kurucu direktörlüğünü üstlendi. Küresel ve yerel müşthereklerin idaresinde muhabbetin yeri ile ilgilenmeye devam ediyor.

Hüseyin Çelik

2003-2009 Milli Eğitim bakanı.

1983 yılında İstanbul Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden mezun oldu. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yüksek lisans ve doktora derecelerini tamamladı. Londra Üniversitesi The School Of Oriental and African Studies'te Turkish Politics bölümünde yüksek lisans programına devam etti. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nde öğretim üyesi olarak çalıştı. 1999 genel çeçimlerinde DYP'den Van milletvekili seçildi. 2001'de Adalet ve Kalkınma Partisi'nin kurucuları arasında yer aldı. 2002-2007 ve 2007-2011 dönemlerinde AKP Van milletvekilidir.

Işık Tüzün

2007-2008 ERG'de proje asistanı; 2008-2011 proje uzmanı; 2011-2013 koordinatör yardımcısı; 2013-2015 Savunu ve Eğitim Programları koordinatörü; 2015-2106 Eğitim Gözlemevi direktörü; 2019'dan itibaren ERG direktörü.

Koç Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını Lahey'deki International Institute of Social Studies'de Alternatif Kalkınma Politikaları (ana dal) ve Yoksulluk Çalışmaları (yan dal) alanlarında tamamladı. 2013 yılında Marshall Memorial Fellow seçildi. 2017-2019 yıllarında Ashoka Vakfı, Başka Bir Okul Mümkün Derneği ve Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği'nin projelerinde çeşitli roller üstlendi; UNICEF Türkiye, Friedrich Naumann Stiftung ve Avrupa Liberal Forumu için raporlar kaleme aldı.

İlhan Tekeli

İzmir Atatürk Lisesi'nin ardından 1960 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. 1964'te Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde, 1966'da Pennsylvania Üniversitesi'nde Şehir ve Bölge Planlama Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisansını, 1968'de İTÜ'de doktorasını tamamladı. Tarih Vakfı'nın kurucularından ve ilk başkanıdır. 2004-2008 yılları arasında YÖK Genel Kurul üyeliği yaptı. 1996 yılında Türkiye Bilimler Akademisi yönetim kurulu üyeliğine seçildi. 2011 yılında Bilim Akademisi'nin kurucuları arasında yer aldı.

İpek Dübüş

2002-2004 ERG'de İdari İşler asistanı; 2007-2011 İdari İşler sorumlusu; 2011'den itibaren İdari İşler yöneticisi.

Bakırköy Ticaret Lisesi'nden mezun olduktan sonra Kocaeli Üniversitesi Muhasebe bölümüne devam etti. 1992 yılında lise stajı ile Bakırköy Belediye Başkanlığı'nda başladığı iş yaşantısı, Marmara ve Boğazları Belediyeler Birliği ve İzmit Büyükşehir Belediye Başkanlığı'nda devam etti. 2004-2007 arasında FMV Işık Üniversitesi'nde Özel Kalem müdürü olarak görev yaptı.

İpek Gürkaynak

2007-2022 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

1968'de ODTÜ Psikoloji Bölümü'nden mezun oldu. Fulbright Bursu ile gittiği Kansas Üniversitesi'nden Sosyal Psikoloji alanında master ve doktora derecelerini aldı. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde öğretim üyeliği ve bölüm başkanlığı yaptı, Sosyal Bilimler Enstitüsü müdürlüğünde bulundu. Psikologlar Derneği, Çocuk İstismarını ve İhmalini Önleme Derneği kurucularındandır. Ulusal ve uluslararası çeşitli kurum ve kuruluşların, özellikle çocuklara ilişkin projelerinde, danışmanlık ve proje yöneticiliği yapmıştır. 1995'ten bu yana, disiplinlerarası bir ekiple, insan hakları ve yurttaşlık alanlarında, çocuklara/gençlere ve eğiticilere yönelik kitaplar yazmakta ve öğretmenlere, eğiticilik yapan yetişkinlere eğitimler vermektedir.

Melisa Soran

2007-2010 ERG'de proje uzmanı.

Boğaziçi Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nde lisans, Eğitim Bilimleri Programı'nda yüksek lisans eğitimini tamamladı. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda (TEGV) görev yaptı. 2012 yılından bu yana İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde (SEÇBİR) çalışıyor. Çalışmaları eleştirel düşünme, insan hakları, ayrımcılık, cinsiyet, engellilik ve kapsayıcı eğitim alanlarına yoğunlaşıyor.

Muammer Yıldız

2004-2009 Talim ve Terbiye Kurulu başkan yardımcısı; 2009-2016 İstanbul İl Milli Eğitim müdürü; 2016-2018 MEB müsteşar yardımcısı.

1987 yılında Erzurum Atatürk Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Matematik Bölümü'nden mezun oldu. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü'nde yüksek lisans ve doktora çalışmalarını tamamladı. 1988 yılında Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü'nde araştırma görevlisi olarak başladığı akademik kariyerine Fen-Edebiyat Fakültesi'nde devam etti, 1994 yılında yardımcı doçent unvanı aldı. 1996-2004 yılları arasında Kırıkkale Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi'nde öğretim üyesi olarak çalıştı. 2004 yılında Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatına katılan Yıldız, Talim ve Terbiye Kurulu üyeliği ve başkan yardımcılığında bulunmuş, İstanbul İl Milli Eğitim müdürlüğü, Milli Eğitim Bakanlığı müsteşar yardımcılığı ve Özel Öğretim Kurumları genel müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir.

Neyyir Berktay

2003-2011 ERG koordinatörü.

Ankara Fen Lisesi'nden mezun oldu. Lisans ve yüksek lisans derecelerini ODTÜ Ekonomi Bölümü'nden aldı. Kuruluş döneminde Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda projelerden ve gönüllülerle ilişkilerden sorumlu olarak çalıştı, Koç Üniversitesi'nde genel sekreter olarak görev yaptı. 2011 yılında Sabancı Üniversitesi Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi direktörlüğünü üstlendi. 2016'da emekli oldu ve Urla'ya yerleşti. Yaşamını doğal tarım, sivil toplum, tarih, Girit ve çeviri odaklı sürdürüyor.

Nihal Alptekin

2014-2015 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Üsküdar Amerikan Lisesi ve Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 12 sene Çukurova İthalat ve İhracat Şirketi'nde çalıştıktan sonra 1988-2012 arasında Borusan Holding Yönetim Kurulu başkanı asistanlığı, 1992-2015 arasında Borusan Kocabıyık Vakfı müdürlüğü görevlerini üstlendi. 2015 yılından bu yana Yeni Nesil Yönetim ve Danışmanlık A.Ş.'de genel sekreter ve danışmalık görevini sürdürmektedir.

Nuri Has

Kadir Has Vakfı Mütevelli Heyeti üyesi ve Yönetim Kurulu başkanı, Kadir Has Üniversitesi Mütevelli Heyeti başkan vekili.

Georgetown Üniversitesi ve The American University'de lisan ve işletme eğitimi aldı. 1994 yılında iş hayatına başladığı Has Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş.'de 2003 yılında genel müdürlük, 2007 yılında Yönetim Kurulu başkanlığı görevlerini üstlendi. Halen, Has Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu başkanıdır.

Oya Ünlü Kızıl

2010-2020 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

ODTÜ İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladıktan sonra 1992 yılında Başbakanlık Özelleştirme İdaresi'nde uzman olarak çalışmaya başladı. George Washington Üniversitesi Uluslararası İşletme programında yüksek lisansını yaptıktan sonra beş yıl Washington DC'de Dünya Bankası'nda Orta Doğu ve Kuzey Afrika Bölgesi portföy yöneticisi olarak çalıştı. 2001-2003 yılları arasında Ekonomiden Sorumlu Devlet Bakanlığı'nda Başbakan başdanışmanı olarak görev yaptı. 2003 yılında CEO danışmanı olarak göreve başladığı Koç Holding'de 2022'ye kadar Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler direktörlüğünü üstlendi. İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı (İKSV), Suna ve İnan Kıraç Vakfı, WWF Doğal Hayatı Koruma Vakfı Yönetim Kurulları üyesi ve TÜSİAD üyesidir.

Ömer Dinçer

2011-2013 Milli Eğitim bakanı.

Atatürk Üniversitesi İşletme Yönetimi ve Politikası Bölümü'nden mezun oldu. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde yüksek lisans ve doktorasını tamamladı. 1980 yılında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde asistan olarak akademik kariyerine başladı. 1988'de Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı'nda doçent, 1994'te profesör oldu. ABD Drexel Üniversitesi'nde misafir araştırmacı olarak bulundu. BM Habitat II Konferansı'nda İstanbul Büyükşehir Belediyesi koordinatörü olarak görev aldı. 2003'te Başbakan başmüşaviri, ardından Başbakanlık müsteşarı olarak atandı. 2007-2011 ve 2011-2015 dönemlerinde AKP İstanbul milletvekilidir.

Ömür Kula Çapan

2016'dan itibaren ERG Yönetim Kurulu üyesi.

Sabancı Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde lisans, Görsel Sanatlar İletişim ve Tasarım Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamladı. Medina Turgul DDB'nin strateji departmanında görev aldı, kurucu ekibinde yer aldığı Finansbank Enpara.com'un marka ve müşteri deneyiminden sorumlu yöneticisi olarak çalıştı. Tribal Worldwide İstanbul reklam ajansının genel müdürlüğünü, R/GA reklam ajansı İstanbul ofisinin kurucu genel müdürlüğünü üstlendi. 2019'da Primer Tasarım ve Marka Danışmanlığı şirketini kurdu. Sağlık ve Eğitim Vakfı Yönetim Kurulu ve KALE Holding İcra Kurulu üyesidir.

Özge Karakaya

2016-2017 ERG İletişim uzmanı; 2017-2021 ERG İletişim koordinatörü; 2021-2022 ERG Strateji ve İşbirlikleri koordinatörü.

ODTÜ İşletme Bölümü'nden mezun oldu, Belçika'da Avrupa Birliği Ekonomik Çalışmaları üzerine master yaptı. Kariyerine FutureBright Grup bünyesinde yaratıcı stratejist olarak başladı. Facebook ve Habitat Derneği'nin birlikte yürüttüğü Kontrol Bende: Çocuklar için Güvenli İnternet Projesi'nin danışma kurulu üyeliğinde bulundu. Commencis'te kullanıcı deneyimi tasarımcısı olarak çalışıyor.

Rahmi M. Koç

Koç Holding onursal başkanı ve Yönetim Kurulu üyesi, Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu başkan vekili, Koç Üniversitesi Mütevelli Heyeti onursal başkanı.

Robert Kolej'den mezun oldu, Johns Hopkins Üniversitesi'nde işletme eğitimi aldı. Koç Holding'de 1964'te genel koordinatörlük, 1970'te İcra Kurulu başkanlığı, 1975'te Yönetim Kurulu başkan yardımcılığı ve 1980'de İdare Kurulu başkanlığı görevlerini üstlendi. 1984'te Vehbi Koç'tan devraldığı Yönetim Kurulu başkanlığı görevini 2003'te Mustafa V. Koç'a devretti. TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi onursal başkanı ve New York Metropolitan Sanat Müzesi Mütevelli Heyeti onursal üyesidir.

Semahat Arsel

Koç Holding Yönetim Kurulu üyesi, Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu başkanı.

Arnavutköy Amerikan Kız Koleji'nden mezun oldu. 1964 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu üyeliği ile iş hayatına başladı. Divan Grubu Yönetim Kurulu başkanı, Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi başkanı, Florance Nightingale Hemşire Mektepleri ve Hastahaneleri Vakfı kurucu üyesi ve Koç Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu'nun kurucusudur. Türk Hemşireler Derneği onursal üyesidir.

Suat Kardaş

2018-2020 ERG Eğitim Laboratuvarı koordinatörü.

2000 yılında öğretmen olarak kariyerine başladığı Milli Eğitim Bakanlığı'nda AB uzmanı, program geliştirme uzmanı ve stratejik planlama uzmanı olarak çalıştıktan sonra 2007 yılında MEB'den ayrılarak sivil toplumda çalışmaya başladı. Türk Eğitim Derneği, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Saint-Joseph Lisesi Eğitim Vakfı Özel Küçük Prens Okulları ve Tohum Otizm Vakfı'nda idari görevlerde bulundu.

Ülkü Arıoğlu

Irmak Okulları Yönetim Kurulu başkanı, Yapı Merkezi Yönetim Kurulu üyesi.

1963'te İTÜ İnşaat Fakültesi Betonarme Bölümü'nden mezun oldu. 1965'ten itibaren Yapı Merkezi'nin çeşitli projelerinde görevler üstlendi, Beton Laboratuvarı'nın kuruluşunda yer aldı, kalite kontrol ve beton karışım tasarımı üzerinde uzmanlaştı.

Üstün Ergüder

2003-2013 ERG kurucu direktörü; 2013'ten itibaren ERG Yönetim Kurulu başkanı.

Robert Kolej'in ardından devam ettiği Manchester Üniversitesi Ekonomi ve Sosyal Etütler Fakültesi'nden lisans derecesini aldı. 1970 yılında Syracuse Üniversitesi Maxwell School of Citizenship and Public Affairs'de siyaset bilimi dalında doktorasını tamamladı. 1969'da Robert Kolej Yüksek Okulu'nda öğretim görevlisi olarak başladığı akademik kariyerine 1971'den itibaren Boğaziçi Üniversitesi öğretim üyesi olarak devam etti. 1992-2000 arasında Boğaziçi Üniversitesi rektörlüğünü üstlendi. 2001 yılında katıldığı Sabancı Üniversitesi bünyesinde İstanbul Politikalar Merkezi ve Eğitim Reformu Girişimi'nin kuruluşunda görev aldı. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı onursal başkanı, Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu üyesi, New York merkezli Robert Kolej Vakfı Yönetim Kurulu üyesidir. Koç, Işık, Özyeğin ve Kadir Has Üniversitelerinin Mütevelli Heyetlerinde görev yapmıştır.

Zerrin Koyunsağan

2012-2020 ERG Yönetim Kurulu üyesi.

ODTÜ Matematik Bölümü'nden mezun oldu. 1987-1997 yılları arasında ODTÜ Öğrenci İşleri Daire başkanlığını üstlendi. Kuruluşunda görev almak üzere 1998 yılında katıldığı Sabancı Üniversitesi'nde 2005 yılına kadar Öğrenci Kaynakları direktörü olarak görev yaptı. 2006 yılında katıldığı ve yeniden yapılanma sürecine katkı sunduğu Sabancı Vakfı'nda 2011-2018 yılları arasında genel müdür olarak görev yaptı. Sabancı Üniversitesi onursal üyesi ve ODTÜ Mezunlar Derneği üyesidir.

Kuruluşundan Günümüze ERG'yi Destekleyen Kurumlar

Sabancı Üniversitesi
2003'ten günümüze

Anne Çocuk Eğitim Vakfı
2003'ten günümüze

Open Society Institute
2003-2007

Özel Okullar Derneği
2004-2005

Aydın Doğan Vakfı
2005'ten günümüze

Vehbi Koç Vakfı
2007'den günümüze

Bahçeşehir Üniversitesi
2007-2012

TAV Havalimanları
2007-2008

Kariyer.Net
2007

ENKA Vakfı
2008'den günümüze

Kadir Has Vakfı
2008'den günümüze

Yapı Merkezi
2008'den günümüze

Hedef Alliance
2008-2011

Mustafa Taviloğlu
2008

MV Holding
2009'dan günümüze

İstanbul Bilgi Üniversitesi
2010'dan günümüze

Nafi Güral Eğitim Vakfı
2011-2012

The Marmara Collection
2011-2015

Borusan Kocabıyık Vakfı
2011'den günümüze

Mehmet Zorlu Vakfı
2011'den günümüze

Türkiye Vodafone Vakfı
2011'den günümüze

Enerji – SU
2011-2016

Elginkan Vakfı
2012'den günümüze

İstanbul Kültür Üniversitesi
2012'den günümüze

İhsan Doğramacı Erbil Vakfı
2015-2017

Alarko Eğitim ve Kültür Vakfı
2016

Tekfen Vakfı
2017'den günümüze

Sunuş

Üstün Ergüder

Bu kitapta okuyacağınız satırlar ülkemizin sivil toplum tarihinde ilginç bir yenilikçi deneyimi anlatmaya çalışmaktadır. Kitabın en başta gelen amacı ise 21 yıldır üstüne tuğla koya koya gelişen ERG değer ve kurumsal kültürünü takip eden kuşaklara aktarmaktır. Kanımca kurumsallaşmanın en önemli göstergesi bir kurumun elde ettiği birikimi değişime ayak uydurarak yaşatabilmesidir ve bunun da yolu bayrağı devralacak yeni kuşakların kurum değerlerini içselleştirmelerinden geçer.

2000-2001 yılları arasında ERG kavramı üzerinde rahmetli Tosun Terzioğlu, Ayla Göksel ve Hakan Altınay ile birlikte düşünürken aklımızda sivil toplumun aklını ve kaynaklarını seferber edebilecek bir proje vardı. ERG'yi bir kurumun değil, birçok kurumun sahiplenmesini arzu ediyorduk. Avrupa Topluluğu yolumuzun açık gibi göründüğü o günlerde Türkiye'de erken çocukluktan başlayarak üniversitenin kapısına kadar dayanan eğitim sistemimizin her çocuğumuzun kaliteli eğitime erişebilmesi, çocuklarımızın becerilerinin evrensel düzeyde olması ve demokratik değerleri içselleştirmeleri için kurgulanması yolunda yapılacak çok şey olduğuna inanıyorduk.

Bu hedeflerle yola çıktık. Önümüzdeki sorun nasıl örgütleneceğimizdi? Sivil toplum örgütü olarak vakıf mı, yoksa dernek mi kuracaktık? Görüş alışverişi devam ederken Sabancı Üniversitesi projeye ev sahipliği yapmaya karar verdi. Sabancı Üniversitesi ev sahipliğinde örgütlenecektik ama bu yeni girişim üniversitenin bir bölümü, merkezi, enstitüsü, kısacası bir akademik birimi olmayacaktı. Üniversitenin şemsiyesi altında özerk bir sivil toplum örgütü gibi çalışacaktı. Aradan 21 yıl geçti. Bu zor ve ülkemize yabancı model, başta kurucu rektör Tosun Terzioğlu ve Mütevelli Heyeti başkanı Güler Sabancı'nın uzun soluklu vizyonları sayesinde hayata geçirildi, ERG özerk ve gerçek bir sivil toplum örgütü gibi bu sürede varlığını sürdürdü. Başarılı oldu, olmadı buna ERG'yi izleyenler ve tarih karar verecek.

Bu modelin ilginç tarafı ERG'nin finansmanı konusunda değişik sivil toplum kuruluşlarını bir araya getirmesiydi. Sabancı Üniversitesi'nin en büyük desteği Karaköy'deki Minerva Han'ın 5. katının önemli bir metrekaresini "bilâbedel" ERG'ye tahsis etmesiydi. Ayrıca bilgiişlem gibi çok önemli teknolojik desteği Sabancı Üniversitesi ERG'ye sağlıyordu. Tabii bu arada ERG'ye yapı-

lan maddi katkılar üniversite tarafından ayrı bir hesapta tutuluyor ve yönetilmesinde ekibimize yardımcı olunuyordu. Üniversitenin bu destekler dışında ERG'ye mali katkısı olmuyor, bütçe tamamen sivil toplum kuruluşlarının yaptığı katkılardan oluşuyordu. Tabii ki bu bağlamda ERG'yi kurulduğu günden beri destekleyen, ve bu kitapta isimlerini göreceğiniz, sivil toplum kuruluşlarına da minnettarız. Sağladıkları destek ERG'yi finansal olarak rahatlatıyordu. Ancak, bu desteğin anlamı finans boyutunun da üzerindeydi. Eğitime ve sivil toplum olarak beraber iş yapmaya olan inançlarını simgeliyordu. Bu açıdan bakıldığında ERG'ye sağlanan bu destek, projeyi Türkiye'nin projesi hâline getiriyor ve önümüzdeki yıllarda gelişen, büyüyen ve çağdaşlaşan ülkemizde nasıl bir beraberlikle çalışabileceğimize ve sorunları göğüsleyebileceğimize iyi bir örnek oluşturuyordu.

Ülkemizin beraber iş yapma kültürünün pek yerleşik olmadığı ortamında sivil toplum kuruluşları ve Sabancı Üniversitesi'nin gerçekleştirdiği bu birliktelik ortamı hem ilginç bir model olarak ülkenin dikkatine sunuluyor hem de eğitim konusunda siyasi çekişmelerden uzak, ortak akla, veriye, bilimsel araştırmaya dayanan eğitim politikaları önerileriyle Milli Eğitim Bakanlığı'nın kapısını çalmayı, toplumu aydınlatmayı, 2020'li yıllara doğru giderken eğitimi ülkenin en önemli problemi olarak gündeme koymayı amaçlıyordu. ERG'yi hayata geçirdikten sonra dikkatimize gelen bir sivil toplum tanımının, "*think-and-do-tank*" (düşün, incele ve yap kuruluşu) bize, yani ERG'ye, en yakın tanım olduğunu benimsemiştik.

ERG'nin öyküsünde "ekip" olarak adlandırdığımız genç araştırmacılarımızın da büyük katkısı var. Gerek üniversitelerimizde gerekse yurtdışı üniversitelerde yetişen gençlerimiz yaptıkları araştırmalarla, yürüttükleri ortak akıl projeleri ile, İyi Örnekler Konferansları, Öğretmen Ağı, İzleme Raporları gibi etkinliklerle ERG'nin eğitim hayatımızda önemli bir yer almasına çok büyük katkılarda bulundular. Kurulduğu günden bugüne kadar "ekip" içinde görev alan bütün arkadaşlarımıza çok büyük bir minnet borcumuz var. Sağ olsunlar var olsunlar. "Ekip" bütün bu projeleri ve etkinlikleri yürütürken iki çok önemli başarıları oldu. İlk olarak ülkemizde yaşanan siyasi kutuplaşmanın tuzağına düşmediler. Proje ve düşüncelerini sunarken kapsayıcı, yalnız bilim, veri ve aklı önceleyen bir lisan kullandılar. Diyaloğa girdikleri herkese bir aidiyetin mensubu olarak değil, insanı önceleyen hürmetle hitap ettiler. İkinci başarıları ise hiyerarşik yukarıdan buyurmacı bir kültüre alışık kültürümüze rağmen her bireye önem vererek kişisel sorumlulukların bilincinde hareket etmeleriydi. "Dikey ve hiyerarşik" yerine, "yatay" bir örgütlenme modeline büyük katkıları oldu. Bir anlamda ERG bir senfoni orkestrası gibi yönetildi. Bu da ekip içindeki arkadaşlara güven verdi, çekinmeden fikirlerini söylediler, yaratıcılık ve becerilerini sergileyebildiler ve birlikte ERG'nin gelişmesine büyük katkıları oldu. Yukarıdan yönetilen hiyerarşik bir örgütsel düzende böyle bir verimlilik acaba sağlanabilir miydi? Şüphelerim var.

ERG'nin kuruluşunda büyük destekleri olan Güler Sabancı Hanımefendi ve Hüsnü Özyeğin Beyefendi'ye çok teşekkür ederim. Öğrencim ve dostum Hakan Altınay ve sivil toplum etkinlikleri dolayısıyla tanıma ve dost edinme fırsatını bulduğum Ayla Göksel'e, rahmetli Tosun Terzioğlu'na ERG kavram ve modelinin ortaya çıkarılmasında oynadıkları rol için çok teşekkür ederim. Rahmetli Tosun Terzioğlu'nu Sabancı Üniversitesi bünyesinde yaratılan bu özgün sivil toplum modeline vizyoner katkıları nedeniyle bir kez daha anmama lütfen müsaade edin.

Önsöz

2001 yılında İstanbul Politikalar Merkezi (İPM), Sabancı Üniversitesi bünyesinde bir düşünce ve uygulama merkezi (*think-and-do-tank*) olarak Üstün Ergüder ve Tosun Terzioğlu'nun öncülüğünde kurulduğunda "düşünce kuruluşu" (*think tank*) kavramı Türkiye'de henüz tam anlamıyla kavranmış değildi. 2003 yılında İPM'nin kurucuları, çok sayıda paydaşın yoğun mesaisiyle Eğitim Reformu Girişimi'ni (ERG) hayata geçirdiler. Başlangıçta İPM bünyesinde 18 aylık bir proje olarak tasarlanan ERG, kendi kaynaklarını yaratan özerk yapısıyla hızla gelişti ve Türkiye'de eğitim sektörüne odaklanan ilk düşünce kuruluşlarından biri oldu.

"Türkiye'de toplumsal ve ekonomik gelişmeyi sağlayacak eğitim politikaları" oluşturulmasına katkı sunmak hedefiyle kurulan ERG, dünyadaki benzerleriyle karşılaştırıldığında son derece mütevazı kaynaklarına rağmen çok geçmeden dünyaca tanınan etkili düşünce kuruluşları arasında yer edinmeyi başarmıştır.

ERG'nin kurulduğu günlerde tarihinin en iddialı ve sancılı genişleme sürecini yaşayan Avrupa Birliği'nde siyasi, ekonomik ve kültürel entegrasyon yönünde cesur adımlar atılıyordu. 21'inci yüzyıla doğru AB üye ülkeleri köklü sorunlarla boğuşan eğitim sistemlerini masaya yatırmış, 1999'da hayata geçirilen Bologna Süreci ile yükseköğretim sistemi yeniden yapılandırılmış, 2000 yılında Avrupa toplumunu bilgi ekonomisine taşımayı hedefleyen Lizbon Stratejisi ilan edilmişti. Yeni milenyuma doğru Avrupa Konseyi, "aktif yurttaşlık" ve "toplumsal katılım" kavramlarına yaslanan bir Avrupa tahayyülüyle, eğitim sistemini "demokratik katılım değer ve ilkelerini" merkeze alarak yeniden şekillendiriyordu.

Türkiye'de 1980'lerin ortalarından itibaren özellikle iktisadi serbestleşmenin ve Türk ekonomisinin dünya ile bütünleşmesinin kolaylaştırdığı siyasi serbestleşme, 12 Eylül 1980 askeri darbesinin demokratik mekanizmalarda yarattığı tahribat yüzünden 1990'ların sonlarına doğru doğal sınırlarına ulaşmıştı. Türkiye'ye Avrupa Birliği'ne adaylık statüsü tanındığı 1999'dan itibaren hayata geçirilen yasal düzenlemelere rağmen sivil toplumun siyasa süreçlerine etkin katılımı önündeki engeller ve demokrasinin kırılgan yapısı varlığını koruyordu. "Sivil toplum

kuruluşu" kavramı, Batı demokrasilerine kıyasla geç bir tarihte, BM Habitat Konferansı'nın İstanbul'da gerçekleştirildiği 1996 yılından itibaren kamuoyunun gündemine girmeye başlamış ve bu yapıların sağlıklı bir toplum için vazgeçilmezliği ancak 1999 Marmara depreminin acı deneyimi sonrasında kavranır olmuştu.

2001 yılına damgasını vuran ağır ekonomik krizin ardından finans sektörünün iyileştirilmesi yönünde atılan adımlar ve Avrupa Birliği ile uyum sürecinde hayata geçirilen kapsamlı yasal reformlarla Türkiye'de ekonomik ve siyasi bir dönüşümün önü açılmıştı. Türkiye sivil toplumunda, 12 Eylül askeri rejiminden kalan kısıtların gevşemeye başladığı bu dönemde Milli Eğitim Bakanlığı'nda da bir paradigma değişikliği yaşanıyordu. 2002 yılında, toplumun farklı kesimleriyle diyaloğa açık, kapsayıcı bir siyasi söylemle iktidara gelen Adalet ve Kalkınma Partisi hükümetlerinde, siyasi konjonktürün de etkisiyle, eğitim politikalarında sivil toplumun sesinin hiç olmadığı kadar duyulduğu yeni bir döneme girilmişti. Aynı yıl uygulamaya konulan Temel Eğitime Destek Programı kapsamında ilk ve ortaöğretim ders programları ile ders kitaplarının baştan aşağı yenilenerek AB normlarıyla uyumlu hâle getirilmesi çalışmaları başlamıştı. Müfredat reformundan itibaren eğitimcilerin, üniversitelerin ve sivil toplum kuruluşlarının eğitim politikaları süreçlerine daha fazla katılmaya başladığı bu dönemde ERG, veriye dayalı tartışma kültürünün oluşmasına sunduğu katkıyla eğitimde devlet ve sivil toplum işbirliğinin sağlanmasına yardımcı oluyordu.

Eğitim Reformu Girişimi, dünyada düşünce kuruluşlarının sayısının hızla arttığı ve faaliyet alanlarının çeşitlendiği bir dönemde kurulmuştu. Dünyanın giderek karmaşıklaşan sorunlarına devletdışı aktörlerin uzmanlık ve becerilerinden yararlanarak çözüm önerileri geliştiren düşünce kuruluşları, özel sektörün daha fazla söz sahibi olmaya başladığı kalkınma politikaları alanında bilgiye dayalı kararlar alınmasına yardımcı olmaktadırlar. Bilişim devrimi sayesinde tarihte eşi görülmemiş düzeyde veriye erişebildiğimiz bugünlerde düşünce kuruluşları, disiplinlerarası araştırmalardan saha çalışmalarına ve uluslararası karşılaştırmalara uzanan çok geniş bir yelpazede bilgi üretmekte, uçsuz bucaksız veri deryasından derledikleri analizlerle katılımcı siyasa süreçlerini mümkün kılmaktadırlar. Demokrasinin sağlıklı işleyişi ve siyasa süreçlerinde ortak akla erişilmesinde önemli bir rol üstlenen bağımsız düşünce kuruluşları, büyük ölçüde ulusal, bölgesel veya uluslararası vakıfların, ilgi alanlarına giren politika süreçlerine tahsis ettikleri kaynaklarla faaliyetlerini sürdürmektedir.

Türkiye'de ise, köklü bir vakıf geleneği olmasına rağmen sosyal projelere ve bunlar arasında düşünce üreten girişimlere yatırım bilinci ancak çok yakın tarihlerde gelişmeye başlamıştır. 21'inci yüzyıla girilirken Türkiye'de, kendi yatırımları dışında sivil toplum örgütlerine kaynak sağlayan modern vakıf pratiği henüz yerleşmiş değildi. ERG'nin faaliyet gösterdiği eğitim alanında vakıflar ve hayırseverler kaynaklarını daha çok okul ve yurt binası inşaatı, fiziksel altyapının geliştirilmesi veya öğrenci bursları gibi elle tutulabilir, somut projelere tahsis ediyorlardı. Kuruluşunu izleyen birkaç yıl içerisinde ERG, Türkiye'nin büyük vakıflarını eğitim politikalarına yönelik araştırma, savunu ve izleme faaliyetlerine kaynak aktarmaya ikna etmiştir. ERG deneyi-

mi, Türkiye'nin önde gelen vakıflarının kendilerine ait sosyal projelerin ötesinde işbirliği kurma becerisi kazandığı, eğitim alanında filantropik faaliyetlerin somut yatırımlardan soyut politika süreçlerine doğru genişlediği yeni bir dönemin kapısını aralamıştır.

İlerleyen sayfalarda ERG'nin bu çok katmanlı hikâyesi kronolojik ve aynı zamanda tematik bir kurguyla anlatılmaktadır.

Birinci Bölüm'de Eğitim Reformu Girişimi'nin kurucularına, zihinlerini şekillendiren tarihi olaylara, yaşamlarında önemli yer tutan ve gelişmesinde rol oynadıkları kurumlara odaklanarak ERG'nin düşünsel köklerini anlamaya çalışıyoruz.

ERG, kurucularının düşünsel gelişimi ve yönetim anlayışları kadar hayata geçmesini sağlayan kurumların tarihsel gelişimleri, kurulduğu günlerdeki dünya konjonktürü ve Türkiye siyasi tarihinin kendine özel koşulları içinde vardığı noktanın bir sonucudur. İmparatorluk devrinden Cumhuriyet'e ve bugünlere uzanan siyasi, toplumsal ve kültürel fay hatlarının sarsıntılarıyla yoğrulduğu kadar bu sarsıntılara yol açan çeşitlilikten beslenerek şekillenmiş olan bir eğitim sisteminin köklü sorunlarına araştırma ve veriye dayalı diyalogla çözüm bulma girişimidir. Bu bağlamda ERG, bir ortak akıl arayışı ve toplumsal uzlaşma deneyimidir.

İkinci Bölüm'de, bir ortak akıl deneyimi olan ERG'nin yol haritasının çizildiği ve "herkes için kaliteli eğitim" hedefine varmak için odaklanılması gereken öncelikli çalışma alanlarının belirlendiği Danışma Toplantısı'nı izliyor, okulöncesi eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, eleştirel düşünme, eğitim ve din, mesleki eğitim ve eğitimde eşitlik gibi öncelik alanlarında ERG'nin kuruluşundan itibaren gerçekleştirdiği çalışmaları genel hatlarıyla inceliyoruz. İzleyen bölümlerde ise, bu alanlarda hayata geçirilen projelere, üretilen araştırmalara ve izlenen stratejilere yakından bakarak ERG'nin kurumsal değerlerini, organizasyonel becerilerini ve ortaya koyduğu ürünleri analiz ediyoruz.

Avrupa Birliği ile entegrasyon sürecinde eğitim hakkını, çocuğun doğuştan sahip olduğu evrensel haklarla tamamlayan yeni bir anlayış Türkiye'de yaygınlaştırılmaya çalışılıyordu. ERG'nin bu sürece sunduğu katkıları incelediğimiz Üçüncü Bölüm'de, hak sahibi çocukları katılımcı demokrasiye hazırlamayı, çocuğa karşı sorumlu olan yurttaşları katılımcı demokrasinin aktif özneleri olarak desteklemeyi ve ilgili kurumları hak temelli yaklaşım doğrultusunda dönüştürmeyi hedefleyen Eğitimde Haklar projesini ele alıyoruz. Hak savunucularını, eğitimcileri, akademisyenleri ve siyasi karar alıcıları bir araya getiren uzun soluklu çabalara odaklanarak ERG'nin katılımcı eğitim politikaları geliştirilmesi sürecine katkısını, ulusal ve uluslararası ağlar oluşturma becerisiyle birlikte anlamaya çalışıyoruz.

Dördüncü Bölüm'de ERG'yi, dünyada düşünce kuruluşlarının gelişimi ve işlevleri bağlamında inceliyoruz. Eğitim politikalarının nasıl izlendiğini ve veriye dayalı bir tartışma ortamında siyasa süreçlerine katılımın sağlanması için gerekli olan araştırmaların nasıl gerçekleştirildiğini kavrayabilmek için ilki 2008 yılında hazırlanan Eğitim İzleme Raporlarına odaklanıyor, bağımsız araştırmacılarla, ulusal ve uluslararası kurumlarla ortak geliştirilen araştırmaları değerlendiriyoruz.

Türkiye'de eğitim meseleleri, kemikleşmiş sorunlarla örülü bir toplumsal tarihin siyasi fay hatları üzerinde tartışılmaktadır. Devletin sivil topluma şüpheyle baktığı, uzlaşma becerisi zayıf, kutuplaştırıcı bir siyaset kültürünün hâkim olduğu, kırılgan bir demokraside ERG, faaliyetlerini izlediği ve politika önerileri sunduğu Milli Eğitim Bakanlığı ile kurduğu diyalogda olgulara dayanan, yapıcı bir üslup benimsemiş, kendini "eleştirel dost" olarak konumlandırmıştır.

ERG'nin eğitim politikalarını izlerken olumsuzluklara işaret eden ama olumlu uygulamaları takdir etmeyi ihmal etmeyen "eleştirel dost" yaklaşımını değerlendirdiğimiz Beşinci Bölüm'de, eğitim politikalarına ilişkin araştırmalar ve politika önerileriyle siyasi karar alıcıları, sivil toplum örgütlerini ve yurttaşları bilgilendirmenin siyasa süreçleri üzerindeki etkisini anlamaya çalışıyoruz. Araştırmalarındaki titizliğin ve farklı düşünceleri bir araya getirme becerisinin kendisine kazandırdığı itibarla ERG, eğitim politikalarında ortak aklın arandığı bir forum işlevi görmektedir. Yine bu bölümde, Türkiye'de eleştirel düşünme becerilerini yaygınlaştırmayı hedefleyen Düşünme Gücü projesini mercek altına alarak ERG'nin eğitim politikalarında sivil toplum, özel sektör ve devlet işbirliğini sağlama çabalarına odaklanıyoruz.

Buraya kadar incelediğimiz araştırma, savunu ve izleme faaliyetlerini gerçekleştiren ERG ekibinin tanıtıldığı Altıncı Bölüm'de organizasyon yapısına yakından bakıyoruz. Düşünce kuruluşu kavramının yeni yeni yerleşmeye başladığı bir ortamda, politika analistleri yetiştiren bir kurum olarak ERG'nin üstlendiği rolü değerlendiriyor, dünyadaki örneklerle karşılaştırarak ERG'nin çalışma pratiklerini inceliyoruz. Bağımsız araştırmacılar, akademisyenler, ulusal ve uluslararası sivil toplum örgütleriyle kurulan işbirliklerinin ERG'ye ve siyasa süreçlerine kattığı zenginliği değerlendiriyor, bu işbirliği ağlarının, Türkiye'de gelişmekte olan sivil topluma katkısını anlamaya çalışıyoruz.

30 Mart 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6287 sayılı yasa ile 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu değiştirilerek temel eğitim, 4 yıl ilkokul, 4 yıl ortaokul, 4 yıl lise olacak şekilde kademelendirildi. Kısaca "4+4+4 yasası" olarak adlandırılan ve AKP Grup Başkanvekilliği tarafından Meclis'e sunulan yasa teklifini masaya yatırdığımız Yedinci ve Sekizinci Bölümlerde teklifin gündeme gelişinden yasalaşmasına kadar geçen süreçte yaşananları izliyor, bu sürecin eğitim sektörü, eğitimin paydaşları ve ERG üzerindeki etkisini inceliyoruz.

Cumhuriyet öncesine uzanan bir düşünsel birikimin ürünü olan ve uzun yıllara yayılan yatırımlarla ancak 1997 yılından itibaren Türkiye genelinde uygulanmaya başlayan 8 yıllık kesintisiz zorunlu eğitim, "4+4+4 yasasının" tartışıldığı günlerde 28 Şubat askeri müdahalesiyle özdeşleştirilmiş, yasa teklifine ilişkin tartışmalar 28 Şubat, askeri vesayet, imam-hatip okulları ve laiklik ekseninde dolaşan bir siyasi çekişmeye malzeme edilmiştir. Teklifin görüşüldüğü komisyon toplantılarında şiddetli kavgaların yaşandığı yasama sürecinde ERG, okulöncesi eğitimden toplumsal cinsiyet eşitliğine eğitimde mevcut eşitsizliklerin derinleşmesi riskine dikkat çekerek akılcı bir tartışma ortamı oluşması için uğraşmış, milletvekillerini, sivil toplum örgütlerini ve kamuoyunu yasanın içeriği ve olası etkileri konusunda bilgilendirmeye çalışmış, çatışmalı bir yasama sürecinin ardından uygulanmaya başlayan yeni sistemi izleyerek etkilerini araştırmıştır.

4+4+4 vakasının tarihsel arka planını ve yasama sürecinde yaşanan siyasi gelişmeleri detaylı bir şekilde incelediğimiz Yedinci ve Sekizinci Bölümlerde, veriye dayalı bir tartışma ortamında akılcı eğitim politikaları geliştirilmesi için araştırma, savunu ve izleme faaliyetlerinde bulunan bir düşünce kuruluşu olarak ERG'nin tüm becerileri sergilenmektedir. ERG'nin kurumsal değerlerini pekiştiren bu süreç, aynı zamanda ERG'nin kurumsal tarihinde önemli bir dönüm noktasıdır. Kuruluşundan başlayarak ERG'nin Milli Eğitim Bakanlığı, eğitim alanında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları ve eğitime yatırım yapan özel sektörle sınırlı hedef kitlesi, bu tarihten itibaren daha fazla eğitim paydaşını kapsayacak şekilde genişlemiştir.

Demokrasinin sağlıklı işleyebilmesi için bireysel özgürlüklerin yasalarla güvenceye alınmasının ötesinde, kamuoyunun serbestçe çarpışan fikirlerle şekillenmesine izin veren bir hoşgörü kültürüne ihtiyaç vardır. ERG, toplumun tümünü ilgilendiren eğitim alanında yurttaşların sessiz izleyiciler olmaktan çıkarak iddia sahibi paydaşlara dönüşmeye başladığı bir dönemde kurulmuştur. İddia sahiplerinin, eğitim politikaları üzerinde söz sahibi olabilmesi için gereken veriye dayalı tartışma ortamının oluşmasına katkı sunan ERG, devletin sivil toplumla ilişkisinde artan dönüşüm ihtiyacına yanıt vermiş, bu dönüşüm ihtiyacı sayesinde hızla gelişmiş, karşılığında bu dönüşüme katkıda bulunmuştur.

Çatışmalı siyasi konular karşısında çekingenliğin hâkim olduğu, eğitim politikalarını etkilemeye yönelik araçlara yatırım yapma bilincinin henüz oluşmadığı bir dönemde ERG, Türkiye'nin önde gelen vakıflarını düşünceye yatırım yapmaya ikna ederek Türkiye filantropi ekosistemine taze bir soluk getirmiştir. Eğitim alanında faaliyet gösteren vakıfların iddia sahibi kimliğini güçlendiren ve sivil toplumda yeni bir işbirliği modelinin önünü açan bu modern vakıf anlayışını ele aldığımız Dokuzuncu Bölüm'de ERG'nin kaynak yaratma pratiğini ve bu pratikle şekillenen yönetim yapısını inceliyoruz.

Yine bu bölümde, kuruluşundan itibaren ERG'nin öncelik alanları arasında yer alan ve eğitim çıktıları üzerinde en çok etkiye sahip unsurlardan biri olmasına rağmen eğitim sisteminin katı merkeziyetçiliği yüzünden üçüncü sektörün ilgisinden mahrum kalan öğretmen güçlenmesi konusuna eğiliyoruz. MEB'in hiyerarşik hizmet-içi eğitim programlarının aksine öğretmenlerin birbirlerinin deneyimlerinden beslenerek kendilerini geliştirdiği İyi Örnekler Konferansı modelini Türkiye'ye kazandıran ERG, yerel çalıştaylarla bu deneyimi Türkiye'nin dört bir yanına ulaştırmaktadır. Öğretmenlere yönelik uygulama faaliyetlerini bilimsel araştırmalarla zenginleştiren ERG, kuruluşunun henüz on ikinci yılını geride bıraktığı günlerde, eğitim alanında faaliyet gösteren vakıfları öğretmenlerin güçlenmesine yönelik yeni bir model etrafında toplayarak Öğretmen Ağı projesini hayata geçirmiştir.

ERG'nin bu çok katmanlı hikâyesini tüm yönleriyle ve kuruluşundan 2019 yılına kadar geçirdiği dönüşüme odaklanarak ele alan elinizdeki çalışma, Türkçede bir düşünce kuruluşunun kurumsal tarihini, analitik bir yaklaşımla inceleyen ilk eserdir. Bu sorumluluğun bilinciyle hazırlanmıştır ve üç yıla yayılan yoğun bir araştırma, yazım ve değerlendirme sürecinin ürünüdür.

Araştırma sürecinde değerli vakitlerini ayırarak verdikleri söyleşilerle eserin şekillenmesine katkıda bulunan Milli Eğitim bakanlarımız Hüseyin Çelik ve Ömer Dinçer'e, MEB bürokratlarımızdan Muammer Yıldız'a, ERG destekçileri Banu Vargı, Güler Sabancı, Semahat Arsel, Ülkü Arıoğlu, Can Has, Nuri Has ve Rahmi M. Koç'a, ERG Yönetim Kurulu üyeleri Ayla Göksel, Candan Fetvacı, Nihal Alptekin, Oya Ünlü Kızıl, Ömür Kula Çapan, Ali Alpar, Alparslan Tansuğ, Erdal Yıldırım ve Hakan Altınay'a, ERG ekibinden Buket Sönmez, Burcu Meltem Arık, Melisa Soran, Özge Karakaya, Aytuğ Şaşmaz, Deniz Göktaş ve Suat Kardaş'a, ve İlhan Tekeli'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ERG'yle ilgili deneyimlerini paylaşan 2019 İyi Örnekler Konferansı katılımcıları Berna Aslan, Şirin Geyik, Ahmet Canbaz ve Hüseyin Tunç'a, çalışmanın organizasyonunda desteklerini esirgemeyen ERG İdari İşler yöneticisi İpek Dübüş ve çalışma arkadaşlarına, kitapta kullanılan görsellerin derlenmesi sürecine katkıları için ERG'nin tasarım ortağı Myra Ajans'a, AÇEV'den Filiz Öztürk'e ve Aydın Doğan Vakfı'ndan Nilgün Yorgancılar'a, kitabın yayına hazırlanması sürecine verdikleri destek ve emekleri için ERG Yönetim Kurulu üyesi Emre Erdoğan'a ve İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları'ndan Görkem Didem Öztuncer ve Cem Tüzün'e teşekkür ederim.

Söyleşileriyle katkıda bulunmanın ötesinde yazım sürecinde taslakları titizlikle değerlendirip eserin eksiklerden ve hatalardan arındırılmasına yardımcı olan ERG Yönetim Kurulu üyesi İpek Gürkaynak'a ve ERG direktörleri Işık Tüzün, Neyyir Berktay ve Batuhan Aydagül'e müteşekkirim.

Bireysel özgürlüklerin ve demokrasinin güvencesini soğuk yasa maddelerinde değil farklılıklarından güç alan bireylerin samimi işbirliğinde arayan liberal anlayışın Türkiye'deki ender temsilcilerinden biri olan ve ortak akla erişilmesini mümkün kılan değerlerin toplumda özümsenerek kurumsallaşması için çabalayan değerli hocam Üstün Ergüder'e, Eğitim Reformu Girişimi'nin hikâyesini anlatmak ve kurumsal değerlerini gelecek kuşaklara aktarmak gibi gurur verici bir sorumlulukta bana duyduğu güven ve çalışma süresince esirgemediği yakın desteği için minnettarım.

Bugün Karaköy'de, faaliyetlerini sürdürdüğü binaya adını veren bilgelik tanrıçası Minerva gibi bilimsel düşünceyi, girişimciliği ve yaratıcılığı sahiplenen çok sayıda eğitimci, akademisyen, kamu emekçisi ve sivil toplum gönüllüsünün ortak vizyonuyla gelişmeye devam eden ERG'nin Türkiye'ye kazandırdığı deneyimi tüm boyutlarıyla aktarabildiğimi ümit ederim.

Aytaç Demirci
Ekim 2022

BİRİNCİ BÖLÜM

Kökler

Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder'e Sabancı Üniversitesi tarafından Emeritus Profesör unvanı verilmesi töreni. Arkalarında Nihat Berker, Güler Sabancı, Halis Komili ve Sadık Esener. Tuzla, 22 Aralık 2010.

Başarının Ölçütü

9 Kasım 1989, Perşembe akşamı, Berlin Duvarı'nın üzerinde neşeyle dans eden binlerce Doğu ve Batı Almanya yurttaşı sadece birbirlerine kavuşmanın sevincini yaşamıyorlardı. Yeni Avrupa'nın mimarlarından Willy Brandt'ın ertesi gün, Schöneberg Belediye binası merdivenlerindeki tarihi konuşmasında müjdelediği gibi, duvarın yıkılmasıyla yalnızca Almanya değil, "Avrupa'nın iki yarısı" nihayet bir araya gelmişti.[1]

Birkaç hafta sonra Brüksel'de Avrupa Komisyonu, Türkiye'nin 1987'de Avrupa Topluluğu'na katılmak için yaptığı başvuruyla ilgili değerlendirme raporunu yayımladı. Türkiye'nin ekonomik, demografik ve siyasi durumuna ilişkin analizlerle birlikte Avrupa Topluluğu'nun genişlemesinin önündeki engelleri 13 maddede özetleyen rapor, Türkiye'nin yakın gelecekte Avrupa Topluluğu'na kabul edilmesinin mümkün olmadığını, diplomatik, ama kesin bir dille ortaya koyuyordu.[2]

Sovyetler Birliği birbiri ardına devrilen domino taşları gibi hızlı bir çözülme sürecine girerken ABD'nin çiçeği burnunda başkanı George H. W. Bush sahnenin ortasına atlayarak "zafer" ilan etmiş, "Özgür Dünya" başkentlerinde coşkulu kutlamalar düzenlenmişti. Avrupa yeniden şekillendirilirken bekleme salonunda tutulan Türkiye bütün eğlencenin dışında kalmış gibi görünüyordu. Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla NATO içindeki yegâne işlevini de yitirecek, tüm dünyada tarihi bir dönüşüm yaşanırken bir kenarda unutulacaktı.[3]

Türkiye'yi tarihin kuytularında, önemsiz bir ayrıntıya dönüşmekten kurtaran, 31 Ekim 1989'da Çankaya'ya taşınan Turgut Özal'ın Baba Bush'la kurduğu sıcak ilişkinin yanı sıra Saddam Hüseyin'in Ağustos 1990'da Kuveyt'i işgal etmesi oldu.[4] Körfez Savaşı'yla birlikte eski müttefik Türkiye, Amerikalı dostlarının da yardımıyla yeniden dünya sahnesine dönmüş, üstelik hiç olmadığı kadar ilgi görmeye başlamıştı.

Yıllar sonra yeniden "modernleşmenin başarılı bir örneği" olduğu hatırlanan Türkiye için *The Economist* "İslam'ın Yıldızı" başlığını atıyor, Samuel Huntington "Yunanistan'dan Çin sınırına kadar yedi ülkeyi kapsayan Türk uygarlığının önderliği" gibi parlak bir gelecek biçiyordu. Türk-Müslüman kültürünün sağlam dokusuna hayran olan Robert Kaplan Türkiye'ye baktığında, "bir kez daha Ortadoğu'ya egemen olma potansiyeli" taşıyan bir ülke görüyordu.[5]

Ne çare ki, 1995 yılında tüm dünyada zorunlu eğitim süresi beş yılda kalan 12 ülkeden biriydi "İslam'ın yıldızı" olarak övülen Türkiye. Üyesi olmak için çok uğraştığı Avrupa Birliği ülkelerinde bu süre 9-12 yıl arasında değişiyordu.[6] 1973 yılında yürürlüğe giren 1739 sayılı

---

1 Willy Brandt, "Rede des Altkanzlers und SPD-Ehrenvorsitzenden Willy Brandt vor dem Rathaus Schöneberg in Berlin am 10 November 1989," Die Bundeskanzler-Willy-Brandt-Stiftung, Mayıs 2018. https://www.willy-brandt-biografie.de.

2 Avrupa Komisyonu, *Commission opinion on Turkey's request for accession to the Community*, SEC (89) 2290 final. Brüksel: 20 Aralık 1989.

3 Philip Robins, *Turkey and the Middle East* (New York: The Royal Institute of International Affairs, 1991), 12-16.

4 Füsun Türkmen, *Kırılgan İttifaktan 'Model Ortaklığa' Türkiye-ABD İlişkileri* (İstanbul: Timaş, 2012), 159-160.

5 Reşat Kasaba, "Eski ile Yeni Arasında Kemalizm ve Modernizm," *Türkiye'de Modernleşme ve Ulusal Kimlik*, haz. Sibel Bozdoğan ve Reşat Kasaba (İstanbul, 2014), 37.

6 Ömer Dinçsoy, *Türk Eğitim Sistemi – Genel Bir Bakış* (Ankara, 1995), 143-144.

Milli Eğitim Temel Kanunu ile 8 yıllık eğitim veren ilköğretim okulları uygulaması başlatılmıştı, ama uygulama başarılı bir şekilde yaygınlaştırılamamıştı.[7] Üstelik ilkokul çağındaki çocukların tümünün okullulaşması da sağlanamamıştı. Nüfusu 250'nin üzerinde olan bazı köyler ile 5-10 haneli, birbirine uzak mezralarda yaşayan yaklaşık 1 milyon çocuk okula ve öğretmene kavuşturulamamıştı.[8]

"Yeni Dünya'nın" gözü bu "yükselen yıldızın" üzerindeyken Türkiye'de eğitim üzerine kafa yoranlar güçlükle elde edebildikleri sınırlı verileri önlerine koymuş kara kara düşünüyorlardı. 1974 yılında yaklaşık 230.000 lise mezunu yükseköğretime talip olurken bu rakam 1980'de 465.000'in üzerine çıkmıştı. Oysa aynı yıl üniversiteler ancak 40.000 civarında yeni öğrenci kabul etmişlerdi.[9] 1990-1998 arasında Türkiye yükseköğretim sektöründe nicel açıdan "patlama" olarak nitelenebilecek bir hareketlilik yaşanmıştı.[10] 1992 yılında hükümetin açtığı 21 devlet üniversitesi ve 2 yüksek teknoloji enstitüsünün yanı sıra 1995-2003 arasında kurulan 20 vakıf üniversitesiyle birlikte Türkiye'deki toplam üniversite sayısı 77'ye yükselmişti.[11]

1988'den 1998'e gelindiğinde öğrenci miktarı dört yıllık fakültelerde %108, dört yıllık yüksekokullarda %126, iki yıllık yüksekokullarda %228, açıköğretimde ise %273 artmıştı. Yine bu on yıl içinde araştırma görevlisi sayısı %112, yardımcı doçent sayısı %117, doçent sayısı %21, profesör sayısı %278 artmıştı. Bunlara ek olarak doktora öğrencilerinin sayısında %159, master öğrencilerinin sayısında ise %191 artış yaşanmıştı. Bu nicel artışa kaliteli eğitim ve bilimsel araştırma imkânlarının eşlik etmediğinin farkında olan üniversite camiası ise kaynakların yetersizliğine dikkat çekmeye çalışıyor, milli gelirden yükseköğretime ayrılan payın %1'in altında olmasından, toplam kamusal eğitim harcamalarının ise %4'e bile erişememesinden yakınıyordu. Ancak bu tablonun ortaya koyduğu nitelik kaybını ne politikacılara ne de topluma anlatabiliyorlardı.[12]

1970'lerden 2000'lere kadar yaşanan kapasite artışına rağmen arz ve talep arasındaki geniş makas bir türlü kapatılamıyor, yükseköğretime erişim sorunu Türkiye'nin gündeminden düşmüyordu.[13] Öte yandan başarılı bir eğitim sonrasında sağlayacağı imkânlarla yükseköğretimin toplumsal gelir adaletsizliklerini önleyen ve fırsat eşitliği yaratan bir işlevi olması gerekirken yükseköğretimdeki arz-talep dengesizliği, "ücretsiz eğitim" yanılsamasıyla birlikte sosyal adaletin aleyhine çalışıyordu. Türk Eğitim Derneği'nin (TED) 2005 yılında yayımladığı bir rapora göre 2004 yılında üniversite sınavına giren yaklaşık 1,8 milyon öğrencinin sınava hazırlanma maliyeti 8,4 milyar dolara erişmişti. Bir başka deyişle, öğrenci başına 4.700 doların üzerinde harcama yapılmıştı. Dünya Bankası tarafından yürütülen araştırmalar, ailelerin özel harcamala-

7 Dinçsoy, *Türk Eğitim Sistemi*, 83.
8 A.g.e., 81.
9 Andris Barblan, Üstün Ergüder, ve Kemal Gürüz, *Case Studies – Higher Education in Turkey* (Bologna, 2008), 43.
10 Burhan Şenatalar, "Açılış Konuşması," *Cumhuriyetimizin 75. Yılında Üniversitelerimiz*, haz. Fikret Adaman (İstanbul, 2000), 4-5.
11 Barblan, Ergüder, ve Gürüz, *Higher Education in Turkey*, 55-56, 59.
12 Şenatalar, "Açılış Konuşması," 4-5.
13 Barblan, Ergüder, ve Gürüz, *Higher Education in Turkey*, 55-56, 59.

rıyla birlikte hesaplandığında, her yıl Türkiye gayrisafi yurtiçi hasılasının yüzde 7'sinin eğitime ayrıldığını gösteriyordu, ki bu oran dünya ortalamasının epey üzerindeydi. Halbuki yalnızca kamu harcamaları dikkate alındığında Türkiye'de eğitime ayrılan pay, AB ve OECD ülkeleri ortalamasının altında kalıyordu. Aradaki bu astronomik fark, öğrencileri üniversite sınavına hazırlayan dershanelere ve özel derslere gidiyordu.[14]

Asıl ürkütücü olan, toplumda yapısal sorunlar giderek kanıksanırken çaresizlik duygusunun olağanlaşmasıydı. TED'in 2005 raporuna göre 2004 yılında lise son sınıf öğrencilerinin yalnızca yüzde 19'u okuldaki derslerini gerçekten takip ediyordu. Öğrencilerin yüzde 58'i, öğretmenlerin ise yüzde 72'si okulda verilen derslerle öğrenci seçme sınavında başarılı olunamayacağını düşünüyordu. Üstelik öğrenci seçme sınavı, çetin rekabetin yanı sıra dershane ve okulların sınavda yüksek puan alan öğrencileri öne çıkaran yaygın reklam kampanyalarıyla "başarının tek ölçütü" gibi algılanır olmuştu. 2004 yılında sınava giren çocukların yüzde 17'si "başarılı" olamazsa utanç duyacağını ifade etmiş, yüzde 13'ü ise böyle bir başarısızlığın "hayatın sonu" anlamına geleceğini söylemişti.[15]

Toplumsallaşma Aracı Olarak Eğitim

Değerlendirme ölçütü olarak sorunlu bir sınavda "başarısız" olmayı büyük bir utanç kabul eden ya da bunu "hayatın sonu" olarak gören, hayatının baharında yüzbinlerce genç insan... Bu tablo, Millet Meclisi'nin kuruluş yıldönümlerini çocuk bayramı olarak kutlayan, kendini gençlere emanet eden Cumhuriyet'in düştüğü durumu özetliyordu. Sorun, tek başına sınavın kendisi değil, gençlere hayatlarını anlamlı kılacak değerler kazandıran bir eğitim sisteminin bulunmamasıydı. İmparatorluk devrinde, modernleşme yönünde atılan adımlarla klasik Osmanlı bürokrasisi baştan aşağı yenilenirken, "kendi kendini yetiştiren, eleştiren ve yeni ufuklar aramaya başlayan" yeni bir insan doğmuş, "diploma" ve "düzenli eğitim" bu yeni insanın hayatını şekillendiren "iki kuvvetli toplumsal kurum" olarak öne çıkmıştı.[16] Modern Avrupa'da, "kolaylıkla birbirinin yerini alabilecek" nitelikte bireylerden müteşekkil bürokrasilerin yaygınlaşması, beraberinde "hiyerarşik bir sınav sistemini" getirmişti.[17] Türkiye'de de Tanzimat devrinde başlayan toplumsal dönüşüm nihayet Cumhuriyet'i modern Avrupa'dakine benzer bir sonuca ulaştırmıştı.

Öte yandan eğitim, sosyal hareketliliğin basit bir aracına, sınav da bu araca açılan biricik kapıya indirgenmeden önce köklü bir kültür değişimi stratejisinin tamamlayıcısı olarak görülüyordu. "Ulusu en yüce politik topluluk olarak kabul eden" ve meşruiyet kaynağı ulusa dayanan yeni bir "politik kültür oluşturmaya" yönelen Cumhuriyet'in kurucuları için eğitim, "etkin bir politik toplumsallaşma aracı" idi. Bu yeni politik kültür içinde "seçkin niteliğini elde edecek

14 Barblan, Ergüder, ve Gürüz, 101-104.
15 Üstün Ergüder, "Recommendations," *Higher Education in Turkey*, haz. Barblan, Ergüder, ve Gürüz, 197-198.
16 İlber Ortaylı, *İmparatorluğun En Uzun Yüzyılı* (İstanbul: Hil Yayın, 1987), 190-194.
17 Pierre Bourdieu ve Jean-Claude Passeron, *Yeniden Üretim* (Ankara, 2015), 183.

genç kuşaklar," eğitim yoluyla edindikleri politik değerleri "yığınlara aktarmaya yönelecek," zamanla "toplumun her kesiminde bir kültür değişimi" gerçekleşecekti.[18]

1950'lerde üniversite öğrencilerinin politik değerlerini inceleyen araştırmaların sonuçları Cumhuriyet'in bu hedefinde belirli bir başarıya ulaştığını göstermektedir. Öğrencilerde "ulusa hizmet etme" bilinci, "uluslarının iyiliği için" özveride bulunma isteği ve "ulusun ilerlemesine katkıda bulunma" arzusu yerleşmiş, eğitimin yaygınlaşmasıyla "ulusal politik kurumlarla özdeşleşme" yoğunlaşmıştır.[19] Cumhuriyet, pek kısıtlı olanaklarla, genç kuşakları yetiştirecek eğitim kurumlarını inşa etmekle kalmamış, onları kendilerinden daha büyük bir ideal etrafında buluşturmayı başarmıştır.[20]

İlhan Tekeli:[21] Bize iddia taşımayı öğrettiler

Benim ortaokulu bitirip İzmir'de devam ettiğim Atatürk Lisesi çok önemliydi. Türkiye'de önem verilen, bir çeşit örnek lise olarak kabul edilen liselerden biriydi, ve biz okulu bitirip üniversiteye girme dönemimiz geldiğinde iyi bir lise eğitimi almış bulunuyorduk. O yıllarda henüz üniversiteye giriş sınavları yoktu, yalnız İstanbul Teknik Üniversitesi'nde (İTÜ) ve Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde vardı. Sanıyorum İTÜ 450-500 kişi alıyordu, 40 kadarı Atatürk Lisesi'nden çıktıydı bizim girdiğimiz yıl. Böyle bir lisede okuduk. Ve o lisede ezberci olmayan bir süreçle, sanıyorum bu Cumhuriyet'in eğitim programının çok önemli bir özelliğiydi, bize iddia taşımayı öğrettiler. Bu çok önemli bir farklılık. Bizim için bir şeyi bilmemek diye bir şey yoktu. Bize bir görev verilirse, bir iş verilirse, öğrenilip yapılır diye düşünüyorduk. Tabii bir anlamda bize oldukça önemli bir şekilde bilgi yüklemesi yapılıyordu, doğrusu. Ama bu bilgi yüklemesi, iddia taşımayla birlikte geldiği zaman, bu bir ezber olmaktan çıkıp düşünceyi geliştirebileceğin bir bilgi stoku hâline geliyordu.

Ülkü Arıoğlu:[22] Türkiye ve insanlık için bir şeyler yapmak

Bizler Cumhuriyet çocukları olarak yetiştik; eşim Ersin de öyle. Aynı yaştayız ve İstanbul Teknik Üniversitesi'nin birinci sınıfında tanıştık, 1958 yılı Kasım ayında. 180 kişilik bir sınıftı. İçimizde eğitime, gelişmeye ve ülkeye hizmet için büyük bir heyecan vardı. Ve hepimiz aynı duygular içindeydik; kendimiz için olduğu kadar Türkiye ve insanlık için bir şeyler yapmaya yönelik duygular. Sanki sözleşmiş gibi hepimizde böyle bir hedef vardı hissettiğimiz, elle tutulur, gözle görülür. Türkiye'nin o seneki en başarılı lise mezunlarının bir araya geldiği bir topluluktuk. 1958 yılında liselerden 9.000 gencin mezun olduğunu biliyorum, devlet istatistiklerinden. Bunların 3.000'i Teknik Üniversite'ye girmek istiyor

18 İlter Turan, "Türkiye'de Siyasal Kültürün Oluşumu," *Türk Siyasal Hayatı: Türkiye'de Politik Değişim ve Modernleşme*, haz. Ersin Kalaycıoğlu ve Ali Yaşar Sarıbay (Ankara: Sentez Yayıncılık, 2014), 485.
19 Turan, "Türkiye'de Siyasal Kültürün Oluşumu," 485-486.
20 Tosun Terzioğlu, *Bir Dünya İnsanı Tosun Terzioğlu*, haz. Deniz Kurtoğlu Eken (İstanbul, 2015), 54-55.
21 Yazarla söyleşi, Oran, Ankara, 22 Haziran 2019.
22 Yazarla söyleşi, Yapı Merkezi, Üsküdar, 28 Mart 2019.

ve 500 kişi alınıyor o yıl. Biz ise o 500 kişi içinde en iyi grubuz, en yüksek puanlılar İnşaat Fakültesi'ne alındığı için. Çünkü ülkede bir gelişim, bir imar heyecanı var. Eğrisi doğrusu bir yana, ama böyle bir atılım var. Onun için Türkiye'ye mühendis lazım, mimar lazım. Bu heyecanlarla sistemin içine girdik.

Boğaziçi Üniversitesi'nde Başlayan Yolculuk

Robert Kolej Yüksek Okulu 1971 yılında Boğaziçi Üniversitesi'ne dönüştürüldüğünde, Hisar sırtlarındaki küçük bir kampüsü birkaç yıl içinde Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden biri hâline getirenler, Cumhuriyet'in eğitim kurumlarında yetişmiş, yükseköğrenimlerini dünyanın saygın üniversitelerinde tamamlamış genç biliminsanlarıydı. Kurucu rektör Aptullah Kuran'ın liderliğinde Üniversite'nin yükseköğretim sistemine intibakı gerçekleşirken Mühendislik'te Vedat Yerlici'nin, Sosyal Bilimler'de Şerif Mardin'in öncülüğünde kadroya katılan genç akademisyenlerle Boğaziçi Üniversitesi kısa sürede yeni ve dinamik bir kimliğe bürünmüştü.[23] Bu atılım 1980 askeri darbesiyle kesintiye uğrayacak, askeri rejimin eğitim politikaları Üniversite'nin hızla gerilemesine neden olacaktı.

Önceki darbelerde olduğu gibi, başarısız siyasi sistemi yeniden rayına oturtmak iddiasındaki askerler, yürütme erkini ve ordunun rolünü güçlendirme azmiyle, bireyi devlet otoritesinin tecavüzlerinden korumak yerine otoriteyi vatandaştan koruyan bir anayasa hazırlatmışlardı.[24] Bu arada, 1960'lardan 1980'e kadar artarak devam eden öğrenci hareketlerinin ve siyasi istikrarsızlığın faturası üniversitelere kesilmiş, 1981'de yürürlüğe giren 2547 sayılı yasa ile YÖK kurularak yükseköğretim, merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yapının içinde kontrol altına alınmak istenmişti.[25]

1980 sonrasında Türkiye'nin toplumsal yapısı yeniden şekillenirken Türk ekonomisi de köklü bir dönüşümden geçti. Tüm siyasi partiler kapatılıp liderlerin çoğu siyasetten men edilmişken 6 Kasım 1983'te gerçekleştirilen seçimlerde oyların %45'ini alarak Meclis çoğunluğunu elde eden Anavatan Partisi'yle Turgut Özal, 1983'ten 1989'a kadar süren başbakanlığı süresince, Türkiye'nin Batı ile entegrasyonunu ilerletmeye yönelik dış politikası ve farklı görüşleri bir araya getiren, birleştirici iç siyaset yaklaşımıyla sancısız biçimde demokrasiye dönülmesini sağladı.[26] Asım Kocabıyık'ın ifadesiyle "kendi içinde kalıplaşmış bir ekonomi" 1980-1990 arasında dışa açılırken, Özal yönetiminde böylesine köklü bir yapısal değişim, "kısa sürede, toplu olarak ve büyük sarsıntılara yol açmadan" gerçekleştirilmiş, değişim "kamuoyu tarafından kabul görmüştü."[27] Bu dönemde Türkiye, gelişmekte olan diğer ülkelerle birlikte, "dışa kapalı ithal ikamesine daya-

---

23 Üstün Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında – Boğaziçi Üniversitesi'nde Başlayan Yolculuk* (Doğan Kitap, 2015), 99-101, 114-116, 123-124.

24 Edward Schneier, *Muslim Democracy* (Routledge, 2016), 151.

25 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 194-195.

26 Schneier, *Muslim Democracy*, 151; Feride Acar, "Turgut Özal: Pious Agent of Liberal Transformation," *Political Leaders and Democracy in Turkey*, haz. Metin Heper ve Sabri Sayarı (Lexington Books, 2002), 176-178.

27 Zafer Toprak, *Cumhuriyet'in Başarı Öyküsü: Asım Kocabıyık, 1924-2012* (İstanbul, 2014), 187.

lı kalkınma stratejilerini terk etmiş," gizlendiği yüksek duvarların arkasından çıkarak "rekabet gücü yüksek bir sanayinin oluşması için gerekli ortamı sağlamak" yönünde adımlar atmıştı.[28] Öte yandan, ekonomideki geniş çaplı iyileşmeye rağmen, 1980-1990 arasında "fizik altyapıya verilen öncelik nedeniyle" yeterli kaynak aktarılmayan eğitim ve sağlık hizmetlerinin kalitesi yükseltilememişti.[29] Oysa Türkiye'nin "dünyanın en iyi saklanmış sırrı" olmaktan çıkıp kabuğunu kırabilmesi için bilgi çağını yönlendirecek eğitimli bireylere yatırım yapması gerekiyordu.[30]

1990 yılına gelindiğinde Boğaziçi Üniversitesi'nin de baştan aşağı yenilenmesi gerekiyordu. Araştırmada ve eğitimde taşıdığı büyük potansiyele rağmen giderek içine kapanmış olan üniversitenin öğretim üyeleri, YÖK tarafından mahkum edildikleri ataletten silkinmenin yollarını arıyorlardı.[31] Ne yazık ki, mevcut YÖK sisteminde öğretim üyelerinin üniversite yönetiminde neredeyse hiç söz hakkı bulunmuyordu. YÖK adına hareket ettiği sürece üniversiteyi dilediği gibi idare etme yetkisine sahip olan rektör, YÖK'ün belirlediği üç aday arasından cumhurbaşkanınca seçilip atanıyordu.

Boğaziçi Üniversitesi'nin yönetiminde söz sahibi olmak isteyen öğretim üyeleri 1992 baharında harekete geçerek önce Ankara'nın nabzını yoklamış, dönemin başbakanı Süleyman Demirel ile temas kurmuşlardı. Hükümetin açık desteğini arkalarına alamasalar da, engel çıkarmayacağından emin olarak, ilk gayriresmi "aday belirleme" seçimini gerçekleştirmişlerdi. 26 Mayıs'ta Üniversite deposundan çıkartılan sandıklar Anderson Hall'da Fen-Edebiyat Fakültesi'nin toplantı odasına kurulmuş, öğretim üyelerinin kendi hazırladıkları pusulalarla oylar kullanılmıştı. Üstün Ergüder 97, Attila Aşkar 87, Sabih Tansal 50 civarında oy almıştı. Gayriresmi "rektör adayı belirleme seçiminin" sonuçları aynı gün, tabii Üniversite'nin faks cihazını kullanamayacaklarından, Faruk Birtek'in evindeki faks cihazından tüm yetkili makamlara ve gazetelere iletildi.[32]

Boğaziçi Üniversitesi'nin ardından İstanbul Teknik, Orta Doğu Teknik ve Hacettepe Üniversiteleri'nde de gayriresmi aday belirleme seçimleri yapılmış, öğretim üyelerinin talebine kamuoyu büyük destek göstermişti. Böylece Temmuz ayında Meclis'te, 2547 sayılı kanuna bir madde eklenerek devlet üniversitelerinde rektör atama süreci üniversitelere biraz olsun özerklik tanıyacak şekilde değiştirilmişti. Buna göre üniversite içinde yapılacak seçimde altı aday belirlenecek, YÖK bunlar arasından üç adayı cumhurbaşkanına sunacak ve rektör ataması cumhurbaşkanı tarafından yapılacaktı. Sürecin mimarlarından Selçuk Esenbel'e göre, öğretim üyelerinin birlikte ve etkili bir kampanya ile elde ettikleri bu başarının çarpıcılığı sayesinde izleyen yıllarda cumhurbaşkanları, başbakanlar ve YÖK başkanları rektör aday belirleme sistemine müdahale etmekten çekinmiş, rektör atamalarında genellikle öğretim üyelerinin seçiminde ortaya çıkan sıralamaya sadık kalınmıştır.[33]

---

28 Bülent Eczacıbaşı, *İşim Gücüm Budur Benim* (YKY, 2018), 21.
29 Toprak, *Cumhuriyet'in Başarı Öyküsü*, 187.
30 Eczacıbaşı, *İşim Gücüm Budur Benim*, 20.
31 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 178-179.
32 A.g.e., 180-186.
33 A.g.e., 186.

Üniversiteleri rektör seçiminden caydırmaya yönelik girişimlerinde başarılı olamayan YÖK başkanı İhsan Doğramacı, YÖK yasasında kendi iradesi hilafına değişiklik yapılması üzerine 13 Temmuz'da istifa etti.[34] 17 Temmuz'da yeni yasa hükümlerine göre yapılan rektör seçiminde en çok oyu alan Üstün Ergüder, Ağustos ayında cumhurbaşkanı Özal tarafından Boğaziçi Üniversitesi rektörlüğüne atandı.

Öğretim üyeleri güçlü bir meslektaş dayanışması örneği ortaya koymuş, bir baskı grubu gibi davranarak 2547 sayılı yasada değişiklik yapılmasını sağlamışlardı. Boğaziçi Üniversitesi'nde Üstün Ergüder'in birleştirici politikaları sayesinde bu dayanışma ve zafer deneyiminin heyecanı üniversite yönetimine aktarılmış, öğretim üyelerinden mezunlara, tüm Üniversite camiasının kurumu sahiplenmesi sağlanmıştı. Tüm paydaşların gönüllü katkısından beslenen bir yönetişim anlayışıyla Üniversite, Mezunlar Derneği (BÜMED) ve Boğaziçi Üniversitesi Vakfı (BÜVAK) işbirliğine yaslanan kampanyalar düzenlenmiş, böylece Boğaziçi Üniversitesi'nin çok kısa bir sürede baştan aşağı yenilenmesi mümkün olmuştu.[35]

Sabancı Üniversitesi'nde Yeşeren Tohum

Boğaziçi Üniversitesi'nin baştan aşağı yenilendiği günlerde İstanbul'da ilk vakıf üniversitelerinin temelleri atılıyordu. Sabancı ailesinin 1980'lere uzanan bir üniversite kurma hayali, aile içinde yıllara yayılan konuşmalardan ve etraflıca araştırmalardan sonra, 1990'lara gelindiğinde giderek kuvvetli bir arzuya dönüşmüş, nihayet 1994 Temmuz'unda Holding Yönetim Kurulu'nda üniversite kurma kararı alınmıştı.[36]

Sabancı Üniversitesi'nin temelleri, ilki 1995 Ağustos'unda gerçekleşen bir dizi arama konferansıyla atılmıştır. 18-20 Ağustos'ta Durusu Park Otel'de gerçekleştirilen ilk arama konferansına dünyaca ünlü akademisyenler, sivil toplum temsilcileri ve işinsanları katılmıştı.[37] Arama süreci, Üniversite'nin ilk akademik yılı olan 1999'a kadar tasarım komiteleriyle devam ederken 1997 yılında Tosun Terzioğlu Sabancı Üniversitesi rektörlüğünü üstlendi.[38]

Terzioğlu 1992 yılında, Erdal İnönü'nün Başbakan yardımcısı olduğu günlerde yönetim yapısı değiştirilen TÜBİTAK'ın başkanlığına getirilmişti. Terzioğlu döneminde kurum kamu kuruluşları ve sivil toplumla işbirliğine açık bir yaklaşım benimsemişti. Türkiye Bilimler Akademisi TÜBA'nın kurulduğu, TÜBİTAK'ın popüler bilim kitaplarıyla yurt genelinde gençlere erişmeye başladığı, üniversitelerarası işbirliklerinin geliştirildiği bu dönemde Türkiye'nin eğitim sorunları biliminsanlarının gündeminde daha fazla yer almaya başlamıştı.[39]

---

34 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 189.
35 Nuri M. Çolakoğlu ve Aytaç Demirci, *Boğaziçi'nde Yanan Meşale: Robert Kolej'den Günümüze Boğaziçi Üniversitesi'nde Verilen Mücadele* (Remzi Kitabevi, 2022), 130-39.
36 Güler Sabancı, *Bir Üniversite Var Ederken...* (Alfa Yayınları, 2020), 10-16.
37 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 432, 434.
38 Sabancı, *Bir Üniversite Var Ederken*, 35-38.
39 Ali Alpar, yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde Sakıp Sabancı, Erdal İnönü, Tosun Terzioğlu, (arkada) Hüsnü Paçacıoğlu, Güler Sabancı.

Ali Alpar:[40] Bağımsız bir bilim politikası izleyebilen TÜBİTAK modeli

Türkiye Bilimler Akademisi'nin kuruluş yılları ve TÜBİTAK'ta Tosun Terzioğlu'nun başkan olduğu yıllar, her ikisi de 1993'te başlar. O yıllarda ben de TÜBİTAK Bilim Kurulu üyesiydim. Tosun Terzioğlu'nun başkanlığındaki TÜBİTAK Bilim Kurulu çok rahat konuşulan, aktif düşünce üreten bir yerdi. Bu model, yani Bilim Kurulu'yla çalışan, nispeten daha bağımsız bir bilim politikası izleyebilen bir TÜBİTAK modeli aslında kurumun 1960'lardaki kuruluşunda öngörülmüştür ve 1992-1993 yıllarında yeniden gelişmişti. TÜBİTAK devlet kurumları arasında o zamanlar var olan kısmi özerk yapısıyla, ve o yıllarda yönetiminin, özellikle Tosun Terzioğlu'nun dışarıya, hem diğer kamu kuruluşlarına, hem sivil topluma açık olan bakışıyla yeni birtakım işbirliklerine yöneldi. Bunlar arasında doğrudan eğitim yoktu. Çünkü TÜBİTAK'ın resmi görev portföyü başka. Ama Milli Eğitim Bakanlığı'yla ve bakanlarıyla TÜBİTAK'ın zaman zaman işbirlikleri, konuşmaları olurdu. Ve tabii TÜBİTAK da lisanstan başlayarak yükseköğrenim düzeyinde, hatta ilkokul, ortaokullar düzeyinde yarışmalar düzenleyen, burslar, ödüller veren bir kurum olarak eğitimle iç içeydi. TÜBİTAK o yıllarda büyük bir atılım yaptı ve popüler bilim kitapları yayımlamaya başladı. Ve bu kitaplar doğrudan kamuoyuna, gençlere ulaşarak

40 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

çok büyük tirajlarla, bence eğitim kültürüne belli bir katkıda bulundular. Türkiye Bilimler Akademisi'nin kuruluş yıllarında, oranın yönetimle ilgili olan konseyinde de Türkiye'deki eğitimin durumu çok konuşulurdu. Hatta Türkiye Bilimler Akademisi'nin kamuya açık yaptığı bilim ve eğitim konulu ilk panellerden biri doğrudan doğruya eğitim üzerineydi, ki onlar daha sonra kitaplaşmıştır. Türkiye'deki bilimle ilgili bu kuruluşların tabii ki 1990'larda eğitime ciddi bir ilgileri vardı.

Liderliğini üstlendikleri akademik kurumları, paydaşlar topluluğunu genişletip işbirliği ağları örmek suretiyle zenginleştirme gayreti Terzioğlu ve Ergüder'i birçok projede bir araya getirmişti. Böylece Bilgi, Koç, Sabancı ve Boğaziçi Üniversitelerinin ortak matematik programları açması mümkün olmuş, TÜBİTAK ve Boğaziçi Üniversitesi ortaklığında bir fizik merkezi olan Feza Gürsey Temel Bilimler Enstitüsü, Boğaziçi Üniversitesi'nin Kandilli Rasathanesi kampüsünde hayata geçirilmişti.[41] Türkiye'nin pek alışık olmadığı bir yönetişim felsefesini paylaşan bu iki ismin işbirlikleri Terzioğlu'nun Sabancı Üniversitesi rektörlüğünü üstlenmesinden sonra da devam etti. Bu sayede, 2001 Ekim'inde Ergüder Sabancı Üniversitesi'ne katıldığında, temel değerleri ve çalışma modeliyle Türkiye için yepyeni bir düşünce ve uygulama merkezi hayata geçirilebildi.

Güler Sabancı:[42] Üniversitenin içinde, ama değil

Eğitim Reformu Girişimi, Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi içinde konumlanmış bir yapıdır. ERG, Sabancı Üniversitesi açısından merkezlerimize –ki o günler hiçbiri yoktu, yeni başlıyorduk– nasıl yaklaşacağımızın da iyi bir örneği oldu. ERG'nin başlangıç noktası şöyledir. Tosun Bey'le biz aramızda konuşuyoruz, ama böyle bir fikri değil, çok spesifik bir şeyi konuşuyoruz: Ben Üstün Ergüder Hoca'yı Sabancı Üniversitesi'ne kazandırmayı istiyorum. Tosun Bey'den bunu rica ediyorum, "Hocam, Üstün Hoca'yı üniversitemize kazandırmalıyız," diyorum. Üstün Ergüder, benim hocam, çok güvenilir bir insan, Boğaziçi Üniversitesi'nin çok başarılı rektörlüğünü yapmış birisi. Sabancı Üniversitesi'nin arama konferansı ile katılımcı bir süreçle oluşumuna da katılmıştır. Daha sonra rektör arama sürecimizde de rahmetli Işık İnselbağ ile Üstün Ergüder Hoca görüşerek Tosun Bey'i bana öneriyorlar. Böyle bir geçmişi var... 2000'in başlarında, artık Sabancı Üniversitesi'nin kuruluş dönemi tamamlanmış, eğitime başlamışız, ben diyorum ki Tosun Hoca'ya, "Hocam, Üstün Hoca'yı nasıl bize kazandırabiliriz?" Tosun Hoca diyor ki, "Ben Üstün Bey'le bir konuşayım." Üstün Hoca'yla konuşmaya başlıyorlar. Bir, iki, kaç bilmiyorum... Ben biraz sabırsızlanmaya başlıyorum. "Ne oluyor hocam?" diyorum. Tosun Bey, "Üstün'ün çok önemli bir fikri var. Kıymetli bir fikri var. Sizinle bir yemek yiyelim," diyor. İki hocayla bir öğlen yemeği yiyoruz. Bu yemekte Üstün Hoca bana İstanbul Politikalar Merkezi fikrini ve vizyonunu anlatıyor. Tosun Hoca da buna çok destek veriyor. Fikir güzel, Türkiye'de olmayan bir think-tank fikri. Üniversitenin

41 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 296-300.
42 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.

içinde, ama değil. O konuda çok hassastık. "İstanbul Policy Center 'at' Sabancı University." Ve ben hemen "Yapalım hocam, ama bir şartım var. Siz başına gelirseniz, böyle bir şeyi ben de desteklerim," diyorum. Üstün Hoca, "Gelirim," diyor, ama onun da bir şartı var; sadece Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı'nın desteği olmasın. Ve biz "Başka vakıfları bu işe nasıl katabiliriz? Kapsamı, gideceği yol ne olacak? Nasıl bir yapısı olacak?" bunları düşünmeye başlıyoruz. O zaman da Tosun Hoca devreye giriyor. Hemen hemen her konuda yaptığımız bir şeydir; ya bir arama konferansı, ya bir danışma toplantısı ya da bir workshop düzenleyerek geniş katılımla farklı fikirleri bir araya getiririz. Böyle yeni bir merkezin kurulması hâlinde hangi konulara odaklanmalı, hangi yönde ilerlenmeli, nasıl bir çalışma sistemi olmalı, paydaşları kimler olmalı gibi sorulara yanıt bulmak için bir küçük "arama" yapıldı diyebilirim; ama onlar "arama" demediler adına, "danışma toplantısı" dediler. Hatta birkaç odak grubu şeklinde, birden fazla yaptılar diye biliyorum. Bu arama, tartışma ve hazırlıkların sonunda İstanbul Politikalar Merkezi içinde bir Eğitim Reformu Girişimi fikri ortaya çıktı. Ve hepsinden önemlisi de, eğitim reformu gibi toplumun her kesimini bu kadar çok ilgilendiren bir konunun bir üniversiteye veya bir vakfa ait olmaması, paylaşımcı ve katılımcı olmasıydı. Burada Üstün Hoca'nın kişiliğinin, "Ben bunu yaparım" yapıcı yaklaşımının çok büyük katkısı vardır. Böylece Tosun Hoca'yla beraber, bu işin oluşumunu başlattılar. Artı, beni çağırdılar, Hüsnü Özyeğin'i çağırdılar, Koç Vakfı bizim için çok önemliydi, onu katılmaya ikna ettiler... Zaten ondan sonra kartopu gibi büyüdü bu iş ve bugün gurur verici bir yere geldi.

Bir Düşünce ve Uygulama Merkezi

2001 Kasım'ında faaliyete geçen İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) için Terzioğlu ve Ergüder, Türkiye'de daha önce denenmemiş bir çalışma modeli tasarlamışlardı. Düşünce kuruluşu (think-tank) kavramının Türkiye'ye henüz ulaştığı günlerde İPM, bir düşünce ve uygulama merkezi (think-and-do-tank) olarak kurulmuştu. Sabancı Üniversitesi'yle ilişkili, ama özerk olacak, Üniversite'nin organizasyon hiyerarşisinde yer almayacak, yöneticisi "doğrudan rektöre ve mütevelli heyetine sorumlu" olacaktı.[43]

İPM'nin yalnızca Sabancı Üniversitesi'yle sınırlı kalmayan, sivil toplum kuruluşları ile akademik camia arasında ağ kuran bir işlevi olacaktı. Memleket meseleleriyle ilgili bilimsel verilere dayanan analizler üretecek, politika önerileri geliştirecek ve bunları kamuoyunun ve siyasa yapıcıların dikkatine sunacaktı. Merkezin özerkliğini koruyabilmesi için finansmanı, gerçekleştirilecek projelere ve Sabancı Üniversitesi dışından sağlanacak kaynaklara dayanacaktı. Merkezin tepe yöneticisi ve sekreterinin maaşları ile asgari ihtiyaçları Sabancı Üniversitesi tarafından karşılanacaktı. Zaman içinde uzman kadro istihdam edecek kadar bütçesi artsa da İPM etkinliklerinin çoğu proje gelirleriyle gerçekleştirilmeye devam etti.[44]

---

43 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 446.
44 A.g.e., 446-447.

İPM tarafından yayımlanan *Neden Yeni Bir Yükseköğretim Vizyonu?* çalışmasının yazarları bir arada. Tosun Terzioğlu, Öktem Vardar, Üstün Ergüder ve Mehmet Şahin.

Bu modelin Güler Sabancı ve Sakıp Sabancı tarafından kolaylıkla kabul edilip desteklenmesinde Sabancı Grubu'nun özellikle yabancı ortaklıklarında içselleştirdiği ve gelişmesi 1980'lere uzanan bir zihinsel alışkanlığın etkisi vardı. Belçikalı çelik tel üreticisi Bekaert şirketiyle 1985 yılında başlayan ortaklık görüşmelerini Sabancı tarafında yürüten proje grubunun lideri Güler Sabancı, iki tarafın da yüzde 51 hissede ısrarcı olması üzerine eşit ortaklık önerisini getirmişti. Hissedarlığın doğasında bulunduğu düşünülen "hâkimiyet" hissinin ve bu yaklaşımın şekillendirdiği düşünce yapısının yaygın olduğu, "katılımcı yönetim" kavramının henüz gelişmediği 1980'lerde Güler Sabancı'nın getirdiği öneri bir yenilikti. Başlangıçta Sakıp Sabancı da bu yaklaşımı anlamaya çalışmış, "Peki patron kim olacak?" diye sormuştu. Güler Sabancı'nın o gün verdiği yanıt, izleyen yıllarda Sabancı Grubu'nun iş ve yönetim felsefesinin geçireceği dönüşümü özetliyordu: "Ne Sabancı, ne Bekaert. Patron projenin kendisi olacak. İşin kendisi patron olacak."[45] Sabancı Grubu'nda projenin ve işin kendisine daha çok öncelik veren, daha esnek ve

45 James Dorsey, "Male-Oriented Turkey Didn't Stop Güler Sabancı's Move to the Top," *The Wall Street Journal*, 2 Mart 2001; Güler Sabancı, Yaprak Özer röportajı, *Kariyer Dünyası*, TRT 2, 2000-2003.

Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde İPM ekibinden bir grup. Ahmet Evin, Nilden Kireçtepe, Bahri Yılmaz, Üstün Ergüder, Korel Göymen, Sabri Sayarı, Işık Çorapçı, Nesrin Balkan.

çözüm odaklı bir yönetim anlayışının yerleşmesi süreci Bekaert'la başlamış ve dünyanın birçok büyük şirketiyle başarılı eşit ortaklıklar kurulmasıyla devam etmiştir.

2001'de İstanbul Politikalar Merkezi için geliştirilen modelin Sabancı Vakfı ve Sabancı Üniversitesi mütevellileri tarafından rahatlıkla benimsenmesinde Sabancı Grubu'nun 1980'lere uzanan bu deneyiminin de katkısı vardır. Kasım 2001'de faaliyete geçen İPM için üniversitenin Tuzla kampüsü dışında, Karaköy'deki Sabancı Üniversitesi İletişim Merkezi'nin 5'inci katı da tahsis edilmiş, kurumun ofis, bilişim ve altyapı ihtiyaçları Sabancı Üniversitesi tarafından sağlanmıştır.

Güler Sabancı:[46] İşin kendini, özünü paylaşmak

Biz Türkiye'de yüzde 50-50 yabancı ortaklıkları kuran ilk grubuz. Bekaert ortaklığı da bunun ilkidir ve bir kültürü gösterir: Projenin veya kurumun, kişisel ya da kurumsal egoların dışına çıkarılabilmesi. Bu daha sonra Sabancı'nın yönetişiminde çok önemli bir yer edinmiştir. Biz 50-50 ortaklıkları severiz. Çünkü birbirini disipline eder bu ortaklık. Kendi isteklerinin, kişisel tercihlerinin, kendi egonun dışında bir yaklaşım sağlar. Ve böyle olunca da işin kendini, özünü paylaşmamızı sağlar. Böyle bir kültürümüz var bizim. Dolayısıyla ben aslında hiç tereddüt duymamıştım. İki hoca da çok hassastılar, İPM'yi yaparken, konuşurken, yazarken, "İstanbul Politikalar Merkezi 'at' Sabancı Üniversite-

46 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.

si" dedik, "İstanbul Politikalar Merkezi 'of' Sabancı Üniversitesi" değil [Üniversite'nin 'içinde', Üniversite'ye 'ait' değil]. Buna çok hassastık. Ben de buna hep saygı gösterdim. O zaman Sakıp Bey de hayattaydı. Ben ona da anlattım. Finansal olarak "self-funding" [kendi kaynaklarını yaratan] bir yer olacak dedik. Tabii ki Hoca'nın ücretini biz ödeyeceğiz, o bizim öğretim üyemiz olacak, Karaköy'deki ofisimizde bu merkeze yer vereceğiz, altyapılarını biz sağlayacağız, ama Üstün Hoca, Tosun Bey'in de desteğiyle burayı fon yaratan, insanları bir araya getiren bir oluşuma dönüştürecek. Böyle konuştuk. Sakıp Bey'e de böyle anlattık. Çok memnun olmuştu, çok hoşuna gitmişti. Üstün Hoca'yı zaten çok iyi tanır, çünkü Rahmi (Koç) Bey'in ve Sakıp Bey'in ısrarıyla Üçüncü Sektör Vakfı'na gelmiş birisidir. Oradan da tanır. Ama bu şekilde biz hem Üstün Hoca'yı Sabancı Üniversitesi'ne kazanmış olduk, hem de onun liderliğinde, Tosun Bey'in de desteğiyle, bütün diğer vakıfları bir araya getiren, Türkiye gibi her zaman gündeminde eğitim reformu olması gereken genç ve gelişmekte olan ülkemizde, böyle bir konuda objektif, tarafsız bir çalışma yapılabilmesini sağlayan bir ortam sağlamış olduk.

Finansmanı ve idari işleyişiyle özerk olan İstanbul Politikalar Merkezi'nin Sabancı Üniversitesi bünyesinde garipsenmemesi, henüz kuruluş sancıları devam eden üniversitede yabancı bir organizma gibi algılanmaması için hassas bir diplomasi izlenmesi gerekiyordu. Sabancı Üniversitesi henüz yeni bir üniversite olmasına rağmen yavaş yavaş kendi düzenini kurmaya başlayan Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi içinde İPM'nin varlığı ilk günler yadırganmıştı. "Aynı bina içinde, fakülteyle iş yapması beklenen ancak sekretaryasıyla birlikte tamamen bağımsız bir kuruluş" olan İPM'nin öğretim üyelerine ve dekana yakından tanıtılması biraz zaman almış, fakülte öğretim üyelerinin İPM yürütme kuruluna ve çalışmalarına davet edilmesi bu alışma sürecini kolaylaştırmıştı. Birkaç yıl içinde Eğitim Reformu Girişimi projesi hayata geçirildiğinde, ilk günden itibaren Karaköy'e yerleşen ve kendi finansman kaynaklarını yaratan ERG'nin özerkliği üniversite kanadına daha kolay izah edilecekti. Her iki süreçte de Sabancı Üniversitesi rektörü Tosun Terzioğlu'nun özel çabası, projenin kurum tarafından daha kolay sahiplenilmesine yardımcı oluyordu.[47]

Zerrin Koyunsağan:[48] Hepimizin aklına ufak ufak o tohumları eker gibiydi

Çok yoğun dönemlerdi. Üniversite'de bir taraftan yeni öğrenciler geliyor, ders programları yapılıyor, yeni dersler açılıyor, yeni öğretim üyeleri geliyor, yeni programlar ekleniyor. Bir taraftan İstanbul Politikalar Merkezi gibi hiç bilmediğimiz bir şey gelişiyor. Çok aklımızın ermediği, o kadar karmaşanın içinde derinine girip de anlayamadığımız bir oluşum. O süreçte Tosun Bey, toplantılarda daima "fırsat yaratırdı." Herhangi bir toplantıda, mutlaka bir fırsatını bulup İPM'den, ERG'den bahsederdi. Hepimizin aklına ufak ufak o tohumları eker gibiydi. Böylece hepimiz biraz biraz bilgi sahibi olup ilgi duymaya, merak

47 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 457-458.
48 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.

etmeye başladık. Ekilen o tohumlar bizde giderek merak uyandırdı. Merak edip içine girdikçe "akil insanların" bir araya gelip tasarladıkları bir şey olduğunu, burada iyi şeyler yapıldığını gördük, biz de etrafımıza anlatmaya başladık.

İPM'nin yapısını ve işlevini akademisyenlere izah etmek sanıldığı kadar kolay olmamıştı. Birçokları İPM'nin "Sabancı Üniversitesi'ne ait olup olmadığını" öğrenmek istiyordu. Bu nedenle İPM örgütlenirken öncelikle Sabancı Üniversitesi'nin öğretim üyesi kadrosu değerlendirilmişti. Üstün Ergüder'in Türk-Ermeni Barış Komisyonu ve Türk-Yunan Forumu'ndan edindiği birikimi devletlerarası uyuşmazlıkların çözümü alanında değerlendirilecek, Korel Göymen yerel yönetimler konusuna eğilecek, Ahmet Evin Avrupa Birliği ve Türkiye'nin adaylık sürecine odaklanacak, Sabri Sayarı ve Christina Bache Fidan Türk-Amerikan ilişkilerine sivil toplum penceresinden bakacaklardı.[49]

İPM'nin bir başka odak noktası ise Türkiye'nin eğitim sorunları olacaktı. Erken çocukluktan başlayarak üniversite çağına gelene kadar Türkiye'de çocuk ve gençlere verilen eğitimin kalitesine dair tüm toplumda yaygın bir hoşnutsuzluk bulunuyordu. Üniversite öğretim üyeleri ve idarecileri üniversiteye gelen öğrenci kalitesinin değişkenliğinin farkındaydılar. 21'inci yüzyıla girilirken, Avrupa Birliği adaylık sürecindeki Türkiye'nin insanlarını "gerekli demokratik yurttaşlık bilgi ve davranışlarıyla" teçhiz etmediği, kendilerine yüklenen kitabi bilgilerin ötesinde gençlerin eleştirel düşünme becerilerinin yeterince geliştirilmediği birçok araştırma sonucunda görülebiliyordu. Az sayıdaki iyi okulda okuyan bir avuç genç ile Türkiye'nin büyük çoğunluğu arasında derin uçurumlar bulunuyordu.

İstanbul Politikalar Merkezi'nde eğitime odaklanacak bir proje fikrini kafasında şekillendiren Üstün Ergüder, düşüncelerini Boğaziçi Üniversitesi'nden öğrencisi ve Açık Toplum Enstitüsü Türkiye direktörü Hakan Altınay'a açmış, bu konuda birlikte düşünmeye başlamışlardı.[50]

Ali Alpar:[51] Türkiye'deki lise eğitiminin çöküşünü görüyorduk

Tosun Terzioğlu 1997'de TÜBİTAK başkanlığını bırakıp Sabancı Üniversitesi'ne rektör olarak geldi. Ben Sabancı Üniversitesi'ne 2000 yılında, 1999 sonunda ilk öğrencilerin gelmesiyle geldim. Ondan önceki bir yıl boyunca da Sabancı Üniversitesi'nin birinci sınıflara okuttuğu genel müfredattaki fen dersinin ilk sömestrini, fizik kısmını ben tasarladım. Üniversite birinci sınıfa nasıl bir yenilikçi müfredat yapılır diye bakarken doğal olarak Türkiye'deki lise eğitiminin merkezi üniversite seçme sınavıyla bağıntısı bağlamındaki çöküşünü görüyorduk. Şimdi tabii çok diplere gitti, ama 1990'larda da bu ciddi bir durumdu. Dolayısıyla lisede aslında edinmeleri gereken bir genel kültürü, bir dünya bilgisini, fen olsun, sosyal bilgiler olsun, almadan ve belli düşünme yetenekleri bu sınavlara hazırlanma yarışı içinde bilhassa kaybettirilmiş olarak gelen öğrencilere, aslında lisede öğrenmeleri

49 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 447-449.
50 A.g.e., 451-452.
51 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

gereken birtakım becerileri üniversite birinci sınıfta nasıl veririz diye uğraştık. Üniversitede hoca olduğunuz zaman ister istemez Türkiye'deki ortaöğretimin ürünlerinin nasıl geldiğini, ülkenin nispeten daha zor girilen en iyi eğitim kurumlarına gelen akıllı çocukların ne tür becerilerden yoksun olduklarını hep görüyorsunuz. Belli bir duyarlılığınız oluyor.

Kavramsal Çerçeve

1979 yılında New York'ta kurulan Açık Toplum Enstitüsü demokrasi ve insan haklarıyla birlikte en çok eğitim konusuna eğiliyordu. 1980'lerde Apartheid rejimi altındaki Güney Afrika'da, beyazların gittiği üniversitelerde okuyabilmeleri için siyah öğrencilere burslar sağlamıştı. Soğuk Savaş sonrası Rusya'nın içine düştüğü durumdan Batı'nın da sorumlu olduğu düşüncesiyle bu ülkeye 1 milyar dolar destek yaratmış, bunun 100 milyon doları beyin göçüyle mücadeleye ve Rus biliminsanlarının ülkelerinde kalmasına yardımcı olmaya harcanmıştı.[52]

1999 yılında Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'ye Avrupa Birliği aday ülke statüsü verilmesinin ardından Açık Toplum Enstitüsü, Orta Avrupa ülkelerinin AB adaylığı sürecinde geçirdikleri olumlu dönüşümlerin verdiği deneyimle Türkiye'nin adaylık sürecine destek olmaya karar vermişti. 15 aylık düşünme ve arama sürecinde çok sayıda sivil toplum temsilcisi, akademisyen ve siyasetçiyle fikir alışverişinde bulunmuş, Türkiye'ye bir katkı sağlayıp sağlamayacaklarını sorgulamış, hangi konulara öncelik vermeleri gerektiğini değerlendirmiş ve nihayet 2001 Temmuz'unda Türkiye ofisinin kuruluşunu gerçekleştirmişlerdi. Diğer ülkelerdeki ofislerinde olduğu gibi Türkiye'de de bir Danışma Kurulu oluşturulmuş, proje başvurularını değerlendirerek New York merkezine tavsiye eden bu kurula Türkiye'de çok sayıda sektörün önde gelen isimleri ve tanınmış biliminsanları davet edilmişti. Açık Toplum Enstitüsü'nün faaliyette bulunduğu birçok ülkeden farklı olarak Türkiye'de enstitünün öncelik verdiği alanlarda halihazırda çalışmalar yürüten çok sayıda deneyimli ve başarılı kurum bulunuyordu. Bu nedenle Türkiye'de kendi projelerini geliştirmek yerine bu kurumların çalışmalarına destek olma kararı almışlardı. Ayrıca "Türkiye'deki kişi ve kurumlar tarafından ağırlıklı olarak desteklenmeyen hiçbir projede" yer almayacaklardı.[53]

Hakan Altınay:[54] Eğitim alanında sivil söz üretmek istiyorduk

Frenklerin şöyle bir lafı vardır, "İyi fikirlerin annesi babası çoktur, kötü fikirler öksüzdür." Bu lafı daha sinik bir yerden anlamak mümkün, "herkes iyi fikirlerle kendini ilişkilendirmek ister" diye. Ben o fikirde değilim. Gerçekten iyi fikirlerin birçok insanın bir araya gelip konuştuğunda ortaya çıktığını düşünüyorum. ERG de biraz öyle oldu. Biraz Türk sivil toplumunun evriminin aslında doğal sonucuydu. Ben o sırada Açık Toplum'daydım.

52 Hakan Altınay, "Önsöz," *Açık Toplum 2001-2004*, haz. Hakan Altınay, Rana İren, Gökçe Tüylüoğlu (Open Society Institute, 2004), 5.
53 Altınay, "Önsöz" (2004), 6-7.
54 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

> Oradan biraz daha iyi biliyorum, ama baktığım zaman herkesin bir rolü olduğunu düşünüyorum. Sivil toplumun politika üretme kapasitesini artırmak gibi kendimize biçtiğimiz bir rol vardı. TESEV'in güçlendirilmesi, kapasitesinin artırılması gibi bir derdimiz vardı. Eğitim alanında bir sivil söz üretme kapasitesi olsun diye düşünüyorduk. Benzer şekilde sosyal politikalar alanında sivil söz üretme kapasitesi olsun istedik. Oradan Sosyal Politika Forumu doğdu. Ama bu sadece bizim önemsediğimiz bir şey değildi. Ayla [Göksel] da çok benzer bir yerdeydi, Üstün Hoca da çok benzer bir yerdeydi, Tosun Bey de benzer bir yerdeydi. Dolayısıyla konuşa konuşa bunun gerekli olduğunu, eğitimle ilgili Türkiye'de sivil toplumun tek yapacağı şeyin bina yapmak olmaması gerektiğini, o binaların içinde ne olup bittiğini izlemenin, alternatifleri tahayyül edebilmenin, dünya pratiklerini buraya taşımanın da aslında sivil toplumun rahatlıkla oynayabileceği bir rol olduğunu kavrıyorduk. Dolayısıyla bir sürü yerde benzer ihtiyaç ve imkân duyguları vardı. Mesela çok iyi hatırlıyorum, Tosun Bey fırsat penceresi meselesini çok önemsiyordu. Demografik olarak toplumların, çalışan nüfusun hem çalışamayacak kadar genç hem de çalışamayacak kadar yaşlılara oranının çok iyi bir noktada olduğu dönemden sadece bir kere geçtiğini, Türkiye'nin o dönemin ortasında olduğunu, dolayısıyla çalışan nüfusun kalitesini artırarak bir sıçrama yapabileceğimizi ya da bu fırsatı kaçıracağımızı düşünüyordu. Dolayısıyla farklı kurumlar ve farklı kişiler bir araya gelip ERG'yi kurdu.

Açık Toplum Enstitüsü'nün kurucusu George Soros, Türkiye ofisinin faaliyete geçmesinden yaklaşık bir yıl sonra, *Küreselleşme Üzerine* adlı yeni kitabının tartışıldığı bir dizi söyleşi için Türkiye'yi ziyaret etmiş, 2002 Mart başında önce İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde, ardından Sabancı Üniversitesi'nde konuşmalar yapmıştı.[55] Küresel kapitalizmin yapısal sorunlarını ve yarattığı büyük gelir adaletsizliğini eleştirdiğinde veya dünyadaki yoksulluğun giderilmesi için sistemin kazananlarının ciddi fedakarlıklarda bulunmasını savunduğunda Türk medyasında geniş yer bulan ve "içeriden" verdiği bilgilerle düşüncelerine hürmet edilen, ancak kapalı toplumların demokratikleşme yolunda atması gereken adımlara işaret ettiğinde ulus devletlerin içişlerine karışmakla ve uluslararası komplolar kurmakla itham edilen Soros'un bu Türkiye ziyareti de her zaman olduğu gibi çok farklı yansımalara neden olmuş, birçok tartışmayı ateşlemişti.[56]

Siyaset, iş ve akademi çevrelerinin önde gelen isimleri ile temaslarda bulunan Soros'un bu ziyareti, kuruluş aşamasındaki Eğitim Reformu Girişimi'ne Açık Toplum Enstitüsü'nün desteğinin sağlanmasına yardımcı olmuştu.[57] 2002 yılı boyunca İstanbul Politikalar Merkezi bünyesinde Türkiye'nin eğitim sorunlarını masaya yatıran bir girişim fikrini geliştirmeyi sürdüren Hakan Altınay ve Üstün Ergüder, projenin genel hatlarını belirledikten sonra, Türkiye'de bu alanda en deneyimli kurumlardan biri olan Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) genel müdürü Ayla Göksel'e danışmaya karar verdiler.

---

55 "Soros'un solculuğu tuttu," *Milliyet*, 2 Mart 2002; Taha Akyol, "Soros Türkiye'de," *Milliyet*, 1 Mart 2002; Osman Ulugay, "Dalgalı kur yabancı sermayeyi ürkütür," *Milliyet*, 4 Mart 2002.

56 Güngör Uras, "'Kökten piyasacılık' iyilik getirmiyor," *Milliyet*, 4 Mart 2002.

57 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 452.

2005 yılında, 7 Çok Geç kampanyasının görüşüldüğü bir AÇEV Yönetim Kurulu toplantısı. Soldan sağa Ömer Aras, Ayşen Özyeğin, Sevda Bekman, Ayla Göksel, Tosun Terzioğlu, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Hüsnü Özyeğin.

AÇEV'in kökleri, 1980'lerde Türkiye'de "erken yaşlar için bir müdahale programı" geliştirmek isteyen Boğaziçi Üniversitesi öğretim üyeleri Çiğdem Kağıtçıbaşı ve Diane Sunar'ın başlattıkları araştırma projesine uzanıyordu. Sevda Bekman'ın da katılmasıyla geliştirilen Anne Çocuk Eğitim Programı ile okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması için alternatif bir model geliştirilmiş, başarı elde edilen modelin tüm Türkiye'de uygulanmasını sağlamak için Ayşen Özyeğin'in desteğiyle 1993 yılında Anne Çocuk Eğitim Vakfı kurulmuştu. 2002 yılına gelindiğinde AÇEV, Milli Eğitim Bakanlığı'yla işbirliği içinde sürdürdüğü eğitim ve destek programlarıyla 65.000'in üzerinde çocuğa ve 95.000'in üzerinde yetişkine hizmet ulaştırmıştı.[58]

Ergüder ve Altınay AÇEV'den Göksel'le buluştuklarında yanlarında sadece birkaç sayfalık bir kavramsal çerçeve yazısı vardı. Projeyi geliştirmek ve AÇEV'in böyle bir girişime destek olup olmayacağını öğrenmek istiyorlardı. Ayla Göksel kısa sürede bu genel çerçeveyi kapsamlı bir proje taslağına dönüştürdü ve bu proje başvurusuyla Açık Toplum Enstitüsü, Anne Çocuk Eğitim Vakfı ve Sabancı Üniversitesi'nin desteğini sağlayan Eğitim Reformu Girişimi hayata geçirildi. Açık Toplum Enstitüsü Destek Vakfı 1 Ocak 2003'ten itibaren geçerli olmak üzere 18 ay sürecek *Eğitim Reformu Kuluçka ve Gözlemevi* projesi için 150.000 dolar, Anne Çocuk Eğitim Vakfı da aynı süre için projeye 30.000 dolar bağışta bulunmayı kabul etmişti.[59] Sabancı Üniversitesi, henüz İPM şemsiyesi altında bulunan ERG'ye, Karaköy'deki İletişim Merkezi'ne ev sahipliği yapan Minerva Han'ın 5'inci katında yer tahsis etmiş, bilgisayar destek ve muhasebe hizmetleriyle birlikte proje için yaratılan fonların etkin ve güvenilir bir şekilde yönetilmesini üstlenmişti.[60]

58 Sevda Bekman, *Yıllar İçinde Anne Çocuk Eğitim Vakfı* (2008), 11-15, 86-87.

59 Anthony Richter'in Güler Sabancı'ya mektubu, 16 Aralık 2002, ERG Arşivi; Ayşen Özyeğin'in Tosun Terzioğlu'na mektubu, 2 Haziran 2003, ERG Arşivi.

60 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 453.

Ayla Göksel:[61] Ellerinde birkaç sayfalık "concept note" vardı

AÇEV'in ilk yıllarından itibaren Boğaziçi Üniversitesi ile çok yakın çalışmalarımız oldu, özellikle kurucularımız aracılığıyla, ki rahmetli Çiğdem Kağıtçıbaşı, daha sonra Sevda Bekman, yine AÇEV'in kurucularından. Yani Boğaziçi Üniversitesi ile, özellikle akademisyenleriyle bir işbirliğimiz vardı. Üstün Hoca da Boğaziçi'nin efsanevi rektörüydü. O dönemde ben zaten çok tıfıl, çok gencecik olduğum için onunla bir iletişimim olmadı, ama hatırladığım kadarıyla, Üstün Hoca Boğaziçi'nden ayrıldığı zaman Doğuş Grubu'nun insan kaynakları danışmanlık şirketi Humanitas'ta çalışmaya başlamıştı. Sanırım bir şey danışmak için onu ziyarete gitmiştim. Beni o kadar güzel karşılamıştı ki... Ben henüz 25, 26 yaşındaydım. Bana o kadar önem verdi, sorularımı, beni o kadar ciddiye aldı ki kendimi çok iyi hissetmemi sağladı. Daha önceden tanımadığım bir insan. O gün ona hayranlığım arttı. Ondan sonra da bir iki yerde karşılaştık. Ama şunu çok net hatırlıyorum, ERG'yle ilgili olarak bir gün Üstün Hoca, Hakan Altınay ile beraber AÇEV'e, benim ofise geldiler, "Seninle bir şey konuşmak istiyoruz, bir fikir danışacağız" diye. Hakan Altınay'ı zaten tanıyordum. Çok sevdiğim, güvendiğim bir arkadaş. Geldiler, bana "Education Reform Incubator and Observatory" [Eğitim Reformu Kuluçka ve Gözlemevi] isimli projeyi anlattılar, "Gerek AÇEV, gerek Özyeğin ailesi böyle bir şeye destek olur mu?" dediler. Anlattıkları hoş bir fikir olmakla beraber çok somut değildi. "Biz bunu geliştirmek istiyoruz," dediler. Üstün Hoca'ya döndüm, "Hocam ne demek nasıl yapacağız? Tabii ki yapacağız. Bu çok güzel bir fikir. Mutlaka olması gerekir. Türkiye'de böyle bir şey yok..." Ellerinde birkaç sayfalık "concept note" [kavram belgesi] vardı. Onu aldım. Fakat Hakan dedi ki, "Ben bu nota para bulamam. Bana bir proje, plan, bütçe gerekiyor." "Tamam," dedim, "Ben yazarım." "Nasıl yazacaksın?" dediler. "Ne olacak ki?!" dedim, "Buradan alır geliştiririm. En azından bir miktar para çıkmasını sağlarız." Ve sahiden çok kısa bir süre içerisinde, o gece bile olabilir, o notu bir proje teklifi formatına soktum ve bütçe oluşturdum. Üstün Hoca'nın söylediklerini derledim, ortaya çıkan işe çok inandım, ve ondan sonra da dedim ki "Ben bunu bir Ayşen [Özyeğin] Hanım'la paylaşayım." Belki vakıf olarak olmasa da daha farklı düşünebiliriz. Ve Ayşen Hanım'a anlattım, ki Ayşen Hanım hakikaten Türkiye'de sivil toplumun gizli kahramanlarındandır. Sayısız kuruluşun ortaya çıkmasına destek olmuş, büyümesine hizmet vermiş, ve bunu hep arka planda kalarak yapmıştır. Yazdığım bir sayfalık proje taslağını Ayşen Hanım'la paylaştım. Ayşen Hanım "Bu harika bir şey" dedi ve destekleme kararı aldı. Zaten Üstün Hoca'ya onun da büyük saygısı vardı. Ondan sonra biz çalışmaya başladık. Ve ben bir baktım, bu projenin kuruluş ekibindeyim. Tam zamanlı başka bir işim var ama...

61 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

Ekip Kuruluyor

Bütçesinin onaylanmasıyla faaliyete geçen "Eğitim Reformu" projesinin kadrosuna kattığı ilk isim Neyyir Berktay oldu.[62] 2003 Ocak'ında proje koordinatörü olarak işe alınan Berktay, zamanla genişleyecek olan proje ekibini yönetecek, idari işleri planlayacak, proje ortakları ve sahipleri arasındaki koordinasyonu sağlayacak, projenin gelişimi ve mali hususları hakkında düzenli raporlar hazırlayacaktı.[63]

Neyyir Berktay eğitim hayatına, 27 Mayıs askeri darbesinden kısa bir süre sonra İzmir'de kaydolduğu Özel Yusuf Rıza İlkokulu'nun anasınıfında başlamıştı. İzmir'in öncü eğitimcilerinden Hoca Yusuf Rıza Efendi'nin 1899'da kurduğu, ilk özel Müslüman okullardan biri olan Darülirfan ile 1900'de kurduğu ve İzmir'in ilk özel Müslüman kız okulu olan Bedreka-i İrfan'ın devamı olan Özel Yusuf Rıza Ana ve İlkokulu'nun İzmir'in eğitim tarihinde özel bir yeri vardır.[64] Tarihi boyunca mimarisinden eğitim programlarına ve kadrosuna kadar daima yenilikçi bir çizgiyi benimsemiş olan okulun, binlerce minik öğrencisi gibi, Neyyir Berktay üzerinde de derin etkisi olmuştu. Berktay liseyi, fen ve matematik alanında parlak öğrencileri alarak biliminsanı yetiştirmek üzere 1964'te Ankara'da kurulan Türkiye'nin ilk Fen Lisesi'nde okumuş, burada "ezberden bütünüyle uzak, her konunun önce laboratuvarlarda bizzat öğrencilerin kendileri tarafından gerçekleştirilen deneylerle ele alınıp, sonra kuramsal boyutun tartışılarak irdelendiği, bilginin temelinin olgu, gerçeklik, diğer bir deyişle veri olduğu anlayışına dayanan bir sistemde" eğitim görmüş, bu sayede "bilimsel analiz ve akıl yürütme alışkanlığı" kazanmıştı.[65]

Lisans ve yüksek lisans eğitimini ODTÜ Ekonomi Bölümü'nde tamamlayan Berktay, bir süre özel sektörde çalıştıktan sonra 1995'te kuruluşunda yer aldığı Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda projelerden ve örgütlenmeden sorumlu olarak çalışmıştı. TEGV'de eğitimin farklı alanlarında ve gönüllü faaliyetlerinde deneyim kazanmış, ardından Koç Üniversitesi'nde genel sekreter olarak çalışmaya başlamıştı. 2003 yılından itibaren ERG'de, sivil toplum ve üniversite idareciliğinin kesiştiği noktadan kariyerine devam edecekti.

> **Neyyir Berktay:[66] Eğitimin çok farklı alanlarında deneyim kazanma şansı buldum**
>
> TEGV'in kuruluşu sırasında, herhalde iki üç sene, projelerden ve örgütlenmeden sorumlu olarak çalıştım. O dönem benim açımdan çok şanslı bir dönemdi, çünkü TEGV'in oluşma süreciydi ve deyim yerindeyse "ağı geniş atıyordu," nerelere odaklanacağını belirlemek için. Muhtelif alanlarda faaliyete başlayıp, "Bu verimli bir alan mı? Bizim alanımız bu mu olmalı? Yoksa odaklanma alanımız şurası mı olmalı?" gibi bir arayış içindeydi. Dolayısıyla eğitimin çok farklı alanlarında ben de deneyim kazanma şansı buldum. Tabii ki eğitimci değilim, hiçbir zaman öyle bir iddiam olmadı, ama izlenim sahibi oldum. Bilgi

62 Tosun Terzioğlu'nun Neyyir (Berktay) Kalaycıoğlu'na mektubu, 29 Ocak 2003, ERG Arşivi.
63 Neyyir (Berktay) Kalaycıoğlu – Sabancı Üniversitesi iş sözleşmesi, 26 Şubat 2003, ERG Arşivi.
64 Aytaç Demirci ve Yusuf Rıza Düvenci, *Bir Mücadele Gazetası! Demokrat İzmir* (YKY, 2018), 322-333.
65 Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
66 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

demeyelim, ama en azından izlenim sahibi olma şansım oldu. Çok keyifle çalıştım orada. Örgütlenmeden sorumlu olduğum için muhtelif gönüllü faaliyetleriyle de ben ilgileniyordum. O sırada Koç Üniversitesi'nin genel sekreteri ayrılmış, bana "Burada genel sekreter olarak başlar mısınız?" dendi. Bir miktar tereddütten sonra "Olur" dedim. Bu defa Koç Üniversitesi'nde eğitimin farklı bir alanıyla ilgilenirken bir yandan gönüllülük işleri devam etti. Koç Üniversitesi'nin mütevelli üyelerinden biri de Üstün Ergüder'di. O vesileyle Üstün Hoca'yla tanışmış olduk. Koç Üniversitesi'nde bir yönetim değişikliği oldu, ben de üniversiteden ayrıldım. O sırada Üstün Bey benimle görüşmek istediğini söyledi ve ERG projesinden söz etti, "İlgilenir misin?" dedi. "Tabii ki" dedim. Ve bir gün Karaköy'de Üstün Bey ve Ayla Göksel benimle iş görüşmesi yaptılar.

Neyyir Berktay 1990'ların ikinci yarısında TEGV'de eğitimin farklı alanlarında ve gönüllü çalışmalarında birikimini artırırken ileride ERG'de kendisine eşlik edecek olan Batuhan Aydagül de ailesinin kurucusu olduğu okullarda çalışarak deneyim kazanıyordu. Eğitimci bir ailede yetişen Aydagül, Marmara Üniversitesi'nde ve Harvard Extension School'da okumuş, bir süre Yüzyıl Anaokulu ve British International School İstanbul'un sahibi olan Özel Yüzyıl Eğitim Kurumları'nda çalıştıktan sonra 2001 yılında yüksek lisans için Stanford Üniversitesi'ne gitmişti. Mezuniyeti sonrası Washington'da bir seminerde karşılaştığı Ahmet Evin'in tavsiyesiyle temas kurduğu Üstün Ergüder'in daveti üzerine Türkiye'ye dönecek ve 2003 Mart'ında proje sorumlusu olarak ERG'de çalışmaya başlayacaktı.[67]

Neyyir Berktay, Üstün Ergüder ve Batuhan Aydagül.

67 Batuhan Aydagül, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Eylül 2018.

Batuhan Aydagül:[68] Gerçek olamayacak kadar iyi

Stanford'a gittiğimde arkada bıraktığım aile işimiz iflas etmişti. Ülke 2001 krizini yaşamış, iflasın eşiğinde... Stanford Üniversitesi'nde eğitimim bir yıl sürdü ve sonrasında iş aramak için Washington ve New York'a geçtim. O dönemde, tam da 2002 genel seçiminden sonra Ahmet Evin Amerika'ya geldi. George Washington Üniversitesi'nde seçim sonrası Türkiye analizi yaptı. İnternet'ten de Sabancı Üniversitesi'nde İstanbul Politikalar Merkezi'nin kurulduğunu öğrenmiştim. Eğitim politikası okumuş olmama rağmen kamu politikası da yapabileceğimi düşünüyordum. Ahmet Evin'e bunu sordum, "İPM ile ilgileniyorum, ne yapmalıyım?" dedim. "Sen Üstün Ergüder'e yaz," dedi, "Üstün yeni bir proje başlatıyor." Daha başlatmamış, Kasım ayı. Hemen yazdım. Bir süre sonra bana mesaj geldi. Bana kısaca projeyi anlatıyor. Projeye baktım, benim öğrendiğim, yapmak istediğim iş. Telefonda Neyyir Berktay ile konuştum. "Gel İstanbul'da konuşalım," dediler. Ben de toplandım döndüm. 9 Mart'ta İstanbul'daydım. Hemen Karaköy'e geldim, görüşmeye. Hocayla görüştüm. Üstün Hoca her zamanki ofisindeydi, 15 yıl önce. Her zamanki gibi oturuyordu koltuğunda. Karşısındaki koltuğa oturdum. Üstün Hoca, CV'me baktı, sonra bana baktı, "Too good to be true" [Gerçek olamayacak kadar iyi] dedi. 18 Mart 2003'te burada işe başladım. Annemin doğum günü. Neyyir Hanım'ın da doğum günüdür. Minerva Han'ın tarihi asansöründeki ilk anımı hâlâ hatırlıyorum. İlk görüşme için geldiğimde o asansöre binerken heyecanlıydım. İşe ilk geldiğim sabah asansöre binerken çok mutluydum, gülümsüyordum. Ondan sonra da ayrılana kadar o asansöre her gün aynı gülümsemeyle bindim. O asansörün onun için bende çok kıymeti vardır.

18 Aylık Bir Proje

İstanbul Politikalar Merkezi bünyesinde, 18 aylık bir bütçeyle faaliyete geçen projenin, daha tasarım aşamasında bağımsız bir kurum kimliğiyle devam edeceği öngörülmüş, iletişimi yapılırken *Eğitim Reformu Girişimi* isminin kullanılmasına özen gösterilmişti. Bu aşamada, projenin kurumsal destekçilerinin belirlediği temsilcilerin yanı sıra proje paydaşlarının önerdiği isimlerin yer aldığı bir Yürütme Kurulu meydana getirilmişti. İlk üç ayda gerçekleştirilecek çalışmaları planlayan Yürütme Kurulu, projenin uygulanmasına nezaret ederek uzun vadeli kaynaklar yaratmaya odaklanmıştı.

Deneme dönemi gözüyle bakılan ilk 18 ayın sonunda proje, tüm paydaşlarla ayrıntılı biçimde değerlendirilecekti. İleride çok daha fazla paydaşın dahil olduğu uzun soluklu bir çabanın sadece ilk adımlarını atıyorlardı. Nasıl bir organizasyon yapısıyla ne tür faaliyetlere odaklanılacağına bu süreçte karar verecek, böylece geleceğe yönelik bir yol haritası oluşturacaklardı.[69]

İstanbul Politikalar Merkezi, Sabancı Üniversitesi şemsiyesi altında özerk bir yapıydı. İPM bünyesinde hayata geçirilen ve yine özerk bir proje olan ERG'nin bu "çifte özerk" konu-

68 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Eylül 2018.

69 *A Proposal for An Education Reform Incubator and Observatory in Turkey*, proje sunumu [2002?], ERG Arşivi.

munu Türkiye'de izah etmek kolay değildi. Bu yüzden ilk günlerde ERG'nin faaliyetleri İPM'nin Sabancı Üniversitesi'ne sunulan faaliyet raporlarında İPM faaliyeti olarak özetleniyor, ama kamuoyuna hitap edilirken ERG markası kullanılıyordu.[70]

Neyyir Berktay:[71] Başlangıçta bir yıllık bütçe ayrılmıştı

ERG'nin ilk yılı daha çok deneme yılıydı âdeta. AÇEV başlangıçta bir yıllık bütçe ayırmıştı. Açık Toplum Vakfı'nın da katkısı başta bir yıllıktı. Ve zaman içinde kendini kanıtladıkça devamı gelecekti. Yani koşulluydu. Ve o günlerde çok büyük bütçeler değildi. Mesela İpek [Dübüş] de ilk günlerde bizim TÜSEV'le paylaştığımız bir elemandı. Hem bize hem TÜSEV'e çalışıyordu. Yani hem operasyonumuz daha küçüktü, hem de bütçemiz. Dolayısıyla o dönemde sadece Batuhan Aydagül vardı, genç bir politika analisti olarak. O dönemde o daha çok politika analizi yazılması alanlarındaydı, ben daha çok Bakanlık'la, sivil toplumla ilişkiler alanındaydım. Âdeta yazılıp çizilmemiş öyle bir işbölümü vardı aramızda.

Hakan Altınay:[72] Şu anda bile böyle bir gramer olduğunu söyleyebiliriz

"Observatory" [gözlemevi] ve "incubator" [kuluçka] kavramları o sırada kullanılıyordu. "Observatory," yani olup biteni izlemek; mümkün olduğu kadar nesnel veriler ışığında, mümkün olduğu kadar uluslararası karşılaştırmalar yaparak izlemek. Bir de "incubator," yani "Farklı ne yapılabilir?" diye düşünebilen bir yapı olması düşünülüyordu. Dolayısıyla iki ayağı vardı. O ikili kimlik uzun süre devam etti. Hatta şu anda bile böyle bir gramer olduğunu söyleyebiliriz.

ERG kurulurken iki kavramsal tartışma temel alınmıştı. Öncelikle Türkiye'nin genişleyen genç nüfusunun, çağın yeni ihtiyaçlarına cevap veren becerilerle donatılması gerekiyordu. AB üyelik müzakerelerinin açtığı alandan yararlanarak ERG, çocukların ve gençlerin kaliteli eğitime kavuşturulması çabasını aktif yurttaşlar olarak güçlendirilmeleri zeminine yerleştirebilirdi. Öte yandan, eğitime ilişkin her konuda en büyük otorite konumunda bulunan devlet, katılımcı politika süreçlerine hemen hiç imkân tanımıyordu. ERG, ortaya koyduğu veri temelli, katılımcı ve şeffaf yönetişim modeliyle, devlet ve sivil toplum arasında diyalog ve işbirliği imkânlarının gelişmesine katkı sunabilirdi.[73]

Yeni binyılın eşiğinde, Türkiye'de gelinen noktada eğitim politikalarına yaklaşan karar alıcılar, "Nasıl bir vatandaş yetiştirmek istiyoruz?" sorusuna yanıt ararken, küreselleşmenin yanı sıra Türkiye'nin AB üyelik müzakereleri sürecinin getirdiği "paradigma değişikliğini" de göz önüne almalıydılar. Türkiye'nin demografisi çarpıcı biçimde değişirken, ekonomik olarak kendine yetebilen, iyi eğitilmiş ve teknolojik gelişmelere açık bireylere yatırım yapılması ihtiyacı

70 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 453.
71 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
72 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.
73 Batuhan Aydagül, "Promoting Critical Thinking in Education," *Education in transnational spaces*, haz. Almut Küppers, Barbara Pusch, ve Pınar Uyan Semerci (Springer VS, 2016), 125-126.

günden güne artıyor, bunun için politika önceliklerinin belirlenmesi, devletin yanı sıra özel sektör ve sivil toplumun sahip olduğu kaynakların da harekete geçirilmesi gerekiyordu. Öte yandan, kaliteli eğitime erişimde bölgeler, gelir grupları ve cinsiyetler arasındaki sosyal adaletsizlikler, Türkiye'nin kuzeybatısından güneydoğusuna gidildikçe artıyor, Güneydoğu Anadolu'daki kızlar ve kadınlar eğitime erişimde en dezavantajlı grubu oluşturuyordu. Eğitimde kaliteye ilişkin hedefler, bu eşitsizliklerin üzerine gidilerek tamamlanmalıydı.[74]

1990'lardan itibaren tüm dünyada hükümetler, partiler veya sendikalar gibi klasik kurumlar siyaseti şekillendiren yegâne oyuncular olmaktan çıkıyor, kurumsallaşmış kitle örgütleri tek belirleyici olma özelliklerini yitiriyorlardı. Kendilerini siyaset alanının dışında gören, teknik uzmanlıklarıyla "izleme" ve "gözlem" alanında konumlanan yeni oyuncular ortaya çıkıyordu. Yeni siyasi pratikleri gündeme getiren ve kendilerini "ağ," "forum" veya "koalisyon" şeklinde tanımlayan bu bireyler ve gruplar, yerleşik güç dengelerini değişmeye zorluyordu.[75]

Kamu ihtiyaçlarının çeşitlenerek arttığı bir dünyada hükümetler toplumların karşılaştığı karmaşık problemleri tek başlarına çözmekte zorlanıyor, gelişmekte olan birçok ülkede sivil inisiyatiflerin daha çok rol aldığı görülüyordu. Dünyadaki bu "yönetişim" eğilimine uygun bir yaklaşımla ERG'nin "eğitim reformunda kamu yararını tanımlamak ve korumak amacıyla devlet ve toplum işbirliğinin gerçekleşeceği bir forum olması" hedeflenmişti. Katılımcı ve yaratıcı bir "fikir üretim" süreci oluşturmak suretiyle, eğitimde reform gerektiren konularda karar alıcıları ve toplumu bilgilendirecek, devlet ve toplumun eğitimde eşdeğer paydaş olduğu düşüncesini olgunlaştırarak devlet ve sivil toplum arasında diyalog ve işbirliği imkânlarını zenginleştirecek, bu iletişim ve işbirliği ağı vasıtasıyla karar alıcıları etkileyerek "eğitim reformlarını izleyecekti."[76]

Semahat Arsel:[77] Türkiye'deki eğitim kalitesinin artması gerekiyor

Vehbi Koç bütün Türkiye'yi gezmişti. Türkiye'yi gezdikten sonra edindiği intibalar vardı. Bunlardan bir tanesi eğitim açısından Türkiye'nin geride kaldığı, eğitime mutlaka bir çare bulunması gerektiği ve iyi eğitilmiş bir nüfusun ülkeleri daha ileri götürebileceği kanaatiydi. O nedenle kurduğu Vehbi Koç Vakfı'nda eğitim, kültür ve sağlığı ön plana koydu. Eğitim de bunların en başında geliyordu. O günden itibaren Vehbi Koç eğitimi nasıl geliştirebiliriz, nasıl düzeltebiliriz, ne çareler bulunabilir kaygısıyla ve endişesiyle eğitime yöneldi. Çare bulmak konusunda fazla bir şey yapılamadı ama destek verme konusunda çok ilerleme kaydettik. Çok destek verildi. Namütenahi [saymakla bitmez] burs verildi. 1988 yılında Koç Lisesi'ni açtık. 1993 yılında da Koç Üniversitesi kuruldu. Kendi açtığımız okullarda eğitimin çok kaliteli ve seviyeli olması için Vehbi Koç Vakfı olarak elimizden geleni yaptık. Bence başarılı da olduk. Onun dışında "Cumhuriyet'in 75'inci yılında ne yapalım?" diye düşünürken 17 değişik ilimizde 17 ilköğretim okulu yaparak

74 *Proje teklifi*, Strateji Toplantısı çerçevesinde hazırlanan teklif, Temmuz 2003, ERG Arşivi.

75 Boris Petric ve Giorgio Blundo, "Good Governance and Democracy Promotion," *Democracy at Large: NGOs, Political Foundations, Think Tanks, and International Organizations*, haz. Giorgio Blundo (Palgrave Macmillan, 2012), 13.

76 *Proje teklifi*, Strateji Toplantısı çerçevesinde hazırlanan teklif, 2003 Temmuz, ERG Arşivi.

77 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 10 Nisan 2019.

eğitime destek vermeyi planladık ve gerçekleştirdik. Lakin okul yapmak demek eğitim kalitesini artırmak demek olmuyor, biliyorsunuz. Bir taraftan eğitime destek verilirken bir taraftan devletin planlarının bununla örtüşmesi lazım, öyle icap ediyor. Onun için, sivil toplum örgütlerinin de faal olması ihtiyacını hissettik o günden itibaren. Biz Vehbi Koç'un emanetini korumak için elimizden geleni yapıyoruz. En başta gelen emaneti de eğitimin kalitesinin artırılmasıydı. Onu yapmaya çalışıyoruz, kendi bütçelerimiz içinde. Ama tabii sadece bizim okulların eğitim kalitesini artırmayla bir şey olmaz, bütün Türkiye'deki eğitim kalitesinin artması gerekiyor. O açıdan Üstün Ergüder'in başlattığı ERG projesi son derece önemli. Ona da bütün kalbimizle katıldık.

Hakan Altınay:[78] Üstün Ergüder bu memleketteki çok az gerçek özgürlükçü demokratlardandır

Burada tabii en büyük damgası olan kişi Üstün Ergüder'dir. Onun mizacının bir sonucudur ERG. Bir sürü insan "şıklık" olsun diye demokratlık yapıyor ya da özgürlükçü demokrasiyi bir kitabi bilgi olarak yaşıyor. Üstün Ergüder bu memleketteki çok az gerçek özgürlükçü demokratlardandır. Bütün o vücut dili de zaten buraya yansıdı. Benim 18 yaşımdan beri hocamdır. Siyaset Bilimi Bölümü'nde okudum Boğaziçi Üniversitesi'nde. Çok iyi tanırım, çok severim, çok sayarım. Onun vücut dili çok yansımıştır ERG'ye. Kavgacı olmamak, her zaman yapıcı olmak... İyi Örnekler Konferansı onun fikridir. "İyi Örnekler," yani sadece eleştirmeyelim, iyi örnekleri de öne çıkarmanın bir yolunu bulalım. Bütün merkeziyetçiliğine rağmen bu sistemin içinde iyi işler yapmaya çalışan, sebatkâr, bizim yanında durmamız gereken insanlar var sezgisi, inancı Üstün Bey'indir. Bunlar da zamanın çok teyit ettiği, çok doğruladığı sezgiler oldu. Hâlâ öyle olmaya devam ediyor.

78 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

İKİNCİ BÖLÜM

Ortak Aklı Aramak

ERG'nin kurucuları 2011'de Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde düzenlenen 8. İyi Örnekler Konferansı'nda. Neyyir Berktay, Üstün Ergüder ve Tosun Terzioğlu.

Danışma Toplantısı

Sabancı Üniversitesi İletişim Merkezi'ne ev sahipliği yapan Minerva Han'a, Yüksekkaldırım Caddesi'nin Bankalar Caddesi'ne kavuştuğu noktada, Hermes'in iki yılanlı asasını taşıyan mermer sütunların arasından geçerek girilmektedir. Hafif bir kavisle Haliç'e açılan Karaköy Meydanı'na bakan ön cephesinde, kapı alınlığı üzerinde bulunan bilgelik tanrıçası Minerva'nın büstü, manzarasından memnun bir ifadeyle Tarihi Yarımada'yı izlemektedir. 2003 Mart'ında altı kişi, Minerva'nın koruyucu bakışları altında bu binaya giriyor, doksan yıl evvel inşa edilen asansörle 5'inci kata çıkıyor, seminer odasındaki geniş, ahşap masanın etrafında uzun saatler toplanıyor, büyük hayaller kuruyor, hararetle tartışıyorlardı. 2003 Mayıs'ına kadar Ayla Göksel, Batuhan Aydagül, Hakan Altınay, Neyyir Berktay, Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder, "eğitim reformunu" Türkiye'nin gündemine taşıyacak girişimin ilk büyük etkinliğini burada tasarladılar. Eğitim Reformu Girişimi projesi 2003 Mayıs'ında geniş katılımlı bir danışma toplantısıyla kamuoyunun karşısına çıkacaktı.

İki gün sürecek olan Danışma Toplantısı'nda tartışılmak üzere sekiz reform alanı belirlenmiş, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve özel okullardan 13 akademisyen ve uzmandan bu alanlara ilişkin durum raporları hazırlamaları istenmişti. Toplantıdaki tartışmalara temel oluşturması beklenen bu raporlar ayrıntılı ve somut adımlar yerine sorunun genel çerçevesini çizen, mevcut durumu saptayarak alternatif yaklaşımlar ve reform önerileri getiren 10-15 sayfa uzunluğunda metinler olacaktı. Proje takvimiyle birlikte bu çerçeve proje sorumlularına iletilmiş, yazarlardan konularıyla ilgili kaynak taraması yapmaları da istenmişti.[1] Raporların hazırlanmasını yakından takip eden Yürütme Kurulu üyeleri, yazarlarla düzenli bir araya gelerek içerik geliştirme sürecine katkıda bulunmuşlardı.[2]

Üstün Ergüder, Batuhan Aydagül, Ayla Göksel, Neyyir Berktay ve Tosun Terzioğlu.

1 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 28 Şubat 2003, ERG Arşivi; Özay Yaşar, "Eğitim Reformu Girişimi," *Baraka*, Mart 2005.
2 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 4 Şubat 2003, ERG Arşivi.

"Eğitim ve Demografi" raporunu Alpay Filiztekin, "Eğitim ve Finansman" raporunu Kuzey Yılmaz, "Eğitim ve Toplumsal Cinsiyet" raporunu Sema Erder ve Nur Otaran'ın katkılarıyla Çiğdem Kağıtçıbaşı, Batuhan Aydagül ve Sema Akboğa, "Ders Kitapları" raporunu Mutlu Öztürk ve Laden Yurttagüler, "Eleştirel Düşünme" raporunu İpek Gürkaynak, Füsun Üstel ve Sami Gülgöz, "Erken Çocukluk Eğitimi" raporunu Sevda Bekman ve Ayla Göksel'in katkılarıyla Gülşah Seral, "Öğretmen Eğitimi" raporunu Levent İnce, "Lise Eğitimi ve ÖSS" raporunu Ahmet Alkan hazırlamışlardı.[3]

Neyyir Berktay:[4] Nasıl adım atılacağı o toplantıya bırakılmıştı

ERG'nin eğitim politikalarıyla uğraşacak bir kurum olduğunu biliyorduk. Öncelik alanlarının araştırılması ve saptanmasıyla başlanacağını biliyordum. Aynı zamanda hem politika araştırmaları yapılması hem de bunların savunusunun yapılması ve devlet organları nezdinde bunların hayata geçirilmesi için çalışılacağını biliyordum. Üstün Bey'in daha sonraki ifadesiyle "think-and-do-tank" olacağı belliydi. İlk politika kavramsal notlarının sipariş edildiği ve onların sunulup tartışıldığı Danışma Toplantısı'nda, o notlar önceliklendirilmiş bir liste hâlinde değildi ama bir havuz hâlinde, önemli olduğu düşünülen alanları kapsıyordu. Bunların içinde hangilerinin öncelikli olacağı, nasıl adım atılacağı o toplantıya ve o toplantının sonuçlarının değerlendirilmesine bırakılmıştı büyük ölçüde. O sırada Ayla [Göksel] ile beraber muhtelif insanlara gidip sipariş verdiğimizi hatırlıyorum. Bir kısmının ERG'nin o dönemki yönetim kuruluna sunulup tartışıldığını hatırlıyorum.

Ayla Göksel:[5] Sadece laf değil, hakikaten düşünce üretmek istiyoruz

İlk etkinliğimiz Danışma Toplantısı'ydı. Şuna karar verdik, "Burada en önemli konular nedir? Ve bunları masaya koymamız lazım. Ve bunlarla ilgili tebliğler yazalım." Bunların bir kısmı Üstün Hoca'nın ilk konsept notunda vardı. Burada veri temelli çalışan bir kurum olmak istediğimizi biliyorduk. Sadece laf üretmek değil, hakikaten düşünce üretmek istiyoruz. Bunların üzerine eleştirel düşünme, demografik fırsat penceresi, kız çocuklarının eğitimi, müfredat, gibi sekiz konu başlığı belirledik. O sekiz başlık altında raporlar hazırlandı... Çok heyecanlı, güzel bir süreçti...

İpek Gürkaynak:[6] "Eğitim Reformu" adı yetti bana, güzel geldi

AÇEV dolayısıyla epey yakından tanıdığım, çok sevdiğim Ayla [Göksel] günün birinde telefon etti bana ve dedi ki "Şu üç kurum bir araya gelerek Eğitim Reformu Girişimi adında, Sabancı Üniversitesi şemsiyesi altında, ama bağımsız çalışacak olan bir birim kuruyoruz. Bunun bir parçası olmanızı istiyoruz. Bizimle birlikte çalışır mısınız?" Veyahut "Bizimle birlikte bundan sonraki günlerde çalışabileceğimiz şeyleri gördüğünüzde onlara 'hı' der misiniz? Şimdiden bizim bir parçamız olur musunuz?" Bunun gibi hoş bir konuşma yaptı.

3 *Danışma Toplantısı Sonuç Raporu*, 2003, ERG Arşivi.
4 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
5 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
6 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.

İlk günden itibaren ERG'nin eğitimde ortak akıl arayışına katkı sunan isimlerden İlhan Tekeli, Sezgin Tüzün, Nermin Abadan Unat, İpek Gürkaynak, Bahattin Akşit ve Ferhunde Özbay, İyi Örnekler Konferansı 2008'de bir sunumda.

> Bir şekilde bugün gibi hatırladığım, bana heyecan veren bir şeydi. Bana "Bir şeyler değişebilir belki, bir şeyler olabilir" duygusu verdi. Anında "Tabii, evet" dedim. Ayla'nın işin içinde olması, AÇEV'in işin içinde olması bana çok olumlu geldi. Hakan Altınay'ı da iyi tanırdım, çok sevdiğim, değer verdiğim bir genç arkadaştır. Sabancı Üniversitesi'nin adı olumluydu. O uzun telefon konuşmasında Ayla kafalarında neler olduğunu yeterince anlattı mı, hatırlamıyorum, ama onların varlığı ve "Eğitim Reformu" adı yetti bana, güzel geldi, ve hemen "Evet" dedim. Böylece ben ERG'nin çeşitli projelerinde çalışan, bazen danışman, bazen yürütücü bir insan hâline geldim.

Eğitim Reformu Girişimi projesinin hedefi Türkiye'nin önündeki demografik fırsat penceresini de gözeterek geleceğin eğitim sistemini tasarlamaktı. Hükümetlere yol haritası çizecek, rafa kaldırılan projelerin takipçisi olacaktı.[7] Reformlar, geçmişten ve dünyadaki deneyimlerden aktarılan birikimin ışığında, ama muhakkak geleceğe odaklanarak, "geniş ufuklu bir çerçevede" tasarlanmalıydı. ERG'yi "akılların buluşması" olarak tanımlayan Üstün Ergüder bu yüzden, "eğitim alanında kafa yoran" herkesi işbirliğine çağırırken, "Geçmişten ders alalım, ama geçmişin değil, ilerinin sorunlarını çözelim" diyordu.[8] Eğitim konusuna kafa yoranların, yıllardır çözüm bulunamayan sorunlar yüzünden umutsuzluğa kapıldığı, kendilerini yalnız hissettikleri bir ortamda ERG, yeni bir solukla, birliktelik duygusunu canlandırmayı hedefliyordu.[9]

Biz Bunu Yapabiliriz!

10-11 Mayıs'ta Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde iki güne yayılacak olan Danışma Toplantısı, 9 Mayıs akşamı Hilton Oteli'nde Güler Sabancı'nın ev sahipliğinde verilen bir davetle kamuoyuna tanıtıldı. Açılış yemeğinde İlhan Tekeli Türkiye'de eğitim reformları tarihini özetleyen bir sunuş yaptı. "Türkiye'nin ciddi ve acilen ele alınması gereken bir eğitim reformu gereksin-

7 Nuran Çakmakçı, "Dikkat! Birileri eğitimi gözetleyecek," *Hürriyet İK*, 18 Mayıs 2003.
8 Figen Atalay, "Eğitimde reform hazırlığı," *Cumhuriyet*, 22 Mayıs 2003.
9 Tunçel Gülsoy, "Eğitimde fikir üretimi ve reform izleme projesi: Eğitim Reformu Girişimi," *Boğaziçi*, Temmuz 2003, 78-79.

Danışma Toplantısı'nda Üstün Ergüder, Tosun Terzioğlu, Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik ve Sakıp Sabancı.

mesi" bulunduğunu vurgulayan Tekeli, reform önerileri geliştirilmesine duyulan ihtiyaç kadar, bu önerilerin siyasal talep hâline getirilmesi ve vatandaşların katılımcı çözüm arayışlarına dahil olarak sürecin takipçisi olmasının önemine işaret ediyordu. Dünyada yaşanan sosyal ve ekonomik dönüşümler yeni bir eğitim modelinin gelişmesini beraberinde getirmiş, öğretmen merkezli öğretme modelinden öğrenci merkezli öğrenme modeline geçiş başlamıştı. Konuşmasında Türkiye'nin eğitim reformları tarihine de değinen Tekeli, dünyadaki gelişmeleri takip eden, AB adaylık sürecinden beslenen, ama Türkiye'nin gerçeklerini göz ardı etmeyen bir eğitim reformu stratejisine ihtiyaç olduğunu savunuyordu. Günü kurtarmaya yönelik çözümler yerine eğitim sisteminin sürekli dönüşebilen bir yapıya kavuşturulması gerekiyordu. Bunun için de sivil toplum kuruluşlarının ve toplumun geniş kesimlerinin dahil olmasıyla siyasi partiler üzerinde baskı oluşturabilen bir eğitim reformu talebi inşa edilmeliydi.[10]

10 Mayıs'ta Tuzla kampüsünde başlayan toplantının açılışını Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti onursal başkanı Sakıp Sabancı, Sabancı Üniversitesi rektörü Tosun Terzioğlu ve İstanbul Politikalar Merkezi direktörü Üstün Ergüder yapmışlardı. Açılış konuşmasında Sakıp Sabancı eğitimin finansmanı meselesine eğilmiş, dünyada birçok ülkenin eğitime ayırdığı kaynaklarla kıyaslandığında Türkiye'nin "fukara kaldığına" dikkat çekmişti. Sabancı, teknolojinin dünyanın her yerinde satın alınabilir bir şey olduğunu, ama üretim yapan insanı yetiştirmenin o kadar kolay olmadığını hatırlatmıştı. Tosun Terzioğlu, eğitimde tek

10 İlhan Tekeli, "Türkiye'de Eğitim Reformu Tartışması İçin Bir Düşünce Çerçevesi," *Türkiye İçin Eğitim Yazıları* (Tarih Vakfı Yurt Yayınları, 2011), s. 86-108.

tip insan yetiştirilmeye çalışılmasını eleştirmiş, "Eğitimde yapmamız gereken seri üretim değil, her gencin içinde bir cevher olduğunu kabul ederek, onu keşfetmek, geliştirmesi için yardımcı olmaktır," demişti. Hüseyin Çelik eğitimde tektipçilik sorununa değinmiş, "Eğitime pedagojik yaklaşılmalı. İnsanlar kereste değil, tornaya sokup tek tip sopa yapamazsın. Soran sorgulayan nesiller yetişmeli," demiş, Türk eğitim sisteminin artık Ankara'dan idare edilemeyeceğini dile getirmişti.[11]

Eğitim Reformu Girişimi Toplantısı Sabancı Üniversitesi'nde başladı

Çelik: YÖK Yasası değişmeli

YENİ BİR PROJE BAŞLATILDI

Eğitimde reform hazırlığı

► Eğitim Reformu Girişimi ile eğitimde reform gerektiren konularda kamuoyunda bilinç yaratmak ve devletle sivil toplum arasında diyalog ve işbirliği sağlamak amaçlanıyor.

EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ, YENİ KURULACAK HÜKÜMETE ÇAĞRI YAPTI

Eğitim seferberliği başlasın

Hüseyin Çelik:[12] Toplumu dönüştürme aracı olarak okullara hep bir görev biçilmiş

Özellikle tek adam rejimine dayalı rejimler ve toplumlarda eğitim o tek adam kültünü beslemeye ve âdeta o tek adam kültüne kulluk etmeye yönelik insanlar yetiştirme aracı olarak görülmüştür. Yani kendini gerçekleştiren bir birey olarak, bilgiyle donatılmış, bilimsel bir anlayışa sahip olan, soran, sorgulayan, şüpheci bakan, gerçekliği tek bir noktada değil, farklı noktalarda görebilen, ara tonları tanıyabilen bir yapı olarak kurgulanmamış maalesef. Dolayısıyla bizde de Kemalist dönemde özellikle Mili Eğitim Bakanlığı büyük bir torna tezgâhı olarak algılanmış, ve bu tornanın ayarı yapılmış, Mili Eğitim bakanı olarak bu işin başına getirilen insanlara da tornacıbaşı gözüyle bakılmış. Bu torna tek tip, tek desen, tek ebatta malzeme yetiştirecek ve Mili Eğitim bakanı da ona ustabaşılık yapacaktır. Dolayısıyla eğitim tamamen merkeziyetçidir, merkezden idare edilir. Kesinlikle sivil toplum örgütlerinin bu konuda ne dediği hiç önemli değil; bizim paydaş dediğimiz insanların, yani velinin ne dediği önemli değil; farklı toplum kesimlerinin farklı beklentilerinin hiçbir anlamı yok... "Mili Eğitim Bakanlığı ve eğitim sistemi artık Ankara'dan idare edilemez" derken özellikle kastettiğim budur. Tek tipçi ve kesinlikle standart malzeme üretmeye odaklanmış bir eğitim. Maalesef bizim eğitimimiz böyledir. Ve tabii Osmanlı'dan itibaren biz okulu, eğitimi çok farklı amaçlarla kullanmışız. Toplumu dönüştürme aracı olarak okullara hep bir görev biçilmiş.

Danışma Toplantısı'nın bir akademik konferansa dönüşmemesi ve sonuca yönelik tartışmalar yapılabilmesi için makalelerin özetleri konferans öncesi katılımcılara gönderilmiş, toplantının ilk gününde makalelerin sunumları yapılarak bunlar üzerine tartışılmıştı. İkinci gün bu konular paralel yürütülen çalıştaylarda küçük gruplar tarafından daha ayrıntılı ele alınmış, çalıştay yöneticileri kendi grup toplantılarında şekillenen görüşleri, Oğuz Babüroğlu'nun ko-

11 "Üniversite öncesi eğitim tartışıldı," *Hürses*, 14 Mayıs 2003; "Bakan filozof gibi konuştu," *Milli Gazete*, 11 Mayıs 2003.
12 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.

laylaştırıcılığında tüm katılımcıların ortak görüşüne sunmuştu. Toplantının son safhasında ise ortaya çıkan reform önerileri genel tartışmayla son şeklini almıştı.[13]

"ERG'nin kısa ve uzun vadeli hedeflerine yönelik ilk büyük adım" olan Danışma Toplantısı'na, üniversitelerden 44, özel sektörden 30, sivil toplum kuruluşlarından 25, hükümet, Meclis ve bürokrasiyi temsilen 16, uluslararası kurumlardan 2 olmak üzere toplam 117 kişi katılmıştı.[14] Lojistik açıdan sorunsuz geçen bu toplantıyla durum saptaması için yeterli verinin bulunduğu anlaşılmış, paydaşlar arasında diyalog süreci başlamış oluyordu. Milli Eğitim bakanı Çelik'in açılışında hazır bulunduğu, Talim ve Terbiye Kurulu başkanı Ziya Selçuk'un iki gün boyunca çalışmaları takip ettiği toplantıya Milli Eğitim Bakanlığı'nın gösterdiği ilgi, "eğitimde devlet ile toplum arasında özlenen diyalog ve işbirliğinin" hiç de uzak olmadığı ümidini yeşertmişti. Türkiye'nin eğitim sorunlarına kafa yoran birçok insan ilk kez Milli Eğitim Bakanlığı temsilcileriyle bu kadar yakın çalışabilmiş, hatta düşüncelerini doğrudan bir Milli Eğitim bakanıyla paylaşma şansı bulmuştu.[15] Her ne kadar medyanın ilgisi beklendiği düzeyde olmasa da, geniş bir toplumsal yelpazeyi yansıtan yoğun katılım ve toplantı süresince paylaşılan heyecan, toplumda eğitim reformuna duyulan ihtiyacı yansıtıyor, mümkün olduğunca geniş bir paydaşlar topluluğunu bir araya getiren bir yaklaşımla kayda değer bir etki yaratmanın mümkün olduğunu gösteriyordu.[16]

Ali Alpar:[17] Kendine güven faktörü önemli

ERG'de önemli bir yenilik, bu Tosun'un da, Üstün'ün de kafasında vardı, ikisi de resmi kurumları yönetmiş kişiler olarak, burada toplumun daha geniş bir desteğini almak ve ilk defa olarak sivil toplum kanadında eğitimle ilgili bir kurum oluşturmak fikriyle yola çıktılar. Herhalde onlar için de bir öğrenme süreci oldu bu. Ama başta önemli bir faktör var: kendine güven faktörü, kuruma güven faktörü. Böyle bir ihtiyaç var, ama böyle bir gelenek yok. Türkiye'de resmi kurumların sivil toplumu, seçimler veya yüzeysel şeyler değil, yapılacak işler konusunda dinlemeleri, sivil toplumun da bu alanda fikir üretmeyi öğrenmesi ve dinlenilmeyi beklemesi geleneği olan şeyler değil. Onun için "Biz bunu yapabiliriz!" gibi bir güven olması lazım. Bunu bir kontrastla söyleyeyim, Türkiye'de toplumun kültüründe epeyce öne çıkan bir şey "Bizde bir şey olmaz, burası Türkiye, Amerika'da bu iş nasıl yapılıyor önce ona bakalım." ERG'de pek bu yaklaşım yoktu, çünkü kurucularında da yoktu. Kendine güvenle bunu kastediyorum. Burada biz ne yapabiliriz? Ama ondan sonra yapmaya başladıkları zaman bir öğrenme sürecine giriyor insanlar. Hem olumlu olarak güvenleri pekişiyor, çünkü gerçekten ERG'ye katkıda bulunan kuruluşlar, kurumlar ortaya çıktı, bunun için potansiyel olduğu görüldü, zorluklarıyla birlikte. Hem Milli Eğitim Bakanlığı ile ilişkiler geliştikçe ERG'nin bir ağırlığı olacağı, kendini dinletebileceği gözlendi. Bunda yöneticilerin kişisel ilişkileri ve iletişim kurmaktaki kişisel becerileri tabii çok rol oynuyor.

---

13 Gülsoy, "Eğitim Reformu Girişimi," 78-79.
14 *ERG bilgi notu*, tarihsiz [Haziran 2003?], ERG Arşivi.
15 Gülsoy, "Eğitim Reformu Girişimi," 78-79.
16 *ERG bilgi notu*, tarihsiz [Haziran 2003?]; ERG proje ekibi toplantı tutanağı, 14 Mayıs 2003, ERG Arşivi.
17 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

Yol Haritası

Danışma Toplantısı ertesinde ERG'nin yol haritası da şekillenmiş oluyordu. Eğitim reformu tartışmalarında gündeme gelen sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin önemli sorular sorulmuş, ancak bu soruların bazılarının net ve açık yanıtlarının olmadığı ortaya çıkmıştı. İlk aşamada bunların derinlemesine incelenmesine yönelik araştırmaların ERG tarafından akademisyen veya uzmanlara ısmarlanması gerekiyordu.

Toplantıda önerilen stratejiler arasında araştırmalar ve yeni projeler oluşturulması, politika geliştirme süreçlerine katılma, ağ oluşturma ve savunu çalışmaları öne çıkmıştı.[18] Tartışmalara zemin oluşturan ilk sekiz bildiri, çalıştaylardan çıkan sonuçlar doğrultusunda geliştirilerek yeniden yazılacaktı. Ardından, Yürütme Kurulu'nun oluşturduğu Strateji ve Danışma Kurulu'nun önerileri doğrultusunda, geniş bir paydaşlar topluluğunun katılımı ile bu reform alanlarında araştırma, yayın, iletişim, pilot projeler ve destek oluşturma faaliyetleri gerçekleştirilecekti.

Kimi sorunların çözümüne doğrudan ya da dolaylı katkıda bulunabilecek bazı öneriler projelendirilirken tüm paydaşlarla işbirliği imkânları yaratılmasına, "kurumların güçlerini bir araya getirmesine" öncelik verilecekti. ERG'nin ilgi alanına giren konularda çalışan sivil toplum kuruluşları, diğer kurum ve kişilerle deneyim, bilgi ve haber paylaşımının sağlanması ve ortak verimin artırılması hedeflendiğinden Danışma Toplantısı'nda kurulan diyalog ve işbirliği bağlarının sürdürülmesi önemliydi. Bu bağlamda Danışma Toplantısı'nı izleyen günlerde eğitim alanında faaliyet gösteren vakıf ve dernekler dahil 39 sivil toplum kuruluşuna İstanbul Politikalar Merkezi direktörü Üstün Ergüder imzasıyla bir çağrı mektubu gönderildi. Eğitim Reformu Girişimi'ni tanıtan mektupta proje kapsamında bir "eğitim yayınları ve araştırmaları veri tabanı" oluşturulacağı, özellikle sivil toplum kuruluşlarının yayınlarının toplanmasıyla "mevcut değerlerin bir envanterinin çıkarılmasının" hedeflendiği belirtiliyordu. Çağrının yapıldığı kuruluşlardan, yayımlanmış değerlendirme, rapor, araştırma ve seminer bildirilerinin veri tabanıyla paylaşılması rica ediliyordu.

Danışma Toplantısı sonrası ERG'nin önüne konulan yol haritasına göre mevzuat ya da yasalarda değişiklik gerektiren sorunlara yönelik çözüm önerileri "eğitim politikası geliştirme sürecinde" ele alınarak izlenecekti. Çözüm önerileri araştırma veya deneyimlerle desteklenecek, ilgili kurum ve kişilerin konu üzerinde tartışması sağlanacak, bunlara dayanarak mevzuat ya da yasa metinleri yazılacaktı. Yapılması istenen değişikliklerin bürokrasiye izah edilerek politika önerilerinin desteklenmesi gerektiğinden Ankara'da neler olup bittiğinin yakın bir şekilde izlenmesi gerekiyordu. Dolayısıyla ERG vakit kaybetmeden hükümet temsilcileri, milletvekilleri ve bürokratlarla iletişim ağları kurmaya başlamalıydı.[19]

Öncelikle odaklanılması gereken ihtiyaçlar arasında karşılaştırmalı uluslararası araştırmalar öne çıkıyordu. Dünya Bankası'nın gelişmekte olan ülkelere odaklanan alt kuruluşu Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası (IBRD) gibi uluslararası potansiyel bağışçılar yakın takibe

18 *ERG 2003 Faaliyet Raporu*, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.
19 *Danışma Toplantısı Sonuç Raporu*, 2003, ERG Arşivi.

alınacak, bu tür kuruluşların eğitim projelerindeki dış değerlendirmeleri ERG'nin yapması sağlanacaktı. Bununla birlikte köşe yazarlarıyla iletişim, röportajlar ve tartışma programlarını içeren bir medya planı yapılarak hayata geçirilmesine karar verilmişti.[20]

> **Hakan Altınay:[21] Önemli bir ihtiyaçtı**
>
> K12 denen, bütün temel eğitime sistematik olarak bakacak, iyi yapılanlara "iyi yapıldı" diyecek, yapılabilecek şeyleri de listeleyecek bir kuruma ihtiyaç olduğunu hissediyorduk. Şu anda 2019'dan 2002'ye geri bakmak zor. Gerçekten o sıradaki talepler, şu andaki gözlüklerimizle baktığımızda çok basit taleplerdi. Sorsanız "En beylik talep neydi?" diye, işte "eğitim bütçesi artsın," peki, bir de "sınıf yoğunlukları azalsın." Bunun ötesinde eğitimin reformu konusunda çok anlamlı bir şey yoktu. Tarih Vakfı'nın yaptığı müfredat izleme çalışması vardı. Şu anda ERG'nin herhangi bir yılda ürettiği izleme raporuna baksak çok daha detaylı, çok daha sofistike bir izleme, tartışma ortamı görüyoruz. Dolayısıyla önemli bir ihtiyaçtı.

2003 Mayıs'ında gerçekleştirilen Danışma Toplantısı ve onu izleyen çalışmalarla ERG'nin öncelikleri belirlenmiş, odaklanacağı konular ve hedefleri saptanmış bulunuyordu. Türkiye'de eğitim ve öğretime yönelik üç öncelikli reform ihtiyacını tanımlayan "erişim," "kalite" ve "kaynaklar" ERG'nin öncelikli çalışma alanlarıydı. "Eğitime erişim ve eşitlik" başlığı altında "okulöncesi" konusuyla ilgilenecek, en az bir yıl okulöncesi eğitimin zorunlu yapılması için çalışacaklardı. Yine aynı başlık altında "toplumsal cinsiyet" konusuna ağırlık verecek, temel eğitime erişimin önündeki engelleri gündeme taşıyacaklardı. "Eğitimde kalite ve etkililik" başlığı altında eleştirel düşünme, öğretmen eğitimi, müfredat ve ders kitapları öncelikli çalışma alanları olarak belirlenmişti. Okulöncesi, ilk ve ortaöğretimde kalite standartlarının artırılmasına, bu düzeylerde hâkim eğitim felsefesinin değiştirilmesine gayret gösterilecekti. "Kaynaklar" başlığı altında ERG "demografi" ve "finansman" konularına eğilecekti. Demografi konusunda yapılan çalışmaların değerlendirilmesi ve eğitimin finansmanı konusunda yeni araştırmaları destekleyecek bir ortamın oluşturulması hedefleniyordu.[22]

Eğitime Erişim ve Eşitlik

1990 yılında Tayland'da düzenlenen Dünya Eğitim Forumu'nda tüm dünya devletlerini, uluslararası kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarını, çocukların eğitime erişimi önündeki engelleri kaldırmak için harekete çağıran *Education For All* (Herkes İçin Eğitim) kampanyası hayata geçirilmişti. 155 ülke ve 150 sivil toplum kuruluşunun katıldığı kampanyada altı hedef belirlenmişti. Çok geçmeden, bu altı hedefin ikisi, "tüm çocukların ücretsiz, zorunlu ve kaliteli temel eğitime erişimini sağlama" ve "2015 yılına kadar tüm dünyada eğitimde cinsiyet eşitsizliğini kaldırma"

20 ERG proje ekibi toplantı tutanağı, 14 Mayıs 2003 ve 27 Mayıs 2003, ERG Arşivi.
21 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.
22 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 3 Aralık 2004, ERG Arşivi.

hedefleri Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen Bin Yıl Kalkınma Hedefleri kapsamına alınmıştı. 1990'dan beri Herkes İçin Eğitim hareketi içinde yer alan Türkiye'de de birçok denemeden sonra 1997 yılında zorunlu eğitim beş yıldan sekiz yıla çıkarılmış, 1998'de Dünya Bankası'nın desteğiyle Temel Eğitim Projesi başlatılmıştı. Herkes İçin Eğitim hareketinin hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik en önemli adım Milli Eğitim Bakanlığı ve UNICEF arasında 5 Haziran 2003'te imzalanan protokolle hayata geçirilen Haydi Kızlar Okula kampanyası oldu.[23]

Bu kampanya süresince konuyla ilgili paydaşların bir araya gelmesini sağlayan bir kolaylaştırıcı işlevi gören ERG, protokolün imzalanmasının ardından Temmuz ve Ağustos aylarında Sabancı Üniversitesi Karaköy İletişim Merkezi'nde gerçekleştirilen bir dizi toplantıya ev sahipliği yaptı. MEB İlköğretim genel müdürü Hüseyin Çalık, Dünya Bankası ve UNICEF yetkilileri, Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD), Yüksek Öğrenimde Rehberliği Tanıtma Ve Rehber Yetiştirme Vakfı (YÖRET) başkanları, Kadın Adayları Destekleme Derneği (KA.DER) ve Çocuk Hakları Koalisyonu temsilcilerinin katıldığı toplantılarda genel olarak ilköğretimin sorunları, özel olarak da kız çocukların eğitimi konuşulmuştu. ERG'nin izleme ve değerlendirme işlevi üstlendiği bu toplantılarda geniş bir toplumsal yelpazeyi temsil eden az sayıdaki katılımcı "medyadan ve medyatik olma kaygılarından uzak, birbirini duymaya açık ve hazır" bilgi, deneyim ve görüşlerini paylaşma imkânı bulmuştu. Toplantıların verimli geçmesinden memnun katılımcılar, her ay düzenli olarak bir araya gelmeye karar vermişlerdi. Gelecekteki toplantıları düzenlemeye talip olan ERG bu arzusunu 28 Temmuz 2003'te bir yazıyla Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'e iletmiş ve olumlu yanıt almıştı. 2003-2004 eğitim öğretim yılının başlaması ve bu döneme ilişkin verilerin derlenmesinin ardından toplantıların ilki 7 Ocak 2004'te Karaköy'de gerçekleştirildi.[24]

ERG, 65 ülkeden 15 yaşındaki öğrencilerin katıldığı PISA sınavının sonuçlarını değerlendirdi

'Başarı uçurumu' derin

EŞİTLİK YOK...

Yük velinin sırtında

Erişim var, kalite yok!

'Anadolu'ya kota'

FATİH PROJESİ

Usulsüzlükler TBMM gündeminde

FİGEN ATALAY

UNICEF-MEB işbirliğinde tasarlanan ve Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'in kişisel olarak sahiplendiği Haydi Kızlar Okula kampanyası, "kamu kuruluşlarının liderliğinde, sivil toplumun aktif katılımıyla ve çok sektörlü bir yaklaşımla toplumsal seferberliği sağlamayı" hedefliyordu.[25] ERG'nin ulu-

23 ERG, *Kız Çocuklarının Okullaşma Oranını Yükseltmek İçin Politika Önerileri ve Dünyadan Uygulama Örnekleri* (İstanbul, Haziran 2003).

24 Üstün Ergüder'in Hüseyin Çelik'e mektubu, 26 Aralık 2003, ERG Arşivi.

25 MEB-UNICEF, *Eğitimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İçin 10 Yıl: "Haydi Kızlar Okula!" Kampanyasının Serüveni ve Öğrettikleri* (2012), 13, 19.

sal ölçekte paydaşlar arasında iletişimi artırmaya odaklandığı kampanya 2003 yılında, okuryazarlık oranının ve okullulaşma düzeyinin en düşük olduğu Güneydoğu Anadolu'daki 10 ilde hayata geçirilmiş, kapsamı kademeli olarak genişletilerek 2006 yılında Türkiye geneline yaygınlaştırılmıştır. Eğitime Yüzde Yüz Destek kampanyası, Temel Eğitime Destek Programı ve Şartlı Nakil Transferi uygulamasıyla eşgüdümlü sürdürülen Haydi Kızlar Okula kampanyasının ilk yılında, kampanyanın hayata geçirildiği 10 ilde gözle görülür kazanımlar elde edilmiş, kız çocukların okul kayıtlarında önceki yıla oranla %5,83 düzeyinde iyileşme sağlanmıştı.[26] Bu çabalar sayesinde, ilköğretimden mezun olan öğrenciler arasında kız/oğlan oranı 2003 yılındaki 83/100 seviyesinden 2011 yılında 91/100 seviyesine çıkacak, 2012 yılına gelindiğinde ilköğretimde kız çocukların net okullulaşma oranı %98,56 olarak gerçekleşecekti.[27]

Ancak bu gelişmeler, hedeflenen sonuçlara ulaşılması bakımından yeterli değildi. Sorun, "parçalı ve sonu gelmeyen kampanyalarla" çözülemeyecek kadar derin ve kapsamlıydı. Kampanyalar aracılığıyla kız çocukların eğitimi konusunda toplumda duyarlılık yaratılması, tüm iyi niyete rağmen "yerini sıradanlığa bırakma" riskini taşıyordu. Sivil toplumun çabalarıyla kız çocukların okullulaşma oranlarında sağlanan artışın ötesinde, bütünlüklü politikalarla eğitimin kalitesinin artırılması gerekiyordu. Siyasi irade, kız çocukların ilköğretime erişimi ve eğitimde kalitenin yükseltilmesine yönelik bir vizyon geliştirmeli, Milli Eğitim Bakanlığı'nın iç yapılanması buna uygun olarak yenilenmeliydi.[28] Bu nedenle ERG Milli Eğitim Bakanlığı'nda özellikle müsteşarlık düzeyinde bilgilendirme ve politika önerileri sunma faaliyetlerine odaklanıyor, dünyadan başarılı örnekleri de içeren bilgi notları oluşturuyordu.[29]

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

"Erişim ve eşitlik" alanında ulusal ölçekte kurduğu işbirliklerini derinleştiren ERG, 2005 Ocak'ında AÇEV ve KA.DER ile birlikte Avrupa Birliği'nden elde edilen hibeyle Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması Projesi'ni hayata geçirdi. Gelişmekte olan ülkelerde cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesi ve kadınların kalkınmaya entegre olması için 5 projeye toplam 2,5 milyon euro fon ayıran Avrupa Birliği'nin açtığı proje yarışmasında Türkiye, Peru ve Malezya'dan başvuran projeler finale kalmış, ERG'nin AÇEV ve KA.DER ile birlikte geliştirdiği proje fon almaya hak kazanmıştı.[30] Projenin hayata geçirilmesinde, ERG'nin 2004'te UNICEF ile okul terkleri konusunda geliştirmeye başladığı işbirliğinin ve Çocuk Hakları Koalisyonu toplantılarındaki etkinliğinin de katkısı olmuştu.[31]

---

26 Sedat Gümüş ve Emine Gümüş, "Achieving Gender Parity in Primary Education in Turkey via the Campaign called Haydi Kızlar Okula," *Eğitim ve Bilim* 38, no. 167 (2013), 22.

27 MEB-UNICEF, *Eğitimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İçin 10 Yıl*, 13, 81.

28 İmza dilekçesi, 9 Kasım 2006, ERG Arşivi.

29 *ERG 2003 Faaliyet Raporu*, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.

30 Pınar Aktaş, "Irak'la Türkiye aynı ligde çıktı," *Milliyet*, 19 Şubat 2005; Gila Benmayor, "AÇEV, KADER ve ERG 7 bin kadına ulaşacak," *Hürriyet*, 21 Şubat 2005.

31 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 29 Haziran 2004, ERG Arşivi.

Bin Yıl Hedefleri ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Konferansı, İstanbul, 15 Kasım 2007. Çiğdem Aydın, İpek Gürkaynak, Marlaine Lockheed, Lieke van de Wiel.

Kız çocukların ve kadınların eğitime erişimlerini engelleyen, toplumsal hayata katılımlarını kısıtlayan sorunları inceleyerek çözüm yolları geliştirmeyi hedefleyen proje kapsamında ulusal çapta 14 sivil toplum örgütü harekete geçirilmiş, üniversitelerin yanı sıra ilgili kamu kurumlarının da desteği sağlanmıştı. Diyarbakır, Mardin, Şanlıurfa ve İstanbul'da yerel Sivil İzleme Grupları oluşturulmuş, 2005 Nisan'ından itibaren düzenli toplantılar ve atölyeler gerçekleştirilmiş, izleme gruplarının raporları ve önerileri tartışılarak yol haritaları çıkarılmıştı. Ayrıca proje süresince okuma-yazma kursları açılmış, kadın hakları ve seçmen eğitimini de içeren "yurttaşlık eğitimi" dersleri verilmiş, kız çocukların eğitimini özendirmeye yönelik anne-baba eğitimleri ve diyalog ziyaretleri gerçekleştirilmişti.[32]

Projenin birinci büyük ulusal konferansı Bin Yıl Hedefleri ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği başlığıyla 15 Aralık 2005'te Ankara'da Akar International Otel'de gerçekleştirilmişti. Kadın ve Aileden Sorumlu Devlet bakanı Nimet Baş, Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik ve MEB müsteşarı Necati Birinci'nin konuşmalarıyla da katkıda bulunduğu konferans, kapanış konuşmasını yapan Neyyir Berktay'ın vurguladığı gibi "Kız çocukları neden okumalı?" tartışmasının geride bırakıldığı yeni bir evreye geçildiğini gösteriyordu. Proje, sorunların ve çözüm önerilerinin tüm boyutlarıyla tartışıldığı ve bütün paydaşların eşit bir ortamda görüş alışverişinde bulunabildiği bir platform sunmuştu.[33]

2005 yılında kız çocukların yüzde yüz okullulaşmasına, 2006 yılında ilköğretimde okulu terk sorununun nedenlerine ve önleyici uygulamalara odaklanan atölyeler yapılmış, proje illeri-

32 *Bin Yıl Hedefleri ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 1. Ulusal Konferansı Raporu* (Şubat 2006); Ayşe Berktay Hacımirzaoğlu ve Aytuğ Şaşmaz, haz., *ERG 2008 Faaliyet Raporu* (İstanbul, 2009), 12-13; Figen Atalay, "Kadınlar haklarını öğreniyor," *Cumhuriyet*, 22 Haziran 2007.

33 *Bin Yıl Hedefleri ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 1. Ulusal Konferansı Raporu* (Şubat 2006); "Önümüzde kat etmemiz gereken zorlu ve uzun bir süreç var," *Yeni Devir*, 16 Aralık 2005.

Çocuğum ve Ben eğitim seminerinde AÇEV'den Hilal Kuşcul'un sunumu. Seminer katılımcıları arasında ön sırada Baba Beni Okula Gönder kampanyası koordinatörü Nilgün Yorgancılar Erekli ve gazeteci Serpil Yılmaz.

ne ilaveten Erzurum ve Konya'yı da kapsayan bir saha araştırması gerçekleştirilerek okulu terke ilişkin durum ve politikalar incelenmişti. Projenin tamamlandığı 2008 Haziran'ına kadar, gönüllü eğiticilerle birlikte 500'ten fazla kurs açılmış, 10 binin üzerinde kadına okuma-yazma ve yurttaşlık eğitimi verilmiş, kız çocukların eğitimine dair toplumsal bilinci geliştirmeyi hedefleyen anne-baba semineri ile iki binin üzerinde anne-babaya ulaşılmıştı.[34]

2007 Temmuz'unda ise 14 sivil toplum örgütü temsilcileri ve akademisyenlerin ERG kolaylaştırıcılığında bir araya gelmesiyle oluşturulan Sivil Girişim tarafından "Kız Çocuklarının Eğitimi İçin Bildirge" hazırlandı ve "Eğitimde Eşitlik, Kızlara Öncelik!" sloganıyla kamuoyuna sunuldu. Kaliteli ilköğretime erişimin yaygınlaştırılmasına yönelik öneri ve taleplerin yer aldığı bildirgede ilan edildiği gibi Ekim 2007'den itibaren siyasi iradenin bu konudaki uygulamaları sürekli izlemeye alınacak, MEB yetkilileri ve TBMM'yi etkilemeye yönelik savunu çalışmaları yapılacaktı.[35] Gazetecilerin katılımıyla medyada toplumsal cinsiyet duyarlılığına ilişkin bir atölyenin de düzenlendiği projenin kapanış toplantısı 2008 Haziran'ında yapıldı.

Ümit Vaat Eden Bir Alternatif: Çiftdillilik

Çocuğun gelişiminde birincil sorumluluğu bulunan ailenin özellikle gelişimin ilk yıllarında oynadığı rol birçok toplumda okulöncesi eğitim veren kurumlarla desteklenmekte, toplumun dezavantajlı kesimlerinde kurumsal bakım ve eğitim, "sosyo-ekonomik ve etnik kaynaklı eşitsizlikleri gidermeye" imkânı veren bir müdahale aracı işlevi görmektedir. ERG'nin kurulduğu günlerde, Türkiye'de eğitimin iyileştirilmesi için çabalayan sivil toplum kuruluşları içinde AÇEV, "okulöncesi çağdaki çocukların evde eğitilmesini desteklemek için," mevcut tesislerin yetersizliğini de göz önüne alarak bilhassa "annelerin eğitimiyle aktif olarak" ilgileniyordu.[36] AÇEV'in, sonuçlarını 2002 yılında yayımladığı, İstanbul, Diyarbakır ve Van illerini kapsayan saha araştırması, gerek mevcut okulöncesi eğitimi modelinde gerekse ilköğretimde, "Türkçe kullanım düzeyi okuma-yazma edinimi açısından

34 Güher Erbil ve Aygen Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması Projesi* (2008), 11-12; Figen Atalay, "Kadınlar haklarını öğreniyor," *Cumhuriyet*, 22 Haziran 2007.

35 Figen Atalay, "Kızlar için eğitim atağı," *Cumhuriyet*, 14 Temmuz 2007; Neyyir Berktay ve Işık Tüzün, haz., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu* (Şubat 2008), 21.

36 Ayhan Aksu Koç, Eser Erguvanlı Taylan, ve Sevda Bekman, *Türkiye'de Okul Öncesi Eğitimi: Hizmete Duyulan İhtiyaçların Saptanması ve Çocuğun Dil Yetisi Düzeyinin Değerlendirilmesi Araştırma Raporu* (AÇEV, 2002), 2.

yetersiz olan çocuklar için dil becerisini destekleyici özel programlar" bulunmadığını, bu durumun toplumun ciddi bir kesiminde çocukların okuldaki başarısı ve okula devamlarında büyük bir engel teşkil ettiğini gözler önüne seriyordu.[37] Ancak Türkiye'de anadili Türkçe olmayan çocukların eğitim sorunları, ağır siyasi tartışmaların altında ezilip gidiyordu.

2001 yılında yeni kurulan AKP'nin kamuoyuyla paylaşılan 70 sayfalık parti programında "Resmi dil ve eğitim dili Türkçe olmak koşuluyla Türkçe dışındaki dillerde yayın başta olmak üzere kültürel faaliyetlerin yapılabilmesi" gerektiği belirtilmiş, "Kürtçenin öğretilmesi ve kültürel farklılıkların tanınması" taleplerine yer verilmiş, dil ve eğitim meselesi Kürt sorunu çerçevesinde ele alınmıştı. AKP'ye şüpheyle yaklaşanlar ise parti programında Kürt sorununun Recep Tayyip Erdoğan'ın 1991'de Refah Partisi'nden milletvekili adayı olduğu dönemde İslami kesimin fikir önderlerini bir araya getiren İstişare Kurulu'nun hazırladığı rapora dayandığına dikkat çekmişlerdi.[38] AB adaylık sürecine ilişkin büyük vaatlerle iktidara gelen AKP'nin, çalkantılı "Kürt sorunu" denizinde yol almak zorunda olduğu anlaşılıyordu.

2009'da başbakan Erdoğan'ın önce "Kürt açılımı" olarak tanımladığı, daha sonra "demokratik açılım" olarak adlandırılan süreçte gündeme gelen demokratik ve sosyal haklara ilişkin yeni düzenlemeler kapsamında "eğitimde anadili politikaları" tartışılmaya başladı, ancak konu Türkiye'nin kemikleşmiş siyasi sorunları çerçevesine hapsoldu.[39] 1970'lerden itibaren yalnızca Kürt siyasi hareketinin Kürt kimliği ve toplumsal talepleri bağlamında Türkiye'nin gündemine gelen "anadilde eğitim meselesi," 2000'li yıllarda "demokratik özerklik" talebi düzleminde tartışılmaya başlamıştı.[40] Demokratik Toplum Partisi'nin (DTP) 2007 Kasım'ında kamuoyuna sunduğu Kürt Sorununa İlişkin Demokratik Çözüm Projesi'nde ilk kez ana hatları çizilen "demokratik özerklik" kavramı Barış ve Demokrasi Partisi'nin (BDP) 2010'da yayımladığı *Özgür Demokratik Yerel Yönetimlerle Demokratik Özerkliğe* raporuyla birlikte yerel yönetimlerin güçlendirilmesine yönelik talepleri içeren bir yol haritasına evrilmiş, Aralık 2010'da Demokratik Toplum Kongresi'nin kamuoyuna sunduğu *Demokratik Özerk Kürdistan Modeli Taslağı*'nda tümüyle detaylı bir siyasi talep olarak dile getirilmişti.[41] Aralık 2010'da, anadilinde eğitim hakkının da yer aldığı siyasi taleplerin açıklanmasıyla medyada şiddetli bir tartışma başlamış, "bölünme," "savaş," "ihanet" motiflerinin sıkça yer aldığı tartışmalar fikir beyan edenlerin politik tutumlarına göre kamplaştığı bir atmosferde geçmişti.[42]

Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması projesi sürecinde AÇEV'in 2002 saha araştırmasını destekleyen yeni bulgular elde ediliyor, yerel sivil izleme grup-

37 Koç, Taylan, ve Bekman, *Türkiye'de Okul Öncesi Eğitimi*, 3.
38 "Türkçe dışında yayına evet," *Cumhuriyet*, 17 Ağustos 2001.
39 Müge Ayan Ceyhan ve Dilara Koçbaş, *Çiftdillilik ve Eğitim*, haz. Işık Tüzün ve İrem Aktaşlı (ERG, 2009), 9-10.
40 Nesrin Uçarlar, "Kürtçenin Direnişi ve Siyasalın Geri Dönüşü," *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, haz. Büşra Ersanlı, Günay Göksu Özdoğan, ve Nesrin Uçarlar (İletişim Yayınları, 2012), 274-276.
41 Büşra Ersanlı ve Halil Bayhan, "Demokratik Özerklik: Statü Talebi ve Demokratikleşme Arzusu," haz. Ersanlı, Özdoğan, ve Uçarlar, *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, 228-238.
42 Ersanlı ve Bayhan, "Demokratik Özerklik," 238-246.

larının paylaştığı gözlemler anadili Türkçe olmayan çocukların eğitimde karşılaştıkları engelleri ortaya koyuyordu. Ne yazık ki, "anadili" veya "dil eğitimi" tartışmaları daima Kürt sorunu bağlamında ve siyasi mücadele ekseninde yapıldığından, saha araştırmalarına dayanan somut veriler bile tepkiyle karşılanabiliyordu. Evinde veya yetiştiği ortamda Türkçeden başka dil konuşulan, anne-babası okuma yazma bilmeyen, çoğunluğu yurdun dezavantajlı kesimlerinde yaşayan çocukların kaliteli eğitime erişim haklarının sağlanmasına yönelik adım atılabilmesi için dil ve eğitim tartışmasının bu siyasi kutuplaşma düzleminden çıkarılması gerekiyordu.[43]

Yeni araştırmalardan, saha çalışmalarından beslenen yeni bir diyalog süreci oluşmasına katkıda bulunmak için ERG, Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması projesinin ilk bulgularından itibaren bir dizi araştırmaya yönelmişti. Fatoş Gökşen, Zeynep Cemalcılar ve Can Fuat Gürlesel tarafından Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesi kapsamında hazırlanan ve proje illerine ilaveten Erzurum ve Konya'yı da kapsayan saha araştırmasına dayanan *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Okulu Terk ve İzlenmesi ile Önlenmesine Yönelik Politikalar* raporu Kasım 2006'da kamuoyuna sunuldu. Derya Demirler'in 2007 yılında ERG'ye sunduğu "Eğitime erişimin ve eğitim kalitesinin artırılmasında anadil etmeni" raporunun ardından, 2009 yılında Müge Ayan Ceyhan ve Dilara Koçbaş'ın kaleme aldığı *Çiftdillilik ve Eğitim* raporu yayımlandı. Aynı yıl bu araştırmanın ilk bulgularını genişleten Çiftdillilik ve Eğitim Çalıştayı, akademisyenlerin yanı sıra sivil toplum kuruluşları temsilcilerinin de katılımıyla düzenlendi.

Bu diyalog sürecinin sonunda Aralık 2010'da *Türkiye'de Çiftdillilik ve Eğitim: Sürdürülebilir Çözümler İçin Atılması Gereken Adımlar* politika notu geliştirildi. Politika notuna ilişkin basın toplantısında Üstün Ergüder, konuya çocuk merkezli bakışın önemine odaklanmıştı. Süregelen tartışmalarda "konunun birincil muhatabı olan çocukların gelişimi için neyin yararlı olduğu" dikkate alınmıyordu. Halbuki önceliğin "çocukların eğitime erişimleri, aldıkları eğitimin kalitesi ve çocukların eğitim sürecinde neler yaşadığına verilmesi" gerekiyordu: "Geçtiğimiz aylarda bu konuda basına yansıyan tartışmalardaki kavram karmaşası dikkatimizi çekti. Bu karmaşa bize böylesi çetrefil bir konuya çözüm ararken öncelikle ihtiyacımız olanın araştırma,

43 Işık Tüzün ve İrem Aktaşlı, *Türkiye'de Çiftdillilik ve Eğitim – Sürdürülebilir Çözümler İçin Atılması Gereken Adımlar* (ERG, 2010), 3.

öğrenme ve soğukkanlılıkla tartışma olduğunu bir kez daha gösterdi. Örneğin, anadilinde eğitim taleplerini Türkiye'de resmi dilin değişmesi olarak yorumlayanlar olduğunu gördük, ki bu hem tamamen farklı bir konu hem de çözümsüzlüğe katkıda bulunuyor. Öte yandan, resmi dil tartışmalarında yer alması gereken nokta şu: Birinci dili ne olursa olsun tüm Türkiye Cumhuriyeti yurttaşlarının resmi dil olan Türkçeyi iyi öğrenmesini sağlamak devletin temel bir görevi. Ancak bunu çocukların birinci dillerini yok saymadan yapmak da mümkün. Özetle, konunun pek çok boyutu var ve kestirme çözümlerden kaçınmamız gerekiyor."[44]

ERG bu süreçte saha çalışmaları, araştırma raporları ve atölyelerle diyalog ortamı yaratmaya odaklanmıştı. Çocukların kaliteli eğitime erişim hakkı çerçevesinde çözüm odaklı bir tartışma için kavram karmaşasını gidermeye çalışmış, "anadili eğitimi" ve "anadilde eğitim" konusunda yasal mevzuatı incelemiş, uluslararası deneyimleri aktarmış, "birinci dil" ve "ikinci dil" kavramlarıyla birlikte "Çiftdillilik" kavramını önererek konuya yeni bir açıdan yaklaşmıştı.[45] Kemikleşmiş siyasi tartışmalar içinde çözümsüzlüğe mahkum edilen bir sorun, bu yaklaşımın getirdiği taze solukla farklı bir çehreye bürünüyor, açılan alanda yeni araştırmalar filizlenirken toplumun değişik kesimleri de bu yeni yaklaşımdan etkileniyordu. Elbette "Kürt açılımı," "demokratik açılım," "demokratik özerklik" tartışmalarının kaldırdığı toz duman içinde mevcut siyasi gerilim devam ediyor, "açılım sürecinde" dile getirilen "anadilde eğitim" talebi çok geçmeden "şiddetli biçimde" reddediliyordu.[46]

Her şeye rağmen, bu dönemde gelişip yaygınlaşmaya başlayan yeni bakış açıları toplumda samimi bir karşılık buluyor, Ankara'daki bürokratlar da bu gelişmelere kayıtsız kalamıyordu. Milli Eğitim Bakanlığı yaygınlaştırma çalışmaları devam eden okulöncesi eğitim programı 2010 uygulama verilerini mercek altına aldığı iç denetim raporunda "örtülü ifadeler" kullanılarak da olsa "anadili Kürtçe olan çocukların Türkçeyi öğrenmedeki sıkıntıları" vurgulanıyor, "bu konuda MEB'in eksiklikleri" tartışılıyordu.[47]

Neyyir Berktay:[48] ERG'nin olgulardan yola çıkan politikasının başarılarından biri

Kız çocuklarının eğitimiyle ilgili AÇEV, KA.DER ve ERG'nin ortak projesinde kız çocuklarının okullulaşmasının önündeki temel engellerden birinin dil olduğu ortaya çıktı. Savunu grupları vardı, Urfa, Mardin ve Diyarbakır'da. Hepsinden gelen sonuçlar bu yöndeydi. Çünkü dil sorunu kız çocuklarını erkek çocuklardan daha fazla etkiliyor. Birkaç nedenle. Bir, erkek çocuk dış dünyayla daha fazla ilişki içinde ve dış dünyada, erkekler dünyasında, Türkçe daha fazla biliniyor. En azından erkekler askere gitmiş, çarşıda pazarda daha fazla kullanılıyor, vs. Halbuki kız çocuk daha fazla aile ortamında vakit geçiriyor ve kadınların

44 "Çiftdillilik ülkemiz için bir avantaja dönüştürülebilir," *GazeteSU*, 9 Aralık 2010.
45 Ceyhan ve Koçbaş, Çiftdillilik ve Eğitim, 7-13.
46 Büşra Ersanlı ve Günay Göksu Özdoğan, "Engeller ve Fırsatlar: Kürtlerin Türkiye'de Yakın Dönem Siyasi Temsiliyet ve Katılım Mücadeleleri," Ersanlı, Özdoğan, ve Uçarlar, *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, 50.
47 "Kürt çocuklara Türkçe öğretecek öğretmen yok," *Radikal*, 3 Ağustos 2011.
48 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

Türkçesi çok yok. Dolayısıyla, okula gittiğinde erkek çocuk az çok anlıyor öğretmenin ne dediğini, kız çocuk hiç anlamıyor. Ama kızın zaten saçı uzun, aklı kısa, zaten kız çocuğu niye okusun ki!.. Bunun gibi ayrımcı yargıları çok güçlendiren bir mekanizma doğuyor ve kız çocuklarının okulu terkinde dil sorunu ciddi bir rol oynuyor. Bu çalışma yapıldığında, ERG'nin ilk dönemleriydi, anadilde eğitim gibi konular son derece politik konulardı ve dile getirilemeyen şeylerdi. Ankara'da Milli Eğitim Bakanlığı'ndan çeşitli genel müdürlerin de katıldığı bir toplantıda, yerelden gelen grupların sunumlarında bu konu gündeme geldi. Ortalıkta tüyler uçuştu. Bakanlık'tan gelenler "Nasıl yani?!" diye tepki verdiler. Fakat orada ERG'nin tutumuyla, tavrıyla bu konu konuşulmaya başladı. Bu da, bence, Milli Eğitim Bakanlığı ile ilişkiler açısından çok tipik bir örnekti. ERG'nin gerçek bir temele oturan ve kimseyle zıtlaşmadan, "Siz işte böylesiniz!" demeden, olgulardan yola çıkan politikasının başarılarından birisiydi. Yine tamamen olgusal bir dil benimsenmişti orada. "İnsanların anadilde eğitim hakkı," vesaire laflar edilmedi hiç. Sahadan gelen somut olgular ortaya çıktı ve onlardan bir tanesi de buydu. "Kız çocuklarının okullulaşması için anadilde eğitim hakkı tanınmalıdır" da demedik. "Burada böyle bir sorun var" dendi. ERG'nin bu çizgisi, insanların sadece "Bunu kim diyor?" şeklinde değil, "Ne deniyor? Acaba?" gözüyle bakmasına ve ERG'ye çok büyük saygı duyulmasına yol açtı. Bir, böyle bir bilimsel ekolün yaratılmasına katkısı oldu ERG'nin. İkincisi, bu olguya dayalı tartışma ortamını mümkün kıldı.

Erken Çocukluk Eğitimi

Danışma Toplantısı'nda erken çocukluk eğitimi masaya yatırıldığında, AÇEV'in "en az bir yıl zorunlu" erken çocukluk eğitimi önerisini destekleyen ERG'nin, AÇEV'in bu konuda talep edeceği her türlü desteği vermesi önerilmişti. İlerleyen günlerde erken çocukluk eğitimi alanında iki kurum arasında gelişen işbirliği, AÇEV'in alandaki bilgi birikimi, tecrübesi ve tanınırlığı ile ERG'nin teknik yetkinliği, "politika" ve "analiz" becerilerini bir araya getirmiş, böylece "katma değeri yüksek" çalışmalar ortaya çıkmıştı.[49] Erken çocukluk gündemini ortaya koyan veya şekillendiren AÇEV, politika üretiminde, geliştirilen analizlerde, daima ERG ile birlikte hareket etmeyi yeğlemiş, onun yetkinliklerinden beslenmiştir.[50]

Ayla Göksel:[51] Konuyu bu derinliğe taşımak büyük yenilikti

Bugün "eleştirel düşünme" deyince, "demografik fırsat penceresi" dediğimizde hepimiz ne olduğunu anlıyoruz, ama on beş sene önce bunlar gündemimize henüz yeni girmiş olan kavramlardı, insanlara anlatmak gerekiyordu, bilmiyorlardı. Bir taraftan aslında gayet kısa bir süre... Tamam, kız çocuklarının eğitimiyle ilgili kampanyalar, vesaire var ama biraz daha derinlemesine "Bu ne demektir? Eğitim politikası açısından önemi nedir?" vb., konuyu bu derinliğe taşımak büyük yenilikti.

49 ERG Yürütme Kurulu tutanağı 29 Temmuz 2003; Ayla Göksel, yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
50 Ayla Göksel, yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
51 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

1998'de Dünya Bankası ile imzalanan protokol uyarınca hayata geçirilen Temel Eğitim Programı kapsamında Okulöncesi Eğitimin Desteklenmesi ve Yaygınlaştırılması Projesi hazırlanmıştı. Ayrıca UNICEF İşbirliği Programı 2001-2005 Ana Uygulama Planı çerçevesinde "anne ve çocukların gelişmesini ve korunmasını" hedefleyen birçok program ve proje hayata geçirilmişti.[52] Fakat, Danışma Toplantısı'nı izleyen süreçte erken çocukluk eğitimi konusunda Ankara'da bürokratları ziyaret eden ERG, farklı tepkiler almıştı. Hazırlık sınıfının ilkokuldan önce zorunlu olması önerisine sıcak bakan bürokratlar olduğu gibi, bu önerinin gerekliliği ve "rasyonelleri" hakkında ikna olmadıklarını belirtenler de vardı. "Henüz kız çocuklarını zorunlu eğitime gönderme sorunu olan bir ülkede okulöncesi eğitimin gündeme getirilmesini" lüks olarak görenlerin ikna edilmesi gerekiyordu.[53] Uluslararası kuruluşların desteği ve sivil toplum örgütlerinin işbirliğiyle yurt çapında hayata geçirilen programlara rağmen kamu kanadında karşılaşılan bu manzara, ERG'nin sonraki kampanyalarda "Ankara'da farkındalık uyandırma" çalışmalarına ağırlık vermesine neden olacaktı.

2005 yılına gelindiğinde, okulöncesi eğitimde dünya ortalamasının çok altında bulunan Türkiye'de, bütüncül bir eğitim stratejisiyle kaliteli okulöncesi eğitime yönelik politikalar geliştirilmesi ihtiyacı her geçen gün kendini hissettiriyordu. İzlenecek politika konusunda farklı görüşler bulunmasına rağmen, çocuğun duygusal, bilişsel ve psikomotor gelişimine çevresel koşulların olumsuz etkisinin azaltılmasında erken çocukluk döneminin kritik önem taşıdığı biliniyordu.[54] Ancak, yüksek maliyetler yüzünden karar alıcılar okulöncesi eğitime kaynak ayırmakta ağır davranıyorlardı. Mevcut durumda, Milli Eğitim Bakanlığı veya Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'na bağlı okulöncesi kurumlardan faydalanabilenler 4-6 yaş grubunda yüzde 11'i, 5-6 yaş grubunda ise yüzde 15'i geçmiyordu.[55]

7 Çok Geç kampanyası, 2 Mart 2005'te tüm paydaşların katıldığı ilk basın toplantısıyla kamuoyuna tanıtıldı. Soldan sağa Ayla Göksel, Necla Zarakol, Duygu Erten, Üstün Ergüder, Ali Koç, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Türkan Saylan ve Ünal Somuncu.

52 Remzi İnanlı, "Açılış Konuşması," *Okul Öncesi Eğitimde Kalite: Üniversitelerin Rolü Toplantı Raporu* (AÇEV, Nisan 2005), 8-9.
53 Oral Çalışlar, "7 Çok Geç," *Cumhuriyet*, 31 Mayıs 2005.
54 ERG, "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 2," *Radikal*, 15 Eylül 2009.
55 Oral Çalışlar, "7 Çok Geç," *Cumhuriyet*, 31 Mayıs 2005.

2005 Mart'ında AÇEV, ÇYDD, ERG, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Türk Eğitim Vakfı (TEV) ve Vehbi Koç Vakfı (VKV) bir araya gelerek erken çocukluk eğitimi konusunda kamuoyunu bilinçlendirmek, Türkiye'deki bütün çocukların okulöncesi eğitimden yararlanmasını sağlamak için 7 Çok Geç kampanyasını başlattılar.[56] AÇEV'in lokomotifi olduğu kampanya kamuoyunun farkındalığını artırmak kadar, erken çocukluk eğitiminin zorunlu eğitim kapsamına alınması için politika düzeyinde baskı oluşturmayı da hedefliyordu.[57] Kısa sürede toplumsal bilinçlenme yönünde önemli kazanımlar elde edilmesini sağlayacak olan kampanya süresince ERG, 6 yaşı zorunlu eğitim kapsamına alacak bir yasal düzenlemenin çıkartılmasına öncelik vermiş ve Ankara'daki ilk deneyimlerini göz ardı etmeyen bir eylem planı geliştirmişti. Hükümet temsilcileriyle temaslarda bulunmuş, milletvekillerini konu hakkında bilgilendirmiş, politika ve savunu notlarıyla konuyu gündemde tutmuştu.[58]

Sivil toplumun ısrarlı takibi ve erişilen verimli işbirliği sayesinde, önceliği ilköğretimden hemen önceki yıla veren Milli Eğitim Bakanlığı, 2009-2010 eğitim yılında pilot uygulamayı başlatarak 32 ilde 5-6 yaş grubu için okulöncesi eğitimi zorunlu hâle getirdi. Fakat seçilen iller nüfus bakımından küçük ve halihazırda çocukların yüzde 70'inin anaokullarına ya da anasınıflarına devam ettiği yerlerdi. Halbuki bu oran Ağrı'da yüzde 22, Hakkâri'de 29, Şanlıurfa'da yüzde 33 seviyesindeydi.[59] Ne yazık ki, siyasi irade eksikliği yüzünden uygulama, birkaç yılın ardından ve tüm illere yaygınlaştırılmadan sona erdi.

Eğitimin Finansmanı

2000'li yıllara gelindiğinde, ekonomik ve toplumsal paradokslar ülkesi olan Türkiye'de ekonomik gelişme insani gelişmenin çok ötesinde seyrediyordu. 1961'den beri OECD üyesi olan, 1963'te Avrupa Ekonomik Topluluğu ile kurduğu yakın ilişkiyi yıllar içinde geliştiren, *Dünya Kalkınma Göstergeleri 2004*'e göre dünyanın en büyük 20 ekonomisi arasında yer alan Türkiye, *İnsani Gelişme Endeksi 2005*'te 94'üncü sırada bulunuyordu. 1970'ten 2003'e nüfusu iki misli büyüyen Türkiye'nin ekonomik kalkınması bu nüfus artışını karşılayacak güçte değildi.[60]

Bu nedenle ERG, Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde eğitim reformunun önemini yalnızca Türkiye kamuoyuna, iş ve eğitim çevrelerine değil, üyesi olduğu uluslararası ağlar aracılığıyla daha geniş bir ilgililer kesimine anlatmaya çabalıyordu. ERG ekibi, AB üyesi ülkelerin Türkiye'deki ve yurtdışındaki temsilcilerine sunumlar yapıyor, başkonsoloslara Türkiye'deki eğitim reformu ve sivil toplumun rolü konusunda bilgilendirme ziyaretlerinde bulunuyor, Brüksel'de Avrupa Komisyonu Genişleme ve Eğitim Birimleri temsilcileri ve Avrupa Parlamentosu üyeleriyle temaslar kuruyor, Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu ile mesleki eğitim ve yükseköğretim konularında işbir-

56 Nuran Çakmakçı, "7 çok geç," *Hürriyet Kelebek*, 4 Mart 2005.
57 Bekman, *Yıllar İçinde Anne Çocuk Eğitim Vakfı*, 139.
58 *ERG Proposal for 2007*, proje teklifi, Kasım 2006, ERG Arşivi.
59 ERG, "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 2," *Radikal*, 15 Eylül 2009.
60 Batuhan Aydagül, *Eğitim: Türkiye'nin Avrupa Yolunda 'Olmazsa Olmazı'* (ERG, Ocak 2007), 3.

likleri geliştiriyordu. Bu yoğun çaba sayesinde 2007 Haziran'ında ERG, *Türkiye İlerleme Raporu 2007*'ye görüş sunmak üzere Brüksel'e davet edilen sivil toplum kuruluşları arasında yer almıştı.[61]

> **Neyyir Berktay:[62] Kretschmer kürsüden ERG'ye teşekkür etti!**
>
> ERG'nin saygınlığının artmasında o sırada Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu tarafından tanınması da çok ciddi rol oynadı. ERG'nin çok yeni bir döneminde, hem Avrupa Birliği'nin Türkiye'deki yetkililerinin, o zamanki temsilci dahil, hem bizim, hem çeşitli gazetecilerin gittiği bir gezi olmuştu. Galiba Bingöl taraflarına gitmiştik, Milli Eğitim Bakanı'nın eşliğinde. Ve ilk defa orada Avrupa Birliği Komisyonu elçisi isim vererek ERG'den bahsetti. Unutmuyorum, telefona sarılıp heyecanla Ayla'yı [Göksel] aramıştım, "Ayla bil bakalım ne oldu?! [Hansjörg] Kretschmer kürsüden ERG'nin adını vererek teşekkür etti!" Ayla da inanamamıştı. O tabii bizim için ciddi bir adım oldu.

"Yönetişim ve kaynak kullanımı" başlığı altında "demografi" ve "finansman" reform alanlarına yoğunlaşan ERG, uluslararası ağlardaki etkinliğini yerel kaynaklarla buluşturmaya öncelik vermiş, özellikle iş dünyası ve hükümet temsilcileri ile organizasyonlarının mevcut kapasitelerini aktif hâle getirmeye ve işbirlikleri yaratmaya çabalamıştır.

ERG İstanbul'da kurulduğu günlerde "eğitim ve finansmanın" genel bir resminin çıkarılması ihtiyacı Ankara'da da hissediliyordu ve Devlet İstatistik Enstitüsü geniş çaplı bir araştırmaya girişmişti. İlk sonuçları 2004 başlarında alınmaya başlayan bu araştırmanın yanı sıra TÜSİAD "yükseköğretimin finansmanı" üzerine bir çalışma başlatmıştı. Eğitime daha fazla kamu kaynağının ayrılmasının temel eğitim hakkının güvence altına alınması için yeterli olmadığına birçok uluslararası araştırmada temas ediliyordu. "Bu kaynakların eşitlikçi ve kaliteli bir eğitimi mümkün kılacak biçimde kullanılması" gerekiyordu. Ancak ilköğretim mali yönetim sistemi son derece merkeziyetçi bir anlayışla kurgulanmış olan Türkiye'de sistemi bütüncül bir bakış açısıyla inceleyen araştırmalar bulunmuyordu.[63]

ERG'de 2003 Danışma Toplantısı hazırlıklarının sürdüğü günlerde hükümet, özellikle AB üyelik müzakereleri sürecinde yaşanacak gelişmeleri göz önüne alarak, "eğitim sistemini iyileştirecek bir strateji oluşturmak için" Dünya Bankası'ndan yardım talep etmişti. Başlangıçta yükseköğretime odaklanan bir finansman incelemesi tasarlayan Dünya Bankası, ERG'nin de dahil olduğu bir değerlendirme sürecinin ardından tasarının kapsamını genişletmek istemiş, gerekli temaslarda bulunmak üzere İstanbul'a bir heyet göndermişti. Kamu kurum ve kuruluşlarından çok sayıda isimle görüşen Dünya Bankası temsilcileri, özellikle sivil toplum kuruluşlarının çalışmaya geniş katılımının sağlamasında ERG'den büyük destek görmüşlerdi. İçeriği ve önceliklerinin belirlenmesinde ERG'nin etkili olduğu süreç sonunda *Dünya Bankası Eğitim Sektörü Araştırması: Eşitlikçi, Etkili ve Etkin Bir Eğitim Sistemi İçin Sürdürülebilir Yollar* başlığı altında

61 Berktay ve Tüzün, ed., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 30.
62 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
63 Aytuğ Şaşmaz, haz., *Daha Güçlü İlköğretim Kurumlarına Doğru – Politika Analizi ve Öneriler* (ERG, Nisan 2015), 7, 20.

bir dizi araştırma gerçekleştirilecek, aralarında Devlet İstatistik Enstitüsü, Milli Eğitim Bakanlığı, Hazine, Maliye Bakanlığı,[64] Devlet Planlama Teşkilatı ve Yükseköğretim Kurulu'nun da bulunduğu kurumların yanı sıra çok sayıda sivil toplum kuruluşuyla işbirlikleri sağlanacaktı.[65]

Eğitim Sektörü Araştırması ile eğitim sistemindeki kaynak akışı analiz edilirken, eğitim ve öğretimde eşitlik, kalite, performans ve sonuçları ele alınıyor, sektörün verimliliğini artırmayı sağlayacak bir mali planlama için somut politika verileri sunuluyordu. Ağustos 1997'de Temel Eğitim Kanunu'nun kabul edilmesinin ardından "devlet okullarında daha önceleri benzeri görülmemiş bir büyüme atağına kalkılmıştı." Yıllık maliyeti 3 milyar ABD dolarına ulaşan Temel Eğitime Destek Programı çerçevesinde büyük altyapı yatırımları gerçekleştiriliyordu. Çoğunluğu kamu kaynaklarıyla finanse edilen, özel sektör bağışlarının yanı sıra uluslararası bağış ve kredilerle desteklenen bu atılım sayesinde öğrenci sayısında büyük bir artış sağlanmış, "başka pek az milli eğitim sisteminin tarihinde görülebilir türden" bir başarı elde edilmişti. Ancak bu niceliksel büyümeye "öğrenme başarısı, ortaöğretime devam ve tamamlama olanağı, okuldan işe geçme oranları gibi eğitim performansı ölçütlerindeki" iyileşme eşlik etmiyordu.[66] 1990'da Tayland'da 155 ülke ve 150 sivil toplum kuruluşunu bir araya getiren Dünya Eğitim Forumu'nda Türkiye, Herkes İçin Eğitim kampanyasına katılarak 2005'e kadar ilk ve ortaöğretimde, 2015'e kadar da eğitimin tüm kademelerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamayı taahhüt etmişti. Ancak 2004 yılına gelindiğinde *Herkes İçin Eğitim Küresel İzleme Raporu*'na göre 2015'e kadar ilk ve ortaöğretimde taahhüdünü yerine getirememe riski taşıyan 12 ülkeden biriydi.[67]

Büyük altyapı yatırımlarıyla genişleyen eğitim sistemini kaliteyle buluşturmak, sistemi daha eşit ve etkin kılmak için uzmanları, bürokratları ve karar alıcıları içeren bir paradigma değişikliği gerekiyordu. Bu nedenle Ocak 2004'ten başlayarak 24 aya yayılan *Eğitim Sektörü Araştırması*'nın her aşamasında eğitim politikalarına yön veren kadrolarla diyalog kurulmuş, Dünya Bankası üst düzey temsilcileri, yerli ve yabancı uzman ve öğretim üyeleri, sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri ve yerel paydaşların katıldığı çok sayıda buluşma gerçekleştirilmiş, Van, İzmir, Ankara, Eskişehir ve İstanbul'daki üniversitelerde çalıştaylar düzenlenmişti. Sektör araştırmasının farklı perspektiflerle zenginleştirildiği çalıştayların ardından Dünya Bankası ve Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu ile beraber "eğitim sektörünün etkinliğini artıracak ve çıktıları iyileştirecek önceliklerin saptandığı" Eğitim Sektörü Araştırması Politika Atölyesi 2005 Mayıs'ında düzenlenmiş, MEB üst düzey yetkilileri, akademisyenler, öğretmenler, öğrenciler, sivil toplum kuruluşları temsilcileri bir araya gelerek görüş alışverişinde bulunmuşlardı. Çalışmanın paylaşma konferansı ise 2006 Mart'ında Ankara'da gerçekleştirilmişti.[68] "Doğru bilgiye

64 Hazine ve Maliye Bakanlıkları 2018 yılında birleştirilmiştir.

65 "Memorandum of Understanding between the World Bank and Education Reform Initiative for Collaboration on the Turkey Education Sector Study" (Mart 2004), ERG Arşivi.

66 World Bank, *Turkey Education Sector Study* (2005), 5-6.

67 Perihan Çakıroğlu, "Bayramın okulsuzları," *Finansal Forum*, 21 Nisan 2004; "Bütün çocukların okula gidebilmesi için eğitim seferberliği çağrısı," *Bizim Gazete*, 22 Nisan 2004.

68 World Bank, *Turkey Education Sector Study* (2005), 4; Batuhan Aydagül ve Neyyir Berktay, haz., *ERG 2003-2005 Faaliyet Raporu* (Aralık 2005), 21.

ulaşmak ve doğru bilginin yaygınlaşmasını sağlamak" konusunda atılan önemli adımlardan biri olan *Eğitim Sektörü Araştırması* kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar Dünya Bankası tarafından finanse ediliyor, ancak Türkiye'deki uzmanlarla yapılıyordu. Ve bu araştırmaların sonuçları yayımlandıkça sivil toplum kuruluşları ve akademisyenler yeni tartışmalar ve araştırmalar için nitelikli kaynaklar elde ediyorlardı.[69]

2003 Danışma Toplantısı'nda eğitim ve finansman konusuna eğilirken mevcut durumun tespitinin ötesinde reform alanlarındaki önerilerin mali boyutlarının hesaplanması ihtiyacı dile getirilmişti. AÇEV erken çocukluk eğitimine odaklanan bir çalışma için ekip oluştururken Dünya Bankası'na yapılan sunuşta da bu ihtiyaç vurgulanmıştı. ERG, AÇEV için Mehmet Kaytaz'ın hazırladığı *Okulöncesi Eğitimin Fayda-Maliyet Analizi*'ne destek vermiş, bu çalışma *Dünya Bankası Eğitim Sektörü Araştırması*'na dahil edilmişti. Analiz sonuçlarına göre, "okulöncesi eğitime yapılacak her 1 liralık yatırım ekonomiye 7 liralık bir kazanç olarak" dönüyordu. Aynı dönemde yine AÇEV ve ERG desteğiyle Sevda Bekman ve Can Fuat Gürlesel TÜSİAD için *Doğru Başlangıç: Türkiye'de Okul Öncesi Eğitim* raporunu hazırlamışlardı.[70]

Eğitimin finansmanı alanında nitelikli araştırma sayısını artırmak için 2004 yılında, Dilek Sabancı Araştırma Ödülü'nün konusu "Eğitimin Türkiye'de Finansmanı" olarak belirlenmişti. Dilek Sabancı'nın desteklediği ve birinciye 10.000 dolar, ikinciye 5.000 dolar, üçüncüye 2.500 dolar ödül verilecek olan yarışmayı İstanbul Politikalar Merkezi koordine ediyordu.[71] Uzun süredir ihmal edilmiş bir alandaki araştırma ihtiyacı bu çalışmalarla giderilmeye çalışılırken Milli Eğitim Bakanlığı bütçesini de yakından izleyen ERG, ilkini 2007 Kasım'ında tamamladığı raporlarla Bakanlık bütçesindeki değişimleri, eğitim çıktıları hedefleriyle bütçe ilişkisini, bütçe kalemleri arasındaki dağılımı mercek altına alarak kaynakların etkin kullanımına ilişkin değerlendirmelerde bulunuyordu.

Yine önemli bir boşluğu dolduracak olan bir araştırma UNICEF Türkiye Temsilciliği ile ERG arasında Şubat 2011'de imzalanan Program İşbirliği Anlaşması'yla hayata geçirildi. Milli Eğitim Bakanlığı Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ile işbirliği içinde gerçekleştirilen *İlköğretim Kurumlarının Mali Yönetimi* araştırmasıyla kamu harcamalarına ilişkin veriler incelenmiş, üç ildeki 15 okulu kapsayan bir saha araştırması yürütülmüş, böylece ilköğretimin finansmanında makro düzeyde "kamu kesiminin üstlendiği rol ve bu rolün kurumlar arasında paylaşımı ve işleyişi," mikro düzeyde ise okulların ek gelir yaratma ve bu gelirleri harcama süreçleri incelenmişti. Elde edilen sonuçlar geniş katılımlı toplantılarla tartışılarak politika önerileri geliştirilmişti.[72]

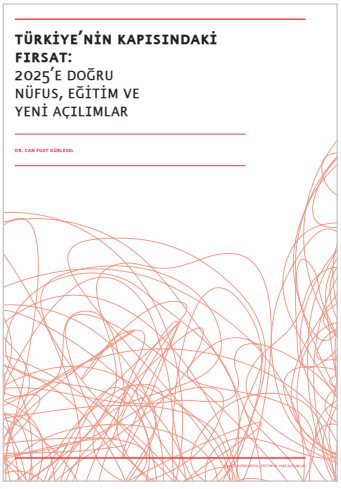
69 Yaşar, "Eğitim Reformu Girişimi."
70 Aydagül ve Berktay, haz., *ERG 2003-2005 Faaliyet Raporu*, 14.
71 İbrahim Acar, "Kızı Ağa'nın yolunda," *Star*, 16 Ekim 2004.
72 Şaşmaz, haz., *Daha Güçlü İlköğretim Kurumlarına Doğru*, 20-21.

Fırsat Penceresi

Demografi reform alanında Can Fuat Gürlesel'in hazırladığı ve 2004'te yayımlanan *Türkiye'nin Kapısındaki Fırsat: 2025'e Doğru Nüfus, Eğitim ve Yeni Açılımlar* raporu, bu dönemde sürdürülen diğer araştırmaları besleyen veriler sunduğu gibi, basından gördüğü ilgiyle ERG'nin savunu faaliyetleri için etkili bir platform oluşturmuştu.

Raporda sunulan bulgulara göre 2025 yılında Türkiye nüfus artışı beklenenin üzerinde yavaşlayacak, 2000 yılında 27 milyon olan 3-22 yaş arası nüfus, 2025 yılında 24 milyona düşecek, Türkiye tarihinde ilk kez yüzde 10'luk bir azalma yaşanacaktı. Bu durum eğitime ilk kez sayısal değil, niteliksel yatırım yapma imkânını beraberinde getiriyordu. Aynı zaman diliminde Avrupa Birliği'nin 20-24 yaş arası çalışan nüfusunun 165 milyondan 136 milyona düşmesi beklendiğinden, çalışan nüfusu 26,5 milyondan 33,7 milyona çıkacağı tahmin edilen Türkiye, nitelikli bir işgücüyle AB'nin çalışan ihtiyacını karşılayabilecekti. Türkiye'nin önündeki en büyük engel, 25 yaş üstü çalışan nüfusun yüzde 71'inde işgücü niteliği bulunmayışıydı.[73]

Raporda, Türkiye'nin sahip olduğu genç nüfusun kaliteli eğitimle buluşturularak kaliteli insan sermayesi yaratılması durumunda küresel ekonomide rekabet gücünün artırılabileceğine işaret ediliyordu. Gürlesel'in ifadesiyle, "Yüksek kalitede ve yaygın düzeyde bir eğitim hamlesi gerçekleştirebilirsek Türkiye'yi fırsatlar ülkesi hâline getirmek olanağı kapımızın önünde" idi.[74] Aslında Türkiye'nin geçirmekte olduğu demografik dönüşüm daha 1990'ların ikinci yarısında konuyu takip edenlerin gündemine girmişti. TÜSİAD'ın 1999'da yayımladığı *Türkiye'nin Fırsat Penceresi: Demografik Dönüşüm ve İzdüşümler* raporu konuyu oldukça popüler hâle getirmişti. Ancak 2000'lerin başındaki krizler sırasında kimsenin gelecekle ilgili projeksiyonlar yapacak hâli kalmamıştı.[75]



Ekonomideki iyileşme ve AB üyelik sürecinin yeniden canlanmasıyla gözler yeniden bu "fırsat penceresine" çevrilmişti, ama pencere giderek daralıyordu. 2000 nüfus sayımı verilerine göre Türkiye'de toplam nüfusun yüzde 43'üne karşılık gelen 25-64 yaş aralığındaki 29 milyon kişinin yüzde 17'si okuma yazma bilmezken, yüzde 20'si ortaöğretim ve sadece yüzde 8'i yükseköğretim mezunuydu. Diplomalıların büyük bir kısmı ise toplumsal hak ve yükümlülüklerini kullanarak demokratik yaşama etkin katılan "aktif yurttaşlar" değil, eleştirel düşünme yetilerine sahip olmayan "pasif yurttaşlardı."[76]

Ekonominin canlandığı, AB üyelik sürecinin ivme kazandığı yeni dönemde ERG, yeniden ilgi odağı olan "fırsat penceresini" eğitimde ihtiyaç duyulan paradigma değişikliği için

73 Funda Özkan, "Yüzde 71'lik vasıfsız işgücü kapıda," *Radikal*, 21 Ekim 2004.
74 Figen Atalay, "Genç nüfus altın bilezik," *Cumhuriyet*, 20 Ekim 2004.
75 Orhan Karaca, "Fırsat penceresi eğitimle açılacak," *Ekonomist*, Ekim 2004.
76 Aydagül, *Eğitim: Türkiye'nin Avrupa Yolunda 'Olmazsa Olmazı'*, 5-6.

kuvvetli bir platforma dönüştürmeye gayret etmişti. Raporun yaygınlaştırılması sürecinde ERG koordinatörü Neyyir Berktay'ın da hatırlattığı gibi, Türkiye'nin sahip olduğu potansiyel ve bunu değerlendirmesi gerektiği "malumun ilamıydı" ve bilinen demografik gerçekleri art arda sıralamak yeterli değildi. Bu nedenle ERG, 2003 Ocak'ında hazırlanmaya başlayan raporu kamuoyuyla paylaşırken, "çıkan sonuçlarla bir eğitim politikasının gerekliliğini vurgulayarak, bölgeler arası eşitsizlik, kız çocuklarının eğitimi gibi daha ayrıntıda görünen konulara" dikkat çeken bir iletişim stratejisi izlemişti.[77]

Prensipleri Benimsenen Bir Oyuncu

IV. Türkiye İktisat Kongresi kapsamında oluşturulan Eğitim ve İnsangücü Çalışma Grubu sorumluluğunun Devlet Planlama Teşkilatı tarafından ERG'ye verilmesi, kurumsal tarihinin pek erken bir evresinde ERG'nin uluslararası düzeyde tanınır ve saygın bir düşünce kuruluşu olarak öne çıkmasına yardımcı olmuştu. 2004 Mayıs'ında, cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer ve TBMM başkanı Bülent Arınç'ın huzurlarında İzmir'de düzenlenen İktisat Kongresi'nde iktidar ve muhalefet partileri milletvekillerinin yanı sıra AKP hükümeti tam kadro hazır bulunmuştu. Microsoft CEO'su Steve Ballmer gibi iş dünyasından küresel oyuncuların da davetliler arasında bulunduğu, IMF başkan yardımcısı Anne Krueger, OECD genel sekreteri Donald Johnson ve Dünya Bankası başkan yardımcısı François Bourguignon'un temsil ettikleri kurumlardan birçok uzmanla birlikte katıldığı kongre için 4 trilyon lira harcanmış, Kültürpark'ta gerçekleştirilen açılış konuşmaları Konak ve Gündoğdu meydanlarına kurulan dev ekranlara yansıtılmıştı.[78]

Türkiye'nin bilgi toplumu olma arzusuyla birlikte Avrupa Birliği'ne üyelik süreci kavramsal çerçevesinde toplanan IV. İktisat Kongresi'nde,[79] istikrarlı büyüme, girişimcilik ve ekonominin rekabet gücü, bölgesel gelişme dinamikleri, gelir dağılımı ve yoksullukla mücadele konularını kapsayan 22 çalışma grubu oluşturulmuştu.[80] Muhalefetin ısrarla Kurtuluş Savaşı sonrasında gerçekleştirilen I. İktisat Kongresi'yle karşılaştırarak IMF ve Dünya Bankası gibi kurumların temsilcilerinin katılmasını eleştirdiği,[81] CHP lideri Deniz Baykal ve başbakan Recep Tayyip Erdoğan arasındaki atışmayla açılan kongre, cumhurbaşkanı Sezer'in Başbakan'la "küslüğünün" gölgesinde geçmiş, Başbakan'ın öğle yemeği resepsiyonuna Cumhurbaşkanı teşrif etmezken, Cumhurbaşkanı'nın Hilton'da ev sahipliği yaptığı akşam yemeğine de Başbakan katılmamıştı.[82] Halbuki Avrupa Birliği'nin tarihindeki en büyük genişlemesinin gerçekleştiği hafta, Türkiye'nin adaylık sürecinin ekonomik boyutunun ele alındığı ve "özgül ağırlığı" yüksek uluslararası kuruluşların yüksek düzeyde

77 Nuh Köklü, "Türk işgücü Avrupa'ya 50 yıl yeter," *Nokta*, Kasım 2004, 44-45.
78 "Türkiye İktisat Kongresi için 4 trilyon harcanacak," *Milliyet Business Ege*, 2 Mayıs 2004.
79 Ahmet Erhan Çelik, "Hem bilgili ol, hem de Avrupalı," *Milliyet Business Ege*, 2 Mayıs 2004.
80 "IMF gölgesinde ulusal arayış," *Cumhuriyet*, 4 Mayıs 2004.
81 Serdar Kızık, "Nereden nereye," *Cumhuriyet*, 6 Mayıs 2004; Güngör Uras, "İktisat Kongresi başlarken bitti," *Milliyet*, 6 Mayıs 2004.
82 Ahmet Erhan Çelik, "Yemek restleşmesi," *Milliyet*, 6 Mayıs 2004; Yusuf Özkan, "İnsan merkezli ekonomi şart," *Cumhuriyet*, 6 Mayıs 2004.

Devlet Bakanı Şener'in okuduğu sonuç bildirgesinde, tarımsal üretimde verimliliğin arttırılması ve rekabet edilebilirliğin sağlanması yönünde sürdürülebilir bir tarım politikasının oluşturulmasının ekonomik büyüme açısından önemine de dikkat çekildi. (AA)

4. Türkiye İktisat Kongresi'nin Sonuç Bildirgesi açıklandı:

En temel sorun yoksulluk

İZMİR (Cumhuriyet Ege Bürosu) - 4. Türkiye İktisat Kongresi Sonuç Bildirgesi'nde, gelir dağılımı ve yoksulluğun Türkiye'nin en temel sorunları arasında bulunduğu kaydedildi. 4. Türkiye İktisat Kongresi'nde sonuç bildirgesi, Devlet Bakanı ve Başkuruluşlar arasında koordinasyonun ivedilikle oluşturulması gerektiği vurgulandı.

'Dengesizlik azaltılmalı'

Eğitim konusunda bölgeler arası dengesizlik ve eğitimde cinsiyet **dede şoklar ve dalgalanmalar olsa bile orta ve uzun vadede temel makro ekonomik politikalar önem kazanmaktadır. Bu bağlamda doğru politikalar uygulanması ve uygulanan politikaların sık sık değiştirilmemesi önemlidir"** denildi.

katıldığı kongrenin Türkiye için anlamı büyüktü. 1 Mayıs'ta Avrupa Birliği'ne 10 yeni üye katılmış, başta dönem başkanı İrlanda'nın başkenti Dublin'de olmak üzere birçok Avrupa kentinde görkemli törenler düzenlenmiş, Dublin'deki törene başbakan Erdoğan da yanında hükümet temsilcileri olduğu hâlde katılmıştı.[83]

Avrupa Birliği'nin genişleme sürecinde böylesine önemli bir tarihte, Avrupa Birliği üyeliği yönünde Türkiye'nin ciddi adımlar attığı bir dönemde, adaylık sürecini masaya yatıran bu önemli kongrede ERG'nin aldığı sorumluluk dikkat çekicidir. Kongrenin "Eğitim ve İnsangücü Çalışma Grubu" için Üstün Ergüder'in yönetimindeki geniş bir heyetin hazırladığı rapor, 7 Mayıs'taki oturumda Tosun Terzioğlu tarafından sunuldu.[84] Oturumu izleyen tartışmalarla zenginleştirilen nihai rapor, demografik fırsat penceresinden yararlanabilmek için gerçekleştirilmesi gereken hedefleri eğitim ve öğretim alanındaki öncelikler çerçevesinde inceliyor, uluslararası arenada rekabet edebilecek, eleştirel düşünme becerileriyle donanmış, demokratik yurttaşlık bilincine sahip özgür bireyler yetiştirilmesinin önemine vurgu yapıyordu. 9 Mayıs'ta Devlet bakanı ve Başbakan yardımcısı Abdüllatif Şener kongrenin sonuç bildirgesini kamuoyuyla paylaşırken ERG'nin katkısına da işaret ediyor, "eğitim konusunda bölgeler arası dengesizlik ve cinsiyet ayrımının azaltılması gerektiğini" vurguluyordu.[85]

Neyyir Berktay:[86] ERG'nin yaptığı, yaygın sahiplik yaratmak

İktisat Kongresi, ERG'nin saygınlığının ve tanınırlığının artmasında önemli bir gelişmedir. Kongrede bir, muhtelif paneller vardı, bir de bazı konular bir kuruma verilmişti, bu konuda araştırma yapılması, rapor hazırlanması, vs., için. Devlet Planlama Teşkilatı eğitim konusundaki raporun sorumluluğunu bize verdi. Rapor bize geldiğinde şöyle bir kaldığımı hatırlıyorum, "Nasıl olacak şimdi?" diye. Çünkü daha çok yeniyiz ve böyle bir şey düştü kucağımıza. Bir yandan büyük bir fırsat, bir yandan büyük bir risk. Hakkıyla yerine getirmek lazım. Biz o raporu tek başımıza hazırlamak yerine çatısını çatıp eğitim alanındaki muhtelif sivil toplum kuruluşlarından ve akademisyenlerden oluşan bir heyet kurduk ve orada tartışarak olgunlaştırdık. Oturup hem kişi bazında hem kurum bazında kimlerle çalışabileceğimize karar verdik. Üstün Hoca'yla, Tosun Hoca'yla tartışıp o kişilere davet mektupları yolladık. Tabii ki Üstün Bey'in imzasıyla. İlk toplantıda içeriği açıkladık. Bir

83 "Avrupa'nın genişleme coşkusu," *Cumhuriyet*, 2 Mayıs 2004.
84 "Herkese kaliteli eğitim," *Eğitim ve İletişim*, Kasım 2004, s. 52-53.
85 "En temel sorun yoksulluk," *Cumhuriyet*, 10 Mayıs 2004.
86 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

kısmına sadece bizim heyetin katıldığı, bir kısmına DPT'nin atadığı uzmanın da katıldığı periyodik toplantılarla nihai hâline adım adım getirdik. Her aşamada onay alarak, uzlaşma noktaları bularak... Bu rapor, ERG'nin 2004 yılında çıkış yapmasını sağlayan unsurlardan biri oldu. Çünkü çok iyi bir rapor çıktı. Üstelik o rapor sürecinin kendisi de insanları çok kazanıcı bir süreç oldu. Sunulduğunda da yine çok geniş bir destek tabanıyla ilerledik. Aynı şekilde Dünya Bankası'yla ilişkilerimiz öyle gelişti. Dünya Bankası'yla ortak hazırlanan raporların nihai hâle dönüştürülmesi sürecinde de muhtelif şehirlerdeki eğitim fakültelerine, eğitimle ilgili camiaya raporların taslak hâlinde sunuşlarını yapıyor, görüşlerini alıyorduk. Benim "geleneksel Dünya Bankası süreci" diye tanımladığım bir şey vardır. Dünya Bankası uzmanına rapor çıkartır, sonra gidip ilgili hükümetin önüne koyar, "Budur" diye. Biz orada son derece farklı bir süreç izledik. Bütün bu süreçlerde ERG'nin yaptığı, raporun oluşması sürecinde yaygın sahiplik yaratmak oldu. Dolayısıyla birine bir şey dayatmıyorsunuz. "Haydi, beraber yapıyoruz" diyorsunuz. O zaman çok daha farklı oluyor. Başkasının hazırladığı bir raporu okumak değil, "bizim raporumuz" oluyor. Bunun da çok önemli bir katkı olduğunu düşünüyorum.

Kaliteli Eğitim Hayali

"Eğitimde kalite ve etkililik" başlığı altında ERG'nin çalışmalarını yoğunlaştıracağı reform alanları olarak "eleştirel düşünme," "müfredat ve ders kitapları," "öğretmen eğitimi," "mesleki eğitim," "eğitim ve yönetişim" ve "ÖSS ve lise eğitimi" belirlenmişti. "Eleştirel düşünme" alanında Danışma Toplantısı ertesinde başlatılan ve izleyen yıllarda çeşitlendirilen çalışmalar, bu alandaki üretimlerin lokomotifleri olan İpek Gürkaynak, Füsun Üstel ve Sami Gülgöz'ün bir araya gelmesinden doğan enerjiyle ERG'nin hedeflerine yönelik sağlam adımların atıldığı etkili sonuçlar verecekti.

Kansas Üniversitesi'nde sosyal psikoloji alanında doktora yaptıktan sonra 1975'ten itibaren Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bölümü'nde öğretim elemanı olarak çalışan İpek Gürkaynak, 1995 yılında meslektaşı ve eşi Mehmet Rüştü Gürkaynak ile birlikte, "Daha küçük çocuklara dokunmak gerekiyor bu ülkede bir fark yaratabilmek için" diyerek iki psikolog, iki eğitimci ve iki hukukçudan oluşan bir ekiple 6-7'nci sınıf çocuklarına yönelik *Yurttaş Olmak İçin...* kitaplarını hazırlamaya başlamıştı. O günden beri TEGV, AÇEV, Tarih Vakfı, Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG), Uçan Süpürge ve Umut Vakfı gibi sivil toplum örgütleriyle işbirliklerinde bulunuyor, çeşitli projelerinde eğiticilik, yürütücülük veya danışmanlık yapıyordu. 2000 yılında Gürkaynak çifti Biga'da, çocuklarla çalışan gönüllülere ve öğretmenlere eğitim seminerlerinin de verildiği Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü'nü kurarak bu birikimlerini kurumsallaştırmışlardı. İpek Gürkaynak, 2002 yılında AÇEV'den tanıdığı Ayla Göksel kendisine ulaşıp Eğitim Reformu Girişimi projesini anlattığında, dahil olan isimlerin, koyulan hedeflerin ötesinde "eğitim reformunun" cazibeli tınısına kapılarak gemiye atlamıştı.[87] Çok geçmeden bir araya gelen İpek Gürkaynak, Füsun Üstel ve Sami Gülgöz'ün ortak

87 İpek Gürkaynak, yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.

mesaileriyle, ERG'nin bu tarihten itibaren "Eleştirel Düşünme" başlığı altında gerçekleştireceği faaliyetlerin düşünsel çekirdeğini teşkil eden bir rapor ortaya çıktı. İlk taslağı 2003 Mayıs'ında gerçekleştirilen Danışma Toplantısı'nda sunulan ve yıl boyunca geliştirilen "Eleştirel Düşünme" raporu, 2004 Haziran'ında kitapçığa dönüştürüldü.

> **İpek Gürkaynak:[88] Ben o "kitapçıkla" gurur duyarım**
>
> Füsun ve Sami'yle İstanbul'da Adam Kitabevi'nde, Gezi Pastanesi'nde, ERG'de buluşup çalıştık epeyce. Çalışmalarımızı hiçbir zaman onların üniversitedeki odalarında filan yapmadık. Hep böyle yerlerde çalıştık. Hakikaten çok keyifli bir çalışmaydı... Beni hiç üzmeyen bir çalışma oldu. Ben biraz Alman disiplini sahibi birisiyim. Söz verdiğimiz tarihte hakikaten buluşabilelim. Söz verdiğimiz tarihte, söz verdiğimiz işi getirebilelim. Çok büyük bir nedenle getiremiyorsak önceden haber verebilelim, insanları sıkıntıya sokmayalım. O kadar rahat ve güzel çalıştık ki... Arkadaşlar da benim anlayışımda insanlardı. Dolayısıyla her şey düşündüğümüz ve söylediğimiz gibi oldu. Sarkmadı, uzamadı. Vazgeçen olmadı. Sekiz yüz tane şey olabilir, hiçbiri olmadı. Bir plan program yaptık. Herkes kendi üzerine düşen bir bölüm düşündü. Yazdıklarımızı birbirimizle mail yoluyla paylaştık, "Ben şöyle düşünüyorum, şöyle bir çerçeve çıkarıyorum benim üstüme düşenler için. Ne diyorsunuz?" diyerek. Sonradan derlenmiş bir kitap gibi değil, herkes kendine düşen yeri yazdı bitirdi gibi değil. Her şeyinde hepimizin onayı, birlikteliği vardır. Ben o "kitapçıkla" gurur duyarım. ERG "rapor" diyor ona. Doğru, ama rapor benim gözümde daha böyle kapağı filan olmayan bir şeydir, makineden çıkmıştır. Ben onu daha bir kitap gibi görürüm. Her hâlükârda sevdiğim bir iştir. Nitekim başkalarının da sevdiğini anlıyorum. ERG onun kullanıldığını, insanlar tarafından aranıp istendiğini söylüyor bana. Benden isteyenler de olmuştur zaman içinde. Bir mail alırım birdenbire, ERG'yi bilememiştir de, kitabın içinde benim adımı görmüştür, kitabı bir yerde birisinde görmüştür. Mail sahibini ERG'ye yönlendiririm.

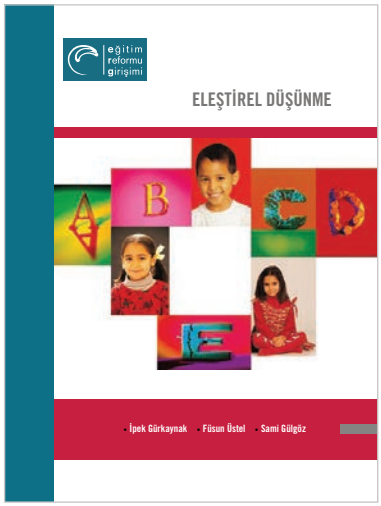
Eleştirel Düşünme Becerisini Yaygınlaştırmak

İpek Gürkaynak 1998 yılında, Umut Vakfı şemsiyesi altında *Yurttaş Olmak İçin...* eğitici elkitabını hazırlayan ekibiyle birlikte Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü'nde yoğun eğitici eğitimlerini içeren bir proje gerçekleştirmişti. Öğretmen ve akademisyenlerin yanı sıra çocuklarla çalışan gönüllülerin dahil olduğu eğitimler için Umut Vakfı aracılığıyla Amerika'dan uzmanlar da davet edilmişti.

2005 yılında ERG, eleştirel düşünme projeleriyle eklemlenecek şekilde, Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü'nün sürdürdüğü vatandaşlık eğitiminin yaygınlaştırılarak AB destekli bir projeye dönüştürülmesi düşüncesini geliştirmiş, bu proje Talim ve Terbiye Kurulu başkanı Ziya Selçuk'a sunulmuştu. ERG'nin Danışma Toplantısı ve onu izleyen çalışmalarının katkısıyla Milli Eğitim Bakanlığı 2004 yılında "eleştirel düşünmeyi" okullarda kazandırılması hedeflenen bir beceri

88 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.

olarak belirlemişti. "Düşünme Eğitimi" adlı bir seçmeli ders oluşturulmuş, 6, 7 ve 8'inci sınıf öğrencileri için tasarlanan ders 2006-2007 öğretim yılında 6'ncı sınıflardan başlayarak uygulamaya konulmuştu.[89] ERG böylece "eleştirel düşünmeyi," Milli Eğitim Bakanlığı, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve eğitimcilerin buluştuğu bir ağ aracılığıyla Türkiye'nin gündemine taşımıştı.



Bu çerçevede, 1998-2005 arasında Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü'ndeki eğitimlere devam eden kadroya yeni eğiticilerin de dahil olmasıyla Demokratik Yurttaşlık Eğitimi hizmet-içi pilot uygulaması Ocak 2006'da Biga'da gerçekleştirildi. Ankara Üniversitesi'nden Dilek Gözütok, Bilgi Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nden Kenan Çayır, Darüşşafaka Eğitim Kurumları'ndan Meltem Alibeyoğlu, Felsefe Kurumu'ndan Nuran Direk gibi aralarında sivil toplum gönüllülerinin, akademisyenlerin ve öğretmenlerin bulunduğu 30 katılımcıyla gerçekleştirilen çalışmalarda Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı da gözlemci olarak yer almıştı.[90]

İpek Gürkaynak:[91] Artık biz yetiştirelim eğiticileri

1998 yılında Umut Vakfı şemsiyesi altında basılmış olan *Yurttaş Olmak İçin...* kitaplarını yazan altı kişilik ekibin yanına bir 15 kişi daha katarak ben 20 kişinin eğitici eğitimi almasını sağlamıştım. O insanları elimle tek tek seçmiştim. Altısı biz, yani *Yurttaş Olmak İçin...* kitapları yazarlarıydık. O zaman "eleştirel düşünme" kavramı yok, öğretmenlerle daha çok, ama çocukla karşı karşıya gelen her türlü yetişkinle, mesela TEGV gönüllüleriyle, eğitimler yaptık. O 20 kişinin birçoğu o zaman ya öğretmendiler ya da eğer üniversitedeyseler yardımcı doçent veya asistan gibi titrlerde insanlardı. Yıllar içinde, demek ki 1998 ile 2006 arasında on yıla yakın bir süre içinde, değişiklikler oldu. Asistanlar doçent oldu, doçent idiyse profesör oldu, bir başka yere gitti. Bu kargaşanın içinde, mesela çok sevgili bir arkadaşımız, Kıbrıslıydı zaten, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi öğretim üyesiydi, Kıbrıs'a dönme kararı aldı, oradaki bir üniversiteye gitti. Bir iki kere oradan bile geldi eğitimler için, ama sürdüremedi. Şu anda orada başbakan Tufan.[92] Diyeceğim o ki, o ilk eğiticiler grubu dağıldı. Eğitimlerin yapılabilmesi için o ilk 20 kişinin varlığına ve katkısına güvenemez hâle geldim. 6-7 kişi kaldı elimizde çekirdek grup. Onun üzerine ben ERG'ye dedim ki "Yeniden eğitici yetiştirelim. Bir yeni grup oluşturayım. Ve bu sefer artık biz yetiştirelim eğiticileri." Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü, Biga'daki mekânını açtı, müthiş keyifli, çok hoş bir

89 Neşe Mesutoğlu, "Akbank, eğitimde ezber bozmaya aday," *Sabah*, 15 Mart 2009.
90 Berktay ve Tüzün, haz., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 25.
91 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.
92 Tufan Erhürman Ocak 2018 – Mayıs 2019 tarihleri arasında KKTC'de kurulan koalisyon hükümetinin başbakanlığını üstlendi.

> iş yaptık. Orası, konaklamalı bir eğitim mekânıdır, eşimle benim kurduğumuz. Dolayısıyla odalarında insanlar yattı kalktı, sabah kahvaltı edildi, akşam yemekleri yendi. Gündüzleri seminer salonlarında eğitim verildi; katılımcılarla çalışıldı. Orada zaten var olan haftada iki gün fasıl akşamlarında keyif çatıldı. Fasıl bittikten sonra gene oturup çalışıldı...

"Eleştirel düşünme" reform alanındaki çalışmalar, gençleri hedef alan ve farkındalık yaratmayı hedefleyen medya kampanyalarının yanı sıra iki projeyle devam etti. 2007 Temmuz'unda Füsun Üstel'in yönetiminde hayata geçirilen Düşünüyorum, Tartışıyorum, Dünya ile Bütünleşiyorum projesiyle öğrencilerde eleştirel düşünme becerileri geliştirilmesine yardımcı olacak öğretmen destek materyalleri hazırlanarak öğretmenlere eğitim verildi. Friedrich Ebert Vakfı'nın da destek verdiği ve bir yıl süren proje boyunca 6 konu başlığı altında destek materyalleri geliştirilmiş, Füsun Üstel "Ayrımcılık," Burcu Meltem Arık "Çevre," Zehra Sayers "Genetik," Gül Pulhan "Kültürel Miras," Fuat Keyman "Küreselleşme" ve Serhat Güvenç "Savaş" konularını kaleme almışlardı.[93] Sami Gülgöz yönetiminde bir ekip tarafından 2007 Kasım'ında hayata geçirilen Eleştirel Düşünme Yöntemleri projesinde ise ilk ve ortaöğretim düzeyinde öğretmenlerin kaynak olarak kullanabilecekleri bir elkitabı geliştirilerek eğitici ve öğretmen eğitimleri gerçekleştirildi.[94]

ERG'nin bu alandaki en iddialı çalışmalarından biri 2009 yılında hayata geçirilen Düşünme Gücü: Soran Sorgulayan Gençlik için Öğretmen Eğitimine Destek projesiydi. Hazırlıkları 2008 baharında başlayan, Milli Eğitim Bakanlığı, Akbank ve ERG'nin ortak imzalarıyla 4 Ocak'ta yürürlüğe giren Düşünme Gücü projesiyle 8 ilde 6.600 öğretmene eğitim verilecekti. Eğitimlerde aktarılan öğretme ve öğrenme yöntemlerinin öğretmen eğitimlerinin ayrılmaz bir parçası hâline getirilmesini hedefleyen ve tamamlandığında her yıl 200.000 öğrencinin "verilen bilgiyi sorgulama ve kendi görüşlerini oluşturma" becerisi kazanacağı proje kapsamında Adana, Ankara, İstanbul, İzmir, Kahramanmaraş, Kayseri, Samsun ve Van pilot iller olarak seçilmişti.[95]

Önyargılardan ve kalıplardan arınmış, her türlü bilgiyi sınayarak değerlendiren ve farklı yönlerini ele alıp tartışabilen bir süreç olarak "eleştirel düşünme," bir beceri olduğu kadar özgür ve özgün bireylerin sahip olduğu bir tutuma da işaret ediyordu. Kesintisiz eğitim süresinin giderek arttığı bir çağda, bireyin toplumsallaşma sürecinde en önemli iki kurumdan biri olan okulun, öğrencilere özgür ve özgün bireyler olabilmeleri için gerekli donanımı sağlayabilmesi gerekiyordu. Katılımcı demokrasi, ancak kendi fikirlerini oluşturabilen ve uzlaşı kültürüne sahip bireylerle yaşam bulabilirdi. Ve özellikle 8-9 yaş evresi, buna uygun yurttaşlık değerlerinin edinilmesi açısından belirleyiciydi.[96] Fakat mevcut Türk eğitim sistemini düzenleyen mevzuat

---

93 Düşünüyorum, Tartışıyorum, Dünya ile Bütünleşiyorum proje teklifi, tarihsiz, ERG Arşivi; Berktay ve Tüzün, haz., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 25.

94 Berktay ve Tüzün, haz., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 25.

95 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008; Neşe Mesutoğlu, "Akbank, eğitimde ezber bozmaya aday," *Sabah*, 15 Mart 2009.

96 İpek Gürkaynak, Füsun Üstel, ve Sami Gülgöz, *Eleştirel Düşünme* (ERG, 2003), 5-12.

ERG ve Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü işbirliğinde yürütülen eleştirel düşünme çalışmaları kapsamında, Demokratik Yurttaşlık Eğitimi hizmet-içi pilot uygulaması Ocak 2006'da Biga'da gerçekleştirildi.

"öğrencilerde bilimsel ve eleştirel düşünme yetisinin geliştirilmesine imkân tanımayan bir zihniyet yapısıyla" hazırlanmıştı.[97]

"Hür ve demokratik bir toplum düzenini" hedefleyen, öğrencilere "demokrasi bilinci" aşılanmasından dem vuran Milli Eğitim Temel Kanunu maddelerine ve sayısız yönetmeliğe rağmen ders kitapları ve programları bu hedeflerle taban tabana zıt içeriklerle dolduruluyor, öğretmenler MEB arşivlerinde tozlanmaya bırakılan bu önermelerin gerektirdiği bir anlayışla yetiştirilmiyor, desteklenmiyordu. Zorunlu ilköğretimin sekiz yıla çıkarılmasından sonra ilk ve ortaöğretimde gerekli radikal program değişikliği gerçekleştirilmemişti. "İnsan Hakları" veya "Demokratik Hayat" benzeri üniteler ders programlarına eklenmesine rağmen, yeni programlar "yeni bir zihniyet ve pedagojiyle" ele alınmadığı için "ders sayısının gereksiz biçimde artmasından" başka bir işlev görmüyorlardı.[98] ERG'nin program alanlarından "öğretim programları ve ders kitapları" özellikle bu temel sorunlara odaklanıyordu.

Öğretim Programları ve Ders Kitapları

Eğitim Reformu Girişimi hayata geçirildiğinde mevcut ilk ve ortaöğretim müfredatı, öğrencilerin farklı yaş gruplarındaki zihinsel özellik ve yeteneklerine uygun değildi. Ders kitapları ve eleştirel düşünme başta olmak üzere pek çok alandaki düzenlemeler için müfredat ve program geliştirme kritik önem taşıdığından Danışma Toplantısı'nda bu alanda bir çalışma grubu oluşturulmuştu. Burada özel eğitim de gündeme gelmiş, özel yetenekli ve engelli çocukların eğitiminin diğer çalışmalara paralel bir yaklaşımla ele alınması önerilmişti.[99]

97 Gürkaynak, Üstel, ve Gülgöz, *Eleştirel Düşünme*, 14.
98 A.g.e., 16-23.
99 *Danışma Toplantısı Sonuç Raporu*, 2003, ERG Arşivi.

Danışma Toplantısı'nın "ders kitapları" konusuna eğilen çalıştayında eğitim sistemimizde kullanılan kitapların yetersizliği ve kalitesizliği gündeme getirilmiş, hemen tümünün yenilenmesine duyulan ihtiyaç vurgulanmıştı. Baskılarının kalitesizliği ve görsel fakirliklerinin yanı sıra çoğu ders kitabının içeriği çağdışıydı. Sorunun kaynağında "çağdışı kalmış öncelikleri ve bakış açısı, merkeziyetçiliği, esneklikten uzak, katı tutumuyla Türk eğitim sisteminin 70 yıllık kalesi Talim ve Terbiye Kurulu" bulunuyordu ve kitapların yazarları kadar kitapları onaylayan kişiler de "yeterli kalite ve niteliklere" sahip değildi: "Türk toplumunun sosyo-politik paradigma ve tabularını, politik hassasiyetlerini yansıtan müfredat, ders kitaplarının çağdaş ve objektif düzeye ulaşmasına engel oluyordu." Üstelik sürecin şeffaf olmamasından ötürü, onay sürecinde "birtakım organik bağlantılar" oluşmuştu. 2003 Mart'ında Talim ve Terbiye Kurulu başkanlığına getirilen Ziya Selçuk, Danışma Toplantısı'nın çalıştaylarında bu sorunlarla ilgili atılan adımları anlatmış, "müfredata hâkim paradigmaları yumuşatma girişiminde" bulunduklarını belirtmişti.[100]

O günlerde Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinin hükümete tanıdığı hareket alanı, Türkiye'de sivil-asker ilişkileri üzerinde dönüştürücü bir etkide bulunuyordu. Milli Güvenlik Kurulu'nun yapısı ve rolü, askeri bütçenin kontrolü, sivil ve askeri mahkemelerin yetki alanları, ve çeşitli sivil idari birimlerdeki askeri temsilcilere odaklanan Katılım Ortaklığı Belgeleri ve diğer AB raporlarının da etkisiyle bu alanlarda önemli ilerlemeler kaydediliyordu. Bu süreçte Milli Güvenlik Kurulu'nun yapısı 2002'den itibaren değişmiş, çoğunluğu sivillerin oluşturduğu kurul belirleyici olmaktan çok tavsiye verici bir organ olmuştur.[101] Ancak 70 yıllık katı merkeziyetçi ve toplumsal paradigmaların iyileştirilebilmesi için sürecin arkasında siyasi iradenin bulunması gerekiyor, bunun için de kamuoyu baskısına ihtiyaç duyuluyordu.

Hüseyin Çelik:[102] Çocuklara öğrenmeyi öğreteceğiz

Milli Eğitim bakanlığına başladığım zaman ilk icraatım müfredatın değiştirilmesidir. Müfredatın değiştirilmesi çok önemliydi, çünkü bizim müfredatımız, âdeta bilgisayar disketlerine veya flaş disklere bilgi kopyalama yöntemi neyse, öğrencinin kafasına bilgi doldurup onu papağan gibi tekrarlatmaya yönelikti. Yani biz öğrenciye bilgi depoluyorduk. Halbuki ben Milli Eğitim bakanı olduğum zaman, eğitimci olduğum için, dedim ki, "Hayır bu yanlış bir yöntemdir. Biz çocuklara öğrenmeyi öğreteceğiz." Bugünkü dünyada bu kadar çok bilgi varken bütün bilimsel bilgiyi öğrencinin kafasına yerleştirmek mümkün değil, eşyanın tabiatına aykırı. Ama biz dedik ki, bu yöntemi bir tarafa bırakalım, biz çocuklara öğrenmeyi öğretelim. Neyi nerede öğrenecek, bunu öğretelim.

Hakan Altınay:[103] ERG şanslı bir zamanda dünyaya geldi

Şunu da unutmamak lazım. AKP hükümetinin ilk yıllarıydı. Dolayısıyla onların da birazcık sivil toplumla danışma, oradan birazcık meşruiyet devşirme gibi ihtiyaçları vardı.

100 Melih E. Araz, "ERG Danışma Toplantısı Ders Kitapları Çalıştay Notları," 11 Mayıs 2003, ERG Arşivi.
101 Schneier, *Muslim Democracy*, 158-159.
102 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.
103 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

Bu daha sonra çok hızla değişti... ERG Türk sivil toplumunun biyoritminin bir sonucu olabilir, ama şanslı bir zamanda dünyaya geldi. Ve karşısında savunuculuğa özellikle aç ve açık bir siyasi iktidar vardı. Onu en çok temsil eden kişi de herhalde Ziya Selçuk'tu. O ERG'yi sevdi, ERG onu sevdi.

Ayla Göksel:[104] Türkiye'yi daha ileri götürmek için kafa yoran insanların öne çıktığı bir altın dönem

AKP hükümeti ilk yıllarında sadece eğitim alanında değil, birçok alanda reform yaptı. Avrupa Birliği'ne uyum sürecinin hızlandırıldığı, en verimli dönemdi. Yapısal reformların ve belli bir uzlaşmayla farklı paydaşların bir araya getirildiği bir dönemdi. Daha progresif, daha ilerici, Türkiye'yi daha ileri götürmek için kafa yoran insanların öne çıktığı bir altın dönem. Eğitimin gündemde olduğu, reforma açık olduğu, hükümetin hakikaten bu konuda bir şey yapmaya çalıştığı, müfredat gibi çok zorlu ve köklü bir konuyu ele aldığı, ve bununla ilgili farklı çevrelerden insanlara danıştığı, onlarla tartıştığı bir dönemdi. O günlerde Eğitime Yüzde Yüz Destek kampanyası başlatılmıştı. Birçok özel sektör kuruluşu da bu kampanyaya destek vermişti. Tamam, daha çok okul yapımı, vs., içindi, ama bir "spotlight" [kamuoyu ilgisi] getirmişti. Kız çocuklarının eğitimiyle ilgili, Baba Beni Okula Gönder, Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları gibi çeşitli büyük kampanyaların üretildiği bir dönemdi. Akabinde zaten AÇEV'in başlattığı 7 Çok Geç kampanyası, okulöncesiyle ilgili... Yani birçok aktörün eğitimle ilgilendiği ve bu projelerin içinde olduğu bir dönemdi.

Muammer Yıldız:[105] Başlı başına bir zihniyet değişikliği

AK Parti'nin ilk dönemlerinde Hüseyin Çelik bakanımız, şu anki bakanımız [Ziya Selçuk] Talim ve Terbiye Kurulu başkanı. Dinamik bir Avrupa Birliği süreci var, sivil toplum işin içerisinde, ve Türkiye demokratikleşiyor. AK Parti iktidara bu söylemlerle gelmiş; sistemi değiştirmek, dönüştürmek istiyor, ama önünde birçok mani var. Buna rağmen eğitimde işe müfredatla başlamış. Bu ortamda çok olumlu, güzel şeyler yapıldı. Milli Eğitim Bakanlığı hiçbir şey yapmamış olsa, müfredatı bir kere değiştirmiş olması başlı başına bir zihniyet değişikliğidir, o dönemde paradigmanın değişmesidir. O çok değerli bir şeydi. İyi başladı, böyle devam edebilirdi, ama tabii daha sonra birtakım kırılmalar oldu.

Aslında ders kitaplarının iyileştirilmesine yönelik toplumsal talep yeni değildi. Bu konudaki yaygın rahatsızlığın bir sonucu olarak 1990'lı yıllardan başlayarak "çeşitli arayışlar ve alternatif girişimler" ortaya çıkmış, sivil toplum kuruluşları içinden, Felsefe Kurumu, Tarih Vakfı ve ÇYDD, tarih ve diğer sosyal bilim ders kitaplarını eleştirmeye başlamışlardı. BM'nin İnsan Hakları Eğitimi 10 Yılı etkinliklerinin getirdiği canlanma içinde, Helsinki Yurttaşlar Derneği *Haklarımız Var*, Umut Vakfı ise *Yurttaş Olmak İçin* kitaplarını yayımlamış, Dünya Yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi Vakfı (WALD) *Hakların İçin Ayağa Kalk*, İnsan Hakları

104 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
105 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

Okulu (İHO) ve Türkiye İnsan Hakları Kurumu (TİHK) insan hakları eğitimine dair UNESCO broşür ve kitaplarını Türkçeye çevirmişlerdi. TEGV, 1996'da Çağdaş Ders Kitapları projesini başlatmış ve ertesi yıl MEB onayı almayı başararak *Okumaya Başlıyorum*, *Hayat Bilgisi 1-2* ve *Türkçe 1-2-3* ders kitaplarını yayımlamıştı. Aynı şekilde TÜSİAD da *Coğrafya*, *Felsefe* ve *Tarih 1939-2002* kitaplarını hazırlamıştı. Üniversiteler arasında Sabancı Üniversitesi, Alternatif Tarih Ders Kitapları Yazımı projesiyle değerli bir örnek sunmuştu. TED Koleji kendi ders kitaplarını Milli Eğitim Bakanlığı'na onaylatmayı başarsa da onun kadar şanslı olmayan kimi okullar "ders notları" adı altında farklı çözüm yolları geliştirmeye yönelmişlerdi.[106] Ne çare ki, Milli Eğitim Bakanlığı'nın veya Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın yer almadığı süreçlerin, dağınık ve küçük ölçekli sivil girişimler tarafından sunulan önerilerin, özellikle alışılagelmiş şablonların dışında hazırlanan, insan haklarına ve demokratik değerlere ağırlık veren programların Türk eğitim sistemi içinde kendine kalıcı yer bulabilmesi mümkün olmuyordu.[107]

Türkiye'de ders kitapları ve müfredatın değiştirilmesine yönelik toplumdan yükselen değişiklik talebi 1990'lardan itibaren dünyada yaşanan dönüşümlerden de besleniyordu. Soğuk Savaş'ın sona ermesinden itibaren birçok ülkede ulusal eğitim sistemleri reforma tabi tutulmaktaydı. Gelişen küresel piyasa ekonomisinin ve küresel rekabet ortamının ihtiyaçlarına cevap verebilecek işgücünün eğitilmesinin yanı sıra, küreselleşmenin getirdiği siyasal ve kültürel dönüşümler yeni bir vatandaşlık eğitimini zorunlu kılıyordu. Böylece "pek çok ülkede eğitim aracılığıyla ulusal kimliğe, ulus-devlete aidiyeti aşan ve çok-kültürlülük, farklılıklara saygı gibi değerleri temel alan bir vatandaşlık anlayışı sosyal bilimler müfredatlarında merkezi bir yere sahip olmaya" başlamıştı.[108] Benzer şekilde AB ülkelerinin eğitim aracılığıyla "Avrupa vatandaşlığı kimliğini" yaymaya çalıştığı bir dönemde AB ile üyelik müzakerelerine başlayan Türkiye'nin müfredat değişikliği için bu sürecin getirdiği fazladan bir gerekçesi daha vardı.[109]

İlk yıllarında AKP iktidarı AB hedeflerine odaklanmış, gerçekleştirdiği reformlarla "çoğulcu bir siyasi sistemin önünün açılacağı" umudunu uyandırmıştı.[110] AB adaylık sürecinin sağladığı ivmeyle demokratikleşme yönünde atılan adımların yanı sıra, 21'inci yüzyılın şartlarına uygun yeni bir eğitim sistemi geliştirilmesine yönelik talebin bir yansıması olarak Milli Eğitim Bakanlığı 2003 Eylül'ünde "ilköğretimde yeni müfredat programının" hazırlıklarına başladı.[111] Öncelikli olarak İlköğretim ve Ortaöğretim Düzeyinde Öğretim Programları Tasarımı Projesi hazırlanmıştı. Proje kapsamında üniversiteler ile işbirliği içinde ilköğretim okulları için Türkçe, Matematik, Hayat Bilgisi, Fen ve Sosyal Bilgiler, ortaöğretim okulları için Türk Dili ve Edebiyatı, Matematik, Kimya, Biyoloji, Tarih ve Coğrafya dersleri öğretim programlarının AB standart-

106 Mutlu Öztürk ve Laden Yurttagüler, *Ders Kitapları* (ERG, ilk taslak 5 Mayıs 2003).
107 İpek Gürkaynak, Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.
108 Esin Ertürk, "Yeni Ders Kitaplarında Milliyetçi Söylem ve Vatandaşlık Anlayışının Dönüşümü," *Aydınlanma, Türkiye ve Vatandaşlık*, haz. Fuat Keyman (İstanbul, 2008), 38.
109 Ertürk, "Yeni Ders Kitaplarında Milliyetçi Söylem," 38-39.
110 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 141.
111 Üstün Ergüder, "Her yönüyle yeni müfredat 1," *Radikal*, 26 Ağustos 2004.

ları ile eğitim bilimleri, konu alanı ve teknolojideki gelişmeler dikkate alınarak hazırlanması hedeflenmiş, çalışmalar için TTK Başkanlığı bünyesinde özel ihtisas komisyonları kurulmuştu.[112]

Eylül 2002'den itibaren beş yıl süreyle uygulamaya konulan Temel Eğitime Destek Programı kapsamına alınan proje, 1997'de hayata geçirilen Temel Eğitim Reformu'nu tamamlayacak şekilde, gerekli müfredat çerçevesinin oluşturulmasına ve öğrenci merkezli yaklaşımın yaygınlaştırılmasına odaklanmıştı. Eğitime erişimde eşitsizlikleri azaltmayı ve eğitimin kalitesini artırmayı hedefleyen Temel Eğitime Destek Programı, Avrupa Birliği ile Şubat 2000'de varılan mutabakat uyarınca 1995 yılında oluşturulan Akdeniz Ekonomik Kalkınma Alanı (MEDA) programı kapsamında fonlanıyor ve tüm Türkiye'ye yayılan altyapı yatırımlarının yanı sıra idari personel, öğretmen ve yetişkin eğitimlerine odaklanan çalışmalar içeriyordu.[113]

Muammer Yıldız:[114] ERG'nin nitelik anlamında da öncü bir rolü vardı

Milli Eğitim Bakanlığı tarihinde ilk kez bu kadar derli toplu bir sistematiği, bakış açısı itibariyle de paradigmayı dönüştüren bir müfredat değişikliği yapmıştı. O dönemde, genel bakış açısı olarak da, sivil toplumun bir paydaş olarak bu süreçte bulunması bizim için çok kıymetli ve değerli idi. Ben doğrusu, Eğitim Reformu Girişimi'ni o süreçte, yani Talim ve Terbiye Kurulu'ndaki görevim sırasında yapmış olduğumuz çalışmalar sırasında tanıdım. O süreçte, sivil toplumun dönüştürücü ve belirleyici katkısının, Türkiye'nin siyasal, demokratik gelişimiyle de denk düşen bir tarafı vardı. Milli Eğitim Bakanlığı yeni dönemde birtakım politik kararlar alıyor ve eğitim sistemini güncellemek, birtakım reformlar yapmak istiyor, ama bunu da ulusal ve uluslararası paydaşlarıyla birlikte yapmak istiyor. O dönemde Avrupa Birliği sürecinin getirmiş olduğu birtakım imkânlar, fırsatlar var. Onun dışında uluslararası birçok kuruluşla beraber yapılan çalışmalar var. Ama bunun ulusal ayağında, tamamen işi eğitim olan ve örgütlenmesi, yapısı itibariyle Milli Eğitim'in politikalarına destek verebilecek sivil toplum kuruluşları, bugün baktığımız zaman, evet, çok sayıda bu tür STK'yla muhatabız, ama o dönemde sanıyorum sayıları çok azdı. Ve Eğitim Reformu Girişimi'nin nitelik anlamında da bunların içerisinde hem öncü bir rolü vardı, hem de hiç kimsenin olmadığı dönemde bunu yapmıştı.

2003-2008 yılları arasında ilköğretim programlarının geliştirilmesini ve pilot illerde uygulanmasını hedefleyen müfredat reformu Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı tarafından katılımcı bir süreçle yönetilmişti. Öğretmenlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve 13 üniversiteden akademisyenlerin dahil olduğu çalışmalar, entelektüel altyapının hazırlanması, müfredat ve ders programlarının değişmesi ve ders kitaplarını içeren üç akademik düzlemde sürdürülmüştü.[115]

---

112 MEB Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın çağrısı, 17 Ekim 2003, sayı: B.08.TTK.0.01.01.07, ERG Arşivi.

113 Ünal Akyüz, "Milli Eğitim Bakanlığı'nca Tamamlanmış Avrupa Birliği Eğitim Projelerinin Yönetici ve Uzman Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi" (Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, 2012), 51-68.

114 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

115 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 15 Şubat 2005; Ergüder, "Her yönüyle yeni müfredat."

Yeni öğretim programları ve ders kitapları çalışmalarını ERG, eğitim politikaları ve karar verme süreçlerine katkı yapabileceği önemli bir fırsat olarak değerlendirmişti. Söz konusu çalışma Cumhuriyet tarihinin "en kapsamlı eğitim anlayışı değişikliklerinden biri" olmaya adaydı. Bu süreçte ERG, içerik katkısında bulunmanın yanı sıra, "deneyim ve bilgi sahibi kişilerin ve sivil toplum kuruluşlarının" birikim ve bakış açılarının bu sürece yansıtılması için özellikle uğraş vermişti.[116] ERG ilk aşamada, Sabancı Üniversitesi'nde Halil Berktay'ın başkanlığında yürütülmekte olan Alternatif Tarih Ders Kitapları Yazımı projesinin eklemlenebileceği Sosyal Bilgiler Komisyonu'nun çalışmalarına odaklanmıştı. Eylül 2003'te Halil Berktay ve Kerim Gürçay'ın hazırladığı 1-3'üncü sınıflar Hayat Bilgisi ve 4-8'inci sınıflar Sosyal Bilgiler öğretim programı önerileri TTK'ya sunuldu.[117]

Sosyal Bilgiler Komisyonu, Milli Eğitim Bakanlığı olağan yapısı dışında kurulmuştu ve Talim ve Terbiye Kurulu'na doğrudan bağlı olmayan özel bir düşünce kuruluşu gibi çalışıyordu. Komisyon başkanı, Gazi Üniversitesi öğretim üyesi Mustafa Safran aynı zamanda TTK başkanı Ziya Selçuk'a müfredat reformu kapsamında sosyal bilgiler danışmanlığı yapıyordu. Komisyon, tarih ve sosyal bilgiler öğretmenleri, doktorasını yeni tamamlamış ve henüz görev almamış genç akademisyenler, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Tarih ve Sosyal Bilgiler Öğretmenliği alanlarında çalışan hocalar, müfredat ve program geliştirme uzmanlarından oluşan, çoğunluğu genç 25 kişilik bir ekipten oluşuyordu. Komisyon çalışmalarına ERG adına Halil Berktay ve Neyyir Berktay da katılıyor, hem komisyona ERG'nin çalışma ve raporlarını sunuyor, hem de komisyondaki çalışmalarla ilgili olarak ERG yürütme kurulunu bilgilendiriyorlardı. Komisyonun köklü bir dönüşüm için büyük bir arzuyla çalışıyor olması süreci takip eden sivil toplum kanadını da heyecanlandırıyordu, ancak çalışmalar süresince aşılması gereken birçok engel bulunuyordu.[118]

Suat Kardaş:[119] ERG çok yakından katkı verdi

2003 yılında, şimdiki Milli Eğitim bakanı Ziya Selçuk, Talim ve Terbiye Kurulu başkanı olunca beni kadromun bulunduğu yerden Talim ve Terbiye Kurulu'na çağırdı. Orada bir müfredat reformu yapılacaktı; ilköğretim ve ortaöğretim programları yenileniyordu. Beni de Sosyal Bilgiler ve Tarih Komisyonu'na alan uzmanı olarak davet etti. Ben orada üç sene Ziya Hoca ve ekibiyle Talim ve Terbiye'de çalıştım. 2005 yılında yeni müfredatlar bütün Türkiye'de yürürlüğe girdiğinde hepimiz artık sahaya çıktık, yeni programları öğretmenlere, müdürlere, müfettişlere anlatmak için. Bu arada, Ziya Hoca çok işbirliğine açık bir Talim ve Terbiye Kurulu başkanıydı, şimdi bakanlığında da öyle. O müfredat geliştirme sürecinde ERG çok yakından katkı verdi. ERG 2003 yılında kurulmuştu, aynı yıl Talim ve Terbiye Kurulu'nda eğitim reformu başladı. O zaman hatırlıyorum ERG o süreçte sivil toplum olarak toplantılara gelen, görüş bildiren, en yakından katkı sunan kurumlardan biriydi.

116 Berktay ve Tüzün, haz., *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 26.
117 *ERG 2003 Faaliyet Raporu*, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.
118 *Müfredat Reformu*, toplantı notu, 13 Şubat 2004, ERG Arşivi.
119 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

Yeni programlar üzerinde çalışan komisyonlar beş yıl boyunca çeşitli evrelerden geçmiş, bizzat komisyon üyeleri bu süre zarfında sürekli bir gelişme deneyimlemişlerdi. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı tarafından komisyonlara "yapılandırmacı yaklaşımda program geliştirme deneyimi olan" uzmanlar davet edilmişti.[120] Büyük bir hızla ve inanılmaz miktarlarda bilgi üretilen bir dünyada, bu bilgiye rahatlıkla erişebilen ve onu kullanabilen bireyler yetiştirme hedefiyle Milli Eğitim Bakanlığı'nda bu dönemde "yapılandırmacı yaklaşım" benimsenmeye başlamıştı. Öğrencinin merkezde olduğu ve öğretimden çok öğrenmeye odaklanan bu yaklaşımda, ders kitaplarını hazırlayanlara ve öğretmenlere daha esnek ve özgür olma imkânı sunuluyordu.[121] Komisyon çalışmalarına katılan uzmanların çok azı bu konuda yeterli teknik bilgiye sahip olmasına rağmen komisyon üyelerine TTKB tarafından eğitimler verilmiş, ulusal ve uluslararası uzmanlarca seminerler düzenlenmiş, üyelerin özellikle alanlarındaki uluslararası eğilimler ve gelişmeler konusunda bilgilenmeleri sağlanmıştı. Program taslaklarının hazırlanması sürecinde her aşamada değerlendirme çalıştayları düzenleyen TTKB, "temel eğitimdeki paydaşların görüşlerini bildirmeleri konusunda açık" bir tutum benimsemişti. Böylece sivil toplum kuruluşları, vatandaş grupları ve pilot okullardan gelen bildirimler komisyon üyelerinin süreç içinde gelişimlerine katkıda bulunmuştu.[122]

Hem kamuoyunda hem de sürecin aktörleri arasında kapsamlı tartışmaların yaşandığı müfredat reformu süresince gerek komisyonun yapısı, gerek çalışmaların içeriği sürekli bir dönüşüm içinde olmuştu. Bununla birlikte ERG Yürütme Kurulu, ilkesel olarak, komisyon tartışmalarına çok fazla dahil olmak istememiş, müfredat reformu çalışmalarında "izleyici ve denetleyici" bir rol oynamaya karar vermişti. ERG bünyesinde geliştirilen öneriler haricinde komisyonun paylaştığı taslakların mümkün olduğunca geniş bir kesim tarafından tartışılmasına ve sürecin daha katılımcı bir platforma taşınmasına öncelik verilmişti.[123] Bu süreçte Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder, Ziya Selçuk'la bir güven ilişkisi içinde çalışıyor, Neyyir Berktay, Emin Karip ve diğer TTK üst düzey yetkilileriyle sık sık bir araya geliyordu.[124] Ayrıca İyi Örnekler Konferansı üzerinden gelişmeye başlayan yeni ağlar vasıtasıyla komisyonlardan gelen müfredat önerileri öğretmenlerle paylaşılıyordu.[125] ERG Yürütme Kurulu'nun benimsediği tutum, komisyonların zaman içindeki evrimiyle örtüşmüş, böylece ERG, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı ile verimli bir işbirliği imkânı yakalamıştı.

TTKB'nin geçmiş çalışma yöntemlerini hatırlayan Üstün Ergüder de kurulun tarihinde hiç olmadığı kadar dışa açık bir yaklaşım benimsediğini görmüş, "sivil toplum kuruluşlarıyla, üniversitelerle temas hâlinde" çalışmalarından ve bilgi alışverişine özen göstermelerinden etkilen-

120 Roger Avenstrup, *Temel Eğitime Destek Programı İzleme Raporu No.2: İlköğretim Programlarının Geliştirilmesi İçin Sağlanan Destek* (Mart 2006).

121 Alparslan Açıkgenç, Mehmet Ruhi Köse, Murat Günel, ve Bekir Demirkol, haz., *MEB 21. Yüzyıl Öğrenci Profili* (Ankara: MEB EARGED, 2011), 5.

122 Avenstrup, *Temel Eğitime Destek Programı İzleme Raporu*.

123 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 3 Aralık 2004.

124 *Müfredat Reformu*, toplantı notu, 13 Şubat 2004, ERG Arşivi.

125 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 29 Haziran 2004.

Ocak 2005'te düzenlenen İyi Örnekler Konferansı'nda Talim ve Terbiye Kurulu başkanı Ziya Selçuk'un yanı sıra Güzver Yıldıran, Kemal İnan ve Halil Berktay'ın konuşmacı olarak katıldığı müfredat paneli.

mişti. Müfredat çalışmalarının ilk etabı tamamlandığında Ergüder yaşanan süreçle ilgili olarak, "Belki de tarihte ilk olarak 'kapıları ve pencereleri açık' bir Talim Terbiye Kurulu gördük" diyecekti.[126] Bu imkânı mümkün olduğunca değerlendirmek isteyen ERG geniş katılımlı bir süreç oluşturmak için tüm olanaklarını seferber etmiş, TTK başkanı Ziya Selçuk ile köşe yazarları ve sivil toplum liderlerini bir araya getiren buluşmalar düzenleyerek, müfredat değişikliğiyle ilgili kamuoyunu bilgilendirmeye çalışmıştı.[127]

Bununla birlikte Ergüder, Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri ve sivil toplum temsilcileriyle temaslarında eğitim reformunun başarıya ulaşabilmesi için mutlaka paradigma değişikliğine ihtiyaç olduğunu hatırlatıyordu. Türkiye'de reform teşebbüsleri daima "eski bir yasa, eski bir durum, eski bir paradigma" üzerinde geliştiriliyor, madde ekleyip çıkarmak reform olarak sunulabiliyordu. Oysa "bu kadar kapsamlı ve vizyonlu bir programın" gerçekleştirilebilmesi için köklü bir paradigma değişikliği gerekiyordu ve geniş bir toplumsal mutabakat sağlanmadan bunun başarılması mümkün değildi. Bu nedenle Ergüder özellikle AKP ileri gelenleriyle temaslarında toplumun geniş bir kesiminin taşıdığı samimi güven sorununa dikkat çekiyordu. AKP hükümeti kurulduğu günden itibaren kendini, "Acaba bunların asıl niyetleri nedir?" şeklinde özetlenebilecek bir güven sorunuyla karşı karşıya bulmuştu. Dönemin Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'e göre hükümet bu sorunun farkındaydı. O yüzden problemi tespit ederken, "Bizim

126 Ergüder, "Her yönüyle yeni müfredat."
127 *ERG 2003 Faaliyet Raporu*, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.

eğitim sistemimiz ekonomiye duyarlı değil, demokrasiye duyarlı değil, üretime duyarlı değil ve neticede bireyi, bireyselliği ön plana çıkarmaya duyarlı değil" demişlerdi. Toplumun çağdaşlaşma, demokratikleşme, refaha kavuşma talebine erişmenin başta gelen enstrümanı eğitimdi. O yüzden yeni müfredat "bir şeye tepki olarak değil, Türkiye'nin ihtiyaçlarının bir gereği olarak" görülmeliydi. Başta işçi sendikaları, eğitim sendikaları olmak üzere sivil toplum örgütlerinin birçoğuyla bu uzlaşıyı aramışlar, eğitimin pek çok paydaşı bu sürece dahil edilmişti. Ayrıca yeni öğretim programı kamuoyuna açıklandıktan sonra bir yıl boyunca "tartışma süreci" devam edecek, bu süre zarfında yine tüm paydaşların görüşleri alınacaktı. Böylece "interaktif bir tenkit mekanizmasının işlemesine fırsat verilecekti."[128]

Neyyir Berktay:[129] Türkiye'nin bir tek eğitim bakanlığı var

Talim ve Terbiye Kurulu yeni müfredat geliştirmenin peşindeydi ve bunun için muhtelif sivil toplum kuruluşları ile danışma toplantıları düzenliyordu. Pek çok sivil toplum kuruluşunun beni arayıp veya bana gelip şunu dediklerini biliyorum, "Bu adamların art niyeti ne? Niye çağırıyorlar bizi?" Farz edelim ki art niyetleri var. Ama gitmemek değil, gidip orada görüşümüzü anlatmak, savunmak doğrusu. "Öyle mi diyorsunuz? Ama ya alet olursak?" diyorlardı. Karşılıklı müthiş bir güvensizlik vardı. O dönemin artısı, AKP hükümetinin ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın sivil toplumla ilişkiler açısından kulaklarının genel olarak çok açık olmasıydı. Eksisi ise o dönemin politik ortamında daha laik diyebileceğimiz, daha Kemalist diyebileceğimiz kesimlerde müthiş bir güvensizlik olmasıydı. O dönemde eğitimin yararına bir şey savunulması, iktidardaki partinin savunulması olarak algılanıyordu. Ve anlatmaya çalışıyorduk ki öyle veya böyle Türkiye'nin bir tek eğitim bakanlığı var. Ve eğitimi düzelteceksek, eğitimde bir değişiklik yapılması gerektiğini düşünüyorsak bir şekilde onlar üzerinden olacak. Tek tek sivil toplum kuruluşlarının bu konuda fiilen bir şey yapması mümkün değil. Bu şartlar içinde bizim "eleştirel dost" yaklaşımımızla, bizim "yalaka" da olmadığımız, "muarız, düşman" da olmadığımız bir şekilde genel bir kabul gördü ve ERG'nin bir saygınlığı oluştu.

Talim ve Terbiye Kurulu'nun işbirliğine açık tavrından cesaret alan ERG'nin bütün ilgisini yönlendirdiği müfredat çalışmalarında akademik çalışmalar ve iki haftada bir yapılan çalıştaylarda ortaya çıkan malzeme önce ilgili TTK birimleri ve diğer paydaşlarla, ardından giderek geniş kamuoyuyla paylaşılmıştı. Ders kitapları alanındaki çalışma da, müfredat değişikliklerinin uygulanmasına dönük malzemenin hazırlanması, pilot üretiminin ve uygulamasının yapılması ve son şeklinin verilmesi biçiminde müfredat çalışmasına paralel ilerlemişti.[130] Bir yıl süren çalışmaların ardından, tüm toplumun geleceğini ilgilendiren "ilköğretimde yeni müfredat programı" 10 Ağustos 2004'te Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik tarafından kamuoyuna sunuldu.[131]

128 Ergüder, "Her yönüyle yeni müfredat."
129 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
130 *ERG 2003 Faaliyet Raporu*, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.
131 Ergüder, "Her yönüyle yeni müfredat," *Radikal*, 26-27-28 Ağustos 2004.

Programın kamuoyuyla paylaşılmasının ardından ilköğretim 1-5'inci sınıflar için hazırlanan Türkçe, Matematik, Fen ve Teknoloji, Hayat Bilgisi ve Sosyal Bilgiler derslerinin öğretim programlarını incelemek üzere ERG tarafından bir komisyon oluşturuldu. Ankara Üniversitesi'nden İpek Gürkaynak, Hacettepe Üniversitesi'nden Petek Aşkar, Koç Üniversitesi'nden Çiğdem Kağıtçıbaşı, ODTÜ'den İlhan Tekeli ve Süha Sevük, Sabancı Üniversitesi'nden Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder'in yer aldığı komisyon, yeni müfredatla ilgili ayrıntılı bir inceleme ve değerlendirme çalışması yapılması için program geliştirme çalışmalarında yer almamış bir ekibi görevlendirdi. Petek Aşkar'ın başkanlığında ODTÜ'den Fersun Paykoç ve Lale Çakıroğlu, Hacettepe Üniversitesi'nden Fidan Korkut ve Banu Yangın, Ankara Üniversitesi'nden Sinan Olkun'dan oluşan çalışma grubu müfredatta yapılan değişiklikleri inceleyerek önerilerini içeren bir rapor oluşturdu.[132] 200 sayfalık rapor müfredatın insanı merkeze almasını olumlu buluyor, ancak uygulamada karşılaşılabilecek sorunlara dikkat çekiyordu. Müfredatın başarılı olabilmesi için ders araç-gereçlerine yatırım yapılması, öğretmenlerin hizmet-içi eğitimlerinin geliştirilmesi, sınıf başına düşen öğrenci sayısının azaltılması ve ailelerin yeni müfredatla ilgili bilgilendirilmeleri gerekiyordu.[133]

> **Neyyir Berktay:[134] Somut araştırmayla sonuç üretmek ve onun savunusunu yapmak**
>
> Petek Aşkar'ın koordinasyonunda bir araştırmacılar grubu vardı, yeni geliştirilen müfredatı her alanda inceleyen ve o konuda görüş bildiren. Onların raporları yine Üstün Bey'in, Tosun Bey'in ve onların akranlarının olduğu bir yerde tartışılıyordu ve olgunlaştırılıyordu. Somut araştırmayla oradan bir sonuç üretmek ve onun savunusunu yapmak ERG'de hep el ele giden süreçler oldu.

Mesleki ve Teknik Eğitim

Türkiye'nin küresel ekonomiyle bütünleşmeye başladığı Turgut Özal döneminin önemli kazanımlarından biri, özellikle Anadolu'da serpilen küçük ölçekli ve ihracat odaklı şirketlerin etkisiyle ihracatta yakalanan artıştı. Ancak Uzak Doğu ekonomileriyle karşılaştırıldığında Türk ekonomisinin ihracat yelpazesi tekstil, demir-çelik ve gıda gibi emek-yoğun ürünlerden oluşuyor, ülkenin "teknolojik yetersizlikleri" Çin gibi yükselen ekonomilerden gelen ürünlere karşı kırılganlığını sürdürüyordu. 2006 yılına gelindiğinde işgücünün yaklaşık yüzde 30'u GSYİH'in yüzde 10'undan azını üreten tarım sektöründe istihdam ediliyordu. Eğitim seviyesinin düşük, eğitime yatırımın dengesiz olduğu Türkiye'de, birçok gözlemciye göre 21'inci yüzyılın başlarında işgücünün yarısı "henüz modern ekonomiyle tanışmış değildi." 1990-2004 arasında milli ekonomi içinde sanayinin kapladığı yüzde 25'lik pay hiç değişmemiş, tarım sektörünün yitirdiği pay hızla genişleyen ve 2004 yılında tüm ekonomi içindeki payı yüzde 45'e erişen hizmet sektörüne kaymıştı.[135]

---

132 "Yeni müfredat mercek altında: 1-5'inci sınıflar için MEB'e öneriler," *Eğitim ve İletişim*, Temmuz 2005, 52-54.
133 "ERG'den müfredata onay," *Artı Eğitim*, Ağustos 2005.
134 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
135 Bill Park, *Modern Turkey: People, State and Foreign Policy in a Globalized World* (Routledge, 2012), 69-70.

2000'li yıllarda genç nüfusta işsizlik oranının yüzde 20'ye yakın olması, küresel ekonomik krizlerle bu oranın artması ihtimaliyle birlikte ciddi bir toplumsal tehdit oluşturuyordu. Ayrıca işgücü piyasasının nitelikli eleman ihtiyacının karışlanamaması, sürdürülebilir büyümenin önündeki en büyük engellerden birini teşkil ediyordu.[136] Sanayinin başta gelen sorunlarından kaliteli ara eleman ihtiyacının giderilmesi için Türkiye'nin nitelikli mesleki ve teknik eğitim sorununu bir an önce çözüme kavuşturması gerekiyordu. Ancak ekonominin ihtiyaç duyduğu nitelikte ara kademe insan gücünün yetiştirilmesini sağlayacak yapısal dönüşüm için öncelikle bir paradigma değişikliği gerekiyordu.[137]

2003 yılından itibaren Avrupa Birliği ve Dünya Bankası'ndan sağlanan desteklerle mesleki ve teknik eğitimin kalite ve etkinliğinin artırılması yönünde önemli adımlar atılmıştı. Mesleki ve Teknik Eğitimin Modernizasyonu Projesi ile yükseköğretim kurumları, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlar arasında bölgesel ortaklıklar teşvik ediliyor, mesleki dersler veren öğretmenlerin alan yeterlilikleri ve okulların teknik imkânları artırılıyordu. Genel ve mesleki eğitim programlarının esneklik ve geçişkenliklerinin artırılmasına ve okul çeşitliliğinin azaltılmasına yönelik çalışmalarla birlikte farklı isimlerle faaliyet gösteren mesleki ve teknik ortaöğretim kurumları birleştiriliyor, böylece parçalı yapıya son verilerek "okul değil, program çeşitliliği" sağlanmaya çalışılıyordu. Bu okullardan mezun olan gençlerin istihdam durumlarının takibi için araçlar geliştiriliyor, işgücü piyasası ile mesleki ve teknik eğitim kurumları arasındaki iletişimi artıracak modeller hazırlanıyordu.[138]

Mayıs 2003'te gerçekleştirilen Danışma Toplantısı'nda, özellikle lise eğitimi ve üniversite giriş sınavları düğümünün çözülmesinde mesleki ve teknik eğitimin yeniden yapılanması gereği de gündeme gelmiş, bu alanda da çalışılması önerilmişti.[139] ERG Yürütme Kurulu o dönemde, özel sektörün bu konuya sahip çıkmasını sağlamaya yönelik bir yaklaşım benimsemiş, tüm paydaşları katılımcı ve veri temelli bir platformda buluşturmayı öncelik edinmişti.[140] Dünya Bankası ve Avrupa Birliği'nin desteğiyle Milli Eğitim Bakanlığı'nın sürdürdüğü çalışmaları yakından izleyen ERG, özel sektörün gereksinimlerini tespit ederek politika yapıcıların gündemine getiren araştırma ve raporlar hazırlamış, aynı zamanda özel sektöre de bu konuda stratejik kararlar alırken beslenebileceği veri ve analizler sunmuştur.[141]

Türk ekonomisinde finansal derinleşmenin kurumsallaştırıldığı 1982 sonrasında bankacılık sektörü ve sermaye piyasasının gelişimine özel önem verilmişti. Özal'ın başbakanlığında uluslararası finans çevrelerinin büyük desteğini kazanarak düzenli dış tasarruf çekmeyi başaran Türk ekonomisi, dış borcun hızla yükselmesi pahasına, 1988'e kadar her yıl ortalama yüzde 5 büyüme sağlamıştı. Bu dönemde Özal hükümetinin en büyük başarısı uluslararası finans merkezlerinin

136 İrem Aktaşlı ve Işık Tüzün, haz., *Mesleki ve Teknik Eğitimde Kalite Strateji Belgesi* (ERG, 2012), 8.
137 Batuhan Aydagül, *Beceriler, Yeterlilikler ve Mesleki Eğitim: Politika Analizi ve Öneriler* (ERG, Kasım 2006).
138 Nihan Köseleci, *Mesleki ve Teknik Eğitimde Güncellenmiş Durum Analizi* (İstanbul: ERG, 2012), 33-38.
139 *Danışma Toplantısı Sonuç Raporu*, 2003, ERG Arşivi.
140 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 15 Şubat 2005.
141 Aktaşlı ve Tüzün, haz., *Mesleki ve Teknik Eğitimde Kalite*, 8.

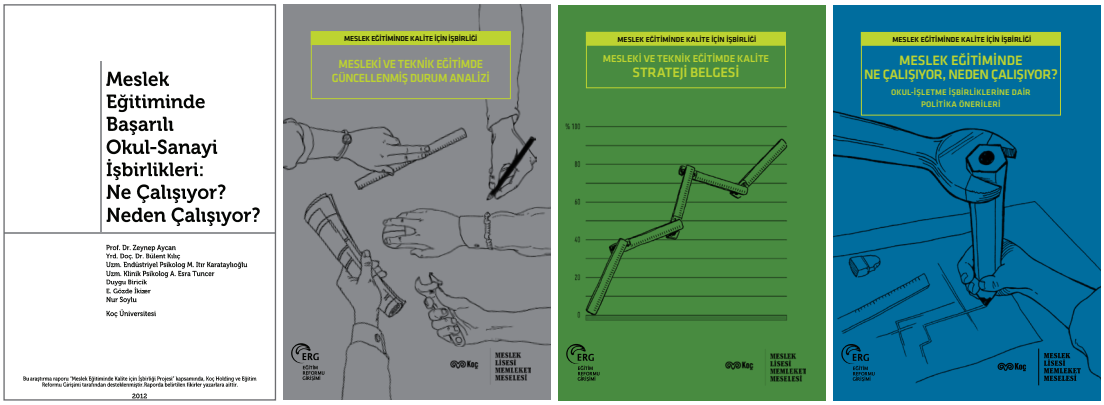
gözünde Türk ekonomisinin güvenirliğini artırmasıydı.[142] Öte yandan, kaydedilen aşamaya rağmen Türkiye'nin hiç şeffaf olmayan, keyfi yasal ve idari uygulamaları yabancı yatırımcıların hevesini kaçırıyor, Türkiye'ye mümkün olanın çok altında doğrudan yabancı yatırım gelmesine neden oluyordu. Ekonomisinin büyüklüğü göz önüne alındığında Türkiye'yle karşılaştırılması mümkün olmayan, komünizmden yeni çıkmış Macaristan'a 1988-1995 yılları arasında yönelen doğrudan yabancı yatırım miktarı Türkiye'nin 13 misliydi.[143]

2000-2001 ekonomik krizini izleyen yapısal reformların yanı sıra AB adaylık sürecinin getirdiği siyasi ve ekonomik dönüşüm içinde ABD, AB ve IMF'den sağlanan destekle doğrudan yabancı yatırımların Türk ekonomisi içindeki payında ilk kez dünya ortalamasıyla paralel bir artış sağlanmıştı. Gayrisafi sabit sermaye oluşumları içinde 1990-2000 arasında yıllık ortalama yüzde 1,8 olan doğrudan yabancı yatırımların payı 2006 yılında yüzde 17,1 düzeyine erişmişti, ki aynı yıl dünya ortalaması yüzde 13,4 seviyesindeydi. Doğrudan yabancı yatırımlar düzeyinde nihayet küresel ekonomiyle bütünleştiği gözlenen Türk ekonomisi, bankacılık sektöründe gerçekleştirilen reformlar sayesinde 2008'deki küresel daralma sırasında sarsılsa da ayakta kalmayı başarmıştı. Üstelik aynı dönemde büyük Türk holdinglerin yurtdışındaki operasyonlarını genişlettiği gözleniyordu.[144]

Alparslan Tansuğ:[145] Kalifiye eleman sıkıntımız oluyor

Biz ENKA olarak yurtdışına çok işçi gönderiyoruz ve kalifiye eleman sıkıntımız oluyor. Dünya ekonomisinin zirveye çıktığı dönemde rafineri inşaatlarımızda çalıştıracak kaynakçı bulamıyorduk. Dünyada da yoktu, zor bulunuyordu. Dedik ki, "Türkiye'de bir sürü mesleksiz insan var, bu kişilere meslek kazandırıcı esaslı kurslar kuralım." Nerede yapabiliriz diye düşündük. Her şey İstanbul'da zaten, "Biz Doğu'ya gidelim," dedik. Şantiyelerimize en çok işçi nereden geliyor diye baktık. Erzurum onlardan bir tanesiydi. Erzurum'a gittik. "Burada yetkin kaynakçı yetiştirecek bir kurs merkezi kurmak istiyoruz," dedik. Herkes çok ilgilendi; vali ilgilendi, belediye başkanı ilgilendi, Sanayi Odası ilgilendi, Milli Eğitim Müdürlüğü ilgilendi. Hatta bize şehrin merkezinde bir okul gösterdiler, orayı dönüştürmek için programlar yaptık ve ilana çıktık. Gelene para da vereceğiz. Galiba 10 kişi müracaat etti. Bütün hayallerimiz altüst oldu. Hiçbir şey yapamadık orada. Ama vazgeçmedik. Türkiye'nin bir eksiğini giderecek, ara eleman yetiştirecek, çok kaliteli, ücretsiz bir okul kurmak istedik. Gebze'deki Pimaş fabrikamızın bahçesinde 2008'de barakalarda eğitime başladık. Arazi arayışımız devam ederken müthiş bir sanayi bölgesi, Makine İhtisas Organize Sanayi Bölgesi kuruluş aşamasındaydı, onlarla temasa geçtik. Onlar çok beğendiler projeyi ve hemen dediler, "Size bir arazi tahsis ediyoruz, ücretsiz. Orada okulu kurun. Her türlü yardımı yapmaya da hazırız." Ve biz 2009-2010 eğitim yılında orada eğitime başladık. Üç tane alan seçtik: makine, otomasyon ve kimya. Tamamen ücretsiz.

142 Galip L. Yalman, "The Neoliberal Transformation of State and Market in Turkey," *The Political Economy of Financial Transformation in Turkey*, haz. Galip L. Yalman, Thomas Marois, ve Ali Rıza Güngen (Routledge, 2019), 62.
143 Park, *Modern Turkey*, 70.
144 A.g.e., 73-75.
145 Yazarla söyleşi, ENKA, Beşiktaş, 20 Haziran 2019.



Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde sürdürülen çalışmaları ile iş dünyasının çözüm arayışlarını bilimsel araştırmalara dayanan, geniş katılımlı bir platformda buluşturmak isteyen ERG, "Mesleki eğitimin sorunlarına çözüm geliştirmek için" 2006 Şubat'ında Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) ile bir araya geldi.[146] 2004 yılında faaliyete başlayan TÜRKONFED'in 86 dernek ve 9.000 işinsanı üyesi bulunuyordu.[147] TÜRKONFED ve ERG işbirliğiyle meydana getirilen Ulusal Danışma Kurulu'nda üniversite, bürokrasi, özel sektör, sendika ve sivil toplumdan 19 kuruluşu temsil eden 30 kişi bir araya gelerek çözüm yollarını tartışmışlardı. Ayrıca bir yıl boyunca il il gezerek sorunları yerinde izleyecek bir komisyon oluşturulmuştu.[148]

Milli Eğitim Bakanlığı'na uygulanabilir bir model önermeyi hedefleyen çalışmanın ilk bulguları 18 Mayıs 2006'da Sürdürülebilir Büyüme İçin Eğitime Acil Müdahale başlıklı mesleki eğitim sempozyumunda, aralarında Milli Eğitim Bakanlığı yetkililerinin de bulunduğu geniş bir katılımcı kitlesine sunulmuştu.[149]

Mesleki ve teknik eğitimde ihtiyaç duyulan iyileştirmenin nasıl yapılabileceğine ilişkin çözüm önerileri geliştiren ve Batuhan Aydagül'ün kaleme aldığı *Beceriler, Yeterlilikler ve Mesleki Eğitim: Politika Analizi ve Öneriler* raporu Kasım 2006'da yayımlandı ve burada gündeme getirilen ilk sonuçlar 7-9 Aralık 2006'da Adana'da, yetişmiş ara eleman sorununu gündeme alan 10. Girişim ve İş Dünyası Zirvesi'nde sunuldu.[150] İlk raporun devamı niteliğindeki *Beceriler, Yeterlilikler ve Mesleki Eğitim: Finansman Yapısı ve Önerileri* raporu ise Hakan Yılmaz tarafından hazırlanarak Nisan 2007'de kamuoyuyla paylaşıldı.

Vehbi Koç Vakfı'nın 2006 yılında, Koç Holding ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle hayata geçirdiği Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi, Koç Topluluğu şirketleri ile alanlarında eğitim veren meslek liseleri arasında eşleştirme sağlayarak, nitelikli teknik eleman ihtiyacına çö-

146 Nuran Çakmakçı, "Mesleki eğitim mercek altında," *Hürriyet İK*, 25 Haziran 2006.
147 Özdemir İnce, "TÜRKONFED diyor ki," *Hürriyet*, 12 Ocak 2007.
148 Nuran Çakmakçı, "Mesleki eğitim mercek altında," *Hürriyet İK*, 25 Haziran 2006.
149 Özdemir İnce, "TÜRKONFED diyor ki," *Hürriyet*, 12 Ocak 2007.
150 "Meslek liselerinin önündeki Çin seddi," *Milliyet*, 22 Kasım 2006.

Meslek Eğitiminde Kalite İçin İşbirliği Projesi basın toplantısında Mustafa Koç ve Üstün Ergüder.

züm getirmeyi hedeflemişti. Mesleki ve teknik eğitimin önemi konusunda toplumsal farkındalığı artırıp meslek liselerinde okuyan gençlere staj imkânları sunarak, okulların teknik eksiklerini giderip verilen eğitimin içeriğini iyileştirerek, eğitim ve iş dünyası arasında köprüler kurmayı hedefleyen proje kapsamında yedi sene içerisinde 81 ilde 8.000 öğrenciye staj destekli eğitim bursu ve istihdam önceliği sunulmuştu. Aralık 2010'da ERG ve Koç Holding işbirliğiyle Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi deneyiminden hareketle "okul-işletme eşleştirme modelinde" geliştirilen iyi örnekleri araştırmak ve yaygınlaştırılmasını sağlamak, katılımcı ve veri temelli politika önerileri geliştirmek üzere Meslek Eğitiminde Kalite İçin İşbirliği projesi hayata geçirildi. Proje kapsamında meslek liseleri ve meslek yüksekokulları ile özel sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşları işbirliklerini inceleyen ve saha araştırmalarına dayanan *Meslek Eğitiminde Ne Çalışıyor, Neden Çalışıyor?* raporu hazırlandı.[151]

Din ve Eğitim

2004 yılında ERG'nin gündemine giren en önemli konulardan biri "din ve eğitim" olmuştu. Din eğitimi ve öğretimine yönelik yeni tartışmaların yaşandığı bir dünyada, özellikle 1990'ların ikinci yarısından itibaren Türkiye'de de Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinin içeriği ile uygulanış biçiminin gözden geçirilmesine yönelik ihtiyaç giderek belirginleşiyordu. AKP hükümetinin Avrupa Birliği sürecine öncelik veren programının yanı sıra meslek liselerinin katsayı sorununu çözmeye yönelik düzenlemeler ve tüm öğretim programlarının yenilenmesini içeren kapsamlı reform programı Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi ile imam-hatip liseleri tartışmalarını gündemin ilk sıralarına taşımıştı.

Dünya genelinde birçok ülkede "din eğitimi" veya "dinler hakkında eğitim" verilmekteydi. Kimi ülkelerde zorunlu tutulan ders, kimilerinde seçmeli olarak yapılıyor veya başka dersler

151 Işıl Oral, haz., *Meslek Eğitiminde Ne Çalışıyor, Neden Çalışıyor? Okul-İşletme İşbirliklerine Dair Politika Önerileri* (ERG, 2012), 9-10.

içinde veriliyordu. Hızla küreselleşen bir dünyada din ve eğitim konusunda izlenen politikalar da yeniden değerlendirilmeye başlamıştı. Özellikle 11 Eylül 2001'de ABD'de gerçekleşen saldırılar ve sonrasında yaşananlar, "farklı dinlere mensup kişilerin ve grupların bir arada barış içinde yaşayabilmesi" için eğitime düşen rol üzerinde insanları düşünmeye sevk etmiş, "dini hoşgörüsüzlük ve ayrımcılıkla mücadele ve düşünce ve vicdan özgürlüğünün eğitim yoluyla desteklenmesi için" uluslararası düzeyde arayış sürecine girilmişti.[152]

Türkiye'de 1982 Anayasası'yla ilk ve ortaöğretim kurumlarında zorunlu ders olarak tanımlanan Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi, Anayasa'nın "dini inanç ve kanaat özgürlüğünün" yanı sıra "laiklik" ile ilgili hükümleri göz önüne alındığında "din eğitimi" değil, "dinler hakkında eğitim" verilen bir içerikle sunulmalıydı.[153] Fakat okullarda bu ders milliyetçi bir bakış açısı ve Sünni-Hanefi mezhebine dayalı bir anlayışla okutuluyordu.[154] 2000'li yıllarda dünyadaki eğilimlerle birlikte Avrupa Birliği adaylık süreci de Türkiye'yi bu konuda daha kapsamlı adımlar atmaya yönlendiriyordu. Bu bağlamda yapılacak düzenlemeler için MEB Din Öğretimi Genel Müdürlüğü bünyesinde hazırlıklar yapılıyordu. Öte yandan farklı inanç ve düşüncelere sahip kesimler dersin içeriği ve zorunlu olmasına yönelik eleştirilerini daha yüksek sesle dile getirmeye başlamışlardı.[155]

Ömer Dinçer:[156] Cemaatlerin elinden çocukları kurtaralım

28 Şubat'ın yanlış politikalarıyla o dönemde mesela Suriye'ye Kuran öğrenmeye, dini eğitim almaya gidenler olmaya başlamıştı. Bunu kimse bilmiyor, ama Milli Eğitim Bakanlığı biliyor. Ben Başbakanlık müsteşarlığı yapmışım, biliyorum. Mısır'a gidip eğitim almaya başlayanlar vardı. Dini eğitim merdiven altına inmeye başlamıştı. Halbuki devlet kendi eliyle dini eğitim verse, isteyen alabilse, doğru olur. Herkesi zorlamayalım, Suriye'den doğacak mahsurları, merdiven altlarından doğacak sorunları engelleyelim ve böylece cemaatlerin elinden çocukları kurtaralım.

2001 yılında İstanbul'da yaşayan, Alevi inanıcına sahip Hasan Zengin ilköğretim 7'nci sınıfta okuyan kızının, Sünni inancını esas alan bir müfredatla işlenen Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinden muaf tutulması için İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bir dilekçe sunmuş, bu talebi, "dersin zorunlu olduğu" gerekçesiyle reddedilmişti. İdare mahkemesi ve Danıştay'a taşıdığı davalardan da sonuç alamayan ve iç hukuk yolları tükenen Zengin, Ocak 2004'te Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne başvurarak *Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi*'nin din ve vicdan özgürlüğünü düzenleyen 9'uncu maddesinin ihlal edildiğini öne sürmüştü. Aynı yıl içinde Avrupa

152 Batuhan Aydagül ve Neyyir Berktay, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim: Değişim İhtiyacı* (ERG, 2010), 1-2; Aytuğ Şaşmaz, Batuhan Aydagül, Işık Tüzün, ve İrem Aktaşlı, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim: Son Dönemdeki Gelişmeler ve Değişim Süreci* (ERG, 2011), 12.

153 Aydagül ve Berktay, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim*, 2.

154 *Din Eğitimi Toplantısı I*, 31 Mayıs 2004, toplantı notları, ERG Arşivi.

155 Şaşmaz, Aydagül, Tüzün, ve Aktaşlı, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim*, 19.

156 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

İnsan Hakları Mahkemesi'nin başvuruyu incelemeye almayı kabul ederek Ankara'dan savunma istemesi Türkiye'de de tartışmayı yeniden alevlendirmişti.[157] O tarihlerde Alevilerin hak örgütü olarak geniş bir kesimi temsil eden Cem Vakfı bünyesinde "olası bir hukuki girişimin ön hazırlıkları olarak" 32.000'in üzerinde "dava dosyası ve vekaletname" hazırlanmış bulunuyordu. Ancak "diyalog içinde çözüm geliştirilmesi" beklentisiyle hukuki girişimde bulunmamışlardı.[158]

2004 Mayıs'ında bu konuda belirginleşen değişim ihtiyacının katılımcı bir tartışma süreciyle değerlendirilmesi ve yeni politikalar belirlenmesi için harekete geçen ERG, 2005 Mart'ına kadar bir dizi oturuma ev sahipliği yaptı.[159] Mümkün olduğunca geniş bir kesimin temsil edildiği bu çalışmalara katılan ve destek verenler arasında öğretim üyeleri Binnaz Toprak, Burhan Şenatalar, Çiğdem Kağıtçıbaşı ve Ersin Kalaycıoğlu, Cem Vakfı'ndan Celal Dinçer ve Doğan Bermek, TESEV'den Etyen Mahçupyan ve İrfan Bozan, ÇYDD'den Gülsün Özakın ve Türkan Saylan, Marmara ve Sakarya Üniversiteleri İlahiyat Fakültelerinden Halis Ayhan, Mustafa Çağrıcı ve Recep Kaymakcan, *AGOS* gazetesinden Hrant Dink, TÜSİAD'dan Nuri M. Çolakoğlu gibi isimler bulunuyordu.[160]

Din ve eğitim konusunda ilke ve önerilerin yer aldığı 'Toplumsal Uzlaşma Duyurusu' açıklandı:

Din eğitimi isteğe bağlı olmalı

ÇALIŞMAYA KATILAN VE DESTEK VERENLER

ERG anayasa çalışmaları kapsamında milletvekillerine eğitim konusunda öneri sundu

'Din dersi seçmeli olmalı'

EMEKLİ VEKİLLER

'Maaşlarımız

MAHMUT UCALI

ANKARA - Eğitim Reformu Girişimi (ERG), yeni anayasa çalışmaları kapsamında milletvekillerine raporda din ile ilgili derslere ilişkin anayasal bir zorunluluğun olmaması gerektiğini vurguladı.

Eğitim Reformu Girişimi'nin önerilerinde, "dinler kültürü ve ahlak bilgisi" derslerinin eğitim sisteminde seçmeli ders olarak yer olması gerektiği vurgulandı.

Eğitim Reformu Girişimi, Yeni Ortaöğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Programı'nı mercek altına aldı

'Alevilik eğitimi yeterli değil'

FİGEN ATALAY

'SİYASAL ANLAYIŞLARA YER VERİLMEMELİ'

Yeni Ortaöğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Programı'nda, İslam bir dünya dini olarak ele alınmıyor. Milliyetçi-ülkücü ile barışık bir İslam anlayışının öne çıkarıldığı programda, İslam dışı inanç, ibadet ve ahlak boyutlarına yer verilirken sosyal boyutu eksik kalıyor.

Eğitim Reformu Girişimi yanı sıra yüzde "Türkiye'de Din ve Eğitim" konusunda çalışmalar yapıyor. Bu amaçla yeni ders programı da mercek altına alındı. "Yeni Ortaöğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretim Programı İnceleme ve Değerlendirme Raporu". Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Din Eğitimi adres olduğu çözümlenmektedir. Öğrenci merkezli olma iddiasıyla hazırlanmasına rağmen yeni program, yine konu merkezli ve öğretmenin yönlendirmelerine açık bırakılmış izlenimi vermektedir.

Eski ve büyük ölçüde yeni programda da İslam'ın dünya dini olarak ele alınmadığı görülmektedir. İslamiyet'in ilk doğuş dönemi ve kaynaklarından söz edilmekte, daha sonra ise Türkiye'de ve günümüzde farklı coğrafya ve toplumlar tarafından İslamiyet'in algılanması ve yaşanması üzerinde durulmamaktadır. Diğer bir ifade ile milliyetçi düşünce ile barışık bir İslam anlayışı öne çıkarılmaktadır.

Raporda, yeni programda okuma parçası ağırlıklı da olsa Alevilliğe yer verilmesinin gönüllü bir gelişme olduğu vurgulanıyor. Ancak hemen ardından bunun yeterli olmadığı belirtiliyor ve şu görüşlere yer veriliyor: "Çoklu okuma parçaları öğretim sürecinde ikinci derecede bankalıyoza takılıştır. Alevilik ve Bektaşilik düşüncesi konusu da bir öğrenme alanının bir konusu olarak geçmektedir. Bu bir Aleviliğin İslamın bir yorumu ve kültürümüzün bir ögesi olarak Alevi gelenegi hakkında yeterli bilgi sunmadığını ortaya koymaktadır.

Raporda, dinler kültürü ve ahlak bilgisi dersinin seçmeli olarak verilmesinin ve dersin seçme süresi açısından diğer seçmeli derslerde aynı uygulamaya tabi olmasının, bireyin din tercihli baskılardan korunmasını sağlayacağına dikkat çekildi.

Raporda, dinler kültürü ve ahlak bilgisi dersinin

İlki 31 Mayıs 2004'te yapılan ve görüş sahiplerini konsensüse davet eden bir atmosferde geçen toplantılarda, ilk adımda imam-hatip liseleri ve din eğitimi tartışması masaya yatırılmıştı. Türk siyasi tarihinin derin fay hatlarından geçen bu mesele din üzerine daha büyük bir tartışmayı beraberinde getiriyordu. ERG'nin kolaylaştırıcılığında düzenlenen toplantıların ilkinde Kuran kurslarından başörtüsüne ve Diyanet İşleri Başkanlığı'nın işlevine kadar birçok konu gündeme gelmişti.[161]

İmam-hatip liseleri meselesi Cumhuriyet devrimlerine kadar uzanan bir siyasi tartışmanın merkezinde bulunuyordu. Mart 1924'te Şeriyye ve Evkaf Nezareti'nin lağvedilip Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun kabul edilmesiyle medreseler Maarif Vekaleti'ne devredilmiş, aynı yıl bunlar lağvedi-

157 Sedat Ergin, "AİHM'ye yapılan Alevi başvurusu," *Hürriyet*, 28 Kasım 2004.

158 Cem Vakfı kurucu üyesi Doğan Bermek ve vakıf genel müdürü Celal Dinçer'in Üstün Ergüder'e mektubu, 22 Mayıs 2005, ERG Arşivi.

159 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 15 Şubat 2005, ERG Arşivi.

160 Aydagül ve Berktay, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim*, 6.

161 *Din Eğitimi Toplantısı I*, 31 Mayıs 2004, toplantı notları, ERG Arşivi.

lerek imam-hatip okullarına dönüştürülmüştü. Lise seviyesinde altı sene eğitim veren bu okulların sayısı 1930'da ikiye düşürülmüş, 1931'de ise on yıl süreyle tamamen kapatılarak bunların yerine kısa süreli Kuran kursları açılmıştır. 1945'te ortaokul seviyesinde iki senelik imam-hatip kursları açılmış, 1949'da ise Ankara Hukuk Fakültesi'ne bağlı yarı bağımsız bir İlahiyat Fakültesi kurulmuştu. 1951 yılında yedi vilayette eğitim süresi yedi yıl olan lise seviyesinde imam-hatip okulları açılmıştı. Ancak bu okullardan mezun olanların lise denklikleri kabul edilmiyor, lise sınavına girerek lise diploması alma hakları da bulunmuyordu.[162]

12 Mart 1971 askeri müdahalesinden sonra orta kısımları kapatılarak süresi dört yıla indirilen imam-hatip okullarına, Haziran 1973'te çıkarılan 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda diğer mesleki ve teknik okullarla beraber lise statüsü verilmiş, ayrıca mezunlarına "fark dersleri vermeden genel liselerin edebiyat kollarıyla aynı yükseköğretim programlarına girme hakkı" tanınmıştı. 1976 yılında Danıştay kararıyla kız öğrencileri de kabul etmeye başlayan imam-hatip liselerinin sayıları düzenli olarak artmış, 1980 yılına gelindiğinde bu okulların orta ve lise kısmında okuyan öğrencilerin sayısı iki yüz bine yaklaşmıştı. 12 Eylül askeri darbesinin ardından 1983 yılında 1739 sayılı kanunda yapılan değişiklikle yükseköğretim kurumlarına girişte mesleki ve teknik liselerle genel liseler arasında ayrım yapılmayarak imam-hatip lisesi mezunlarının üniversitelerin tüm bölümlerine girebilmesi sağlanmıştı. 1997 yılına gelindiğinde 600'ün üzerindeki imam-hatip lisesinin orta ve lise kısımlarında beş yüz binin üzerinde öğrenci okuyordu.[163]

Bu tarihsel gelişimi içinde imam-hatip liseleri, siyasi ayrışmanın farklı kutuplarında farklı anlamlar taşıyordu. Cumhuriyetin laiklik ve Batılılaşma yanlısı prensiplerini referans alanlar için 1973'te imam-hatip okullarına lise statüsü verilmesi ve bu okullardan mezun olanların "kendi alanları" dışında yükseköğretim programlarına girme hakkı kazanması ile "Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun ruhunda ilk gedik açılmış," 1983 yılında yapılan yasal düzenlemelerle bu okulların "din ağırlıklı genel liseye dönüştürülme operasyonu başarıyla tamamlanmış" oluyordu.[164] İslamcı kanaat önderleri ise, 1959'da İstanbul'da açılan Yüksek İslam Enstitüsü'nü "bütün din düşmanlarını kahredecek bir İslam abidesi" olarak tanımlıyor, imam-hatip okullarının sayısının 26'ya yükseldiği 1962'de ikinci Yüksek İslam Enstitüsü'nün Konya'da açılmasıyla "küfrün beli kırıldı" diyorlardı.[165]

Üstün Ergüder:[166] Akılcı bir temelde buna bakalım

Türkiye'de din üzerinden büyük bir siyasi savaş yaşanmış. Cumhuriyetin kurulmasında, her ne kadar reddetseler de, dine duyulan bir tepki var. Dinin Türkiye'yi geri bıraktığı tespiti var; onun için "dinin kontrol edilmesi lazım." Dünyanın hiçbir yerinde Diyanet

162 Mustafa Varlı, "Türkiye'de Din Eğitimi," *Tohum* 1, no. 9 (Haziran 1964): 8-9.

163 Kemal Gürüz, *Yirmi Birinci Yüzyılın Başında Türk Milli Eğitim Sistemi* (İş Bankası Kültür Yayınları, 2008), 288-291; Ruşen Çakır, İrfan Bozan, ve Balkan Talu, *İmam Hatip Liseleri: Efsaneler ve Gerçekler* (TESEV Yayınları, 2004), 195.

164 Gürüz, *Türk Milli Eğitim Sistemi*, 289-290.

165 Varlı, "Türkiye'de Din Eğitimi," 8-9.

166 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.

İşleri Başkanlığı yoktur. Laik iktidarlar tarafından, İslam'ı, ama aslında Sünniliği kontrol eden bir devletin uzantısı olarak kurulmuş. O günlerde belki doğru olan, ama şimdi yanlış olan bir kurum. Bunu devletin uhdesine almışsan ve tam anlamıyla laik olmak istiyorsan, inanç konusuna çok geniş bir şekilde bakman lazım. Toplumun farklı kesimlerinin de orada olması lazım. Türkiye'deki en büyük sorun insanlar birbirlerini kompartmanlara itiyorlar, konuşmuyorlar. Herkes kendi odasına kapanıp orada konuşuyor... Din ve Eğitim toplantılarına biz herkesi çağırdık ve çok cenahtan insan geldi. Minerva Han'da oturduk, konuştuk. Aleviler vardı, ÇYDD'den gelenler vardı, ilahiyat fakültesinden insanlar vardı, liselerde din dersleri veren insanlar vardı. Ermeni cemaatinden arkadaşlar geliyordu, onlar bu işi nasıl hallettiklerini anlatıyorlardı. O herkesin hoşuna gidiyor aslında. Buraya getirdiğin zaman insanlar medeni bir şekilde konuşuyor. Tabii onlara da medeni bir şekilde yaklaşman lazım. O zaman konuşuyorlar... Bizim ERG'de yaptığımız çalışmalar, "Bu işin akılcı çözümü nasıl olur?" "Dünyada nasıl yapılıyor?" onu sunmaktı. Fakat orada bir duvara tosluyorsun. Çünkü bir siyasi savaş olmuş. İmam-hatip okulları kurulmuş, bunlar mezunlar vermişler. Onlar bir yerlere gelmiş, bazıları politikaya girmiş, en tepeye ulaşmış... İşin doğrusu yanlışı kayboluyor, çünkü onunla uğraşıyorsun. Onu bilsek bile "Şöyle olsa daha iyi olur" demektir ERG'nin misyonu. İşte *Din ve Eğitim* raporuyla, vs., onu aşmaya çalışıyoruz. Akılcı bir temelde buna bakalım. Laik eğitim adına yapılan hataları düzeltelim.

İlki 31 Mayıs 2004'te ERG'nin kolaylaştırıcılığında, basına kapalı gerçekleşen ve "kimsenin tribünlere oynamadığı" din ve eğitim toplantılarında katılımcıların en hararetli konuları bile tüm yönleriyle tartışabildiği görülmüştü. Böylesine kritik bir konuda temsil gücü yüksek tarafların bir araya getirilmesi önemli fırsatlar sunuyordu.[167] 4 Ağustos'ta gerçekleştirilen ikinci toplantıda din eğitimiyle ilgili kritik sorular gündeme gelmiş, bu sorulara mümkün olduğunca mevcut ve yeni yapılacak araştırmalar ışığında ve geniş tabanlı tartışmalarla cevap aranması

167 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 3 Aralık 2004, ERG Arşivi.

düşüncesinde herkes birleşmişti. Bilimsel veriler ışığında tüm sorular tartışıldıktan sonra çözüm önerilerini de içeren bir taslak metnin kamuoyuyla paylaşılmasına karar verilmişti.[168]

Toplantıların genel çerçevesi hazırlanırken TESEV'in *İmam-Hatip Liseleri: Efsaneler ve Gerçekler* araştırmasının yanı sıra uluslararası karşılaştırmalar içeren araştırmalardan yararlanılmış ve karşılaştırmalı bir din eğitimi raporu hazırlanmıştı.[169] Bu çerçevede hazırlanan "Avrupa Birliği'ne bağlı ülkelerin ilk, ortaokul ve lise seviyesindeki okullarında din eğitimi" başlıklı araştırmayı ERG için Kızılca Yürür derlemişti. İlerleyen aşamalarda ÇYDD'den Gülsün Özakın müfredat ve ders kitapları içeriğine ilişkin eleştirileri kaleme almış, Hisar Eğitim Vakfı Okullarından Fulya Sarı öğretmen kadrosuna ilişkin sorunları derlemiş, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinin içeriğinin dönüştürülmesine ilişkin ilk taslağı ise Bilgi Üniversitesi'nden Burhan Şenatalar hazırlamıştı.[170]

Neyyir Berktay:[171] Herkesin kavrayışı çok gelişti

Benim için, ERG'nin çalışma tarzı açısından çok öğretici olan din bilgisi dersleri konusunda ERG'nin yaptığı çalışmalardı. Zorunlu din dersleri çok sıcak ve çok politik bir alandı. Bir kavramsal not hazırlandı. Farklı ülkelerde din bilgisi eğitimi nasıl ele alınıyor, buradaki temel ayrışma noktaları nelerdir? O temelde toplantılar yapılmaya başladı. Onun raporu ERG tarafından basıldı. Türkan Saylan da vardı, İstanbul müftüsü de vardı, ilahiyat profesörleri de vardı, Etyen Mahçupyan da vardı. Toplantılar basına kapalıydı. Dolayısıyla kimse tribünlere oynamıyordu ve orada müthiş adım atıldı. İnsanlar birbirlerini dinledi, konuştu. Benim için yine "Vay be!" dediğim noktalardan birisi şuydu: Zorunlu ders dediğimizde genel olarak bir din ve ahlak anlayışı, kültürü verilmeli. Onun dışında her dinin kendi pratikleri, ilkeleri, vs., bunun dışında olmalı. Peki nerede olmalı? Türkan Hoca camilerde olması gerektiğini savundu. İlahiyatçı bütün kesim "Aman ha!" dedi, imamların cehaleti nedeniyle. Normalde ben ilahiyatçıların "Camiye alalım" demesini, Türkan Hanım'ın "Laik okullara alalım" demesini beklerdim. Ama tam tersi oldu. Gerçekten ilahiyatçı hocaların temel kaygısı şuydu: İmamlar hem yapamazlar, hem ne dedikleri belli olmaz, o yüzden okulun denetimli ortamında olmasını savundular. Raporda yayımlanan noktalarda görüş birliğine varıldı. Görüş birliğine varıldı, herkes adım attı, herkesin kavrayışı çok gelişti. Uygun ortam sağlandığında ne kadar çok adım atılabildiğini ve insanların zihniyetinin nasıl dönüşebildiğini gördük.

Dokuz ay süren ve farklı düşünce ve kanaatlerdeki insanların birbirlerinin talep ve ihtiyaçlarını anlamaya başladığında ortak paydalarda buluşabileceğini kanıtlayan çalışmalar sonucunda *Türkiye'de Din ve Eğitim: Değişim İhtiyacı* ve *Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi: Ortak İlkeler ve Öneriler* raporları hazırlanmıştı. Elde edilen sonuçları ve üzerinde fikir birliğine varılan önerileri

168 *Din Eğitimi Toplantısı II*, 4 Ağustos 2004, toplantı notları, ERG Arşivi.
169 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 29 Haziran 2004, ERG Arşivi.
170 *Din Eğitimi Toplantısı II*, 4 Ağustos 2004, toplantı notları, ERG Arşivi.
171 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

kamuoyuna tanıtmak ve daha geniş bir düzlemde tartışılmasını sağlamak için 28 Şubat'ta köşe yazarları ve gazete yöneticilerinin davet edildiği bir akşam yemeği düzenlendi.[172] Üstün Ergüder'in davetiyle Zeyrekhane'de düzenlenen "Din ve Eğitim" konulu akşam yemeğine *Cumhuriyet*'ten Oral Çalışlar, *D.B. Tercüman*'dan Cengiz Çandar, *Hürriyet*'ten Gila Benmayor ve Sefa Kaplan, *Milliyet*'ten Taha Akyol ve Hasan Cemal, *Posta*'dan Yazgülü Aldoğan, *Radikal*'den Neşe Düzel ve Hasan Bülent Kahraman, *Sabah*'tan Umur Talu, Erdal Şafak, Ergun Babahan ve Soli Özel, *Yeni Şafak*'tan Kürşat Bumin, Fehmi Koru ve Ali Bayramoğlu, *Zaman*'dan Şahin Alpay ve Ali Bulaç katılmışlardı.[173]

Süleymaniye Camii'nin usulca Haliç'e doğru uzandığı bir manzarada diyalog sürecini ve hazırlanan raporları anlatan Üstün Ergüder, yıllarca devletin Ankara'da kapalı kapılar ardında ürettiği politikalarla din ve eğitim konusunun bugüne kadar çözülemediğini, aksine içinden çıkılmaz hâle getirildiğini hatırlatıyordu: "Doğru olan, bütün iddia sahiplerini bir araya getirip konuşturup fikir üretmektir. Bu iş kendi kalenin yüksek duvarları arkasına çekilerek yapılamaz, artık bu devir geçti." ERG'nin, sivil toplumu ve iddia sahiplerini bir araya getirerek ortak akıl yaratma çabası tüm dinleyenleri umutlandırmıştı.[174]

Batuhan Aydagül:[175] Türkiye'nin daha katılımcı ve olgun bir demokrasi olması için

ERG kurulurken bizim "din ve eğitim" çalışmak gibi bir niyetimiz yoktu. Daha sonra, özellikle iktidara AKP'nin gelmesinden dolayı bir imam-hatip meselesi ortaya çıktı; imam-hatiplileri tekrar teşvik edecek, güçlendirecek beklentisinden ötürü. Meslek liseleriyle ilgili ne zaman bir konu açılsa altında imam-hatiplerle ilgili bir bit yeniği aranıyordu, "muhalefet" tarafından. Bu da güven ortamının oluşmasını engelliyordu. O zaman biz, "bunun kökeninde başka bir mesele var" dedik. Bu meslek lisesi değil, imam-hatip meselesi de değil; bu Türkiye'nin din ve eğitim meselesi. Biz bunu fark ettik ve kendimizi bir masanın etrafında bulduk. O masanın etrafında konuya dair görüşü, iddiası olan farklı görüşlerden ve inançlardan insanlar vardı. O insanları biz buluşturduk ve tartışmaya başladık. Özetle şunu fark ettik. İki şeyde insanlar anlaşıyordu. Bir, toplumda bir din eğitimi talebi olduğu kabul ediliyor. İki, bu din eğitiminin Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi normatif şartları içinde verilmesi, yani hiç kimsenin rızası dışında din eğitimine maruz kalmaması gerekiyor. İlginç bir fikir ayrılığı vardı arka planda. Rahmetli Türkan Saylan, bu eğitimin okulda verilmemesi gerektiğini savunuyordu. "Bu işi din görevlisi yapar. Din görevlisi okula girmesin. Çocuklar camiye gitsin öğrensin," diyordu. Din görevlisi olarak aramızda bulunan arkadaşsa "Çocuklar camiye gitmesin okulda öğrensin," diyordu. İsteğe bağlı din eğitimi dersleri olmasında anlaşıyorduk. Şu anki gibi değil, okulun ders

172 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 15 Şubat 2005, ERG Arşivi.
173 Kürşat Bumin, "İPM'nin toplantısı ve taslaktaki 86. madde," *Yeni Şafak*, 2 Mart 2005.
174 Hasan Cemal, "Kapalı kapılar!" *Milliyet*, 5 Mart 2005; Taha Akyol, "Din dersleri ve cemaatler," *Milliyet*, 2 Mart 2005; Hrant Dink, "Dindar değilimdir ama..." *Birgün*, 7 Mart 2005.
175 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.

saatleri dışında, velilerin talebi üzerine ve talep edilen her din için açılacak. Ancak iki şeyde anlaşamıyorduk. Bir, bu ders nerede açılacak; okulda mı, ibadethanede mi? İki, bu öğretmenin parasını kim versin; veli mi, devlet mi? Rahmetli Hrant Dink de gelmişti bir toplantıya. "Adını koyalım bunun, din eğitimini din görevlisi yapar," demişti. Yani okula papazın ya da imamın girmesini mi tartışıyoruz?.. Fatih'te o zaman Koç'a ait bir merkez vardı. Orada sunumunu yaptık bunun. Gazeteciler geldi. ERG'nin muazzam görünürlük kazandığı bir etkinlik oldu. Ankara'daki etkisi o kadar olmadı. Yine de, böylece ortak bir metinde anlaşabilme becerisi gösterdik. İnsanların birbirini dinlemiş olması, laik, Sünni, Alevi, vs... Ve biz o çalışmanın devamını getirdik iki üç defa. Din kültürü ve ahlak bilgisi dersini inceledik, doğru akademisyenlerle buluştuk. Türkiye'nin daha katılımcı ve olgun bir demokrasi olması için yaptığımız en önemli iş Din ve Eğitim çalışmasıydı. Türkiye'nin normalleşmesi, demokratikleşmesi sürecinde, kendiliğinden gelişen bir yaklaşım ile çok da doğru bir iş yapmamıza vesile oldu.

2005 baharında din ve eğitim konusunda savunu çalışmalarına ağırlık verilmiş, sonuç metni hükümetin ilgili üyelerine, Avrupa Konseyi organlarına, sivil toplum kuruluşlarına, eğitim ve ilahiyat fakültelerine gönderilmişti. Bu "uzlaşma metninde" açık kalan konular ise, muhafazakarlık ile ilgili saha araştırmalarına dahil edilerek bu konular hakkında görüş toplanmasına devam ediliyordu.[176] Sonuç bildirgesinin yayınlanmasının ardından sürece katkıda bulunan isimlerden Cem Vakfı temsilcileri Doğan Bermek ve Celal Dinçer de Üstün Ergüder'e gönderdikleri teşekkür mektubunda duydukları memnuniyeti dile getiriyorlardı: "Liderliğinizde sürdürülen bu çok verimli toplantılar ve çalışmalarda, uzun bir süreçte siyasi hatalar nedeniyle çok duyarlı hâle getirilmiş bir konuda dahi, soruna önyargısız yaklaşımların ne kadar olumlu gelişmelere yol açabildiğini görmek, bizler için sevinç ve onur kaynağı olmuştur."[177]

Çalışmalar sonucunda ortaya çıkan "Ortak İlkeler ve Öneriler" hayata geçirilebildiği takdirde özlenen hoşgörü ortamının oluşmasına katkıda bulunacak, "ulusal ya da uluslararası mahkemelerin kararları veya AB gibi odakların güdümüne gerek kalmadan kendi içimizde bu sorunun çözümünde bir uzlaşma" bulabilecektik.[178]

Ayla Göksel:[179] Bütün bu farklı insanları bir araya getirmek büyük bir başarıydı

Din eğitimiyle ilgili çalışma ERG'nin en başarılı çalışmalarından biridir. Türkiye için bu kadar zor olan bir konuda, farklı paydaşları aynı masa etrafına getirip, Türkan Saylan'ı da, bir ilahiyat fakültesi hocasını da, Alevi derneğinden birini de, Ermeni cemaatinden birini de, ki Etyen Mahçupyan ve Hrant Dink de katılmıştı toplantılara, bütün bu farklı insanları bir araya getirmek büyük bir başarıydı. Tamam, belki sonunda ortaya çıkan metin

176 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 9 Mart 2005, ERG Arşivi.
177 Doğan Bermek ve Celal Dinçer'in Üstün Ergüder'e mektubu, 22 Mayıs 2005, ERG Arşivi.
178 Hrant Dink, "Dindar değilimdir ama..." *Birgün*, 7 Mart 2005; Doğan Bermek ve Celal Dinçer'in Üstün Ergüder'e mektubu, 22 Mayıs 2005, ERG Arşivi.
179 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

> çok iddialı bir metin değildi. Ama herkesin imza attığı bir metindi. Bir niyet metniydi, ki bu bence inanılmaz değerli. Ne yapılması gerektiğine dair herkesin ortak bir görüşü yoktu belki, ama o hâliyle bile çok değerliydi. Fakat onun ötesine gidemedi. Neden gidemedi? Bence bunun çeşitli sebepleri var... Ama çok önemli bir kazanımdı. Benim için ERG'de öne çıkarılması gereken şeyler dendiği zaman kesinlikle en üst sıralarda bu vardır.

Ömer Dinçer:[180] Eleştirilerinde bile katkı sağlayan bir kurum

> Normalde siz konuya ideolojik bakıyorsanız o zaman sizin yakınınızda durmayan, daha önceden birlikte olmadığınız birileri öteki olabiliyor ve onların söylediği sözler, eleştiriler veya katkılar, ötekinden gelen bir mesajmış gibi algılanıyor. Halbuki ben eğitim sistemine asla ideolojik bir perspektifle bakmadım. Her ne kadar kamuoyu beni koyu bir İslamcı gibi görse de, ki bu tanımlama benim için yanlış, ben ERG'yi eleştirilerinde bile katkı sağlayan bir kurum olarak gördüm. Biz bu ülkede birlikte yaşıyoruz. Bu ülkede herkes eğitimle şöyle veya böyle ilgileniyor. ERG ise herkes değil. ERG kendisini eğitim konusuna adamış bir platform. Orada birçok dernek ve vakıf var ve eğitim konularıyla ilgileniyorlar. Dolayısıyla ERG'nin ilgilendiği konu hakkında herkesten fazla söz söylemeye hakkı var.

Toplumun çok farklı kesimlerini çok sayıda temel ilkede buluşturmayı başaran diyalog sürecinin tüm kazanımlarına rağmen görüş birliğine varılamayan konular da olmuş, umut edildiği gibi bir toplumsal uzlaşı sağlanamamıştı. 2005-2007 yılları arasında ilk ve ortaöğretim programları yenilenen Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi birçok kesimde hayal kırıklığı yaratmış, izleyen yıllarda dersin zorunlu olmasına ve içeriğine ilişkin şikâyetler mahkemelere taşınmıştı.[181] ERG yenilenen öğretim programlarını, 2005 Şubat'ında açıkladığı Türkiye'de Din ve Eğitim bildirisi doğrultusunda izlemeye almış, bunun için bildiride imzası bulunanların dahil olduğu bir komisyon oluşturmaya girişmişti.[182]

Öte yandan birinci derece sorumlu konumunda bulunan Milli Eğitim Bakanlığı süreç boyunca çok farklı kesimlerin farklı gerekçelerle eleştirilerine uğramıştı. 2004 yılında müfredat reformu çalışmalarını kamuoyuna tanıtan Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'in yapılmak istenen değişikliklerin felsefi çerçevesine ilişkin açıklamalarına İslamcı kesimden farklı tepkiler gelmişti. Müfredatın "yeni bir anlayışla yeniden düzenleneceğini," insanlara "sabit doğrular" ve "dogmalar" yüklemek yerine "şüpheci bir düşünce yapısı" hedeflediklerini ifade eden Çelik'in, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinde "din öğrenimi" değil, "din hakkında öğrenim" yapılacağını açıklaması, diğer dinlerin de mukayeseli olarak öğretileceği ve öğrencilere sureler ezberletilmeyeceğini belirtmesi eleştiri konusu olmuştu. Muarızlara göre şüpheciliğin "iman etmeyi esas alan" din alanına taşınması, üstelik "tüm dinlerin ve mezheplerin tanıtılması" durumunda

---

180 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
181 Şaşmaz, Aydagül, Tüzün, ve Aktaşlı, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim*, 8-11.
182 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 12 Eylül 2005, ERG Arşivi.

"ilköğretim düzeyindeki çocukların kafaları allak bullak" olurdu. Üstelik "Türkiye'de Batılılaşma hareketleri İslam dinine savaş açmış, dini ve dindarları düşman olarak görmüştü" ve "halkın büyük direnişiyle" kazanılan haklardan taviz verilmesi kabul edilemezdi. Hüseyin Çelik'in açıklamalarından rahatsız olanlara göre "halkın %45 oyunu almış bir iktidarın bakanı, hükümetin programına rağmen, ben bu milletin evlatlarına dinlerini öğretmeyeceğim dememeliydi."[183]

Cumhuriyet devrimleriyle İslam'ın baskı altına alınmaya çalışıldığını düşünen İslamcıların din eğitimine ilişkin talepleri 1960'lara kadar uzanıyordu. "Her Türk doğuştan askerdir düşüncesiyle" Milli Güvenlik dersi zorunlu olurken, "her insan Müslüman doğduğu hâlde din dersinin" ihtiyari olmasına karşı çıkıyorlardı.[184] 1982 Anayasası'yla zorunlu kılınan Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinde ise "Müslümanın Müslümanca yaşayabileceği kadarıyla bir dini bilgiye sahip olmasını" sağlamaktan uzak, "adı İslam olan ulusçu bir din" öğretiliyordu.[185] Laiklik vurgusunun yanı sıra Türk-İslam sentezini esas alan içeriğiyle Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi, Abdurrahman Dilipak'ın "bir dönem zorunlu din derslerine karşı çıkmanın özdeyişi hâline gelen," *Bu Din Benim Dinim Değil* kitabında ifade ettiği gibi İslamcıların beklentilerini karşılamaktan uzaktı.[186] İslam din derslerinin yerini tutması mümkün olmayan içeriği ve uygulamasıyla Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri eleştirilerken 2005 yılında hazırlanan yeni Türk Ceza Kanunu'nda Kuran kursları için 15 yaş, yaz Kuran kursları için 12 yaş sınırı getirilmesi İslamcı kesimden daha sert itirazlar yükselmesine neden olmuştu.[187]

Bir tarafta eğitiminin altı yaşına kadar "Müslüman ailenin şefkatle yoğrulmuş yuvasında bitirilmesi"[188] gerektiği ve 15 yaşından sonra Kuran öğretmenin de, hafız yetiştirmenin de güç olduğu dile getiriliyor, hatta "bu yasa ile bu millet arkadan hançerlenmektedir" deniliyordu.[189] Diğer tarafta ise "13 yaşındaki çocuklar için Diyanet İşleri Başkanlığı yaz aylarında Kuran kursları açsın" teklifini ürkütücü bulanlar, 6-8'inci sınıflara seçmeli Kuran dersi konulması tasarısı karşısında Milli Eğitim bakanı Çelik'i zorunlu eğitimi sekiz yıla çıkaran yasayı "geçersiz kılmaya çalışmak" ile suçluyor, bu sınıflarda "mesleki teknik eğitim koridoru açılması" durumunda "sekiz yıllık kesintisiz eğitimin parçalanacağını" öne sürüyorlardı.[190]

Seçim vaatlerine sadık kalarak tüm meslek liselerinin önündeki katsayı engelini kaldırmak isteyen AKP hükümeti 2004 Mayıs'ında, imam-hatip liseleri üzerinden gelebilecek eleştirileri göz önüne alarak katsayı uygulamasını tümden kaldırmayan ancak bir "ara formül" geliştiren yasal düzenlemeleri Meclis'ten geçirdiğinde siyasi ayrışmanın farklı kutuplarından gelen tepkilerle

---

183 Yıldırım Canoğlu, "Eğitimin Temel Sorunu: Yabancılaşmış Bir Zihniyet – I," *Umran* (Eylül 2004): 22-24.
184 Varlı, "Türkiye'de Din Eğitimi," 9.
185 Mustafa Aydın, "Dini Eğitim Çözülmeden Milli Eğitim Çözülmez," *Umran* (Eylül 2004): 35-37.
186 Asım Öz, "Din Eğitimi Tartışmalarının Üçlemi," *Umran* (Ocak 2007): 38.
187 Nagehan Özdemir, "Gayrimüslime serbest, Müslümana yasak! Kur'an Siyasete Kurban," *Anadolu Gençlik* (Temmuz 2005): 26-30.
188 Fevzi Zülaloğlu, "Çocuklara Dini Eğitim Ne Zaman Başlatılmalıdır?" *Haksöz*, no. 172 (Temmuz 2005): 75.
189 Özdemir, "Gayrimüslime serbest, Müslümana yasak!," 29.
190 Oktay Ekşi, "Aynı hikâye... Sil baştan," *Hürriyet*, 28 Temmuz 2004; Asım Öz, "Türk Eğitim Sisteminde Değişim Perspektifi," *Umran* (Eylül 2004): 42.

karşılaşmıştı. AKP kadrolarına şüpheyle yaklaşanlar hükümetin getirdiği teklifi "uzlaşma arayışı" olarak görmemiş, YÖK ve üniversite rektörlerinden yükselen itirazlara Genelkurmay Başkanlığı'nın yazılı açıklaması eşlik etmiş ve nihayet cumhurbaşkanı Sezer yasa değişikliğini veto etmişti.[191] Siyasi arenanın karşı kutbunda ise "İnatlaşmayacağız, önceliğimiz Avrupa Birliği" diyen başbakan Erdoğan topa tutuluyor, "imam-hatip lisesi ve başörtüsü gibi sorunları çözmesi beklentisiyle iktidar yapılan" AKP'nin halkı yüzüstü bıraktığı öne sürülüyordu.[192]

1999 Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'nin aday ülke olarak tanınmasının ardından tüm yurdu saran ve AKP'nin yapısal reformlar yolunda kararlı adımlarla yürümesiyle çarpıcı biçimde artan Avrupa Birliği heyecanı, üyelik müzakerelerinin açıldığı 2005 yılında azalmaya başlamıştı.[193] Müzakere sürecinin doğal olarak beraberinde getirdiği çekişmeler kadar 2005'te Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin *Leyla Şahin v. Türkiye* davasında üniversitede başörtüsü yasağını haklı bulan kararının İslamcılarda Avrupa Birliği sürecine yönelik hayal kırıklığı yaratmasının da bu dönüşümde etkisi vardı.[194] Aynı yıl, *Irkçılığa ve Hoşgörüsüzlüğe Karşı Avrupa Komisyonu'nun Üçüncü Türkiye Raporu*'nda Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersinin zorunlu tutulması yeniden eleştiriliyordu. Komisyonun geçmiş raporlarında da yer alan bu eleştiriye karşılık Türk tarafının bunun "dini kültürler hakkında bir ders" olduğuna yönelik açıklamaları ikna edici bulunmamıştı. Komisyon, Türk yetkililere yaklaşımlarını gözden geçirmelerini "hararetle tavsiye ediyordu."[195] Raporun yayımlanmasının ardından AKP kanadından sert tepkiler yükselmiş, hükümet üyeleri ve partinin önde gelen isimleri "Avrupalı dostlarının Türkiye'yi iyi tanımamasını" eleştirmişti. Meclis başkanı Bülent Arınç'a göre "Türkiye'de okullarda mecburi din dersi veriliyor zannedilerek hata yapılmaktaydı."[196] Ancak 2006 yılına gelindiğinde taleplerine kulak tıkandığını düşünen, çoğunluğu Alevi Bektaşi dernekleri olmak üzere yurt genelinde 26 sivil toplum kuruluşu "zorunlu din derslerinin kaldırılması için" imza kampanyası başlatmıştı.[197] Hasan Zengin, AİHM'ye götürdüğü davada 9 Ekim 2007'de haklı bulunacak, Danıştay 8. Dairesi de dersin mevcut içeriğiyle zorunlu tutulmasını hukuka aykırı bulan kararını Mart 2008'de açıklayacaktı.[198]

Siyasi atmosferin giderek gerilmesinin ötesinde, 2006'dan itibaren toplumu derinden sarsan olaylar yaşanmıştı. 2006 Şubat'ında Trabzon'da rahip Andrea Santoro, Eylül ayında İstanbul'da İsmailağa cemaatinin önde gelen isimlerinden Bayram Ali Öztürk öldürülmüştü. 19 Ocak 2007'de gazeteci Hrant Dink'in katledilmesinden üç ay sonra Malatya'da üç Hıristiyan vahşice öldürülmüştü. 2006 yazından beri sürmekte olan cumhurbaşkanlığı seçimi tartışmaları Ahmet

---

191 Çakır, Bozan, ve Talu, *İmam Hatip Liseleri*, 200-201.
192 Abdullah Yıldız, "'Bedel' mi? Tebdil, Tağyir ve hatta İlga mı?" *Umran* (Ağustos 2004): 7-8.
193 Ayhan Kaya ve Raffaele Marchetti, "Europeanization, Framing Competition and Civil Society in the EU and Turkey," *Global Turkey in Europe II*, haz. Senem Aydın-Düzgit ve diğ. (Roma, 2014), 160-166.
194 Kaya ve Marchetti, "Europeanization, Framing Competition and Civil Society," 169-170.
195 *Irkçılığa ve Hoşgörüsüzlüğe Karşı Avrupa Komisyonu Üçüncü Türkiye Raporu*, 25 Haziran 2004, Avrupa Komisyonu (Strasburg: 15 Şubat 2005), 20.
196 "'Din uyumu' AKP'ye uymadı," *Cumhuriyet*, 16 Şubat 2005.
197 "Laik devletin dini olmaz," *Cumhuriyet*, 21 Nisan 2006.
198 ERG Din ve Eğitim toplantısı, 14 Nisan 2008, toplantı notları, ERG Arşivi.

Necdet Sezer'in görev süresinin dolduğu 2007 yılında giderek bir "rejim sorununa" dönüşmüş, Abdullah Gül'ün adaylığının kesinleşmesiyle AKP karşıtı Cumhuriyet mitingleri düzenlenmeye başlamıştı. Aynı günlerde Genelkurmay başkanı, cumhurbaşkanlığı seçimiyle ilgili laiklik vurgulu açıklamalarda bulunmuş, 27 Nisan'da TSK'nın web sitesinde "e-muhtıra" olarak adlandırılan ve hükümete gözdağı veren bildiri yayınlanmıştı. 1 Mayıs'ta TBMM Abdullah Gül'ü oyçokluğuyla cumhurbaşkanı seçmesine rağmen, Anayasa Mahkemesi toplantı yeter sayısı bulunmadığı gerekçesiyle seçimi iptal etmiş, bunun üzerine iktidar partisi erken seçim kararı almış ve cumhurbaşkanlığı seçimini düzenleyen Anayasa maddesinde değişiklik tasarısını referanduma götürmüştü. Haziran ayında Ümraniye'de bir gecekonduya yapılan baskınla başlayan Ergenekon soruşturmasıyla birlikte Türkiye'nin siyasi, idari ve hukuki yapısında sarsıcı dönüşümlerin yaşanacağı bir evreye girilmişti.

Şiddet eylemlerinin arttığı, silahlı ve bombalı saldırıların yaşandığı, toplumda dini kimlikleriyle öne çıkan insanların suikastlara uğradığı, siyasi ve toplumsal kutuplaşmanın derinleştiği bir dönemde Eğitim Reformu Girişimi, Türkiye'nin eğitim sorunlarının çözümü için toplumun farklı kesimlerini bir araya getirmeye, ortak akıl geliştirilmesine imkân sağlamaya çalışıyordu.

22 Temmuz 2007'de yapılan genel seçimde oy oranını yüzde 47'ye çıkaran AKP'nin yeni anayasa taslağı çalışmalarıyla birlikte "zorunlu din dersi" uygulaması bir kez daha Anayasa çerçevesinde tartışılmaya başlamıştı. 2007'nin Şubat ayında Recep Kaymakcan başkanlığında Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri yeni öğretim programını değerlendiren ekibin sonuç raporunu Türkiye'de Din ve Eğitim: Değişim İhtiyacı panelinde kamuoyuna sunan ve Nisan ayında Kaymakcan'ın karşılaştırmalı yöntemle hazırladığı *Yeni Ortaöğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretim Programı İnceleme ve Değerlendirme Raporu*'nu yayımlayan ERG, Ekim ayında kamuoyuna sunduğu *Anayasada Eğitim Hakkına İlişkin İlkeler* belgesinin "Laiklik ve Din Eğitimi" başlıklı bölümünde bir kez daha "din kültürleri ve ahlak bilgisi dersi" ile "din dersi" ayrımına işaret etmiş, "din eğitimi" verilen bir dersin "isteğe bağlı olması" gerektiğinin altını çizmişti.[199]

Din ve eğitim çalışmalarını 2004-2005 döneminde gerçekleştirilen geniş katılımlı diyalog toplantılarıyla aynı çizgide sürdürmek isteyen ERG, 2008 Nisan'ında önceki toplantılara katkı sunan isimlerin davet edildiği bir toplantı düzenleyerek ortaklaşa yapılabilecek çalışmalar konusunda fikir alışverişinde bulunmak istemişti.[200] Ancak başlangıçtaki fikirsel zenginliğin ne kadar sağlanabileceği belli değildi. Hrant Dink öldürülmüştü. 2005'te yayımlanan ilk rapora gelen kimi tepkiler bazı katılımcıların çalışmalardan çekilmesine neden olmuştu.[201] 2009 yılına gelindiğinde, din ve eğitim çalışmalarının etkin katılımcılarından ÇYDD'nin yönetici ve çalışanları Ergenekon soruşturması kapsamında göz altına alınıyor, dernek ofislerini ve Türkan Saylan'ın evini polisler basıyordu. Türkiye'de eğitim reformu çalışmalarının önemli aktörlerinden Aydın

199 Şaşmaz, Aydagül, Tüzün, ve Aktaşlı, haz., *Türkiye'de Din ve Eğitim*, 23.
200 ERG Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi.
201 Neyyir Berktay, Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

Doğan Vakfı'nın himayesinde yürütülen Baba Beni Okula Gönder kampanyasının ofislerine polisler baskın düzenliyor, çalışanları göz altına alınıyordu.[202]

Giderek kararan siyasi tabloya rağmen ERG'nin sağladığı platforma MEB yetkilileri, öğretim üyeleri ve sivil toplum örgütleri katkı sunmaya devam etmiş, 2010 Mart'ında Çocuğun Eğitim Hakkı Açısından Din ve Eğitim Danışma Toplantısı gerçekleştirilmiş, 2011 Nisan'ında *Türkiye'de Din ve Eğitim: Son Dönemdeki Gelişmeler ve Değişim Süreci* raporu yayımlanmıştı. 2012 yılında sürdürülen yeni anayasa çalışmaları kapsamında milletvekillerine sunulan *Yeni Anayasada Eğitim Nasıl Ele Alınmalı?* politika notunda da "din kültürü" yerine seçmeli "dinler kültürü" dersi önerisi hatırlatılmış, "din eğitiminin" isteğe bağlı olması talebi yinelenmişti.[203] Ortak akıl arayışını veri temelli araştırmalarla destekleme anlayışı bu dönemde de sürdürülmeye devam edilmiş, 2011-2012 eğitim öğretim yılında yenilenen öğretim programı Mine Yıldırım tarafından Dinler Hakkında Eğitime İlişkin Toledo Kılavuzu ve uluslararası insan hakları standartları dikkate alınarak incelenmişti.[204]

ERG'nin geniş katılımlı toplantılarıyla 2004 yılından beri süren konsensüs arayışı son derece ihtilaflı alanlarda bile ortak değerlerde buluşulabildiğini kanıtlamıştı. Ancak tüm olumlu adımlara rağmen 2012 yılına gelindiğinde birçok değişiklik geçiren Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi ilk ve ortaöğretim programları, "yeterince çoğulcu, nesnel ve eleştirel" bir içeriğe kavuşturulamamıştı.[205] Üstelik, 2012 Nisan'ında yürürlüğe giren 6287 sayılı kanunun getirdiği 4+4+4 eğitim sistemiyle bambaşka bir safhaya geçilecekti.

202 Gareth H. Jenkins, *Gerçek ile Fantazi Arasında: Türkiye'nin Ergenekon Soruşturması* (Central Asia-Caucasus Institute, 2009), 72-73.
203 Mahmut Lıcalı, "Din dersi seçmeli olmalı," *Cumhuriyet*, 15 Ocak 2012.
204 *Eğitim İzleme Raporu 2011* (ERG, 2012), 110-111.
205 Işık Tüzün, "'4+4+4'ün Ardından Türkiye'de Din ve Örgün Eğitim," *Saha* (Eylül 2016): 38.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Demokrasi ve Eğitim

Tosun Terzioğlu, Ali Alpar ve Üstün Ergüder. Tuzla, 2007.

Demokrasi Mücadelesi

Eğitim Reformu Girişimi'nin kurucuları, zihinlerinde filizlenen fikir her gün yeni paydaşların katkılarıyla gelişirken son derece net bir hedef tanımı yapmışlardı: "Türkiye'de toplumsal ve ekonomik gelişmeyi sağlayacak eğitim politikaları oluşturmak." Bilişim çağının sunduğu imkânlarla kalkınan, müreffeh ve demokratik bir Türkiye'nin ihtiyaçları kadar dünyadaki eğilimleri de yansıtan, ve "Herkes için kaliteli, erişilebilir eğitim" çağrısında en yalın ifadesini bulan bu hedefe erişmek hiç kolay değildi. Çünkü eğitim sistemiyle birlikte bu sisteme yön veren politik kültürün "değişen gereksinimler karşısında sürekli gelişen" bir hüviyet kazanması gerekiyordu.[1]

19'uncu yüzyılın başında dünyada en zengin 10 ülkede kişi başına düşen gelir, en yoksul 10 ülkedekinin 3 katıydı. 21'inci yüzyıla gelindiğinde bu fark 50 misline çıkmıştı. Bu uçurumun temelinde "verimlilik farkları" ve "eğitim düzeyi farkları" bulunuyordu. *Eğitim İzleme Raporu 2008* için bu konuya eğilen bir yazı kaleme alan Kemal Derviş'e göre,[2] kalkınma ve büyüme sürecinde fiziksel üretim araçlarının birikimi yüzde 30 ila yüzde 50 etkili olurken, bilgi birikimi ve bilginin ekonomide nasıl kullanıldığı fiziksel sermaye birikiminden daha etkili oluyordu. Burada ana etken eğitimdi. 21'inci yüzyılın ilk 20-30 yılında çalışabilir durumdaki nüfusun toplam nüfus içinde en büyük yüzdeyi oluşturacağı Türkiye'nin "ortalama verimlilik açısından" bu "şanslı" evreyi en iyi şekilde değerlendirebilmesi için mutlaka çalışabilir nüfusu istihdam edilebilir olmalı, bu nüfus kaliteli eğitim almış olmalı, ulusal yatırım ve istihdam geleceğe dönük alanlara yöneltilmeliydi. Eğitimin kalitesi ekonominin ihtiyaçlarını yansıtmalıydı.[3]

Eğitim Reformu Girişimi, Türkiye'nin iki yüz yılı aşan demokratikleşme ve modernleşme deneyiminin bu yeni evresinde ve köklü biçimde kabuk değiştiren bir dünyada, yeni ve gelişen ihtiyaçlara cevap verebilen bir eğitim sistemine katkıda bulunma arzusuyla kurulmuştu. Kurucuları, toplumda farklı görüş ve önerilerin önyargısız tartışılabilmesini, "doğru bilinenlerin sürekli sınanmasını" demokrasinin işlerlik kazanabilmesi için zaruri görüyorlardı. Bunun için gerekli olan "sorgulama" ve "eleştirel düşünme" beceri ve araçlarını tüm bireylere kazandıracak olan ise eğitim sistemiydi. Dolayısıyla demokratik toplumun öznesi, yani "kendi geleceğini tayin eden" bireyin bu becerilere sahip olabilmesi noktasında eğitimi, "temel bir insan hakkı" olarak tanımlıyorlardı.[4] Bir başka ifadeyle, "Özgür, özgün ve farklılıklara saygı duyan, demokratik toplum yaşamında etkin rol oynayan ve ülkemizin toplumsal ve ekonomik gelişmesine katkıda bulunan yurttaşlar öngören bir eğitim anlayışı, ancak çocuklarımızın hakkını bilen ve arayan, başkalarının haklarına saygılı ve kendi eğitimleri üzerinde fikir ve söz sahibi bireyler olarak yetişmesi ile" mümkün olabilirdi.[5]

Bilim ve sanat özgürlüğü tarihte ilk kez 1919 Weimar Anayasası'nın 142'nci maddesinde tanınmıştır. Devletin sosyal ödevlerini tanımlayan bu metin, sanat ve bilimlerin serbestliğini

---

1 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008* (İstanbul, 2009),13.
2 Kemal Derviş, "Önsöz," *Eğitim İzleme Raporu 2008*.
3 Derviş, "Önsöz," 5.
4 Üstün Ergüder, "Sunuş," *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 3.
5 Üstün Ergüder, "'Eğitimde Haklarımız Var!': Eğitimde Haklar Projesi," *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar* (2009), 7.

güvence altına alıyor, devlete bunları geliştirme ödevi veriyordu.[6] Avrupa'da faşist ve nasyonal sosyalist rejimler altında bilim ve sanat üretiminin uğradığı ağır baskılar, Dünya Savaşı sonrası demokrasinin yeniden inşası sürecinde bu konuya daha hassas yaklaşılmasına neden olmuş, 1948 İtalyan Anayasası ve 1949 Bonn Temel Yasası'nda bu özgürlüğe ayrıca yer verilmişti. Türkiye'de 1961 Anayasası hazırlanırken bu örneklerden esinlenilmiş, Bilim ve Sanat Hürriyeti'ni düzenleyen 21'inci maddenin gerekçesinde bu konu açıkça belirtilmiştir.[7]

Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu adlı çalışmasında, birçok anayasada bilim ve sanat özgürlüğüne ayrılmış maddelerin eğitim ve öğretim özgürlüğüne de yer vermesini değerlendiren Bülent Tanör, bu özgürlüklerin özel karakterine işaret ederek toplumun belirli kesimlerinin, biliminsanları, sanatçılar, eğitim ve öğretim işleriyle uğraşanlar ve bu kurumlardan yararlanan öğrencilerin bu maddelerle özel koruma altına alındığını hatırlatır. Düşünce özgürlüğünü de tanımlayan bu metinler, "öğreten ve eğiten için özgürce öğretme ve eğitme, öğrenen ve eğitilen için de özgürce öğrenebilme ve eğitilme haklarını" garanti altına almaktadır. İçinde bulunduğumuz "özgürlükçü demokrasiler çağında" düşünce özgürlüğü, "düşünme özgürlüğü" değil, "düşüncelerin serbestçe açıklanabilmesi ve yayılabilmesidir."[8]

Türkiye'de 1961 Anayasası'nın ilk yıllarında Anayasa Mahkemesi ve Yargıtay'ın bilim ve sanat özgürlüğünü sınırsız kabul eden görüşlerine rağmen, 1970'li yıllardan itibaren TCK'nın 141 ve 142'nci maddeleriyle bu özgürlüğe kısıtlar getirilmeye başlamış, böylece "bir anayasal özgürlük, ceza yasası hükümlerine göre yorumlanmış ve sınırlanmıştır."[9] Dahası, öğretim ve eğitim hak ve özgürlüklerini kısmen de olsa "kitlesel iletişim özgürlükleri" içinde sayan Fransız hukuk doktrini hariç tutulduğunda,[10] giderek dijitalleşen bir eğitim sektöründe öğrencinin bilgiye erişimi, kitlesel iletişim özgürlüklerine getirilen kısıtlamalardan da etkilenmektedir.

Öğretim ve eğitim hak ve özgürlüklerini içine alan bilim ve sanat özgürlüklerinin, daha geniş çerçevede düşünce özgürlüğünün yasalarla ve uygulamanın hemen her kademesine sirayet eden bir yaklaşımla sistematik biçimde kısıtlanageldiği Türkiye'de "sorgulama" ve "eleştirel düşünme" beceri ve araçlarıyla donanmış, "demokratik toplumun öznesi" bireyler yetiştiren bir eğitim hedefiyle ERG, birçok açıdan, Türkiye'de demokrasinin yerleşmesi meselesine eğilmektedir.

İlhan Tekeli:[11] İlk başarılması gereken şey demokrasiyle eğitim ilişkisidir

Şimdi eğitim programlaması yapacağız, değil mi? Eğitim programlaması, sayıların dengesini kurma programlaması mıdır? Talep şu kadar, arz bu kadar, dengesini kurma problemi midir? Yoksa demokrasi adabı ya da ahlakı ile eğitim arasındaki tutarlılığın sağlanması problemi midir? Bizde burası tamamen açık. Eğitim programları demokrasi bakımından

6 Bülent Tanör, *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu* (BDS Yayınları, 1994), 90.
7 A.g.e., 90.
8 A.g.e., 59, 91.
9 A.g.e., 92.
10 A.g.e., 77.
11 Yazarla söyleşi, Oran, Ankara, 22 Haziran 2019.

hiç test edilmiyor. Yani eğitim programlaması dendiği zaman ilk başarılması gereken şey demokrasiyle eğitim ilişkisidir.

Ali Alpar:[12] O fikirler de birtakım değerlere dayanıyor

Eğitim çok da planlı olarak yapılıp planlanabilecek bir şey değil. Ama eğitimin ortalama öğrenciye ne vermesinin beklendiği, gerçekte onu verip vermediği, bunun ortaya konması çok önemli bir sorumluluk. Burada tabii ki bunu oluşturanların, Milli Eğitim Bakanlığı veya ERG gibi öneri getirenlerin kafalarında o eğitimin nasıl bir insan oluşumunu teşvik edeceğine dair bir fikirleri var. O fikirler de birtakım değerlere dayanıyor. Yani sonunda o insanın birey olarak bağımsız olması, kendi mutluluğunu gözetirken başkalarının haklarına saygılı olması gibi birtakım etik değerler de bunun arkasında.

Suat Kardaş:[13] Ekonomik zenginlik zihninize yansımıyorsa pek bir kıymeti olmuyor

Demokrasinin filizlenmediği ve gelişmediği ülkelerde diğer insani alanlarda bir gelişme kaydetmeniz çok zor, biraz Daron Acemoğlu'nun söylediği de o. PISA örneğinden baktığınızda iki tane model var, Kuzey Avrupa modeli ve Uzak Doğu modeli. PISA'da ilk 10'a giren ülkelerin 5'i İsveç, Finlandiya, Norveç gibi Kuzey Avrupa ülkeleriyse diğer 5'i de Çin, Hong Kong, Güney Kore gibi ülkeler. Bir kısmında çok eşitlikçi, sınavın neredeyse hiç olmadığı, eğitim ve öğrenmenin tamamen çocuğun ihtiyacına, öğretmenin liderliğine ve özerkliğine dayandırıldığı bir model var. Bir tarafta da disipline, sınava dayalı başka bir model var. Uzak Doğu'daki bu modeli de tamamen küçümsemiyorum bu arada. "O çocuklar PISA sorularını ezberliyorlar da o yüzden başarılı oldular" değil, onlar gerçekten eğitimde ciddi bir dönüşüm geçiriyorlar. Çin özellikle. Teknoloji üreten ülkelerin işçi deposu olmaktan çıkıp kendisi yenilik üreten, marka üreten bir ülke konumuna geldi; Amerika'yla yarışır hâle geldi. Dolayısıyla bu dönüşümün temelinde ve bu dönüşümle ilgili olarak ciddi bir eğitim dönüşümü de var orada. Ama insani gelişim eğitimle ilişkili değil sadece, insani gelişimin birçok boyutu var. Sağlık boyutu var, mutluluk boyutu var... Dolayısıyla sadece ekonomik kalkınmaya dayalı bir kalkınma modelinin insani gelişmeyle çok at başı yürüyeceğine dair benim inancım yok. Ben biraz daha ikisinin birlikte yürümesi gerektiğine inanıyorum. Çok iyi eğitim imkânları sunabilirsiniz yurttaşlarınıza, ortalama eğitim süreleri artabilir. Bizde şimdi ortalama eğitim süresi 7,5 yıl, yani bizim ortalama vatandaşımız orta iki, orta üç seviyesinde. Diyelim, zorunlu eğitimi 12 yıla çıkardınız, OECD ortalamasına getirdiniz orta vadede. Milli gelirinizi ya da kişi başı gelirinizi 30 bin dolarlara çıkardınız. Ama ülkenizde bilim üretilmiyor, ülkenizde estetik adına bir şey yapılmıyor. O maddi zenginlik zihinsel zenginliğinize de katkıda bulunuyorsa işte o zaman aslında bir gelişmişlik oluyor. İnsani gelişmişlik, toplumsal gelişmişlik, kadınlarınızın işgücüne katılım oranı, kadınların ayrımcılığa uğrayıp uğramadıkları, kız çocuklarının okullaşma oranları, bir arada yaşama kabiliyeti, ürettiğiniz bilim, ürettiğiniz patent, insanlığa sunduğunuz katkı bunların hepsi insani gelişmişliğin bir parçası.

12 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.
13 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

Eğitimde Haklar

Kuruluşunun dördüncü yılında Eğitim Reformu Girişimi, her çocuğun hiçbir ayrımcılığa uğramadan kaliteli eğitime ücretsiz erişimini kapsayan "eğitim hakkını" bir adım ileriye taşıyarak "eğitimde haklar" meselesini ele almaya başladı. "Eğitimde haklar" kavramı, çocuğun eğitim süreç ve ortamındaki haklarını insan hakları, çocuk hakları ve kadın hakları temelinde tanımlayan bir çerçeve sunuyordu.[14] Mevcut sistemde çocuk hak sahibi olarak değil, okulda şekillendirilmeyi bekleyen bir "nesne" olarak algılanıyor, çocuğun okula kaydolmasıyla eğitim hakkı tüm boyutlarıyla gerçekleşemiyordu. ERG'nin, Avrupa Birliği'nden sağlanan mali destekle 2007 Haziran'ında hayata geçirdiği Eğitimde Haklar projesi, eğitime erişim hakkını ve çocuğun eğitim ortamındaki haklarını bir bütün olarak ele alıyor, bununla ilgili yasal çerçevenin iyileştirilmesini ve uygulama alanındaki eksikliklerin giderilmesini hedefliyordu.[15]

2000'li yıllara gelindiğinde Türkiye imzaladığı uluslararası sözleşmelerle "eğitim hakkı" ile ilgili birçok sorumluluk üstlenmişti. Ancak, eğitim hakkına sadece "ilköğretime kayıt" açısından bakılıyordu ve devletin eğitimde çocuk haklarıyla ilgili taahhütlerini yerine getirmesini sağlayacak mekanizmalar bulunmuyordu. Dolayısıyla Eğitimde Haklar projesi aynı zamanda, devlete yükümlülüklerini hatırlatmak ve "milletvekilinden öğretmenine kadar tüm organlarıyla bunları yerine getirmeye davet etmek" niyetiyle hayata geçirilmişti.[16]

Avrupa Komisyonu'nun 2007'de uygulamaya aldığı Demokrasi ve İnsan Hakları İçin Avrupa Aracı hibe programı kapsamında fonlanan ve başlangıçta 18 aya yayılması planlanan projede üç temel hedef belirlenmişti. Öncelikle eğitim hakkına ve eğitimde haklara ilişkin uluslararası sözleşmelerden doğan yükümlülüklerin iç mevzuata ne ölçüde yansıdığı, mevcut yasal çerçevenin uygulamadaki karşılığı ve hakların ihlali durumunda başvurulabilecek yasal yollar derlenecek, böylece eğitimde haklar konusunda kapsamlı ve güvenilir bir bilgi havuzu oluşturulacaktı. Proje sürecinde, özellikle insan hakları ve eğitim alanında çalışan sivil toplum örgütleri arasındaki işbirliğinin güçleneceği, bilgi ve deneyim paylaşımının artacağı ümit ediliyordu. Ayrıca, "eğitime hak temelli bir bakışın benimsenmesi ve bunun gereklerinin yerine getirilmesi güçlü bir siyasal ve bürokratik iradeyle kararlı adımlar atılmasını" gerektirdiğinden,[17] karar alıcıların ve hak sahiplerinin eğitimde haklar konusundaki farkındalığının artırılması amaçlanıyordu.[18] Daha önce Avrupa Komisyonu'nun eğitim başlığı altında açtığı çağrılara cevap veren ERG, bu projeyle ilk kez insan hakları başlığı altında açılan bir çağrıya cevap vermiş,[19] ağ örme, araştırma, savunu ve eğitim alanlarındaki birikimini yeni bir düzeyde geliştirme imkânı bulmuştu.

---

14 Eğitimde Haklar I, bilgi notu, tarihsiz, ERG Arşivi.
15 "Eğitimde Haklar Projesi," *Alternatif Çocuk Gazetesi* 1, no: 1 (Bahar 2008): 4.
16 Işık Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı," *Cicicee.com*, 27 Şubat 2013.
17 Ergüder, "'Eğitimde Haklarımız Var!': Eğitimde Haklar Projesi," 7.
18 Eğitimde Haklar I, bilgi notu; Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu* (2008), 24.
19 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.

Eğitimde Haklar Projesi kapsamında sivil toplum örgütleri, akademisyenler ve hukukçular bir araya geldi, Ağustos 2008.

Batuhan Aydagül:[20] Mevzuat farkı ortaya çıktı

2006'da Avrupa'daki bir dernekten bana bir e-mail geldi. Türkiye'de eğitimde haklar üzerine bir bölüm yazmamı istiyorlardı. Hukukçu değilim, ama hemen kabul ettim. Çok sıkı bir araştırma yaptım. Tabii aynı dönemlerde Türkiye'de insan hakkı denildiği zaman hâlâ birinci nesil haklar, can güvenliği, işkencenin önlenmesi, ifade özgürlüğü, daha siyasi ve sosyal haklar anlaşılıyordu. Konu da şuydu: Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin kararlarının eğitim hakkına, eğitimde haklara etkisi nedir? Karşılaştırmalı bir çalışma. O süreçte hem çok şey öğrendim, hem de yararlı bir çalışma çıktı ortaya. Onu yazdıktan sonra Avrupa Birliği bir sivil toplum, insan hakları destek programı açtı. Bir gece ERG'de oturdum, sabahladım ve AB'ye bir proje yazdım. Proje, Eğitimde Haklar'dı. Eğitim hakkı dediğimiz mesele okula gitme olarak anlaşılıyor, ama bir de okula gittiğindeki hakların var. Dayak yememe, özel hayatın mahremiyeti... Türkiye'deki eğitim mevzuatının, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi veya uluslararası sözleşmeler minvalinde karşılaştırılmasını öneriyordum. Bununla ilgili bir ağ örülmesi ve önerilerin ağ tarafından paylaşılması, böylece konunun gündeme gelmesi... Kabul edildi, işi aldık ve ben Liberya'ya gittim. Projeyi ben uygulamadım. Işık [Tüzün] ve Özsel [Beleli] uyguladılar. Çok da iyi uyguladılar. Aynen bu çalışma yapıldı. Mevzuat farkı ortaya çıktı, bu belgelendi, çok iyi tasarımlı bir savunu dosyası çıkarıldı. Hatta Eğitimde Haklar logosu ödül aldı. Bir oyun portalı tasarlandı. Ve bir koalisyon kuruldu. İnsan hakları üzerine çalışan STK'lar ile eğitim STK'larını bir araya getirmeyi düşünmüştük ve onu yaptık. Bu çok kıymetli bir işti. 2009'da sonuç çıktı. Ankara'ya gittik, Meclis'e sunduk.

Eğitimde Haklar projesi kapsamında Haziran 2007'den Nisan 2009'a kadar, akademisyenler, hukukçular, eğitimciler ve sivil toplum temsilcileri gibi geniş bir kesimden farklı uzmanlıklara sahip paydaşları bir araya getiren 10 çalışma toplantısı gerçekleştirilmiş, kamu kesiminin de davet edildiği çalıştayların yanı sıra bir ulusal konferans düzenlenmişti. Yaklaşık iki yıl bo-

20 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.

yunca proje kapsamında yürütülen çalışmalar, AÇEV, Ankara Barosu Çocuk Hakları Merkezi, Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, Bilgi Üniversitesi İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Politika Forumu, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği, Gündem: Çocuk Derneği, Halk Sağlığı Uzmanları Derneği, Helsinki Yurttaşlar Derneği, İnsan Hakları Derneği, İnsan Hakları Ortak Platformu, Tarih Vakfı, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Toplum Gönüllüleri Vakfı, Türk Eğitim Vakfı, Uluslararası Af Örgütü Türkiye Şubesi, Uluslararası Çocuk Merkezi, UNICEF Türkiye Ofisi ve YÖRET temsilcilerinden oluşan çalışma grubunun desteğiyle sürdürülmüştü.[21]

Işık Tüzün:[22] ERG hem kendi çok beslendi, hem farklı aktörlerin birbirini beslemesine yardımcı oldu

Eğitimde Haklar çalışması birey olarak beni, ERG'de çalışan diğer insanları ve ERG'yi kurum olarak, çocuk hakları veya insan hakları alanlarında, sivil toplum aktivistleri ve profesyonelleriyle bir araya getirdi. Oradaki birikime ERG kendini açmış ve o birikimi kendi perspektifiyle zenginleştirmiş oldu. Eğitimde Haklar Projesi'nde ERG hem kendi çok beslendi, hem farklı aktörlerin bu açıdan birbirini beslemesine yardımcı oldu. Bir araya getirdiği bir grup eğitim alanında, ama bu alanda belki 10-15 yıl önceki dönemin öncelikleriyle, daha çok fırsat eşitliği sağlamak üzere çalışan kuruluşlardı; sahada çocuklara burs veren, okul dışı eğitim programlarıyla çocukları destekleyen, okul ve yurt inşa eden, biraz daha erişime odaklanan bir grup sivil toplum örgütü vardı. Hak temelli yaklaşım bu grubun çalışmalarında odakta değildi. Bir diğer grup da hak temelli çalışan insan hakları ve çocuk hakları örgütleriydi; eğitim de onlar için en öncelikli konu değildi. Hak temelli yaklaşım derken aslında bir ilkeler bütününden, kaynağını uluslararası insan hakları belgelerinden alan bir yaklaşımdan bahsediyorum. Aynı projede eğitim alanını bilen, fakat eğitim alanındaki varlığı daha çok fırsat eşitliğini sağlayacak veya ona katkıda bulunacak araçlar üzerinden olan bir grubun, eğitim hakkıyla ilgili belki çok çalışmamış ama çocuk hakları ve insan hakları alanında yetkin kişiler ve kurumlarla bir araya getirilmesiyle birlikte farklı bir ortak anlayış ortaya çıkmaya başladı. Bunda ERG'nin kolaylaştırdığı beraber çalışma sürecinin çok önemli olduğunu düşünüyorum. Bu grubun içinde hukukçular da vardı, aktivistler de vardı, yıllardır sivil toplumda çalışanlar da vardı, eğitimciler de vardı. Hem karma bir gruptu, hem herkes birbirinin uzmanlığına çok saygı duyarak, birbirinden öğrenerek bir arada var oldu ve birlikte üretti. Birlikte üretim sürecinin merkezinde ağırlıklı olarak hukukçuların yaptığı birtakım incelemeler vardı. Burada Türkiye'nin eğitim mevzuatı, Türkiye'nin imzacısı olduğu veya olmadığı uluslararası insan hakları belgeleriyle karşılaştırıldı. Dolayısıyla "Mevzuat ne kadar hak temelli, hak sahibini ne kadar merkeze koyuyor, ona ne kadar öncelik veriyor?" "Çeşitli eşitsizliklerle ilgili mevzuatta ne tür önlemler var?" Bunları görme fırsatımız oldu. Bunları birlikte gördükten sonra da birlikte öneri geliştirme sürecini deneyimledik. Eğitimde

21 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.
22 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.

> Haklar projesinin yazılması, ki orada aslında Batuhan'ın [Aydagül] Avrupa'da bununla ilgili çalışan bir gruba dahil olması, onlarla beraber hazırlanan bir kitapta bir bölümünün olması var. Çıkış noktası oradan geliyor. Zaten öyle bir farkındalık, o yöne doğru ilerleme vardı. O projeyle çok daha somutlaşmış ve hızlanmış oldu. Ondan sonra da ERG'nin birçok çalışmasında ana eksenlerden biri çocukların ve insanların haklarına saygılı, onları koruyan ve geliştiren bir eğitim talebi oldu.

Projenin ilk aşamasında Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi öğretim üyesi İdil Işıl Gül ve Bilgi Üniversitesi İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi'nden Ulaş Karan ulusal ve uluslararası mevzuatı tarayarak bulgularını 27 başlık altında toplamışlardı. 2008 Ocak ayında tamamlanan bu tematik tarama sonrasında ve geniş bir katılımcı grubunun dahil olduğu danışma sürecinde saptanan "ana temalar" çerçevesinde beş ayrı rapor hazırlanmıştı.[23] İdil Işıl Gül "Eğitime Erişim: Eğitimde Ayrımcılık Yasağı ve Fırsat Eşitliği," Mesude Atay "Okullarda Eğitimin Amacı, Yöntemi ve İçeriği," Ulaş Karan "Okullarda Çocuğun Beden, Duygu ve Ruh Sağlığının İhmal, İstismar ve Şiddetten Korunması," Hilal Özcebe "Okullarda Sağlık Hakkı," ve Mehmet Onur Yılmaz "Okul Yapıları" raporlarını kaleme almışlardı. Raporların hazırlanma sürecinde geniş katılımcı grubunun görüşleri alınmış, çalışmaların ilk bulguları 2008 Haziran'ında Ankara ve İstanbul'da düzenlenen Eğitimde Haklar Çalıştaylarında sunulmuştu. 2009 Mart'ında yayımlanan ve bu raporları bir araya getiren *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar: Uluslararası İnsan Hakları Belgeleri Işığında Ulusal Mevzuatın Değerlendirilmesi* başlıklı çalışmaya Rıza Türmen ve Turgut Tarhanlı yazılarıyla, Seda Akço, Mustafa Sütlaş ve Hossein Sadri raporları inceleyerek katkıda bulunmuşlardı.

Hazırlanan raporların girişlerinde mercek altına alınan konuya ilişkin uluslararası yasal çerçeve sunuluyor, ardından ulusal mevzuat bu çerçeveyle karşılaştırılıyor ve uyum farkı değerlendiriliyordu. Raporların son bölümlerinde ise "Türkiye'nin taraf olmadığı ya da çekince koyduğu uluslararası sözleşmelere ilişkin bilgi veriliyor, ardından ulusal mevzuatın eğitimde hakların yaşama geçmesine elverişli hâle getirilmesi için" politika ve uygulama önerileri sunuluyordu.[24] Böylece "ortaya çıkan çalışma, disiplinlerarası bir zeminde, insan hakları hukukunun merceğinden Türkiye'deki eğitim faaliyetlerinin temel yapısal konularının bir analizini" sunuyordu.[25]

Bir insan hakkı olarak eğitim hakkının öznesi çocuk olduğundan eğitim hakkı çocuk hakları ile iç içe geçmiş durumdadır ve "eğitim süresince çocuğun sahip olduğu hakları da kapsar."[26] Bu gerçekten hareketle Eğitimde Haklar projesinin merkezinde hak sahibi olarak okul çağındaki çocuklar bulunuyordu. Çocukların sahip oldukları haklar ve bu hakların nasıl ihlal edildiği konusunda bilinçlenmeleri ve böyle durumlarda ne yapabileceklerini öğrenmeleri projenin başlıca hedefiydi. Halka halka yapılandırılan projenin odağındaki bir diğer grup hak sahibi çocuklar-

23 Işık Tüzün, "Giriş," *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar* (2009), 13.
24 Tüzün, "Giriş," *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar*, 14.
25 Turgut Tarhanlı, "Önsöz," *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar* (2009), 9.
26 Rıza Türmen, "Sonsöz," *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar* (2009), 323.

dan sorumlu olan anne-babalar, çocukların vasisi konumundaki kişi ve kurumlardı. Onların bilinçlendirilip güçlendirilmesi de projenin öncelikleri arasındaydı.[27] Proje kapsamında 10-14 yaş grubundaki ilköğretim ikinci kademe öğrencilerine yönelik olarak bir kılavuz kitap ve web sitesi hazırlanmıştı. *Eğitimde Haklarım Var!* kılavuzunda çocuklara eğitim süreç ve ortamlarındaki hakları tanıtılıyor, destek alabilecekleri kurumlarla ilgili bilgi veriliyordu. Çocukların insan haklarını gündelik eğitim pratikleriyle ilişkilendirerek öğrenmesine yardımcı olan kılavuza ek olarak hayata geçirilen *Egitimdehaklarimizvar.org* web sitesine erişen çocuklar temsili bir okul haritası içinde dolaşarak farklı alanlara ilişkin haklarını öğreniyorlardı.[28]

Projenin odağındaki bir diğer grup sivil toplum kuruluşlarıydı. Hak sahiplerini güçlendirme ve devlete yükümlülüklerini hatırlatmada sivil toplum kuruluşları önemli rol üstlenebileceğinden insan hakları, çocuk hakları ve eğitim alanlarında çalışan sivil toplum örgütleri ortak çalışmalarla bir araya getirilmişti. Eğitimde Haklar Çalışma Grubu'nun ortak çalışmalarıyla farklı grupların karşılıklı öğrenme sürecine yardımcı olunmuş, sivil toplum uzmanlarının yanı sıra anne-babaların da yararlanabileceği bir kılavuz kitap ve web sitesi hazırlanmıştı. Hak arama konusunda yol gösterici bilgiler içeren kılavuz kitap *İlköğretimde Haklarımız Var! İlköğretimde Haklar ve Hak Arama Yolları* 2009 Nisan'ında yayımlanmıştı. Çalışmanın "uluslararası hukukta eğitim hakkı ve hak arama yollarına ilişkin bölümleri" Sevgi Usta Sayıta, Zeynep Oya Usal ve Özge Yücel Dericiler tarafından kaleme alınmış, "ulusal hukukta eğitim hakkı ve hak arama yollarına" ilişkin bölümleri ise Ankara Barosu Çocuk Hakları Merkezi üyelerince hazırlanmış ve çalışmaya yirminin üzerinde avukat katkı sunmuştu.[29] Aynı zamanda hayata geçirilen *Egitimdehaklar.org* web sitesiyle 300'ün üzerinde uluslararası ve ulusal mevzuat belgesi ve rapor erişime açılmıştı.[30] Bu süreçte Ankara Barosu Çocuk Hakları Merkezi, Milli Eğitim Bakanlığı'nın daveti üzerine öğretmenlere ve yöneticilere eğitim hakkı üzerine, uluslararası ölçütleri de kapsayan eğitimler vermişti.[31]

27 Işık Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı," *Cicicee.com*, 27 Şubat 2013.
28 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi; Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu* (İstanbul, 2010), 13.
29 İrem Aktaşlı ve diğ., *İlköğretimde Haklarımız Var! İlköğretimde Haklar ve Hak Arama Yolları* (2009), 7; Işık Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı," *Cicicee.com*, 27 Şubat 2013.
30 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi; Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 13.
31 Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı."

Raporların hazırlanması süresince çalışma grupları düzenli aralıklarla bir araya gelerek araştırma bulgularını tartışmışlardı. 10-11 Ocak 2009'da düzenlenen ve uluslararası insan hakları çerçevesinde ulusal eğitim mevzuatı, sorun alanları ve çözüm önerilerinin tartışıldığı çalıştaya Türkiye'den akademisyenler, hukukçular, öğretmenler ve eğitim ile insan hakları alanlarında çalışan sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri katılmış, UNESCO Eğitim Hakkı Özel Elçisi Jan De Groof ve başkanı olduğu Avrupa Eğitim Hukuku ve Politikası Birliği'nden iki uzman da toplantılarda yer almıştı.[32] Projenin bulgu, yayın ve önerileri 17 Mart'ta Kadir Has Üniversitesi'nde, bürokratların, akademisyenlerin ve sivil toplum temsilcilerinin katılımıyla gerçekleştirilen Eğitimde Haklar Konferansı'nda kamuoyuyla paylaşılmıştı.[33] Gün boyu süren paralel oturumlarda yayınlar tanıtılmış, bulgu ve öneriler katılımcılarla tartışılmış, bundan sonra neler yapılabileceği üzerinde durulmuştu. Tüm çalışmaların bulgularıyla birlikte toplumun geniş kesimlerine ulaşmasına yardımcı olmak, sivil toplumun farklı renklerini bir araya getiren ortak çalışmaların karar alıcıları etkileyecek bir sese dönüşmesini sağlamak için iletişime yönelik adımlar da atılmıştı. Çalışmalara katılan 22 kuruluşun imzasını taşıyan "Eğitimde Haklarımız Var!" ilanı *Radikal* ve *Posta* gazetelerinde yayımlanmış, yine çalışmalarda yer alan 14 sivil toplum kuruluşunun arkasında durduğu bir ortak bildirge ve öneriler dosyası hazırlanarak TBMM ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın dikkatine sunulmuştu.[34]

Ayla Göksel:[35] Sivil toplumun dili ve bakış açısı değişti

Eğitimde Haklar, Türkiye'de eğitimde ve sivil toplumdaki dilimizin dönüşmesine çok önemli bir katkıda bulundu. Eğitimde Haklar projesinden önce eğitime hak temelli bir yaklaşımımız yoktu. Eğitim devletin verdiği bir hizmet, bir lütuf olduğu üzerine kurulu, tek taraflı bir bakış açısı vardı. Eğitimde Haklar projesi burada bir paradigma değişikliğini sağlamış oldu. Engelliler gibi toplumda daha dezavantajlı, ihtiyaç sahibi kesimlerin de haklarının gözetilmesi gerektiği, bunun bir sorumluluk olduğu anlayışı yerleşti. Bu projeyle eğitimde sivil toplumun dilinin ve bakış açısının değiştiğini, ERG'nin buna katkıda bulunduğunu düşünüyorum.

32 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.
33 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 12.
34 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi; Işık Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı," *Cicicee.com*, 27 Şubat 2013.
35 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

Genişleyen ve Derinleşen Proje

ERG'nin Türkiye'de eğitim politikalarını etkilemeye yönelik savunu çalışmaları iki temel üzerine yerleştirilmişti. Öncelikle savunusu yapılan konularda görüş ve söylemlerine temel oluşturmak üzere veri derleyerek bilgi üretiyorlardı. Ardından savunu ağları oluşturarak farklı kuruluşları bu temel üzerinde bir araya getiriyorlardı. Savunu ağları, "hem çalışmaların gelişim sürecinde farklı ses ve görüşlerin katkı yapmasını, hem de sonuçları paylaşırken bürokrasi ve kamuoyu nezdinde diğer paydaşlarla beraber daha görünür ve etkili" olmalarını sağlıyordu. Eğitimde Haklar projesi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar ERG'nin bu iki boyutlu faaliyet pratiğini tüm yönleriyle yansıtan bir örnek teşkil ediyordu.[36]

Eğitimde Haklar çalışmasının bulgu, sonuç ve ürünlerinin yaygınlaştırılması için üç katmanlı bir iletişim stratejisi izlenmişti. Bir yandan medya aracılığıyla kamuoyunun dikkati bu konuya çekiliyor, çalışmaya dahil olan grupların üzerinde uzlaştığı ortak değerlere ilişkin farkındalık yaratılıyordu. Öte yandan çalışmada yer alan akademisyenleri ve sivil toplum temsilcilerini bürokratlarla bir araya getiren toplantılar düzenleniyor, ayrıca milletvekillerine ulaşılarak ortak talepler karar alıcıların gündemine getiriliyordu. İletişim stratejisinin bir diğer hattında ise çalışma, uluslararası uzmanlara, ağlara ve yabancı devlet temsilcilerine tanıtılıyordu.

22-26 Mart 2009'da ERG ekibi, Karşılaştırmalı ve Uluslararası Eğitim Topluluğu'nun (CIES) Columbia Üniversitesi ev sahipliğinde ve "karşılaştırma politikaları" temasıyla gerçekleştirdiği konferansına Tarih Vakfı ve uluslararası yardım örgütü ActionAid ile birlikte katılmış, uluslararası "iyi uygulamaların" tartışıldığı konferansta Eğitimde Haklar Projesi'ni tanıtmıştı. Yine bu çerçevede, projenin bulgu ve önerilerine, uluslararası eğitim hakkı kampanyası Right to Education Project internet sitesinde yer verilmişti.[37] Nisan ayında projeye katkıda bulunan uzmanlarla birlikte TBMM Çocuk Hakları İzleme Komitesi ziyaret edilmiş, mevzuat değerlendirmesinin sonuçları ve üzerinde uzlaşılan öneriler milletvekilleriyle paylaşılmıştı. Ayrıca Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu'nun davetiyle ERG, Tarih Vakfı ve Uluslararası Azınlık Hakları Grubu (MRG), 29 Nisan'da Ankara'da AB ülkelerinin büyükelçiliklerinden temsilcilerle bir araya gelerek projeyi tanıtmış, çalışmaların bulgularını sunmuşlardı.[38]

ERG, Tarih Vakfı, Uluslararası Azınlık Hakları Grubu (MRG) ve Milli Eğitim Bakanlığı temsilcileri 29 Nisan 2009'da Ankara'da bir araya gelerek Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar çalışmalarının bulgularını tartıştı.

36 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 5.
37 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 20.
38 Aktaşlı, a.g.e., 12; Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.

Tabana Yayılan Proje

Eğitimde Haklar projesinin sonuçları ortaya çıkıp yaygınlaştırılmaya başladığında ERG, projenin devamı niteliğindeki yeni bir çalışmanın hazırlıklarına girişmişti. Önceki yıllarda Türkiye'de eğitim hakkı açısından son derece kritik ve tartışmalı alanlarda toplumun çok farklı kesimlerini bir araya getirerek çocuk odaklı, veri temelli ve birleştirici bakış açıları geliştirmeyi başarmışlardı. 2009 başlarında, "yeni hedefler ve çalışma alanları" ile bu birikimi derinleştiren ve daha önce "din dersi" ve "çiftdillilik" çalışmalarında elde edilen kazanımları Eğitimde Haklar projesinin çıktılarıyla birleştiren "Eğitimde Haklar II" projesi hayata geçirildi.[39] ERG'nin önceki çalışmalarından edindiği birikimin yanı sıra proje kapsamında yeni bilimsel araştırmalar üretilmesini de sağlamak için Şubat ayında açık çağrıda bulunmuş, araştırmacıları "din ve eğitim," "anadil ve eğitim" ve "okul özerkliği" konularında "yapıcı tartışmaya kaynaklık edebilecek araştırma raporları hazırlanması" için teklif vermeye davet etmişlerdi.[40]

> **Batuhan Aydagül:[41] Biz bu masanın etrafına aktörleri getiriyoruz, iyi de konuşturuyoruz**
>
> 2005-2007 arasında yaptığımız Doğu'daki kız çocukları çalışmasında dil çok önemli bir mesele olarak gündeme geldi. Biz bu işe dini çalıştığımız zamanki cesaretle giriştik. "Biz bu masanın etrafına aktörleri getiriyoruz, iyi konuşmalarına ortam sağlıyoruz" cesareti geldi bize. "Eğitimde haklar" konusunda da bu gündeme geldi. Orada da dil ön plana çıkıyordu. Eğitim-Sen gibi sol örgütler, anadilde eğitimi savunuyorlardı. Eğitim-Sen'e kapatma davası açıldı. Biz o dönemde bir araştırma ısmarladık, bir yarışma açtık. Bunu Müge Ayan Ceyhan ve Dilara Koçbaş yazdı. Ve çiftdillilik terimini onlar getirdiler, masaya koydular. O günlerde "anadilde" eğitim ön plandayken, anadilde eğitimin önemini, anadili Türkçe olmayan çocuk okula başladığında karşılaştığı zorlukları teslim eden, ama çözümün bir başka anadilde eğitim değil de çokdilli, çiftdilli eğitim olduğunu gündeme getirdik.

Avrupa Komisyonu'nun Demokrasi ve İnsan Hakları İçin Avrupa Aracı hibe programı tarafından desteklenmeye değer bulunan Eğitimde Haklar II projesinde, ilk projede yakalanan ivme sürdürülerek çalışma grubuna süreklilik kazandırılması ve ilk projenin kazanımlarının derinleştirilmesi hedeflenmişti. Özellikle ERG'nin katma değerinin yüksek olduğu alanlar proje teklifine dahil edilmiş, bunun için önceki proje katılımcılarının geribildirimleri değerlendirilmişti.[42]

Eğitim reformu vizyonu etrafında farklı paydaşları harekete geçiren bir platform olarak ERG, ulusal ve uluslararası aktörleri bir araya getiren ağlar oluştururken hayata geçirdiği projelerde yapıcı yaklaşımıyla "kazandığı" işbirliklerini sonraki projelere aktararak ilişkilerinde devamlılık sağlamayı başarıyordu. Hazırlıkları 2009 Şubat'ında başlayan Eğitimde Haklar II

39 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 13.
40 *ERG E-Bülten* (Şubat-Mart 2009).
41 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.
42 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.

projesi de ERG'nin önceki çalışmalarının entelektüel birikiminin yanı sıra ilişki kurduğu veya oluşmasına katkı sunduğu ağları harekete geçirecek şekilde tasarlanmıştı.

Daha önce ERG'nin AÇEV ve KA.DER ile birlikte hayata geçirdiği Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması projesi kapsamında Diyarbakır, Mardin, Şanlıurfa ve İstanbul'da sivil izleme grupları oluşturulmuş, yerel ve ulusal düzeyde sivil toplum temsilcilerini devlet kurumları ve bürokratlarla bir araya getiren atölyeler gerçekleştirilmişti. Bu atölyelerde, 2005 yılında kız çocukların yüzde yüz okullulaşmasına, 2006 yılında ilköğretimde okulu terk meselesine odaklanılmıştı.[43] Proje süresince açılan 510 kursta 10 binin üzerinde kadın okuma-yazma öğrenmenin yanı sıra "evlenme, boşanma, annelik, doğurmama, şiddet görmeme ve miras hakkı" konularında eğitim almış, seçmen sorumluluğu konusunda bilgilendirilmişti. Bu süreçte AÇEV işlevsel yetişkin okuryazar eğitimlerine, KA.DER ise yurttaşlık eğitimine odaklanmıştı.[44] Bu eğitimleri sağlayan 311 eğitici ve 21 süpervizör yine proje kapsamında gerçekleştirilen 13 seminerde eğitilmiş, ayrıca daha önceden yetişmiş 139 gönüllü eğitici de çalışmalara destek vermişti.[45] Proje bütçesinin yüzde 70'ten fazlası Avrupa Birliği fonlarıyla sağlanmıştı, ancak proje kapsamındaki illerin uzak noktalarında, gecekondu semtlerinde, ilçe ve mezralardaki kadınlara ulaşılabilmesi yerel örgütlerin sayesinde olmuştu.

2009 Mayıs'ında, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesi kapsamında meydana getirilen Sivil İzleme Grupları ziyaret edilerek Eğitimde Haklar projesi hakkında bilgilendirildiler. Ayrıca Eğitimde Haklar projesinin ilk çıktıları ile yeni projenin ayrıntıları Temmuz ayında İstanbul'da gerçekleştirilen çalışma toplantısında akademisyenler, hukukçular ve sivil toplum kuruluşları temsilcileriyle paylaşıldı.[46] Eğitimde Haklar II projesinde yerel örgütlerin bulundukları yerde "çocukların eğitim hakkının ne ölçüde gerçekleştiğini" değerlendirebilmeleri ve uygulamaları izleyerek politika önerileri geliştirebilmeleri arzulanıyordu. Bu nedenle sağlık hakkından engelli çocukların haklarına, toplumsal cinsiyet eşitliğinden katılım hakkına kadar geniş bir yelpazede göstergeler hazırlandı.[47]

Öte yandan, çalışma bulgularıyla birlikte mevzuat değişikliği önerilerinin Türkiye genelinde yaygınlaştırılması ve karar alıcılar nezdinde savunuculuğunun yapılmasında Eğitimde Haklar Çalışma Grubu'na önemli rol düşüyordu. Çalışma Grubu'nda yer alan kurumların yanı sıra Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu, Uluslararası Azınlık Hakları Grubu ve Eğitim-Sen, sivil izleme grupları temsilcileri ile bir araya gelerek ortak bir dil geliştirmişlerdi.[48] Bu yaklaşımı sürdüren Çalışma Grubu, 2010 yılında MEB'in Demokratik Vatandaşlık ve İnsan Hakları Eğiti-

---

43 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu* (2008), 21.

44 Funda Özkan, "8 bin kadın daha haklarını öğrendi," *Radikal*, 9 Haziran 2007; Fikret Eser, "Kader'ler Kaderlerine başkaldırıyor," *Sabah*, 16 Haziran 2007; Gökçe Gündüç, "Kaliteli eğitim mümkün, engeller kaldırılsın," *Bianet.org*, 17 Eylül 2007.

45 Güher Erbil ve Aygen Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması Projesi Sivil İzleme Faaliyetleri Değerlendirme Raporu* (Haziran 2008), 11-12.

46 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.

47 Işık Tüzün, "Işık Tüzün Röportajı," *Cicicee.com*, 27 Şubat 2013.

48 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.

mi Projesi'ni izleyecek, mevzuat, politika ve uygulama önerilerini siyasa yapıcılarla paylaşarak, "eğitime çocuk odaklı ve hak temelli bakışı" gündemde tutacaktı.[49] Avrupa Konseyi'nin desteğiyle Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı tarafından yürütülen proje, demokratik vatandaşlık ve insan hakları çerçevesinde yönetmelik ve öğretim programlarının yenilenmesini hedefliyordu. Milli Eğitim bakanı Nimet Baş'ın katılımıyla 2009 Kasım'ında gerçekleştirilen bilgilendirme toplantısıyla başlayan ve üç yıl süren Demokratik Vatandaşlık projesi, Çalışma Grubu'nun hükümet yetkilileri ve üst düzey bürokratlarla iletişimi açısından önemli fırsatlar sunmuştu.[50]

Eğitimde Haklar projesinin sonlarına doğru Çalışma Grubu, proje sonrası örgütlenme ve strateji modelleri üzerinde çalışmayı sürdürecekti.[51] Aynı çerçevede ERG'nin önceki çalışmaları temel alınarak "dil ve eğitim" ve "din ve eğitim" konularında "çocuk odaklı tartışmaları içerecek bir diyalog zemininin güçlendirilmesi" hedeflenmişti.[52]

"Dil ve eğitim" çalışması, kaynak taraması yapılması için danışmanlarla temas kurulduktan sonra 2009 Nisan'ında başladı. Danışmanların önerisiyle "çiftdillilik ve eğitim" konusunda dünyadaki örnekleri inceleyen bir çalışma tasarlanmıştı. Yaz sonuna kadar hazırlanan "çiftdillilik" raporunun taslağı, Ekim ayında yurtdışından ve Türkiye'den dil ve eğitim üzerine çalışan uzmanları bir araya getiren bir toplantıda sunuldu. Bu uluslararası çalıştay, diyalog sürecinin ilk adımını oluşturuyordu.[53] Raporun Kasım ayında yayımlanmasıyla birlikte diyalog çalışması için hazırlıklar başlamış,[54] 2010 Nisan'ından Eylül ayına kadar düzenlenen Çocuğun Eğitim Hakkı Açısından Çiftdillilik ve Eğitim Toplantıları ile geniş bir kesim tarafından tartışılması sağlanmıştı. Nihayet 2010 Kasım'ında, ERG'nin bu alandaki önceki çalışmalarından da beslenen *Türkiye'de Çiftdillilik ve Eğitim: Sürdürülebilir Çözümler için Atılması Gereken Adımlar* politika notu kamuoyuyla paylaşıldı.[55]

Proje başlangıcında "okul özerkliği" konusunda araştırma çağrısı yapılmasına rağmen bu konuda yazılacak rapor için aranan niteliklerde bir uzman bulunamamıştı.[56] Öte yandan "din ve eğitim" konusundaki çalışmalar da ERG'nin 2006 öncesinde eriştiği kapsam ve derinlikte bir sonuç vermemişti. 2010 Mart'ında Çocuğun Eğitim Hakkı Açısından Din ve Eğitim Danışma Toplantısı gerçekleştirilerek *Din ve Eğitim: Son Dönemdeki Gelişmeler ve Değişim Süreci* politika notu yayımlandı.[57] ERG'nin Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi ile din eğitim konularında önceki çalışmalarının da değerlendirildiği danışma toplantısına bürokratlar, ilahiyatçılar, inanç grupları temsilcileri, çocuk gelişimi uzmanları ve insan hakları alanında çalışan sivil toplum kuruluşları temsilcileri katılmıştı.[58]

---

49 Batuhan Aydagül, Çiğdem Tongal, ve Işık Tüzün, haz., *ERG 2010 Faaliyet Raporu* (İstanbul, 2011), 25.
50 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2009); *ERG E-Bülten* (Nisan-Mayıs 2010); *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2011).
51 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 25.
52 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 13.
53 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2009); *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
54 Strateji belgesi, taslak, 9 Kasım 2009, ERG Arşivi.
55 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 22.
56 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
57 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 23.
58 *ERG E-Bülten* (Şubat-Mart 2010).

İç İçe Geçen Halkalar

Eğitimde Haklar I ve II projeleri ERG'nin din kültürü ve ahlak bilgisi dersi, çiftdillilik ve toplumsal cinsiyet eşitliği projelerinde kurduğu ağlardan beslenerek yaygınlaştırılmıştı. Tüm çalışmaların birbirinden beslenecek şekilde tasarlanması, ERG'nin oluşmasına katkıda bulunduğu veya dahil olduğu ağlar arasında geçişkenlik sağlarken bu çalışmaların çıktıları, giderek genişleyen ağlar vasıtasıyla daha etkili biçimde yaygınlaştırılabiliyordu.

Örneğin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesinin iletişim çalışması, proje kapsamında hazırlanan *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Okulu Terk ve İzlenmesi ile Önlenmesine Yönelik Politikalar* araştırma raporuna dikkat çekmek için güçlü bir platform sağlamıştı. Fatoş Gökşen, Zeynep Cemalcılar ve Can Fuat Gürlesel'in 2005 yılında gerçekleştirdikleri saha araştırmasının bulgularını içeren rapor 2006 yılında yayımlanmıştı.[59] Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesinin iletişimi sırasında raporun çarpıcı bulgularından yararlanılmış, bu bağlamda, 60. Hükümet programı ve Bin Yıl Kalkınma Hedeflerinde yer alan ilköğretimde yüzde 100 okullulaşma hedefinin gerçekleştirilebilmesi için devamsızlık sorununa eğilmek gerektiğine dikkat çekilmişti. 14 yaşını doldurana kadar öğrencinin devamsızlığı beş yıl sürse dahi mevzuata göre okula kayıtlı sayılması okulu terk sorununun boyutlarının tam olarak tespit edilmesini ve sorunun çözümünü engelliyordu. ERG eldeki veriler ışığında sorunun boyutlarına dikkat çekmiş, çözüm için karar alıcıları yaklaşımlarını gözden geçirmeye, mevzuat ve uygulamalarda değişiklik yapmaya davet etmişti.[60]

Başlangıçta "okulu terk" oranları konusunda şüpheci davranan ve bu durumdaki çocukların tespit edilerek okullulaşma istatistiklerinin buna göre revize edilmesine mesafeli duran Milli Eğitim Bakanlığı da zaman içinde bu soruna eğilmeye başlamıştı. 2008 yılında Bakanlık, zorunlu eğitim çağında olmasına rağmen eğitim alamamış çocuklara yönelik Yetiştirici Sınıflar Eğitim Programı'nı, UNICEF'in teknik desteğiyle hazırladı. Türkiye genelinde ve bir kez uygulanmak üzere hayata geçirilen program, "hiç okula gitmemiş veya okuldan ayrılmış 10-14 yaş arasındaki çocukların, hızlandırılmış eğitim yoluyla yaşlarına uygun sınıflara yerleştirilmesini" ve böylece yeniden örgün eğitime kazandırılmasını hedefliyordu.[61] MEB'in UNICEF ortaklığında hayata geçirdiği ve 2012-13 eğitim-öğretim yılında sona eren program süresince ilköğretimde devamsızlık ve okulu terke yönelik tanımlama, durum değerlendirmesi ve ihtiyaç analizi çalışmaları da yapılmıştı.[62] Ayrıca MEB, bu meseleyi ciddi biçimde ele almakla kalmamış, Strateji Geliştirme Başkanlığı aracılığıyla ortaöğretimde devamsızlık ve okulu terk analizleri için ERG'yle "cömertçe" veri paylaşmaya başlamıştı.[63] Yetiştirici Sınıflar programının ara dönem değerlendirmesi ise

---

59 Fatoş Gökşen, Zeynep Cemalcılar, ve Can Fuat Gürlesel, *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Okulu Terk ve İzlenmesi ile Önlenmesine Yönelik Politikalar* (ERG, 2006).

60 Funda Özkan, "Okulu terk eden çocukların hesabını tutmak yasak," *Radikal*, 12 Haziran 2007; Gökçe Gündüç, "İlköğretim mevzuatı değişsin, diplomasız çocuk kalmasın," *Bianet.org*, 9 Kasım 2007; ERG, *Eğitim Sisteminden Diplomasız Ayrılma Sorunu ve Çözüm Önerileri* (2007).

61 *ERG E-Bülten* (Ağustos-Eylül 2008).

62 *ERG E-Bülten* (Şubat-Mart 2010).

63 Üstün Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 5.

ERG ve Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü tarafından hazırlanmış, bu kapsamda 10 ilde saha görüşmeleri ve 6 ilde anket çalışması gerçekleştirilmişti.[64]

> **Batuhan Aydagül:[65] Karar vericilerin, karar verme süreçlerini dönüştürmek**
>
> ERG bir yönetişim projesi aslında. ERG işin yapılış şeklini etkilemeyi amaçlayan, eğitimin yalnızca kamu tekelinde olmasının değil, kamuyla kamu-dışı aktörlerin konuşabilmesini sağlamayı hedefleyen bir proje. Ve bunu yaparken de altında araştırma olması gerekiyor; veriyle, bilgiyle desteklenmesi gerekiyor. Biz işe başlarken çok odaklı bir tanım yapmıştık: "Karar vericilerin, karar verme süreçlerini dönüştürmek." Dolayısıyla ERG'nin durduğu yer, evet bir dönüşüm, ama bu dönüşüm, hep beraber bir dönüşüm olmalı; kamunun, sivil toplumun, akademinin, okulun, velinin de dönüşümü. Ama devleti dönüştürmek değil; öyle bir gayesi yok. Şu var tabii, partilerin eğitime bakışının da değişmesi gerekiyor. Devamsızlık meselesinin gündeme girmesi, Bakanlık'ın bu konuda iş yapması, bize araştırma ısmarlaması... Memlekette ciddi anlamda okula devam gündeme geldi, politikalar geliştirildi, bir sürü çocuk okul dışında kalmaktan kurtuldu. Eğitim politikasında hiçbir şeyin doğrudan kredisini hiçbir kurum alamaz. Sonuçta bir sürü faktör bir araya geliyor. ERG de o faktörler içinde önemli olanlardan bir tanesiydi, ama "tek" faktör değildi hiçbirinde. Yine de "okulu terk" meselesini biz gündeme getirdik. Güneydoğu'da baktık, kızların yanı sıra erkeklerin de terk ettiğini gördük. Arkasından kız çocuklarının okula kazandırılması, toplumsal cinsiyet, din... ERG çok fazla davranış değiştirdi. Politikayı değiştirmeyi zaten ille de mevzuatı değiştirmek olarak düşünmemek lazım. Politikacının ya da bireylerin davranışlarını değiştirmen de işe yarayabiliyor.

Ağ Örmek

Üstün Ergüder 1992'de Boğaziçi Üniversitesi rektörlüğüne seçildiğinde üniversitedeki eğitim ve yaşam kalitesini yükseltmenin yanı sıra üniversitenin dünyada tanınırlığını artırmayı da kendine hedef olarak belirlemişti. Özellikle Avrupa'daki uluslararası yükseköğretim ağlarıyla Boğaziçi Üniversitesi'nin daha yakın kurumsal ilişkiler kurmasına özen göstermiş, Avrupa Rektörler Konferansı (CRE) ile üniversite mensuplarının işbirliği imkânlarını genişletmişti. Bu süreçte Boğaziçi Üniversitesi CRE Kurumsal Kalite Değerlendirme sürecine başvurmuş, Mühendislik Fakültesi bölümleri ABET akreditasyon sürecinden geçmişlerdi. 1997'den itibaren Ergüder, CRE Kurumsal Kalite Değerlendirme Programı yönlendirme grubuna katılarak dünyanın çeşitli ülkelerindeki üniversitelerin kalite değerlendirmesinde görev almıştı.[66] Boğaziçi Üniversitesi rektörlüğünden ayrıldığı 2000 yılında TÜSEV Yönetim Kurulu başkanlığını üstlenen ve merkezi Brüksel'de bulunan Avrupa Vakıflar Merkezi (European Foundation Center – EFC) Yöneticiler Kurulu'nda TÜSEV'i temsil eden

64 *ERG E-Bülten* (Nisan-Mayıs 2010).
65 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.
66 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 381-385.

Ergüder, uluslararası ağlar ve işbirliklerine yönelik yaklaşımını TÜSEV'e de taşımış, Türkiye sivil toplumunun dünyadaki deneyimlere ve yeni gelişmelere açılmasına katkıda bulunmuştu.[67]

Uluslararası eğitim, sivil toplum ve filantropi camiasındaki yoğun mesaisi, 2004 yılında Ergüder'i Magna Charta Gözlemevi (MCO) Konseyi üyeliğine taşımıştı. MCO'nun temelinde, 1988'de 388 Avrupa rektörünün imzaladığı ve "Avrupa üniversitelerinin dayandığı değerler sistemini özümseyen bir anayasa" niteliğindeki Magna Charta Universitatum deklarasyonu bulunuyordu. Üniversite özerkliğine ve akademik özgürlüklere vurgu yapan bu belgeye 2019'a kadar 88 ülkeden 904 üniversite imza atacak, bu değerlere bağlı kalacaklarını taahhüt edecekti. İmzacı üniversitelerin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini izlemek üzere 2001 yılında Avrupa Üniversiteler Birliği ve Bologna Üniversitesi işbirliğiyle Magna Charta Gözlemevi meydana getirilmişti. 2004'te MCO Konsey üyeliğine davet edilen Ergüder, 2009'da Konsey başkanlığına seçilecek ve 2013 yılına kadar bu görevi sürdürecekti.[68]

Uluslararası ağ ve girişimlere gönüllü mesaini vakfederek sorumluluk alan ve böylece karşılıklı etkileşime dayalı, uzun ömürlü ilişkiler geliştirmeye odaklanan bu yaklaşım, kuruluşundan itibaren ERG'nin uluslararası ilişkiler stratejisinde de belirleyici olmuştur.

Daha kuruluş aşamasında ulusal ve uluslararası ağlar örmeye ciddi mesai ayıran ERG, 2003 yılı boyunca Ankara ve İstanbul'da yoğun temaslarda bulunmuştu. Milli Eğitim bakanı, MEB müsteşarı ve genel müdürleri, İstanbul İl Milli Eğitim müdürü, DPT müsteşarı, müsteşar yardımcıları ve direktörleri ziyaret edilmiş, Devlet İstatistik Enstitüsü yöneticileri ile temaslar kurulmuş, Avrupa Birliği, Dünya Bankası ve UNICEF ile iletişime geçilmiş, TÜSİAD, Tarih Vakfı, Eğitim-Sen ve TÜSSİDE gibi sivil toplum kuruluşlarının yanı sıra çok sayıda üniversiteden akademisyen ile görüşülmüştü.[69] Bu yoğun trafiğin ve tesis edilen güvenin bir neticesi olarak ERG, henüz kurulduğu sene, Dünya Bankası'nın 24 aya yayılan Eğitim Sektörü Çalışması'na dahil olmuştu.

> **Hakan Altınay:[70] Dünya bu kadar kötü bir yerse onu nasıl daha iyi yapacağız?**
>
> Türkiye iktidarıyla muhalefetiyle daha iyi bir dünya konusunda rol oynama hevesi olan bir ülke. Buna karşın dünyaya en eleştirel gözle bakan iri ülkelerden bir tanesiyiz. G20 ülkelerinde bakıyorsunuz, toplumlar birbirlerine not veriyorlar, biz Amerika'yı sevmiyoruz, tamam, Avrupa'yı sevmiyoruz, peki, ama biz başka kimseyi de sevmiyoruz. Biz Brezilya'yı da sevmiyoruz, Japonya'yı da sevmiyoruz, Rusya'yı da sevmiyoruz. Kimseyi sevmiyoruz. Türkiye'nin üç tarafı denizlerle, dört tarafı düşmanlarla çevrili olduğunu düşünüyoruz. Eğer dünya bu kadar kötü bir yerse onu nasıl daha iyi yapacağız tek başımıza? Dünyanın kötü bir yer olduğunu düşündüğümüz için, dünya daha iyi bir yer olsun diye çalışanlarla pek tanışmıyoruz. Bunu aşmak için işbirlikleri kurmak gerekiyor.

67 Ergüder, "Vakıfların Değişen Rolü," *Dünya Vakıflar Konferansı, İstanbul, 23-24 Eylül 2013*, haz. Mehmet Kurtoğlu (Ankara, 2014), 57-58.
68 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 385-389.
69 ERG 2003 faaliyet raporu, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.
70 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

1990'ların ikinci yarısından itibaren Türkiye'de Avrupa Birliği'nin yanı sıra Dünya Bankası ve UNICEF gibi uluslararası kuruluşların sağladığı kaynaklarla eğitim sektörüne büyük yatırımlar yapılmaktaydı. Uluslararası kredi ve hibelerle 1998 ve 2002'de Temel Eğitim Projeleri hayata geçirilmiş, 2005 yılında Ortaöğretim Projesi finanse edilmiş, mesleki ve teknik eğitime ciddi finansal kaynaklar ayrılmış, özellikle Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da kız çocukların okullulaşma oranını artırmaya yönelik önemli adımlar atılmaya başlamıştı. Dünya Bankası ve Devlet İstatistik Enstitüsü işbirliğiyle 2004 Ocak'ında başlatılan Eğitim Sektörü Çalışması'na katkı sunarak ERG, Türkiye'de eğitim reformunun bu uluslararası katmanında önemli bir aktör olarak yer alacağını göstermiş oluyordu.

Eğitim Sektörü Çalışması'nda, gençlere küresel ölçekte rekabet edebilme becerileri kazandırarak Türkiye'nin Avrupa ile bütünleşebilmesini odağa alan, "adil ve verimli bir eğitim sistemi" hedefi vurgulanmıştı. Bu cihette kazandırılması gereken bilgi, beceri, davranış ve değerler ile eğitim sistemi içerisindeki eşitsizliklerin azaltılması için MEB'in geliştirebileceği politikalar ve nasıl bir kurumsal dönüşüme ihtiyaç duyulduğu araştırılmıştı. Sonuçta, eğitim sektörünün orta vadeli stratejisinin sektörün farklı paydaşlarını bir araya getiren diyalog ortamında geliştirilebileceğinin altı çizilmişti.[71] Çalışmanın sonuçlarının tartışılması ve yaygınlaştırılması sürecine aktif katılımı ERG'ye önemli deneyimler kazandırmıştı.

Aynı dönemde OECD'nin de benzer bir çalışma planlaması, MEB'in kısa ve orta vadeli stratejilerinde bu tür araştırma projelerinin belirleyici olacağını gösteriyor, ERG bu tür işbirliklerinde önemli bir kolaylaştırıcı ve paydaş olarak kendine yer edinmeye başlıyordu.[72] Müfredat Değerlendirme Komisyonu'nun sonuç raporunu açıkladığı 2005 Haziran'ında ERG, Talim ve Terbiye Kurulu, Dünya Bankası ve Avrupa Komisyonu Temel Eğitime Destek Projesi ile birlikte 21. Yüzyılda Müfredat Reformu ve Uygulaması toplantısını düzenledi.[73]

Kuruluşunu takip eden iki yıl içinde ERG, Ankara'nın AB adaylık süreci bağlamında büyük önem verdiği İzmir İktisat Kongresi'nde Eğitim ve İnsangücü Çalışma Grubu raporunu hazırlayarak sunmuş, Dünya Bankası Shangai Global Poverty Reduction konferansı kapsamında İstanbul'da düzenlenen toplantıya ev sahipliği yapmış ve Van'da düzenlenen alan çalışmasında yer almıştı. Aynı dönemde, *Türkiye Eğitim Sektörü Araştırması* kapsamında Dünya Bankası ile birlikte Van, Eskişehir, Ankara ve İstanbul çalıştaylarını gerçekleştirmiş, Türk-Yunan Sivil Diyaloğunun Geleceği toplantısı Eğitim Grubu çalışmalarında yer almış, Açık Toplum Enstitüsü'nün Antalya'da düzenlediği Eğitim Koordinatörleri toplantısına ve Pakistan'da gerçekleştirilen Eğitim Misyonu ziyaretlerine katılmıştı.[74]

Ankara'nın yanı sıra Dünya Bankası ve OECD gibi uluslararası kuruluşlar nezdinde tanınırlığının ve saygınlığının arttığı bu verimli sürecin neticesinde ERG, üç yıl içinde, dünya eğitim

71 Üstün Ergüder'in 11 Nisan 2005 tarihli davet mektubu, ERG Arşivi.
72 ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004, ERG Arşivi.
73 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 27.
74 Yürütme Kurulu tutanağı, 29 Haziran 2004, ERG Arşivi.

sektörünün oyuncularından biri olma yolunda önemli bir yol kat etmişti. Açık Toplum Enstitüsü Eğitim Destek Programı (Education Support Program) kapsamında kurumsal destek, öğrenme ve paylaşma platformuna dahil olmuş, OECD Global Education Forum'da Türkiye'den katılımcı olarak yer almıştı.

Bu dönemde, henüz oluşum aşamasındaki Network of Education Policy Centers (NEPC – Eğitim Politikaları Merkezleri Ağı) ile yakın işbirliğinde bulunan ERG, 2009'da NEPC Genel Kurulu toplantısına İstanbul'da ev sahipliği yapmış, bu toplantıda ERG koordinatör yardımcısı Batuhan Aydagül NEPC Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmişti.[75] Esnek, katılımcı, veri temelli ve şeffaf eğitim politikalarına katkıda bulunmak üzere 2006'da Zagrep'te kurulan ve özellikle Balkan ülkelerinde faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerini bir araya getiren NEPC üyeliği ERG'ye, başka ülkelerdeki girişimlerle deneyim paylaşımında bulunabileceği bir bilgi, iletişim ve işbirliği platformu sunuyordu. Batuhan Aydagül'ün NEPC Yönetim Kurulu üyeliğinde bulunması ve 2011 genel kurul toplantısının Aralık ayında İstanbul'da yapılması ERG için olduğu kadar Türkiye eğitim camiası için de önemli bir kazanımdı. 20 ülkeden 32 kurum temsilcisinin ve bireysel üyelerin katıldığı İstanbul toplantısında, 2012'den sonraki döneme ilişkin öngörüler paylaşılmış, öğretmenler, sürdürülebilir kalkınma ve eğitim ile Avrupa'da veri temelli eğitim politikalarının öne çıkacağı tespit edilmişti.[76] 2015 Şubat'ında ERG Savunu ve Eğitim Programları koordinatörü Işık Tüzün de NEPC Yönetim Kurulu üyeliğine seçilecek,[77] birkaç yıl sonra Gözlemevi koordinatörü Burcu Meltem Arık'ın NEPC Yönetim Kurulu'nun aktif üyelerinden biri olmasıyla NEPC ve ERG'nin işbirlikleri artacaktı.

Avrupa'yla Bütünleşmek

Avrupa üniversitelerinin bilim dünyasındaki lider konumlarını yitirdiğini, özellikle ABD üniversitelerine kıyasla geride kaldıklarını gören Avrupa Birliği üye ülkeleri, 21'inci yüzyıla yaklaşılırken eğitim sistemlerindeki köklü sorunları ele almaya karar vermişlerdi. Yükseköğretim sisteminin yeniden yapılandırılmasını öngören Bologna Süreci 1999'da hayata geçirilmiş, Avrupa toplumunu bilgi ekonomisine taşıyacak şekilde araştırma, teknoloji ve inovasyonu ön plana çıkaran Lizbon Stratejisi 2000 yılında ilan edilmişti.[78] Ortak göstergeler belirlenerek üye ülkeler arasında ortak çalışmanın teşvik edilmesine yönelik bu adımlar, Avrupa Komisyonu'nun eğitim meselesini mevcut programların ötesinde düşünmeye başladığını gösteriyordu.[79]

Öte yandan, 21'inci yüzyılın yeni koşullarında geleceğin yurttaşlarının sahip olması gereken becerileri tanımlamaya çalışan Avrupa Konseyi, "aktif yurttaşlık" ve "toplumsal katılımın" belirleyici olacağı bir Avrupa varsayımından hareketle 2000 yılında Temel Yeterlilikler Çerçevesi'ni oluşturmuştu. "Demokratik değerlere ve hukukun üstünlüğüne uygun biçimde sivil

75 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 20.
76 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2011).
77 *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2015).
78 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 510-511.
79 Yürütme Kurulu tutanağı, 9 Mart 2005, ERG Arşivi.

topluma, topluluk yaşamına ve siyasal yaşama katılmayı" içeren aktif yurttaşlık kavramı, Eğitim Konseyi ve Avrupa Komisyonu tarafından 2001 yılında onaylanan 10 yıllık çalışma programının merkezinde yer alıyordu. AB'nin eğitim-öğretim alanındaki stratejik işbirliği planı niteliğindeki çalışma programının hedefi, "insanları aktif yurttaşlığa hazırlamak için demokratik katılım değer ve ilkelerinin" öğretilmesini etkili biçimde desteklemek olarak saptanmıştı.[80]

Demokrasinin sadece bir siyasa süreci olmaktan çıktığı, "yaşam tarzı" olarak algılanmaya başladığı yeni bir evreye girilirken, sivil toplumla birlikte çocuk ve gençlerin seslerinin daha çok duyulduğu bir demokratik katılım kültürünün yaygınlaştırılması ihtiyacı beliriyor, dolayısıyla okulöncesinden başlayarak eğitim kurumlarında demokratik kültürün yaygınlaştırılmasına yönelik arayışlar artıyordu. Toplumda demokratik değerlerin yaygınlaştırılması ve demokrasinin güçlendirilmesine yönelik arayışta okul, demokratik tutum ve eğilimlerin teşvik edildiği bir kamusal alan olarak yeniden tanımlanıyordu.[81]

Ayla Göksel:[82] Yaptığımız küçük küçük şeylerden vazgeçmeyelim

Bu ağlar, bir uluslararası hareket yaratmayı sağlamıyor. Ama beslenmeye yarıyor. Ben bugün Venezüella'da olanları ilgiyle izliyorum. Oradaki insanların tepkilerini, orada bizim gibi insanların dışarıya bunun sesini duyurmak için nasıl çabaladığını ilgiyle izliyorum. Ama ben Venezüella için bir şey yapamam. Yarın öbür gün Türkiye'de bir şey olsa Venezüella'da da Türkiye için bir şey yapamazlar. Ama birbirimizden besleniyoruz. Farklı düşünceler ortaya atılıyor, onlardan besleniyoruz. Yeni bir düşünceyle karşılaşınca Türkiye için faydalanabileceğimiz bir şey onda var mı diye düşünüyorum. O ağların yararı odur... Örneğin, toplumsal cinsiyet eşitliği akımı Türkiye'de doğmadı. Veya çocuk koruma, aile içi şiddet... Bunlar Türkiye'nin gündeminde bugün varsa, yurtdışında olan bir şeylerden etkilendiği, onlarla kesiştiği için var. Tabii bu arada bizler de boş oturup yurtdışından bir şeylerin gelmesini beklemiyorduk. Zaten birkaç kurum bunun üzerinde çalışıyordu. Rüzgâr esince bize doğru, hazırdık. Kendi kedimize çok büyük bir şey yapamıyorduk, ama bu rüzgâr buraya geldiğinde harekete geçtik. Bu rüzgâr hızlandı, hızlandı ve mesela çok önemli bulduğum, Koç Holding iki yıl önce dedi ki tüm Koç Grubu olarak "Ülkem İçin projesini (ki tüm Koç Grubu ekosistemini kapsıyor) Toplumsal Cinsiyet Eşitliği üzerine kuracağım." Bu açıklamasından sonra da AÇEV'e "Sen bu konuda bize eğitimler verebilir misin?" dediler. Biz de hazırdık ve hemen hayata geçirebildik ve binlerce insana eğitim verildi. Fikirlerin hayata geçmesi için o sinerjiler ve zamanlama çok kritik. O nedenle o yaptığımız küçük küçük şeylerden vazgeçmeyelim, bir gün başka etkileşimlerle daha büyük etkilere yol açabilir.

Avrupa Topluluğu'nun eğitime yaklaşımında derin zihinsel dönüşümlerin yaşandığı bir evrede kurulan Eğitim Reformu Girişimi, ilk günden itibaren Avrupa Birliği kurumlarının yanı

80 Viola B. Georgi, "Avrupa'da Demokrasi için Eğitim," *Toplum Yararına Okullar: Avrupa'da Demokrasiyi Öğrenmek*, haz. Susanne Frank ve Ted Huddleston (ERG, Şubat 2011), 12.

81 Georgi, "Avrupa'da Demokrasi için Eğitim," 9.

82 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

İyi Örnekler Konferansı 2007'de Ulusal İnovasyon Girişimi özel oturumu. Elif Baktır, Üstün Ergüder, Cemil Arıkan, Jan Nahum.

sıra Avrupa'daki eğitim ağları, forumları, girişimleri ve vakıflarıyla temaslar kurarak iletişim ve işbirliği ağları oluşturmuştu. Bu gelişme evresinde ERG, European Association for Education Law and Policy ile ortak yayın ve etkinlikler üzerinde çalışmaya başlamış, Avrupa Vakıflar Ağı ile ortak projeler geliştirmişti.[83]

Avrupa Vakıflar Ağı (Network of European Foundations), Avrupa'daki vakıfların işbirlikleri yoluyla daha etkili sonuçlara erişmesini teşvik etmek için kurulmuştu. NEF'in öncülük ettiği ilk programlardan biri, ERG'nin de yürütme kurulunda bulunduğu, Avrupa'da Demokrasiyi Öğrenme Girişimi (Initiative for Learning Democracy in Europe – ILDE), Avrupa Konseyi'nin "Eğitim Yoluyla Avrupa Yurttaşlık Yılı" ilan ettiği 2005 yılında hayata geçirilmişti. Eğitim Yoluyla Avrupa Yurttaşlık Yılı'nın devamı niteliğindeki ILDE, sivil toplum, devlet ve özel sektör ortaklığıyla okulöncesi eğitimden başlayarak okulların "demokratik alanlar" olarak geliştirilmesini hedefliyordu.[84]

2005 sonbaharında ERG ekibi, Avrupa Birliği nezdinde savunu ve lobi faaliyetlerini yoğunlaştırmıştı. Açık Toplum Enstitüsü Brüksel ofisinin desteğiyle Kasım ayında üst düzey Avrupa Komisyonu bürokratları, AB üye ülkeleri siyasi partileri ve düşünce kuruluşlarıyla görüşmeler gerçekleştirilmişti. Brüksel ziyaretleriyle paralel olarak Ankara'da AB üyelik müzakerelerini takip eden hükümet mensupları ve bürokratları ziyaret ederek, savunu çalışmalarını Ankara'da da sürdürmüşlerdi.[85]

Brüksel'de TÜSİAD Brüksel temsilcisi Bahadır Kaleağası ve Avrupa Parlamentosu danışmanlarından ekonomist Daniel Gros ziyaret edilmiş, ERG'nin Avrupa nezdinde sürdüreceği savunu faaliyetleri konusunda görüşleri alınmıştı. AB temel anlaşmaları uyarınca eğitim ulusal bir alan olarak kabul edildiğinden Avrupa Komisyonu'nun Türkiye'deki eğitim reformu sürecine müdahil olmasına AB üye ülkeleri muhtemelen sıcak bakmayacaklardı. Yine de ERG, Avrupa

83 2003-2006 değerlendirme raporu (Haziran 2006), ERG Arşivi.
84 Pia Gerber, "Önsöz," *Toplum Yararına Okullar*, 4; Hacımirzaoğlu ve Şaşmaz, *ERG 2008 Faaliyet Raporu*, 19.
85 Yürütme Kurulu tutanağı, 12 Eylül 2005, ERG Arşivi.

Komisyonu nezdindeki faaliyetlerini, 3 Ekim 2005'te Türkiye'nin AB adaylığı müzakere çerçeve belgesinin imzalanmasıyla başlayan entegrasyon sürecine odaklanarak kurgulayabilirdi. Türk göçmenlerin fazla olduğu, ama Türkiye'nin üyeliğine sıcak bakmayan ülkelere, Türkiye'de eğitime yapılacak yatırımın bu ülkeler için önemi anlatılabilirdi. ERG ekibi bu aşamada Avrupa Parlamentosu'ndaki Türk kökenli milletvekilleriyle de iletişim kurmuş, Cem Özdemir ile özellikle gençlere yönelik faaliyet gösteren Alman vakıflarıyla Türkiye arasında işbirlikleri imkânları üzerine görüş alışverişinde bulunmuştu.

Almanya-Türkiye Öğretmenler Buluşması

Avrupa'da oluşturulan bu iletişim ve işbirliği ağları neticesinde ERG, 2008 yılında, Herbert Quandt-Stiftung ile birlikte Almanya-Türkiye Öğretmenler Buluşması'nı gerçekleştirdi. ERG'nin öğretmenlerle ilgili çalışmalarında uluslararası düzeyde önemli bir deneyim kazanmasını sağlayan buluşma 20-27 Temmuz tarihlerinde İstanbul'da yapıldı. Almanya ve Türkiye'den toplam 18 öğretmenin katıldığı buluşma süresince öğretmenler, çeşitli sunumlar, paneller ve atölye çalışmaları yoluyla iki ülkenin eğitim sistemleri hakkında bilgi ve görüşlerini paylaşma, kültürlerarası öğrenme konusunda birlikte çalışma, toplumsal cinsiyetin eğitim alanındaki yansımalarını değerlendirme ve her iki ülkedeki toplumsal cinsiyet, din, eğitim ve siyaset alanlarındaki güncel gelişmeleri tartışma olanağı bulmuşlardı.[86]

Bu çalışmanın ikincisi 2009 Temmuz'unda Berlin'de, "Küresel Köyde Eğitim: Almanya ve Türkiye'den Eğitim Deneyimleri" ana temasıyla gerçekleştirilmişti. İki ülkeden 12'şer öğretmenin katıldığı çalışmada küreselleşme ve kimlik, eğitim alanında uluslararası karşılaştırmaların etkisi, küreselleşme çağında edinilmesi gereken kazanımlar ve eğitimde kalitenin güvence altına alınması konularında panel ve çalıştaylar düzenlenmişti. Almanya eski cumhurbaşkanlarından

ERG ve Herbert Quandt Vakfı'nın işbirliğiyle düzenlenen 2. Almanya-Türkiye Öğretmenler Buluşması, 19-26 Temmuz 2009 tarihlerinde Berlin'de gerçekleştirildi. Açılış toplantısına Almanya eski cumhurbaşkanı Richard von Weizsäcker ve Üstün Ergüder de konuşmacı olarak katıldı.

86 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi; *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz 2008).

Richard von Weizsäcker ve ERG direktörü Üstün Ergüder'in açılış konuşmasını yaptığı buluşmada, Türkiye'den ayrıca MEB Dış İlişkiler genel müdürü İbrahim Özdemir, MEB Personel genel müdürü Necmettin Yalçın, UNICEF Türkiye Eğitim Programı yöneticisi Fatma Özdemir Uluç ve MEB PISA ulusal koordinatörü Müfide Çalışkan konuşmacı olarak yer almışlardı.[87]

Üçüncüsü 2010 Temmuz'unda İzmir'de, "Kültürel Çeşitlilik ve Eğitim Sistemleri" temasıyla gerçekleştirilen Almanya-Türkiye Öğretmenler Buluşması, iki ülkenin dışişleri bakanlıkları tarafından, iki ülke kültürleri arasındaki diyalog ve anlayışı güçlendirmeyi hedefleyen Ernst Reuter Girişimi'ne dahil edilmişti.[88]

> **Suat Kardaş:[89] Eğitimin nasıl olması gerektiğine dair bir vizyonu var**
>
> ERG'nin bir ülkede eğitimin nasıl olması gerektiğine dair bir vizyonu var. Eşit olacak, kapsayıcı olacak, adil olacak, nitelikli olacak, bunlar önemli şeyler. Eğitim öyle bir alan ki, bir sosyal devlette yurttaşlarınıza sunmak zorunda olduğunuz hizmetlerden biri. Birçok hizmet var; adalet, sağlık, onlar da çok kritik alanlar. Ama eğitim sisteminizde gerçekten ciddi bir dönüşüm yaratırsanız toplumunuz gerçekten çok kısa bir sürede zihinsel bir dönüşüm geçirebilir. Bunun bence önemli örneklerinden biri Singapur. Singapur vizyoner bir liderlerinin eğitime çok değer vermesi sonucunda çok ciddi bir dönüşüm geçirdi. Sadece ekonomik bir dönüşüm değil, toplumsal açıdan da çok ciddi bir dönüşüm geçirdi. Bence şimdi Orta Asya ülkelerini de o açıdan takip etmek gerekiyor. Onlarda da esasında çok otoriter rejimler olmasına rağmen eğitim alanında ciddi işler yapıyorlar, özellikle yükseköğretim alanında. Ve o eğitim dönüşümleri bence toplumsal olarak o ülkeleri ciddi şekilde dönüştürecek, siyasi yapılarını da dönüştürecek.

Dünyaya Açılan Pencere

AB üyesi ülkelerde savunu ve farkındalık yaratma faaliyetleri çerçevesinde Brüksel'de üye ülke temsilcileriyle görüşen ERG, İstanbul ve Ankara'da da büyükelçilerle görüşüyor, Fransa, Yunanistan, Hollanda, Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve İngiltere elçilerinin katıldığı danışma toplantıları düzenliyordu.[90] Türkiye'nin Avrupa Birliği üyelik müzakereleri sürecinde eğitime daha fazla destek sağlanması için Avrupa Birliği Genel Sekreterliği ile temas kuruyor, bu süreçte demografi ve eğitim üzerine karşılaştırmalı analiz araştırması yapılmasına yönelik Center for European Policy Studies ile işbirlikleri geliştiriyordu.[91] Yine bu çerçevede, AB'nin Türkiye 2008 İlerleme Raporu'na eğitim politikaları konusunda katkı vermek üzere 2008 Mayıs'ında doğrudan Avrupa Komisyonu Türkiye Temsilciliği'ne iletilecek bir metin kaleme alınmış, ayrıca Open Society Institute üzerinden Avrupa Komisyonu Brüksel merkezine iletilecek bir rapor hazırlanmıştı.[92]

---

87 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.
88 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.
89 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
90 2006 iş planı, 10 Aralık 2005, ERG Arşivi.
91 Yürütme Kurulu tutanağı, 3 Mayıs 2006, ERG Arşivi.
92 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2006, ERG Arşivi.

Avrupa Birliği kurumları ve temsilcileriyle bu yakın teması, ulusal ve uluslararası ağlar yaratma konusundaki becerisi ve ortaya koyduğu ürünlerin kalitesiyle ERG, kısa zamanda, Avrupa Birliği kurumlarının Türkiye'deki önemli ortaklarından biri olmuştu. Bu sayede, Avrupa Konseyi'nin 9-10 Ekim 2008 tarihlerinde Strasburg'da düzenlediği Yurttaşlık ve İnsan Hakları Eğitimi için Sivil İşbirlikleri forumuna Türkiye sivil toplumunu temsilen davet edilen tek kurum ERG olmuştu. ERG koordinatörü Neyyir Berktay'ın yanı sıra hükümet kanadını temsilen MEB Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'ndan bir uzmanın katıldığı forumda 49 ülkeden 200'ün üzerinde katılımcı, insan hakları ve demokratik yurttaşlık eğitiminin ulusal ve Avrupa düzeyindeki durumunu tartışmışlardı.[93]

Uluslararası Deneyimler

Kuruluşundan itibaren gösterdiği yoğun çabayla "ulusal ve uluslararası platformlarda görünür, saygın ve güvenilir bir paydaş" olduğunu kanıtlayan ERG, kısa sürede eğitim politikaları alanında "uzmanlığına, önerilerine ve işbirliğine başvurulan bir kurum" olmayı başarmıştı. Siyasa süreçlerinde devlet-toplum işbirliğinin geliştiği ve bu yönde beklentilerin arttığı o günlerde ERG, "eğitim politikalarını geliştiren ve uygulayanlar ile eğitim alanındaki tüm paydaşları, reformların sonuçları hakkında bilgilendirecek bir reform izleme merkezine ve eğitimde kamu yararını korumayı ön plana alan bir devlet-toplum işbirliği forumuna dönüşmeyi" hedefliyordu.[94]

ERG'nin kısa sürede hükümet ve Milli Eğitim Bakanlığı nezdinde söyledikleri dikkate alınan bir kurum olmayı başarması, ulusal ve uluslararası sivil toplum örgütleriyle kapsamlı projeler ve işbirlikleri geliştirerek eğitim sistemindeki köklü sorunlara yönelik politika ve uygulama önerileri geliştirebilmesi benzer girişimler hayal eden kurumların dikkatini çekmişti.

ERG'nin henüz ikinci yılını geride bıraktığı günlerde Ayla Göksel, Batuhan Aydagül ve Hakan Altınay, ERG modelini tanıtmak üzere Pakistan'a davet edilmişlerdi. Kız çocuklarının eğitimi ve erken çocukluk eğitimi meselelerine eğilmek isteyen Pakistan'da ERG benzeri bir yapının arayışları filizleniyordu. Pakistan'ın ulusal kaynaklarını harekete geçirerek eğitim sorunlarına eğilecek, politika önerileri geliştirerek hükümetin icraatlarını izleyecek bir sivil girişimin imkânları değerlendiriyordu. ERG ekibinin Pakistan'daki temaslarının ardından Pakistan'dan bir heyet Türkiye'ye gelerek incelemelerde bulunmuş, ERG'nin çalışmalarını ve işleyiş modelini öğrenmeye çalışmışlardı. Açık Toplum Vakfı'nın da desteklediği bu girişim, Pakistan'ın gerek toplumsal sermayesinin gerekse siyasi birikiminin ERG benzeri bir modeli hayata geçirecek düzeyde olmaması yüzünden bir sonuca ulaşamayacaktı.

---

93 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2008).

94 Ergüder, "Herkes için kaliteli eğitim," *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 4.

Hakan Altınay:[95] Genel duygum hüzün ve çaresizlikti

Pakistan zor bir yer. Pakistan devleti çok zayıf. Sunması gereken temel hizmetleri bile sunamayan bir devlet yapısı var. Toplum çok fakir. Afganistan'dan tahayyül ötesi göç almış bir yer. Dünyanın aslında Pakistan'a daha çok destek borcu var. Ama Pakistan'da o talebi yapacak ya da o desteğin ülkeye gelmesini sağlayacak arayüzler de çok gelişkin değil. Benim daha önceki yıllarda oraya gidişlerimde genel duygum hüzün ve çaresizlikti. Çok zor bir yer Pakistan. Buna karşın nükleer silah yapıyor, bilmem ne yapıyor...

Ayla Göksel:[96] ERG'yi kendilerine örnek alabilirler mi?

Pakistan hem kız çocuklarının eğitimi, hem de erken çocukluk eğitimiyle ilgili bir şeyler yapmak istiyordu. Bir de ERG'yi kendilerine örnek alabilirler mi, onu merak ediyorlardı. Biz orada çeşitli görüşmeler yaptık. Benim için çok öğretici bir süreçti. Pakistan'a ilk defa gitmiştim, oradaki zorlukları insanlardan dinlemek, öte yandan oradaki farklı inovatif çalışmaları görmek benim için çok ilginçti. Onlar sonradan ERG benzeri bir kurum oluşturmak istediler. Ama en son katıldığım toplantıda "buradan bir şey çıkmaz" hissine kapılmıştım. Birkaç ziyaret yapıldı ve bir yere de varmadı.

Hüseyin Çelik:[97] Biz Pakistan'a benzemeye başladık

Bizim İslam ülkelerini kendimize benzetmeye gayret etmemiz gerekirken, mesela Türk cumhuriyetleri, Kazakistan, Türkmenistan, Kırgızistan, Azerbaycan, Özbekistan, vs., biz onlara benzemeye başladık. Dolayısıyla biz Pakistan'ı kendimize benzetemedik, Pakistan'a benzemeye başladık.

İlmek ilmek örülen iletişim ve işbirliği ağlarının ERG'yi yeni uluslararası işbirliklerine açan bir başka yansıması 2007 yılında, koordinatör yardımcısı Batuhan Aydagül'e Liberya Eğitim Bakanlığı'nda danışmanlık teklif edilmesiyle gerçekleşti. Uzun ve yıkıcı bir iç savaştan çıkan Liberya'da 2005'te başkan seçilen Ellen Johnson Sirleaf, idealist bir kabineyle birlikte ülkesini hızla kalkındırmak istemiş, Dünya Bankası ve Avrupa Komisyonu gibi uluslararası kuruluşların mali desteğiyle birçok alanda kapsamlı kalkınma programlarını hayata geçirmişti. Bu süreçte hükümet, UNICEF, Dünya Bankası ve Açık Toplum Vakfı'nın önerisiyle tüm dünyadan çok sayıda uzmanı bu programlara teknik destek vermek üzere Liberya'ya davet etmişti.[98]

Açık Toplum Vakfı Eğitim Destek Programı'nın tavsiyesiyle Liberya'ya davet edilen Batuhan Aydagül'den, Liberya hükümetinin eğitim alanında uygulamaya koyduğu kapsamlı ve iddialı İlköğretim İyileştirme Programı'na destek vermesi istenmişti. Aydagül, 2007 Temmuz'un-

95 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.
96 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
97 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.
98 Batuhan Aydagül, "The 'Liberian boy'," *Partnership Paradox* (2015), 128-130.

dan başlayarak 15 ay boyunca Liberya Eğitim Bakanlığı'nda doğrudan müsteşara bağlı olarak çalışacak ve bağışların koordinasyonundan sorumlu olacaktı.[99]

ERG Yürütme Kurulu üyeleri, Açık Toplum Vakfı aracılığıyla gelen bu teklife sıcak bakmış, bu görevlendirmenin sağlayacağı deneyimin yanı sıra ERG'de yetişmiş bir uzmanın böyle bir kalkınma projesinde yer almasının kurumun uluslararası görünürlüğüne katkı sağlayacağını düşünmüşlerdi.[100] Bu işbirliğine önayak olan kurumlardan Eğitim Destek Programı direktörü Hugh McLean da 2007 Nisan'ında Üstün Ergüder ve Neyyir Berktay'a gönderdiği mektupta bu konuda "ileri görüşlülük, esneklik ve iyi niyet sergileyerek" Aydagül'ün bu pozisyonu almasına izin verdikleri için ERG yönetimine teşekkür ediyordu. Liberya'daki iç savaş sonrası kalkınma çalışmalarına büyük önem veren Açık Toplum Vakfı, bu işbirliği süresince uluslararası etkinliklerinde ERG'yi ve Türkiye'deki çalışmalarını daha fazla tanıtacaktı.[101]

ERG'nin uluslararası faaliyetlerine yeni bir boyut kazandıran bu işbirliğinin ardından Batuhan Aydagül, "çok ilginç ve yararlı birikimler" edinmiş olarak 2008 Kasım'ında İstanbul'a döndü ve yeniden ekibe katıldı.[102]

---

99 Hugh McLean'ın Üstün Ergüder'e mektubu, 23 Nisan 2007, ERG Arşivi.
100 Yürütme Kurulu tutanağı, 27 Nisan 2007, ERG Arşivi.
101 Hugh McLean'ın Üstün Ergüder'e mektubu, 23 Nisan 2007, ERG Arşivi.
102 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2008 Faaliyet Raporu*, 4.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Düşünce Kuruluşu

2010'da ERG ekibi, Kamondo Merdivenleri'nde fotoğraf çekiminde.

Modern Dünyada Düşünmek

1966 yılı Eylül ayının 29'u, Perşembe akşamı, Washington'un gösterişli oteli Capital Hilton'un balo salonunda birbirinden seçkin konuklar bir araya gelmişti. ABD başkanı Lyndon B. Johnson'un da aralarında olduğu hükümet üyeleri ve politikacılar, iş ve bilim dünyasının önde gelen isimleri, Brookings Enstitüsü'nün 50'nci yılını kutluyorlardı.

50 yıllık tarihinde Brookings Enstitüsü'nün Mütevelli Heyeti'nde ABD başkanları, Anayasa Mahkemesi yargıçları, kabine üyeleri, Kongre üyeleri, senatörler ve büyükelçiler yer almıştı. Bu gelenek sonraki 50 yılda da devam edecek, Mütevelli Heyeti enstitünün çalışmalarıyla daima yakından ilgilenecek, projeleri değerlendirecek, kurumun bağımsız, nesnel ve ilkeli tutumunu sürdürdüğünden emin olarak genel seyrine yön verecekti.[1] Brookings Enstitüsü, hükümet birimleriyle geliştirdiği, karşılıklı saygı ve güvene dayanan uzun ömürlü ilişkileri sayesinde ABD hükümeti nezdinde kayda değer bir nüfuza erişmişti.[2] O zamanlar Statler Hotel adıyla bilinen Capital Hilton'daki gecede kurumdan büyük övgüyle söz eden başkan Johnson, hükümet politikalarını izleyen Brookings'in, çalışmalarıyla her zaman karar alıcıların dikkatini çekmeyi başardığını belirtmişti. Enstitü bu etkiye "hükümeti devirelim" nidalarıyla değil, analizleri, özenli araştırmaları, nesnel yazıları ve işlerin yapılış biçimini sorgulayan hayal gücü ve önerdiği alternatiflerle erişmişti.[3] Konuşmasında salondaki Brookings çalışanları ve destekçilerine seslenen Johnson, "Elli yıl boyunca hükümete ne yapması gerektiğini söylemiş bir kurum olarak siz artık Massachusetts Meydanı'ndaki sıradan bir özel enstitüden daha fazlasısınız. Siz ulusal bir enstitüsünüz. ... Ve o kadar önemlisiniz ki, var olmasaydınız, bir başkasından bu enstitüyü kurmasını istemek zorunda kalırdık," demişti.[4]

II. Dünya Savaşı'nın ardından ABD'de çok sayıda düşünce kuruluşu ortaya çıkmış, bazıları hükümet tarafından desteklenen, ama büyük çoğunluğu üniversite kampüslerinde kurulan bu merkezler, kentsel dönüşümden uluslararası ilişkilere kadar birbirinden farklı alanlarda araştırmalar yapmaya başlamıştı. Johnson bu kurumların, "sadece varlıklı hayırseverler ne kadar cömert olduklarını bu abidelerle kanıtlamak istediği için değil," modern dünyanın devasa karmaşıklığı karşısında yalnızca his veya heyecana dayalı tepkilerden fazlasına ihtiyacımız olduğu için kurulduğunu belirtmişti.[5]

> **Candan Fetvacı:[6] Gelin, çıkış yollarını beraber arayalım**
>
> ERG'nin kuruluş amacı, kuruluş nedeni Türkiye'de eğitimin durumunu tespit eden çalışmalar yapmak, Üstün Hoca'nın tabiriyle "eleştirel dost" olmak. Dolayısıyla ERG'nin

1 Robert D. Calkins, "Remarks," *Government and the Critical Intelligence* (1966), 8.
2 Calkins, "Remarks," 4-5.
3 Lyndon B. Johnson, *Government and the Critical Intelligence* (1966), 11-12.
4 Johnson, *Government and the Critical Intelligence*, 12; James G. McGann ve Aaron Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," McGann, *Think Tanks and Emerging Power Policy Networks* (2018), 9.
5 Johnson, *Government and the Critical Intelligence*, 12-13.
6 Yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.

başladığı nokta, yani Milli Eğitim Bakanlığı'nın kendi yayımladığı verileri alıp, bir araya getirip Milli Eğitim Bakanlığı'na "Bak, senin dediğine göre şu durumdayız. Gelin, çıkış yollarını beraber arayalım" demek veyahut da önemli alanları vurgulayıp bunlara dikkat çekmek bence çok önemliydi. Bir tane ERG olmaması lazım. Farklı düşünce kamplarından da bilgiler çıkması lazım; onların ortaya çıkıp konuşulması lazım. Ne kadar şeffaf olursa, ne kadar konuşarak bir yere varırsak o kadar faydalı olur. ERG neticede araştırmalar yapıyor, verileri bir araya getiriyor, ama sosyal bilimlerde hiçbir zaman iki kere iki dört kesinliğinde bir şey olmuyor. Değişik yaklaşımlar, değişik görüşler var, hele Türkiye gibi yapısı çok karmaşık olan toplumlarda... Keşke ERG gibi başka güçlü kurumlar da olsa, onlar da fikirlerini söylese ve buralardan bir konsensüse ulaşılsa. Ama bir nokta gelip, eminim ki aklın yolu birdir, "kaliteli eğitim" dediğimiz zaman varmak istediğimiz noktada herkes hemfikirse, o zaman oraya gitmenin değişik yolları bulunabilir.

Hakan Altınay:[7] Düşünce kuruluşları kamu otoritesine derdini anlatmaya çalışan kurumlardır

Düşünce kuruluşları bir varsayım üzerine kuruluyor. Danışmaya, sivil söze önem verilen ve iyi söz söylendiğinde de bunun kamu otoritesi üzerinde bir etkisinin olacağını varsayarak bu işlere giriyorsunuz. Bütün dünyada düşünce kuruluşları terbiyeli ve kamu otoritesine derdini anlatmaya çalışan kurumlardır. Oy getirdikleri ya da bir çıkarı temsil ettikleri için değil de kaliteli analiz yaptıkları için buradadırlar.

Can Has:[8] Çabalarının çok değerli olduğunu düşünüyorum

2008 yılından beri Eğitim Reformu Girişimi'ne destek oluyoruz. ERG'nin Türkiye'deki eğitim sorunlarına çare arama yönündeki çabalarının çok değerli olduğunu düşünüyorum. Bu çerçevede yaptığı araştırmaların sonunda yayımladığı araştırma raporları ve eğitim sistemini izleyerek yayımladığı izleme raporlarını çok önemli buluyorum. İzleme raporları eğitim sisteminde değişim ve gelişimi izah ediyor ve insanların önüne seriyor. Araştırma raporları ise eğitim politikası oluşturuyor. Ve bu eğitim politikasında da nelerin yanlış yapıldığı, nelerin doğru yapıldığı büyük vakıfların eğitim kurumlarının gözünün önüne seriliyor. O bakımdan çok önemli buluyorum.

Düşünce Kuruluşunun İşlevi

Dünyada modern anlamda faaliyet gösteren ilk düşünce kuruluşunun, temelleri 1831'de Londra'da atılan The Royal United Services Institute for Defence and Security Studies (RUSI) olduğu kabul edilmektedir.[9] 20'nci yüzyıla gelindiğinde giderek karmaşıklaşan bir dünyada, farklı kaynaklardan dolaşıma giren bilgi yoğunluğu, hükümetlerin ve siyasa yapıcıların "uzman görüşü-

7 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.
8 Yazarla söyleşi, Kadir Has Vakfı, Maslak, 22 Temmuz 2019.
9 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 13.

ne" duydukları ihtiyacı her geçen gün artırmış, 1990'lardan itibaren teknolojide yaşanan baş döndürücü gelişmeler ve hızla küreselleşen dünyanın yeni dinamikleri düşünce kuruluşlarının sayısında inanılmaz bir artışa neden olmuştur. Son çeyrek yüzyılda faaliyet alanları giderek genişleyen bu kuruluşlar, yerel ve uluslararası meselelere dair araştırma, analiz ve politika önerileriyle "siyasa yapıcıların bilgiye dayalı kararlar almasına yardımcı olmakta, hükümet ve kamu arasında köprü vazifesi görmektedirler."[10]

"Düşünce kuruluşu" kavramının henüz üzerinde fikir birliğine varılmış net bir tanımı olmasa da kamu politikaları alanında siyasa yapıcıların ve toplumun önüne "yeni fikirler koyan" veya "mevcut fikirleri gözden geçiren" bu kurumlar, araştırma ve analizleriyle muhataplarının "bilgiye dayalı kararlar almasına" yardımcı olmaktadırlar.[11] Tarihin ancak çok yakın bir döneminde yaygınlaşmaya başlayan bu kurumlardan evvel siyasa fikirleri akademik kurumlar, savunu grupları veya özel sektör tarafından üretiliyor olmasına rağmen düşünce kuruluşlarını bu "geleneksel mecralardan" ayıran, "bilhassa siyasa fikirleri üretmek, analiz etmek ve paylaşmak üzere yapılandırılmış olmalarıdır." Fikir üretmekle kalmaz, "kilit noktadaki siyasa aktörlerinin veya toplumun ilgili kesimlerinin bu fikirleri işitmesini sağlamak için durmaksızın çalışır ve çoğunlukla bunun için etkili yollar geliştirirler."[12]

Düşünce kuruluşlarının önemli bir özelliği, siyasa sürecinin farklı aktörleri arasında köprü işlevi görebilmeleridir. Güncel politika meselelerini ve siyasaları elektronik ve basılı medyada yorumlayarak kamuoyunun bunları anlamasına yardımcı olur, karar alıcılar ile toplum arasında kolaylaştırıcı işlevi görürler. Bürokratları ve seçilmişleri, alışageldikleri iş yapma biçimlerinin ve yerleşik düşünce kalıplarının dışına çıkmaya zorlarlar ve siyasa sürecinin paydaşlarına, fikir alışverişinde bulunabilecekleri bir platform sağlarlar. Araştırma, analiz ve iletişimi dengeli bir şekilde sürdürdüklerinde, karşıt grupların diyalogla sorunlarını çözmelerine yardımcı olan gayriresmi kanallar yaratırlar.[13]

Düşünce kuruluşu Woodrow Wilson Center Mexico Institute'un kurucu direktörü olan ve göç politikalarına ilişkin çalışmalarının yanı sıra üçüncü sektör kuruluşları üzerine eserleriyle tanınan Andrew Selee'ye göre, çoğulcu ve katılımcı demokrasilerde düşünce kuruluşları siyasi karar alma süreçlerine üç aşamada dahil olmaktadır.[14]

(1) Meselelerin tanımlanıp detaylı bir şekilde analiz edildiği ilk aşama sürekli bir süreçtir. Yayımlanan analizler ve yaratılan diyalog ortamı, karar alıcıların, uzmanların ve toplumun belirli konuları anlamasına yardımcı olur, yeni bakış açıları ortaya koyar. Ele alınan meselenin tarihsel, ekonomik ve siyasi veçheleri aydınlatılır, ülke dışın-

10 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 4.
11 Andrew Selee, *What Should Think Tanks Do? A Strategic Guide to Policy Impact* (California: Stanford University Press, 2013), 5.
12 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 8.
13 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 7-9.
14 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, passim.

da meseleye nasıl bakıldığı incelenerek yeni bilgiler sunulur. Düşünce kuruluşlarının büyük çoğunluğu, karar alma süreçlerinin bu aşamasına odaklanmaktadır. Bunların bazıları karar alıcıları, bazıları ise kanaat önderlerini, sahadaki örgütleri ve toplumu bilgilendirmeye öncelik vermektedir.

(2) Siyasi karar alma sürecinin ikinci aşamasında politika alternatifleri geliştirilir. Sayıları birinci aşamaya yoğunlaşanlar kadar olmasa da kimi düşünce kuruluşları politika önerileri geliştirerek alternatif modeller tasarlamaya odaklanmışlardır.[15]

(3) Nihayet karar alma sürecinin şekillendirildiği üçüncü aşamaya yoğunlaşan ve gerçekten siyasa kararlarını etkileme becerisine sahip olan düşünce kuruluşları ise sayılıdır, çünkü bu alanda özellikle politikacılar, çıkar grupları ve yurttaşlar etkilidir.[16]

Karar alma süreçlerine etkide bulunabilecek donanıma sahip düşünce kuruluşları politikacılarla ve ekipleriyle yakın ilişkiler kurmaya özen gösterir, bu işe yoğun yatırım yaparlar. Buna rağmen, çok sayıda çıkar grubunun faaliyet gösterdiği siyasa süreçleri, genellikle araştırmacının kontrolünde olmayan siyasi olayların etkisi altında ilerlediğinden düşünce kuruluşunun gerçek etkisini ölçmek güçtür.[17] Genel olarak sivil toplum kuruluşlarının veya üçüncü sektör kuruluşlarının yarattıkları sosyal etkiyi bilimsel olarak ölçmek "olağanüstü zor" olduğundan,[18] bir düşünce kuruluşunun başarısını uygulanmasını sağladığı siyasalarla ölçmek mümkün değildir. Hatta böyle bir skalaya vurulduğunda neredeyse bütün düşünce kuruluşlarını "başarısız" saymak gerekecektir.[19] Dolayısıyla düşünce kuruluşları, en iyi ihtimalle, bir meselenin anlaşılmasına katkı sunabilir ve belki de karar alma sürecinin kritik bir anına dahil olan çok sayıdaki aktörlerden biri olabilir.[20]

Oya Ünlü Kızıl:[21] ERG bulunmaz bir fırsat ve paydaş

Bugün reklam dünyasında bile hep kullanılan bir söz var, "data is the king" [veri kraldır] diyorlar. Özünde şunu söylüyorlar, iş yapmak isteyen her insan için içerik en değerli malzeme. Ben bugün hangi projemde olursa olsun amacım gerçekten düzgün bir iş yapmaksa, ilk ihtiyacım olan şey düzgün bir içerik; bilgi, data, örnek, rol modeller, iyi uygulamalar, dünyada ne yapılmış... Ben bugün Koç'ta, herhangi bir İstanbul Bienali de olabilir konu, Koç Spor Fest de olabilir, Meslek Lisesi Projesi de olabilir, bir işe girişirken öncelikle ne isterim? Gerçekten niyetim iyi ve başarılı bir iş yapmaksa ve kaynaklarım varsa, en önemli kaynağım ne olabilir? Dünyadaki en iyi örnekleri duymak isterim. Dolayısıyla, kişiye bağlı bir şey söyleyeceğim, ama Milli Eğitim Bakanlığı'nda gerçekten iş yapmak

15 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 8-9.
16 A.g.e., 37-38.
17 A.g.e., 5, 9-10.
18 Erdal Yıldırım, *Bana Yönetim Kurulunu Söyle* (YKY, 2012), 17-18.
19 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 7.
20 A.g.e., 86.
21 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.

isteyen, bu ülkenin eğitim yetkinlikleriyle ilgili reform veya farklı uygulamalar niyetinde olan herhangi bir bürokrat için ERG bulunmaz bir fırsat ve paydaş. Niye? Çünkü o içeriği sunuyor. Aynen Amerika'daki think-tank kuruluşları gibi. Bugün Amerikan hükümeti için çok önemli bir paydaştır Brookings. Niye? Hiçbir finansal kaynak ayırmadan yüzlerce yetkin profesör niteliğinde akademisyeni çalıştıran bir kurum sana bilabedel ve gönüllü olarak içerik sağlıyor, data sağlıyor, öneri dokümanı sunuyor. Bunu kullanmamak zaten akla uygun bir şey değil. Milli Eğitim Bakanlığı'nda bazı dönemler ve kişilere göre değişen şeyler olmuştur tabii ki. Herkes son derece açık diyemeyiz. Ama niyeti zaten doğru olan her bürokrat Milli Eğitim Bakanlığı'nda ERG'nin raporlarını kullanıyor, okuyor ve bu muhakkak ki bir dönüşüme sebebiyet veriyordur. Zaten ilgisi ve niyeti olmayan insanlarda bir dönüşüm sağlamanız mümkün değil. Bir kişide sağlamanız yetiyor bazen. O bir kişinin etkileri bir bakıyorsun beş sene, on sene sonra bambaşka yerlerde yeşermiş.

Burcu Meltem Arık:[22] Farklı düşüncede olan kim varsa önce onu araştırıyor

Ben 2004 yılında Doğa Derneği'ndeydim. O günlerde müfredat yenileniyordu ve doğayla ilgili kazanımlar konulmasını sağlayan bir ekibin içerisinde yer aldım. O süreç bana çok şey öğretti; müfredat nasıl geliştirilir, Talim Terbiye nasıl çalışır... Bütün o süreç daha sonra benim burada, ERG'deki işlerimi kolaylaştırdı. Eğitim politikalarına çevre bakış açısıyla baktım, ama bütününe burada bakma şansına sahip oldum. Çokdisiplinli yaklaşımın tam olarak ne demek olduğunu ben burada deneyimledim. Bir de alan yazını ERG'de çok güçlü takip ediyorsunuz, orada o kadar güçlü takip etmiyorsunuz. ERG, yeni bir şey getiren, yeni bir soru getiren insanlara bakma becerisi kattı bana. Ben de bunu diğer işlerime aktardım... ERG'nin akademiyle bağı, oradan beslenmesi, rapor üretme, veri üretme kısmı çok daha güçlü, paydaş anlayışı ve yaklaşımı daha farklı; sivil toplum katmanını alıyor, akademi katmanını alıyor, öğretmen katmanını alıyor, sizi katıyor... ERG farklı düşüncede olan kim varsa önce onu araştırıyor. Bu bence çok kritik bir yaklaşım. Demokrasi ve sivil toplum meselesinin içselleştirilmesi ERG'de daha fazla.

Özü ve Sözü Bir Olmak

Türkiye'nin modern anlamda ilk düşünce kuruluşu Hacettepe Üniversitesi bünyesinde 1974'te kurulan Dış Politika Enstitüsü'dür.[23] 1990'lardan itibaren, dünyadaki gelişmelerin de etkisiyle Türkiye'deki düşünce kuruluşlarının sayısı bir ölçüde artsa da bunlar genellikle dış politika alanına eğilmiş, özellikle uluslararası ilişkiler öğrencileri için yeni kariyer imkânları sunmuş, yayımladıkları dergilerle alanda ihtiyacı hissedilen yayın çeşitliliğinin giderilmesine katkıda bulunmuşlardı. Bilhassa Ortadoğu veya Avrupa Birliği gibi konulara odaklanmış, fakültelerin sahip olmadığı imkânlar sunmalarına rağmen siyasa süreçlerini etkilemek gibi hedefler gütmemişlerdi.[24]

---

22 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Şubat 2019.
23 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 6.
24 Çağrı Erhan, "Düşünce Üretim Merkezleri ve Sivil Toplum Kuruluşları," *Uluslararası İlişkiler* 6 (Yaz 2005): 60-61.

İstanbul Politikalar Merkezi, "düşünce kuruluşu" kavramının Türkiye'ye hâlâ yabancı olduğu 2001 yılında Sabancı Üniversitesi'nde kurulurken, Üniversite'nin içinde, ama bağımsız bir "think-and-do-tank" (düşünce ve uygulama merkezi) olması planlanmıştı. Zamanla uygulamadan çok araştırma ve analize yoğunlaşan İPM, Sabancı Üniversitesi'ne bağlı ama özerk bir "think-tank" (düşünce kuruluşu) kimliği kazandı. 2003 yılında İPM bünyesinde hayata geçirilen bir "proje" olan Eğitim Reformu Girişimi ise, kısa sürede gelişip daha bağımsız bir düşünce ve uygulama merkezine dönüştü. 2003'te "on sekiz ay süreli bir proje" olarak hayata geçirilen, son derece mütevazı kaynaklarla tek bir politika alanına odaklanan ERG, kısa zamanda dünyanın etkili düşünce kuruluşları arasında yer edinmeyi başaracaktı. Tüm dünyadaki düşünce kuruluşları ve sivil toplum aktörlerine ilişkin data toplayan ve bunların siyasi karar alma süreçlerinde oynadıkları rol üzerine araştırmalar yürüten Think Tanks and Civil Societies Program (TTCSP) [Düşünce Kuruluşları ve Sivil Toplum Programı], bugün ERG'yi dünyadaki başarılı düşünce kuruluşları arasında saymaktadır.

Pennsylvania Üniversitesi Lauder Enstitüsü çatısı altında 1989'da hayata geçirilen ve kendini "düşünce kuruluşlarının düşünce kuruluşu" olarak takdim eden TTCSP, 2006 yılından beri dünyadaki düşünce kuruluşlarını çeşitli kriterlere göre değerlendiren bir indeks hazırlamaktadır. Her yıl düzenli olarak yayımlanan Global Go To Think Tank Index, dünyada siyasi karar alma süreçlerine çeşitli aşamalarda dahil olan 2.000'e yakın kurumun ve uzmanın görüşleri alınarak 7.000'e yakın düşünce kuruluşunu değerlendirmektedir. Bulundukları bölgeye ve faaliyet alanlarına göre farklı kategorilere ayrılan kuruluşlar, yöneticilerinin yetkinliği, ekiplerinin kalitesi ve itibarı, araştırma ve analizlerinin kalitesi ve saygınlığı, akademik yayınlarının niteliği ve niceliği, siyasi karar alıcılar nezdindeki saygınlıkları, ulusal ve uluslararası iletişim ve işbirliği ağları kurma kabiliyetleri, mali yapıları ve fon yaratma becerileri gibi farklı alanlarda değerlendirilmektedir.[25] "Eğitim Politikaları" alanında en iyi düşünce kuruluşlarını sıralayan yeni bir kategorinin dahil edildiği 2012 yılından itibaren ERG de İndeks'te yer almaya başlamıştı. 2013 indeksinde, Brookings ve Cato Enstitüleri gibi birçok alanda faaliyet gösteren ve çok geniş kaynaklara sahip düşünce kuruluşlarının bulunduğu "Eğitim Politikaları" kategorisinde 34'üncü sırada yer bulan ERG, izleyen yıllarda da ilk 50 içinde kalmayı sürdürecekti.

Kuruluşundan bu yana ERG, yayımladığı araştırmalar, raporlar ve bilgi notlarıyla siyasi karar alma süreçlerinin ilk aşamasında yoğun faaliyet göstermektedir. Ele alınan meseleyi farklı görüşlerden çok sayıda uzmanla tartışarak, saha araştırmaları veya literatür taramalarına dayanan çalışmalarını katılımcı bir süreçle yayına dönüştürmektedir. ERG'nin güncel gelişmeleri değerlendirmek için yayımladığı analiz ve bilgi notlarını da besleyen bu çalışmalar, tartışılan konuya tarih, siyaset ve ekonomi gibi farklı disiplinlerden yaklaşmakta, uluslararası karşılaştırmalar yapmaktadır. Danışma toplantıları, yuvarlak masa toplantıları ve halka açık toplantılar aracılığıyla bürokrasi, eğitim camiası, akademi, sivil toplum ve özel sektörü bir araya getiren ERG, araştırmaların sunduğu veri-temeli üzerinde farklı görüşlerin diyalog kurmasına yardımcı olmaktadır.

25 James G. McGann, *2013 Global Go To Think Tank Index Report* (2014), 12-15.

Bu geniş uzmanlar havuzunda kaynayan fikirler, tartışmalara zemin oluşturan araştırmaları zenginleştirdiği gibi yeni yayınlara dönüşerek daha geniş kesimlerin dikkatine sunulmaktadır. Böylece ERG, tek bir araştırmadan başlayarak danışma ve tartışma toplantıları ile devam eden ve yeniden yayına dönüşen çalışmalarıyla uzmanları, karar alıcıları ve toplumu siyasa meseleleri hakkında bilgilendirmektedir. Siyasi karar alma sürecinin ilk aşamasında gerçekleştirilen bu faaliyetleri bir adım öteye taşıyan ERG, geniş katılımlı süreçlerle zenginleştirilmiş veri temelli araştırma ve analizlerine dayanarak politika önerileri geliştirmekte, mevcut ya da tasarlanmakta olan uygulamaları değerlendirerek alternatif modeller sunmaktadır.

Siyasi karar alma sürecinin ilk iki aşamasındaki çalışmalarına, devlet kurumlarından özel sektöre uzanan bir yelpazede farklı çıkar gruplarını dahil etmek suretiyle ERG, karar alma süreçlerine etkide bulunabilecek bir aktör niteliği kazanmaktadır. Böylece, Türkiye'de tarihsel olarak derin siyasi fay hatlarından geçen ve günlük siyasi çekişmelerden etkilenmeye açık olan eğitim alanında, karar alıcılar üzerinde siyasi baskı kuracak bir gücü olmasa da, uygulama ve programlara yönelik önemli iyileştirmelere katkı sunabilmiştir.

Erdal Yıldırım:[26] ERG özü ve sözü bir olan bir kurum

ERG'nin "think-and-do-tank" tanımına katılıyorum. ERG o anlamda özü ve sözü bir olan bir kurum. Gerçekten de hem düşünüyor, hem yapıyor. Ben birçok yerde hem konuşurken, hem yazarken, mesela son vakıflar kitabımda da ERG'yi yazdım, iyi örnek olarak verdim. Buna da samimi bir şekilde inanıyorum. Çünkü memlekette think-tank ya da think-and-do-tank diyebileceğimiz kuruluş yok denecek kadar az. TESEV'i koyabiliriz. ERG'yi koyabiliriz. Belki muhafazakar kesimden bir iki kurumu, belli rezervasyonlarla koyabiliriz. Ama ERG bence hakikaten iyi bir örnek. İlk örneklerden bir tanesi; en iyi örneklerden bir tanesi.

Muammer Yıldız:[27] Başkalarının yapmadığı bir şeyi yapıyor

En başından beri, yıllık eğitimi değerlendiren, analiz eden raporlarına baktığımız zaman görüyoruz ki ERG, Milli Eğitim Bakanlığı'nın attığı adımları, yapmış olduğu çalışmaların tamamını, Milli Eğitim bakanının kendisinin ortaya koyduğu temel felsefe çerçevesinde en iyi şekilde anlayan bir kurumdur. Ve bu kayıtlara bir şekilde giriyor. Ama başkalarının yapmadığı bir şeyi yapıyor; bunu burada bırakmıyor, bir de eksikleri tespit ediyor. Ve bunu da burada bırakmıyor; sonra önerilerde bulunuyor. Ve başka bir şey daha yapıyor, bir sonraki yıl, bir önceki yılın raporunu izleme, değerlendirme, sonuçları kritik etme anlamında süreci takip etmeyi sürdürüyor, yani bu döngüyü tamamlamış oluyor. Dolayısıyla böyle bir yapıyı biz her zaman önemsedik.

26 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.
27 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

Zerrin Koyunsağan:[28] **Rasyonel, objektif ve güvenilir**

Türkiye'de veri temelli çalışan çok az kurum var. ERG'nin en büyük sıkıntısı da odur. Milli Eğitim'den doğru düzgün veri alamıyor çünkü sağlıklı bilgi tutulmamış. Onun için ERG'nin bir anlamda Milli Eğitim Bakanlığı'nı da bu yönde eğittiğini, gelişmeye zorladığını düşünüyorum. "Veri istiyorlar, o yüzden veri tutmamız lazım" diye bir baskı unsuru oluşturduğunu düşünüyorum. Belki de daha önce olmayan raporlar, şimdi ERG istediği için var olmaya başladı. ERG her zaman veriye dayalı konuştuğu için rasyonel, objektif ve güvenilir olmaya devam edecektir.

Veriye Dayalı Diyalog

20'nci yüzyılda Türkiye'de eğitim girdilerinde sağlanan nicel artışla birlikte eğitime erişim oranları yükselmesine rağmen "eğitim hizmetlerinin toplumun her kesimine ulaştırılmasında" yeterince ilerleme kaydedilememişti. Eğitim sistemi ve yöntemlerinin yeniliklere kapalı yapısı göz önüne alındığında "1997'de başlatılan reform süreci önemli bir kırılma noktasını temsil ediyordu." Ancak, "zorunlu eğitim süresinin artırılması, öğretim programlarının değiştirilmesi, eğitim hizmetlerinin daha çok sayıda çocuğa ulaştırılması reformun sadece ilk adımlarıydı." Reformun başarısı, "kâğıt üzerinde yapılan değişikliklerin" etkili uygulanmasına bağlıydı. Eğitim reformunun ivme kazanarak devam edebilmesi için, seçim dönemlerinde kısa vadede "görünür sonuçlar veren politikaların tercih edilmesi alışkanlığının kırılması" gerekiyordu.[29]

ERG'nin kurucuları, eğitim alanında acil ihtiyaç duyulan iyileştirmelerin, eğitimle ilgili tüm kararların devletin tekelinde olduğu "mevcut düzende gerçekleştirmenin güçlüğünü" görüyorlardı. Eğitim sorunları, artık Milli Eğitim Bakanlığı'nın tek başına çözemeyeceği boyutlara ulaşmış, tek bir merkezden alınan kararlarla eğitim sorun ve ihtiyaçlarına cevap verildiği günler geride kalmıştı. Çok farklı ve karmaşık sorunların şekillendirdiği bir dünyada, ihtiyaç duyulan çözümlere ancak sivil toplumu, özel sektörü ve devleti buluşturan bir diyalog süreciyle varılabilirdi. ERG, hem bu diyalog sürecinin kolaylaştırıcısı olmak, hem de bu diyaloğun zeminini teşkil edecek bilimsel araştırmaları sağlamak hedefiyle kurulmuştu. Bu özelliğiyle bir "yönetişim projesi" olan ERG için, Milli Eğitim Bakanlığı ile "veri bazlı analize dayalı bir diyalog içinde bulunmak" daima çok önemli bir strateji olmuştu.[30]

ERG'yi eğitim politikaları alanında bir referans noktası kılan araştırmaları, raporları, analizleri ve bilgi notları arasında bayrak gemisi, 2007'den itibaren her yıl düzenli olarak yayımlanan Eğitim İzleme Raporlarıdır. Temel fonksiyonu itibariyle Eğitim İzleme Raporları, eğitim politikalarını görünür kılarak ortak aklın bulunacağı tartışmalara zemin oluşturan bir bilgi ve referans kaynağıdır. Eğitim İzleme Raporları ile sistemin bir yıllık performansı değerlendirilirken

28 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.

29 Tosun Terzioğlu, "Sonuç," *Eğitim İzleme Raporu 2007* (2008), 77.

30 Üstün Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2011 Faaliyet Raporu* (2012), 4; Üstün Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2012 Faaliyet Raporu* (2013), 5.

iyi gelişmelere işaret edilmekte, başarılar vurgulanmakta, tehlikelere ve başarısızlıklara dikkat çekilmektedir. Eğitim İzleme Raporlarında yer alan değerlendirmeler, ERG'nin kurumsal kimliğiyle uyumlu biçimde, "bir bilenin" hazırladığı "reçeteler" gibi kaleme alınmamakta, yalnızca geniş platformlarda tartışıldıktan sonra son şekline kavuşan önerileri dile getirmektedir.[31]

Işık Tüzün:[32] Saygı duyulan bir referans, ilham alınan bir kaynak

Yıllar içinde şunu çok net gözlemledim: Altı bazen yeterince dolu olmasa da, MEB'in çok daha sık "veri temelli yaklaşım" demeye başladığını, ERG'yi dahi "Bu söylediğiniz veri temelli değil" diye eleştirdiğini biliyorum. En azından kavram olarak yaygınlaşmasında, özellikle MEB tarafında yaygınlaşmasında ERG'nin de katkısı oldu. Yanılmıyorsam 2013'te, iyi bir birlikte çalışma deneyimimiz de olan, eski Kalkınma Bakanlığı uzmanlarından Serdar Polat MEB'in Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nde (OGM) İzleme ve Değerlendirme Daire başkanıydı. Onun yönettiği süreçte OGM'nin ilk izleme ve değerlendirme raporu çıktı. Eğitim İzleme Raporu'nun bir şekilde oraya ilham verdiğini çok net görebiliyorduk. O açıdan kamu tarafında bir etkisi var. Eğitim-Bir-Sen ve TEDMEM de benzer şekilde eğitim izleme raporu çıkarıyor her sene. Bu kurumlar açısından da Eğitim İzleme Raporu bir örnek teşkil etti. Bu raporların çıkmasını sadece ERG'nin raporuna bağlamak haksızlık olur, ama ben Eğitim İzleme Raporu'nun eğitimle ilgili mevcut izleme-değerlendirme çalışmalarında çok saygı duyulan bir referans, ilham alınan bir kaynak olarak görüldüğünü ve kullanıldığını düşünüyorum ki bu çok doğal ve biz de uluslararası izleme raporlarından ilhamla bu çalışmayı başlatmıştık. Türkiye'de bu eğilimin yaygınlaşmasında, başka faktörlerle birlikte ERG'nin de rolü oldu.

Suat Kardaş:[33] Dönüp baktığınız ilk yer ERG oluyor

Türkiye'de sivil toplumda çalışıyorsanız, özellikle eğitim alanında çalışan sivil toplumda, ve kendinizin eğitim bilgisi, eğitim verisi üretmek gibi bir özelliğiniz yoksa, dönüp baktığınız ilk yer ERG oluyor. ERG'nin öyle çok önemli bir misyonu da var. TEGV'de çalıştığım dönemde, eğitimle ilgili gidişatı, eğitim verileri, eğitimde ne olup bittiği, eğitimde bir şey oluyorsa onunla ilgili nasıl bir görüş geliştirmek gerektiği konusunda ERG hep bir fener gibiydi. 4+4+4 çıkıyor, "Bakalım ERG bu konuda ne diyecek?" Öğretmenlerle ilgili bir strateji belgesi açıklanıyor, "Bakalım ERG bu konuda ne diyecek?" Çünkü herkes bilir ki ERG o işi bilimsel, objektif süzgecinden geçirecek, muhakkak çocuğun yararını, nitelikli eğitimi düşünerek önemli bir şey söyleyecek. ERG orada ciddi bir kılavuzluk görevi görüyor. Sivil toplumda çalışırken ERG'nin öyle bir anlamı oluyor sizin açınızdan. ERG'nin Eğitim İzleme Raporları, yayımladığı politika notları, araştırmalar, söyledikleri sizin için, eğitim alanında düşünürken hep dikkate aldığınız, kılavuz olarak gözettiğiniz kaynaklar oluyor. Bunları insanlardan çok sık duyuyorsunuz ERG'yle ilgili konuştuğunuzda.

---

31 Üstün Ergüder, "Sunuş," *Eğitim İzleme Raporu 2008* (2009), 3.
32 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
33 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

Katılımcı Eğitim Politikaları İçin Eğitim İzleme Raporu

Türkiye eğitim sistemini bütüncül bir bakış açısıyla ele alan, mevcut verileri inceleyerek eğitim politikalarını izleyen yıllık raporlar hazırlama fikri ERG'nin kuruluşunu izleyen birkaç yıl içinde şekillenmişti. 2006 yılında Yürütme Kurulu, AB yolunda eğitim sürecindeki gelişmeyi değerlendiren, öğretim programları, eleştirel düşünme ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi stratejik konuları ele alan, "Türkiye'de Eğitimin Durumu" adlı bir rapor hazırlanmasına karar vermişti.[34] Hazırlık sürecinde kapsamı ve içeriği şekillenen çalışma, "Eğitim İzleme Raporu" adını aldı.

Eğitim İzleme Raporları ile ERG, eğitim politikaları ve uygulamalarında alınan yolu ve yaşanan gelişmeleri kapsamlı bir biçimde sunarak kamuoyunu eğitim sistemindeki gelişmeler ve yeni araştırma bulguları hakkında bilgilendirmeyi, böylece katılımcı politika süreçlerine katkıda bulunmayı hedefliyordu.[35] *Eğitim İzleme Raporu 2007*, her yıl yayımlanacak raporların ilki olduğundan ilköğretimin kesintisiz sekiz yıla çıkarıldığı 1997'den itibaren yükseköğretim öncesi eğitimde yaşanan gelişmeleri kapsayacak şekilde tasarlandı. 1997-2007 arasında özellikle ilköğretim kademesinde yoğunlaşan değişimler yaşandığından 2007 raporunda ilköğretim kademesi odağa alındı.[36]

220 bin çocuk eğitim dışında

Okula gitmeyen 5 çocuktan 3'ü kız!

Yapılacak çok iş var

Eğitimde eşitlik yok

ÖNERİLER

ERG'nin diğer çalışmalarında olduğu gibi *Eğitim İzleme Raporu* hazırlanırken akademiden ve sivil toplumdan uzmanların fikirleri alınmış, farklı kesim ve görüşlerden birçok kişinin sürece katılımı sağlanmıştı. 2007 sonunda hazırlığı tamamlanan taslak 15 Şubat 2008'de düzenlenen danışma toplantısında bürokrasi, özel sektör, akademi, eğitim camiası ve sivil toplumdan temsilcilerle tartışılmış, böylece rapora son şekli verilmişti.[37]

Raporda, sosyal adalet ilkesini gözeten, kaliteli eğitimi temel hak olarak kabul eden, "yoksulluğun kuşaktan kuşağa miras kalmasını engelleyecek" şekilde dezavantajlı kesimlere öncelik veren uygulamalar ele alınmıştı.[38] Bu bağlamda, okulu terk sorununda ve okulöncesi öğretime erişimde özellikle dezavantajlı çocukların ihtiyaçlarına yönelik program ve uygulamalar değerlendirilmiş, okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması sürecinde anadili Türkçe olmayan çocuklar için farklı

34 Yürütme Kurulu tutanağı, 26 Haziran 2006, ERG Arşivi.
35 Ergüder, "Önsöz," *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 6.
36 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 28.
37 Ergüder, "Önsöz," *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 6.
38 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 27.

programlar geliştirilmesi gerektiği dile getirilmişti.[39] Yeni öğretim programlarına şekil veren yapılandırmacı yaklaşımın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için tüm eğitim sisteminde bir zihniyet dönüşümü yaşanması gerektiği vurgulanmış, öğretmenler, okul yöneticileri ve müfettişlerin, kendilerinden beklenen davranış değişikliği için desteklenmesi gerektiği hatırlatılmıştı.[40]

Geçen yıl 360 bin genç okulu bıraktı

Günde bin lise öğrencisi okumaktan vazgeçiyor

Gençler okulu terk ediyor

Eğitimde reform hem de hemen

Ali Alpar:[41] Eğitim bürokrasisiyle sivil toplum ilişkisini kurumsal hâle taşıyor

Anne-babamın öğretmen olmasından da biliyorum, Milli Eğitim'in siyasi gelişmelerden etkilenerek bir o tarafa, bir bu tarafa gittiğini, her yeni bakanın yeni şeyler getirdiğini biliyorum. Öte yandan tabii resmi kurumların da bir kurumsal kayıtları, hafızaları var. Sadece onları tekrar okumuyorlar. Süreklilik olmayabiliyor. Türkiye'nin eğitimde atılımlar yapmakla ilgili çok önemli tecrübeleri var. O deneyimin bugüne nasıl aktarılacağı meselesi bürokrasi içinde kayıtlardan ibaret kalıyor. Ama kayıtların canlılığı, bugünle ilişki kurulması ayrı bir şey. ERG belki daha çok günümüzdeki konularla ilgileniyor, ama buralarda da bir süreklilik, bir canlı hafıza olması, kamu yetkililerine birtakım şeyleri hatırlatmak, kendi kurumlarının eskiden yaptıklarını veya yapacağız dediklerini de hatırlatmak, bunu da verimli, yani sonuç alacak şekilde yapmak becerisi ERG'nin ilk defa edinmeye çalıştığı önemli şeyler. Sivil toplum olarak ERG'de eğitimle ilgili bir odaklaşma, bir kurum olarak ortaya çıkma var. Bu ilk. Yoksa sivil toplumdan, resmi görevi olmayan kişilerden görüş almak Türkiye'de önceden de vardı. Ama sivil toplumun katılımı sistematik değildi. ERG o bakımdan önemlidir. Eğitim bürokrasisiyle sivil toplum ilişkisi olarak düşünürseniz ERG bunu kurumsal hâle taşıyor. Milli Eğitim Bakanlığı'nın Sabahattin Eyüboğlu'na çeviri yaptırması düzeyinden, Milli Eğitim Bakanlığı değil sivil toplum tarafından birilerinin çıkıp "Biz bir kurum olduk. Biz size danışmanlık yapalım" demesi bir aşama.

Katılımcı bir yazım süreci sonunda tamamlanan *Eğitim İzleme Raporu 2007*'nin kamuoyuna duyurulması için 31 Mart 2008'de köşe yazarları ve ERG Yürütme Kurulu üyelerinin katıldığı bir yemek verilmiş, ertesi gün haber muhabirlerinin katıldığı bir basın toplantısı düzenlenmişti.[42] Toplantılarda Tosun Terzioğlu'yla birlikte raporu sunan Üstün Ergüder, eğitimin siyasi çekişmelerin dışında, ortak akıl zemininde tartışılması gerektiğini hatırlatmış, "Türkiye'nin en önemli sorununun eğitim olduğuna inanıyoruz. Ancak biz meseleye hep Galatasaray-Fenerbahçe sendromu içinde, kavga hâlinde baktık," demişti. Halbuki Türkiye'nin kız-erkek öğrenci eşitsiz-

39 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 72
40 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 73.
41 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.
42 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi.

liği, bölgeler arası eşitsizlikler gibi acil sorunları vardı. Eğitimin sorunlarına veri temelli yaklaşan, *Eğitim İzleme Raporu* benzeri çalışmalar bu sorunların giderilmesine katkı sağlayabilirdi.[43]

Eğitimin mevcut durumuna ilişkin çarpıcı bilgiler içeren, Türkiye genelinde çocukların yetersiz beslenme yüzünden okula devamda ve öğrenmede güçlükler yaşadığını gözler önüne seren, mevsimlik, geçici ve gezici tarım işçisi olarak çalışan çocuklara ilişkin ulusal düzeyde istatistikleri bir araya getiren *Eğitim İzleme Raporu 2007*, farklı görüşlerden çok sayıda medya organında yer bulmuştu.[44] *Radikal* gazetesi, Türkiye'nin bu en önemli konusunu bütün siyasi gelişmelerin önünde görmüş ve manşete taşımıştı. Raporun çarpıcı maddelerini birinci sayfada aktaran gazete, devam sayfasının yarısını da rapordan grafiklere ve haritalara ayırmıştı.[45]

Yazılı ve görsel basında geniş biçimde yer alan rapor, ayrıca posta ve toplantılar aracılığıyla başta TBMM ve MEB mensupları olmak üzere, iş dünyasından, eğitim camiasından ve sivil toplum kuruluşlarından yaklaşık 1.400 kişiyle paylaşılmıştı.[46]

Ayla Göksel:[47] Baştaki misyonuna hep sadık kaldı

Ben ERG'nin istikrarının başarısında iki temel faktör görüyorum. Bir tanesi, ekip ve Üstün Hoca, yani oradaki insanlar. İkincisi de ERG'nin aslında baştaki misyonuna hep sadık kalmasıdır. ERG'nin baştaki misyonu, Türkiye'de veri temelli eğitim politikalarına katkı sunacak bilgi üretmek, yaymak. Ve bunu yaptı. Zaten ERG başka alanlara girmeye çalıştığı zaman yalpalamıştır, yani daha çok uygulamaya girmeye başladığı zaman. Ama ERG'nin çok iyi yaptığı bir iş var. ERG çok iyi analiz yapıyor, politika üretiyor, düşünce üretiyor, ve farklı paydaşları bir araya getirerek bunları tartışabiliyor, gündem oluşturabiliyor. ERG'nin 17 senedir, ilk günden beri, iyi yaptığı şey bu.

Erdal Yıldırım:[48] Bilimsellik, şeffaflık, tarafsızlık

Sürdürülebilirlik, şu an tabii çok moda, ama gerçekten önemli bir konu. Gerçek anlamda referans merkezi olmayı kısa sürede başarabilmek önemli. Bunu yapabilmek için de ERG'nin savunduğu değerler önemli; bilimsellik, şeffaflık, tarafsızlık... Eğitim İzleme Raporu'na bu ülkenin ihtiyacı var, ve bunu da Milli Eğitim Bakanlığı'nın yapmaması lazım. MEB yaptığı zaman ister istemez çok taraf. Gerçekten tarafsız, ama bilimsel, hatta önce bilimsel ve tarafsız bir kurumun yapması lazım. ERG'nin orada doldurduğu boşluk çok önemli bir boşluk. Bunun aslında her sektörde olabilmesi lazım. Ülkelerin gelişimi biraz

---

43 "More needed for improved education," *Turkish Daily News*, 2 Nisan 2008; Sultan Uçar, "Devlet şefkati babalarda yok," *Star*, 2 Nisan 2008.

44 Burcum Devrez, "Okula devam etmeyen beş çocuktan üçü kız," *Milliyet*, 2 Nisan 2008; "Eğitimde 'yoksul' tablo," *Milli Gazete*, 2 Nisan 2008; "Yoksulluk okul bıraktırıyor," *Evrensel*, 2 Nisan 2008; "Yoksulluk kaliteli eğitime de engel," *Taraf*, 2 Nisan 2008.

45 "Haydi kızlar kocaya!" *Radikal*, 2 Nisan 2008.

46 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi.

47 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

48 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.

böyle oluyor. Burada bir kurum var ve bu konuda en sağlıklı bilgiyi ben buradan alıyorum ve bunu da düzenli bir şekilde alıyorum ve izliyorum...

Evrensel Değerler Işığında Veri Analizi

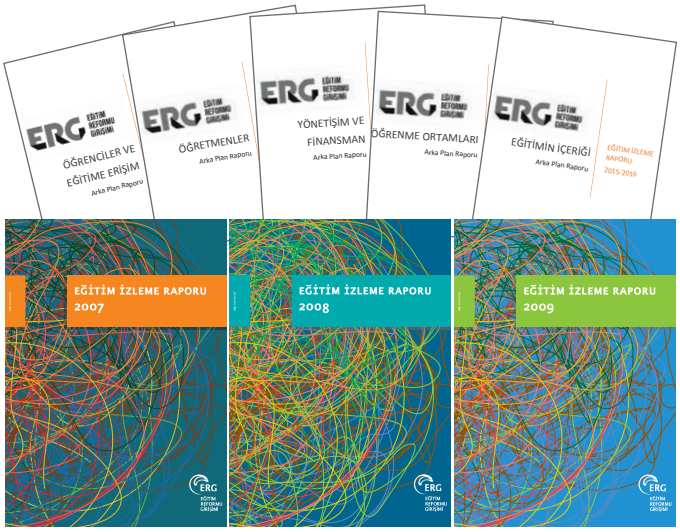
2008 Mart'ında yayımlanan *Eğitim İzleme Raporu 2007*, eğitimin çıktılarını belirleyen dört temel bileşeni kapsıyordu: öğrenci, öğrenme-öğretme süreçleri, eğitimin içeriği ve öğrenme ortamları. Burada en önemli etmen öğrenci olduğundan, diğer bileşenler öğrenci bileşeniyle ilgileri üzerinden değerlendirilmiş, her bölüm bu bileşene yönelik izleme yapılmasını sağlayacak göstergeler ışığında hazırlanmıştı. Bu dört temel bileşen, gelecek raporların da kavramsal çerçevesini oluşturmuş, böylece raporlar arasında tutarlılık sağlanmış ve takip edilmeleri kolaylaşmıştır.[49] Eğitim İzleme Raporlarında yer alan değerlendirmeler "etkililik, verimlilik, eşitlikçilik, hesap verebilirlik, saydamlık ve katılımcılık gibi iyi yönetişim ilkeleri" ışığında yapılıyordu.[50] Böylece içerikteki devamlılık ilkesel bütünlükle tamamlanmış oluyordu. Bu değerler vasıtasıyla ERG, eğitimdeki gelişmeleri izlemekle yetinmiyor, Milli Eğitim Bakanlığı'nın program ve uygulamalarını nesnel ölçütlerle inceleyebiliyordu.

ERG'nin "değişen gereksinimlere yanıt verebilen bir eğitim sistemi" talebiyle uyumlu biçimde Eğitim İzleme Raporları da sistemde yaşanan gelişmeler ışığında yenilenebiliyordu. 1997-2007 yıllarını kapsayan ilk raporda "yönetişim" eğitimin bileşenlerini belirleyen etmen olarak vurgulanmış, ancak ayrı bir bölümde ele alınmamıştı. Milli Eğitim Bakanlığı'nın yapısında ve yönetişiminde hızlı bir dönüşümün yaşandığı 2008'de "yönetişime" ayrı bir bölüm ayrılması gündeme geldi. Yine aynı dönemde Maliye Bakanlığı bünyesinde yeni verilerin incelemeye açılmasıyla eğitime ayrılan kaynakların izlenebilmesi imkânı doğmuştu. Bunun üzerine 2008 yılını kapsayan izleme raporu hazırlanırken "Yönetişim ve Finansman" başlıklı yeni bir bölüm açıldı.[51]

İlk iki izleme raporunun büyük ilgi görmesi üzerine 2009 raporuna, sistemdeki değişikliklerin sonuçlarını izlemeyi kolaylaştıran "Eğitim İzleme Göstergeleri" bölümü eklendi.[52] Galatasaray Üniversitesi İktisadi Araştırmalar Merkezi ekibiyle işbirliği içinde hazırlanan göstergeler, sonraki yıllarda da raporlara eklenecekti.[53]

Yönetişim yapı ve süreçlerinde yaşanan dönüşümü ilköğretime odaklanarak değerlendiren 2008 raporundan farklı olarak ortaöğretime odaklanan *Eğitim İzleme Raporu 2009*'un hazırlık sürecinde Princeton ve Columbia Üniversitelerinden akademisyenlerin ERG için gerçekleştirdiği özel çalışmalardan da faydalanılmıştı. Princeton Üniversitesi Woodrow Wilson Kamu Yönetimi ve Uluslararası İlişkiler Enstitüsü'nden Marlaine Lockheed ekibiyle birlikte

49 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 13.
50 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 14.
51 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 14.
52 Ergüder, "Sunuş," *Eğitim İzleme Raporu 2009* (2010), 10; Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.
53 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 7.



Türkiye'de ortaöğretim politikalarını incelemiş, Columbia Üniversitesi'nden Isha Sheth ERG bünyesinde Türkiye'de öğretmenlerin seçilme süreçleriyle ilgili bir araştırma yapmıştı.[54] 2009 raporunda ayrıca "Öğrenme-Öğretme Süreçleri" bölümü geliştirilmiş, öğretmenlerin burada oynadığı rol göz önüne alınarak bölümün başlığı "Öğretmenler ve Öğrenme Süreçleri" şeklinde değiştirilmişti.[55] İlerleyen yıllarda, "öğretmenlerle ilgili daha fazla araştırma ve daha bütüncül politika gereklerine dikkat çekmek"[56] için bu bölüm yeniden yapılandırılacak, başlığı "Öğretmenler" şeklini alacaktı. 2010'dan itibaren bu beş başlığa "Eğitimin Çıktıları" bölümünün eklenmesiyle *Eğitim İzleme Raporu* klasik altı bölümlü yapısına kavuşmuş oluyordu. Bu bölümde, eğitim politikaları ve eğitimin bileşenlerinde yapılan değişiklerin yıllar içinde nasıl sonuç verdiği izleniyor, ulusal seviye belirleme sınavlarının yanı sıra PISA, TIMSS ve PIRLS gibi uluslararası ölçme ve değerlendirme araçlarından sağlanan veriler inceleniyordu.[57]

Ali Alpar:[58] Kendileri de bir öğrenme sürecine giriyor

ERG'ye ilk yıllarda çok miktarda bilgi, rapor gelmeye başladı, Milli Eğitim'le ilgili, Türkiye'de eğitimin durumuyla ilgili; tabii ERG kendisi de raporlar üretiyor. Benim Tosun Terzioğlu'nda gözlediğim, onları okudukça, bu raporları hazırlayanlar kendileri de bir şeyler öğreniyorlar. Mesela bir istatistik yapılıyor, öğrencilerin eğitim başarılarında, beklentilerinde nelerin payı var? Babadan ziyade annenin eğitim durumu ne kadar fark yaratıyor? Bunu Tosun'un bana biraz şaşkınlıkla, belki tam şaşkınlıkla değil ama dikkatini çekmiş bir şey olarak söylediğini hatırlıyorum. Annenin üniversite mezunu olması da değil, annenin ilkokul mezunu olmasının, çocuğun eğitim performansında istatistiksel olarak ciddi bir farka yol açtığı görünüyor. Bunun gibi şeyler ortaya çıkmaya veya belki teyit edilmeye başladıkça o kurumda çalışanlar, orayı yönetenler kendileri de bir öğrenme sürecine giriyor.

54 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 29.
55 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 27.
56 *ERG E-Bülten* (Mayıs-Haziran 2011).
57 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 15. .
58 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

Neyyir Berktay:[59] Genç akademisyenler bu konularda araştırma yapmaya başladı

İlk zamanlarda, ERG'nin daha sonra başlamasına katkıda bulunacağı ortam çok yoktu. Bir tarafta eğitim konusunda, çok daha teknik diyebileceğimiz, eğitimcilerin yaptığı bilimsel araştırmalar vardı. Bir tarafta ise daha çok eğitim sendikalarının ve politikacıların savunduğu, çok daha "politika" anlamında politika önerileri vardı. İkisi arasında çok geniş bir boş alan vardı. Diyelim anadilde eğitim ya da öğretmen ücretleri, öğretmen istihdamı, vs., gibi konular. Bir tarafta dar anlamıyla "politik" tavır alışlar vardı ve onların bilimsel bir temeli yoktu. Diğer tarafta ise çok daha teknik konularla ilgileniliyordu. Bence ERG'nin çok önemli katkısı eğitim politikası anlamında araştırmalar yapılmasına ve o alanda bir uzmanlar grubu ve ihtiyaçlar yaratılmasına katkıda bulunmasıdır. Bu, ERG'nin politika notu, araştırma notu siparişleriyle başladı. Ekonomi alanındaki genç akademisyenler bu konularda araştırma yapmaya başladı. Eğitim alanındaki insanlar daha çok böyle araştırmalar yapmaya başladı.

Aytuğ Şaşmaz:[60] İşi fena yapmadığımızın göstergeleri

Ben izleme raporlarının çok önemli olduğunu düşünüyorum; ERG için de, Türkiye sivil toplumu için de. ERG'nin yaptığı bütün işleri sergileyen, aynı zamanda bütün ülkedeki eğitimi izleyen önemli bir çalışma olduğunu düşünüyorum. Onun sorumluluğunun bana verilmesi bir yandan beni memnun etmişti. Bir yandan da, bazen altında ezildiğimi hissettiğim de olmuştu. İzleme raporlarımızın danışma toplantısına altmış Milli Eğitim bürokratı gelirdi. Çünkü kendileriyle ilgili yanlış bir şey var mı, onu kontrol etmeye çalışıyorlar; biraz da savunma içgüdüsüyle. Bunların, işi fena yapmadığımızın göstergeleri olduğunu düşünüyorum.

Eğitim İzleme Raporlarının Hazırlanışı

Eğitim İzleme Raporu bütün yıla yayılan hummalı bir çalışmayla hazırlanıyordu. Yıl sonunda çalışmayı planlamak üzere bir araya gelen ekip, 2007 raporundan itibaren şekillenerek yerleşmiş bulunan "ana kavramsal çerçeve" üzerinden bütün bir yılın eğitim gelişmelerini tartışıyordu. Bu süreçte raporun genel iskeleti belirleniyor, uluslararası verilere bağımlı olan bölümlerin yazılıp yazılmayacağına karar veriliyordu. Her başlık altında okulöncesi, kız çocuklarının eğitimi veya mesleki eğitim gibi ERG'nin ilk rapordan itibaren dikkatle takip ettiği alanlar, yıl içinde yaşanan önemli gelişmeler ve MEB'in yeni uygulamaları tartışılıyor, Aralık sonuna kadar raporun genel içeriği ve

Öğretmene öğretmen gerek

Öğrenciler karne aldı, okullar kapandı ancak eğitim sisteminden kaynaklanan sorunlar masada. Eğitim Reformu Girişimi'nin hazırladığı rapora göre kaliteli öğretmen açığı var

Eğitim raporundan ÇARPICI sonuçlar

Eğitimde reform şart

59 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
60 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

ERG ekibinden Aytuğ Şaşmaz, Işık Tüzün ve arkada İrem Aktaşlı.

bölümlerin yazarları saptanmış oluyordu.[61] Araştırma sürecinde gerekli görülürse MEB bürokratlarıyla görüşmeler yapılıyor, eğer MEB'in içerikle ilgili yeni bir uygulaması değerlendiriliyorsa öğretmenlerle odak grup toplantıları düzenleniyordu.[62] Ulusal ve uluslararası alan yazınla birlikte *Tebliğler Dergisi*, *Bütçe Raporu* ve *Performans Programı* gibi süreli MEB yayınları taranıyordu.[63]

ERG'nin insan ve mali kaynakları sabit olmayıp yıl içinde değişkenlik gösterdiğinden bir raporun tüm bölümlerinin ERG bünyesinde birkaç araştırmacı tarafından yazıldığı, hatta yöneticilerin de yazım sürecine katıldığı oluyordu. Çalışmaların farklı uzmanlıklar ve bakış açılarıyla zenginleştirilmesine önem verildiğinden, imkânlar elverdiğince kurum dışından uzmanlara "arka plan raporları" sipariş ediliyor, bölümler bu raporlar ışığında kaleme alınıyordu.[64] ERG, hazırladığı diğer araştırma ve raporlarda olduğu gibi Eğitim İzleme Raporlarında da başka kurumlarda görevli araştırmacılar, üniversite öğretim görevlileri veya bir alanın önde gelen isimleriyle rahatlıkla çalışabiliyordu. Dünyada da benzer yöntemlerle çalışan birçok düşünce kuruluşu, değişen oranlarda geçici veya misafir araştırmacılardan yararlanmakta, kurum içindeki araştırmacıların birikimini aşan durumlarda dışarıdan destek almaktadır. Bu tür işbirlikleri, dışarıda üretilen ürün kurumun değerlerine uygun hâle getirilerek dil birliği sağlandığında başarılı sonuçlanmaktadır. "Ciddi dikkat ve mesai isteyen" bu süreç, ancak "ele alınan meselelerin kavramsal mimarisine hâkim bir ekip" tarafından kotarılabilir.[65]

Eğitim İzleme Raporları özelinde bu karmaşık süreç, her yıl ERG içinden seçilen bir rapor koordinatörü tarafından yönetiliyordu. Temel fonksiyonu "takvime uyulmasını sağlamak ve hayatı yazarlar için kolaylaştırmak" olan rapor koordinatörü, hedeflenen tarihe kadar tüm bölümlerin, bütünlük arz edecek biçimde bir araya getirilmesini sağlıyordu. Bu taslak Ankara ve İstanbul'da düzenlenen danışma toplantılarında MEB ve sivil toplumdan katılımcılara sunuluyordu. Onlardan gelen geribildirimler ışığında yaz boyunca son şekli verilen rapor sonbaharda yayımlanmak üzere baskıya hazırlanıyordu.[66]

---

61 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
62 Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.
63 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2010* (İstanbul, 2011), 17.
64 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
65 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 75.
66 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.

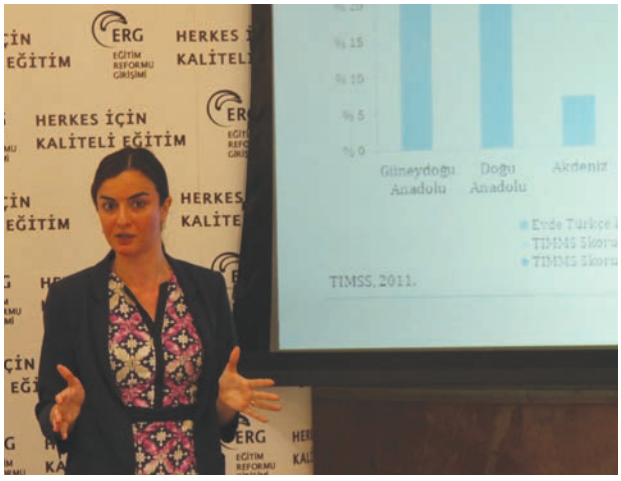
Öte yandan, 2019 yılından itibaren Eğitim İzleme Raporlarının formatı yenilenmiştir. Raporun etkilerini tüm yıla yayabilmek ve ele alınan konuları daha derinlemesine tartışabilmek için raporu oluşturan bölümler ayrı dosyalar hâlinde yayımlanmaya başladı.

> **Burcu Meltem Arık: Daha derinlemesine tartışma ihtiyacı duyduk**
>
> Yılda bir defa yayımlanan ve her biri beş ya da altı bölüm içeren Eğitim İzleme Raporlarının etkilerini tüm yıla yayma ve raporlarda ele alınan konuları daha derinlemesine tartışma ihtiyacı duyduk. Bu nedenle raporları ayrı dosyalar hâlinde paylaşmaya başladık. Bu sayede, her yıl etkisi birkaç ay süren raporlardaki veri ve tartışmaları tüm yıla yayabildik. Rapor formatının sınırlılığını aşabilmek amacıyla alan uzmanlarının yer aldığı lansmanlar, dosya konusuna özel veri bültenleri, blog yazıları ve sosyal medya mesajları da hazırladık.

Eğitimde Eşitlik

Sosyoekonomik veya bölgesel şartlar gibi "çocuğun değiştirme şansı bulunmayan çevresel koşulların eğitime erişim ve eğitimde başarı üzerindeki etkisinin azaltılması ve giderek ortadan kaldırılması," kuruluşundan itibaren ERG'nin önemle üzerinde durduğu konulardan biriydi.[67] Eğitim sisteminin fırsat eşitliğine katkıda bulunabilmesi için "herkese aynı eğitimin sunulması" yeterli değildi. Çocuğun yaşadığı bölgeden kaynaklanan dezavantajların, ailesinin sosyoekonomik durumunun getirdiği olumsuzlukların da eğitim sistemi içinde giderilmesi gerekiyordu. Dolayısıyla "etkili ve eşitlikçi bir eğitim" için "bütüncül bir eğitim stratejisi" oluşturulmalıydı.[68]

Türkiye'de eğitimin durumunu tüm yönleriyle ortaya koyan ilk *Eğitim İzleme Raporu*'nun yayımlandığı 2008 yılında ERG, bir o kadar kapsamlı bir araştırma daha hazırlamış, eşitlik ilkesinin merkezinde olduğu bir eğitim sistemi tasarımına katkı sunmak üzere Eğitimde Eşitliğin Geliştirilmesi için Verilere Dayalı Savunu projesini hayata geçirmişti. Açık Toplum Enstitüsü'nün desteğiyle gerçekleştirilen proje için Galatasaray ve Bahçeşehir Üniversitelerinden araştırmacılar iki rapor hazırlamışlardı. Galatasaray Üniversitesi İktisadi Araştırmalar Merkezi'nden Ozan



Işıl Oral, Eğitimde Eşitlik raporunun basın sunumunda.

67 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 10.
68 ERG, "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 2," *Radikal*, 15 Eylül 2009.

Eğitimde eşitsizlikle mücadele için daha kararlı irade gerekli

En zengin kesim, en yoksul kesimin 21 katı eğitim harcaması yapıyor

Eğitimde derinleşen uçuruma DİKKAT

Eşitlik için ne yapılmalı?

Bakış, Haluk Levent, Ahmet İnsel ve Sezgin Polat TÜİK verilerini, Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi'nden Mehmet Alper Dinçer ve Gökçe Uysal Kolaşin PISA anketlerini incelemişlerdi.[69] Her iki araştırma raporu da cinsiyet, sosyoekonomik şartlar ve bölgesel farkların "eğitime erişim ve eğitimde başarı üzerindeki etkisini verilere dayalı olarak ve regresyon analizi yöntemiyle" ortaya koyuyordu.[70]

Bu araştırma raporlarının hazırlanmasının ardından 2009 Ocak'ında bir görüş alma toplantısı gerçekleştirilmiş, raporun yaklaşımı, bulguları ve politika önerileri akademisyenler, sivil toplum kuruluşları temsilcileri ve kamu yöneticileriyle tartışılmıştı.[71] Araştırmalardan elde edilen bulguların danışma toplantısından gelen geribildirimler ve ERG'nin önceki yıllarda gerçekleştirdiği araştırmaların sonuçlarıyla bir araya getirilmesiyle *Eğitimde Eşitlik: Politika Analizi ve Öneriler* raporu hazırlanmıştı. 24 Şubat'ta, Milli Eğitim Bakanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı'ndan üst düzey bürokratların da hazır bulunduğu bir basın toplantısında kamuoyuyla paylaşılan raporda "eğitimde eşitlik" kavramının çerçevesi çizilmiş, Türkiye'deki sorunlar saptanarak bu eşitsizliklerin sosyal hareketliliği nasıl etkilediği değerlendirilmişti.[72] Temel bir insan hakkı olmasına rağmen toplumun geniş kesimlerinin "kaliteli eğitim" alamadığını gözler önüne seren,[73] ve "eğitimde eşitliğin" nasıl sağlanabileceğine yönelik öneriler içeren rapor basında geniş yer bulmuştu.[74]

2009 Şubat'ında raporların yayımlanarak kamuoyuyla paylaşılmasının ardından 30 Nisan'da Ankara'da Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileriyle bir toplantı düzenlenmiş, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Okulöncesi Eğitimi Genel Müdürlüğü, İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ortaöğretim Genel Müdürlüğü, Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı ve Projeler Koordinasyon Merkezi temsilcileriyle proje boyunca elde edilen bulgular tartışılmış, eğitim sisteminde eşitlik ilkesinin daha güçlü biçimde yaşama geçmesini sağlayacak öneriler değerlendirilmişti.[75]

---

69 Bakış ve diğ., *Türkiye'de Eğitime Erişimin Belirleyicileri* (ERG, 2009); Dinçer ve Kolaşin, *Türkiye'de Öğrenci Başarısında Eşitsizliğin Belirleyicileri* (ERG, 2009).

70 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 10.

71 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.

72 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 10.

73 Figen Atalay, "Yoksullara okul da yok," *Cumhuriyet*, 25 Şubat 2009; "Zengin öğrenci yoksulu harcamada 21'e katlıyor," *Vatan*, 25 Şubat 2009.

74 Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

75 *ERG E-Bülten* (Nisan-Mayıs 2009).

Hakan Altınay:[76] Etraflıca araştırılmasının iyi olacağını düşünüyorduk

PISA'dan da görmeye başlamıştık, Türkiye'de okullar arası eşitsizlik farkı Brezilya'nın bile önünde çıkıyordu. Dolayısıyla bu meselenin daha bir etraflıca araştırılmasının iyi olacağını düşünüyorduk. Galiba o Açık Toplum ve ERG'nin beraber kafa yorarak önemsemeye karar verdiği bir konuydu. Aynı zamanda Alpay Filiztekin'in yaptığı araştırmalar vardı, Sabancı Üniversitesi'nde. O da benzer şeyleri gösteriyordu. Her ilin aslında iyi bir okulu olduğu, dolayısıyla o ilin önde gelenlerinin çocuklarını oraya yolladığı ve ilin geri kalanında aslında bir sürü vasat okul olduğu ve onları önemsememe lüksünü kendilerinde buldukları, dolayısıyla Türkiye'nin eşitsizlik topografyasının o bildiğimiz beylik lafların ötesinde de anlaşılması gerektiğini düşünmüştük. Bu proje böyle çıktı.

Aytuğ Şaşmaz:[77] Dört elle sarılmıştım işe

Eğitimde Eşitlik projesi kapsamında iki tane araştırma raporu yazdırılıyordu, biri Bahçeşehir Üniversitesi'nden, diğeri Galatasaray Üniversitesi'nden iktisatçı ekiplere. Ve oradan bir politika raporu çıkarılması gerekiyordu, Türkiye'de eğitimin durumu, fırsat eşitliğinin durumuyla ilgili. Kolay bir proje değildi. Çünkü araştırma ekipleri çok teknik raporlar yazıyordu. Benim onları hem anlamam, hem politika diline çevirmem gerekiyordu. 24 yaşında daha ilk defa tam zamanlı çalışmaya başlamış biri için biraz zordu. Hemen araştırma ekipleriyle iletişime geçtim. Onların yaptığı işleri, ekonometrik yöntemleri anlamaya çalıştım. Bir bayram tatiline denk geliyordu, o sırada regresyon kitapları aldım Boğaziçi Üniversitesi kütüphanesinden, onları okuyup anlamaya çalıştım. Dört elle sarılmıştım işe.

ERG'nin Değerleri

9 Kasım 2006, Perşembe günü, Karaköy'deki Minerva Han'ın birinci katındaki toplantı salonunda ERG Yürütme Kurulu, siyasi iradeden kaliteli eğitimi ulusal öncelik hâline getirmesini talep eden bir imza metni üzerinde çalışıyordu. Anayasa, İlköğretim ve Eğitim Kanunu, Milli Eğitim Temel Kanunu, 1948 tarihli İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, 1976 tarihli Ekonomik Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi, 1979 tarihli Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi, 1989 tarihli Çocuk Hakları Sözleşmesi, 1995 tarihli Pekin Deklarasyonu gibi Türkiye için ulusal ve uluslararası bağlayıcılığı olan yasa ve anlaşmalara atıfta bulunan metinde siyasi iradeye seslenilerek, "Anayasa'nın ifade ettiği ilköğretimin zorunluluğu ilkesi" gereği bütün çocukların ilköğretime erişimini sağlama yükümlülüğü hatırlatılıyordu.

Kız veya erkek, yoksul veya varsıl bütün çocukların fırsat ve imkân eşitliğine kavuşturulması, Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası sözleşmeler gereği bütün çocuklara nitelikli eğitim imkânı sunulması talep ediliyordu. Ve nitelikli eğitimin, ancak "çocuk dostu okullarda, insan haklarına

76 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.
77 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

ve temel özgürlüklere saygıyı içeren, her türden cinsiyetçi ima ve uygulamaları reddeden, şiddetten arınmış bir ilköğretim sisteminin kurulmasıyla" mümkün olduğu vurgulanıyordu. Kız ve erkek çocukların okullulaşma oranlarındaki eşitsizlik, bölgeler arasında eğitime erişimdeki uçurum ve okula devam edemediği için sistem dışında kalan çocukların durumu gibi Türkiye'nin hiç de iç açıcı olmayan eğitim tablosunu gözler önüne seren bu kısa bildiride, sivil toplumun eğitime ilişkin talepleri temel ilkeler etrafında kristalize oluyor, somut, net ve uygulanabilir hedefler sıralanıyordu.[78]

Bildiri metninde Milli Eğitim Bakanlığı'ndan, kız çocukların ilköğretime erişimine ilişkin bir vizyon geliştirmesi ve buna uygun bir iç yapılanma tasarlaması talep ediliyordu. Bu amaçla belirlenecek politikalar günü kurtarmaya yönelik değil, bütüncül ve sürdürülebilir olmalıydı. Öğretmenlerin, toplumsal cinsiyet duyarlılığı konusunda hizmet-içi eğitime tabi tutulması gerekiyordu. Genel bütçeden milli eğitime daha fazla pay ayrılmalı, ailelerden zorunlu olarak alınan katkı payları kaldırılmalıydı.

Bu tek yapraktan ibaret bildiri, Eğitim Reformu Girişimi'nin kuruluş gayesini, üzerine inşa edildiği değerleri ve bu değerler ışığında eğitim politikalarına yön verilen bir Türkiye hayalini özetliyordu.

ERG tüm çocukların kaliteli eğitime ulaşmaları hakkını savunuyor, toplumsal ve ekonomik gelişmeyi bu hakkın elde edilmesine yönelik eğitim politikalarında görüyordu. Kaliteli eğitime erişim hakkının güvence altına alınabilmesi için eğitim politikalarında "katılımcı, yenilikçi, akılcı ve saydam" bir yönetişim anlayışının yerleşmesi gerekiyordu. Oluşturduğu iletişim ve işbirliği ağlarından beslenen araştırma, izleme, savunu ve uygulama faaliyetleriyle ERG, eğitim politikalarının bu değerler ekseninde belirlendiği bir diyalog ortamı yaratmaya çalışıyordu.[79]

ERG'nin 2003 Danışma Toplantısı sürecinde belirlediği hedefleri ve tanımladığı öncelik alanları, zaman içinde edinilen deneyimle daha bilinçli bir çerçeveye kavuşmuştu. Eğitim hakkı ve eğitimde haklar alanında ilerleme sağlanması hedefleniyor, eleştirel düşünme başta olmak üzere temel becerilerle donanmış aktif yurttaş kavramı ERG misyonunun merkezine alınıyordu. Erken çocukluk eğitimi hizmetlerinin dezavantajlı çocuklara ulaşacak biçimde yaygınlaştırılması, eğitime erişimde eşitsizliklerin azaltılması, eğitim ortamlarının iyileştirilmesi, öğretmenlerin gelişimine yönelik yeni politikalar tasarlanması arzulanıyor, ortaöğretimde beceri ve yetkinlik kazandırmayı hedefleyen bir dönüşüm savunuluyordu.[80]

2000'lerin başlarında sivil toplumun siyasi karar alma süreçlerine katılımı artmış, Milli Eğitim Bakanlığı'nın tutumunda da "etkin devlet-toplum işbirliğinin" sağlanmasına yönelik olumlu bir dönüşüm yaşanmıştı. ERG bu dönemde eğitim politikalarının daha katılımcı süreçlerle oluşturulması için kayda değer bir "bilgi ve deneyim birikimini harekete geçirmiş," bu çizgide araştırma ve uluslararası işbirliklerinde derinleşip yeni iletişim stratejileri geliştirerek daha etkili savunu yapmaya çalışmıştı.[81]

---

78 İmza dilekçesi, 9 Kasım 2006, ERG Arşivi.
79 Ergüder, "Herkes için kaliteli eğitim hedefiyle beş yılın ardından," 1.
80 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 35.
81 Berktay ve Tüzün, a.g.e.

Erdal Yıldırım:[82] ERG'nin değerleri önemli değerler

Akıllı insanlar her zaman, kendi takımlarından olmasa da doğru örnekleri görüyor ve bundan faydalanıyorlar. Dolayısıyla ERG mutlaka her kesimden akıllı birçok insanı, "Evet, bu doğru bir şey, biz de benzeri bir şey yapabiliriz, biz de benzeri bir şeyi başka bir alanda yapabiliriz" diye düşündürtmüştür. Ama 20 yıl önce aynı şey olur muydu? Olmayabilirdi. Burada tabii "zamanın ruhu" da etkili. ERG 20 yıl önce belki olmayabilirdi. Ya da belki ERG 20 yıl önce olabilirdi, ama ERG'nin etkilediği kurumlar bu kadar fazla olmayabilirdi. Onu söylemek çok kolay değil. ERG'nin değerleri önemli değerler. ERG'nin yaptığı tür bir işi iyi yapabilmek için de bu değerler olmazsa olmaz. Onun için, yine akıllı insan, "Biz de bunu düstur edinebiliriz," diyebilir. Bilimsel veri, şeffaflık, eleştirel dost konusu, birinci derece muhatap olan devlet organıyla ilişkiler açısından eminim örnek olmuştur. Ve daha olacaktır da, iyi işler yapmaya devam ettiği sürece.

Ali Alpar:[83] Bu genel bir usul meselesi

Bütün insanlığın deneyiminden öğrenerek, dünyaya bakarak, tecrübeye dayanarak iş yapmak lazım. ERG'de ben bunu değerli buluyorum, yani rasyonaliteye önem vermesini. Belli dönemlere, belli siyasi cephelere özgü bir şey değil bu aslında. Bu bir çeşit genel usul meselesi, çok temel bir şey yani. Kararlarımı rasyonel olarak mı vereceğim, kanıtlara bakacak mıyım, bakmayacak mıyım? Tabii ki dönemsel olarak ister istemez bunun tersini savunanlar olduğu zaman bu bir politik tavır da gerektiriyor. Ama politik olarak hiç angaje olmamak lazım. Bu genel bir usul meselesi. Bunu söylediğiniz zaman ister istemez politik görünüyorsunuz, ama bunun aslında çok temel, herkesin konuşabilmesi, uzlaşabilmesi için gerekli olduğunu görmek lazım.

Banu Vargı Tümay:[84] Böyle bir kurumun varlığı bana iyi hissettiriyor

İyi ki böyle bir kurum var, eğitime bu genişlikte bakan ve bu konuyla ilgilenen böyle bir kurumun varlığı bana iyi hissettiriyor bir veli olarak. Ama önerilerin ne kadarı her zaman uygulanabiliyor, o kısmını tam olarak değerlendiremiyorum. Eğitim politikalarında ani değişiklikler yaşandığı, geri adımlar atıldığı da oluyor. O yüzden ERG'nin yılmadan bu çalışmalara devam etmesini bir veli olarak da değerli buluyorum.

Yeni Bir Aktör

2009 yılına dünya, giderek ağırlaşan ve "her coğrafyayı, her sosyal grubu etkileyen" bir finans kriziyle girmişti. 2008 yılında başlayan krizin boyutlarına dair sorular artık bir kenara bırakılmış, mevcut küresel ekonominin bu krizden sağ çıkıp çıkamayacağı tartışılmaya başlamıştı. 2007'de ABD'deki *mortgage* kriziyle tehlike çanları çalmaya başladığında Türkiye,

82 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.
83 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.
84 Yazarla söyleşi, MV Holding, Kozyatağı, 9 Nisan 2019.

cumhurbaşkanlığı kriziyle boğuşuyordu. 2008'den itibaren finans krizi dünya ekonomilerini felce uğratırken Türkiye türban meselesi, AKP'nin kapatılması davası ve Ergenekon davalarıyla meşguldü. 2009 yılında ise hükümet, "krizle ilk ilişkisini onun varlığını reddederek" kurmuş, tüm dünya pazarlarının eşzamanlı daralmasıyla birlikte reel sektörün içine düştüğü sıkıntıyı görmemişti.[85] Siyasi iradenin dünya finans krizini gereken ciddiyetle ele almaması, Türkiye'deki etkisinin tam olarak ölçülmesini güçleştiriyor, "etkinin boyutları 'teğet geçme' ile 'yerle bir etme' arasında" değişiyordu.[86] Bu şartlar altında özel sektör, kendi imkânlarıyla krizle baş etmeye çabalıyordu.

Sanayici ve işinsanlarının hükümeti krize karşı daha etkin önlemler almaya davet ettiği 2009 Ocak ayında TÜSİAD üyeleri, ağırlıklı olarak finans krizi ve etkilerinin tartışıldığı 39'uncu Genel Kurul toplantısında bir araya gelmişlerdi.[87] Krizin yarattığı tahribatı giderirken "ekonomiyi yeniden yapılandıracak reformlara odaklanan" yaklaşımıyla TÜSİAD, ekonominin yanı sıra siyasal ve sosyal konulara da eğiliyor, bu alanlarda araştırmalar yaptırıyor, işbirliği ağları kuruyordu.[88] Güngör Uras'ın tabiriyle "yurtdışında özel sektörün dışişleri bakanlığı gibi, yurtiçinde özel sektörün araştırma ve planlama teşkilatı gibi" çalışan TÜSİAD 2008 yılı faaliyetleri için 13,7 milyon TL harcama yapmış, gideri gelirini aşmıştı.[89]

Güler Sabancı, TÜSİAD'ın 39'uncu Genel Kurul toplantısında konuşma yapmak üzere kürsüye çıktığında zihninde dünya finans krizinin Türkiye'ye etkileri kadar TÜSİAD'ın bu savrukluğundan duyduğu endişeler de vardı. 1987'de katıldığı TÜSİAD Yönetim Kurulu'nun ilk kadın üyesi olan Güler Sabancı, 1997'ye kadar TÜSİAD kurullarında çok aktif çalışmış, altı yıl başkanvekilliğinde bulunmuştu.[90] Genel Kurul kürsüsünden derneğin 2009 bütçesine ilişkin itirazlarını dile getirdiğinde salondaki üyeler dikkat kesilmişlerdi.

Sabancı, TÜSİAD'ın faaliyetlerinden gurur duyduğunu, ancak artık mevcut yaklaşımlarını gözden geçirmeleri gerektiğini belirtmişti. "2010'dan sonra yeni bir dünya düzeni geliyor. Batı eriyor, Doğu biriktiriyor. İnanılmaz kontrolsüzlük sonucu batan bir piyasa... 2010'dan sonra yepyeni bir ekonomik dünya olacak. Ben, TÜSİAD yeni yönetiminden her zaman olduğu gibi Türk özel sektörünün 2010'dan sonraki bu yeni ekonomik düzende neye taraf olacağının hep beraber araştırılmasını ve enerjimizi, gücümüzü bunlara harcamamız gerektiğine inanıyorum," diyen Sabancı, konuyu TÜSİAD'ın finanse ettiği kapsamlı araştırmalara getirmiş, "Türkiye değişti, gelişti, birçok özel sektör, özel üniversite oluştu. Acaba onlar yapamazlar mı artık?" diye sormuştu. "TÜSİAD'ın yaptığı zamanları hatırlıyorum. 1989 yılında eğitim reformu ile ilgili rapor yaptığımızda ilktik. Bugün eğitim reformuyla ilgili bütün vakıfların bir araya geldiği, çok etkin çalışan bir Eğitim Reformu Girişimi var. Dolayısıyla bunun gibi çok değişen bir ortam var."[91]

---

85 Mustafa V. Koç, "TÜSİAD 39. Genel Kurul Toplantısı Konuşması," İstanbul, 22 Ocak 2009.
86 Arzuhan Doğan Yalçındağ, "TÜSİAD 39. Genel Kurul Toplantısı Konuşması," İstanbul, 22 Ocak 2009.
87 "Likidite sorunu çözülmeli ve talep uyandırılmalı," *Milliyet*, 23 Ocak 2009.
88 Mustafa V. Koç, "TÜSİAD 39. Genel Kurul Toplantısı Konuşması," 22 Ocak 2009.
89 Güngör Uras, "Yalçındağ 2 yıl daha TÜSİAD sorumluluğunu taşıyacak," *Milliyet*, 23 Ocak 2009.
90 Güler Sabancı, *Bir Üniversite Var Ederken...*, 14-15, 29.
91 "Güler Sabancı: TÜSİAD raporlarını üniversiteler, vakıflar yapamaz mı?" *Milliyet*, 23 Ocak 2009.

Siyasi karar alma süreçlerine katılımda düşünce kuruluşlarının oynamaya başladığı rolün altını çizen bu konuşma, dünyada yaygınlaşmakta olan yeni yaklaşımların Türkiye'yi de dönüştürmekte olduğunu gösteriyordu. Sabancı'nın o gün, bu dönüşümün önemli bir aktörü olarak işaret ettiği Eğitim Reformu Girişimi, Türkiye'de eğitimin içinde bulunduğu durumu tüm yönleriyle ortaya koyan ve "gerçekçi bir check-up raporu" işlevi gören çalışmalarıyla Türkiye'nin "yalnızca eğitim alanında uzmanlaşmış yegâne düşünce-araştırma kuruluşu" olmayı başarmıştı.[92] Oluşmasına katkıda bulunduğu ve içinde yer aldığı iletişim ve işbirliği ağlarıyla aynı zamanda başarılı bir "yönetişim projesi" olan ERG, yayımladığı raporlar ve analizler kadar, "tüm aktörlerle eşit mesafede" durmaya özen gösteren ve tüm kesimlerle diyaloğa açık tutumuyla "kamuoyu nezdinde bağımsız, tarafsız ve nesnel" bir düşünce kuruluşu kimliği kazanmış, Türkiye'de benzer oluşumların önünü açmıştı.[93]

Muammer Yıldız:[94] Daha ne olsun?

İstanbul'daki Milli Eğitim müdürlüğüm sırasında üniversite, sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte, başta Eğitim Reformu Girişimi gibi bizi daha önceden de iyi tanıyan arkadaşların destekleriyle çok güzel çalışmalar yürüttük. Kendi adıma şunu söylüyorum, İstanbul Milli Eğitim müdürü olarak benim tek başıma, hem öz sermaye, kaynak anlamında, finans anlamında, hem de insan kaynağı anlamında herhangi bir projeyi başlatıp bitirme ve hayata geçirme şansım var. Ve bunu yaptığım zaman, etki analizlerine baktığım zaman, kamuoyunda görünürlüğü ve etkisi yüzde 10 civarında. Ama bunu Eğitim Reformu Girişimi gibi bir sivil toplum kuruluşuyla ya da bir üniversiteyle, sektörde, alanda kim varsa, mesela işadamlarıyla da biz birçok projede protokoller imzaladık, onlarla birlikte yaptığımız zaman, kamunun üretmiş olduğu hizmet, fark ediyordum ki yüzde 80'lere kadar çıkabiliyor. Dolayısıyla ben şunu söylüyorum, benim kamu olarak tek başıma yapabileceğim imkânlar noktasında bir işe bir şekilde bir STK'yı dahil ettiğim takdirde bunun eğitim çıktısı, hem kalite itibariyle, hem görünürlüğü itibariyle daha mücessem, daha büyük oluyor. Niçin bunu yapmayacağım? Böyle çok somut, pozitif bir etkisi var. Eğitim Reformu Girişimi olmasaydı Milli Eğitim Bakanlığı bu reformu yapamaz mıydı? Yapardı tabii. Ama ERG içine girdiği zaman, etki analizine baktığımız zaman pozitif etkisini görüyoruz. Aslında bunu bütün safhalarda görebiliyoruz. Bizim kalkınma planlarımız, stratejik eylem planlarımız, Talim ve Terbiye'nin kararları, belge anlamında, Şûra kararları, ki Şûra'nın almış olduğu kararlar çok belirleyicidir, onlara eşdeğer bir strateji sunuyorlar. Yani Eğitim Reformu Girişimi'nin izleme ve değerlendirme raporları bu kadar etkili oluyordu bize. Daha ne olsun? Daha ne denebilir ki? O kadar etkili oluyordu.

92 Sedat Ergin, "Biraz eğitim tartışmaya ne dersiniz?" *Hürriyet*, 7 Haziran 2012.
93 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 4.
94 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Veri Temelli Savunu

İyi Örnekler Konferansı 2017'de ERG ekibi bir arada, Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsü.

Hoşgörüsüzlük Kültürü

II. Meşrutiyet devrinden beri Türkiye'de parlamenter demokrasinin değişmeyen bir niteliği, bir şekilde iktidara gelen siyasi partinin giderek otoriterleşmesi ve iktidarını sorgulayan muhalif hareketleri "vatana ihanet" veya "bölücülük" ithamlarıyla sindirmeye çalışmasıdır. Türkiye'nin seçimle işbaşına geçen ilk siyasi hareketi İttihat ve Terakki Partisi'nin "diktatoryal eğilimler sergilemeye başlaması" üzerine kurulan Türkiye'nin ilk muhalefet partisi Fedakâran-ı Millet Fırkası "devlete ihanetle suçlanmış," kurucuları ve üyeleri yargılanmıştı. Cumhuriyetin ilanından sonra da bu alışkanlık devam etmiş, tek parti döneminde önce Terakkiperver Fırka, ardından Serbest Fırka benzer suçlamalarla kapatılmıştı. Çok partili sistemde de zihniyet değişmemiş, 1950'de iktidara gelen Demokrat Parti, çok geçmeden başta CHP olmak üzere muhalif partileri "muhalif faaliyetleriyle milleti 'bölmeye' çalışmakla" itham etmeye başlamıştı.[1] Benimsediği ideoloji ne olursa olsun hemen her iktidarın heves ettiği bu enstrüman günümüzde de popülerliğini korumakta, icracılar sanatlarında giderek daha mahir hâle gelmektedir.

İktidar partilerinin kendi otoritelerini "genel iradenin tartışılmaz bir ifadesi" sanarak koşulsuz itaat beklemelerini toplumun derinlerine kök salmış yaygın bir "hoşgörüsüzlük" kültürüne bağlayan Şerif Mardin, "Türkiye'de muhalefetin sürekli boğazının sıkılmasının yol açtığı en önemli" kaybın, "sosyal ve iktisadi yaratıcılığın engellenmesi" olduğunu tespit eder. Farklı görüşlerin bastırıldığı, bireysel sorumluluk veya başarıya saygı gibi değerlerin yerleşmediği bu toplumsal yapı içinde parlak bir zekâ veya yetenek rahatsızlığa neden olmaktadır.[2]

Türkiye siyasi tarihinin ilginç bir tenakuzu, "Liberal anayasacılığın ancak bireye ya da onun haklarına layık görüp kullandığı 'kutsal' sıfatını" devleti tanımlarken kullanan, "devleti ve otoriteyi" hak ve özgürlüklerin önüne geçiren 1982 Anayasası'nın uygulanmaya başladığı dönemde,[3] Turgut Özal'ın "Türk siyasi ve iktisadi hayatında değişimi tetikleyen" işler yaparak "Türkiye'nin bürokratik, otoriter yapısında önemli rahneler açmasıdır."[4]

Özal döneminde gerçekleştirilen reformlardan önce kapalı ekonomi ve aşırı merkezileşme, siyasileri ve bürokratları işinsanları için vazgeçilmez kılıyordu. Öyle ki 1970'lerde, yalnızca Ankara'nın nabzını iyi tutan şirketler rakipleri karşısında avantaj sağlayabiliyordu. Bakanlıkları yakın takibe alarak hükümetlerin sunduğu fırsatları iyi değerlendiren şirket ve gruplar, Ankara'daki gelişmeleri uzaktan izleyen rakiplerini geride bırakıyor, sanayiciler yalnızca iş ve ürünlerinin kalitesiyle öne çıkamıyorlardı.[5] Bürokrasinin bu vazgeçilmezliği üreticiler için çok kıymetli olan zamanın boşa harcamasına da neden oluyordu. Şirketlerin yöneticileri, genel müdürleri sabah erken saatlerde uçakla Ankara'ya gidiyor, bakanlıklar arasında mekik dokuduktan sonra akşam geç saatlerde yine uçakla İstanbul'a dönüyorlardı. Özellikle yoğun ithalat yapan şirketle-

---

1 Şerif Mardin, "Türkiye'de Muhalefet ve Kontrol," *Türk Modernleşmesi* (İstanbul, 1991), 179-181.
2 Mardin, "Türkiye'de Muhalefet ve Kontrol," 182-191 passim.
3 Bülent Tanör, *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu* (BDS Yayınları, 1994), 197-198.
4 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 141-142.
5 Hazım Kantarcı, *CEO Kantarcı* (İstanbul, 2014), 75.

rin yöneticileri Ankara'da irtibat büroları bulunsa dahi tek bir evrak için bu kervana katılmak zorundaydı, çünkü döviz tahsisi alabilmeleri çoğu zaman kişisel ağırlıklarını kullanabilmelerine bağlıydı.[6]

Dünyada kökleri 1970'lere uzanan kurumsal reform dalgası ve küresel değişim dinamikleriyle şekillenen yeni kapitalizm, hükümetler ile sivil toplum kuruluşları arasındaki "sorumluluk ve iktidar paylaşımı" ilişkilerinin, daha genel bir ifadeyle devlet-toplum ilişkilerinin yeniden şekillendiği bir süreci beraberinde getirmiş, 1980'lerden itibaren Türkiye'de de ithal ikameci ve koruyucu ekonomi politikaları terk edilerek "dünya ekonomisiyle bütünleşmiş piyasa güdümlü bir sisteme" geçilmişti.[7] KOBİ'lerin öneminin arttığı ve hükümetler ile iş dünyası arasındaki ilişkilerin yeniden şekillendiği bu süreçte, 1970'lerden itibaren gelişmekte olan gönüllü girişimci dernekleri ve odalar önemli rol oynamıştı.[8]

2000'li yıllarda, giderek daha örgütlü hâle gelen burjuvazisine, ülke genelinde yükseköğrenime erişimin yaygınlaşmasına ve gelir düzeyindeki artışa rağmen Türkiye'de, yeni gelişen toplumsal güçlerin temel çıkarları siyasa süreçlerinde tam anlamıyla temsil edilmiyordu.[9] Artan çeşitliliğine ve dinamizmine rağmen Türkiye sivil toplumu dünya sıralamasında oldukça sonlarda geliyordu.[10] Devlet, "kaynakların en büyük dağıtıcısı olarak, hem ekonomik hem de siyasi düzlemde yegâne koruyucu, düzenleyici, idareci ve aracı güç konumunu" muhafaza ediyordu.[11]

İlhan Tekeli:[12] 12 Eylül rejiminin kafasındaki model Harbiye idi

12 Eylül rejiminin askerlerden oluşan bir mutfağı vardı. O mutfakta eğitimle uğraşanlar, üniversite kanunu dolayısıyla gelip benimle de konuştular. Bu konuşmalardan YÖK'ün kurulması öncesinde askerler arasında nasıl bir havanın hâkim olduğu konusunda bir fikrim oluştu. YÖK'ün ortaya çıkmasının altında şöyle bir ikili motivasyon görülüyordu. Birisi, üniversiteyi disiplin altına almak, uslandırmaktı. İkincisi ise Harbiyeleştirmekti. Kurmay subaylar, mesela şöyle şeyler anlatıyorlardı: "Biz bakıyoruz üniversiteye, her üniversitede makina fakültesi ayrı ders okutuyor. Bu nasıl olur? Madem mühendis oluyor hepsi aynı şeyi okumalı." Ve kafalarındaki model Harbiye idi. Sonra tabii bu tam öyle gidemedi, araya Doğramacı'nın girmesiyle falan, yeni bir modele geçti, işte YÖK modeli denilen bir modele geçti.

---

6 Kantarcı, *CEO Kantarcı*, 87.

7 Ayşe Buğra ve Osman Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm* (İletişim Yayınları, 2015), 17-18.

8 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 38.

9 Schneier, *Muslim Democracy*, 169.

10 2013'e gelindiğinde Türkiye sivil toplumu, aralarında Rusya, Sırbistan, Mısır, Sierra Leone, Togo, Azerbaycan, Mozambik gibi ülkelerin bulunduğu 42 ülkenin içinde, "sivil toplum," "sivil toplumun yapısı" ve "sivil toplumun değerleri" dikkate alınarak yapılan bir sıralamada son sırada bulunuyordu. Bkz. Bailer ve diğ., "Explaining the Strength of Civil Society," *International Political Science Review* 34, no: 3 (June 2013): 289-309.

11 Schneier, *Muslim Democracy*, 169.

12 Yazarla söyleşi, Oran, Ankara, 22 Haziran 2019.

Ömer Dinçer:[13] ERG Türkiye'ye rehberlik edebilir

ERG, "Yeni eğitim paradigması ne olmalı?" sorusuna cevap üretebilir, üretmeli. Türkiye'de Hasan Âli Yücel döneminden günümüze kadar neredeyse stratejik ve temel bir değişiklik yapılmamıştır Milli Eğitim Bakanlığı'nda. Bakın, herkesin aksine bir şey söylüyorum. Eğitim paradigması hiç değişmemiştir, kurgulanan merkezi eğitim yapısı değişmemiştir, müfredatı odağına alan, müfredat esaslı eğitim sistemi değişmemiştir. O zaman siz ortaöğretime geçiş sınavının adını değiştirerek sistemde değişiklik mi yapmış oluyorsunuz? Mesela "Bugün eğitimde hangi değişiklik yapılıyor?" diye sorduğunuzda "Sizin bakanlarınız geldi, OKS'ydi SBS yaptı, SBS'ydi TEOG yaptı, TEOG'du LGS yaptı" diyorlar. Bakınız bu ne stratejik bir değişikliktir, ne operasyonel bir değişikliktir. Bu sadece program değişikliğidir. Sonuç itibariyle ana felsefesi aynı olan eğitim sınavı yapılmaktadır. Ana felsefesi insanları en başarılıdan en başarısıza sıralayan bir sınav yapmak ve o sınavda üst düzeyde başarı gösteren çocukları üst düzeydeki kaliteli okullara yerleştirmektir. Felsefesi değişmeyen, amacı değişmeyen, yapısı, içeriği ve yöntemi değişmeyen bir şeyin adını değiştirerek siz değişiklik yapmış olmazsınız. Ve bunların da sistem üzerinde önemli bir etkisi olmaz. Toplumdaki algı, çok sık değişiklik yapıldığı şeklinde. Ben diyorum ki, Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim paradigması değişmeli, biz bunu ideolojiden arındırmalıyız, eğitim sistemi müfredat ağırlıklı bir sistem olmaktan çıkmalı, müfredat ağırlıklı bir sistem olan yerde hiçbir zaman öğrenciye ve öğretmene yer yoktur, müfredat ağırlıklı bir sistem otoriter yapıyı destekleyen bir sistemdir. Ayrıca otoritenin ve ideolojinin olduğu yerde merkeziyetçilik kaçınılmazdır. Bütün bunları çözmeden eğitim sistemi çözülmez. Öyleyse ERG bu konuda Türkiye'ye rehberlik edebilir. Daha önemlisi dünyada yeni gelişmeleri ortaya koyabilir ve milletin önüne "Bak böyle böyle gelişmeler var" deyip rehberlik edebilir. Ancak, henüz o konuda büyük kabiliyetler edinmiş görünmüyor. Yani mevcut eğitim sistemiyle ilgili sorunlarımızı analiz ediyor, istatistikler üzerinden yorumlar yapıyor ve bu konularda da etkili. Sorunların tespiti konusunda ERG'nin etkili olduğunu düşünüyorum. Ama yol gösterme, rehberlik etme, vizyon oluşturma konusundaki çabaları bana göre yetersiz.

Değişim Rüzgârı

1999'da AB'nin Türkiye'ye adaylık statüsü tanımasıyla birlikte demokratikleşme yönünde köklü yasal düzenlemeler yapılmaya başlamış, bu süreç, Türkiye'de sivil toplumun gelişiminde önemli bir dönüm noktası olmuştu.[14] Bu ivmenin güçlenerek devam ettiği 2001 sonrası dönemde, Milli Eğitim Bakanlığı da sivil toplum örgütleriyle işbirliğine daha açık bir tutum içinde olmuş, böylece eğitim alanında önceki dönemlere kıyasla daha sağlıklı bir "devlet-toplum işbirliğine" doğru yol alınmaya başlamıştı.

13 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
14 *Trends in Turkish Civil Society* (Temmuz 2017), 9-11.

Bu dönemde Türk siyasetinde yaşanan paradigma değişikliği ve bu değişimin yarattığı ortam, bütün paydaşları bir araya getirerek eğitimde reform politikaları için yaratıcı ve kolektif bir düşünme süreci oluşturma imkânı sunuyordu. Yelkenlerini bu değişim rüzgârıyla dolduran Eğitim Reformu Girişimi, "farklı paydaşların güvene dayalı bir diyalog ortamında politika süreçlerine katılımını" artırmak, böylece "yeni eğitim politikası kültür ve pratiklerini" yaygınlaştırmak ümidiyle denize açılmıştı.[15]

Neyyir Berktay:[16] Özellikle en üst düzeylerde çok açık kulaklar bulduk

Başlangıçta kendimizi tanıtmak gibi ciddi bir sorunumuz vardı. İlk başlarda epey bir Milli Eğitim Bakanlığı'nı ve YÖK koridorlarını aşındırdık; hem Üstün Hoca'yla, hem Ayla [Göksel] ile beraber. O günler tabii daha zordu, hep "yapacağız, edeceğiz" gibi gelecek zaman kipiyle konuşuyorduk, insanlar da dinliyordu. O dönemin artısı, AKP hükümeti yeniydi daha. Bir yandan Avrupa Birliği ile ilişkiler konusunda çok açıktı. Liberal kamuoyunun desteğini almak onlar için çok önemliydi ve sivil toplumla ilişkiler açısından kulakları çok açıktı. Dolayısıyla orada, özellikle en üst düzeylerde çok açık kulaklar bulduk. Orada Sabancı Üniversitesi, Üstün Hoca'nın kişiliği, AÇEV bize çok kapı açtı. Milli Eğitim bakanı, Talim ve Terbiye Kurulu başkanı, yardımcısı, müsteşar, vs., düzeyinde veya genel müdürlerin bir kısmı düzeyinde çok iyi karşılanıyorduk. Aşağıda ise çok daha fazla dirençle karşılaşıyorduk. Bu kısmen bürokrasinin yeniliğe, reforma karşı geleneksel direnci.

Öte yandan, 4306 sayılı yasanın 18 Ağustos 1997'de *Resmi Gazete*'de yayımlanmasıyla başlayan Temel Eğitim Reformu süreci, siyaseten son derece sorunlu bir zemin üzerine yerleştirilmiş, toplumda karşılığı olmayan, siyasi kibir ürünü bir askeri müdahalenin gerekçelerine yama edilmişti. Böylece, Türk eğitim geleneğinin Cumhuriyet öncesine uzanan birikimlerinden beslenen Temel Eğitim Reformu, onlarca yıl tartışılıp tasarlanmış ve üzerine yatırım yapılmış olmasına rağmen gündelik siyasi çekişmeler karşısında dirençsiz kılınmış oluyordu.

Eğitim İzleme Raporu 2007 için kaleme aldığı makalesinde, yasanın hazırlandığı günlerde yaşananları değerlendiren Ziya Selçuk, "ortaya konulan tartışma kültürünün ve sorun çözme yönteminin nasıl bir verimsizliği ürettiğini" hatırlıyordu. On yıl sonra aynı tartışma kültürü ve yaklaşım biçimi "daha da katılaşarak" devam ediyordu. Bir yanda her siyasi görüş eğitime farklı bir açıdan bakıyor, öte yanda "devletin kuruluş gayesinde somutlaşan" bir ulusal bakış açısı bulunuyordu. Ancak bunların hiçbiri "eğitimin doğası ve kültürel dinamikleri" ile yeteri kadar ilgilenmiyordu.[17]

Türkiye'nin eğitim politikalarındaki bir başka sorun, çoğunlukla Milli Eğitim bakanı ve onun etrafındaki yüksek bürokratlara bağlı keyfi politika değişiklikleriydi. Milli Eğitim baka-

15 ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004, ERG Arşivi.
16 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
17 Ziya Selçuk, "Son On Yıla İçeriden Bir Bakış," *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 9.

nı ve onunla çalışan üst düzey bürokratlar değiştiğinde yeni uygulamaya alınmış programlar değiştiriliyor, kapsamlı bir değerlendirilme yapılmaksızın ölçme ve değerlendirme sınavlarında değişiklikler yapılabiliyordu.[18]

Bu yüzeysel ve sık değişiklikler "reform" adı altında sunulduğundan, eğitim camiasının daima özlemini duyduğu "reform," yıllar içinde bıkkınlık uyandıran bir sözcüğe dönüşmüş, "kelimenin ağırlığı" ortadan kalkmıştı. "Reform" veyahut "sistem değişikliği" bir paradigma değişimini beraberinde getirmesi gerekirken yıllarca kimi programların isimlerinin değiştirilmesi bile "reform" olarak sunulduğundan insanlarda "bu ülkede sürekli sistem değişiyor" algısı yerleşmişti. Üstelik "profesyonel eğitimciler" bile bu yanlış algıyı taşıyorlardı. Ziya Selçuk'a göre "eğitim reformu" denildiğinde, "sistem yaklaşımı çerçevesinde ilişkili tüm değişkenlerin etkileşimli düzenlenmesi" anlaşılmalı, kısıtlı ve dönemsel müdahaleler yerine, sisteme, tüm bileşenleriyle birlikte "sürekli dönüşüm" karakteri kazandırılmalıydı.[19]

Güler Sabancı:[20] Yeni bir döneme girdiğimizi görüyorum

Eğitimin artık siyasi fay hatlarından geçmemesi lazım. ERG'de bu konuya çok önem verdik. Türkiye'de eğitimin sorunu bu ve kötü örneklerimiz var maalesef. Ama Türkiye'de eğitim konusunda herkes hata yapmıştır diye kabul etmemiz lazım. Çok siyasileşti. Dolayısıyla kutuplaşma maalesef en çok kendini eğitimde gösterdi. Ama ben şu son senelerde yeni bir döneme girdiğimizi görüyorum. Bu son dönemlerde benim hissiyatım, halk bunu istemiyor artık. Türk halkı bu kutuplaşma işini, bu ayrışma işini, bu karşılıklı çekişme işini, eğitim konusunda istemiyor artık. Ben bunun birçok örneklerini görüyorum. Devlet okullarına baktığımda, İzmit'te, burada İstanbul'da, Anadolu'daki devlet okullarında, öğretmenlere baktığımda görüyorum ki bence biz bunu aşacağız.

Ziya Selçuk:[21] ERG, olağanüstü bir öncülük üstlenmektedir

"Eğitim Reformu Girişimi bir sivil güç olarak hem toplumun hem de bürokrasinin kılcal damarlarına kadar girmek suretiyle olağanüstü bir öncülük üstlenmektedir. Birbirine tamamen kapalı tarafların ortak yanlarını ortak akılla ortaya koyarak bizi daha nesnel ve daha teknik bir alana çekmektedir. Bu suretle ulusal programlara kaynak teşkil edebilecek bir altyapının oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Bu tür girişimlerin artarak sürmesi demokrasiyi güçlendirecek ve geleceğimizin bürokratik bir işlem olmadığını gösterecektir."

Ömer Dinçer:[22] Rasyonel bir zeminde konuyu tartışmaya çalışması doğru bir yer

ERG ile muhtemelen bakanlar içerisinde en iyi ben çalıştım. Çünkü ben bilgi ürettim, onlarla paylaştım; onlar bilgi ürettiler, benimle paylaştılar. Bu bana göre çok önemli bir şey.

18 Hüseyin Çelik, yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.
19 Selçuk, "Son On Yıla İçeriden Bir Bakış," 9-10.
20 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.
21 Selçuk, "Son On Yıla İçeriden Bir Bakış," 12.
22 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

Türkiye'de toplum, özellikle de devlet, dolayısıyla siyasi iktidarlar ideolojik bir karaktere sahip. Toplumsal kesimler, siyasi iktidarlar, vs., kendi ideolojisine yakın duranları kabul ediyor, benimsiyor, kendi ideolojisine yakın durmayanları da ötekileştiriyor. Halbuki ülkenin genel çıkarlarını öncelerseniz ve bu ülke için ortak bir gelecek kurmayı planlarsanız, ideolojilerin ve diğer ayrımların anlamı kalmıyor. O açıdan baktığımda ERG'nin ürettiği bilgiler bazen çok yeterli olmayabilir, çünkü Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sınırlı bilgi alıyor ve onu kullanıyor. Yine de analitik ve sistemik bir çaba var. ERG'nin eğitim için bilgi üretmesi ve rasyonel bir zeminde konuyu tartışmaya çalışması doğru bir yer.

Muammer Yıldız:[23] Bu bizim demokratik meşrebimizle de alakalı

Eğitimin daha nötr, daha bilimsel ve ideolojiler üstü bir anlayışta kurgulanması gerekir diyoruz. Bu söylem düzeyinde iyi bir şey, ama bunu eyleme dökelim dediğimiz zaman hiç kimse ideolojisini bir kenara koymuyor. Bu maalesef hep böyle olmuş. "Böyle mi gidecek?" diye soracak olursanız, böyle gitmesini arzu etmiyoruz, ama bu bizim sadece eğitim sistemimizle alakalı değil. Bu bizim demokratik meşrebimizle de alakalı bir şey. Şu anda en yalın anlamıyla ideolojiden arındırılmış bir dilde bile ben bir ideoloji görüyorum. Bunu söylerken kendim de ideolojiden arındırdığımı düşünüyorum ama düzenleyici noktasında bir şey söylediğim zaman çok da onun dışına çıkamıyorum, hiç kimse neredeyse çıkamıyor. İşte bunu becermemiz lazım. Bunu becerdiğimiz zaman herhalde asıl amacımıza ulaşmış oluruz diye düşünüyorum.

Ali Alpar:[24] Selamlaşmaya her zaman açık olmak

İletişim kanallarını açık tutmak, kendi pozisyonunu açık olarak koymak, ama bunu kavga ederek, eleştiriyi kişiselleştirerek yapmamak. Tam tersine konuşup görüşmeye, selamlaşmaya her zaman açık olmak. ERG bu şekilde kuruldu ve ERG'nin bütün çalışanlarında da bu tavır var. Orada Üstün Hoca'nın da herhalde özel bir önemi var. Rahmetli Tosun'un da vardı. Önceki yönetici Neyyir Berktay ve sonra Batuhan Aydagül'de ve benim tanıdığım bütün çalışanlarda böyle bir anlayış ve pratik var. Ve şunu da görüyorsunuz, bazen çok zor bunu yürütmek. Büyük bir yük almanız lazım, karşınızdaki bazen saldırganlaşarak bir şeyler söylerken, oluyordur eminim, sizin de profesyonel kalmanız, elinizdeki raporlarla konuşmanız bir özen gerektiriyor.

Eleştirel Dost

Kurulduğu günlerde "Ankara'nın ötekisi" addedilebilecek bir konumda bulunan Adalet ve Kalkınma Partisi, Kasım 2002'de yaklaşık yüzde 80 katılım oranıyla gerçekleşen genel seçimde, 31 milyon civarındaki geçerli oyun yaklaşık yüzde 34'ünü almıştı. Yüzde 10 seçim barajının uygulandığı sistemde, bu düşük oy oranına rağmen AKP'nin Meclis'te 363 sandalye ile ezici

23 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.
24 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

bir çoğunluk elde etmesi meşruiyet tartışmalarını beraberinde getirmişti.[25] Temsil kabiliyetiyle orantısız bir yasama ve yürütme gücü elde eden AKP, 1999'da başlayan AB uyum sürecini güçlü bir şekilde devam ettirmesine rağmen bu süreçte gerçekleştirilen köklü yapısal reformlar toplumun bazı kesimlerinde kaygıyla karşılanmıştı. Kimileri "saklı niyetlerinden" şüphelendikleri AKP'nin parlamento çoğunluğuyla ülkeyi tek başına yönetmesinden tedirgin oluyor, kimileri ise AB adaylık sürecinde ülkenin bağımsızlığını yitireceğinden endişe ediyordu.[26] İktidardaki ilk yıllarında yüksek yargının büyük direnciyle karşılaşan AKP hükümetinin cumhurbaşkanı Sezer ile ilişkisi de gerilimli olmuş, bu dönemde hükümetin birçok üst düzey atama kararı "usul ve yazım hataları" nedeniyle iade edilmişti.[27]

Bürokratik mekanizmanın pürüzsüz bir şekilde işletilemediği bu dönemde Milli Eğitim Bakanlığı öğretim programları, öğretmenlerin eğitimi ve eğitim sisteminin bilgi teknolojileri altyapısı alanlarında son derece kapsamlı çalışmalara girişmişti.[28] Ancak hükümetin "meşruiyet sıkıntısı," MEB'in bu çalışmalar için ihtiyaç duyduğu türden geniş katılımlı süreçler tasarlamasını zorlaştırıyordu. Temel eğitime yönelik 21'inci yüzyıldaki en kapsamlı reform adımlarından birini teşkil eden müfredat değişikliği sürecinde hükümet kanadının alışılmışın ötesinde işbirliğine açık tutumuna rağmen birçok sivil toplum kuruluşu sürece dahil olmaktan çekinmiş, "iktidar partisini destekler" konuma düşecekleri inancıyla hükümetin davetine karşılık vermemişti. Hatta kimi üniversite yönetimleri akademisyenlerin çalışmalara katılmasına dahi müsaade etmemişti.[29]

Batuhan Aydagül:[30] Hiçbir şeyi olduğu gibi tartışamıyoruz

Kamu politikası dünyada da görüldüğü gibi "doğrusal" bir çizgi değil, tarihle inip tarihle çıkıyor. Amerika'daki çevre politikasını alın: Trump öncesi ve Trump sonrası iki ayrı dünya. Bir tek Türkiye'nin başına gelmiyor bunlar. Bir iktidarın gelmesi, politikanın değişmesi... Ama biz burada bunları hep bir "varoluş mücadelesi" üzerinden okuduğumuz için, laiklerle İslamcıların ve öte yanda Kürtlerin varoluşsal mücadelesi olarak okuduğumuz için hiçbir şeyi adamakıllı tartışamıyoruz, yani olduğu gibi tartışamıyoruz. Yani eğitimi, ya da imam-hatip okulunu, ya da karma eğitimi, ya da meslek eğitimini o olduğu için tartışamıyoruz. Altındaki fay hatlarından bir tanesi İslamcılık ile laiklik arasında, bir tanesi milliyetçilik ile çoğulculuk arasında var. Bu olduğu sürece sen kimseyle adamakıllı hiçbir şey konuşamıyorsun. Çünkü her şey oradan okunuyor.

Türkiye'de toplumda gözlenen sert kutuplaşma insanların bireysel veya ideolojik tercihlerinden evvel, yasa yapıcıların insanları dar kalıplar içine hapsetme eğiliminden besleniyordu.

---

25 Levent Gönenç, Ozan Ergül, ve Ersoy Kontacı, "Yaşayan Anayasa, 2002 Anayasa Gelişmeleri," *TBB Dergisi* 48 (2003):163-164.

26 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 454.

27 Gönenç, Ergül, ve Kontacı, "Yaşayan Anayasa," 133-134.

28 Hüseyin Çelik, yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.

29 Gökçe Gündüç, "Öğrenciler potansiyellerini neden gerçekleştiremiyor?" *Bianet.org*, 14 Eylül 2007.

30 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.

Özellikle 1980'den itibaren, devletin faaliyet alanına giren konularda "toplumun ve bireyin girişim özgürlüğünün bulunmadığı varsayımına dayanan" bir zihniyet idareye hâkim olmuş, devlet/toplum veya kamusal/özel ayrımı yok sayılırken "yasaklanmamış olan faaliyet serbesttir" basit kaidesi tamamen göz ardı edilmişti. Askeri rejimin ürünü olan 1982 Anayasası'ndan başlayarak, Dernekler Kanunu ve Sendikalar Kanunu gibi "örgütlü insandan duyulan korkuyu yansıtan" bir anlayışla hazırlanan kanun ve yönetmeliklerle sivil toplum örgütlerinin baskı grubu rolü oynamaları engellenmiş, yurttaşların yönetime katılma imkânlarına ağır kısıtlar getirilmişti. Derneklerin, vakıfların, sendikaların ve meslek kuruluşlarının "siyasi faaliyette bulunmaları," "siyasi amaçlı ortak hareketleri," "siyasi partilerle ilişki kurmaları," "kendi konu ve amaçları dışında toplantı ve gösteri yürüyüşü düzenlemeleri" kesin bir dille yasaklanmıştı.[31] "Yurttaşın kutsal devlet karşısında yalnız başına" bırakıldığı, sivil toplum örgütlerinin hak temelli kampanyalarının, "kamuoyu oluşturmaya ve yasama organını etkilemeye çalışmak" suretiyle "siyasi nitelikte faaliyette bulunma suçu" kapsamına girdiği bu yasaklar devri,[32] yirmi yıl boyunca toplumun bir araya gelme, diyalog kurma, yönetime katılma melekelerini köreltmişti.

Farklılığa, muhalif fikirlere hoşgörüsüzlüğün yaygın olduğu, toplumsal grupların birbirine yabancılaştığı, karşılıklı güven duygusunun aşındığı bir ortamda Eğitim Reformu Girişimi kendini "eleştirel dost" olarak konumlandırmıştı. Uluslararası iletişim ve işbirliği ağlarıyla temas kuruyor, eğitim sendikalarını, meslek örgütlerini ve diğer sivil toplum kuruluşlarını çalışmalarına davet ediyor, önyargısız ve nesnel bir gözle Milli Eğitim Bakanlığı'nın uygulamalarını izliyor, değerlendiriyordu. ERG'nin benimsediği eleştirel bakış, sadece olumsuzluklara işaret etmiyordu. Olumlu görünenin arkasındaki "olumsuzu" açığa çıkardığı kadar olumsuz görünenin arkasındaki "olumluyu" görmeye çalışıyordu. Böylece 1980 sonrası yasaklar devrinin kötürümleştirdiği akademi, eğitim ve sivil toplum camialarının hareket kabiliyetlerini yeniden kazanabilecekleri ortamın oluşmasına katkı sunuyor, Milli Eğitim Bakanlığı'nın alışılagelmiş renksiz ve katı tutumunun dışında işbirlikleri geliştirmesine yardımcı oluyordu.

Neyyir Berktay:[33] Türkiye'nin tartışma ve işbirliği kültürüne taze bir nefesti

Başından itibaren, Üstün Hoca'nın da Tosun Hoca'nın da yaklaşımı hep "eleştirel dost" olmaktı. Ve "eleştirel dost" yaklaşımını yerleştirebildik o dönemde. Bunda bir, olgulardan hareket etmenin çok payı vardı. İki, parmak sallayıp ders verme tutumu dışında bir tutum benimsenmesiydi. ERG'nin yazılı metinlerine bakarsanız, iddiacı bir üslup olmadığını görürsünüz. Hep olgusal üslup vardır. "Bunlar, bunlar yanlıştır" yerine, daha çok "Bu alanlarda gelişmeye açıktır" veya "Şöyle yapılmasını öneriyoruz" üslubu vardır. Bu da hem olguları sergileyici, hem kazanıcı bir üslup. Bu üslup Üstün Hoca'nın da, Tosun Hoca'nın da ısrarla üstünde durduğu bir hususu. Ve bu da ERG'ye çok katkıda bulundu.

31 Tanör, *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu*, 101-116 passim.
32 A.g.e., 103, 106.
33 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

> Türkiye'nin kültürüne, Türkiye'nin var olan tartışma ve işbirliği kültürüne taze bir nefesti. Bunlar zaman alan süreçler tabii. Ama bunun etkili olduğunu, Türkiye'nin, dar anlamda "politika" kültürüne ciddi bir katkısı olduğunu düşünüyorum. Pek çok sivil toplum kuruluşunda bizim bu yaklaşımımızın olumlu etkisini gördüm. Hatırladığım şeylerden birisi, bir eğitim sendikasının temsilcisi geldi Karaköy'e, bizimle konuşmaya. Tabii bizim bir etiketimiz vardı onun kafasında: "ERG neo-liberal, liberal eğitim anlayışının savunucularıdır." Bir, bir buçuk saatlik görüşmenin sonunda itiraf etti, "Ben buraya aslında sizinle görüş birliğine varmamak için gelmiştim. Fakat söylediklerinizi çok akla yatkın. Döneceğim ve sendikamda bunları anlatacağım."

Ders kitaplarının ve öğretim programlarının yenilenmesi sürecinde ERG'nin mevcut akademik birikimi harekete geçirme becerisi ve farklı görüşlerin diyaloğunu mümkün kılan kolaylaştırıcılığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nı ilk günden etkilemişti.[34] TTKB özellikle yasal ve akademik boyutlarda ilerleyen çalışmalarında ve uluslararası işbirlikleriyle yürüttüğü projelerde ERG'nin "sosyal destek ve katkı sağlamasını" giderek daha fazla teşvik etmeye başlamıştı.[35]

Müfredat reformu sürecinde yeni öğretim programlarına ilişkin değerlendirme raporunu kamuoyuna sunmadan önce Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı ile paylaşan ERG,[36] bu özenli yaklaşımı izleyen yıllarda da sürdürmüştü. Bu sayede ERG'nin izleme faaliyetlerinin, Milli Eğitim Bakanlığı'nın açığını yakalamak gayesinde olmadığı, daha iyiye beraber ulaşma arayışı olduğu algısı yerleşmişti.

Bu dönemde Milli Eğitim Bakanlığı'nda da "geçmişe kıyasla daha açık, paylaşımcı ve kamu dışı aktörler tarafından yapılacak analizleri önemseyen ve ciddiye alan bir anlayış değişikliği" yaşanıyordu. ERG'nin "eleştirel dost" yaklaşımıyla gelişmesine katkıda bulunduğu bu dönüşüm, zaman içinde MEB ve kamuoyu arasında "işbirliği ve iletişim" deneyimini geliştirme potansiyeli taşıyordu.[37] Öyle ki 2009 yılına gelindiğinde Milli Eğitim Bakanlığı, ERG'nin hemen bütün veri taleplerini hızlı bir şekilde karşılamaya başlamıştı.[38]

'Bakanlık ortaöğretim sistemindeki hatasının farkında, çözüm arıyor'

'Liseleri çok programlı yapın'

Eğitimde reform için 8 adım

Eğitim sistemi silbaştan değişirken Eğitimde Reform Girişimi (ERG) lise eğitimi ve üniversiteye giriş sisteminde yenilikler içeren öneriler getirdi

Sınavsız sistem mümkün

Milli Eğitim Bakanlığı'nın ortaöğretimin dönüştürülmesine ilişkin çalışmalarını temel alarak harekete geçen Eğitim Reformu Girişimi bir dizi öneri hazırladı.

Öğrenciler üniversitelere doğrudan başvurabilmeli

ERG

34 ERG 2003 faaliyet raporu, 25 Aralık 2003, ERG Arşivi.
35 2003-2006 değerlendirme raporu (Haziran 2006), ERG Arşivi.
36 Yürütme Kurulu tutanağı, 6 Mayıs 2005, ERG Arşivi.
37 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 17.
38 Ergüder, "Sunuş," *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 9.

ERG, Milli Eğitim Bakanlığı ile ilişkilerinde gösterdiği özeni diğer sivil toplum kuruluşlarına da göstermeye çalışıyor, yasaklar devrinin alışkanlıkları veya ideolojik nedenlerle ERG'ye uzak duran sivil toplum kuruluşlarını da gözden çıkarmıyordu.[39] Araştırma, analiz ve raporlarının yetkinliği kadar bu tutumuyla da "ulusal ve uluslararası platformlarda görünür, saygın ve güvenilir bir paydaş" olan ERG,[40] farklı toplumsal grupları ve farklı görüşleri bir araya getirme becerisiyle eğitim politikaları alanında neredeyse bir baskı gücü gibi hareket edebiliyordu. ERG, kuruluşunu izleyen birkaç yıl içinde "eğitim gündemindeki gelişmelere daha hızlı ve etkili biçimlerde müdahale etme" becerisi kazanmış, eğitim politikalarının veriye dayalı bir diyalog ortamında tartışılmasına katkı sunmuş, ve bu zemin üzerine inşa ettiği savunuculuk deneyimi ile karar alıcılar ve politika yapıcılar nezdindeki etki alanını giderek genişletmişti.[41]

Hüseyin Çelik:[42] Onlarla birlikte çalışmayı zevk kabul ediyorduk

Churchill'in güzel bir sözü var, diyor ki "Akıllı insanlar, akli melekelerini maksimum düzeyde, en üst düzeyde kullanan insanlardır. Ama daha akıllı insanlar başkasının aklından yararlananlardır." Ben bana yeterim, benim başkasının aklına ihtiyacım yok demek ve bunu devlet adına söylüyorsanız bu devlet ukalalığıdır, bu devletli ukalalığıdır. Sen sana yetmezsin. Hiçbirimiz kendimize yetmeyiz. Eğitim Reformu Girişimi bizden para talep etmiyordu. Eğitim Reformu Girişimi bizim kullandığımız yetkileri "Bırakın biraz da biz kullanalım" demiyordu. Bize bir manada bedava danışmanlık yapıyorlardı. O gün mali olarak Eğitim Reformu Girişimi'nin arkasında olanlara o zaman da defalarca teşekkür ettim. Ben, "Eğitim tek başına Milli Eğitim Bakanlığı'na bırakılamayacak kadar önemlidir" sloganını da sürekli tekrarlayan birisiydim. Şimdi 20 milyon öğrenci eğitiyorsunuz. Türkiye'de tepeden tırnağa, yediden yetmişe kadar her insanın ilgili olduğu belki iki tane bakanlık var; biri Milli Eğitim Bakanlığı'dır, biri de Sağlık Bakanlığı'dır. Milli Eğitim deyince 82 milyonun hepsini ilgilendiren bir bakanlıktan söz ediyorsunuz, ve burada "Ben bir şey yapacağım ama benim bildiğim birkaç uzmanım var, sizin de aklınıza benim ihtiyacım yok, siz ne anlarsınız bu işten, sizin zaten farklı niyetleriniz var" yaklaşımıyla bu işe yaklaşırsanız siz Türkiye'nin potansiyelini harekete geçiremezsiniz. Ben Üstün Hoca'yı Boğaziçi Üniversitesi'nin rektörü olduğu zamandan beri tanırım. Üstün Ergüder'in ne derdi var da gelip Milli Eğitim ile saatlerce... Ne zaman benden randevu istedilerse ben randevu verdim. Ne zaman "Birlikte çalışalım" dedilerse bizzat gittim, elemanlarımı seferber ettim. Ve bizi kendi toplantılarına ne zaman davet ederlerse hiç sekmeden gittim. Toplum Gönüllüleri Vakfı'na da gittim, Eğitim Gönüllüleri Vakfı'na da gittim. Çok ideolojik uçlarda olan bazı, sözüm ona eğitimle ilgili kurulmuş bazı şeyler var, onlara çok sempati duymazdım. Ama işin merkezinde olan, gerçekten yaklaşımı ideolojik değil,

39 Aylık değerlendirme toplantısı, 6 Haziran 2011, ERG Arşivi.
40 Ergüder, "Herkes için kaliteli eğitim hedefiyle beş yılın ardından," 1.
41 Ergüder, a.g.e.
42 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.

pedagojik olan, bunun özellikle altını çiziyorum, bütün STK'ları kendi paydaşımız olarak görüyorduk ve onlarla birlikte çalışmayı zevk kabul ediyorduk. Peki bu sonuna kadar böyle devam etti mi? Çok emin değilim.

Muammer Yıldız:[43] ERG'yi hep "eleştirel dost" olarak gördüm

Milli Eğitim Bakanlığı her zaman Eğitim Reformu Girişimi'nin hem projelerine, hem yıllık hazırlamış olduğu raporlara çok değer veren bir yaklaşım içerisinde oldu. Eğitim Reformu Girişimi kendisini tanımlarken "eleştirel dost" diye tanımlar. Yani genel yapısı, bakış açısı, kurgusu, bütün varlık nedeni aslında bu eleştirel bakış açısıdır. Şimdi biz 21'inci yüzyıl becerisi diyoruz, eleştirel bakış açısına, ama bunu mesela bir kurumsal yapıya yedirmek ve onu işlevsel hâle getirmek çok kolay bir şey değil. Dolayısıyla böyle olunca kıymetli oluyor. Eleştirel bakış açısı, ama kurumunuzun temel vizyonu, misyonu çerçevesinde bir anlamı var. Fakat bunu da muhatap olduğunuz kitlelere, kimselere, kurumlara sunarken karşı tarafı rahatsız etmemesi, rencide etmemesi, ve onların da sizi hoş görmesi ve kabul etmesi gerekiyor. Bu yüzden de sadece eleştirel bakış açısı yetmiyor. Burada ayrıca, bu bakış açısının, temel felsefenin arkasında, o iyi niyet dediğimiz, dostça bakış var. Dolayısıyla Eğitim Reformu Girişimi nasıl kendini bu anlamıyla "eleştirel dost" olarak tanımlıyorsa, ben de onu hep öyle gördüm. Bu açıdan da çok değerlidir. Yani, bir yapıyı, bir sistemi, ya da bu bir bakanlıksa bir bakanlığı, eğitim camiasını, eğitim sisteminin tamamını eleştirebilirsiniz. Ama öneri getirmediğiniz takdirde ya da yapılanları takdir etmediğiniz takdirde, bu da güdük kalır ve kimse sizi dinlemez. ERG'nin ortaya koyduğu daha önce örneği olmayan bir şeydi. Ve ilk örnek, iyi bir örnek... Zaman zaman inkıtaya uğradı, Milli Eğitim Bakanlığı'yla bu ilişki her zaman böyle devam etmedi. Ama bu yeni dönemde inşallah tekrar aynı heyecanı Milli Eğitim Bakanlığı'yla birlikte yakaladık diye düşünüyorum. Yakalama ortamımız, imkânımız var. Aynı şeyi düşünmek durumunda değiliz. Veya masaya koyduğumuz bir şeye bizim Milli Eğitim olarak bakışımızla ERG'nin bakışının aynı olması gerekmez. Önemli olan bizim aynı masa etrafında tartışıyor, konuşuyor olabilmemiz. Bunu biz değerli buluyoruz. Bu bir kültür. Ve biz bunu geçmişte bir şekilde yaptık. Dolayısıyla buna her zaman imkân var diye düşünüyorum.

Suat Kardaş:[44] "Bir masa etrafında oturun"

Eğitimde bir toplumsal sözleşmeyle iyi bir altyapı kurarsanız eğitim sizin bütün toplumsal sisteminizi kısa sürede dönüştürebilme potansiyeline sahip. ERG biraz neticede aktörlerden bunu talep ediyor. Diyor ki "Bir masa etrafında oturun." Bizim cumhurbaşkanlığı seçimleri sırasında söylediğimiz de oydu, "Bir işe girişmeden önce bir masa etrafında oturup bir uzlaşı arayın." Yani deyin ki, "Burada çocuklarımızın ve ülkenin geleceği söz konusu. Bu siyasi kavgaları bu eğitim alanı üzerinden bir müddet yapmayalım ve bir uzlaşı ara-

43 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.
44 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

> yalım ve bu uzlaşıdan sonra teknik tarafta ne yapılacaksa yapalım." Şimdi Bakan [Ziya Selçuk] tam olarak onu yapmak istiyor. Önce bir müzakere, bir uzlaşma, ondan sonra teknik işleri yapmak istiyor. ERG de buna katkı sunmaya çalışıyor. ERG de, ERG'ye destek verenler de bunun ülkeyi götüreceği noktanın gayet farkındalar. Zaten bu kadar önemli kuruluşun eğitime bu kadar önem vermesinin nedeni de o. Bir çocuğa yaptığınız yatırımın geri dönüşünü ilerde çok rahatlıkla görebiliyorsunuz. Bunu topluma yaptığınız zaman da durum aynı oluyor. Olumlu sonuçlarını görüyorsunuz. O insanların ekonomiye katkılarını, bir arada yaşama kabiliyetlerini, sosyal hayata katkılarını neticede, eğitim sistemi içinden geçtiklerinde yaşadıkları deneyimler belirliyor.

Eğitimi Ülke Gündemine Taşımak

2007 yılında hem genel seçimlere, hem de cumhurbaşkanlığı seçimlerine hazırlanan Türkiye'de eğitimi ülke gündemine taşımak isteyen ERG ekibi, sene başında kamuoyunu etkilemeye yönelik, yoğun bir iletişim stratejisi hazırlamıştı. Eğitimin temel sorunları hakkında toplumda farkındalık yaratmak, fikir önderlerine ve kamuoyuna etkili bir şekilde erişmek, sadece İstanbul ve Ankara'yla sınırlı kalmadan "eğitimi en genel anlamıyla Türkiye'nin meselesi hâline getirmek" ve işinsanları arasında ERG'nin bilinirliğini artırmak istiyorlardı. O günlerde hazırlıkları devam eden ve Türkiye'de eğitimin son on yılını mercek altına alan raporlarını bir "manifesto" gibi değerlendirerek siyasi partiler, sivil toplum kuruluşları, iş dünyası ve entelektüel kesimin imzalarıyla destek vereceği bir "stratejik doküman" yayımlamayı planlıyorlardı.[45] Ancak, siyasi cinayetlerin ve katliamların yaşandığı, cumhurbaşkanlığı seçiminin bir anayasa krizine dönüştüğü, Cumhuriyet mitinglerinin düzenlendiği, ordunun e-muhtıra yayınladığı 2007 yılında, farklı görüşlerden insanları bir araya getiren yüksek sesli bir kampanya düzenleme imkânı bulamayacaklardı.

Anayasa Mahkemesi'nin, Abdullah Gül'ün TBMM tarafından cumhurbaşkanı seçilmesini engelleyen "367 kararı" sonrası, Kasım'da yapılması planlanan genel seçim Temmuz ayına alınmış, ERG seçime yönelik çalışmalarını tamamlayamamıştı. Buna rağmen, seçim öncesinde tüm siyasi partilere "eğitimde seferberlik" çağrısında bulunan bir bildiri yayımlamış, "eğitime ilişkin temel politikaların" siyaset üstü tutulmasını talep etmişti. Eğitimde hedef, "Çoğulculuk, özgür düşünce, örgütlenme, siyasi katılım özgürlüğü ve insan haklarına saygının yer aldığı demokratik bir çerçevede yaşayabilecek ve bu çerçeveye katkıda bulunabilecek yurttaşlar yetiştirmek" olmalıydı.[46]

Tüm çocukların kaliteli eğitime erişimini bir hak olarak tanımlayan çağrıda, eğitim seferberliği için siyasal irade oluşturulması talep ediliyordu. "Eşitlik, etkililik ve verimlilik" ilkelerini temel alan bir eğitim reformuna hükümet programında öncelik verilmesi isteniyor, politika yapıcı ve uygulayıcıların "popülist yaklaşımlar yerine uzak görüşlü bir çerçevede kamuoyuna önderlik etmesi" arzusu dile getiriliyordu.[47]

---

45 2007 Etkinlikleri İletişim Yaklaşımı, toplantı tutanağı, 25 Ocak 2007, ERG Arşivi.
46 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 6.
47 Berktay ve Tüzün, a.g.e.

Zerrin Koyunsağan:[48] Söylediklerimizin dikkate alınmasını istiyoruz

Polemiğe neden olacak bir şey ortaya koyduğunuzda, bu sefer o polemikle uğraşmaya başlarsınız, savunmak istediğiniz şey çöpe gider. Normal bir diyalog çerçevesinde söylediklerimizin dikkate alınmasını istiyoruz. İstediğimiz, üzüm yemek, bağcı dövmek değil. Onun için de dikkatli olmak zorunda hissediyoruz kendimizi. Yaşadığımız şeyler de ortada. Sivil toplum bütün dünyada küçülüyor, sivil topluma güven azalıyor diyoruz. O zaman sivil toplumun yaşamaya devam etmesi, gene güçlü olması için dönüşmesi lazım, değişmesi lazım. Ama doğru bildiğini söylemekten asla şaşmaması lazım. Üslubuna dikkat ederek her şeyi söyleyebilirsiniz, hakaret etmeden, başka yere çekilmesine neden olmadan.

Ömür Kula:[49] Eğitimin politik bir şey olduğunu düşünmüyorum

Eğitim sistemi denen şey, asla mükemmeline ve idealine ulaşamayacak bir şey. Doğası gereği, milyonlarca farklı kimlikteki ve geçmişteki öğrenciyi, genci, çocuğu mükemmel bir tornadan geçiremezsiniz. Her zaman her yerinde bir eksiklik, bir sıkıntı olacaktır... Ama ne olabilirdi, ya da keşke olaydı? Temelleri olsa bu eğitimin ve biz bu doğru eğitim temellerinden geçmiş yetişkinler olarak, bugün bu konuları konuşan yetişkinler olarak STK'sı, devleti, özel sektörü, aynı masanın etrafında aynı temel üzerinde oturabiliyor olsaydık, birbirimizin görüşünden alınmazdık. Çünkü işte sorgulayan, merak eden bireyler olarak yetiştirilebilmiş olsaydık eğer, "Evet, sen aslında doğru bir şey söylüyorsun, biz onu hiç öyle düşünmemiştik" veya "Evet, biz bunu iyi niyetlerle denedik, ama siz haklı çıktınız, olmadı bu iş gerçekten ve biz geri adım atıyoruz" gibi konuşulabilse kimsenin bundan endişe edeceği bir tehlike yok burada. Ben eğitimin temel prensipleri gereği asla politik bir şey olduğunu düşünmüyorum. İdeolojilerden kaynaklı farklı bakış açıları olabilir. Bunlar çok normal. Her başa geçen farklı bir bakış açısıyla konuya yaklaşacak. Ama temeller yine bilimsel verilere dayanarak çok sarsılmazsa eğer, üstündeki deneme yanılmalara da herkesin tahammülü olur. Bunu da politik bir taraf olarak, takım tutarak algılatmazsak topluma, toplum da daha hoşgörülü olur.

48 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
49 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.

Erdal Yıldırım:[50] **Data ortaya çıksın da ondan sonra tartışalım**

Eğitim maalesef çok uzun bir süredir bir sosyal mühendislik aracı olarak görüldü. Ve bunu yalnızca AKP iktidarıyla sınırlandıramayız, Cumhuriyet'in başından itibaren eğitime biçilen bir rol var, eğitimin bir misyonu var. Hâkim ideoloji neyse eğitim de o ideolojinin nüfuz etmesi için en önemli sistem ve platform... 12 Eylül darbesi olduğunda ben lise 2'den lise sona geçiyordum. Hakikaten sürreal bir lise son yaşadık. Şöyle söyleyeyim, Kabataş Erkek Lisesi'nde bütün sınıfların kapısı açık ders yapılıyordu 1980-81 okul döneminde ve koridorda silahlı askeri inzibatlar dolaşıyordu. Acayip değil mi?! Bu bahsettiğimiz de çok değil, daha 40 yıl olmadı, 35-36 yıl önce olan şeyden bahsediyorum. Dolayısıyla, daha 100 yaşında olmayan bir cumhuriyet var ve eğitim hep hâkim ideolojinin cephesi olmuş. Onun için bilimsellik çok önemli; onun için şeffaflık çok önemli; onun için tarafsızlık çok önemli. Okullulaşma, okulu terk, kız öğrencilerin durumu, meslek eğitimi... Bunlarla ilgili ham datayı ortaya koymak çok önemli. Onu yorumlarken herkes kendi bulunduğu kampa göre yorum yapabilir, bu da kaçınılmazdır, ama bir kere data ortaya çıksın da ondan sonra tartışalım. Evet, Batı'da olduğundan daha zor ERG'nin işi, ama imkânsız da değil.

Toplumsal desteğini artırarak oy oranını %47'ye çıkaran AKP'nin, vakit kaybetmeden yeni anayasa çalışmalarına eğilmesi, 2007 seçim süreci için hazırlanan kampanyanın anayasa çalışmalarına yönlendirmesine imkân vermişti. Eğitimde Haklar çalışması da bu kampanyaya dahil edilmiş, *Anayasada Eğitim Hakkına İlişkin İlkeler* bilgi notu hazırlanarak 2007 Ekim-Kasım aylarında TBMM'nin ilgili komisyonları ve hükümet nezdinde savunusu yapılmıştı. Bu savunu sürecinde ERG eğitim hakkına sosyal devlet, eşitlik, laiklik, demokrasi ve kültürel çoğulculuk ilkelerinden hareketle yaklaşmıştı.[51]

2008 yılına gelindiğinde geride kalan beş yıla sığdırdığı çalışmaları ve edindiği birikimi değerlendiren ERG, savunu faaliyetlerini bu deneyimle buluşturan bir iletişim stratejisi geliştirmişti. İlköğretimde yüzde yüz okullulaşma, erişim ve içerik bakımından sistemin esnekleştirilmesi ve okulu terk sorunu eğitim reformunun öncelikli alanları olarak ele alınmıştı. Bu strateji dahilinde ortaöğretimde okullar arasında kalite farklarına dikkat çekilmiş, eğitime erişimde bölgeler, iller, hatta ilçeler arasındaki farklılıklar vurgulanmıştı. Eğitime erişimdeki eşitsizliklerin azaltılabilmesinde okulöncesi eğitime erişimin önemini hatırlatmış, yetişkin eğitimini de kapsayacak biçimde eğitimin bütüncül bir biçimde gözden geçirilmesini talep etmişlerdi.[52]

ERG'nin iletişim ve savunu stratejisi, gerçekleştirdiği araştırmalara ve hazırladığı raporlara yaslanacak şekilde tasarlanmıştı. İlk ve ortaöğretimde okula kaydolmama ve okula devam etmemenin nedenlerine eğilen araştırmalar, dezavantajlı çocukların durumunun saptanmasına, onlara yönelik öncelikli politikalar geliştirilmesine olanak sağlıyordu. Verilerin derlenip analiz

50 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.
51 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 24.
52 A.g.e., 16.

edilmesi, okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması çabalarında altyapı eksikliklerinin olduğu bölgelerin tespit edilmesini sağlıyor, kaynakların etkin kullanımı için yol gösterici oluyordu.[53]

Temmuz 2007 seçimlerinde her iki seçmenden birinin oyunu alarak iktidara gelen AKP, artık "meşruiyet sıkıntısını" üzerinden atmış, Abdullah Gül'ün cumhurbaşkanı seçilmesiyle iktidarını pekiştirmişti. Ufukta henüz kimsenin tahmin etmediği bir kapatma davası olsa da, iktidar partisi bu badireyi de güçlenerek atlatacaktı. Konumunu böylesine güçlendirmiş bir AKP'nin AB uyum yasalarını Meclis'ten geçirmekte daha kararlı davranmaması için bir neden bulunmuyordu. İktidar partisinin karar alma süreçlerini hep vaat ettiği gibi daha şeffaf ve katılımcı kılması için önünde bir engel de kalmamıştı. Sivil toplum kanadında bu tabloya bakarak umutlanan pek çok aktör gibi ERG de 2008'den itibaren enerjisinin bir kısmını, eğitim alanında bu hedeflere erişilmesinde elzem gördüğü iki konuya ayıracaktı: MEB'in yeniden yapılandırılması ve MEB bütçesinin izlenmesi.

MEB'in Kapasitesi

2003 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Milli Eğitim Bakanlığı'na politika oluşturma, uygulama ve değerlendirme süreçlerinde önemli araçlar sağlıyor, Bakanlık'ın hesap sorulabilir ve şeffaf bir yönetişime kavuşmasında önemli bir adım teşkil ediyordu. Dolayısıyla MEB'in yıllık faaliyet raporları yayımlamaya başlaması, ilki 2009'da hazırlanan ve 2010-2014 yıllarını kapsayan stratejik planı ve buna bağlı Performans Programı 2010'un yayımlanarak yürürlüğe girmesi, ERG tarafından olumlu karşılanmıştı.[54] Bu gelişmeleri uzaktan izlemekle yetinmeyen ERG, birinci stratejik plan ile 2010 yılı için öngörülen performans programının değerlendirilmesi için uzman kurumları ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya getirmiş, 3 Mart 2010'da Ankara'da bir değerlendirme toplantısı gerçekleştirmişti.[55]

Eğitim politikalarının veriye dayalı, şeffaf ve katılımcı süreçlerle, bütüncül bir bakış açısıyla oluşturulmasına yönelik bu adımları olumlu bulan ERG, stratejik plandaki eksikleri çeşitli mecralarda dile getirerek iyileştirilmesine katkıda bulunuyordu. Hedef ve göstergelerin ağırlıklı yer tuttuğu planda bu hedeflere nasıl ulaşılacağını gösteren stratejiye yeterince yer verilmemişti. Stratejik planın uygulanmasının nasıl izleneceği ve bunun kamuoyuyla paylaşılıp paylaşılmayacağı da belgede açıklanmamıştı.[56]

Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde, yine ERG'nin önemli gördüğü bir değişim performans denetiminde yaşanıyordu. Buna göre kamu kuruluşlarının belirlenen hedefleri nasıl ve hangi kaynaklarla karşıladıklarının denetlenmesi öngörülüyordu. Ancak bu denetimin yapılabilmesi için öncelikle "etki analizi" çalışmalarının yaygınlaştırılması gerekiyordu. Öğretim programları reformu ya da kırsal kesimde taşımalı eğitim gibi uygulamaya geçirilmiş bulunan eğitim politika-

53 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 10-11.
54 A.g.e., 9.
55 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 29.
56 "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 3," *Radikal*, 16 Eylül 2009.

larının "kaliteli eğitim çıktıları açısından etkileri" henüz araştırılmamıştı. Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatının uzun dönemde bir strateji belirleme, bütçeleme ve izleme üst birimine dönüşmesi hedefleniyordu. Bu hedef doğrultusunda Bakanlık'ta bilişim teknolojilerinden yüksek düzeyde yararlanmaya dönük bir dönüşüm başlatılmıştı. Ancak MEB'in insan kaynaklarının bu yetkinliklere ne derece sahip olduğu konusunda soru işaretleri bulunuyordu.[57] Üstelik Milli Eğitim Bakanlığı'nın yeniden yapılandırılması 2004'te gündeme getirilmesine rağmen 2009 yılına gelindiğinde hâlâ bu yönde adım atılmamıştı.[58]

Bu alandaki en ümit vaat eden gelişme ise 2008'de, Avrupa Birliği mali desteğiyle Milli Eğitim Bakanlığı'nın Kapasitesinin Geliştirilmesi Projesi'nin hayata geçirilmesiydi. Üç yıla yayılan proje, uluslararası standartlarla uyumlu, etkili, verimli ve kaliteli bir ulusal eğitim sistemine katkıda bulunmayı hedefliyordu. Ayrıca MEB'in yeniden yapılandırılması kapsamında, Bakanlık'ın yönetişim, organizasyon, idare, finans, değerlendirme ve izleme alanlarındaki kapasitesinin güçlendirilmesi öngörülüyordu.[59]

Sosyal Bütçeyi İzliyoruz

2008 yılında sosyal politika alanında faaliyet gösteren çok sayıda sivil toplum örgütü TESEV öncülüğünde bir araya gelerek Sosyal Bütçeyi İzliyoruz Platformu'nu oluşturmuştu.[60] Platform, merkezi veya yerel yönetim bütçelerindeki "eğitim, sağlık, sosyal güvenlik ve sosyal yardım harcamalarının, eşitlik, gelir dağılımı, yoksulluk, istihdam ve sosyal içerme kriterlerinin gözetilerek düzenlenmesi" ve böylece toplumdaki dezavantajlı kesimlerin olumlu yönde etkilenmesi için bir baskı gücü oluşturmayı hedefliyordu.[61]

Bütçe yapımı genellikle merkezi hükümetin veya yerel yönetimlerin sorumluluğundaki "teknik yönü ağır basan süreçler olarak" düşünüldüğünden bu alanda sivil toplum izleme mekanizmaları gelişmiş değildi. Halbuki kamu hizmetleriyle ilgili harcama kararları "vatandaşın aldığı hizmetin kalitesini ve miktarını" etkileyen başlıca unsurlardan biriydi. 2006 yılında TESEV, bu sürecin katılımcı bir anlayışla yeniden yapılandırılması ve sivil toplumun denetimine açılması meselesine eğilmeye başlamıştı.[62] 2008'de TESEV öncülüğünde bir araya gelen Sosyal Bütçeyi İzliyoruz Platformu'nda ERG'nin yanı sıra Engelliler.Biz Platformu, Gündem: Çocuk Derneği, İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Gençlik Çalışmaları Birimi, İstanbul Bilgi Üniversitesi STK Eğitim ve Araştırma Birimi, KA.DER, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Politika Forumu ve TÜSEV yer alıyordu.[63]

---

57 ERG, "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 3," *Radikal*, 16 Eylül 2009.
58 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 9.
59 *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz 2008).
60 Murat Şeker, *Yerel Yönetimlerde Sosyal Bütçeyi İzleme Raporu* (2011), 13.
61 A.g.e., 22.
62 A.g.e., 12-13.
63 Hacımirzaoğlu ve Şaşmaz, *ERG 2008 Faaliyet Raporu*, 18.

Eğitim Reformu Girişimi, milletvekillerine gönderdiği mektupta bunun geri adım olduğunu vurguladı

MEB bütçesi azaltılıyor

ERG raporu vekillere gönderildi

Eğitime ayrılan bütçe yetersiz

2009 Merkezi Yönetim Bütçesi hazırlık sürecini yakından takip eden Platform, bütçe tasarısını değerlendirerek öneriler geliştirmiş, bunları karar alıcılarla paylaşmıştı. Eğitim özelinde ise 2008 Ekim'inde, Plan Bütçe Komisyonu görüşmeleri öncesi milletvekillerine, "eğitim politikalarında ve önceliklerinde süreklilik sağlanması gerektiğini" vurgulayan bir mektup gönderilmişti. Mektupta, ilk ve ortaöğretimdeki derslik ihtiyacı hatırlatılmış, MEB bütçesinde yatırıma ayrılan miktarın "hızla düşmekte" olduğuna dikkat çekilmişti. MEB bütçesinin GSMH'ye oranının da "hızla düşmekte" olduğu vurgulanmış, eğitim bütçesinin artırılması talep edilmişti.[64]

Bütçe meselesine kendi iletişim çalışmalarında da özel bir yer ayıran ERG, Milli Eğitim Bakanlığı'nın kaynaklarının verimli ve etkin bir biçimde kullanılmadığına dikkat çekiyordu. Mevcut veriler ışığında 2009 yılında ortaöğretimde öğrenci başına harcamanın yüzde 15 civarında düşmesi bekleniyordu. Çünkü liselerin öğretim süreleri gerekli finansal altyapı hazırlanmadan dört yıla çıkarılmıştı. "Türkiye'de eğitime ayrılan kaynaklar hizmetten yararlanacak birey sayısına göre değil, ödeneği alan merkezi birimin bir önceki yıla ait bütçesi temel alınarak hesaplanıyordu. Bu nedenle öğrenci sayısındaki değişimler ödeneklere yansımıyor, bu ani değişimler bir eşitsizlik ve verimsizlik kaynağı olarak" toplumun sırtına biniyordu. Bir başka ifadeyle Milli Eğitim Bakanlığı'nın politikaları ile bütçesi arasında ciddi bir uyumsuzluk bulunuyordu. Halbuki "Eğitime ayrılan kaynakların verimli, etkili ve eşitlikçi bir şekilde harcanması için eğitim yönetişimi yapısının ve süreçlerinin dönüştürülmesi" gerekiyordu.[65]

MEB'in eğitim politikaları ile bütçesi arasındaki uyumsuzluk 2010 yılında da olduğu yerde duruyordu. Bu sorunu ısrarla takip eden ERG, 2010 yılı Merkezi Yönetim Bütçe Taslağı görüşmeleri sürerken MEB bütçesini değerlendiren bir mektubu milletvekilleriyle paylaşmıştı. Mektupta MEB bütçesinin, hükümetin iki yıl içinde okulöncesinde %50, ortaöğretimde %90 okullulaşma hedefiyle uyuşmadığına dikkat çekiliyordu. Plan ve Bütçe Komisyonu görüşmelerinde de gündeme gelen mektupta, eğitime ayrılan kaynakların acilen artırılması talep ediliyordu.[66]

Neyyir Berktay:[67] Müsteşar gelip bana teşekkür ediyordu

Milli Eğitim Bakanlığı'nın bütçesinin artırılmasını, kaynaklarının artırılmasını istiyorduk. Bu tür şeylerde de aslında Milli Eğitim'in elini kuvvetlendirmiş oluyorduk. Bir toplantıda hatırlıyorum, zamanın bakanı konuşuyor, ben de karşısında bir yerde oturuyorum, "ERG'yi görüyorum karşımda, şimdi onlar bütçeyle ilgili bir şeyler söyleyecek, onlar söy-

64 Hacımirzaoğlu ve Şaşmaz, *ERG 2008 Faaliyet Raporu*, 18.
65 ERG, "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 3," *Radikal*, 16 Eylül 2009.
66 Aktaşlı, haz., *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 19
67 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

lemeden ben cevap vereyim," dedi. Ben tabii bütçe konusunda söyleyeceğimi yine söyledim. Daha sonra müsteşar gelip bana teşekkür ediyordu. Bakan orada, Bakanlar Kurulu üyesi olarak bana mecburen öyle diyor. Ama sonra gidip hükümete "Sivil toplumdan baskı var. Bütçeyi artırmak lazım," diyor. Yani onun elini kuvvetlendirecek bir şey oluyor.

ERG, eğitim bütçesine yönelik taleplerini medyadaki dostları aracılığıyla gündeme taşıyarak kamuoyu oluşturmaya da çalışıyordu. ERG'nin çalışmalarını yakından takip eden ve destekleyen Sedat Ergin, 2011 bütçesinden başlayarak eğitime ayrılan payın aşamalı olarak artırılması ve 2015'te yüzde 6 düzeyine çıkartılmasına yönelik çağrıyı coşkuyla karşılamıştı: "Eğitim Reformu Girişimi'nin bu önerisini canı gönülden destekliyorum. Türkiye'nin eğitim bütçesini bir numaralı tartışma konusu hâline getirmesi zamanı çoktan gelmiştir."[68]

Eğitim bütçesinin eğitim politikalarıyla uyumlu hâle getirilmesi ve kademeli olarak artırılması talebinin savunusu her şeyden önce bütçe görüşmelerine aktif katılım gerektiriyordu. ERG de her yıl, TBMM Genel Kurulu'nda Merkezi Yönetim Bütçesi görüşmeleri sürerken eğitime ayrılan kaynaklara ilişkin görüş ve önerilerini milletvekillerine sunuyordu. Bütçe görüşmeleri dışında eğitim harcamalarını dolaylı olarak etkileme olasılığı bulunan kanun tasarılarını da takip ediyor, bunlara ilişkin politika önerileri geliştiriyorlardı. Örneğin, 6 Aralık 2012'de yürürlüğe giren 13 İlde Büyükşehir Belediyesi ve 26 İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun tasarı aşamasındayken ERG bu konuda bir politika notu yayımlamıştı. Tasarının ilköğretim kurumlarının mali yönetimini nasıl etkileyeceğini incelemiş, mevcut sistemin nasıl daha eşitlikçi ve verimli kılınabileceğine ilişkin öneriler getirmişlerdi.[69]

Benzer şekilde, MEB bütçesi TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'nda görüşülürken güncel eğitim politikalarının bu bütçe önerileri içinde nereye oturduğunu değerlendiren notlar yayınlıyor, eğitime ayrılan kamu kaynakları konusunda milletvekillerini bilgilendirmeye çalışıyorlardı. Bütçe görüşmeleri tamamlandıktan sonra da tüm süreci değerlendiren politika notları hazırlıyor, "eğitim bütçesinin daha bütüncül bir eğitim stratejisi çerçevesinde" oluşturulması taleplerini yineliyorlardı.[70]

Ülkü Arıoğlu:[71] İnsan kaynağımızı Türkiye'nin daha iyi eğitmesi lazım

Türkiye'de öğrenci sayısı artıyor, üniversite sayısı da artıyor, ama dünya çapında yetişmiş insan o sayıda değil. Hiç yok değil, var, çünkü insanlarımız çok akıllı; ben buna inanıyorum. Bunca yıllık hayatımda etrafımda gördüklerimden bunu biliyorum. Yurtdışına giden gençlerimize bakıyorum, hepsi buldukları fırsatları çok iyi değerlendiriyorlar. Gazetelerde, sosyal medyada görüyorsunuzdur; araştırma yapan, yeni buluşları olan bir sürü doktorlarımız, mühendislerimiz var. O zaman insan kaynağımızı Türkiye'nin daha

68 Sedat Ergin, "Biraz da eğitimdeki sorunlara baksak," *Hürriyet*, 18 Haziran 2010.
69 Işık Tüzün ve Yaprak Sarıışık, haz., *ERG 2012 Faaliyet Raporu* (2013), 27.
70 Deniz Aksay ve Ayşegül Taşıtman, haz., *ERG 2013 Faaliyet Raporu* (2014), 23.
71 Yazarla söyleşi, Yapı Merkezi, Üsküdar, 28 Mart 2019.

iyi eğitmesi lazım. Gelecek kuşaklara daha iyi eğitim imkânları sunulması lazım. Ve Türkiye daha uzun süreli bir mecburi eğitim dönemine sahip olmalı. Bunu her fırsatta dile getirmek isterim. Türkiye'de zorunlu eğitim 3 yaşa indirilip anaokulundan başlamalı ve 18 yaşına kadar devam eden ilk ve orta eğitimi kapsamalı ve bunun yüksek eğitimle de ilişkilendirilerek programlanması doğru olacaktır. Diğer bir deyişle eğitim programımızın bütünsel bir bakışla ele alınması gerektiğini düşünüyorum.

Hüseyin Çelik:[72] O heyecan vardı; o aşk, şevk vardı

Milli Eğitim Bakanlığı'nın bütçesi benim bakanlığımın başladığı günden itibaren hep Türkiye'nin en büyük bütçesi oldu. Ancak buna rağmen yetmiyordu. Biz bütün o büyük bütçeye rağmen mesela Hollanda'nın sekizde biri kadar eğitime pay ayırabiliyoruz. Böyle bir problemle karşı karşıyayız. Peki bunu telafi etmek için ne yaptık? Bir, mahalli idareleri harekete geçirmemiz gerekiyordu. İki, sivil toplumu harekete geçirmemiz gerekiyordu. Üç, iş dünyasını, büyük sermaye gruplarını harekete getirmemiz gerekiyordu. Dört, devlet kaynakları. Devletin merkezi bütçesi bir kaynak. Mahalli idareleri olabildiğince eğitimin içine sokmak ve eğitime destek olmalarını sağlamak. Sivil toplum örgütlerini bu işin içine sokmak, en azından düşünce bazında da olsa. Ve iş dünyasını, işadamlarını bu işin içine sokmak. Eğitime Yüzde Yüz Destek adı altında bir kampanya başlattım ve eğitimde kaynak çeşitliliğini o kadar artırdık ki neredeyse Türkiye'de o dönemde yapılan her beş okuldan birini hayırseverler yapar oldular; yüzde 20'si neredeyse. Şimdi bu durdu. Büyük çapta durdu. Bunu teşvik edecek, bunu kovalayacak, marifet iltifata tabidir, o insanları onore edecek mekanizmalar vardı o zaman da onun için. O heyecan vardı; o aşk, şevk vardı... Bir de buna inanması lazım. Biz paraya elimizi sürmüyorduk.

İhtiyaca Cevap Veren Çalışmalar

ERG'nin Ankara'da siyasi karar alma süreçlerini etkilemeye yönelik savunu faaliyetleri arasında 2011 genel seçimi arifesinde başlayan ve seçim sonrasında da devam eden iletişim çalışması önemli bir yer tutmaktadır. Seçim öncesinde siyasi partilerin eğitime ilişkin vaatleri incelenmiş, AKP, CHP, DP, Emek, Özgürlük ve Demokrasi Blok, HAS, MHP ve TKP'nin seçim bildirgeleri taranarak eğitime bakışları karşılaştırılmıştı. Bu çalışmadan üretilen makaleler medya aracılığıyla kamuoyunun dikkatine sunulmuştu.[73]

Hazırlıkları seçimden önce başlayan bir diğer çalışma kapsamında Eğitim İzleme Raporlarında kullanılan göstergelerin yardımıyla 81 il için ayrı ayrı "Temel Eğitim Göstergeleri" hazırlanmıştı. Her ilin eğitim durumuna ilişkin özet bilgiler ve zengin infografikler içeren dosyalar,

72 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.

73 Nuran Çakmakçı, "ERG, seçim öncesi eğitim sorunlarına dikkat çekiyor," *Hürriyet İK*, 29 Mayıs 2011; Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 25.

eğitime katılım, okulu terk, öğretmenler, derslik ve bilgisayar başına düşen öğrenci, sınıf tekrarı gibi çok sayıda göstergeyi, Türkiye ve bölge ortalamasıyla karşılaştırmalı olarak sunuyordu.[74]

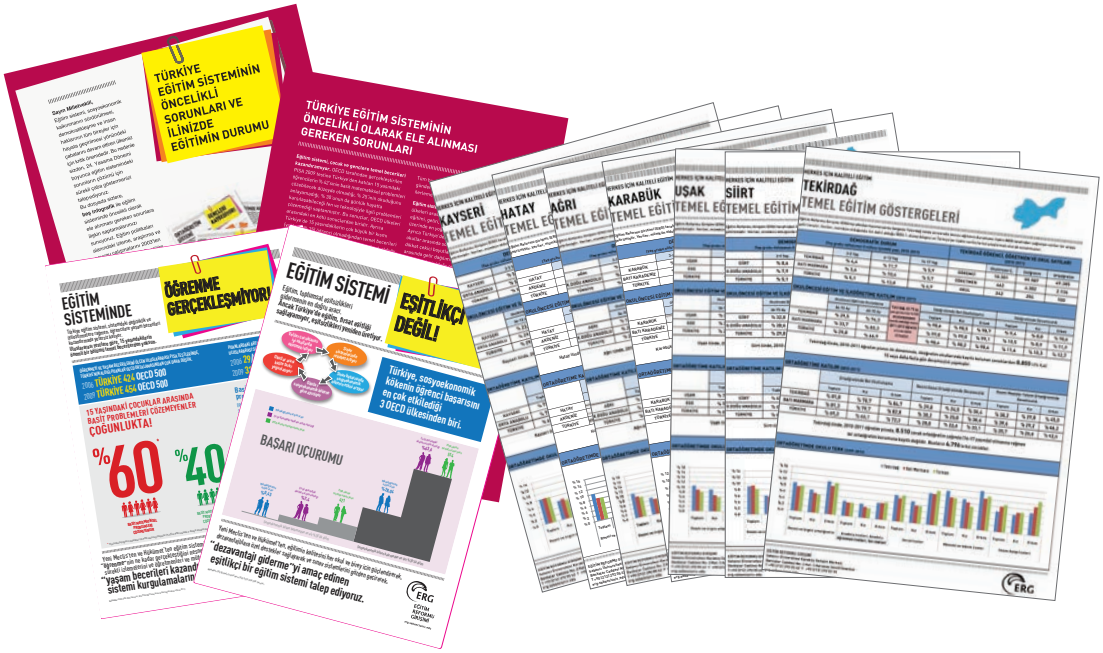
"Eğitim sisteminde öğrenme gerçekleşmiyor!" "Eğitim sistemi eşitlikçi değil!" "Ortaöğretim sistemi gençleri kaybediyor!" "Eğitime ayrılan kamu kaynakları hâlâ yeterli değil!" ve "Eğitimde haklar gerçekleşiyor mu?" başlıklarını taşıyan beş ayrı dosyada eğitime ayrılan kamu kaynakları, ortaöğretim sistemi, eğitimde eşitlik, öğrenme süreçleri ve eğitimde haklar konularına ilişkin il bazında bilgiler yer alıyordu.[75] Bu renkli dosyalar aracılığıyla "eğitimin öncelikli sorun alanları ve bu sorun alanlarına ilişkin talepler," okulların açıldığı ve yeni yasama yılının başladığı günlerde milletvekillerinin dikkatine getirilmiş oluyordu.[76]

Aytuğ Şaşmaz:[77] İhtiyaçla sizin sunduğunuz şeyin buluştuğu projeler başarılı oluyor

2011 başında seçimde eğitimin nasıl konuşulmasıyla ilgili bir savunu çalışması yapmamız gerektiğini konuşuyorduk. Milletvekillerine savunu dosyaları hazırlamaya karar verdik. Bir milletvekilinin ilgisini çekmesi için onun ilindeki durumu göstermek gerekiyor. O yüzden izleme göstergelerinin verilerinden oluşturduğumuz, önlü arkalı bir kart hazırladık, renkli. Hangi ilin milletvekiline gönderiliyorsa o ilin durumunu o bölgenin içindeki duruma göre gösteren kartlar hazırlandı. Epey güzel oldu ve çok ilgi çekti. Tam milletvekilinin ihtiyacı olan şey. Zaten başarılı olan projeler, ihtiyaçla sizin sunduğunuz şeyin buluştuğu projeler oluyor. Ben de o süreçte anladım bunu. Bakana karşı milletvekilinin ilini savunması lazım. O ili savunmayı çok kolaylaştıran bir araç sunuyorsunuz. Bir milletvekilinin "Benim ilim niye bu kadar kötü durumda? Niye yatırım almıyor?" demesini kolaylaştıran bir şey oluyor. Mesela, "Güneydoğu Anadolu'da derslik başına düşen öğrenci sayısı Gaziantep'te 35 iken Şanlıurfa'da niye 44?" diye Şanlıurfa milletvekilinin kullanabileceği bir veri sağlamış oluyorsunuz. O yüzden ilgi çektiğini düşünüyorum. Milletvekillerinden "Bunu nereden buldunuz? Bundan başka var mı?" şeklinde çok sayıda telefon alındı. İlginç bir süreçti, çünkü o kartların hepsini elle hazırladık, bir bilgisayar programıyla hazırlamadık. Yani 81 farklı kart hazırladık. ERG içinde bir ekip oluşturduk. Ben verileri bir araya getiriyordum, birisi 81 ilin her biriyle ilgili kartları oluşturuyordu, sonra da bir başkası o kartları denetliyordu. 81 il için 550 ayrı dosya oluşturulması gerekiyordu. O süreci dizayn ettik ve iyi çalıştı. Veriye dayalı en başarılı yaptığımız savunu işi olabilir. Hem de milletvekillerinin ihtiyacı olan şeyler olduğu için, tasarımları güzel yapıldığı için ilgi topladılar, milletvekillerinden, basından.

Haziran ayında sonuçlanan 2011 genel seçiminde AKP'nin yüzde 50'ye yakın oyla iktidarını bir kez daha pekiştirmesinin ardından Türkiye'nin en önemli gündeminin yeni anayasa çalışmaları olacağı tahmin ediliyordu. ERG de seçimi izleyen yaz boyunca hazırlıklarını buna

74 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2011).
75 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2011).
76 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 25.
77 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.



göre yapmış, bu süreçte kamunun etkilenmeye en açık olduğu, "dolayısıyla MEB'in de öncelikli gündeminde yer alacak alanları" saptamıştı. Yaklaşan anayasa tartışmalarında çiftdillilik, din ve eğitimde haklar konularının gündeme geleceğini öngörmüş, bu alanlardaki mevcut çalışmalarından gelen birikimlerini doğru yöntemlerle kamuoyunun, siyasi partilerin ve karar alıcıların gündemine getirmenin yollarını aramışlardı.[78]

Bu yoğun iletişim kampanyasını yıl sonuna dek sürdüren ERG, Aralık ayında *Yeni Anayasada Eğitim Nasıl Ele Alınmalı?* politika notunu hazırlamış, milletvekilleri ve kamuoyuyla paylaşmıştı. Eğitimin hangi ilkeler ışığında ele alınması gerektiğine eğilen politika notu, yeni anayasada eğitime ilişkin ne tür düzenlemeler yapılabileceğine dair öneriler içeriyordu.[79] Ertesi yıl da bu konuyu takip etmeyi sürdürmüş, TBMM Anayasa Uzlaşma Komisyonu'nda yeni anayasada benimsenmesi gereken ilke ve düzenlemelere ilişkin önerilerini sunmuşlardı.[80]

Herkesin Deniz Feneri

Yeni anayasa çalışmalarının açtığı alanda yoğun savunu faaliyetleriyle geçen 2011 yılında ERG, uluslararası düzeydeki tanınırlığının Milli Eğitim Bakanlığı nezdindeki saygınlığıyla kesiştiği noktada çok kapsamlı bir araştırma projesi gerçekleştirmişti. UNICEF ve MEB Temel Eğitim

78 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 3 Ağustos 2011, ERG Arşivi.
79 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 27.
80 Tüzün ve Sarışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 26.

Genel Müdürlüğü işbirliğiyle hayata geçirilen proje kapsamında "eğitime erişim ve eğitimin finansmanı alanlarında iyileştirme çabalarına yönelik öneriler geliştirmek üzere" üç ayrı araştırma hazırlanmıştı.

"Öğrenci devamsızlığının belirleyicileri ve ekonomik krizle ilişkisi" araştırmasında e-okul verileri temel alınarak ilköğretimde devamsızlığı etkileyen unsurlar, ekonomik krizle ilişkileriyle birlikte irdelenmişti.[81] "İlköğretimden ortaöğretime geçişin belirleyicileri" araştırmasında, yine e-okul verileri kullanılarak ilköğretimden ortaöğretime geçişi etkileyen faktörler ekonometrik analizler ışığında incelenmiş, araştırma bulgularından hareketle ortaöğretime geçişi artırmaya yönelik öneriler içeren bir politika notu hazırlanmıştı.[82] Saha çalışmalarını da içeren "İlköğretim kurumlarının mali yönetimi" araştırmasında ise ilköğretim okullarının ayni ve nakdi kaynakları mercek altına alınarak bu kaynakların nasıl kullanıldığı incelenmiş, daha eşitlikçi ve verimli kaynak kullanma modelleri geliştirilmişti.[83]

Proje çalışmaları Şubat 2011'de Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ve UNICEF temsilcilerini araştırmacılarla bir araya getiren bir toplantıyla başlamış, 2012 Temmuz'unda tamamlanmıştı.[84] "Eğitim politikaları alanında örnek bir işbirliğinin" sergilendiği bu projede, kamu kesimi kendi öncelikleri doğrultusunda politika zorluklarını belirlemiş, uluslararası bir kuruluş olan UNICEF kaynak sağlayarak kolaylaştırıcı işlevi üstlenmiş, "ulusal bir girişim olarak ERG, akademisyenleri de harekete geçirerek kamuya politika zorluklarının aşılması ve çözülmesi için teknik destek" sunmuştu. ERG'nin yapılandırılmasında önemli bir rol üstlendiği bu işbirliği, "Türkiye'de veri temelli katılımcı politika geliştirme süreçlerinin gelişmesine ve yerleşmesine" yönelik değerli bir örnek teşkil ediyordu.[85] Bu işbirliklerinin MEB'in sistematik değerlendirme çalışmalarına dolaylı bir katkısı da oluyordu. Uygulanmakta olan proje ve programların değerlendirme süreçlerinde ERG'nin çocuk merkezli tasarımları ve saha çalışmalarında öğrencilerin de görüşlerini alma yaklaşımı, genellikle demokrasi, insan hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularındaki çalışmalarında öğretmenlerin görüşleriyle yetinen Milli Eğitim Bakanlığı yetkililerini etkiliyordu.[86]

Bu deneyimlerini 2012 yılına da taşıyan ERG, Okul Gelişim Programı'na ilişkin, saha araştırmasını da içeren bir değerlendirme çalışması gerçekleştirmişti. MEB ve Dünya Bankası işbirliğiyle 2010-2012 yılların arasında uygulanan Okul Gelişim Programı, "ekonomik krizden en çok etkilenen ve kayıt oranları düşük ilçelerde bulunan okulların öğrencilerinin öğrenim koşullarının geliştirilmesini" hedefliyordu. ERG'nin 2012 Mayıs'ında saha araştırması ve derinlemesine mülakatlarla başladığı çalışma sonunda Ayşen Köse ve Aytuğ Şaşmaz'ın kaleme aldığı ve

---

81 Bengü Börkan, Haluk Levent, Onur Dereli, Ozan Bakış, ve Selin Pelek, *Temel Belirleyicileri Açısından İlköğretimde Okula Devam ve Devamsızlık* (Temmuz 2012).

82 Duygu Güner ve Gökçe Uysal, *İlköğretimden Ortaöğretime Geçişin Analizi* (Mart 2014).

83 Ayşen Köse ve Aytuğ Şaşmaz, *İlköğretim Kurumlarının Mali Yönetimi* (İstanbul, Temmuz 2012).

84 *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2011).

85 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 4-5.

86 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.

Kasım ayında MEB ve Dünya Bankası'na sunduğu *Türkiye'de Okul Ödenekleri: Okul Gelişim Programı'na (OGP) İlişkin Değerlendirme* raporunda, OGP ödeneklerinin nasıl kullanıldığı ve planlama-uygulama süreçlerinin nasıl iyileştirilebileceği incelenmişti.[87]

> **Ömür Kula:[88] ERG varsa herkesin bir deniz feneri var**
>
> ERG çok profesyonel bir bakış açısı getiriyor STK işine. Tarafsızlığıyla, Gözlemevi kimliğiyle. Ve bugüne kadar bu işe ciddi paralar akıtmış holdinglere de, keza devlete de, çok kıymetli, su götürmez bir fayda sağlıyor: Veri. ERG varsa herkesin bir deniz feneri var. Işık tutan, yol gösteren anlamında müthiş bir değer. Bir de ERG her zaman aslında Milli Eğitim sistemine girdi verebilmek üzere burada. Bu eğitim sistemini reddeden, beğenmeyen, değiştirmeye çalışan bir kurum olmaktan ziyade, orada yapılan çok önemli işi ölçen veya tanımlamaya çalışan, buna bir ışık tutmaya çalışan bir yapı... Herkesin ihtiyacı vardır. Ben de bir anneyim, keşke herkesin bir ERG uydusu olsa, bana dışarıdan baksa ve dese ki "Şunları çok güzel yapıyorsun, şuralara bence bakabilirsin, dünyada şunlar oluyor, şu kitapları okudun mu?" Müthiş olurdu. Bu sonuçta benim verimliliğimi artıracak ve ben onunla ilgilenirken bir de bununla uğraşmadığım için buradaki zamanımı da kaliteli hâle getirecek müthiş bir destekçi. Bu anlamda model harika. Ve o modeli de, o ışığı da herkes izlemek istiyor, çünkü eğitim söz konusu olduğunda herkesin bir çıkarı var. O anlamda ERG'nin durduğu yeri çok kıymetli buluyorum.

Düşünme Gücü: Sivil Toplum, Özel Sektör ve Devlet İşbirliği

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2003 yılında başlattığı müfredat reformu, çağın değişen ihtiyaçlarıyla şekillenen ve dünyada giderek yaygınlık kazanan yeni yaklaşımlardan besleniyordu. ERG'nin de tüm imkânlarıyla dahil olduğu katılımcı bir süreçle hazırlanan ve 2005 yılından itibaren uygulanmaya başlayan yeni öğretim programlarında, "bireyi merkeze alan" yapılandırmacı yaklaşım benimsenmişti.[89] Eksiklerine rağmen, eleştirel düşünme becerilerini geliştirmeyi hedefleyen yeni müfredat, eğitimde pasif yurttaşın yerini aktif yurttaşa bıraktığı bir paradigma değişimini yansıtıyordu.[90] Ancak, uygulamanın başarılı olabilmesi için mevcut öğretmen kadrosu, yeni programların gerektirdiği yetkinliği kazanacak şekilde kapsamlı bir eğitimden geçmeliydi.[91]

Bu çerçevede öğretmenlere odaklanan ERG, Milli Eğitim Bakanlığı'nın geleneksel hizmet-içi eğitim programlarının dışında, arzu edilen paradigma değişiminin ruhuna uygun öğretmen eğitimleri üzerine düşünmeye başlamıştı. 2003 Danışma Toplantısı için İpek Gürkaynak, Füsun Üstel ve Sami Gülgöz tarafından hazırlanan "Eleştirel Düşünme" durum raporundan başlayarak, bu alandaki çalışmalarını yaratıcı öğretmen eğitimleriyle desteklemenin yollarını

87 Tüzün ve Sarıışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 19.
88 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.
89 Yelkin Diker Coşkun, *Eğitim İzleme Raporu 2016-2017 – Öğretim Programları Arka Plan Raporu* (ERG, 2017), 10.
90 Aydagül, "Promoting Critical Thinking in Education," 126-127.
91 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 16.

arayan ERG, 2006'da Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü işbirliğiyle öğretmenlere yönelik Demokratik Yurttaşlık Eğitimi programını geliştirmiş, 2007'de "Düşünüyorum, Tartışıyorum, Dünya ile Bütünleşiyorum" ve "Eleştirel Düşünme Yöntemleri" projelerini hayata geçirmişti. Bu çalışmalarla 2008 yıl sonuna kadar öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini geliştirmeye yardımcı olacak ders materyalleri geliştirilmiş, öğretmenler için bir başvuru kitabı hazırlanmış, eğitici ve öğretmen eğitmenleri gerçekleştirilmişti.[92]

İpek Gürkaynak:[93] Öğretmenler, onlara değer verilerek kotarılmamış işlere tepki gösteriyorlar

Milli Eğitim Bakanlığı'nın hizmet-içi diye sunduğu eğitimlerin arasına kendi eğitiminizi sokabilmek, deveye hendek atlatmaktan daha zor bir iş. Onların kendi "baş" projeleri, vs., var. "Biz de bunu yapıyoruz, oraya koysanıza" dediğinizde büyük bir dirençle karşılaşıyorsunuz. Onların hizmet-içi eğitimine girilemiyor. Peki, "Biz burada kendi kendimize bir eğitim verelim, bu Milli Eğitim'in de farkında olduğu ve bize öğretmen gönderdiği bir şekilde yapılsın. Adı hizmet-içi eğitim olmasın, ama yine de bir tür hizmet-içi eğitim olsun." Bunu bazen yapabiliyorsunuz. Her zaman değil. Milli Eğitim'in yaptığı gibi birisini getir, çıksın oraya elinde değnekle göstere göstere ekrana yansıtılanları, 9'dan 12'ye kadar üç saat konuşsun, "Hadi hoşça kalın" deyip gitsin türünden bir hizmet-içi eğitimle hiçbir yere varmak mümkün değildir. Ve ben, "Öğretmenler çalışmak istemiyor, öğretmenler hizmet-içi eğitim istemiyor, öğretmenler direnç gösteriyor eğitime" laflarını duyduğum zaman artık hemen müdahale ediyorum. "Hayır," diyorum, "Ben 1999'dan bu yana sayıları binleri bulan öğretmenle çalıştım. Öğretmenler öyle değiller." Öğretmenler kendilerine sunulan, düşünülerek ve onlara değer verilerek kotarılmamış işlere tepki gösteriyorlar. Düzgün bir şey sunduğunuz zaman genelinde hevesli ve istekliler.

Muammer Yıldız:[94] Daha sivil bir anlayışla yapabiliriz

Belki şöyle bir özeleştiri yapmamız gerekiyor, bizim şu anda öğretmene vermek istediklerimizin bir kısmının aslında lisans seviyesinde öğretmene verilmiş olması gerekirdi. Mezun olduğu zaman normalde bunları okullarımızda uyguluyor olması lazım. Ama bir süre sonra tabii ki bunun güncellenmesi gerekiyor. Yine bu heyecanı diri tutmak, bir geribildirim anlamında sahada gördüklerini, dünyadaki gelişmelerle birlikte hem yeniden okuması, okutması, yaşaması, öğrenmesi gerekiyor. Ama başlangıçta, en azından belli bir süre üniversitede aldığı eğitimin ona yetmesi gerekiyor. Bizim maalesef böyle bir eksiğimiz var. İşte onu da bütünleşik bir yapıda ortaya koymamız lazım. Yurtdışında anladığım kadarıyla iyi olan taraflardan birisi bu. Yani üniversiteler bunu yapıyorlar. Finlandiya örneği olsun, Güney Kore örneği olsun, Amerika'da belli bölgelerde bence bu noktayı yakalayan

92 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 25.
93 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.
94 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

ülkeler fark yaratıyorlar. Hatta Finlandiya'da iyi bir örnek hatırlıyorum, onlardan biri tamamen pedagoji üniversitesi; lisans seviyesinde, yüksek lisans seviyesinde öğrenci almıyor, sistemdeki öğretmenlerin hizmet-içi eğitimlerini veriyor. Yani öğretmenler sürekli orada eğitim alıyor; bir taraftan okulda eğitim verirken bir taraftan da orada eğitim alıyor. Ve sistem bunu kişilerin arzusuna, isteğine bırakmıyor, bunu bir şekilde mecbur ediyor, belli periyotlarla. Yine de düşündüğümüz zaman belki oradaki sayı çok da imkân veriyordur. Ama bugünün teknolojik imkânlarını kullanarak biz bunların bir kısmını üniversitelerle birlikte yapabiliriz. Türkiye'deki üniversitelerin imkânları var. Birtakım üniversitelerin koordinasyonu anlamında, bunları merkez kılarak, bir taraftan da sivil toplum kuruluşlarını işin içerisine katarak, uluslararası iyi örnekleri de yine bu bünyeye dahil ederek yapılabilir. Orada uzaktan eğitimi de düşünebiliriz, yani bunun tamamının bir merkezde olması gerekmiyor. Dolayısıyla, böyle düşündüğümüz takdirde, işin içerisine üniversite, sivil toplum kuruluşu, kamunun bizatihi kendisi, merkez olarak daha sivil bir anlayışla yapabiliriz. Tabii bir milyon öğretmeni bir yıl içerisinde eğitemezsiniz, ama beş yıl içerisinde kademe kademe yapabilirsiniz. Bu aslında zor bir şey değil. İnşallah Bakanlık olarak da bunları yine dediğim gibi sivil toplumla birlikte yapabiliriz diye düşünüyorum.

ERG'nin "eleştirel düşünme" kapsamında öğretmenlere odaklandığı günlerde Akbank Yönetim Kurulu başkanı Suzan Sabancı, eğitim alanında Akbank'ın etkili bir sosyal sorumluluk projesi geliştirmesi için harekete geçmişti. Suzan Sabancı'nın bu arayışı ERG'ye, mevcut birikimini tüm Türkiye'ye yayabileceği bir proje geliştirme imkânı verecekti.

O güne kadar ERG eleştirel düşünme kapsamındaki çalışmalarına yıllık bütçesinin ancak 60'ta 1'ini ayırabilmişti. Bu rakam ERG'nin bir yıllık ofis malzemesi giderinin 5'te 1'ine denk geliyordu.[95] Kendini "eleştirel dost" olarak konumlandıran, kurumsal kimliğinde "eleştirel bakış" açısı tanımlayıcı bir yer tutan ERG için "eleştirel düşünme," yalnızca kaliteli eğitimi tamamlayıcı bir unsur değil, özlenen demokratik Türkiye'nin yapıtaşlarından biriydi. Akbank ve ERG arasındaki ilk görüşmelerde Suzan Sabancı ERG'nin bu alandaki çalışmalarından etkilenmiş, Akbank'ın yeni sosyal sorumluluk projesi için ayrılan bütçenin ERG'nin eleştirel düşünme çalışmalarına aktarılmasına yeşil ışık yakmıştı. Dönemin Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'in Sabancı grubuyla Sakıp Sabancı'ya uzanan iyi ilişkileri ve ERG'nin o güne kadar Milli Eğitim Bakanlığı'yla birçok ortak çalışmada yer alması, daha önce denenmemiş kapsamda bir projeye zemin sağlıyordu.

Oya Ünlü Kızıl:[96] Özel sektör sürdürülebilirlik kavramını anladı

1995-2000 arasında, özel sektör bir paydaş olarak görülmezdi bile. Kalkınma politikaları devletlerle yürütülen politikalardı. 2000'lerin başlarından itibaren gerçekten özel sektörün kalkınmanın her alanında çok katma değer yaratabilecek bir paydaş olduğu anlaşıldı. Çünkü özel sektör dediğimizde bir kere çok nitelikli bir insan kaynağından bahsediyor-

95 ERG Temmuz-Aralık 2007 dönemsel faaliyet raporu, yönetici özeti, ERG Arşivi.
96 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.

sunuz. Özel sektördeki bu nitelikli insan kaynağının kullanılabileceği, yaratıcılığının, aklının, bilgisinin, iş yapma becerisinin kullanılabileceği çok fazla alan var kalkınmada. Siz bugün bir eğitim politikasını özel sektörün de içinde olduğu bir paydaş grubunda çok daha iyi şekillendirebilirsiniz. Doğru isimler seçilmişse mutlaka oradan alabileceğiniz çok fazla şey var. Bir kere proje yönetimi, strateji geliştirme, bütün bunlar özel sektörde var. Hangi alanda çalışıyorsanız çalışın, başarılı her işin özünde doğru bir vizyon, doğru bir strateji, yol haritası ve bunu uygulamaya koyma becerisi vardır. Ve bunu kalkınmayla ilgili de pek tabii ki yapabilme yetkinliğine sahip bir insan grubundan bahsediyoruz. Artı, çeşitlilik dediğimiz kavram. İçinde devletin, sivil toplumun, özel sektörün ve akademinin temsilcilerinin olduğu bir gruptan çıkan herhangi bir fikir, herhangi bir proje ve uygulama sadece devlette çalışan insanların ortaya çıkarabileceğinden çok daha zengin. Bütün bunlarla beraber 2000'li yılların başından itibaren özel sektörde de ciddi bir kapasite geliştirme oldu. Çünkü onlarda bu yetkinlikler zaten vardı, ama toplumsal bakış açısı eksikti. Özel sektördeki en büyük eksiklik buydu. Tek taraflı ve kısa vadeli, iş sonucuna odaklı bir bakış açısının yerine aslında bütün bu ekosistemin çok daha geniş olduğu ve çok daha uzun vadeli bir bakış açısı gerektirdiği, hem gezegenin gidişatı için, hem sürdürülebilirliğin bütün altbaşlıkları için, özel sektörün de bakış açısını ve davranış biçimini değiştirmesi gerektiği ortaya çıktı. Özetle, özel sektör sürdürülebilirlik kavramını anladı diyebilirim. Sürdürülebilirlik kavramıyla tanışması, bunu anlaması, özümsemesi, içselleştirmesi sonucunda bunun iş yapış şekillerine çok olumlu katkıları oldu.

Ayla Göksel:[97] **İnsana dokunan, sahada olan bir iş**

Akbank bir şey yapmak istiyordu eğitimle ilgili. Ve tabii özellikle Suzan [Sabancı] Hanım, Akbank'ın aktif üyesi, ERG'yi öğrendiğinde, eğitim alanında bir şey yapmak istediğini, bunu ERG'yle yapabileceklerini söyledi. Ama bunun sadece raporlarla sınırlı olmamasını, insana dokunan, sahada olan, belirli sayıda insana ulaşan bir iş yapmak istiyorlardı. Bizim de o dönem en çok üzerinde durduğumuz eleştirel düşünmeydi. O çerçevede bir proje yapılmıştı.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın ilgili birimleri ve Akbank ile gerçekleştirilen ön görüşmelerin ardından ERG, o güne kadar kısıtlı imkânlarla sürdürdüğü eleştirel düşünme çalışmalarını özel sektör, sivil toplum ve devlet işbirliğinde ülke çapında bir uygulama projesine dönüştürdü. 4 Ocak 2009'da Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik, Akbank Yönetim Kurulu başkanı Suzan Sabancı, ERG direktörü Üstün Ergüder ve Sabancı Üniversitesi rektörü Tosun Terzioğlu'nun kalabalık bir basın toplantısında attığı imzalarla hayata geçirilen Düşünme Gücü: Soran Sorgulayan Gençlik İçin Öğretmen Eğitimine Destek projesi, yüzbinlerce öğrenciyi eleştirel düşünme becerileriyle donatmayı hedefliyordu.[98]

İmza töreninde Suzan Sabancı, projeye inancını vurgulayan bir konuşma yapmıştı: "Bizlere okullarımızda aldığımız öğrenim sırasında bir sorunun çoktan seçmeli cevapları arasında yalnızca

97 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
98 Neşe Mesutoğlu, "Akbank, eğitimde ezber bozmaya aday," *Sabah*, 15 Mart 2009.

Düşünme Gücü projesi 4. Danışma Kurulu toplantısı. Milli Eğitim Bakanı Nimet Baş, Akbank Yönetim Kurulu başkanı Suzan Sabancı Dinçer ve Üstün Ergüder. Sabancı Center, 10 Temmuz 2009.

bir tanesinin doğru olduğu öğretildi. Oysa gerçek hayatta bugün hepimiz kendi tecrübelerimizden de çok iyi biliyoruz ki her sorunun birden fazla yanlış cevabı olabileceği gibi birden fazla doğru cevabı da olabilir. Hayat bize ezberle değil ancak düşünüp sorgulayarak başarılı olabileceğimizi öğretiyor. Gerçek eğitim, öğrenciyi ansiklopedik bilgiyle donatmak değil, verileri yorumlayan, bir noktadan başka noktaya varabilen, yani akıl yürütebilen gençler yetiştirmek demektir."[99]

Proje faaliyetlerinin etkili yürütülebilmesi için bir Proje Danışma Kurulu oluşturulmuştu. MEB müsteşarı Muammer Yaşar Özgül başkanlığındaki kurulda, MEB Talim ve Terbiye Kurulu başkanı Merdan Tufan, MEB Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi genel müdürü Ömer Balıbey, MEB İlköğretim genel müdürü İbrahim Er, Akbank Yönetim Kurulu başkanı Suzan Sabancı, ERG direktörü Üstün Ergüder, Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü eşbaşkanı İpek Gürkaynak, Boğaziçi Üniversitesi Felsefe Bölümü öğretim üyesi Gürol Irzık, Sabancı Üniversitesi rektörü Tosun Terzioğlu yer alıyordu.

Geleneksel hizmet-içi eğitimlerden farklı olarak öğretmene "bilgi aktarılması" yerine öğretmenin "deneyimlerine değer veren" ve "aktif katılımına" fırsat tanıyan bir yapıda tasarlanan eğitim programıyla Adana, Ankara, İstanbul, İzmir, Kahramanmaraş, Kayseri, Samsun ve Van illerinde 6.600 öğretmene ulaşılması hedefleniyordu.

Projenin eğitim materyalleri olarak 30 ülkede, 75.000'den fazla öğretmen tarafından kullanılan *Düşünen Sınıf için Öğretme ve Öğrenme Yöntemleri* kitabı Sami Gülgöz ve ekibi tarafından Türkçeye çevrilmiş ve uyarlaması yapılmıştı.[100] Füsun Üstel'in koordinatörlüğünde 6 ana konuyu içeren *Kaynak Dosyası* geliştirilmiş, *Kaynak Dosyası*'nın kullanımına ilişkin et-

99 *ERG E-Bülten* (Aralık 2008 – Ocak 2009).

100 Alan Crawford, Wendy Saul, ve Samuel Mathews, *Düşünen Sınıf için Öğretme ve Öğrenme Yöntemleri*, çev. Sami Gülgöz, Pelin Atasoy, ve Esin Uzun Oğuz (İstanbul, 2009).

Milli Eğitim bakanı Nimet Baş, Akbank Yönetim Kurulu başkanı Suzan Sabancı ve Sabancı Üniversitesi rektörü Tosun Terzioğlu, Düşünme Gücü projesinde eğitimlerini tamamlayarak sertifika alan öğretmenlerle bir arada.

kinlik önerileri içeren *Öğretmenler için Kılavuz Kitap* ise Dilara Kahyaoğlu ve ekibi tarafından hazırlanmıştı. Bu kaynaklarla uyumlu ders materyallerinin de geliştirildiği proje, 2009 Nisan ve Mayıs aylarında ilk uzman eğiticilerin eğitime alınmasıyla uygulanmaya başladı.[101]

Üzüm salkımı modelinde geliştirilen projenin 17 aya yayılan ilk aşamasında iki uzman eğitici eğitimi ve uluslararası alanda eleştirel düşünme konusunda çalışan uzman ve öğretim görevlilerinin katılımıyla uzman eğitici çalıştayı gerçekleştirilmiş, bu eğitimlerle 2009 baharında 39 uzman eğiticinin eğitimleri tamamlanmıştı. Öğretmenleri "müfredat veya öğretme süreçleri" yerine, "öğrenme ve eleştirel düşünme süreçlerine" yoğunlaşmaya davet eden, böylece sınıfta "öğrenci merkezli" bir ortam yaratarak çocukların özgüvenlerini ve derse katılımlarını artırmayı hedefleyen Düşünme Gücü projesi,[102] 2009 Haziran'ında "uzman eğiticilerin" proje illerinde "eğitici öğretmen" eğitimlerine başlamasıyla sahaya inmiş oluyordu.[103] Ekim ayında eğitimlerini tamamlayan eğitici öğretmenler, Kasım ayından itibaren üç ay içinde, İstanbul, Ankara, İzmir, Kahramanmaraş, Adana, Samsun, Kayseri ve Van pilot illerinin bütün ilçelerindeki binlerce öğ-

101 *ERG E-Bülten* (Nisan-Mayıs 2009).
102 Proje sonuç raporu, yönetici özeti, tarihsiz, ERG Arşivi.
103 *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz 2009).

retmene ulaştı.[104] 2010 Mayıs'ına gelindiğinde Düşünme Gücü projesiyle 4.250 öğretmene eğitim verilmiş, böylece 140.000'in üzerinde öğrencinin yaşamına dokunulmuştu.[105]

İpek Gürkaynak:[106] Müthiş bir sevgiyle bu projeyi anıyorum

Maraş'ta Kenan Çayır'dan eğitim almış olan bütün öğretmenler bana el yazılarıyla mektup yazdılar. Çünkü orada adım geçiyor, "İşte bir İpek Hoca var. O bu projenin yürütücüsü. Biz onunla çalıştık yıllarca, orada eğitim aldık" gibi laflar konuşuluyor belki aralarda, belki kahve molalarında. Bu Maraş'taki insanlar o kadar etkileniyorlar ki eğitimden Kenan'a şöyle diyorlar: "Biz bu İpek Hoca dediğiniz, bilmediğimiz, tanımadığımız kadına mektup yazmak istiyoruz." "Yazın tabii," diyor Kenan. İnanılmaz güzellikte el yazısı mektuplar. "Ben emekli olmayı düşünen bir öğretmendim. Şimdi öğretmenliğin ne demek olduğunu anladım. Bu eğitimden sonra vazgeçtim, emekli olmayacağım" gibi, insanın tüylerini diken diken eden laflarla dolu mektuplar. Müthiş bir sevgiyle bu projeyi anıyorum. Çok ciddi, büyük bir iş yapıldı. "Özveri" en sevmediğim sözcüklerden biridir, ne anaların özverisinden hoşlanırım, ne herhangi bir kimsenin. Ama içimden o geliyor. Yani herkes çok özveriyle çalıştı, herkes inandı ve çalıştı. Ve bir etkisi oldu.

Candan Fetvacı:[107] Çocukların akıllarını rahat bırakabilsek

Eğitim çok enteresan bir konu. Aynı zamanda çok siyasi bir şekilde kullanılabiliyor. Halbuki çocukların akıllarını rahat bırakabilsek de rahatça, istedikleri gibi düşünmelerini sağlasak. Onlara verileri verelim, ama ondan sonra yaratıcılıklarını kısmadan, analitik düşünebilen, çok yönlü olaylara bakabilen, aradığını nerede bulacağını bilen, pırıl pırıl beyinler olarak onları okuldan çıkarabilsek, bence en önemli olan bu. Hele önümüzdeki yüzyıl için. Çocukların gerçekten 21'inci yüzyıl yetkinliklerine ihtiyacı var.

Ülkü Arıoğlu:[108] Her çocuğu "hayatının yıldızı" yapmak zorundayız

Kaliteli okul yoktur, kaliteli öğretmeni olan okul vardır. Kalite, öğretmende ve uygulanan müfredattadır. Müfredatı Milli Eğitim verse bile, onu uygulayan öğretmendir ve geliştirme hakkı her zaman vardır. Şimdi Irmak Okulları'nda öğretmenlerim şunu uygulamak istiyorlar: "Biz öğretme marifetimizi, alma kapasitesini belirlediğimiz öğrenciye en iyi nasıl aktarabiliriz?" Yani öğretmenlerim, "Her öğrenciye farklı yaklaşacağız, ona en yararlı olacak biçimde eğitim almasını sağlayacağız," diyorlar. Kuruluş amacımız bu; Irmak'ta yıldız çocuk yok, her çocuk yıldız. Her çocuğu "hayatının yıldızı" yapmak zorundayız. Tabii ki her sınıftan bir birinci çıkacak, akademik birinci; ona ödül vereceksiniz. Ama her alanda öyle kabiliyetler var ki o çocukları teşvik etmeliyiz.

104 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2009).
105 *ERG E-Bülten* (Nisan-Mayıs 2010).
106 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.
107 Yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.
108 Yazarla söyleşi, Yapı Merkezi, Üsküdar, 28 Mart 2019.

Zerrin Koyunsağan:[109] Projelere "tohum" gibi bakmak lazım

Sivil toplumda hemen bir iki sene içinde çok büyük hedeflere ulaşmayı beklememek lazım. Bir şeylere ulaşıyorsunuz, ama onların yansımaları yıllara yayılıyor, izleyen yıllarda da etkileri sürmeye devam ediyor. Projelerin hepsine "tohum" gibi bakmak lazım. Nasıl Eğitim Reformu Girişimi başlangıçta bir tohum gibi bizim aklımıza girdiyse Eleştirel Düşünme ve onun gibi diğer projelerin tohumları da akıllara girmiştir ve tortuları bile işe yaramaya devam ediyordur.

2009 başında güçlü bir medya kampanyasıyla duyurulan proje henüz hayata geçtiği günlerde Hüseyin Çelik Milli Eğitim bakanlığından ayrılmış, yerine Nimet Baş gelmişti. Yeni Bakan projeden ilgisini esirgememiş, Suzan Sabancı'nın ev sahipliğinde Sabancı Center'da gerçekleştirilen Danışma Kurulu toplantılarına üst düzey bürokratlarıyla birlikte katılarak Mili Eğitim Bakanlığı'nın projeye desteğinin sürmesini sağlamıştı. MEB'in Düşünme Gücü projesine ilgisi uygulamayla sınırlı kalmamış, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü ve Araştırma-Geliştirme ve Projeler Daire Başkanlığı'nın hazırladığı ölçme ve değerlendirme araçlarıyla proje çıktıları yakından takip edilmişti.[110]

Milli Eğitim Bakanlığı'nın bakan, müsteşar ve birim başkanları düzeyinde izlediği, Akbank tarafında bizzat Suzan Sabancı'nın yoğun mesai ayırdığı Düşünme Gücü projesi özel sektör, sivil toplum ve devlet işbirliğinin çok prestijli bir örneği olmuştu.[111] Öte yandan, projeye üst düzeyde verilen destek uygulamanın her aşamasında aynı heyecan ve ilginin yaratılmasını sağlayamamıştı.

Projenin hazırlık görüşmeleri sürerken ERG ekibi çalışmayı Milli Eğitim Bakanlığı içinde ve aşağıdan yukarıya doğru tasarlamak, böylece MEB'in hizmet-içi eğitim programlarının iyileştirilmesine katkıda bulunabilecek bir örnek yaratmak istemişti.[112] Ancak, projenin hızlı bir şekilde hayata geçirilmesi nedeniyle, Milli Eğitim sisteminde derin bir dönüşümü hedefleyen böyle iddialı bir çalışmanın gerektirdiği incelikte hazırlık yapılamamıştı. Özellikle tartışmaya neden olabilecek "kritik konularda" tarafların uzlaştırılması için gereken diplomatik süreçler işletilememişti. Bu ortamda, "eleştirel düşünme" tanımında bile uzlaşmak mümkün olmamış, projenin adı bu yüzden "Düşünme Gücü" şeklini almıştı. Bu tür "tatsızlıklar" bir süre sonra paydaşların projeyi sahiplenmesini güçleştirdi.

Proje kapsamında hazırlanan *Kaynak Dosyası*, eleştirel düşünme becerilerini geliştirmeye yönelik içeriğiyle Türkiye'de eksikliği her geçen gün daha çok hissedilen demokratik tartışma kültürünün yerleşmesine katkıda bulunma potansiyeli taşıyordu.[113] *Kaynak Dosyası* çalışması, Avrupa Vakıflar Ağı'nın ILDE programı kapsamında 2009 yılında hazırladığı, okulöncesin-

109 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
110 Proje sonuç raporu, yönetici özeti, tarihsiz, ERG Arşivi.
111 *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz 2009).
112 Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
113 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 4.

2009 yılının Nisan ve Mayıs aylarında uzman eğiticilerin eğitildiği çalıştaylarla uygulanmaya başlayan Düşünme Gücü projesinde uzman eğiticiler, bir yıl içinde pilot illerde binlerce öğretmene ulaştılar.

den başlayarak tüm eğitim kurumlarında "demokrasinin daha iyi öğrenilmesi ve yaşanmasına" yönelik iyi örnekleri bir araya getiren *Toplum Yararına Okullar* elkitabına girmiş, yurttaşlık becerilerinin müfredata eklemlenerek öğretilmesine örnek olarak verilmişti.[114] Fakat Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nda *Kaynak Dosyası*'nı inceleyen heyet, dosyada yer alan "Genetik ve Evrim" ara kartlarının bilimsel olmadığı, "sübjektif ve ideolojik yargılar içerdiği" tespitinde bulunmuş, bunların çıkarılmasını istemişti.[115]

Neyyir Berktay:[116] Birtakım fincancı katırlarını ürküttü

Eleştirel Düşünme projesi içinde ele alınan konulardan bazıları o dönem için mayın tarlası konulardı, mesela evrim teorisi... Bir kısmında da hiç mayın tarlası olacağı aklımı-

114 Hacımirzaoğlu ve Şaşmaz, *ERG 2008 Faaliyet Raporu*, 18, 56-57.
115 Düşünme Gücü Projesi IV. Danışma Toplantısı, 10 Temmuz 2009, toplantı notları, ERG Arşivi.
116 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

za gelmeyen şeylerin birtakım fincancı katırlarını ürküttüğü ortaya çıktı. MEB'de böyle bir süreç yaşıyorduk. Diğer taraftan Akbank'ta, Suzan Hanım bu projenin destekçisiydi. Buna karşılık Akbank yönetiminde herkes bu projeyi benimsemiyordu. Çünkü onlar daha hızlı, daha nicel sonuçlar istiyorlardı. "Şu kadar süre içinde şu kadar öğretmene ulaştık ve şöyle bir etki yaptık" demek istiyorlardı. Eleştirel Düşünme projesi öğretmenlere yönelik bir destek kiti hazırlamak, onun kullanılmasına ilişkin bir öğretmen kitabı geliştirilmesi ve bir kısım öğretmenin eğitilmesi, onun için de eğitici eğitimlerinin yapılmasını içeriyordu. Eğitim alanındaki her şey için geçerlidir, ama özellikle bunun, bugünden yarına nicel olarak ölçülebilir bir fark yaratması tanım icabı beklenemez.

Melisa Soran:[117] Kapasitemi yüzde bin beş yüz kullandığım bir süreçti

İlk uğraştığımız şeylerden bir tanesi materyallerdi. İki tane materyal var. "Kırmızı Kitap" denen, yöntem ve tekniklerin derlendiği bir kitap vardı. O kitap hazırdı. Ama esas olarak *Kaynak Dosyası* denen, farklı alanlarda, "ayrımcılık," "çevre," "barış" gibi başlıklarda bir tane ana kart, bir de ara kartları olan... Temel mantık şu, "eleştirel düşünme" diyoruz ama eleştirel düşünmede yöntem kadar içerik de önemli. Deli gibi o içeriklerin son hâline getirilmesiyle uğraştık. Hepsinin ayrı bir yazarı vardı. Esasında o insanlarla içeriğin son hâline getirilip onları yayına hazırlamak benim için büyük bir hazdı, hâlâ hatırlayınca heyecanlanıyorum. Onları revize etmeye uğraştığımız bir süreçti. Biz bir şekilde o materyalleri yetiştirdik. Sonra da, proje öyle bir tasarlanmış ki sekiz ilde eşzamanlı eğitim olacaktı. Böyle bir şey nasıl planlanır?! Tam o süreçte ben biraz boğulmaya başladım. MEB'de toplantılar yapılıyor, gidiyoruz geliyoruz... Biz o zaman Öğretmen Yetiştirme Genel Müdürlüğü'ndeki yönetici ve uzmanlarla oturup toplantılar yapıyorduk, "Hangi önceliklerle, nasıl yapsak?" diye. Şimdi benim için bir hayal bu, Bakanlık'la sivil toplumun ilişkisi bakımından, çok uzak bir hayal... Bir taraftan eğitmenlerle konuşuyorum, bir taraftan koordinasyonla ilgili başka şeyler yapıyorum, hakikaten kapasitemi yüzde bin beş yüz kullandığım bir süreçti. Ve dediğim gibi, çok yorucuydu, ama hayatımın imkân verdiği de bir dönemiydi. Ve o benim için bir fırsata dönüştü diye düşünüyorum. ERG bir taraftan çok fazla yüklendiği için kızdığım, ama bir taraftan da çok fazla bilgimi ve becerimi geliştirme fırsatı sağladığı için minnettar olduğum bir kurum. ERG'yle tuhaf bir duygusal ilişkim var.

Projenin aşağıdan yukarıya tasarlanmaması yüzünden eğitimlerin yapıldığı illerde Milli Eğitim Müdürlüklerinin ilgi göstermemesi, eğitim materyalinin zamanında ulaştırılmaması gibi sorunlar yaşanmıştı.[118] Bakanlık kanadından kaynaklanan bu gibi pürüzlerin yanı sıra Akbank'ın üst düzey yöneticileri de öğretmen eğitimi gibi niceliksel olarak ölçülmesi güç olan ve ancak uzun bir zaman diliminde etkisi hissedilecek bir çalışmayı yönetmeye hazır değillerdi.[119]

117 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
118 Düşünme Gücü Projesi I. Aşama Eğitici Eğitimleri Raporu, Ek-2, ERG Arşivi.
119 Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

ERG'nin eleştirel düşünme birikimine yaslanmasına rağmen Düşünme Gücü, kısa sürede ve fazla iddialı hazırlanmış bir uygulama projesiydi. Sahada öğretmenlerin eğitilmesi ciddi bir koordinasyon yükü getirdiğinden proje yöneticileri ve çalışanları hızla yıpranmıştı. Yaklaşık bir yıl süren proje süresince iki kez proje koordinatörü değişmiş, proje ekibinde değişiklikler olmuştu.[120] Yaşanan sıkıntılar ERG Yürütme Kurulu'nu ve yöneticilerini de meşgul etmiş, kurum enerjisinin çoğunu bu projeye aktarmak zorunda kalmış, bu arada Eğitimde Haklar gibi devam etmekte olan projelerde aksaklıklar yaşanmıştı.[121]

120 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi; Melisa Soran, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

121 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 3 Ağustos 2011 ERG Arşivi; *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.

ALTINCI BÖLÜM

Değişimi Gerçekleştirenler

İyi Örnekler Konferansı Şanlıurfa yerel çalıştayı, Nisan 2005. Sol başta dönemin Talim ve Terbiye Kurulu başkan yardımcısı Emin Karip, ortada ERG koordinatörü Neyyir Berktay.

Hareketli Bir Yuva

2002 güzünde, Karaköy'deki Minerva Han'ın 5'inci katı telaşlı bir koşuşturmacaya şahit oluyordu. Dickens'ın *Great Expectations* romanındaki Satis House'u andıran loş duvarları, bir odadan çıkıp diğerine giren heyecanlı insanların sesleriyle çınlıyordu. Miss Havisham'ın "her şeye yeten" evi gibi Minerva Han'ın dar koridorları da bu devinimin etkisiyle sanki genişliyordu. O günlerde 5'inci kat, yeni yeni şekillenen İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) ile Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'na ev sahipliği yapıyordu.

21'inci yüzyıl Türkiye'sinin ihtiyaçlarına cevap veren bir düşünce kuruluşu olması planlanan İPM'de Ahmet Evin, Ersin Kalaycıoğlu, Fikret Toksöz, Korel Göymen, Sabri Sayarı gibi isimler yerel yönetimden Avrupa Birliği'ne, devletlerarası uyuşmazlıkların çözümünden Türkiye-ABD ilişkilerine birçok alanı kapsayan programlar geliştiriyorlardı. Üstün Ergüder'in başkanlığını üstlenmesinden itibaren uluslararası iletişim ve işbirliği ağlarında daha aktif bir profil sergileyen TÜSEV, Türkiye sivil toplum ve akademi camiaları ile uluslararası kurumlar arasında köprüler kuruyordu. Cenevizlilerden beri dünya ticaretinin en hareketli limanlarından biri olan Karaköy'de, Minerva Han'ın 5'inci katı, Türkiye'nin entelektüel birikimini dünyaya bağlayan bir pasaja dönüşmüştü.

Fikirlerin, projelerin, hayallerin bir hızlandırıcıda birbiriyle çarpışan parçacıklar gibi etrafta uçuştuğu bu velvelenin orta yerinde tüm iletişimi koordine etmesi gereken İpek Dübüş, Marmara ve Boğazlar Belediyeler Birliği genel sekreterliğinden ayrılarak İPM'ye katılan Fikret Toksöz'ün asistanı olarak mürettebata katılmış, birkaç hafta içinde hem İPM, hem de TÜSEV'in sekreteryasını üstlenmişti. İPM çatısı altında Eğitim Reformu Girişimi'nin temellerinin atıldığı o günlerde, çok geçmeden Neyyir Berktay ve Batuhan Aydagül ekibe katılacak ve ERG faaliyete geçecekti. 2003 Mayıs'ında gerçekleştirilen geniş katılımlı Danışma Toplantısı'nın ardından hızla büyüyen ve İPM'den bağımsızlaşan ERG'nin idari işlerini İpek Dübüş üstlendi.[1]

Bir düşünce kuruluşunun itibarı, araştırmalardan konferans sunumlarına, medyayla paylaşılan materyallerden gazete ve dergilerde yayımlanan görüş yazılarına kadar çok geniş bir alanda kaliteli, doyurucu ve ihtiyaca uygun ürünler ortaya koymasına bağlıdır.[2] ERG gibi bir düşünce kuruluşunun araştırma, savunu, izleme ve uygulama alanlarında büyük emeklerle inşa ettiği itibarını koruyabilmesi için bünyesinde çok yetenekli araştırmacılar bulundurması yeterli değildir. Uygulama aşamasında muhaberatın sorunsuz işlemesinin, eksiksiz bir raporlama için defter ve kayıtların muntazam tutulmasının kritik önemde olduğu bu tür operasyonlarda iletişim ve idare departmanlarının faaliyetleri en az üretilen araştırmanın kalitesi kadar önemlidir ve kurumun insan sermayesi telefonlara bakan idari personelden araştırmalara destek olan yarı-zamanlı çalışanlara kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmelidir.[3]

---

1 İpek Dübüş, Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Eylül 2018.
2 Raymond J. Struyk, *Managing Think Tanks* (Budapest, 2006), 58.
3 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 76-77.

Her ne kadar kaynaklarını kendi yaratan, bağımsız bir yapı olsa da, hukuki düzeyde Sabancı Üniversitesi'ne bağlı bir birim olan, idari işlemlerinde Üniversite'nin yönerge ve yönetmeliklerine tabi bulunan ERG'de, idare departmanının bir sorumluluğu da kurumun iç işleyişinin Üniversite yönetmeliklerine uygunluğunu sağlamaktır. Üniversite yönetmelikleri ve online sistemlerinde değişiklik olduğunda ERG ekibinin bilgilendirilmesi, Üniversite'nin finansal işleyişi, insan kaynakları ve iş süreçlerinin ekibe aktarılması idari işler biriminin sorumluluğundadır.[4]

Geniş bir paydaşlar topluluğunun dahil olduğu, aynı anda birçok ekibin koordine edilmesini gerektiren projelerde idare birimi, diğer organizasyonel sorumluluklarının yanı sıra proje bütçesinin takibiyle de ilgilenmekte, toplantıları organize etmekte, üst düzey görüşmelerin randevularını almakta, sözleşmeleri hazırlamakta, imza süreçlerini ve ödemeleri takip etmektedir.[5] Yine idare birimi, uzun süredir yürütülmekte olan çalışmaların ayrıntılı dokümantasyonunu tutmaktadır. Çalışan hareketliliğinin yoğun olduğu, ancak kurallara bağlanmış bir devir teslim sürecinin olmadığı ERG'de, bu ayrıntılı dokümantasyon, ekibe yeni katılan elemanların işe hızla adapte olmasını kolaylaştırmaktadır.[6]

Bir Mektep

2015 yılında tamamlanan yeniden yapılanma sürecinden bu yana ERG'nin organizasyon yapısı, yönetimi oluşturan Destekçiler Kurulu ve Yönetim Kurulu'na karşı sorumlu bir direktöre bağlı Eğitim Gözlemevi, Eğitim Laboratuvarı, İletişim ve İdari İşler birimlerinden oluşmaktadır. Araştırma ve savunu çalışmaları Gözlemevi biriminde, İyi Örnekler Konferansları gibi öğretmenlere ve uygulamaya yönelik çalışmalar Laboratuvar biriminde yürütülmekte, kurumun geleneksel ve sosyal medya kanallarındaki görünürlüğü ve marka yönetimi İletişim biriminde takip edilmektedir.

Gözlemevi ve Laboratuvar birimleri oluşturulmadan evvel bu faaliyetler Yönetim Kurulu ve direktöre karşı sorumlu koordinatör ve koordinatör yardımcısının liderliğinde yürütülüyordu. 2003 yılında gerçekleştirilen Danışma Toplantısı sürecinde belirlenen öncelikli çalışma alanlarında yürütülen faaliyetlerin, hayata geçirilen projeler ve ortaya konulan ürünlerle kurumsallaşmaya başladığı 2007-2009 döneminde bütün çalışmalar "proje sorumluları," "proje uzmanları" ve asistanlardan oluşan küçük bir ekip tarafından "takım çalışması" ruhuyla kotarılıyordu.

Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması projesinin yaygınlaştırıldığı, Eğitimde Haklar gibi saha çalışmalarını içeren kapsamlı ve çok boyutlu projelerin hayata geçirildiği bu dönemde, ilk *Eğitim İzleme Raporu* hazırlanmış, eleştirel düşünme alanında yayın ve materyal üretiminin yanı sıra ilk eğitimler gerçekleştirilmiş, 2007 genel seçimi öncesinden başlayarak seçimleri izleyen yeni anayasa çalışmalarına uzanan süreçte eğitimin sorunlarını ülke gündemine taşımak için çok yönlü bir iletişim ve savunu stratejisi oluşturulmuş, ERG misyonunda tanımlanan öncelik alanlarında politika önerileri ve raporlar yayımlanmıştı.

---

4 İpek Dübüş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Eylül 2018.
5 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
6 Melisa Soran, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

2016 yılında ERG ekibi, Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü Biga'da bir arada. Gökçen Karaman, Batuhan Aydagül, İpek Gürkaynak, Mehmet Gürkaynak, Pelin Karakoca, Bige Akar, Işık Tüzün, Çiğdem Polat, Didem Aksoy, Buket Sönmez, Yeliz Düşkün, Yasemin ve Aysel Madra Altınordu, Özge Karakaya, Şule Terzioğlu, Deniz Göktaş.

Bu dönemde üretilen raporlar çeşitli üniversitelerden öğretim üyelerinin dahil olduğu araştırma ekipleri tarafından hazırlanıyor, uzmanların katıldığı danışma toplantılarında zenginleştiriliyor ve ERG bünyesindeki araştırmacılar tarafından son hâline getirilerek yayımlanıyordu. 5'inci katın bir odasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Eğitimde Haklar projelerinin araştırma raporları, Eğitim İzleme Raporları, politika önerileri ve bilgi notları hazırlanıyor, savunu çalışmalarının takibi yapılıyordu. Bir diğer odada sürmekte olan projelerin öğretmen ve eğitici eğitimleri gibi uygulamaya yönelik çalışmaları yürütülüyor, İyi Örnekler Konferansları ve yerel çalıştaylar tasarlanarak hayata geçiriliyordu. ERG koordinatörü Neyyir Berktay ve koordinatör yardımcısı Batuhan Aydagül'e bağlı iki birim gibi çalışan bu ekip, üniversiteden yeni mezun olmuş, yüksek lisans derecesini henüz almış veya doktora eğitimine devam eden gençlerden oluşuyordu.[7]

İpek Gürkaynak:[8] ERG demek o genç çalışanlar demektir

Benim için ERG demek o genç çalışanlar demektir. Buna başta İpek [Dübüş], idari kadro da dahil. Müthiş insanlar buluyor ERG. "Nasıl buluyorsunuz arkadaş bu çocukları? Nerede yetişiyor bunlar?" filan diyorum daima. Biri kalkıyor doktora yapmaya bilmem nereye gidiyor. "Ay," diyorum kendi kendime, "harika tabii, çocuk için çok iyi de, ne olacak şimdi?" Yerine birisi geliyor, tanışıyoruz, üç gün sonra görmeye başlıyorum ki bu da canavar. Dolayısıyla iyi iş kotarıyorlar, iyi çalışıyorlar, sürekliliği var çalışmalarının. Bu Eğitim İzleme Raporu denen şey on beş günde oturup yazılmıyor. Bütün bir yılın emeği ve çalışması var arkasında. Ve ERG'nin kotardığı bütün işlerin arkasında çok sayıda

7 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018; Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

8 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019.

çalışanın uzun süreli emeği oluyor. Ben ERG'nin çok düzgün ve donanımlı ve aklı başında insanlar bulduğunu, aldığını düşünüyorum. Ama o düzgün insanların ERG'de çalıştıkları zaman içinde müthiş mesafe kat ettiklerini de düşünüyorum. Hem donanımlılar, hem çalışkanlar, hem ERG'ye bağlanıyorlar. Sevgiyle çalışıyorlar, istekle çalışıyorlar.

Üstün Ergüder:[9] ERG bir mektep gibi

ERG bir mektep gibi. Buraya biliminsanı vasfı güçlü çocuklar geliyor. Sonra doktora için gidiyorlar. Bazıları çok "ümit vaat etse" de, o kadar iyi performans gösteremeyip gidebiliyor. Tabii ERG'nin marka değeri arttı. Arttıkça daha iyi insan gelmeye başladı. Bu çocuklar analist olarak geliyorlar, hepsi çok yetenekli, ama önleri kapalı. Burada yok başka bir şey, müdür mü olacaksın? Yazdığın raporla yüceleceksin. Ama bir müddet sonra gidecek onlar. Onun yerleştiğini görmek beni mutlu ediyor. Komplike bir model. Kaliteli insanlarla çalışıyorsun, kaliteli insanları da yönetebilmen lazım. O da her dakika müdahale ederek olmaz. Benim yönetim modelimde Türkiye'deki yönetim kültürüne ters olan bir şey var. Tepede kimi görüyorlarsa, onun her dakika müdahil olmasını istiyorlar. Benim modelim o değil. Benim modelim, özellikle yaşım da ilerledikçe, insan yetiştirmek, emanet etmek, ama devamlı kötü kokuları koklayabilmek, varsa müdahale edebilmek.

Batuhan Aydagül:[10] Benim ne yapabileceğimi görüp ona alan açtı

Batuhan'ın Batuhan olarak büyümesine bu kurum sınırsız alan açtı. Sınırsız derken, "neredeyse" sınırsız. Bunu her kurum açmıyor yöneticisine. Yöneticisini bırakın, ben daha proje uzmanıydım. Bana 2003'ten itibaren açtıkları bir alan var. Bu olağanüstü. Neyyir Berktay olağanüstü bir uygulayıcıydı ve aynı zamanda da benim ne yapabileceğimi görüp ona alan açtı; Üstün Hoca alan açtı. Ben de açılan alanda kendi donanımım, becerilerimle yol alınca öbür kurumların yapmakta, kurmakta zorlandıkları şeyleri yapabildik burada; yaratıcı işleri, yenilikçi işleri...

Araştırma, savunu, izleme ve uygulama faaliyetlerinin, saha çalışmaları ve pilot eğitimlerle bir arada yürütüldüğü ERG'de çalışan pozisyonları ilk yıllarda "proje sorumlusu," "proje uzmanı" ve "proje asistanı" şeklinde tanımlanmıştı. Zamanla bu isimler değişecek, 2011'de "proje asistanı" unvanının kullanılmasından vazgeçilecekti.[11]

Düşünce kuruluşlarında istihdam edilen "kıdemli" ya da "asistan" pozisyonundaki bir politika analistinin araştırmacılık yönü kuvvetli ve araştırma yönetiminde becerikli olması, politika önerilerini etkili bir şekilde yazılı veya sözlü sunabilmesi beklenmektedir.[12] Düşünce kuruluşu yöneticileri kurumlarına yeni birini alırken adayın, faaliyet alanına yönelik "doğal bir

9 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018.
10 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 8 Ağustos 2019.
11 Aylık değerlendirme toplantısı, 3 Ağustos 2011, ERG Arşivi.
12 Struyk, *Managing Think Tanks*, 14.

merakının" olup olmadığına bakmaktadır ve genellikle çok yetenekli insanları işe alıp daha fazla gelişmelerine imkân tanıma eğilimindedirler.[13]

Birçok alanda yetenekli olması ve kendini geliştirmesi beklenen bir personel profiline sahip olan ERG'de insan kaynağı her zaman en çok yatırım yapılan alan olmuş, bütçe kalemleri içinde personel giderleri her zaman en büyük yeri tutmuştur.[14] Personel giderlerinin toplam giderler içindeki oranı 2010 yılına gelindiğinde %65'i aşmış,[15] 2020 yılına kadar da bu seviyelerde olmuştu.

Öte yandan, düşünce kuruluşu kavramının epey geç ulaştığı Türkiye'de, ideal politika analistinin üniversite öncesinden başlayarak yüksek lisansa kadar alması gereken eğitimin maliyeti ve entelektüel birikimi için yapması gereken masraf çoğunlukla göz ardı edilmektedir. 2003 yılında kurulduğunda birçok bakımdan özgün ve öncü bir deneyim olan ERG'de çalışanlara sunulması gereken imkânlar saptanırken örnek alınacak benzer bir kurum bulunmadığından çalışanlar genel olarak üçüncü sektör kuruluşlarının personeliyle kıyaslanmış, sağlık sigortası ve bireysel emeklilik gibi hakların güvence altına alınması ve ücretlerin iyileştirilmesi zaman almıştır.[16]

Ayla Göksel:[17] Entelektüel seviyesi yüksek bir çekim merkezi

ERG hem genç bir kurum, hem de gençlerle beslenen bir kurum. Oldukça genç kadrolar geliyor. Genç kadroların da amacı burada bir şeyler öğrenmek, deneyim kazanmak. Ondan sonra zaten gidip doktora yapıyorlar veya araştırmalarına devam ediyorlar. Yani ERG bir kısmı için, bir nevi eğitim yeri oluyor. Bir kere şu beni çok mutlu ediyor, ERG insan kaynağı açısından, seçme ve yetiştirmede müthiş bir iş yapıyor. Ben neredeyse gözüm kapalı, ERG'den çıkan bir insanı kurumlarımda işe alırım, uygun bir pozisyona. Çünkü biliyorum ki doğru düzgün bir insan seçmişlerdir, ve orada geçirdiği süre içerisinde iyi yetişmiştir. İyi yetişmişten kastım, mutlaka daha iyi analiz yapabiliyordur, daha iyi rapor yazabiliyordur, daha iyi kendini ifade edebiliyordur, paydaşlarla iletişimi güçlüdür... Bu tür özelliklere daha önceden sahip değilse bile orada kazanmıştır. İnsanların ERG'ye gelmek istemesinin sebebinin ERG'nin "odağı" olduğunu düşünüyorum. "Ben ERG'ye gireceğim, bütün eğitim politikalarını değiştireceğim" değil, "Ben kaliteli, nitelikli, iyi iş yapacağım. Burada analiz yapacağım, raporlar yazacağım, yazımı kuvvetlendireceğim, araştırmaların içerisinde bulunacağım" diyerek geliyorlar. Yani ERG, entelektüel seviyesi yüksek bir çekim merkezi olmuş durumda.

Takım Çalışması

Düşünce kuruluşunun ürün kalitesini belirleyen entelektüel sermayesi, kadrosundaki araştırmacıların yanı sıra projelere dışarıdan destek veren, etkinliklere, grup çalışmalarına veya seminer-

13 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 75.
14 Mali Rapor (Ocak-Haziran 2007), ERG Arşivi; Mali değerlendirme raporu, 3 Şubat 2020, ERG Arşivi.
15 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 22.
16 Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019; ERG Aylık Değerlendirme Toplantısı, 8 Temmuz 2011.
17 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

lere katılan uzmanlar, akademisyenler ve fikir önderlerini içermekte olup, kurumun karakterini bu yetenek havuzunun düşünsel derinliği ve enginliği şekillendirmektedir.[18]

Düşünce kuruluşlarının organizasyon yapıları ve kurumsal gelişimleri üzerine çalışmalarıyla tanınan ekonomist Raymond Struyk'in tespit ettiği gibi, kimi düşünce kuruluşlarında araştırmalar, siyasiler ve akademisyenler nezdinde saygın bir "yıldız" araştırmacı tarafından gerçekleştirilmektedir. Birkaç asistanın desteğiyle hazırlanan bu tür "solo" çalışmalar, daha çok ikincil kaynaklara yaslanır ve geniş veri setleri veya karmaşık istatistik analizler içermezler. Struyk, araştırma sonuçlarının "yıldız" araştırmacının ismi altında yayımlandığı bu modelin alternatifini ise "takım çalışması" başlığı altında tanımlamıştır. Orijinal verilere ve saha çalışmalarına dayanan, ayrıntılı istatistik analizler içeren kapsamlı araştırma projeleri, program değerlendirmeleri ve pilot projeler genellikle takım çalışmasıyla hayata geçirilir.[19] "Takım çalışması" modelinde, çeşitli projeleri bir arada yürüterek kurumsal bütünlüğü sağlayan çekirdek bir kadroya ihtiyaç duyulur. Uygulamaya yönelik pilot projelerin bu ekip tarafından tasarlanması, etkili bir şekilde uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerekir.[20]

Üstün Ergüder:[21] Hep beraber buradayız, bu gemiyi beraber götürüyoruz

Ben daha yatay, insanları yetkilendiren bir sistem seviyorum. Ve bunun Türkiye'de çok iyi çalıştığını düşünüyorum. Belki Amerika'da çalışmaz o kadar. Türkiye'de çok çalışıyor, çünkü insanlara olmayan bir şey veriyorsun. Türkiye o kadar hiyerarşik bir toplum ki... Ve o kadar güven üzerine kurulu değil ki... Bir tarafta hem güven var toplumda; mesela hiçbir yerde görmeyeceğin şeyler olur. Bir yere gidersin, alışveriş yaparsın, "Abi sonra getirirsin" derler. Kapalıçarşı'ya gidersin, dünyanın parası el değiştirir, sözlü güven üzerine. Öyle bir temel var Türkiye'de. Fakat iş örgütsel olmaya başladığı zaman daha hiyerarşik olmaya ve insanlara güven azalmaya başlıyor. İnsanları kutulara oturtuyorlar, kurallar yapıyorlar... İngiltere'de anayasa yoktur. Üniversiteye gidersin "Yönetmeliğiniz nedir?" dersin, adam bakar suratına. Ne yapıldığı bilinir. Halbuki bizde tam tersi. Altta, insani ilişkilerde olan güven hissi, örgütlenmeye geldiği zaman yok. Bir hiyerarşi kuruyorsun, yönetmelikler yapıyorsun, insanlara hareket fırsatı tanımıyorsun ve bütün sistemi güvensizlik üzerine kuruyorsun. Ben kendi yönetim modelimde, Boğaziçi dahil, onun dışına çıktım. Benimki güven üzerine... Yetkilendirmek üzerine... "Ben mesuliyetini alıyorum, ama senin yapacağına inanıyorum" denmesi, çok çalışan bir model Türkiye'de. Koskoca üniversite yönettim, hiç başım ağrımadı. Ama hep insanlarla güven üzerine iş yaptım. "Hep beraber buradayız, bu gemiyi beraber götürüyoruz" ideolojisiyle iş yaptım. ERG'yi de öyle kurduk.

18 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 66, 74.
19 Struyk, *Managing Think Tanks*, 216, 220.
20 A.g.e., 220.
21 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.

Neyyir Berktay:[22] Hep beraber bir şey yapma anlayışı esas

Bir kere, yaptığınızın bir işe yaradığını bilme duygusu önemli. Eğitimin önemli olduğunu zaten biliyorsunuz. Yani önemli bir alanda, dişe dokunur, işe yarayan bir şeyler yapabiliyor, bir etki yaratabiliyorsunuz. Ayrıca ERG'de, hem çalışma ortamı olarak, hem de yaptığınız çalışma aracılığıyla bağlantılandığınız insanlar açısından çok kaliteli bir ortam var. MEB'de, sivil toplum alanında, akademik dünyada işbirliği yaptığınız, yüz yüze geldiğiniz, tanıştığınız insanlar açısından, ya da Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlarda çok keyifli, sizi besleyen, aynı zamanda hep yeni şeyler öğrendiğiniz bir ortamda çalışıyorsunuz. Buradaki çalışma koşulları yoğun olmakla beraber uygar koşullar. Hiçbir zaman "Kaçta geldin, kaçta gittin?" diye bakılmaz. Ya da "Başkasının ayağını kaydırıp ben yükseleyim" gibi bir rekabet anlayışına rastlanmaz. "Hep beraber bir şey yapma" anlayışı esas. O açıdan çok daha yatay ve hiyerarşik olmayan bir şey var. Aynı zamanda çok genç insanlara, önü çok açık ve onurlandırılan, kendi raporlarını hazırlayıp kendi sunuşlarını yaptıkları, kamuoyunun önüne çıkabildikleri koşullar sağlanıyor. Çok eşitlikçi bir ortam var.

Ayla Göksel:[23] "Nitelikli ve kaliteli iş yapan bir ekibin parçasıyım"

Kurum kültürü ERG'nin DNA'sına bence işlemiş durumda. Orada çalışanlar, yeni gelenler bu kültürü yaratmıyor. O kültür kuruculara, yöneticilerde, yönetim kurulunda vücut buluyor ve çalışanlara aktarılıyor. Böylece yeni gelenlerin de bunun bir parçası olması sağlanıyor. Yeni gelen de, neredeyse "ozmosisle" buna dahil oluyor. O kültürün oluşmuş olduğunu düşünüyorum. "ERG nitelikli iş yapar," ERG'nin toplumda öyle bir algı ve şöhreti var. ERG bir rapor yazdıysa bunu çok iyi araştırmıştır, kaliteli rapor çıkarmıştır, güvenilir dataya bakmıştır, analizini yapmıştır ve ortaya çıkan ürün herkesin arkasında durabileceği bir çalışmadır. Çalışanlar da bunu hissediyor. "Ben ERG'de çalışıyorum, nitelikli ve kaliteli iş yapan bir ekibin parçasıyım" diye hissediyor olmalılar.

ERG'nin organizasyon yapısı katı kurallarla sınırları çizilmiş hiyerarşik bir model yerine, yatay örgütlenme ve yetki devri prensiplerine dayanan bir model etrafında kurgulanmıştır.[24] Bu yapı içinde, ikincil kaynakların ağırlıklı kullanıldığı araştırmalar dahi geniş katılımlı danışma toplantılarıyla zenginleştirildiğinden, ERG'de ilk günden itibaren "takım çalışması" modeli benimsenmiştir. İlk yıllarda bu takıma ERG koordinatörü ve koordinatör yardımcısı liderlik etmiş, "program direktörü" gibi hareket ederek bir yandan araştırma ve uygulama projelerinde genç araştırmacıları yönetmiş, bir yandan idari görev üstlenmişlerdi.

2005 gibi erken bir tarihte iş süreçleri gözden geçirilirken, projelere içerik geliştirilmesi, savunu stratejilerinin belirlenmesi ve izleme sürecinin tasarlanmasını içeren bütüncül bir yak-

22 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
23 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
24 Üstün Ergüder, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.

laşım benimsenmişti.[25] Ancak, araştırma, savunu ve uygulama projeleri arasında geçişkenlik bulunduğundan, bazen bir proje altında farklı nitelikte ürünler çıkarmak zorunda olan araştırmacılara net görev tanımları verilemiyordu. Faaliyet alanının çeşitliliği nedeniyle görev tanımlarındaki belirsizlik uzunca bir süre devam edecek, bu durum özellikle iş yoğunluğunun iyi yönetilemediği dönemlerde çalışanlar üzerindeki baskının ve dolayısıyla iş stresinin artmasına neden olacaktı.[26] Farklı birimlerin oluşturulduğu 2015 yılına kadar ERG'de çalışanlar benzer pozisyonlarda istihdam edilmesine rağmen akademik becerileri güçlü olanlar daha çok araştırma ve savunu alanlarında sorumluluk almış, saha çalışmalarında yetkin olanlar uygulamaya yönelik işlerle ilgilenmişlerdir.

Az Basamaklı Yüksek Merdiven

Düşünce kuruluşlarında genellikle kariyer merdiveni pek uzun boylu olmayıp en fazla üç kademeli politika analisti pozisyonu bulunmaktadır ve özellikle genç araştırmacı düzeyinde kadro hareketliliği yüksektir.[27] Örneğin iş güvencesi arayışının arttığı 2008 finans krizine kadar ABD'deki düşünce kuruluşlarında çalışan genç araştırmacılar birkaç yılın ardından yüksek lisansa devam etmek ya da başka bir işe geçmek için ayrılmayı tercih etmişlerdir.[28] 1990 sonrasında eski Doğu Bloku ülkelerinde faaliyete geçen düşünce kuruluşlarını inceleyen bir araştırma, çalışan hareketliliğinin kıdemli araştırmacılar arasında düşük, genç araştırmacılar arasında ise belirgin biçimde yüksek olduğunu göstermektedir. Bu kurumlarda da genç araştırmacılar bir süre kurumda çalıştıktan sonra üniversiteye dönerek eğitimlerine devam etmeyi tercih etmektedir.[29]

2003-2016 yılları arasında ERG'de uygulama alanında sorumluluk alanların ortalama 6-18 ay çalıştığı, araştırma ve savunu alanında ise ortalama çalışma süresinin 3-5 yıl olduğu görülmektedir. Araştırma ve savunu alanında çalışanların bir bölümü yurtdışında doktora yapmak için ERG'den ayrılmıştır. Terfi imkânının sınırlı olduğu ve çalışan hareketliliğinin yüksek olduğu bu yapı içinde analistler genellikle pozisyon isimleri değiştirilmeden daha fazla sorumluluk verilerek, çeşitli projelerin yöneticiliğine atanarak veya paydaşlar ve siyasa yapıcılarla daha fazla iletişime sokularak taltif edilmektedir. Kurumda çok basamaklı bir kariyer patikasının olmaması, yatay örgütlenme modelinin de yardımıyla çalışanlar arasında rekabet yaşanmasını önlemekte, "birlikte bir şeyler yapma duygusunun" canlı kalmasını sağlamaktadır.[30]

---

25 Yürütme Kurulu tutanağı, 12 Eylül 2005, ERG Arşivi.

26 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi; *The Road Ahead*, Discussion document (McKinsey&Co., Mayıs 2013), ERG Arşivi; ERG İç İletişim Anketi (Ocak, 2015), ERG Arşivi.

27 Struyk, *Managing Think Tanks*, 14, 35.

28 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 76.

29 Struyk, *Managing Think Tanks*, 21.

30 Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.

Neyyir Berktay:[31] Gençlerin önüne yeni ufuklar açan bir yer oldu ERG

Üstün Hoca'nın önderlik ettiği süreçtir, genç insanlara şans vermek ve onları öne çıkarmak. Öte yandan, "Hep bizimle olsunlar" gibi bir anlayış da yoktu hiçbir zaman. ERG hep çok kaliteli, çok iyi eğitimi olan, çok parlak insanlarla çalıştı. Çok parlak ve çok iyi eğitimi olan insanlar ömürlerinin sonuna kadar aynı yerde kalmıyorlar. Onların bir kısmının zaten akademik iddiaları oluyor, doktora yapmaya gidiyorlar. Şimdi onun önünü nasıl kesersiniz ki? Ya da nefes almak istiyor; bir noktada yoruluyor ve çekiliyor. Bunun bir miktar normal olduğunu düşünüyorum. Hem kariyer açısından, hem entelektüel olarak gençlerin önüne yeni ufuklar açan bir yer oldu ERG. Ama daha fazla yükselme açısından baktığınızda o kadar fazla olanağı yoktu.

Türkiye'de üçüncü sektör kuruluşlarını ve yönetim yaklaşımlarını incelediği çalışmasında Erdal Yıldırım, bu kuruluşların insan kaynağını değerlendirirken "profesyonel gönüllü" ve "gönüllü profesyonel" kavramlarından yararlanır ve "gönüllülerin profesyonel gibi, profesyonellerin ise gerçekten gönülden çalışmalarının" önemini vurgular. Liderlerin "davaya inancının" çalışma arkadaşları ve yönetim kurulu tarafından hissedilmesi "kurumun başarısı açısından neredeyse olmazsa olmaz bir önkoşuldur."[32] Teknolojik olanaklar dahil araştırmacılara sunulan maddi imkânların yapılan işin kalitesine etkisinin yüksek olduğu düşünce kuruluşlarında da asıl motivasyon kaynağı çalışma ortamı ve koşullarıdır.[33]

ERG'nin faaliyet alanı çalışanlarına toplumsal meselelere temas eden çalışmalarda yer alma imkânı sunmaktadır. Eğitim gibi önemli bir alanda "etki" ve "kalıcı değişim" yaratma deneyimi, çalışanlar için önemli bir motivasyon kaynağıdır. Ayrıca, gerek çalışma ortamı, gerekse yapılan işin niteliği dolayısıyla iletişim kurulan insanlar çalışanların düşünce dünyasını zenginleştirmekte, farklı projelerde farklı alanlarda yetkin insanlarla bir araya gelme ve birlikte çalışma imkânı çalışanların bireysel gelişimlerine katkıda bulunmaktadır.[34]

Uygulama projeleri ve saha araştırması içeren projeler ERG çalışanlarına Türkiye'yi farklı cepheleriyle tanıma fırsatı sunmakta, daha önce tanımadıkları çevrelerden daha önce karşılaşmadıkları insanlarla bir araya gelmekte, siyasilerden işinsanlarına, merkez teşkilatlardaki bürokratlardan yerel idarecilere çok farklı kesimlerle diyalog kurmaktadırlar.[35]

Burcu Meltem Arık:[36] Perspektifinizi değiştiriyor, geliştiriyor

2007'de ERG'ye katıldığımda Eleştirel Düşünme ve Öğretmen Politikaları projeleri benim sorumluluğumda oldu. Özellikle Eleştirel Düşünme projeleri, birlikte çalıştığım hocaların

31 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
32 Yıldırım, *Bana Yönetim Kurulunu Söyle Sana Kim Olduğunu Söyleyeyim*, 78-79.
33 Struyk, *Managing Think Tanks*, 14-15.
34 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018; Neyyir Berktay, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019; Deniz Göktaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
35 Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.
36 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Şubat 2019.

da sayesinde benim ufkumu açtı. Ama bir yıl sürdü; bir yılın sonunda ayrıldım. Çok da üzülerek, istemeyerek ayrıldım. Benim o güne kadar çalıştığım yerler arasında en keyif aldığım, en çok öğrendiğim yer ERG'dir diyebilirim. Bir kere şu çok çarpmıştı beni o yıl, bir sürü farklı disiplinden çok sayıda insanla tanışma fırsatı vermişti. O sizin düşüncelerinizi büküyor, perspektifinizi değiştiriyor, geliştiriyor. Başka türlü soru sorma beceresi getiriyor, bildiğiniz ezberleri yıkıyor. Siz bir antropologla, sosyologla masaya oturuyorsunuz...

Deniz Göktaş:[37] Profesyonellikten öte manevi yanı bende daha ağır basıyor

Aslında sivil toplumda insan eliyle yaratılmış olumsuzlukları yine insan eliyle düzeltmeye çalışıyoruz. O yüzden sivil toplumun profesyonellikten öte manevi yanı bende daha ağır basıyor. ERG'de çalışıyor olmak buradan beni çok motive ediyor. Gerçekten somut değişimler öneriyoruz. Sivil toplumda, ERG'ye gelmeden önce benim hep boşluğunu hissettiğim şey buydu. Aslında devletin hizmet mekanizması gibi çalışıyor şu an çoğu sivil toplum kuruluşu. Ama sivil toplumun, hizmet merkezli olduğu kadar hizmet ettiği alanda kalıcı bir değişim yaratmaya yönelik çaba sarf eden bir yer olması gerekiyor. ERG'de tam da aradığım şeyi buldum aslında. Evet, öğretmenlerle çalışıyoruz, İyi Örnekler Konferansları yaparak öğretmenleri güçlendiriyoruz, ama bir yandan da İÖK'e gelen öğretmenlerin söylediklerinden ya da yaptığımız farklı araştırmalardan Milli Eğitim Bakanlığı'na diyoruz ki "Şunu şöyle yapabilirsin, bunu böyle yapmalısın," ya da kamuya diyoruz ki, "Bakın eğitimin bir yılı böyle geçti, bir yılda bunlar yaşandı, şu başlıklarda." O yüzden hem hizmet üretip, sahaya dokunup, sahaya temas edip, hem de politikalara bir şeyler diyor olmak burası özelinde çok iyi geliyor. ERG'de yaptığım işin bana çok şey kattığını düşünüyorum. Deneyimlediğim diğer yerlerden farklı olarak burada birlikte çalışma kültürü var. Diğer yerlerde de ekipler var, birlikte çalışıyorduk, ama burada birlikte çalışılan ekiplerden ziyade birlikte çalışılan farklı disiplinler, farklı paydaşlar var.

Muammer Yıldız:[38] Öğretmen kitlesiyle çok güzel bir diyalog kurdular

Eğitim Reformu Girişimi sadece yöneticilerinden ibaret değil. Bana "Eğitim Reformu Girişimi'nin herhangi bir STK'dan farkı nedir? Onu özgün kılan tarafı nedir?" diye soracak olsanız, benim anladığım kadarıyla hem kamuda, hem de kamu dışındaki öğretmen kitlesiyle çok güzel bir ilişki, diyalog kurdular. Ve bütün projeleri öğretmenler üzerinden, üstelik Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalışan öğretmenler üzerinden sürdürdüler. Birçok projede ben bunu gördüm. Dolayısıyla kıymetli tarafı, sadece yöneticilerin liderliği değil, onlar gibi bu yapının içerisinde yer alan her seviyedeki arkadaşlardır, ki birçok projede o arkadaşları da tanıdım. Dolayısıyla Eğitim Reformu Girişimi'nin özgün tarafı bence, insan kaynakları noktasında Türkiye'deki her kesimden insanı istihdam etmesi ve kamuda çalışan öğretmenlerin de projeler vesilesiyle bu sürece dahil edilmiş olmasıdır.

37 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
38 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

Köprüler Kurmak

Dünyadaki düşünce kuruluşlarının üçte birine ev sahipliği yapan ABD'de, sınırlı miktardaki fonlar için rekabet etmek durumunda olan düşünce kuruluşlarının ortak projelerde bir araya geldikleri pek görülmez. Diğer üçüncü sektör kuruluşlarıyla işbirliklerine daha açık olmalarına rağmen, ABD'deki hiçbir düşünce kuruluşu farklı siyasi görüş ve yaklaşımlar arasında köprüler kurarak etkili politikalar ve programlar geliştirmeye çalışmamaktadır.[39]

Öte yandan diğer devletdışı aktörler, taban örgütleri veya sahada çalışan gruplarla kurulan işbirlikleri düşünce kuruluşlarına etkilerini artırma, araştırmalarını yerel gruplara ve daha geniş kitlelere ulaştırabilme imkânı vermektedir. Bu tür işbirlikleri sayesinde düşünce kuruluşları kendi olanaklarının ötesinde bir uzmanlıktan yararlanma ve kimi konularda sahadaki insanlara temas etme şansı yakalarken, işbirliği yapılan kurumlar da başkentte ya da siyasetin merkezinde temsil imkânına kavuşur ve yurt çapında tanınmış bir kuruluşun itibarını paylaşma şansı elde ederler. Özellikle toplumsal meselelere ilişkin araştırma yapan düşünce kuruluşları taban örgütleri veya sahada çalışan gruplarla işbirliklerine araştırma ve bir araya getirme becerilerini taşıyarak bu grupların gelişmesine yardımcı olurlar.[40]

Sahada çalışan örgütler, sivil toplum kuruluşları, uluslararası kuruluşlar ve başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere resmi kurumlarla işbirlikleri geliştiren ERG, bu sayede kendini ve çalışanlarını mevcut sınırlarının ötesinde deneyimlere açmaktadır. Öğretmenlerle, eğiticilerle, farklı disiplinlerden akademisyenler ve uzmanlarla, sivil toplum çalışanlarıyla birlikte hayata geçirilen ulusal ve uluslararası çalışmalar ERG'ye geniş kesimlere erişme şansı vermektedir. Anne Çocuk Eğitim Vakfı, Ashoka Vakfı, Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, Başka Bir Okul Mümkün Derneği, Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ve UNICEF gibi sivil toplum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlarla birlikte çalışan genç politika analistleri, rapor yazma, proje izleme ve değerlendirme deneyimlerini farklı bakış açılarıyla zenginleştirmektedir.[41]

1999'da Türkiye'ye AB adaylık statüsü tanınmasının ardından devlet kurumlarında AB birimlerinin açıldığı, eğitimle ilgili kurumlarda İngilizcesi yeterli düzeyde olan öğretmenlerin bu birimlerde istihdam edilmeye başladığı bir dönemde ERG,[42] Ankara'da atılan bu adımların bilimsel temelleri sağlam ve güvenilir bir çerçevede uluslararası kuruluşlarla irtibatlanmasına yardımcı olmuştur. Türkiye'nin AB adaylığı sürecinin sağladığı ivmeyle sivil toplumun canlanmaya başladığı dönemde, ERG'nin geniş kesimleri bilimsel çalışmalar ışığında bir araya getirme çabası ve bu çabanın sağladığı diyalog zemini, söylem düzeyinin ötesinde, somut üretimlerle derinleşen sivil toplum işbirliklerine katkı sunmuştur.

---

39 James G. McGann, *Think Tanks and Policy Advice in the United States: Academics, Advisors and Advocates* (Routledge, 2007), 62.

40 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 80-82.

41 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018; Deniz Göktaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

42 Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

Ayla Göksel:[43] ERG gibi kurumların önemi artacak

Önümüzdeki yıllarda ERG gibi kurumların öneminin artacağını düşünüyorum. Çünkü insanlar güvenilir bilgiye açlar, ve bu ihtiyaç giderek artacak. Bugün artık haber okuduğumuz herhangi bir gazetenin, herhangi bir internet sitesinin güvenirliliğine, tarafsızlığına inanabiliyor muyuz? Ben inanamıyorum. Neyi okusam "Bunun arkasında ne var, burada ne demek istiyor, bunu acaba kim yazdı?" diye soruyorum, başka ne yazmış diye internette araştırıyorum. Böyle bir ortamda güvenilir kurumların ve onların ürettikleri bilginin değeri çok daha fazla artıyor. Özellikle temsil ettiği değer itibariyle, tarafsız, nitelikli, veri temelli, yeni bilgi üreten, farklı paydaşları bir araya getiren kurumların önemi artacak. ERG'nin kaynaklarını, emeğini buraya yatırması gerektiğini düşünüyorum.

Oya Ünlü Kızıl:[44] Dünyayı yakalayan gelişmeler var

Dünyadaki sivil topluma baktığımızda son yıllarda çok daha fazla politika yapıcılığa ve savunuculuğa doğru bir evrimleşme var. Örneğin İKSV'yi örnek verebiliriz. İKSV sadece İstanbul'da kültür ve sanat etkinlikleri düzenlemek ve bunları dünya standartlarında yapmaktan sorumlu bir kurum olarak da kalabilirdi, ki bu aslında zaten yeterince büyük ve önemli bir misyon, ama bunun yanı sıra bu ülkenin kültür ve sanat politikalarıyla ilgili yasa yapıcıya, politika geliştiriciye öneriler sunabilen, politika dokümanları hazırlayabilen bir kurum da olabilirdi. Şu anda her ikisi de. Ve inanın ikinci kısmı da en az birincisi kadar önemli, bazen belki daha önemli, çünkü uygulandığı takdirde onun ülkeye etkisinin ölçeği ve çapı çok daha geniş olabiliyor. Bir ülkenin kültür sanat politikalarında çok önemli bir reformu sağlayabildiğiniz zaman milyonlarca insanın, yıllarca etkilenebileceği bir adım atmış olabiliyorsunuz. Eğitimde bu tabii daha da önemli bir büyüklüğe sahip. Bu nedenle politika geliştirme konusunda iyiye doğru, yani olumlu yönde bana göre, dünyayı yakalayan gelişmeler var. Ama savunuculuk kısmında eksiğiz. Savunuculuk konusunda sivil toplum kuruluşlarını yeterli görmüyorum.

Kutuplaşmanın İlacı

Batı demokrasilerinin gelişimi tarihinde siyasi liberalizm ve ona eşlik eden "sınırlı devlet" kavramı, devlet ve bürokrasinin "bağımsız hareket eden pazar güdümlü sivil toplumun" hizmetinde olduğu bir anlayışın eseridir. 20'nci yüzyılda Batı Avrupa'da yükselen sosyal devlet anlayışı "topluma hizmet eden devlet" kavramının sınırlarını daha da genişletmiştir. Batı Avrupa deneyiminin aksine Osmanlı-Türk geleneğinde ise bürokrasinin işlevi sosyal hizmet değil, "sosyal kontroldür." Batı feodalizminden farklı olarak, sadakat ve itaat karşılığında devletin refah (hisba) ve adalet dağıttığı Osmanlı İmparatorluğu'nda merkezi hükümetten bağımsız ve mülkiyet

43 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
44 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.

hakkına yaslanan, Hegel'in "sivil toplum" olarak tanımladığı alan ve bu alanda etkileşime giren toplumsal gruplar bulunmaz.[45]

Özellikle Küresel Kuzey'de demokrasi, iyi yönetişim, sürdürülebilir ve adil kalkınma tartışmalarının gündemi meşgul ettiği 1980'lerin ortalarından itibaren sivil toplum kavramı sosyal bilimler ve siyaset bilimi çevrelerinde yeniden ilgi odağı olmaya başlamıştı. Bu akademik ilgi, sivil toplumun halihazırda canlı ve etkili olduğu ülkelerde giderek artan ampirik araştırmalarla derinleşmiştir.[46] 1980 sonrası sosyal bilimler alanında yaşanan çeviri furyası sayesinde sivil toplum kavramının tartışılmaya başladığı Türkiye'de ise, "akademik ilginin" toplumsal hayatta pek bir karşılığı bulunmuyordu. Askeri rejimin getirdiği kısıtlamalarla uzun yıllar kavruk kalan sivil toplum, ancak 1996 yılında BM Habitat Konferansı'nın İstanbul'da gerçekleştirilmesi sürecinde yeniden canlanmaya başlamış, "sivil toplum kuruluşu" kavramı bu tarihten itibaren benimsenip yaygınlaşmıştı.[47] Türkiye sivil toplumu için bir dönüm noktası sayılan Habitat Konferansı'ndan üç yıl sonra bütün yurdu derinden sarsan 1999 Marmara depremi sivil toplum kuruluşlarının önemini çarpıcı bir şekilde gözler önüne sermiş,[48] deprem sonrası yardım çalışmaları sayesinde sivil toplum kuruluşları kendi aralarında iletişim kanalları oluşturmaya başlamışlardı.[49]

Kültürel çoğulculuğun daima şüpheyle karşılandığı Türkiye'de "devletin yönetme kapasitesi kuvvetli, fakat toplumsal kökleri zayıftır." Aşırı merkezileşme yüzünden bürokrasi, siyasi alan, sivil toplum ve ekonomi arasında sağlıklı ilişkiler kurulamayışı, devletin tam anlamıyla modern ve verimli bir nitelik kazanmasını engellemiştir. "Modern ordusuna, gelişmiş bürokrasine ve ekonomik gelişmesine rağmen Türkiye'de ancak daha az gelişmiş ülkelerde gözlenen türden (etnik veya dini) bir toplumsal kutuplaşma" yaşanmakta, yurttaşların siyasa süreçlerinden uzak tutulması demokrasiyi kırılganlaştırmaktadır.[50] Avrupa Birliği adaylık sürecinde hayata geçirilen yasal reformlar sivil toplum ve siyaset kültürü üzerinde tam anlamıyla dönüştürücü bir etkide bulunamamış, demokrasinin kırılganlığı tamamen giderilememiştir.[51]

Toplumdaki kutuplaşma sivil toplum sektörüne de tüm keskinliği ile yansımış, sivil toplum grupları arasındaki kutuplaşma, zaten cılız olan sektörün etkisini azaltacak boyutlara ulaşmıştır. Milliyetçiliğin karşısında kozmopolit bir dünya görüşü, İslamcılığın karşısında sekülerlik, devlete karşı ödevlere odaklanan bir bakış açısının karşısında devletten tüm haklarını talep eden bir anlayış bulunmaktadır. Farklı dünya görüşleriyle veya yaşam felsefeleriyle birbirinden ayrılan örgütler, demokratikleşme ve insan hakları geniş platformunda nadiren bir araya gelseler

---

45 Richard I. Hofferbert ve Üstün Ergüder, "The penetrability of policy systems in a developing context," *Journal of Public Policy* 5, no:1 (Şubat 1985): 89-90.

46 Bailer, Bodenstein, ve Heinrich, "Explaining the strength of civil society," 289-290.

47 Korhan Gümüş, "STK'lar Sivil Toplumun Yerine Geçemez," *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları* (2008), 13-14.

48 Schneier, *Muslim Democracy*, 168.

49 Bülent Deniz, "STK'lar Kendi Gönüllüleri, Medya ve Kamuoyu ile İletişim Kurmalıdır," *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları* (2008), 215-217.

50 Schneier, *Muslim Democracy*, 163.

51 A.g.e., 170.

de, bunların çoğu kendi dar gruplarına hizmet etmekte, daha geniş bir kolektif hareket zemini yaratamamaktadırlar.[52]

Ayla Göksel:[53] Sistemler kalıcı değil

Sivil toplumda çalışan insanlar olarak biz yıllarca kendi zihnimizde olan daha iyi, daha âdil bir toplum ve sistemin peşinden gittik. Kendi yaptığımız çalışmaların, projelerin yeterli olmadığını, aslında politikaların değişmesi gerektiğini düşündük. Politikaların değişmesi de zaten sistemlerin değişmesi demek. Sistemlerin değişmesinin kalıcı olabileceğine ve sürdürülebilir olduğuna kendimizi inandırdık. Literatür de bize bunu söylüyordu. Ama artık şuna eminim ki sistemler kalıcı değil ve hiçbir kuvvet de sistemleri sonsuza kadar yerinde tutamaz. Zaten kalmamalılar da... O yüzden, istediğimiz şekilde sistemi değiştiremedik veya değiştirdiğimiz sistem istediğimiz gibi kalmadı diye kendimizi yıpratmak yerine, yaptığımız ufak tefek değişikliklerin de nihayetinde daha büyük bir değişime yol açabileceğine inanmamız gerekiyor.

Ömer Dinçer:[54] ERG özel bir örnektir

Türkiye'de sivil toplum örgütlerinin gelişmeye başlaması Habitat Konferansı'yla birlikte başlar. O zamana kadar pek çok vakıf ve dernek vardır, ama belki çok istisnai olarak TEMA gibi, Kızılay, Yeşilay ve birkaç çok özel vakıf veya kurum haricinde uzmanlaşmış, kendi alanında söz söyleyebilecek sivil toplum örgütü pek yoktu. Habitat Konferansı aslında bize sivil toplum örgütlerinin de devlet yönetiminde bir aktör olabileceği fikrini verdi. Ben Habitat koordinasyon çalışmalarında rol almıştım o dönemde ve sivil toplum örgütlerinin devreye sokulması konusunda da çok çaba sarf etmiştim. Hükümete de geçince o zaman sivil toplum örgütlerine yol açan düzenlemeler yaptık. Fakat Türkiye'de sivil toplum örgütleri alışkanlık olarak daha çok siyasetin uzantısı olarak varlar. Bu düşünceyi hiç yabana atmayın. Daha önceden, diyelim ki Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği, Atatürkçü Düşünce Derneği, vb. gibi dernekler iktidara yakındılar ve iktidardan onlar nemalanıyorlardı. Şimdi Ensar Vakfı, ÖNDER veyahut TÜRGEV iktidara yakın, onlar konuşuluyor, onlar nemalanıyorlar. İlla maddi menfaat sağlanması gerekmiyor. Onların manevi destek görmeleri bile toplumda onları öne çıkarıyor. Halbuki sivil toplum iktidarla bağı olan değil, aslında iktidara destek olan, illa muhalefet etmesi gerekmez, illa rakip olması gerekmez, ama doğru bir yerde duran, iktidarın doğrularını destekleyen, yanlışlarına da muhalefet eden bir yerde durmalıdır. Uzmanlık alanında sağladığı bilgiyle kendi başına ayakta kalabilmelidir. Zaten "yapabilir olmak, muktedirlik" onlar için önemli olan. "Yapabilir" bir konumda kalacak, ama yapabilir bir konumda olmanın da esas şartı belirli bir konuda uzman ve uzman olduğu konuda söz söyleyecek yetkinliğe sahip olması demek. Bunu söyleyebilecek kaç tane kurum var şimdi? İşte ERG bu anlamda özel bir örnektir, çok istisnai örneklerden birisidir. Bunun gibi saysanız beş altı tane daha sayabilirsiniz.

52 *Trends in Turkish Civil Society*, 22.
53 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
54 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

Öte yandan 2000 sonrasında özellikle gençlerin sivil topluma ilgisinin artması,[55] aktif yurttaşlığın öğrenildiği ve demokratik katılımcılığı teşvik eden bir mecra olarak sivil topluma, Türkiye'nin en derin sorunlarından biri olan kutuplaşmayı yumuşatmak gibi bir misyon yüklemektedir.[56]

21'inci yüzyıla girilirken Avrupa'da "demokratik yurttaşlık eğitimi" okulöncesinden başlayarak yaşam boyu eğitimi içine alan bütüncül bir şekilde ele alınmaya başlamıştı. Böylece okulun yeni bir anlam ve işlev kazandığı, öğrencilerin yanı sıra, öğretmenleri, yöneticileri, okul personelini ve aileleri bir araya getiren kamusal alanlar olarak okulların, "yurttaşlık eğitiminde kilit rol" üstlendiği bu yeni yaklaşım,[57] AB adaylık sürecinde atılan adımlarla Türkiye'de de yayılıyordu. Bu dönemde, toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren eğitim alanında devlet-toplum işbirliğini bilimsel araştırmalara dayalı diyalog zemininde mümkün kılan çalışmalarıyla ERG, sahada çalışan yerel örgütlerden uluslararası kuruluşlara uzanan geniş bir alanda ördüğü işbirliği ve iletişim ağlarıyla sivil toplumun güçlenmesine katkı sunuyordu.

Hüseyin Çelik:[58] Demokratik işleyiş yavaş, fakat sağlamdır

Totaliter rejimlerde sivil toplum örgütleri falan filan yoktur. Bir yönetenler vardır. Bir de güdülenler vardır; yönetilenler değil. Güdenler ve güdülenler vardır. Tepeden siz ferman buyurursunuz, "Bu böyledir" dersiniz, kestirip atarsınız. Bu çok kolaydır. Bir ferman buyurursunuz, bir genelge yayınlarsınız, bugün burada, yarın Hakkâri'de uygulanır. Demokratik işleyiş çok zordur, yavaştır, fakat sağlamdır. Diyelim ki üniversite reformu yapacaksınız, benim zamanımda mesela biz YÖK Kanunu'nu değiştirmeye çalışıyoruz, işin içinde işe ideolojik bakanlar maalesef dört tekerimize on fren takmaya çalışıyorlardı. Ama ERG böyle değildi. ERG gibi kuruluşlar bu iş için, demokratik işleyiş için, ortak akıl için, enerjilerin birleştirilmesi için, o birleştirilen enerjilerin, âdeta potansiyel enerjinin kinetik enerjiye dönüştürülmesi için nimet kabul edilmesi gereken şeylerdir. Ve açıkçası, bu vasıfta, bu birikimde, bu yetkinlikte çok fazla da yoktur, onu da söyleyeyim.

Hakan Altınay:[59] İmkân olduğu sürece elimden geleni yapacağım

Avrupa Siyaset Okulu diye bir iş yapıyoruz. Oraya Türkiye'nin her yerinden insanlar geliyor. Bir defa bütün partilerden insanlar geliyor. Ama sivil toplum spektrumunun da tamamından, İHH'lı arkadaşlar da geliyor, LGBTİ aktivist arkadaşlar da geliyor, Nihal Atsız'cı arkadaşlar da geliyor... İlk gün biraz alışmakla ilgili zaman geçiyor, ama sonra hızla insanlar birbirlerini dinlemek, anlamak konusunda bir refleks geliştirebiliyorlar. Dolaysıyla olmayacak işler değil. O muhabbete imkân verecek ortamın nasıl bir ortam olduğunu düşünmemizde yarar var gibi geliyor bana. Herkes kendi köşesinde yaşıyor. Herkes

55 Ayla Göksel, yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
56 *Trends in Turkish Civil Society*, 26-27.
57 Georgi, "Avrupa'da Demokrasi için Eğitim," 16.
58 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.
59 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

herkesi bildiğini düşünüyor. Tipine bakıyor, kullandığı iki üç tane kelimeye bakıyor ve onu hemen bir taksonomide yerine yerleştiriyor. Halbuki hayatı ve bu hayatı beraber yaşadığımız insanları merakımıza layık bulmamız çok önemli bir demokratik ruh hâli. Kimseyi merak etmiyorsak bizden iyi bir demokrat çıkmaz diye düşünüyorum. Orada da yapısal bir analiz yapıp çaresizliğe kendimizi ikna etmek yerine, ben, imkân olduğu sürece elimden geleni yapacağım, tutar tutmaz, bilmiyorum...

Yerelden Ulusala İşbirliği Ağları

ERG'nin 2005 yılında AÇEV ve KA.DER ile birlikte hayata geçirdiği ve 42 ay süren Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması projesi, Türkiye'de yerelden ulusala uzanan farklı düzlemlerde sivil toplum alanını güçlendiren en kapsamlı çalışmalardan birini ortaya koymuştu. Proje kapsamında yüzlerce eğitici eğitilmiş, 500'ten fazla kursta 10.000'in üzerinde kadına okuma-yazma ve yurttaşlık eğitimi verilmiş, Anne Baba Seminerleri ve Toplumu Bilgilendirme toplantılarıyla 4.150 kişiye kız çocukların eğitiminin önemi anlatılmıştı.[60] Bu somut çıktılarının yanı sıra Türkiye'de ilk kez eğitimde cinsiyet eşitsizliğine yönelik sivil izleme faaliyetleri ile yerelden ulusala doğru bilgi akışı sağlanarak karar alıcılar etkilenmeye çalışılmıştı.

İstanbul, Diyarbakır, Mardin ve Şanlıurfa'da kadın hakları, eğitim ve sosyal hizmetler alanlarında çalışan sivil toplum örgütlerinden temsilciler ERG kolaylaştırıcılığında bir araya gelerek yerel Sivil İzleme Grupları oluşturmuşlardı. Yerel izleme grupları kız çocukların eğitime erişimindeki engelleri ve eşitsizlikleri tespit ediyor, bunların giderilmesine yönelik çözüm önerileri geliştiriyorlardı. Tespit edilen sorunların ve çözüm önerilerinin il yöneticilerinin dikkatine getirilmesi çalışmanın önemli bir ayağını oluşturuyordu. Sivil İzleme Grupları ayrıca uygulamaları da yakından takip ediyor, olumlu uygulamaların yaygınlaştırılması ve olumsuz uygulamaların önlenmesine yönelik araçlar geliştiriyorlardı. Bu çalışmalarla karar alıcıların ve kamuoyunun duyarlılığını artırmaya çalışıyorlardı.[61]

Projeyi yürüten kurumların yanı sıra akademisyenlerin ve sivil toplum temsilcilerinin yer aldığı Ulusal İzleme Grubu, yerel izleme gruplarından gelen gözlem ve önerileri akademik çalışmalarla bütünleştirerek başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere yüksek bürokratların ve karar alıcıların dikkatine sunuyordu. Sivil İzleme Grupları da bu süreçte "eğitimle ilgili merkezi ve yerel idareciler karşısında bir baskı grubu görevi" üstleniyor, izleme ve savunu faaliyetleri için akademik araştırmalarla geliştirilen göstergelerden faydalanıyorlardı.[62]

Yerel ve ulusal grupların karşılıklı ve yoğun etkileşimine dayalı projenin ilk yılı geride kaldığında Ulusal İzleme Grubu'nun mevcut yapısıyla arzu edilen etkiye ulaşamayacağı anlaşılmıştı. Bunun üzerine eğitim alanında kampanya çalışmaları yapan organizasyonlara çağrı yapılarak

60 Erbil ve Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması*, 11.
61 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 21.
62 Erbil ve Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması*, 9.

Hakkâri ve Yüksekova panelleri için yolda. Solda Neyyir Berktay ve öğretim üyesi Fatma Gök, sağda gazeteci Gökçe Gündüç, Şubat 2009.

yeni bir arama toplantısı düzenlenmiş, böylece 14 sivil toplum kuruluşunun ve 5 akademisyenin dahil olduğu yeni bir ulusal grup oluşturulmuştu. Misyonunu "bilgi ve baskı grubu oluşturmak" şeklinde tarif eden yeni grup için Sivil Girişim adı benimsenmişti. Böylece, proje için belirlenen illerle sınırlı kalmayan, "genel eğitim politikasını izlemeye ve etkilemeye ağırlık veren bir yapı" meydana getirilmiş oluyordu. "Eğitimde Eşitlik Kızlara Öncelik!" bildirgesini kaleme alan Sivil Girişim, ilgili Meclis komisyonlarıyla temas kurmuş, iktidar ve muhalefet partileri milletvekillerine ve başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere üst düzey bürokratlara ulaşmayı başarmıştı.[63]

"Eğitimde Eşitlik, Kızlara Öncelik!" bildirgesi, zorunlu eğitim çağındaki 700 bin kız çocuğun ilköğretim dışında kaldığı çarpıcı gerçeğine işaret ediyor, her yıl on binlerce kız öğrencinin ilköğretimi terk ettiğini hatırlatıyordu. Bildirgeyi imzalayanlar, Türkiye'nin bu acı gerçeğiyle vicdanlara hitap etmeye çalışmıyor, siyasi iradeyi, "tüm yetkili organlarıyla, anayasada, yasalarda ve uluslararası sözleşmelerde ifade edilen yükümlülüklerini yerine getirmeye" davet ediyorlardı. 18 maddede toplanan talepler, nüfusa kayıt işlemlerinden e-okul veri tabanına, eğitim-öğretim ortamlarından taşımalı eğitim sistemine kadar bir dizi alanda eğitim sisteminin uygulama aksaklıklarına temas etmenin yanı sıra karar alıcıları, eğitim sistemini yeni bir zihniyetle baştan aşağı iyileştirmeye davet ediyordu. Okulöncesi eğitim yasasının bir an önce çıkarılması isteniyor, eğitim sisteminin her alanına sirayet etmiş bulunan toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin giderilmesi için okulöncesi eğitimden eğitim fakültelerine ve Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatına kadar tüm kademelerde köklü bir zihniyet dönüşümünü sağlayacak adımlar atılması ve bu çalışmaların sivil toplumla işbirliği içinde yürütülmesi talep ediliyordu.[64]

63 Erbil ve Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması*, 21.
64 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, s. 22-23.

2007 Temmuz'unda kamuoyuyla paylaşılan bildirgeye ERG, AÇEV, ÇYDD, Çağdaş Eğitim Vakfı (ÇEV), Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Eğitim-Sen, Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü, Kadın Yurttaş Ağı Derneği (KAYA), KA.DER, Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Soroptimist International, Türk Eğitim Vakfı, Türkiye Yardımseverler Derneği, Umut Vakfı ve Willows Foundation Türkiye Ofisi çalışanlarının yanı sıra dört akademisyen, Mine Tan, Fatmagül Berktay, Ayşe Gündüz Hoşgör ve Nur Otaran imza atmışlardı.[65]

Bu etkili kampanya sonucunda kız çocukların okullulaşması meselesi TBMM'de güçlü biçimde gündeme gelmiş, milletvekilleri konu hakkında bilgilendirilmişlerdi. Yine bu dönemde bildirgenin bazı maddeleri Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan Kadına Karşı Aile İçi Şiddetle Mücadele Eylem Planı'na alınmıştı.[66] Talim ve Terbiye Kurulu nezdinde yürütülen çalışmalar da etkili olmuş, TTK Başkanlığı müfredatın toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından incelenmesi ve kurumda görevli uzmanlarla eğitim çalışması yapılması için Sivil Girişim ile işbirliği yapmak istemişti. TTK Başkanlığı'nın ilgisi sözde kalmamış, 2009 Temmuz'unda Ankara'da geniş katılımlı bir toplantıyla bu yönde adımlar atılmaya başlamıştı.[67]

Profesyonel örgütlerin gönüllü organizasyonlarla bir araya geldiği, kurumsal öncelikleri farklı olan kuruluşların bir arada çalıştığı Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesiyle Türkiye'de ilk kez "sivil izleme" kavramı bir proje içinde ve eğitim alanında hayata geçirilmeye çalışılmıştı. Kâğıt üzerinde projenin çerçevesini çizen kavramların ilk kez böyle bir uygulamaya katılacak olan sivil izleme gruplarına aktarılmasında sorunlar yaşanmasına rağmen,[68] Sivil İzleme Gruplarında yer alan sivil toplum temsilcileri, yerelde veya merkezde karar alıcılar ve uygulayıcılar karşısında savunu becerilerini geliştirme imkânı bulmuşlardı. Sivil Girişim'de yer alan sivil toplum kuruluşları ile Sivil İzleme Grupları proje süresince "birlikte çalışmak" ve "bilgi paylaşmak" konusunda deneyim kazanmış, Sivil İzleme Gruplarının katkısıyla hazırlanan "okulu terk" çalışması, 2006'da gerçekleştirilen ulusal konferansta büyük ilgi uyandırmış, bu sorunu güçlü bir şekilde kamuoyunun ve karar alıcıların dikkatine getirmişti. Mardin ve Şanlıurfa'daki gruplar ilk kez kendi çalışmalarını illerindeki mülki ve yerel yöneticilere duyurma şansı bulmuşlardı.[69]

Candan Fetvacı:[70] Bize pusula olabiliyorlar

Aydın Doğan Vakfı olarak ERG'den, eğitim alanında çalıştığı için faydalanıyoruz. Eğitim alanında çalışan çok geniş ve yetkin bir ekibi var. Kız çocuklarının eğitimi bizim en çok üstünde durduğumuz konu; dolayısıyla "Kız çocuklarının eğitimi alanında neler yapmalıyız, veriler nedir, durum nedir?" diye sorduğumuz zaman bunun cevabını alabiliyoruz ERG'den. Ya bizimle birlikte bir araştırma yapıyorlar, bize cevap veriyorlar veyahut da

65 Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, s. 22.
66 Erbil ve Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması*, 21.
67 *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz 2009).
68 Erbil ve Yenigün, *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması*, 10, 13-16.
69 A.g.e., 17, 23.
70 Yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.

zaten ellerinin altındaki verileri memnuniyetle her zaman paylaşıyorlar. Bize pusula olabiliyorlar, yön gösterici olabiliyorlar, bize danışman olabiliyorlar. O bakımdan ERG'den kesinlikle çok faydalanıyoruz.

Banu Vargı Tümay:[71] Genç nesil topluma faydalı olmak istiyor

İnsanlar artık farklı şeyler yapmak, topluma faydalı olmak istiyorlar, özellikle de yeni kuşak, genç nesil. Bir yandan çalışmak istiyorlar, ama onlar için para kazanmak her şey değil; bir yandan da topluma fayda sağlayacak şeyler yapmak, katkıda bulunmak istiyorlar veya bunu sağlayan şirketlerde çalışmak istiyorlar. Dünyada da "sosyal etki yatırımcılığı" denen bir trend var, bu gitgide önem kazanacak. Doğaya saygılı bir şirkette çalışıyor olmak, doğaya zarar veren herhangi bir şirkette çalışıyor olmaktan daha cazip olacak. Orada sadece kazandığı ücret değil, kendini daha yakın hissettiği, topluma aynı zamanda bir fayda sağladığı yerde bulunmak öne çıkıyor.

Melisa Soran:[72] O karşılaşmalara çok imkân sağlıyor ERG

ERG'nin yaptığı işler içinde bence kalitesini çok artıranlardan bir tanesi, mümkün olduğunca farklı disiplinden ve farklı alanlardan insanın süreçlere katılımını sağlayıp, böylece hem mümkün olduğunca geniş bir yelpaze, hem de mümkün olduğunca katılımcı bir süreç işletme pratiği ve vizyonu. İyi Örnekler Konferansları (İÖK) da biraz öyleydi. Çok fazla insanın farklı aşamalarına katkı sunduğu, bir sürü hakem giriyor devreye, sonra jüri... Ben bir sene İÖK'ün hazırlanmasında çalıştım. Ve o sene buradaki jüri toplantısında tanıştığım Kenan Çayır şu anda en yakın çalıştığım insanlardan. Birbirimizle yakın çalışmamız ilk burada oldu ve muhtemelen hayat boyu devam edecek bir ortak çalışma imkânımız oldu. O karşılaşmalara, o katılımlara çok imkân sağlıyor ERG. Bir sürü öğretmen var mesela hayatımda, İÖK'ten tanıdığım.

Yeni Oluşumları Güçlendiren İşbirlikleri

2007'de İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde kurulan ve çocuk haklarına odaklanan Çocuk Çalışmaları Birimi (ÇOÇA), ERG tarafından hayata geçirilen Eğitimde Haklar projelerine büyük katkı sunarak kuruluş aşamasında önemli bir deneyim elde etmiş, aynı zamanda kendi birikimleriyle ERG'yi beslemişti. Proje dahilinde tasarlanan ve Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri kapsamında desteklenen "Eğitimde Haklarım Var!" çalışmalarına dahil olan ÇOÇA'nın gönüllü eğitmen ve uzmanları, üniversite öğrencilerine çocuk hakları, eğitim hakkı ve çocuklarla hak-temelli çalışma konularında eğitim vermişlerdi.[73]

2013 yılında ÇOÇA'nın yürütücülüğünde, ERG'nin proje ortağı olduğu Demokratik Okullara Doğru: Öğrencileri ve Okulları Güçlendiren Katılım Uygulamaları projesi hayata ge-

71 Yazarla söyleşi, MV Holding, Kozyatağı, 9 Nisan 2019.
72 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
73 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2010).

çirildi. Demokratik Vatandaşlık ve İnsan Hakları Eğitimi Hibe Programı kapsamında desteklenen projeyle çocukları, velileri, öğretmenleri, okul yöneticileri ve çalışanlarını içerecek şekilde "katılımcı okul uygulamalarının" geliştirilip yaygınlaştırılması hedeflenmişti. 18 ay sürecek olan projede çocukların okullardaki karar alma süreçlerine katılımının farklı paydaşlarla tartışılması, öğretmen eğitimleri ve öğretmenlerle atölye çalışmaları planlanmıştı.[74]

2000 yılından itibaren Demokratik Yurttaşlık Eğitimi "Avrupa'daki eğitim politikalarının ortak hedefi" hâline gelmiş, Avrupa ülkelerinin çoğunda Demokratik Yurttaşlık Eğitimi, demokrasi öğrenme süreçlerinde "ortak referans noktası" olarak benimsenmişti. Demokratik yurttaşlık eğitiminin "eğitim politikaları ve reformları açısından" öncelikli hedef kabul edilmesinin ardından Avrupa Konseyi 2005 yılını, Eğitim Yoluyla Yurttaşlık Avrupa Yılı ilan etmişti. 2006-2009 döneminde üçüncü aşaması tamamlanan Demokratik Yurttaşlık Eğitimi projesi, 2009'dan itibaren insan hakları eğitimi boyutunun da eklenmesiyle Demokratik Yurttaşlık ve İnsan Hakları Eğitimi adını almıştı. Eğitim politikaları alanında atılan bu kuvvetli adımlar, 2007-2013 yılında gerçekleştirilen ve "sivil toplumda aktif yurttaşlık olanaklarını harekete geçirmeyi hedefleyen" Yurttaşlar için Avrupa Programı gibi projelerle pekiştiriliyordu.[75]

Avrupa Birliği adaylık sürecinde hayata geçirilen uyum çalışmaları çerçevesinde Türkiye'de de Demokratik Vatandaşlık pilot projeleri uygulanıyordu. Çalışmalar, 2012'de çatışmalı bir yasama süreci sonrasında hükümetin sivil toplum kuruluşlarıyla bozulan ilişkilerine rağmen Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sürdürülmüştü.[76]

2014 başında pilot okul Eyüp Merkez Ortaokulu'nda gerçekleştirilen çalışmalarla devam eden Demokratik Okullara Doğru projesinde çocuklara, velilere, öğretmenlere, okul çalışanları ve idarecilerine yönelik atölyeler ve eğitimler düzenlenmiş, çocukların katılım hakkının yaşama geçmesini kolaylaştıracak süreçler ve mekanizmalar oluşturmak amacıyla çocukların ihtiyaçları ve ilgileri doğrultusunda, farklı konularda çocukların katılımıyla gönüllü çalışma grupları oluşturulmuştu. ÇOÇA kolaylaştırıcılığında pilot okuldaki çalışmalar sürerken ERG'nin Türkiye'deki mevcut durumu analiz eden araştırmasının ön bulguları Nisan ayında İsveç Araştırma Enstitüsü'nde Türkiyeli ve İsveçli araştırmacılara, Haziran'da Eyüp Merkez Ortaokulu

ÇOÇA ve ERG tarafından yürütülen Demokratik Okullara Doğru: Okulları ve Öğrencileri Güçlendiren Katılım Uygulamaları Projesi kapsamında Eyüp Merkez Ortaokulu öğretmenleriyle, demokratik okul kültürü bağlamında katılımcılığı konu alan atölye çalışması, 23 Şubat 2014.

74 Aksay ve Taşıtman, *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 20; *ERG E-Bülten* (Haziran-Ağustos 2013); *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2013); *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2013).

75 Georgi, "Avrupa'da Demokrasi için Eğitim," 13.

76 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2014).

öğretmenlerine ve Van'da demokratik eğitim üzerine çalışan üç okulun öğretmenleri ile yöneticilerine, Aralık ayında ise Türkiye'nin İnsan Hakları Gündemi Konferansı'nda sunulmuştu.[77]

Çocukların, velilerin, öğretmenlerin, okul yöneticileri ve çalışanlarının "eğitim süreçlerine ve karar mekanizmalarına tam ve etkin katılımına" ilişkin mevcut durumu değerlendiren, Türkiye'den ve dünyadan iyi örnekleri araştıran, uygulama ve politika önerileri geliştiren proje 2015 Şubat'ında, raporların ve pilot uygulamalardan elde edilen verilerin paylaşıldığı bir toplantıyla tamamlandı.[78]

ERG'nin kurumsal destekçileri arasında bulunan İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde 2010 güzünde, Sosyoloji Bölümü çatısı altında faaliyete geçen Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Birimi (SEÇBİR), kendi alanlarında uzun yıllara yayılan deneyim ve birikimlerini, ERG'nin özellikle öğretmenlere yönelik eleştirel düşünme projelerinde, eğitim çalışmalarında ve pilot uygulamalarında yer alarak pekiştirmiş olan uzmanlar tarafından kurulmuştu. İlk ve ortaöğretim öğretmenleri ile akademi arasında köprü kurmayı, iki alanı bir araya getiren ortak çalışmalar yoluyla karşılıklı bilgi aktarımını artırmayı hedefleyen SEÇBİR,[79] Tarih Vakfı'nın yürütücülüğünü üstlendiği Ders Kitaplarında İnsan Hakları Projesi'nin 2012-13 eğitim-öğretim yılında okutulan ders kitaplarını kapsayan üçüncü etabı çalışmalarında yer almıştı.[80]

2013 Eylül'ünde SEÇBİR'in tasarımladığı "Öğretmenin Atölyesi: Toplumsal Sorunları Eğitim Ortamında Tartışmak" sertifika programı ERG işbirliğiyle hayata geçirildi. İlki 21 Eylül – 4 Ocak tarihleri arasında İstanbul Bilgi Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirilen programda "eleştirel düşünme yaklaşımının öğretmenler arasında yaygınlaşması ve toplumsal sorunların eğitim ortamında ele alınabilmesi için öğretmenlerin desteklenmesi" hedefleniyordu. Öğretmenleri farklı disiplinlerden akademisyenler ve deneyimli eğitimcilerle bir araya getiren program Açık Toplum Vakfı, İsveç Konsolosluğu, Hollanda Kraliyeti Matra Programı, Friedrich Ebert Vakfı ve İstanbul Bilgi Üniversitesi tarafından desteklenmişti.[81]

2016'da ERG, SEÇBİR ve Toplumsal Haklar ve Araştırmalar Derneği (TOHAD) bir araya gelerek Eğitime Eşit Katılım projesini hayata geçirmişlerdi. Sabancı Vakfı Hibe Programları kapsamında desteklenen proje, engellilerin eğitime eşit katılımı için ders kitaplarının iyileştirilmesini ve eğitimcilerin güçlendirilmesini hedefliyordu.[82]

2008 yılında Sabancı Vakfı ile engelli bireylere yönelik eğitim hizmetleri geliştirilmesi için projeler tasarlayan ERG,[83] 2014 yılında UNICEF Türkiye işbirliğiyle engelli çocukların kaliteli eğitime erişim düzeylerini inceleyen ve eğitim süreçlerinde yaşadıkları sorunları tespit eden bir araştırma gerçekleştirmişti. Ankara, Diyarbakır ve İstanbul'da yüz yüze derinlemesine görüş-

77 Deniz Aksay ve Ayşegül Taşıtman, *ERG 2014 Faaliyet Raporu* (2015), 19.
78 *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2015).
79 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2010).
80 *ERG E-Bülten* (Mayıs-Haziran 2004).
81 Aksay ve Taşıtman, *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 30.
82 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2016).
83 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi.

melerle elde edilen veriler derlenmiş, saha çalışmalarının ardından Milli Eğitim Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, sivil toplum temsilcileri ve akademisyenleri bir araya getiren bir danışma toplantısı gerçekleştirilmişti.[84] Mevcut yasal durumu inceleyen literatür taramasını da içeren çalışmaların sonuçları somut çözüm önerileri getiren bir raporda toplanmıştı.[85]

ERG'nin sürmekte olan çalışmalardan edindiği birikimi SEÇBİR ve TOHAD'ın bu alandaki uzmanlığı ve deneyimiyle buluşturan Eğitime Eşit Katılım projesi kapsamında 37 ders kitabı incelenerek *Ders Kitaplarında Engellilik Durum Analizi* raporu ve somut öneriler içeren Tavsiyeler raporu hazırlanmış, ayrıca alternatif eğitim materyali olarak kullanılabilecek videolar üretilmiştir.[86]

> **Melisa Soran:[87] ERG'yi partner olarak alıyoruz direkt**
>
> ERG eğitim alanında yelpazesi çok geniş bir şekilde üreten bir kurum. O anlamda, bizim [SEÇBİR olarak] ERG'yle böyle yakın ilişkimizin olmasının çok büyük bir şans olduğunu düşünüyorum. Bu şansın başka kurumlara da nasip olmasının hem ERG'nin etkisinin, katılımcılığı sağlamak açısından, hem diğer kurumların da katılarak çok daha etkili bilgi üretme noktasında ERG'ye de çok katma değer sunacak bir şey olduğunu düşünüyorum. Mesela SEÇBİR engelli hakları noktasında bir şey üretiyor, engelli hakları noktasında ürettiğimiz bilgi belli bir olgunluğa geldiğinde savunuyla ilgili bir şey yapılacağında, politika alanında bir şey yapacağında ERG'yi partner olarak alıyoruz direkt. Bizim ERG'yle kurduğumuz ilişki tam... Ya da başka bir şey söyleyeyim, içeriklerimiz pişiyor, pişiyor, yaygınlaşacak, Öğretmen Ağı'nı stratejik partner olarak alıyoruz. Çünkü çok iyi tanıyoruz ERG'nin kapasitesini ve bizim yaptığımız işle o kurumun nasıl birbiriyle ilişkilenebileceğini çok iyi bildiğimiz için... Ve bizim için çok etkiyi artıran bir şey oluyor tabii.

İşbirlikleriyle Artan Etki

ERG'yi, "özel eğitim gibi uzmanlık gerektiren bir alanda" saha bilgisi ve deneyimi olan bir sivil toplum kuruluşuyla bir araya getiren bir diğer çalışma, Tohum Türkiye Otizm Erken Tanı ve Eğitim Vakfı ile ortaklaşa gerçekleştirilen Kaynaştırma/Bütünleştirmenin Etkililiğini Artırmak için Politika ve Uygulama Önerileri projesiydi. ERG bu işbirliğine politika alanındaki deneyimini katmış, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü bu araştırma-geliştirme projesinin yürütülmesi için gerekli sağlıklı ortamı sağlamıştı.[88] Sabancı Vakfı Toplumsal Hibe Programı'nın maddi desteğiyle 2010 Nisan'ında hayata geçirilen projeyle "kaynaştırma yoluyla eğitimin uygulama düzeyinde etkili-

84 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2014).
85 Z. Hande Sart ve diğ., *Engeli Olan Çocukların Türkiye'de Eğitime Erişimi: Durum Analizi ve Öneriler* (ERG, Haziran 2016), 7.
86 Melike Ergün, haz., *Ders Kitaplarında Engellilik Durum Analizi* (İstanbul, Mart 2017); *Ders Kitaplarında Engellilik Tavsiyeler Raporu* (İstanbul, Mart 2017).
87 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 21 Şubat 2019.
88 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2011 Faaliyet Raporu* (2012), 5.

liğinin artırılması" hedeflenmiş, "kamu politikalarını iyileştirmeye yönelik" bulgulara ulaşılmış, öneriler geliştirilmişti.[89] 2010 Eylül ve Ekim aylarından itibaren İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü işbirliğinde üç okulda, Tohum Otizm Vakfı'nın geliştirdiği destek modelinin pilot uygulaması gerçekleştirilmiş, öğretmenlere sınıf içinde uygulamalı eğitim ve teknik destek verilmişti.[90]

18 ay süren proje kapsamında bir uzman paneli gerçekleştirilmiş, Davranış Bilimleri Enstitüsü tarafından bağımsız değerlendirme raporu hazırlanmıştı. Milli Eğitim Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, YÖK temsilcileri ve akademisyenleri bir araya getiren Yuvarlak Masa Toplantısı 2011 Ekim ayında gerçekleştirilen proje kapsamında ERG, dünyadan ve Türkiye'den iyi örneklerin derlendiği bir rapor hazırlamıştı.[91] Proje kapsamında Tohum Otizm Vakfı bir Destek Modeli Kılavuzu hazırlarken ERG, *Türkiye'de Kaynaştırma/Bütünleştirme Yoluyla Eğitimin Durumu* raporuyla mevcut durumun analizini sunmuş, *Kaynaştırma/Bütünleştirme Yoluyla Eğitimde Dünyadan ve Türkiye'den İyi Örnekler* raporunu yayımlamıştı. Bu raporların ışığında proje çıktıları değerlendirilmiş, sonuç raporu niteliğindeki *Türkiye'de Kaynaştırma/Bütünleştirme Yoluyla Eğitim: Politika ve Uygulama Önerileri* raporu hazırlanmıştı.[92] *Politika ve Uygulama Önerileri* raporunun 23 Kasım 2011'de kamuoyuyla paylaşılmasıyla çalışmalar tamamlanmış oluyordu. Uzmanlar ve uygulayıcılarla yürütülen danışma toplantıları ve kapsamlı bir literatür taramasının yanı sıra pilot uygulama deneyimlerinden de beslenen çalışmalar süresince karar alıcıları etkileyebilmek

Batuhan Aydagül, İstanbul İl Milli Eğitim müdürü Muammer Yıldız ve Tohum Otizm Vakfı kurucu başkanı Mine Narin.

89 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 19; *ERG E-Bülten* (Şubat-Mart 2010).
90 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 20.
91 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2011).
92 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 20-21.

için yoğun çaba harcanmıştı.[93] Durum raporunun hazırlanmasından itibaren savunu faaliyetleri başlamış, Milli Eğitim Bakanlığı ve Başbakanlık'ta ilgili bürokratlarla görüşülmüş, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı ve İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ziyaret edilerek çalışmalar hakkında bilgi verilmişti.[94]

Zerrin Koyunsağan:[95] Amacımız sivil toplumun kapasitesini geliştirmek

Hüsnü Paçacıoğlu Sabancı Vakfı'nda bilgi teknolojisi altyapısından başlayarak her şeyin yeniden tasarlanması gerektiğini belirterek beni vakfa davet etmişti. Yeni baştan bir şeyi tasarlamak, bir kurumu ayağa kaldırmak çok ilgimi çekti ve vakıfta göreve başladım. İlk kez Türkiye'de bir vakıf, hibe programını uygulamaya koyuyordu. Yıllar birbirini kovaladı, hibe programları çok başarılı oldu; şimdilerde Sabancı Vakfı'na "sivil toplumun annesi" diyorlar. Sahiden hibelerin sivil toplumu güçlendiren bir yapısı var. Sivil toplum kuruluşları projeler yapıp getiriyorlar, biz onları değerlendiriyoruz, hibe veriyoruz, sonra da yol boyunca beraber, el ele yürüyoruz. Çünkü bizim amacımız sivil toplumun kapasitesini geliştirmek. Bizden hibe alan kuruma, iletişimi doğru yapabilmesi için iletişim desteği veriyoruz, sosyal medyayı etkili kullanmaktan basın bülteninin nasıl yazılacağına, nasıl bir etkinlik yapılacağından bütçe yönetimine kadar farklı konularda yol gösteriyoruz. Dolayısıyla hibe süreci sona erdiği zaman büyük ölçüde güçlenmiş oluyorlar. Bu sivil toplum adına önemli bir kazanım. Son 10-15 yılda sivil toplum ciddi bir evrim geçirdi, çok gelişti. Paylaşmak herkese iyi geliyor, onu görüyorum.

Ali Alpar:[96] Kim gelirse konuşuyor, bundan yararlanıyor

Öteden beri hep denir, "Türkiye'de burjuvazi çok da elini taşın altına koymaz, kültürü, eğitimi desteklemez, ifade özgürlüğüyle ilgili daha fazla şeyler yapabilirdi sermaye grupla-

93 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2011).
94 *ERG E-Bülten* (Mart-Nisan 2011).
95 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
96 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

rı." Bunlar bir yere kadar doğru. Yine de vakıfların, bankaların, derneklerin kültür sanat, burs verme, yayıncılık konusundaki onlarca yıldır yaptıklarına bakın. Orada bir geçiş var sanki, yapabileceği şeylere doğru yöneliyor. Türkiye'deki büyük sermayenin kurduğu vakıflar ERG'nin mali destekçisi. Ama ERG işlerini yaparken sivil toplum tarafındaki başka kuruluşlara da temas ediyor. Sınıfsal bazda bakarsanız, öğretmenlerin siyasi müdahaleden bağımsız ve şiddetle muhalif bir tane sendikası var. ERG onunla konuşuyor. Bu da bir uzlaşma zemini ve ERG açısından bir başarı. Ne onlar dışarıda kaldılar, ne ERG onları dışladı. ERG bütün farklı renklerdeki eğitim kuruluşlarına, öğretmen sendikalarına da çağrı yapıyor ve kim gelirse konuşuyor, bundan yararlanıyor. Bu sağlıklı bir şey.

YEDİNCİ BÖLÜM

Akıl Tutulması

Eğitim sistemini 4+4+4 şeklinde kademelendiren yasa teklifinin görüşüldüğü Milli Eğitim Komisyonu'nda Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer ve milletvekilleri. (AA - Volkan Furuncu, Cumhuriyet, 6 Mart 2012)

Kopacak Fırtınanın Habercisi

Eğitim tarihinin en tartışmalı düzenlemelerinden biri, 2012 yılında temel eğitimin 4+4+4 şeklinde kademelendirilmesi olmuştur. Gündeme geldiği tarihten itibaren siyasi fay hatlarını harekete geçiren ve çatışmalı yasama süreci yüzünden toplumsal kutuplaşmayı derinleştiren bu düzenlemeyle eğitim, Türkiye yakın tarihinde birçok kereler yaşandığı gibi, bir kez daha siyasi çekişmelere malzeme edilmiş oldu. Değişikliğin gündeme geldiği tarihten itibaren ERG, yayınladığı araştırmalar, raporlar ve bilgi notlarıyla veriye dayalı bir tartışma sürecinin oluşmasına katkı sunma gayretinde oldu. Medya aracılığıyla yasa değişikliğinin içeriği ve olası etkileri hakkında kamuoyunu bilgilendirmeye, sivil toplum örgütlerini, siyasi partileri ve yurttaşları konuyla ilgili aydınlatarak siyasi karar alma sürecini etkilemeye çalıştı, düzenlemenin eğitim sistemi üzerindeki etkilerini izleyerek eğitim sektörü paydaşlarını bilgilendirmeyi sürdürdü. Detaylı bir şekilde incelendiğinde bu süreç, eğitim alanında araştırma, savunu ve izleme faaliyetlerinde bulunan bir düşünce kuruluşu olarak ERG'nin kurumsal değerlerini, çalışma prensiplerini ve Türkiye sivil toplumu içindeki yerini en iyi biçimde açığa çıkaracak bir tarihi vakadır.

2010 Kasım'ında gerçekleştirilen Milli Eğitim Şûrası'ndan altı ay önce Şûra'nın yapısını ve karar alma yöntemlerini değiştiren bir yönetmelik *Tebliğler Dergisi*'nde yayımlanmış, buna göre Şûra üyelerinin sayısı 500'den yaklaşık 750'ye çıkarılmış, MEB'in tayin ettiği üyelerin oranı yüzde %60'tan %75'e yükseltilmişti. Katılımcılar arasında MEB mensuplarının oranı artırılırken sivil toplum temsilcilerinin oranı azaltılmıştı.[1] Ayrıca toplantı yeter sayısında değişikliğe gidilerek, Şûra üye tamsayısının dörtte birinin oyuyla karar alınabilmesinin önü açılmıştı.[2] ERG, 2011 Eylül'ünde yayımladığı *Eğitim İzleme Raporu 2010*'da "asli görevi MEB'e tavsiye niteliğinde kararlar sunmak olan" Şûra kompozisyonunda MEB'in ağırlığının artırılmasını sorgulamış, sivil toplumun ağırlığının azaltılmasını eleştirmişti.[3]

"Eğitimde 2023 vizyonu" başlığıyla 1 Kasım 2010'da Kızılcahamam'da toplanan 18. Milli Eğitim Şûrası, beş günlük maraton süresince yaşanan sert tartışmalar kadar çarpıcı kararlarıyla da gündeme gelmişti. Dönemin Milli Eğitim bakanı Nimet Baş'ın "yapılacak çalışmalara ışık tutacak" şeklinde nitelediği kararlar arasında zorunlu eğitimin 1+4+4+4 biçiminde kademelendirilerek 13 yıla çıkarılması da bulunuyordu. Zorunlu din kültürü ve ahlak bilgisi dersinin yanı sıra velinin talebiyle seçmeli din eğitim verilebilmesine ilişkin düzenlemeler yapılması da alınan tavsiye kararları arasındaydı. Eğitim-Sen'in protesto ederek katılmadığı ve toplam 220 tavsiye kararının alındığı Şûra'da, hükümete yakınlığıyla bilinen sendikaların verdiği önerilerin, üyelerin çoğunun oyuyla genel kuruldan geçtiği yönünde eleştiriler getirilmişti.[4]

---

1 *Eğitim İzleme Raporu 2010*, 34-35.

2 *4+4<8: İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin İnsan Hakları İlkeleri ve Bilimsel Bulgular Işığında Bir Değerlendirme*, ERG bilgi notu (ERG, 22 Şubat 2012), 5.

3 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2010*, 35, 38-39.

4 Mahmut Lıcalı, "Eğitim dinselleşiyor," *Cumhuriyet*, 6 Kasım 2010.

Kesintili eğitime ilişkin tavsiye kararı Şurâ'nın bitimine az bir süre kala, genellikle iktidara yakın bir çizgiyi temsil eden Eğitim-Bir-Sen'in sunduğu önergeyle oylanmış ve kabul edilmişti.[5] "Sekiz yıllık kesintisiz temel eğitimi kademeli hâle getirecek" bu öneriye *Eğitim İzleme Raporu 2010*'da yer verilmiş, etraflıca tartışılmadan ve bilimsel kanıtlar ortaya çıkmadan uygulanmasının "sağlıklı olmayacağı" belirtilmişti.[6] 2010 Kasım'ından sonra gündemden düşen bu konu, 2012 başında önce medyada yer alan haberler ve ardından Şubat ayında Meclis'e sunulan bir yasa teklifiyle gündeme bomba gibi düştü. 20 Şubat 2012'de AKP Grup Başkanvekilliği tarafından TBMM Başkanlığı'na sunulan "05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi" eğitim sisteminin 4+4+4 şeklinde kademelendirilmesini, böylece 1997'de hayata geçirilen sekiz yıllık kesintisiz ilköğretim uygulamasının terk edilmesini öngörüyordu.[7] Yasa teklifini izleyen günlerde basına yansıyan haberlerde bu yönde bir Şûra kararı bulunduğu sıklıkla vurgulanacaktı.[8]

4+4+4'e Giden Yol

2010 Kasım'ındaki Şûra'da alınan tavsiye kararı dışında devlet ve hükümet katında hazırlanan hiçbir belgede eğitimin bu şekilde kademelendirileceği öngörülmüyordu. AKP, 2011 genel seçimleri öncesi yayımladığı seçim beyannamesinde böyle bir konuyu gündeme getirmemiş, seçimden sonra kurulan AKP hükümetinin programında buna yer verilmemişti.[9] *Kalkınma Planı* ve *Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı* gibi stratejik plan belgelerinin hiçbirinde ilköğretimin kademeli hâle getirilmesi hedefi bulunmuyordu.[10]

Öte yandan, AKP hükümetlerinin eğitim politikalarında Haziran 2011 genel seçimlerinden sonra önemli değişikler görülmeye başlamıştı. AKP yöneticileri, okulların ve çocukların başarı durumuyla ilgili toplumun beklentilerini karşılayamadıklarını hissediyor, sağlık alanıyla karşılaştırdıklarında hükümetlerinin eğitim alanındaki performansını tatmin edici bulmuyorlardı.[11] İktidar partisinin bu konudaki sıkıntısı 61'inci Hükümet programına da yansımıştı. 6 Temmuz'da hükümetini kuran başbakan Recep Tayyip Erdoğan iki gün sonra programını okumak üzere TBMM'de kürsüye çıktığında AKP hükümetlerinin 2002 yılından beri imza attığı başarıları ve bunların üzerine inşa etmeyi planladığı yeni projelerini takdim etmişti. Başbakan artan turizm geliri ve turist sayısını, 50 bin megavata yükselen elektrik kurulu gücünü, nükleer santral

---

5 TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Alt Komisyonu Tutanak Dergisi* (28 Şubat 2012, Salı), 15; Figen Atalay, "Bütün çocuklar risk altında," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.

6 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2010*, 40.

7 "05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi," 2/358, TBMM Başkanlığı, 20 Şubat 2012.

8 *4+4<8: İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi*, ERG bilgi notu (22 Şubat 2012).

9 Kemal Kocabaş, "4+4+4'ün düşündürdükleri," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.

10 *4+4<8: İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi*, ERG bilgi notu (22 Şubat 2012).

11 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, Aralık 2012, ERG Arşivi.

hazırlıklarını, 70 kente ulaştırılan doğalgaz altyapısını, maden arama çalışmalarını, yurt çapında döşenen hızlı tren hatlarını, inşa edilen bölünmüş yolları, kara, hava ve denizyollarında yapılan yatırımları uzun uzun anlatırken bu niceliksel değerlerin ekonomiye somut katkısının haklı gururunu yaşıyordu. Ancak eğitim faslına geldiğinde dokuz yılda on binlerce yeni derslik inşa etmenin, okullara yüz binlerce bilgisayar dağıtmanın yeterli olmadığını kendisi de fark ediyor, gelecek dönemde "eğitimde kaliteye daha fazla önem vereceklerini" belirtiyordu: "Okulöncesinden üniversiteye uzanan eğitim basamaklarında milli değerlerimizi ve uluslararası standartları esas alarak eğitim sistemimizi tamamen gözden geçirecek ve kaliteyi merkeze alan bir dönüşüm programı uygulayacağız."[12]

İktidarın bu kaygısı Kalkınma Planı çalışmalarına da yansıyacak, 2014-2018 dönemini kapsayan Onuncu Kalkınma Planı hazırlıklarının başladığı 2012 Haziran'ında eğitim alanındaki özel ihtisas komisyonuna "Eğitim Sisteminin Kalitesinin Artırılması" adı verilecekti.[13] ERG'den Batuhan Aydagül ve Işıl Oral'ın katıldığı komisyon tarafından hazırlanan raporda eğitim sisteminin etkinliği sorgulanıyor, "öğrenme ortamlarının niteliğinin eşitlik temelinde artırılması gerektiği" vurgulanıyordu.[14] Gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında istenilen düzeyde olmasa da 2002'den itibaren eğitime önemli kaynaklar ayrılmış, fiziksel ve beşeri altyapının güçlendirilmesi için ciddi yatırımlar yapılmıştı. Ancak kaliteli eğitim toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılamamış, müfredat reformu gibi "eğitim sistemini daha nitelikli hâle getirmeye çalışan adımlara" rağmen "sistemin niteliğini artırma konusunda kayda değer bir başarı" elde edilememişti.[15]

ERG yöneticileri ve proje ekibi 2011 genel seçimleri sonrası Ankara temaslarında milletvekilleri ve parti yöneticileriyle yaptıkları görüşmelerde bu kanaatin giderek yaygınlaştığını fark etmişlerdi. "İlköğretimin kademelendirilmesi" gibi bir değişiklik kimsenin aklına gelmese de, iktidar kanadından gelen bütün işaretler eğitim sistemin kalitesini artırmaya yönelik ciddi adımlar atılacağı izlenimini veriyordu. Seçimden sonra kurulan 61'inci Hükümet'te Milli Eğitim bakanlığına Ömer Dinçer'in getirilmesi eğitim politikalarında köklü değişikliklerin gerçekleşeceği beklentisini pekiştirmişti. Dinçer, akademik çalışmalarında kamu hizmetlerinin reformu konusuna eğilmiş, siyasi kariyeri boyunca buna yönelik uygulamalarla ilgilenmişti. Bu beklentiyi boşa çıkarmayan yeni Bakan'ın ilk icraatı bir kanun hükmünde kararnameyle Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez teşkilatını baştan aşağı yenilemek oldu.[16]

---

12 İrfan Neziroğlu ve Tuncer Yılmaz, haz., *Hükümetler, Programları ve Genel Kurul Görüşmeleri*, Cilt 10 (TBMM Başkanlığı Yayınları, 2013), 8355.

13 Kalkınma Bakanlığı, *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Özel İhtisas Komisyonu Raporu: Eğitim Sisteminin Kalitesinin Artırılması (Ankara, 2014)*, iii.

14 A.g.e., xiii.

15 A.g.e., 24.

16 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, Aralık 2012, ERG Arşivi.

Ömer Dinçer:[17] Devleti ideolojiden kurtaramazsak otoriterlikten kurtaramayız

Ben Başbakan başdanışmanıyken kamu yönetiminde yeniden yapılanma projesinin liderliğini yapıyordum. Bizim Türkiye'de kamu yönetiminde yeniden yapılanma projesinin ana konsepti zihniyet değişimi üzerinedir ve devleti ideolojiden arındırmakla alakalıdır. Benim *Türkiye'de Değişim Yapmak Neden Bu Kadar Zor?* adını taşıyan bir kitabım var. Onun bütün hikâyesini orada anlatıyorum. Ben Türkiye'nin temel sorununu, yani demokratikleşmesinin önündeki engeli de, insan hak ve özgürlüklerini kullanmanın önündeki engeli de devletin ideolojik yapısına, otoriter ve merkeziyetçi tavrına bağlıyorum. Türkiye'de devleti ideolojiden kurtaramazsak otoriterlikten kurtaramayız, otoriterlikten kurtaramazsak merkeziyetçilikten kurtaramayız. Onun için ben kamu yönetimi reformunda da, Milli Eğitim Bakanlığı'nda da devleti rasyonelleştirmeye, normalleştirmeye çalıştım. Benim Milli Eğitim Bakanlığı'nda yaptığım her şeyin ana şemsiyesi devleti otoriter ve ideolojik tavırdan uzaklaştırmaktır. Türkiye'de şu anda eğitimin ideolojik paradigması, ister Atatürkçü bir nesil yetiştirmek üzerine kurulsun, ister dindar bir nesil yetiştirmek üzerine kurulsun, fark etmez, yanlış bir kurgudur. İnsanlar Atatürkçü olabilirler, insanlar dindar olabilirler, bunlar onlara ait bir şeydir. Devlet Atatürkçü olamaz, devlet dindar olamaz. Devlet insan hak ve özgürlüklerini kullanmanın önündeki engelleri kaldırmakla mükelleftir. Devlet vatandaşa onun ihtiyaç duyduğu hizmetleri üretmekle sorumludur. Bu husus Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nun 4'üncü maddesinde de formüle edilmişti o zaman. 4'üncü maddede biz kamu yönetiminin amacını şöyle tarif etmiştik, "Kamu yönetiminin amacı, vatandaşlarının temel hak ve özgürlüklerini kullanmasının önündeki engelleri kaldırmaktır" demiştik. Dolayısıyla da ben öyle düşünüyordum, hâlâ öyle düşünüyorum.

Milli Eğitim Bakanlığı merkezi teşkilat yapısını yetersiz bulan ve ciddi yapısal sorunlar bulunduğunu gören Ömer Dinçer, önceliği teşkilatın yeniden yapılandırılmasına vermişti. 14 Eylül 2011'de *Resmi Gazete*'de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlık teşkilatında köklü değişiklikler yapılmış,[18] teşkilat yapısı ciddi ölçüde küçültülerek, "36 civarında genel müdürlük ya birleştirmiş ya kapatılmış yahut da görev ve kapsamları yeniden tanımlanmıştı."[19] Birim sayısı 31'den 18'e, yönetici sayısı ise 320'den 80'e düşürülmüştü.[20] KHK ile bütün müsteşar yardımcıları, genel müdürler ve yardımcıları, daire başkanları, şube müdürleri, il müdürleri istifa etmiş sayılıyor, tüm TTKB üyelikleri düşürülüyordu. KHK'yı izleyen düzenlemelerle ilçe müdürleri, il müdür yardımcıları, tüm okul ve kurum müdürleri ile yardımcıları da bu kapsama alınacaktı.[21] Bakan Dinçer bu KHK ile "uluslararası gelişmeleri izleyerek strateji oluşturan ve bu stratejilere göre kaynak dağılımı

17 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

18 MEB, "Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname," *Resmi Gazete* 28054 (14 Eylül 2011); Aysel Çelikel, "Milli Eğitim Bakanlığı'nda Neler Oluyor?" *Cumhuriyet*, 28 Ocak 2012.

19 Ömer Dinçer, yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

20 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken Milli Eğitim Bakanlığı'nın Çalışmaları*, ERG bilgi notu (İstanbul: ERG, 2012), 3.

21 Hüseyin Çelik, "Milli Eğitimin Halleri – 1," *Huseyincelik.net*, 6 Haziran 2016.

yapan, dinamik bir Bakanlık" oluşturmayı hedeflemişti. Bakanlık içindeki eşgüdümün kolaylaştırılması için genel müdürlükler ve daireler azaltılmış, eğitim yöneticiliğinin bir kariyer mesleğine dönüşmesi için uzman ve uzman yardımcısı kadroları meydana getirilmişti.[22]

KHK sonrasında merkez teşkilatın yürüttüğü proje ve programlardan sorumlu şubelerde görevlendirilmiş olan şube müdürleri ve öğretmenlerin durumu da belirsizleşmişti. Yeni tanımlanan uzman yardımcılarının kısa sürede göreve başlayacağı beklentisiyle proje sorumlularının görevlendirmeleri uzatılmamış, Haziran ayında büyük bölümü sonlandırılmıştı. Böylece TTKB ve Temel Eğitim Genel Müdürlüğü'nde alt düzey yönetici pozisyonlarının çoğu boşalmış, çalışmalar büyük ölçüde yavaşlamıştı.[23]

KHK ile tüm yönetici kadrosu istifa etmiş sayılan MEB, ciddi bir kadro değişimi geçirmiş oluyordu. Bu süreçte tüm genel müdürleri ve grup başkanlarını atayan Dinçer, liyakate önem verildiğini, daha genç, daha eğitimli ve yabancı dil bilen kişilerin bu görevlere getirildiğini her fırsatta vurguluyordu. Ancak bu dönüşüm gerçekleştirilirken herhangi bir "iş devri süreci" öngörülmemişti. Yeni atanan kişilerin görece deneyimsizliği ve imza yetkisi bulunan yönetici sayısının 320'den 80'e düşürülmesi bakanlığın politika oluşturma kapasitesini ciddi biçimde kısıtlamıştı.[24]

Ömer Dinçer:[25] Yönetici kadroyu değiştirmek zorunda kaldım

Milli Eğitim Bakanlığı'nın personel ve yönetici yapısı, ben bakan olduğum zaman küresel düzeyde bir eğitimle rekabet edebilecek nitelikte değildi. Kısaca söyleyeyim, bakan olduğumda, bakanlık merkez teşkilatında 493 yönetici vardı. 493 yöneticinin ortalama yaşı 56-58 idi. Bunların pek çoğu (yüzde 63'ü) üç yıllık eğitim enstitüsü mezunuydu, çoğu hızlandırılmış eğitimle okullarını tamamlamışlardı, uzaktan eğitim yoluyla lisans mezunu sayılmışlardı. Pek çoğu kendi mesleklerinde bile yeterli değildiler. Neredeyse hiçbiri yabancı dil bilmiyordu. Milli Eğitim Bakanlığı'nda Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü'nü hariç tutarsak, yaklaşık 450'den fazla yöneticinin sadece iki tanesi yabancı dil biliyordu. Ve bu insanların önemli bir kısmı bilgisayarla ünsiyete sahip değildi. Şimdi siz bu personel niteliğiyle uluslararası bir rekabete açılabilir misiniz? Yönetici kadroyu değiştirmek zorunda kaldım. Bunların hiçbirisine ben ideolojik bakmadım. Ehliyet olarak baktım. Sonra yerine getirdiğim yöneticileri hiçbir referansa bırakmaksızın, hiçbir siyasi tevessüle, aracıya fırsat vermeksizin yeni atamalar yaptım. Bu süreçte, en az beş yıllık öğretmenlik yapmış, mutlaka bir veya iki yabancı dil bilen, yüksek lisans veya doktora yapmış, kendi konusunda yeterli ve yöneticilik yapabilecek niteliklere sahip personel arasından seçim yaptım. Bu safhada en az iki bin civarında CV inceledim. Teşkilat yapısını da zihnen biliyordum zaten. Ve bunların içerisinden yaklaşık 120 tane yönetici seçtim. Pek çoğunun kendisinin bile haberi yoktu. Hepsini vekâleten atadım, bir deneme süresi içinde, görevlendirmek ni-

22 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
23 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken* (ERG, 2012), 5.
24 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
25 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

> yetiyle. 6 aylık vekâlet süresi içinde görev yaptıktan sonra, başarılı olanları asaleten atanmak üzere göreve getirdim. Bu kişilerin ortalama yaşı 36'ydı. Yüzde 61'i yüksek lisans ve doktora yapmıştı, yüzde 43'ü en az bir yabancı dili çok iyi biliyordu. Ve hepsi bilgisayarla yakından ünsiyeti olan insanlardı. Ve ben bu insanlarla 6 ay sonra Milli Eğitim Bakanlığı'nda elektronik imzaya geçtim.

"4+4+4" düzenlemesi, Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatının böylesine köklü bir dönüşümden geçtiği bir zamanda gündeme gelmişti. Operasyonel kapasitesi ciddi oranda azalmış bulunan MEB, 2012 Eylül'üne kadar yeni eğitim sistemine yönelik teknik hazırlıkları tamamlamak gibi ağır bir yükü üstlenecekti. İşleri yürütecek grup başkanlıkları altında yeterli öğretmen/yönetici bulunmazken, KHK ile oluşturulan Milli Eğitim Uzman Yardımcılığı kadrolarına ancak Ağustos sonunda atama yapılacaktı.[26]

Milli Eğitim'in Fatih'i

2011 genel seçimlerinden bir yıl önce Milli Eğitim Bakanlığı büyük bir altyapı yatırım projesi olan Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi'ni hayata geçirmişti. Okulların teknoloji altyapısını geliştirerek öğrenme-öğretme süreçlerinde teknolojik araçlardan daha fazla yararlanılmasını öngören proje kapsamında ilk ve ortaöğretimde tüm dersliklerin dizüstü bilgisayar, projeksiyon, internet bağlantısı ve akıllı tahtayla donatılması hedefleniyor, Türkiye'deki bütün okulların teknoloji altyapısı eşit şekilde donatıldığında eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanacağı ümit ediliyordu.[27] Ancak başbakan Erdoğan'ın 2011 seçim kampanyasında "her öğrenciye bir tablet bilgisayar" vaadiyle proje farklı bir yön almış, MEB'in üzerindeki yönetim yükünü ciddi biçimde artırmıştı.

Projenin kapsamı ve hedefleri düşünüldüğünde, ihtiyaç duyulan ürünlerin üretim ve ithalatı, gerekli bilişim teknolojileri altyapı yatırımları ve bütün bunlara ayrılması gereken bütçenin yönetilmesi için birçok bakanlığın eşgüdümlü çalışması gerekiyordu. Halbuki böyle bir eşgüdüm zemini ancak projenin ilerleyen aşamalarında TÜBİTAK ile Mart 2012'de işbirliği protokolü imzalandıktan sonra yaratılabilmişti.[28] 2011-2014 yılları arasında ilk ve ortaöğretim okullarına 570.000 etkileşimli tahta dağıtılmasını ve 620.000 sınıfın gerekli internet altyapısına kavuşturulmasını hedefleyen böylesine iddialı bir projenin sorumluluğunu tek başına üstlenen MEB, ilgili diğer bakanlıkların eşgüdümünün sağlandığı 2012 Mart'ına kadar kaynaklarının önemli bir kısmını bu projeye tahsis etmişti. Başbakan Erdoğan'ın 2011'deki seçim kampanyasında bütün öğrencilere birer tablet bilgisayar dağıtılacağını müjdelemesiyle MEB'in omuzlarına 2014 yılına kadar 16 milyon civarında tablet dağıtma sorumluluğu da binmiş oluyordu.[29] Okullara ve

---

26 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken* (ERG, 2012), 5.
27 Kalkınma Bakanlığı, *Onuncu Kalkınma Planı*, 12-13.
28 *Eğitim İzleme Raporu 2011*, 123-124.
29 A.g.e., 125.

öğrencilere sağlanacak bu donanım yüküne ilave olarak MEB, tablet bilgisayar vaadiyle birlikte çetrefilleşen bir dijital içerik üretilmesi sorumluğunu üstlenmişti.[30] Akıllı tahta ve tablet bilgisayarları içeren projenin pilot uygulaması 2011-2012 eğitim-öğretim yılının ikinci döneminde 17 ilde ve 52 okulda başlatılmış, FATİH altyapısı kurulan bu okullarda 12.800 tablet dağıtılmıştı.[31]

Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer'e göre FATİH projesi sayesinde Türkiye gelecekte "ilk 10 büyük ekonomi" arasına girecekti. Bu proje sayesinde "Ankara kent merkezindeki bir öğrenci ile Hakkâri'nin dağ köyündeki bir çocuk eğitimde aynı fırsata sahip" olacaktı.[32] Projeyi coşkuyla sahiplenen bakan Dinçer, Vestel tarafından üretilen ve patenti Milli Eğitim Bakanlığı'nda bulunan akıllı tahtalar için "Teknoloji olarak dünyadakilerden çok farklı ve ileri boyutta. Akıllı tahtayı dünyaya da pazarlamayı düşünüyoruz," diyordu.[33]

Geleceğe yönelik bu heyecan verici hayaller bir yana, Bakanlık çalışanları tüm enerjilerini projeyi tablet bilgisayarları içerecek şekilde yeniden kurgulamaya harcamış, bunun için gerekli ihalelerle uğraşmak zorunda kalmışlardı. Öte yandan öğretmenlerin, öğretim programlarının ve öğrencilerin böyle bir değişikliğe hazırlanmasıyla yeterince ilgilenilmemişti.[34] Gerekli bilişim teknolojilerine ilişkin 680.000 öğretmene hizmet-içi eğitim verilmesi gerekiyordu. Oysa 2011 yılında ancak 13 ilde 234 öğretmen ile pilot eğitim yapılabilmişti. Pilot eğitim kapsamında Şubat 2012'de verilen eğitimlerde ise ciddi aksaklıklar yaşanmış, arzu edilen verim alınamamıştı.[35]

Hüseyin Çelik:[36] Tarihin en kötü projesi

Fatih Projesi'nin bir ayağında öğrencilere tabletler verilecek. Hardware'i var, software'i yok. Ve çocuklar bir hafta sonra şifrelerini kırdılar, oyun oynamaya başladılar bununla. Malumunuz bu tabletler, bu iPad dediğimiz hadise, çok çabuk eskiyen, çok çabuk demode olan şeylerdir. Birinci sürüm çıktı, bunu aldınız, çocuklara dağıttınız. İkinci sürüm çıkınca birinci yavaşlar biliyorsunuz. Üçüncü çıkınca neredeyse birinciyi kullanamıyor, dördüncü çıkınca bir ve ikinin hükmü kalmıyor. Böyle çalışan bir sistem, çünkü bunu üretenler piyasada talebi sürekli canlı tutabilmek için bunu özellikle yapıyorlar. O zaman da ben ilgili arkadaşları uyardım, "Bakın bu sonu gelmeyecek bir hevestir." Bir de bu iPad, sanki hiç ders kitabı olmayacak, ve bütün öğrenciyi iPad'in içine hapsedeceksiniz. Öğrenciyi kâğıttan, defterden, kitaptan koparırsanız, o örgün eğitimin ruhuna zaten aykırı olur ve zaten çocukların bilgisayar müptelalığı var, bilgisayar tiryakiliği, bağımlılığı var, bu bunu da teşvik ve tahrik eder dedik o zaman. Ama maalesef dinletemedik. Tekrar altını çiziyorum, AK Parti hükümeti, benim de mensubu bulunduğum hükümet tarafından bu hayata geçirildi. Fakat Fatih Projesi, tarihin en kötü projesidir. Ve nitekim olmamıştır, yani girmemiştir yürürlüğe.

30 *Eğitim İzleme Raporu 2011*, 125-126.
31 A.g.e., 128.
32 "Öğrenci tabletlerle izlenecek," *Cumhuriyet*, 16 Şubat 2012.
33 "Öğrenci tabletlerle izlenecek," *Cumhuriyet*, 16 Şubat 2012.
34 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
35 *Eğitim İzleme Raporu 2011*, 127.
36 Yazarla söyleşi, Ankara, 21 Haziran 2019.

Yalnızlaşan MEB

Milli Eğitim Bakanlığı bürokratlarıyla kişisel temaslarında ERG ekibinin izlenimleri bakan Dinçer'in "öğretmen kalitesinin artırılması," "ortaöğretime geçiş sistemlerinin yeniden düzenlenmesi" ve "mesleki ve teknik eğitimin yeniden yapılandırılması" konularına öncelik verdiği yönündeydi.[37] Ömer Dinçer Milli Eğitim bakanlığını devraldıktan sonra daha önce Başbakanlık müsteşarlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik bakanlığı sırasında beraber çalıştığı bürokratları Milli Eğitim Bakanlığı kadrolarına almış, çoğunluğu müsteşarlık kadrosu olmak üzere kilit görevlere atamıştı. Yeni müsteşarlar "Bakan'a sadık ve siyasi iradenin önceliklerini ve gündemini hızlı, etkin ve ilgili mevzuat değişiklikleriyle uygulama konusunda uzman kişilerdi. Göreve gelmeleriyle beraber kamu dışı aktörlerle ilişkilerde hem 'kimi' hem de 'neyi' dinledikleri açısından seçici davranmaya başladılar. Özellikle kendi gündemleri ve öncelikleri arasında olmayan konularda katkıya oldukça kapalı davrandılar."[38]

Yeniden yapılanma sürecinde Bakanlık'ın sivil toplum kuruluşlarıyla ortak projelerinde birçok sorun yaşanmıştı. "Görev başında çok çabuk aşınan yöneticiler, tedirgin bürokratlar ve deneyimsiz uzman ve uzman yardımcılarının sayısının artması" bürokratik işleyişte aksaklıklara neden oluyordu.[39] Bu dönemde ERG'nin UNICEF ve Dünya Bankası işbirliğinde MEB ile sürdürdüğü veya planladığı çalışmalarda ciddi gecikmeler ve sıkıntılar yaşanmıştı. ÖRAV, AÇEV ve TEGV gibi sivil toplum kuruluşlarının MEB ile ortak sürdürdüğü veya MEB'in izniyle gerçekleştirdiği faaliyetler protokollerin zamanında imzalanmaması yüzünden aksamıştı. ERG ekibinin gözlemlerine göre yeniden yapılanma süreci ve bürokrasinin içine kapanması Milli Eğitim Bakanlığı'nın uluslararası kuruluşlarla ilişkilerini de olumsuz etkiliyordu.[40]

Şaşırtan Teklif

Milli Eğitim Bakanlığı'nın sürmekte olan FATİH projesine yetişmeye çalıştığı, teşkilat yapısının baştan aşağı yenilendiği, üst düzey bürokratların yaklaşımları neticesinde sivil toplum ve devlet dışı kuruluşlarla diyaloğunun azaldığı bir dönemde TBMM gündemine getirilen "222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi," halihazırda birçok sorunla boğuşmakta olan Bakanlık'ın omuzlarına çok ağır bir yük bindiriyordu. Eğitim alanında faaliyet gösteren bir düşünce ve uygulama kuruluşu olarak MEB ile ilişkilerine daima özen gösteren ERG ise bu süreçte, özellikle "sahip çıktığı ilkeler ve edindiği deneyimler" temelinde ciddi bir sınav vermek durumunda kalacaktı.[41]

---

37 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
38 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
39 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
40 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
41 Ergüder, "Direktör'ün mesajı," *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 5.

Aytuğ Şaşmaz:[42] Hepimiz çok şaşırdık

Durup dururken 4+4+4 diye bir şey çıktı. Hepimiz çok şaşırdık. ERG ekibi olarak toplandık, buna karşı savunu yapmaya karar verdik. Çünkü eğitim alanında yaşanan gelişmeler, sekiz yıllık kesintisiz eğitimde epey bir mesafe kat edilmiş olması, okullulaşma oranının artması, ki okul dışında olan çok az insan kaldı, bürokrasinin çok sahiplenmesi sekiz yıllık eğitimi, bütün bunlar ERG'yi çok memnun ediyordu. İzleme raporlarına da yansıyordu bu memnuniyet. Sekiz yıllık eğitimin oradan geriye döndürüleceğini hiç tahmin etmedik.

AKP Grup başkanvekilleri Ayşe Nur Bahçekapılı, Mustafa Elitaş, Nurettin Canikli, Mahir Ünal ve Ahmet Aydın'ın imzasını taşıyan yasa teklifi 20 Şubat 2012'de AKP Grubu'na verildi, vakit kaybedilmeden TBMM Başkanlığı'na sunuldu ve aynı gün Meclis başkanı tarafından Plan ve Bütçe Komisyonu ile Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu'na havale edildi. Milli Eğitim Komisyonu başkanı Nabi Avcı 21 Şubat'ta incelemeleri için teklifi komisyon üyelerinin dikkatine sundu. Milli Eğitim Komisyonu 23 Şubat'ta teklifi görüşmeye başlayacaktı. Ancak tali komisyon olarak öngörülen Plan ve Bütçe Komisyonu teklifi görüşmeyecek, asıl komisyon olan Milli Eğitim Komisyonu'na görüş iletmeyecekti.[43]

Zorunlu eğitimi kademelendirerek 12 yıla çıkaran, dört yıllık ilk kademenin ardından öğrencilerin açık öğretim veya mesleki eğitime yönlendirilmesini öngören ve imam-hatip liselerinin orta kısımlarının yeniden açılmasını sağlayan yasa teklifi Türkiye'nin ideolojik kavgalarla derinleşmiş siyasi fay hatlarını harekete geçirdi. Milli Eğitim Komisyonu'nda görüşülmeye başladığı 23 Şubat'tan TBMM Genel Kurulu'nda oylandığı 30 Mart'a kadar geçen bir aylık sürede siyasi partilerin tüm imkânlarıyla, milletvekillerinin gerektiğinde diş ve tırnaklarıyla yasama sürecine dahil olduğu teklif, Türkiye siyasi mücadeleler tarihinin hemen bütün motiflerinin sergilendiği bir gösteriye dönüştü.

4+4+4'ün Pedagojisi

20 Şubat'ta TBMM Başkanlığı'na sunulan yasa teklifinin gerekçesinde 16 Ağustos 1997'de yürürlüğe giren 4306 sayılı kanunla zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarılmasının "eğitim düzeyinin yükseltilmesi adına önemli bir atılım olduğu" kabul ediliyor, ancak zorunlu eğitimin "kesintisiz" olmasının "sağlıklı ve verimli bir eğitim ortamının" oluşmasını engellediği öne sürülüyordu. Gerekçe metninde ABD, İngiltere, Fransa, Almanya ve Japonya gibi "çağdaş ve gelişmiş ülkelerin" kademeli eğitim sistemlerine atıf yapıldıktan sonra 6 yaşındaki çocuklar ile 13-14 yaşında ergenlik döneminin sancılarını yaşayan öğrencilerin aynı okul ortamını paylaşmalarının küçük çocuklarda "ciddi psiko-sosyal bozukluklara" neden olduğu iddia ediliyordu. Gerekçe metninin

42 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

43 "05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi," 2/358, TBMM Başkanlığı, 20 Şubat 2012; TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (5 Mart 2012, Pazartesi), 26-27.

büyük çoğunluğunu teşkil eden bir diğer konu ise kesintisiz eğitimin mesleki eğitime "vurduğu darbeydi." AKP Grup başkanvekillerine göre çocukların erken yaşta doğru mesleki yöneltme ve yönlendirmeden mahrum bırakılmasının ekonomik kalkınmaya etkileri "ülkenin genel menfaatine karşı ağır bir ihmali barındırır" düzeydeydi.[44] Teklifin altında imzası bulunan milletvekillerinden Nurettin Canikli Komisyon'da bu iddialarını savunurken 1997'den itibaren mesleki ve teknik liselerin ortaöğretimdeki oranının çok düştüğünü öne sürecek, dünyada bu oran "yüzde 60'ın üzerinde" iken Türkiye'de "yüzde 42 falan civarında" olduğunu dile getirecekti.[45]

AKP Grup başkanvekilleri yasa teklifinin üç temel konuya odaklandığını ifade ediyorlardı. Buna göre zorunlu eğitim 12 yıla çıkarılıyor, eğitim kademelendiriliyor ve katsayı farkı gideriliyordu.[46] Yasa teklifi kamuoyuna biri pedagojik, diğeri ideolojik iki kostümle takdim edilmişti. Pedagojik argümanın merkezinde zorunlu eğitimin 12 yıla çıkarılması yer alıyordu. Yasa teklifini savunan medya organlarında değişiklikle zorunlu eğitimin 12 yıla çıkarıldığı vurgulanıyor, dünyadaki örneklere atıf yapılırken "ileri ülkelerin" çoğunda "kesintili eğitim modeli" uygulandığı öne sürülüyordu.[47] Dünyada 12 yıl kesintisiz eğitimin uygulandığı bir örnek bulunmadığı nokta-i nazarını her fırsatta vurgulayan Milli Eğitim bakanı Dinçer, teklifin görüşüldüğü Komisyon toplantılarında bu bahsi sık sık hatırlatıyordu. 23 Şubat'taki Komisyon toplantısında dünyadaki yeni eğilimlere de değinen Dinçer, OECD ülkelerinde üniversite öncesi eğitim sistemlerinde öne çıkan yapısal ortak özellikleri sıralamış, buna göre tüm ülkelerde eğitimin ilkokul, ortaokul ve lise olarak üç evreye ayrıldığını belirtmişti.[48] Teklife getirilen itirazların rasyonel olmadığını öne süren Dinçer, kesintili-kesintisiz tartışmalarının alevlendiği bir oturumda muhalif vekillere meydan okuyacak, "zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarılması Türk eğitim sisteminde okullaşma oranlarını artırdı, eğitimin kalitesini artırdı diye düşünüyorsanız, size buyurun daha büyük bir fırsat sunuyor, zorunlu eğitimi on iki yıla çıkartmayı teklif ediyoruz," diyecekti.[49]

Yasa teklifinin arkasındaki önemli toplumsal gruplardan birini temsil eden ÖNDER genel başkanı Hüseyin Korkut, karma ve zorunlu eğitim "dayatması" ertesinde bilhassa Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da ailelerin, dini inançlarından ötürü "mükellefiyet çağına" gelmiş kız çocuklarını örgün eğitimden çektiğini iddia ediyordu. Bu nedenle, yeni düzenlemeyle, "başta imam-hatip liseleri olmak üzere, açık öğretimin sağlayacağı imkânlar çerçevesinde" kız çocukların okullulaşma oranının artacağını "düşünüyorlardı."[50] Benzer bir argümanı, 23 Şubat Perşembe günü toplanan Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu'nda savunan Nurettin Canikli, "okullaşma oranını daha da hızlandıracaktır bu teklif inşallah" demişti. Canikli'ye göre

---

44 "05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi," TBMM Başkanlığı, 20 Şubat 2012.
45 TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (23 Şubat 2012, Perşembe), 28.
46 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu Tutanak Dergisi* (23 Şubat 2012), 26.
47 "Kesintisiz Ruanda Modeli," *Yeni Şafak*, 25 Şubat 2012.
48 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 38.
49 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu Tutanak Dergisi* (10 Mart 2012), 67.
50 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 52.

teklif yasalaştığı takdirde "özellikle kız çocuklarının okula gitme oranı" daha da artacaktı. Çünkü sekiz yıllık kesintisiz eğitimle birlikte kırsal kesimde, özellikle Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da beş yıllık ilkokullar kapanmış, birçok aile kız çocuklarını taşımalı sistemle uzak yerlere göndermekten çekinmişti. Canikli, "kız çocuklarının okullaşma oranının istediğimiz seviyede olmamasının bana göre temel nedenlerinden bir tanesi budur" demişti.[51] Komisyonda kendisinden bu iddiasıyla ilgili istatistik isteyen vekillere Canikli'nin yanıtı, "temel nedenin o olduğuna biz inanıyoruz" şeklindeydi.[52]

Işık Tüzün:[53] ERG verileri incelemeden, görüşlerini verilerle ilişkilendirmeden ortaya atlamadı

O dönemde ERG'nin çıkardığı birçok yayında çok hızlı ve kapsamlı üretim yapıldı. Birçok kurumun aksine ERG veriler temelinde konuşmaya gayret etti. Daha yüzeysel eleştiriler yapan kurumlar da oldu. Öne sürdükleri argümanlarla ilgili konuşmuyorum, tarzlarından bahsediyorum. Verilere bakmaktan, veriler doğrultusunda görüş oluşturmaktan ve görüşleri verilerle desteklemekten bahsediyorum. ERG'nin o dönemde gerçekten bilgi ve veri üretimi hızlıydı, hatta biraz daha vakit olsa, o kadar temel bir değişiklik bir ay içinde gündeme gelmemiş olsa çok daha iyisi yapılabilirdi. Ama ERG orada söylediği her şeyi mutlaka başka bir araştırmayla ilişkilendirerek söyledi. ERG verileri incelemeden, görüşlerini verilerle ilişkilendirmeden ortaya atlamadı.

Aytuğ Şaşmaz:[54] Karşı savunu sürecine öncülük eden sivil toplum kuruluşu

O sırada ERG sürekli bilgi notları çıkarıyordu, "Yanlış aksettiriyorsunuz" diye. ERG'nin oradaki en büyük başarısı şu oldu. Kanun teklifi "Zorunlu eğitim on iki yıla çıkıyor" diye pazarlanıyordu, iletişimi öyle yapılıyordu. ERG bunun "ilköğretimi bölmek" ve "tekrar kademelendirmek" olduğunu ortaya koydu. Orada asıl amacın imam-hatip ortaokullarını tekrar açmak olduğunu biz de geç fark ettik. Ama yasanın asıl amacının zorunlu eğitimi on iki yıla çıkarmak değil, ilköğretimi tekrar kesintili hâle getirmek olduğu savunusu ERG sayesinde ortaya çıktı, bence. O algıyı ERG yerleştirdi. Zaten o süreçte ERG'nin bilinirliği inanılmaz kuvvetlendi. Medyadaki ERG algısı her zaman pozitifti, ama bilinirliği çok arttı, bu karşı savunu sürecine öncülük eden sivil toplum kuruluşu olarak.

Eğitim Reformu Girişimi gibi tüm mesaini eğitim meselelerine vakfeden sivil toplum örgütleri, siyasa süreci boyunca yasa teklifine ve öne sürülen gerekçelere yönelik ciddi eleştiriler yönelttiler. Teklifin kamuoyunda tartışılmaya başladığı günden itibaren eleştiri ve önerilerini içeren yayınlarını "4+4<8" başlığı altında sunan ERG, zorunlu eğitimi 12 yıla çıkardığı öne sü-

51 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 27.
52 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 28.
53 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
54 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

rülen yasa teklifiyle aslında temel eğitimin süresinin kısaltıldığını ve zorunlu örgün eğitimin fiili olarak dört yıla indirildiğini vurguladı.[55]

Yasa teklifinin altında imzası bulunan AKP Grup başkanvekillerinin kesintisiz eğitim nedeniyle köy okullarının kapandığı, taşımalı eğitim sistemi yüzünden kız çocukların okula gönderilmediği iddiaları ERG'nin yayımladığı bilgi notlarında ulusal ve uluslararası veriler ışığında sorgulanmıştı.[56] Üstelik ERG, köy okullarının işlevini yitirmediğine ilişkin tespitlerini Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2010 Ekim'inde derleyip 2012 Ocak ayında paylaştığı verilere dayandırmıştı.

23 Şubat'taki ilk Komisyon toplantısında itirazlarını dile getiren CHP'li milletvekili Binnaz Toprak da, zorunlu örgün eğitimin, "yani sınıfta bilfiil bir öğretmenin eşliğinde sınıf arkadaşlarıyla birlikte okumanın" dört yıla indirildiğini vurgulamıştı.[57] Toprak, Canikli'nin teklifi savunurken sekiz yıllık zorunlu eğitimde Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da kız çocukların okullulaşma oranının azaldığı ve yeni sistemin kız çocuklar için daha iyi olacağı iddialarını hiçbir bilimsel veriye dayandırmamasını eleştirmişti. Toprak'a göre eğitim yasası değişikliği "bizim görüşümüze göre," "bizim inancımıza göre," "biz inanıyoruz ki" benzeri sözlere dayandırılmamalıydı.[58]

Eşitsizliklerin Derinleşmesi Tehlikesi

Teklifin komisyonlarda görüşüldüğü Şubat ayında Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer MEB'in, "8'inci ve 9'uncu Kalkınma Planlarında öngörülen 'istikrar içinde büyüyen, gelirini daha adil paylaşan, küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen ve Avrupa Birliği'ne üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye' vizyonuyla hareket etmekte" olduğunu ifade etmiş, getirilen yasa teklifinin bu vizyonla uyum içinde olduğunu savunmuştu.[59]

Ne var ki Şubat'ın ilk haftası başbakan Erdoğan ile görüşen ÖNDER heyetinin basına yaptığı açıklamalar yasa teklifinin, MEB'in kamuoyuyla paylaşılan vizyonu içinde bir yere oturtulmasını güçleştiriyordu. Başbakan'a 13 yıllık zorunlu eğitimde "örgün eğitim dayatmasını ortadan kaldıracak bir düzenleme yapılması" önerisinde bulunan ÖNDER'in genel başkanı Korkut, "Belli bir kademeden sonra açık öğretim imkânlarının sunulması gerekir" demişti. ÖNDER'in teklifine dair düşüncesi sorulan Batuhan Aydagül şaşkınlığını gizlememişti. Korkut'un birtakım Batı ülkelerinde olan "ev okulu" (home schooling) uygulamasını kastettiğini tahmin eden Aydagül, bu yöntemin Türkiye şartlarında yaygın bir şekilde uygulanmasının mümkün olmadığını belirtmişti.[60]

20 Şubat'ta Meclis Başkanlığı'na sunulan teklifte ilköğretimin ilk kademesi olarak tanımlanan ilk dört yılın ardından açık öğretim seçeneği ve evde eğitim imkânı tanınmıştı. Bu düzenle-

55 "4+4<8: Zorunlu Eğitimi 12 Yıla Çıkardığı Söylenen Yasa Teklifi, Aslında Zorunlu Örgün Eğitimi 4 Yıla İndiriyor," ERG bilgi notu (İstanbul: ERG, Şubat 2012); *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.
56 "Yasa Teklifi Kırsalda Taşımalı Eğitimi Engelleyebilir Mi?," ERG bilgi notu (İstanbul: ERG, Şubat 2012).
57 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 83.
58 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 84.
59 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 39.
60 "Eğitimde çok tartışılacak öneri," *Hurriyet.com.tr*, 16 Şubat 2012.

meyle kız çocukların dört yıllık ilkokulun ardından örgün eğitimden çekilmesinin önünün açılacağı uyarısında bulunan ERG, medya aracılığıyla kamuyu, bilgi notları ve analizlerle siyasa sürecine dahil olan kesimleri bilgilendirmeye çalışmış, doğrudan milletvekillerine gönderdiği ayrıntılı bir mektupla bu riske dikkat çekmişti.[61] Şubat ayı içinde yayımlanan bilgi notları ile "kesintili" ve "kesintisiz" eğitim kavramlarına ilişkin, yasa teklifinin gerekçe metninde de kendini gösteren kafa karışıklığını gidermeye çalışmış, sekiz yıllık zorunlu eğitime yönelik yatırımları ve elde edilen kazanımları, okullulaşma oranları ve kız çocukların eğitime erişimi bağlamında vurgulamıştı.[62]

ERG'nin yanı sıra çok sayıda sivil toplum örgütü, yasa değişikliği ile kız çocukların eğitim hakkının kısıtlanacağı endişesini dile getirmişti. Aralarında Kadın Erkek Eşitliği Derneği, Kadın Adayları Destekleme Derneği, Uçan Süpürge ve Pembe Hayat gibi hak örgütlerinin de bulunduğu 36 sivil toplum kuruluşunun ortak raporunda bu değişiklikle erken evliliklerde artış yaşanacağına dikkat çekilmiş, okulöncesi eğitimin kapsam dışı bırakılması eleştirilmişti.[63] Yasa teklifinin ülke gerçeklerini göz ardı ettiğini öne süren Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu da Türkiye'nin devam eden "çocuk gelin" ve "çocuk anne" sorunlarına işaret etmiş, yapılmak istenen değişikliğin bu sorunları derinleştireceği uyarısında bulunmuştu.[64]

Teklifin tartışıldığı günlerde eğitim sendikaları birbiri ardına itirazlarını yükseltmişlerdi. Türk Eğitim-Sen ilk veya ikinci dört yıldan sonra öğrencilere açık öğretim seçeneği sunulmasını eleştirmiş, Eğitim-Sen 4'üncü sınıftan itibaren örgün eğitimin fiilen ortadan kalkacağı uyarısında bulunmuştu. Eğitim-İş çokbaşlı eğitim sisteminden kaçınılmasını ve öğretim birliğinin korunmasını talip ederken, Öz-De-Bir örgün eğitimde 8 yıldan az eğitime yol açacak uygulamaların toplumun eğitim düzeyini gerileteceğine dikkat çekmişti.[65]

Görüşmeler sürerken teklife yönelik itirazların bazılarının ideolojik olduğunu öne süren bakan Dinçer, "kız çocuklarının okullaşmasıyla ilgili yapılanlardan geri adım atılmayacağı" güvencesini vermişti.[66] Bununla birlikte İmam Hatip Liseleri Mezunları Derneği'nin 28 Şubat'ta toplanan Alt Komisyon'a sunduğu raporda özellikle Doğu ve Güneydoğu'da İslam inancına göre

---

61 Şebnem Arat, "Zorunlu eğitimi 4 yıla indiriyorlar," *Hürriyet*, 24 Şubat 2012; "Milletvekillerine uyarı mektubu," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.

62 "Kesintisiz Temel Eğitim Nedir?" ERG bilgi notu (Şubat 2012); "İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin İnsan Hakları İlkeleri ve Bilimsel Bulgular Işığında Bir Değerlendirme," ERG bilgi notu (Şubat 2012).

63 "Çocuk gelin sayısı artar," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.

64 "Ya İHL ya nikâh," *Cumhuriyet*, 23 Şubat 2012.

65 Orhan Bursalı, "Bilime Gözü Kulağı Kapalı Kör İnançlar," *Cumhuriyet Bilim ve Teknoloji*, 9 Mart 2012 (1303).

66 "Bazı itirazlar ideolojik," *Yeni Şafak*, 25 Şubat 2012.

"mükellefiyet çağındaki" kız çocukların karma ortama katılmasının engellendiği savunulmuş, kız ve erkek öğrencilerin ayrı okuduğu okulların açılması önerilmişti.[67]

Neticede itirazlar dikkate alınarak yasa teklifinde değişikliğe gidilecek, ilk dört yıldan sonra getirilmesi tasarlanan açık öğretim imkânı, ikinci dört yılın sonuna ötelenecekti. Bu adıma AKP içinden gelen itirazları yatıştırmak isteyen bakan Dinçer "asli değil tali değişiklik yaptık" açıklamasında bulunacaktı.[68] Ancak, karşıt ideolojik kampların mücadele ettiği bir ortamda zafiyet göstererek "geri adım attığı" eleştirilerinden kurtulamayacaktı.

Öte yandan açık öğretim imkânı ve mesleki yönlendirmeyi ortaokul sonuna kaydıran düzenleme kız çocukların eğitim sisteminde ayrımcılığa maruz kaldıkları gerçeğini değiştirmiyor, aksine mevcut sorunları derinleştirme riskini koruyordu. 2000 yılı itibariyle kız teknik ve meslek liselerinde öğrencilerin büyük çoğunluğunun çocuk gelişimi, bilişim teknolojileri, giyim üretim teknolojileri ile yiyecek ve içecek hizmetleri alanlarını tercih ettiği görülüyordu. Kız teknik ve meslek lisesi öğrencileri ve mezunlarını kapsayan bir araştırmaya göre, yüzde 36 ile en çok yığılmanın bulunduğu çocuk gelişimi programında okuyan öğrenciler, anasınıfı veya kreş öğretmeni olmayı hedefliyorlardı. Ancak anasınıfı uygulamasının yaygınlaşmadığı ve okulöncesi eğitim veren kamu kurumlarında iş imkânlarının sınırlı olduğu bir ortamda bu bölümden mezun olanların iyi bir ücret ve iş güvencesiyle istihdam edilecekleri şüpheliydi.[69] Yasa değişikliği, mevcut sosyo-ekonomik eşitsizlikleri derinleştirecek şekilde aile ve sosyal çevrenin meslek seçimleri üzerindeki belirleyici rolünü onaylıyordu. Geleneklerin kendilerine biçtiği toplumsal roller içinde kız çocuklar, "henüz 10 yaşındayken, ailelerinin ve çevrelerinin onayladığı okul türlerine, seçmeli derslere ve programlara" yönlendirileceklerdi.[70]

Yasalara Aykırı Yasa Teklifi

Yasa teklifinin alelacele ve özensiz bir şekilde hazırlandığına yönelik eleştiriler özellikle mesleki yönlendirmeyi ilk kademenin sonuna çekerek çıraklık yaşını düşürmeyi öngören maddeler üzerinde birleşiyordu. Yasa teklifi, Türkiye yasalarının üzerinde bağlayıcılığı bulunan uluslararası sözleşmelere aykırı değişiklikler içeriyordu. 20 Şubat'ta TBMM Başkanlığı'na sunulduğu hâliyle yasa teklifinin 13 ve 14'üncü maddeleri, "mesleki eğitimin geliştirilmesi amacıyla" 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu'nda değişiklik yapılarak çıraklık yaşının 14'ten 11'e indirilmesini öngörüyordu.[71]

Başta işçi ve işveren örgütleri olmak üzere sivil toplum kuruluşları bu değişikliğe ciddi itirazlar yöneltmişlerdi. DİSK'in yanı sıra Türk-İş'e bağlı 10 sendikanın oluşturduğu Sendikal Güç Birliği Platformu, 10 yaşındaki çocukların çıraklığa yönlendirilmesinin Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) çocuk işçiliğinin önlenmesine yönelik sözleşmelerinin ihlali olacağını ve

67 Mahmut Lıcalı, "Eğitime ergenlik ayarı," *Cumhuriyet*, 1 Mart 2012.
68 Engin Akyürek, "4+4+4= Daha Fazla İmam Hatipli," *Cumhuriyet Bilim ve Teknoloji* 1303 (9 Mart 2012), 19.
69 Deniz Yükseker, Fatoş Gökşen, ve Ayşe Alnıaçık, "4+4+4 Yasası," *Birikim* 284 (Aralık 2012): 68-69.
70 Yükseker, Gökşen, ve Alnıaçık, "4+4+4 Yasası," 67-68.
71 "05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi," TBMM Başkanlığı, 20 Şubat 2012.

çocuk işçiliği sömürüsüne yol açabileceğini dile getirmişti.[72] İşçi sendikaları gibi TÜRKONFED de, 4'üncü yıldan sonra mesleki eğitime yönlendirilen çocukların staj için fabrikalara alınmasının 15 yaşından küçüklerin fabrikada çalıştırılamayacağını kayıt altına alan ILO Sözleşmesi'ni ihlal edeceğini hatırlatmıştı.[73]

Araştırma kuruluşları ve akademik merkezlerin bu süreçte yayımladıkları raporlarda bilimsel verilerin dikkate alınması, değişikliklerin bilimsel değerlendirmeye dayandırılması talep ediliyordu. Koç Üniversitesi Sosyal Politika Merkezi'nin tasarıyla ilgili hazırladığı raporda Türkiye'de meslek eğitiminin sorunlarına değiniliyor, getirilen düzenlemelerin bu sorunları derinleştireceği belirtiliyordu. Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nin raporunda getirilmek istenen eğitim sistemiyle sosyo-ekonomik eşitsizliklerin derinleşeceği uyarısı yapılıyordu.[74] Aynı günlerde Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) da yayımladığı raporla kademeli eğitim ve erken yaşta mesleki yönlendirmeye karşı çıkmıştı. TEPAV, teklifte öne sürülenin aksine dünyadaki en başarılı örneklerin ABD, Fransa veya İngiltere değil, 9-10 yıllık kesintisiz eğitimi uygulayan Avustralya, Yeni Zelanda, Finlandiya ve Danimarka olduğunu savunuyordu.[75]

Teklifin görüşüldüğü günlerde ERG, "4+4<8" ana başlığı altında yayımladığı kısa bilgi notlarıyla yasa teklifinin kırsal kesimdeki eğitime, okulöncesi eğitime, mesleki eğitime ve genel olarak kesintisiz temel eğitimin kazanımlarına olası etkilerine dikkat çekmeye çalışmıştı. Zorunlu kesintisiz eğitim sayesinde 1994'te 1,6 milyon seviyesinde olan kırsaldaki çocuk işçi sayısı 2006 yılında 500 bin seviyesine geriletilebilmişti. Yeni düzenlemeyle 4'üncü sınıfı yeni tamamlamış 10 yaşında çocukların çıraklığa yönlendirilecek olması ise çocuk emeğine karşı küresel eğilimler ile çocuk haklarına tamamıyla tezat oluşturuyordu.[76] Yine bilgi notlarıyla ERG, mesleki eğitimde uluslararası eğilimleri özetlemeye çalışmış, yasa teklifinde öne sürüldüğünün aksine tüm dünyada üst ortaöğretime kadar çocuklara temel becerileri kazandırmaya yönelik programların yaygınlaşmakta olduğunu göstermişti.[77]

Öte yandan teklifin Milli Eğitim Komisyonu'nda görüşülmeye başladığı günlerde Antalya'da gerçekleştirilen Mesleki ve Teknik Eğitim Çalıştayı'na katılan Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer'in bu yönde bir değişikliği desteklemediği anlaşılıyordu. 24 Şubat'ta çalıştay açılışında yaptığı konuşmada Dinçer, dünyada "mesleki eğitimin daha ileri yaşlara doğru ötelenme" eğilimine işaret etmiş, "mesleklerden ziyade öğrencilere kazandırılması gereken temel beceri ve kabiliyetlerin öne çıktığını görmekteyiz," demişti.[78] Çalıştayın sonuç raporunda da mesleki becerilerin 11'inci sınıftan itibaren öğretilmesi önerisi getirilmişti.[79]

---

72 Mustafa Çakır, "Sendikalar: Çocuk sömürüsü yaygınlaşacak," *Cumhuriyet*, 25 Şubat 2012.
73 "TÜRKONFED: ILO'ya ters," *Cumhuriyet*, 25 Şubat 2012.
74 "Bilimsellikten uzak," *Cumhuriyet*, 6 Mart 2012.
75 Fırat Kozok, "Bahane gerçekçi değil," *Cumhuriyet*, 1 Mart 2012.
76 *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin*, ERG bilgi notu (Şubat 2012).
77 *Mesleki Eğitime Başlama Yaşında Uluslararası Eğilim*, ERG bilgi notu (Şubat 2012).
78 Ömer Dinçer, "Açış konuşması," *MEB Mesleki ve Teknik Eğitim Çalıştayı* (2012), 4.
79 MEB, "Sonuç raporu," *MEB Mesleki ve Teknik Eğitim Çalıştayı – Antalya 2012* (Ankara, 2012), 26; TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 39.

Sivil toplum örgütlerinin itirazları, medya aracılığıyla kamuoyuna ve 28 Şubat'ta Alt Komisyon'a sunulan rapor ve görüşler neticesinde çıraklık yaşını 11'e indiren değişikliğin ILO Sözleşmesi'ne aykırı olduğu uyarısı dikkate alınacak ve söz konusu maddeler nihayet tekliften çıkarılacaktı.[80] Bununla birlikte, teklifin ilk hâlinde mesleki eğitime başlama yaşı erkene alınırken dile getirilen "mesleki eğitimin güçlendirilmesi" hedefi yasalaşma sürecinin sonlarına doğru gündemden düşecek, ortaokul düzeyinde mesleki eğitim verilmesine yönelik derslere ders çizelgelerinde yer verilmeyecekti.[81]

4+4<8 Kampanyası

Yasa teklifinin AKP Grup Başkanvekilliği tarafından TBMM Başkanlığı'na sunulduğu 20 Şubat 2012'den itibaren ERG yoğun bir savunu faaliyetine girişti. İlk günden itibaren bilimsel veriler ışığında getirilmek istenen değişiklikleri eleştiren yayınlar yaptı, medyaya verdiği demeçler, yayımladığı bilgi notları ve analizlerle "karar alıcıları ve kamuoyunu uluslararası eğilimler ve bilimsel veriler ışığında" bilgilendirmeye çalıştı. Bu hayli elektrikli yasama sürecinde ERG, altı ay gibi bir süreye bildirgeler, arka plan belgeleri, bilgi ve politika notlarını içeren 13 çalışma sığdırdı.[82] Ancak yasama sürecine yön veren tartışmaların, ideolojik mücadele zemininde ilerlemesine engel olamadı.

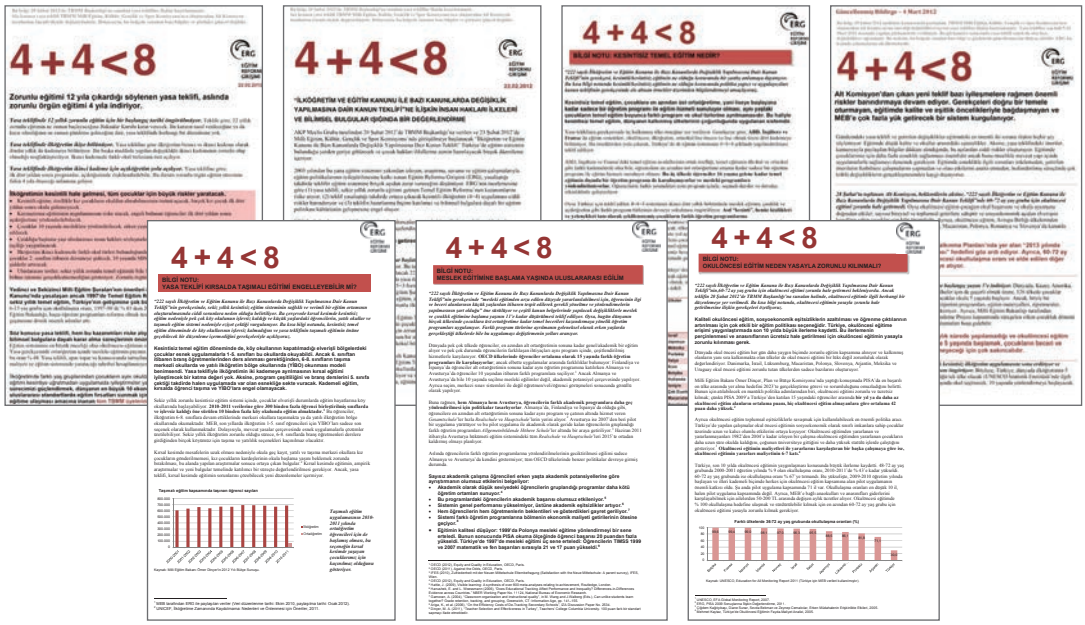
Bilimsel araştırmalara ve uzmanlara danışılmadan hazırlanan, eğitim alanında o güne kadar elde edilen kazanımları göz ardı eden teklif, özellikle eğitim alanında çalışan sivil toplum örgütlerinde infiale yol açmıştı.[83] Sivil toplum örgütlerinin ve muhalefetin tepkisi yasa teklifindeki belirsizlikler üzerinde yoğunlaşıyor, basının konuya ilgisi belirsizliklerin toplumda yol açtığı kaygıyı artırıyor, siyasiler gittikçe kızışan bir ideolojik çekişme içine giriyorlardı.

Tasarı komisyonlarda görüşülürken Milliyetçi Hareket Partisi milletvekilleri Zühal Topcu ve Özcan Yeniçeri'nin 2.107 öğretmen ve okul yöneticisiyle görüşerek yaptığı ankete göre katılımcıların yüzde 80'den fazlası eğitimcilerin görüşünün alınmasını istiyordu. Katılımcıların sadece yüzde 16,2'sinin tasarının içeriği hakkında yeterince bilgi sahibi olduğunu söylediği ankete göre eğitimcilerin büyük çoğunluğu, yapılmakta olan çalışmanın "eğitimin problemlerini geri plana attığını" düşünüyordu.[84]

Bilgilendirme faaliyetleriyle yasa teklifinin ideolojik tartışmalara saplanıp kalmadan tartışılmasını sağlamaya çalışan ERG, 22 Şubat'ta "4+4<8" başlıklı ilk bildirgesini, gerekçe metniyle birlikte kamuoyuyla paylaşmıştı. Milli Eğitim Komisyonu'nun yasa teklifini görüşmek üzere ilk toplantısını gerçekleştirdiği 23 Şubat'ta ERG Swissôtel'de geniş katılımlı bir basın toplantısı düzenlenmiş, televizyon kanalları, gazeteler ve internet haber sitelerinden gazeteci ve yazarların izlediği

---

80 Mahmut Lıcalı, "Eğitime ergenlik ayarı," *Cumhuriyet*, 1 Mart 2012.
81 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim Politikaları*, ERG Arşivi.
82 Tüzün ve Sarışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 23.
83 *Eğitim İzleme Raporu 2011*, 20.
84 "Eğitimcilere sorulmalıydı," *Cumhuriyet*, 6 Mart 2012.



toplantıya eğitimin farklı alanlarına eğilen çok sayıda sivil toplum örgütü destek vermişti.[85]

İzleyen süreçte bir yandan doğrudan karar alıcılara ulaşmaya çalışan ERG ekibi, önceden hazırlanmış bir iletişim stratejileri olmamasına rağmen, toplumun tamamını ilgilendiren böyle önemli bir konuda kamuoyunu bilgilendirme görevi de üstlenmişti. 4+4<8 kampanyası dahilinde ürettikleri yayınlarda geniş kitlelerin anlayabileceği bir dil kullanmaya özen gösteriyor, gerek Karaköy ofisi gerekse Sabancı Üniversitesi iletişim ekibi yasa teklifi hakkında bilgi almaya çalışanlara yanıt veriyorlardı. Bu dönemde ERG ekibi ve yöneticileri CNNTürk, İMC TV, Kanal D, A Haber, Habertürk ve NTV televizyon kanallarında tartışma programlarına katılmışlardı. Bu yoğun iletişim ve bilgilendirme faaliyeti birçok basın mensubunun ilgisini çekmiş, aralarında Abbas Güçlü, Ahmet Altan, Andrew Finkel, Cengiz Aktar, Figen Atalay, Gila Benmayor, Meral Tamer, Nicole Pope, Nuran Çakmakçı, Sedat Ergin ve Umay Aktaş'ın bulunduğu çok sayıda gazeteci ERG'ye ulaşarak bilgi almaya çalışmıştı.[86]

ERG'nin bu süreçte ürettiği yayınlar ve 4+4<8 kampanyası basın mensuplarının ilgisine mazhar olsa da ağır ideolojik kavgaların esir aldığı bir tartışma ortamında kamuoyunun bilinç düzeyini etkileyecek oranda medyada yer bulamıyordu. Türkiye'de medyanın siyasa süreçlerini ele alma ve aktarma alışkanlıkları da konunun uzmanlar tarafından kamuoyu önünde tartışılmasını güçleştiriyordu. Gazeteciler ve haberciler siyasa tartışmalarını siyasi partiler üzerinden iz-

85 TÜSEV, *Sivil Toplum İzleme Raporu 2012* (TÜSEV, 2013), 105.
86 A.g.e., 106.

lemeye alışmıştı. Halihazırda karşıt kamplara bölünmüş olan milletvekilleri ve parti liderlerinin atışmaları üzerinden yasa teklifi tartışılıyor, yurttaşlara aktarılıyordu. Eğitim alanında yıllardır çalışan sivil toplum kuruluşlarının açıklamaları, raporları, ERG'nin birbiri ardına yayımladığı bilgi notları medyaya yeterince yansımıyordu. Buna rağmen birçok gazeteci, köşe yazarı gazetelerinde yer bulamayan eğitimcilerin onlara soran olmadığı için "suskun, seyrettiklerini" düşünüyordu. Bu tabloya bakan Mehmet Ali Birand, "Ne muhalefet bu değişikliğin felaket getireceğini anlatabiliyor, ne de iktidar eğitimde sınıf atlayabileceğimize inandırabiliyor. İletişim olmayınca da tartışmalar kör dövüşüne dönüyor" diyordu.[87]

Teklif edilen maddeler kavga dövüş komisyondan geçtikten sonra da bu konuya değinen Birand, "Bu yasayı yapan ve derinlemesine inceleyen birkaç kişinin dışında 3x4 sisteminin ne getireceğini, ne götüreceğini bilen yok. Anlayan yok. Ben de anlayabilmiş değilim," diyecekti. Farkında olmadan sorunun kaynağına temas eden Birand, "Nice milletvekillerine, nice gazeteciye sordum. Doğru dürüst bir yanıt alamadım," diye ekleyecekti.[88] Öte yandan milletvekillerine danışmak yerine yazılarında ERG'nin önceki yıllarda gerçekleştirdiği çalışmalara, raporlara ve yayımladığı analizlere yer veren Sedat Ergin, bilimsel araştırmaların yeterince işitilmesi için uygun ortamın sağlanamadığını tespit etmişti: "Yasa teklifinin görüşülmesi sürecine hâkim olan gerginlik ortamı, ne yazık ki, uzmanlık ve bilimsel bilgiye dayalı bu gibi çalışmaların hak ettiği ilgiyi görmesini engelliyor."[89]

Konuya uzmanlık düzeyinde eğilenler düzenlemenin eğitimbilim açısından ele alınmasını istiyorlardı, ancak muhalefet cephesinde teklif daha çok Kuran kursları, imam-hatipler ve türban ekseninde tartışılıyordu.[90] Üniversitelerden ve sivil toplumdan gelen eleştiriler çoğunlukla kesintisiz ilköğretimin sona erdirilmesi ve imam-hatip eğitiminin ortaokul seviyesine çekilmesine yoğunlaşmış, ortaöğretimde mevcut eşitsizlikler ve toplumsal cinsiyet açısından yapılan değişiklerin ne ifade ettiği üzerinde durulmamıştı.[91]

Kadife Eldiven İçindeki Demir El

Kasım 2010'da gerçekleştirilen Milli Eğitim Şûrası'nda alınan eğitim sisteminin kademelendirilmesine yönelik tavsiye kararı *Eğitim İzleme Raporu 2010*'da eleştirilmiş, bu konunun etraflıca ve veriye dayalı biçimde incelenmesi gerektiği belirtilmişti. Ancak Milli Eğitim bürokrasisi içinde bu yönde başkaca herhangi bir işaret gelmediğinden konu ERG'nin gündeminden düşmüştü. Üstelik AKP hükümetleri döneminde bürokrasinin sahiplenmesiyle sekiz yıllık kesintisiz eğitimde önemli kazanımlar elde edilmiş, okullulaşma oranları artmıştı. Mevcut sistemde eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik ciddi çalışmaların sürdüğü bir dönemde birdenbire eğitim sisteminin

87 Mehmet Ali Birand, "3x4 iletişim kurbanı oluyor," *Hürriyet*, 9 Mart 2012.
88 Mehmet Ali Birand, "İmam hatipler düşman yetiştirmiyor ki," *Hürriyet*, 15 Mart 2012.
89 Sedat Ergin, "Din eğitimi tartışmasında değişik bir ses," *Hürriyet*, 9 Mart 2012.
90 Sakine Öz, "Eğitimde Bir Çıkmaz Bulvar," *Cumhuriyet*, 2 Mart 2012.
91 Yükseker, Gökşen, ve Alnıaçık, "4+4+4 Yasası," 62.

kademelendirilmek istenmesi karşısında ERG ekibinin reaksiyonu sert olmuştu.[92] Haberin işitilmesini izleyen günlerde Karaköy'deki ERG ofisi öfkeli uğultuların yükseldiği bir arı kovanından farksızdı.

> **Üstün Ergüder:[93] Kırılmayalım, dik duralım, düşündüğümüzü söyleyelim**
>
> Zaman zaman Yönetim Kurulu'nda bazı arkadaşlarımız, veya ERG'ye yakın arkadaşlarımız arasından, "Siz çok medeni davranıyorsunuz, diyalog taraftarısınız, ama bu artık geçerli değil, savaşmak lazım," diyenler oldu. Biz eski stratejimizi değiştirmedik. Bunda da şöyle bir felsefemiz vardı, en azından benim öyle bir felsefem vardı, etkili olduğunu da sanıyorum, "Kavga etme, bağırıp çağırma. Ama eğilme, dik dur, kırılma." Bana babam hep söylerdi, çok rüzgâr eserse, göl kenarındaki sazlar şöyle bir eğilir, ama kırılmaz. Eğilmezse beli bükülür. Bir köprü eğer biraz esnek değilse, sallanmıyorsa çöker. Hayat hep böyledir. Benim ERG'de de söylediğim hep buydu, "Önümüzde bir realite var, bir iş yapmaya çalışıyoruz, etkili olmaya çalışıyoruz, etkili olabilmek için de karşı tarafla konuşabilmek lazım, demokrasi budur." 4+4+4'te de felsefemiz oydu. Kırılmayalım, dik duralım, düşündüğümüzü söyleyelim, ama üslubuyla söyleyelim, kavga ederek söylemeyelim. Burada çalışan insanların çoğu da genç, heyecanlı arkadaşlar. Onlar da bir şey yapmak istiyorlar, hemen yapmak istiyorlar, sesleri duyulsun istiyorlar. Ama biz bu felsefeye onları da inandırdık. Tabii böyle bir politika uygularken, içerideki dayanışmayı da düşünmen lazım. Dayanışma, onları yok farz edip hareket etmek değil, onlara da felsefeyi anlatmaktır. Öyle bir yol uyguladık. İçeride, koridorlarda hep konuşuldu bunlar.

Milli Eğitim Komisyonu'nun teklifi ilk kez görüştüğü 23 Şubat 2012'de ERG, yasa değişikliğini ve sürecin yönetilme biçimini sert biçimde eleştiren bir basın toplantısı düzenledi. Beşiktaş, Swissôtel'de sabah saat 10'da başlayan toplantıya ÇYDD genel başkanı Aysel Çelikel, Tohum Otizm Vakfı kurucu başkanı Mine Narin, ERG yürütme kurulu üyeleri Neyyir Berktay, Ayla Göksel, İpek Gürkaynak katılmış, AÇEV, TEGV, YÖRET ve Tarih Vakfı destek vermişlerdi. CNNTürk, Kanal D, *Hürriyet*, *Habertürk*, *Cumhuriyet*, *Taraf*, *Za-*

Teklifin komisyonlarda tartışıldığı günlerde ERG veriye dayalı yayınların yanı sıra basın toplantılarıyla kamuoyunu bilgilendirmeye çalıştı. Teklife ilişkin ERG'nin itiraz ve uyarılarının paylaşıldığı basın toplantısında Üstün Ergüder ve Batuhan Aydagül.

92 Aytuğ Şaşmaz, yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019; Üstün Ergüder, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018.

93 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018.

man, *Bugün* ve Bianet'ten muhabirlerin izlediği basın toplantısında Üstün Ergüder,[94] 1997'den beri uygulanmakta olan sistemin artılarının hiçbir şekilde değerlendirilmeden, aceleye getirilmiş bir teklifle eğitim sisteminde böyle köklü bir değişiklik yapılmasını eleştiriyor, "Reform böyle olmaz" diyordu.[95] Aynı gün ERG'nin yasayla ilgili itirazları maddeler hâlinde bir mektupla milletvekillerine de iletilmişti. Mektupta bu değişiklikle kız çocukların eğitim hakkının tehlikeye gireceği vurgulanıyor, kaynaştırma eğitimi uygulamasına yönelik risklerin altı çiziliyor, erken yaşta meslek yönlendirmesi eleştiriliyor, çıraklık düzenlemesi ile çocuk işçiliğin artacağı uyarısında bulunuluyor, getirilen düzenlemelerle sınav cenderesine sokulan çocukların örgün eğitimdeki başarılarının da düşeceği belirtiliyordu.[96]

Candan Fetvacı:[97] Kadife bir eldiven içindeki demir el

ERG'nin yaptığı gözlemler ve söylemleri her zaman objektif ve verilere dayalı olma özelliği taşıyor. Bence bu çok önemli. Çünkü, bugünlerde politik arenada herkes aklına geleni söylüyor ama tamamen mesnetsiz şeyler söyleniyor. ERG hiçbir zaman öyle olmadı. Dolayısıyla da hiçbir zaman saygınlığını kaybetmedi. ERG'nin bir güzelliği de çok destekçisi olması ve başında Üstün Ergüder gibi bütün toplumun saygı duyduğu bir isim olması. Ve ERG her zaman şuna dikkat etti, savunularını daima kendi adına yaptı... Mesela çok iyi hatırlıyorum, 4+4+4 ile ilgili basın toplantısı yaptığımızda Üstün Ergüder kendisi çıktı, orada oturdu, "Biz ERG olarak bunları düşünüyoruz" dedi. Sözünü, kadife bir eldiven içindeki demir el gibi, gayet güzel söyledi. Ama iş dünyasında olup da politik nedenlerle zor duruma düşebilecek büyük kurumların hiçbirinin özel olarak üzerlerine şimşek gelmemesi için, şimşek gelecekse kendi üzerlerine gelecek şekilde dikkatli bir yaklaşımla ifade etti. Bunlar çok önemli şeyler. ERG'nin başkanının her zaman toplumun bütün kesimleri tarafından saygı duyulan, tarafsız, objektif, güvenilir bir kişi olması çok önemli. Üstün Hoca'nın şahsında bütün ERG destekçileri çok şanslıydılar ve onun şahsiyeti çok önemli.

ERG'nin basın toplantısı ve milletvekillerine gönderdiği mektupla eleştirilerini yüksek sesle dile getirmeye başladığı gün TÜSİAD'ın yasa değişikliğiyle ilgili açıklamasında da "Türkiye'nin ihtiyacı olan eğitim reformu bu değil" deniliyordu. ERG'nin üzerine inşa edildiği temel değerlerle konuya yaklaşan TÜSİAD, eğitim reformunun "bilimsel dayanakları sağlam, mevcut kazanımları dikkate alan, nicelik ve nitelik sorunlarını çözmeye yönelik bir yaklaşımla ve katılımcı bir süreçle" gerçekleştirilmesi gerektiğine vurgu yapıyordu. Anayasa değişikliği sürecinde kurumsal açıklama yapmaktan imtina etmiş olan TÜSİAD, eğitim sistemine getirilmek istenen değişikliğin Türkiye'nin demokratikleşmesi yolunda atılan adımlar ve toplumsal arzu ile bağ-

94 TÜSEV, *Sivil Toplum İzleme Raporu 2012*, 105.
95 Figen Atalay, "Bütün çocuklar risk altında," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.
96 "Milletvekillerine uyarı mektubu," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.
97 Yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.

31 Mart 2012'de gerçekleştirilen 9. İyi Örnekler Konferansı'nın "Türkiye'de Eğitimi Tartışmak: Reform Öncelikleri, Zorunlu Eğitimin Yapısı ve İçeriği" başlıklı açış panelinde 4+4+4 yasası, eğitim sisteminin öncelikleri ve yasanın olası etkileri çerçevesinde ele alındı. Soldan sağa Kenan Çayır, Erhan Ağbaba, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Güzver Yıldıran, Üstün Ergüder, Sedat Ergin.

daşmadığını dile getiriyor, "çoğulcu, özgürlükçü niteliklere sahip bir topluma ulaşma" hedefi gözetilerek eğitime yaklaşılmasını talep ediyordu.[98]

Şubat sonunda Sabancı Holding yönetim kurulu başkanı Güler Sabancı da itirazlarını yüksek sesle dile getirmeye başlamıştı. Türkiye'nin "çocuk gelin" ve "çocuk işçi" sorunlarının yeni düzenlemeyle derinleşebileceği uyarısında bulunan Sabancı, çok çeşitli kesimlerden yükselen eleştirilerin dikkate alınmasını istiyordu. Görüşlerini açıklarken Sabancı Vakfı olarak Eğitim Reformu Girişimi'nin bir parçası olduklarını vurgulamış, ERG'nin getirdiği bütün eleştirilere katıldıklarını belirtmişti. İlköğretim okullulaşma oranlarında elde edilen kazanımların yitirilmemesi, ortaokul düzeyindeki oranların daha da iyileştirilmesi gerekirken sorunların çözümüne odaklanılmamasını eleştiren Sabancı, alt komisyonlarda tartışma süreci devam ederken eleştirilerin dikkate alınacağına inanıyordu.[99] Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu 23 Şubat'ta yasa teklifini, sivil toplumun görüşlerinin alınması için Alt Komisyon'a havale ettiğinde, kısa süreliğine de olsa, bu temenninin karşılık bulacağına dair bir ümit doğmuştu.

Zerrin Koyunsağan:[100] Sağduyuyu kaybetmemek lazım

Bazı konularda birileri çok çabuk alevlenebilir. O yüzden sağduyuyu kaybetmemek lazım. Çünkü önemli paydaşlardan bir tanesi de Milli Eğitim Bakanlığı. Biz kamu kurumlarına karşı hareket edecek değiliz. Dolayısıyla uzlaşarak, diyalog yoluyla devam etmek zorundayız. ERG'nin en önemli özelliği de şimdiye kadar hep o diyaloğu kurmayı başarmasıdır. Bu diyaloğu kaybetmememiz lazım. O süreçte de ERG söylemek istediklerini söyledi, bilgi notlarını, politika notlarını paylaştı. Ama törpülenmesi gereken, yumuşatılması gereken

98 "Türkiye'yi geriye götürür," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.
99 "1+8+4 olmalı," *Cumhuriyet*, 25 Şubat 2012.
100 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.

ifadeler olduğunda Yönetim Kurulu üyeleri de görüşlerini belirtti. Ve o diyaloğa uygun, ortaklaşa kararlar çıktı. ERG'de "Söylemek istediğini söyle mutlaka, ama diyaloğa uygun cümlelerle söyle" şeklinde telkinlerimiz olur. ERG'nin her zaman seviyesini koruyan, çok düzgün bir yapısı var. Gerek ERG çalışanları gerekse Yönetim Kurulu "eleştirel dost" olma, diyaloğu koruma konusunda çok dikkatli. Duruşunu koruyarak, ama saygınlığını, saygısını bozmadan söylemek istediklerini daima söylüyor. Yönetim Kurulu da bunu her zaman destekliyor.

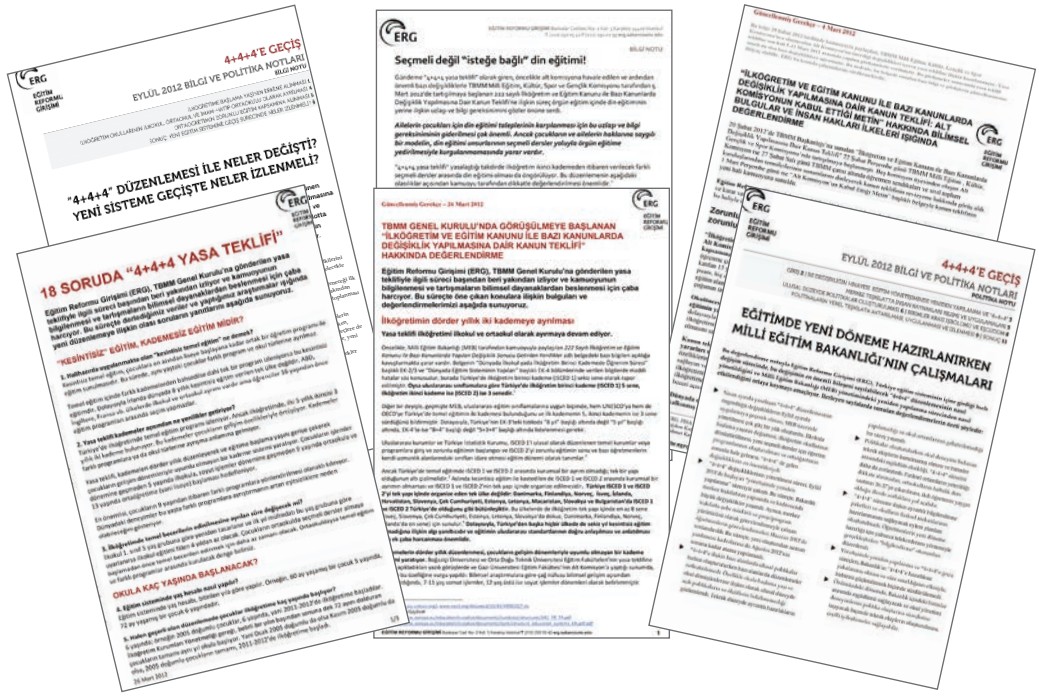
Veri Temelli İtiraz

28 Şubat Salı günü toplanan ve ERG'den Batuhan Aydagül ile Aytuğ Şaşmaz'ın katıldığı Alt Komisyon'da Eğitim-İş, Eğitim-Sen, Türkiye Kamu-Sen, Türk Eğitim-Sen, Eğitim-Bir-Sen, ODTÜ Eğitim Fakültesi, TESK, Türk Eğitim Vakfı, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, ÖNDER, TEPAV, Türk Eğitim Derneği ve Ensar Vakfı yasa teklifi üzerine görüşlerini paylaşmışlardı. Ancak Türk Eğitim Vakfı temsilcisi Ömer Turna'nın komisyonda aktardığına göre kimi sivil toplum kuruluşlarına davet toplantıdan yalnızca bir gün önce ulaşmıştı.[101] Alt Komisyon'a yazılı görüş bildiren sivil toplum örgütlerinden KA.DER de "görüş bildirme süresinin kısıtlılığı nedeniyle" itirazlarını araştırma ve çalışmalara dayandırarak kaynak gösterme imkânından mahrum bırakıldıklarını belirtmişti.[102]

İlk örnekleri 19'uncu yüzyıla kadar uzanmakla birlikte düşünce kuruluşları ancak 20'nci yüzyılın ikinci yarısından itibaren yaygınlaşmaya başlamış, 21'inci yüzyılda dünya genelinde hızlı ve yaygın bir gelişim göstermişlerdi. Öyle ki 2018 yılına gelindiğinde tüm dünyada 7.500'ün üzerinde düşünce kuruluşu ve araştırma merkezi bulunuyordu.[103] Uzmanlaştıkları alanlarda politika konuları tasarlayan, araştırmalarını kitap, makale, politika özeti ve monografiler hâlinde yayınlayarak hükümet programlarını değerlendiren, yüz yüze toplantılar veya medya aracılığıyla geniş kitlelere ulaşan düşünce kuruluşlarının önemli bir faaliyeti de meclis çalışmalarına bilgi vermektir. Bu nedenle hükümetlere önerilerde bulunmak ve görüş bildirmek üzere parlamento komisyonlarına davet edilirler.[104]

ERG ise 28 Şubat 2012'de, kuruluşunun üzerinden 10 yıl geçmesine, ilk günden itibaren Ankara'yla birçok konuda işbirliği yapmasına rağmen ilk kez bir Meclis Komisyonu'na davet edilmişti. Hazırlık için kendilerine pek vakit tanınmamış olsa da bu imkânı mümkün olduğunca değerlendirmeye çalışmışlardı. Detaylı slaytlar ve ayrıntılı bir dosya hazırlamış, "uluslararası örnekler ve eğilimler çerçevesinde" derledikleri veriler ışığında kanun teklifini değerlendirmişlerdi. Batuhan Aydagül'ün ERG adına gerçekleştirdiği sunumun ardından Fatma Nur Serter "ERG

101 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 41.
102 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 47.
103 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 7-9, 13.
104 A.g.e., 7-9.



bizi bilgi bombardımanına tuttu. Zaten daha önce de çok yararlandık çalışmalarınızdan" diyecekti.[105] Alt Komisyon başkanı Fikri Işık ise ERG'nin sunumundan sonra "biz eğitimin nitelik sorununu getirip kesintili veya kesintisiz olma sorununa indirgememek durumundayız" diyerek ikna olmadığını gösterecekti.[106]

ERG, teklifin "doğru bir temele oturmadığını," bu nedenle "ciddi sakıncalar" doğurabileceğine dikkat çekmişti.[107] Teklifin gerekçesinde ABD, İngiltere, Fransa gibi ülkelerde uygulanan kademeli eğitime atıf yapılıyordu. Ancak ERG, teklifte atıf yapılan bu ülkelerle birlikte dünyadaki birçok gelişmiş ülkede 16 yaşına kadar "ortak bir öğretim programı" uygulandığını hatırlatmıştı.[108] Teklifin gerekçesinde yer alan "AB ülkelerinde mesleki eğitimin yüzde 60" payı olduğu iddiasını da OECD, AB ve UNESCO verileriyle çürüten ERG, dikkate alınan ülkelere göre bu oranın yüzde 45-48 arasında değiştiğini göstermişti. Üstelik erken yönlendirme için örnek gösterilen Avusturya ve Almanya'da "daha geç yaşlara doğru iteleme" eğilimi ağırlık kazanıyordu, çünkü erken yönlendirmenin akademik başarıyı düşürdüğü ve eşitsizlikleri artırdığı anlaşılmış-

105 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 39.
106 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 40.
107 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 37.
108 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 38.

tı.[109] Uluslararası araştırmalardan hareketle "ergenlik çağında okul değiştirmenin" sakıncalarına işaret eden ERG, kademeli eğitim sisteminin maliyetlerinin iyi hesaplanması gerektiğini vurgulamış, bu konunun "akademide ve sivil toplumda" daha detaylı tartışılmasını önermişti.[110]

Ömer Dinçer'in göreve gelmesiyle özellikle öğretmenlere odaklanarak eğitim kalitesinin ve öğrenci başarısının artırılmaya çalışıldığını hatırlatan ERG, yapılmak istenen değişikliğin MEB'i bu mücadeleden uzaklaştıracağı uyarısında bulunmuştu.[111] MEB politikalarında devamlılığı önemseyen ERG, AKP hükümetleri döneminde tüm eğitim politikaları ve yatırımların "sekiz yıllık kesintisiz eğitim etrafında kurgulandığına" ve öğretim programlarının bu temelde hazırlandığına dikkat çekmişti. O güne kadar görev alan dört Milli Eğitim bakanı da "okulöncesi eğitimi öncelikleri arasında kabul etmiş," bu çaba sayesinde ciddi bir ilerleme kaydedilmişti. Artık bu aşamanın "kalıcı hâle getirilmesi için zorunlu ve parasız" okulöncesi eğitime geçilmesi gerekiyordu.[112] AKP hükümetleri döneminde hayata geçirilen FATİH projesi, Bakanlık teşkilatının yeniden yapılandırılması, Meslek Eğitimi Çalıştayı ve Öğretmenler Strateji Çalıştayı benzeri çalışmalarla kaliteli eğitimin yaygınlaştırılmasına yönelik "bütüncül, birbirini tamamlayan ve hakikaten doğru yolda giden bir gayret" içine girilmişti. ERG, "kademeli eğitim teklifinin yola girmiş bu treni yoldan çıkaracağından endişe" ediyordu.[113]

O günlerde Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda İçerik ve Araştırma Geliştirme Departmanı yöneticisi olan Suat Kardaş da toplantıda hazır bulunmuştu. Türkiye'nin 36 ilinde 86 etkinlik noktasında her yıl temel eğitim çağındaki 150.000 çocukla çalışan ve o güne kadar milyonlarca çocuğa ulaşmış bulunan TEGV ayrıca, 2005 yılında gerçekleştirilen müfredat reformuyla "sosyal etkinlik saatleri" programı geliştirildikten sonra MEB ile yaptığı protokol sonucu okullarda, okul içi saatlerde faaliyet göstermekteydi.[114] Bütün bu deneyimlerinden hareketle yasa teklifinin "çeşitli açılardan riskler taşıdığını" düşünüyorlardı.[115]

TEGV'e göre temel eğitimi 4+4 şeklinde kademeli hâle getirmek, çağ çocuklarının pedagojik gelişimlerine uygun olmadığı gibi o güne kadar öğretim programları konusunda yapılmış çalışmaları da sekteye uğratacaktı.[116] TEGV o tarihlerde ikinci kademe öğrencilerine yönelik

109 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 38.
110 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 38.
111 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 39.
112 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 39.
113 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 39.
114 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 45.
115 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 44.
116 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 45.

"Kariyer Yolculuğuma Başlıyorum" adında bir eğitim programı hayata geçirmiş, projenin uygulanmasından önce o yaş grubundaki çocukları kapsayan iki araştırma gerçekleştirmişti. Araştırma bulgularına göre o çağ çocukları mesleki tercihlerinde "çevrelerinin etkisine çok açık" durumda oluyorlardı ve "meslek seçimi yapabilecek zihinsel gelişim düzeyine" erişmiş değillerdi.[117]

Aytuğ Şaşmaz:[118] Etkili savunu alanı çok daraltılıyordu

28 Şubat Salı günü TBMM'ye gittik. Ankara'da kar yağıyordu. O süreci iyi hatırlıyorum. Ben Pazartesi günü Antalya'dan İstanbul'a geldim, Pazartesi gecesi Ankara'ya uçtuk. Çok yoğun çalışıyoruz, sabahlara kadar çalışıyoruz. Bilgi notları hazırlıyoruz, birbirimize gönderiyoruz, Alper, Işık, ben... Sabah Eğitim Komisyonu vekilleriyle görüşüyoruz, AKP'li milletvekilleri "Değişir, biz de bunu böyle geçirmeyiz" diyorlar. Hatta Mersin milletvekili Çiğdem [Münevver Ökten] Hanım, "Bu yasa tabii ki böyle geçmeyecek," dedi. AKP milletvekilleri de çok sahiplenmiyordu yani. Fakat sonra, dönemin başbakanı Tayyip Erdoğan Salı günkü grup konuşmasında çok sahiplenici bir konuşma yaptı. Hatta Güler Sabancı'ya çattı. Çünkü Güler Sabancı bir önceki hafta, "Bu konuda ERG'yi dinleyin. İlköğretimi bölmeyin," demişti. Erdoğan'ın o konuşmasından sonra bütün AKP milletvekilleri hizaya geldiler. Biz sunumumuzu yaptık, ama sunumda, komisyondaki görüşmelerde çok garip şeyler oldu. Anlamlı müzakereler sürdürmenin çok mümkün olmadığı algısı yerleşti bende. Mesela sunumda biz diyoruz ki, "Tayvan'da ilköğretim beş yıldan dokuz yıla çıkarılmış, onun 'şöyle' olumlu etkileri olmuş." "İlköğretim her yerde kesintili zaten, Türkiye'de bu anomali," diyorlar. Biz diyoruz ki, "Hayır öyle değil, bakın size 'şu ülkelerin' verilerini çıkardık." Yani onların bütün argümanlarını bilimsel olarak çürüten karşı tezler ortaya getiriyorduk. Fakat tartışma zeminini birden ortadan kaldıran müdahalelerde bulunuyorlardı. Etkili savunu yapıyorduk, ama etkili savunu alanı çok daraltılıyordu. Biz de belki çok naif yapıyorduk bu işi. Zaten bir telefon geliyor, ilköğretime başlama yaşı beşe düşürülüyor, orada hiç tartışılmadan. "Böyle olsa olur mu arkadaşlar, ne diyorsunuz?" Çat, beş yaş geçiyor, komisyonda değişiklik yapılıyor... Orada sivil toplumdan bulunan insanlar da hiç hazırlıklı değiller tabii. Biz "İlköğretimin kademelendirilmesi sınav baskısını artırır, sınav baskısı olursa veliler sınıflarında engelli öğrenci istemezler, bu da kaynaştırma eğitimine zarar verir" diyoruz. Hakikaten de böyle bir olasılık var. "Yok, yok. Biz her zaman özürlüleri sırtımızda taşırız," diyor bir AKP milletvekili. Ne alakası var?! Sen mi taşıyacaksın her çocuğu sırtında?! Böyle akmayan, anlamlı hâle gelmeyen bir müzakere ortamı... Üzücüydü.

Hazırlanmak için yeterli vakitleri olmamasına rağmen 28 Şubat'taki Alt Komisyon toplantısına katılarak teklife dair endişelerini ve itirazlarını dile getiren sivil toplum örgütleri argümanlarını, mümkün olduğunca o güne kadar gerçekleştirdikleri saha çalışmalarına ve araştırmalara dayandırmışlardı. Alt Komisyon'da dile getirilen görüşler ışığında hazırlanan ve 1 Mart'ta

117 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 45.
118 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

Komisyon başkanlığına sunulan rapor neticesinde teklifte birtakım düzeltmeler yapılmıştı. Mesleğe yönlendirmenin ilkokul yerine ortaokuldan sonra yapılmasına karar verilmiş, açık öğretimle ilişkilendirme ortaokul yerine lise seviyesine çekilmiş, böylece 11 yaşında çıraklık eğitiminin yolunu açan maddeler çıkarılmıştı.[119] Ayrıca üniversitelerin ve sivil toplum kuruluşlarının gönderdikleri görüş yazılarından kimi ifadeler teklif metnine alınmıştı.[120]

Öte yandan teklifin esasını oluşturan konularda teklif sahipleri uzlaşmaya yanaşmamışlardı. Alt Komisyon'a katılan 14 sivil toplum örgütü, üniversite ve eğitim sendikasının yanı sıra yazılı görüş bildirilenlerle birlikte 30'u aşkın devlet dışı kurumun görüşü alınmıştı. Bunlardan 4-5 tanesi dışında tüm kuruluşlar "sekiz yıllık kesintisiz eğitimin yararlarından" bahsetmişler, teklifin geri çekilerek daha katılımcı bir süreçle yeniden hazırlanmasını talep etmişlerdi. Bu görüşlerin bazıları dikkate alınmasına rağmen esasa ilişkin kayda değer bir düzeltme yapılmayacak, özellikle "esas konu olan" sekiz yıllık kesintisiz eğitimle ilgili öneriler dikkate alınmayacaktı.[121]

Okulöncesi Eğitim: Kafa Karışıklığı ve Gerileme

1 Mart'ta, "Alt Komisyon'un Kabul Ettiği Metin" başlığıyla kamuoyuna sunulan kanun teklifi 5 Mart'ta son şeklinin verileceği Milli Eğitim Komisyonu'nda görüşülmeye başladı.[122] 28 Şubat'taki Alt Komisyon toplantısında sivil toplum ve üniversitelerden 14 kurum temsilcisi 9 saat içinde görüşlerini sunmuşlardı. Hazırlanmak için yeterli vakit verilmeyen sivil toplum temsilcilerinin görüş, itiraz ve önerilerinin ancak çok küçük bir kısmı Alt Komisyon tarafından hazırlanan raporda yer bulabilmişti. 2012-2013 eğitim-öğretim yılından itibaren uygulanması öngörülen sistemde Milli Eğitim Bakanlığı'nın 71 ilde uyguladığı okulöncesi eğitim zorunlu eğitim kapsamına alınmadığı gibi, ilköğretime başlama yaşı 60 aya düşürülmek isteniyordu. Bu hâliyle düzenleme, özellikle basında, kız çocukların ergenliğe girmeden ilkokuldan mezun olmalarını sağlamak amacıyla hazırlandığı eleştirilerini tetiklemiş, bu durum kamuoyunda şaşkınlığa neden olmuştu.[123]

Meclis gündemine getirilen teklif öncesinde okula başlama yaşı 222 sayılı yasanın 3'üncü maddesi ve MEB İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 15'inci maddesiyle düzenlenmişti. Buna göre 6-14 yaş grubundaki çocuklar için ilköğretim mecburiydi ve birinci sınıfa kaydolacak çocukların okula başladıkları yılın 31 Aralık tarihinde 72 ayını doldurmuş olması öngörülüyordu. Uygulamada takvim yılı hesaba katıldığından her yıl 69-80 ay arasındaki çocukların ilköğretime kayıtları yapılıyordu.[124] 5 Mart'ta Milli Eğitim Komisyonu'nun görüşmeye başladığı yasa teklifinde ilköğretim çağı 6-13 yaş grubu olarak tanımlanmış, başta Milli Eğitim bakanı Dinçer olmak üzere teklifi getirenler ilkokula başlama yaşının bir yıl erkene çekileceğini açıklamışlardı. Böylece ilköğretime başlama yaşına ilişkin kanun maddesi değiştirilmeden "6 yaş" tanımı de-

119 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 2.
120 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 2.
121 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 3.
122 *Kanun teklifine dair ERG'nin değerlendirme notu* (4 Mart 2012).
123 Mahmut Lıcalı, "Eğitime ergenlik ayarı," *Cumhuriyet*, 1 Mart 2012.
124 ERG bilgi notu (24 Nisan 2012).

ğiştirilmek istenmiş, "Bu çağ çocuğun 5 yaşını bitirdiği eylül ayı sonunda başlar" denilmişti. "5 yaş" ibaresi uygulamada "60 ayı bitirmek" olarak yorumlandığında ilköğretime başlama yaşı 1 yıl erkene alınmış oluyordu.[125] Yaş hesabına ilişkin bu yeni yorum toplumda büyük kafa karışıklığına neden olmuş, MEB'in politika belirlemekte zorlanmasına siyasilerin çelişkili açıklamaları eklenince bu konu yüzbinlerce veliyi telaşlandıran bir meseleye dönüşmüştü.[126]

Muammer Yıldız:[127] Herkesin herkese kulaklarını tıkadığı bir dönem yaşadık

O dönem biraz ideolojik tartışmaların zirvede olduğu, ki aslında konuşuluyor gibi olsa bile aslında herkesin herkese kulaklarını tıkadığı bir dönem yaşadık. Onun sonuçlarını da geçen hafta itibariyle 4+4+4'ün bir düzeltmesi olarak okul erken kayıt, 60 aylıkla o dönemde başlamıştı, 66'ya çıkarmıştık, şimdi geçen hafta [Haziran 2019] 69'a çıkardık. Mesela 4+4+4 sürecinin getirmiş olduğu en önemli kazanımlar sırf bu tartışmadan ötürü ideolojik bir alana hapsoldu ve herkes enerjisini buraya harcadı. Halbuki benim o dönemde başka önerilerim de vardı ama hayata geçmedi. O ayrı bir konu. Ama Eğitim Reformu Girişimi'ne yönelik o dönemde Bakanlık'ın temel politikalarına karşı, ayrışmış, siyasal anlamda sanki başka bir amaca hizmet ediyor gibi anlamlar belki yüklenmiş oldu. Böyle bir dönem oldu. Ama bence o çok gerilerde kaldı, çünkü Milli Eğitim Bakanlığı da şu anda kendi içerisinde daha serinkanlı, ve o dönemdeki birçok politikalarını yeniden güncelliyor ve değişikler yapabiliyor. O dönemdeki karşı çıkışlarını, söylemlerini zaman haklı çıkardı anlamında da düşünülebilir mi? Düşünülebilir. Böyle düşünülürse bizim açımızdan bir eksiklik mi olur? Hayır, öyle değil. Neticede bu, o dönemde verilen bir karardı, ve her zaman bunların güncellenmesi, değişmesi mümkündür. Çok somut bir örnektir bu yani.

Okula başlama yaşına ilişkin belirsizliklerin toplumda neden olduğu kaygıları da dikkate alan ERG, yayımladığı bilgi notlarıyla bu konuda çözüm önerileri geliştirmeye çalışmış, uygulamaya ilişkin farklı senaryolar geliştirmiş, yeni eğitim-öğretim yılında ortaya çıkacak tabloyu öngörmeye çalışarak Milli Eğitim Bakanlığı'na yol haritaları önermişti.[128]

Öte yandan, tasarının aceleyle hazırlandığı ve bilimsel temellerden yoksun olduğu eleştirilerini dikkate almak bir yana, iktidar partisi, gerekçelerini topluma iyi anlatamadığı sanısına kapılmıştı. Milli Eğitim Komisyonu'nun AKP'li sözcüsü Fikri Işık'ın bu yöndeki açıklamaları, siyasa sürecinin işleyişine dair endişeleri artırmıştı: "Eve gittim, eşim 'Ben 5 yaşı anlamadım'

Eğitime ergenlik ayarı

İlköğretim çağı yaş grubunu bir yaş düşürme hazırlığı; ilköğretimin 5-13 yaş aralığına inmesiyle birlikte İslam inancına göre mükelleflik çağına giren kız çocukların "yatılı okul", "karma eğitim" ve "türban yasağına" takılmalarını kısmen engelleyecek.

MAHMUT UCALI

ANKARA - AKP'nin okulöncesi eğitimi zorunlu hale getirmek yerine, ilköğretim çağı yaş grubunu bir yaş düşürme hazırlığı; ilköğretimin 5-13 yaş aralığına inmesiyle birlikte İslam inancına göre mükelleflik çağına giren kız çocuklarının "yatılı okul", "karma eğitim" ve "türban yasağına" takılmalarını kısmen engelleyecek. İmam-hatip okullarına başlama yaşı da 15'e düşecek.

İmam Hatip Liseliler Mezunları Derneği (ÖNDER), TBMM Milli Eğitim Komisyonu'nda oluşturulan alt komisyonun sondaj raporda bu öğrencilerin mükellefiyet çağına göre eğitim programlarını düzenlemeyi önerdiği ifade edildi. Rapora göre, hamile öğrenci ve yatılı okullarda kalma hakkı tanınacak ve imam-hatip okullarına başlama yaşı 15'e indirilecek. Bu yaş aynı zamanda ilköğretim ikinci kademe (6-8. sınıflar) ile ortaöğretim (9-11. sınıflar) arasında yapılacak "eğitim ayarı" çalışmasının da temelini oluşturacak. Bu çalışmada, ilköğretim ikinci kademe ve ortaöğretim arasında yapılacak değişiklikle ilköğretime başlama yaşı bir yıl geriye çekilecek. Bu değişiklikle, 2012-2013 eğitim öğretim yılından itibaren ilköğretime başlayacak ilk öğrencilerin "ergenlik ayarı" yapılması yani dolaylı olarak 2012-2013 eğitim öğretim yılından itibaren ilköğretime başlama yaşının 60 aydan (5 yaşına) düşürülmesi, ilköğretim çağı yaş aralığının ilköğretimin 5-14 olan ilköğretim çağı yaş aralığına inmesiyle birlikte İslam inancına göre mükelleflik çağına giren kız çocuklarının "yatılı okul", "karma eğitim" ve "türban yasağına" takılmalarının kısmen engelleyecek.

ÖNDER önermişti

İmam Hatip Liseliler Mezunları Derneği (ÖNDER), TBMM Milli Eğitim Komisyonu'nda oluşturulan alt komisyonun sondaj raporda bu öğrencilerin mükellefiyet çağına göre eğitim programlarını düzenlemeyi önerdiği ifade edildi. Rapora göre, hamile öğrenci ve yatılı okullarda kalma hakkı tanınacak ve imam-hatip okullarına başlama yaşı 15'e indirilecek. Bu yaş aynı zamanda ilköğretim ikinci kademe (6-8. sınıflar) ile ortaöğretim (9-11. sınıflar) arasında yapılacak "eğitim ayarı" çalışmasının da temelini oluşturacak. Bu çalışmada, ilköğretim ikinci kademe ve ortaöğretim arasında yapılacak değişiklikle ilköğretime başlama yaşı bir yıl geriye çekilecek. Bu değişiklikle, 2012-2013 eğitim öğretim yılından itibaren ilköğretime başlayacak ilk öğrencilerin "ergenlik ayarı" yapılması yani dolaylı olarak 2012-2013 eğitim öğretim yılından itibaren ilköğretime başlama yaşının 60 aydan (5 yaşına) düşürülmesi, ilköğretim çağı yaş aralığının ilköğretimin 5-14 olan ilköğretim çağı yaş

125 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken Milli Eğitim Bakanlığı'nın Çalışmaları* (ERG, 2012), 6; ERG bilgi notu (24 Nisan 2012).
126 ERG bilgi notu (24 Nisan 2012).
127 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.
128 ERG bilgi notu (24 Nisan 2012).

dedi. Kızımın öğretmeni aradı, 'Fikri Bey 5 yaşında ilkokula öğrenci almak zor olur' dedi. Ben de yanlış anlaşıldığımızı belirttim. Eşim siyasal mezunu, o anlamadıysa bir terslik var diye düşündüm."[129] Bakan Dinçer de okula başlama yaşıyla ilgili bir yanlış anlama olduğunu düşünüyordu. 1739 sayılı kanunda ilköğretim çağı 6-14 yaş olarak düzenlenmişti ve 6 yaşını bitirip 7'den gün alan çocuklar okula başlamaktaydı. Dinçer, 222 sayılı kanunu değiştirmeden uygulamayı 1739 sayılı kanunla uyumlu hâle getirdiklerini iddia ediyordu: "Çocuklarımıza hayatlarında bir yıl kazandıracağız, fiili durumla hukuki durumu eşdeğer hâle getirerek."[130]

Ülkü Arıoğlu:[131] Çocukların bazıları ayrılmak zorunda kaldı

Bazı velilerin kafaları karıştı. Çünkü erken yaştaki çocukların birinci sınıfa gitmesine izin verildi. ERG'nin bir yıl sonra Milli Eğitim'le yaptığı toplantıyı çok iyi hatırlıyorum. Orada Milli Eğitim'den gelen, öğretmenlerin uygulama sonrası yapılan araştırma sonuçlarına göre, 5'inci sınıfın ilkokula ortaokuldan daha yakın bulunduğunu ifade etmişlerdir. ERG bu savı en başından itibaren ortaya koymuş ve sabırla vurgulamıştır. Biz aynı kampüste ve 1-8'inci sınıflara yönelik bir programla kurulduğumuz için çok fazla sorun yaşamadık. Bir de bizde, Irmak Okulları'nda, sınıf uzmanlığı olduğu ve ilkokulda da branş derslerine zaten branş öğretmenlerimiz girdiği için, dolayısıyla bizi çok sarsmadı. Ama küçük yaşta çocukları ilkokula almak bir handikaptı; o çocukların bazıları bizden ayrılmak zorunda kaldı. Çocuğu Hazırlık'ta olan veliye açıkladık "Bir sene daha anaokulunda okusun, ilkokula geçirmeyin." Çünkü çocuk bilgi bakımından hazır, fakat okul olgunluğu açısından, duygusal hazırlığının tamamlanması bakımından gerekli süreci yaşamamış. Bunu kabul edenler kaldı, kabul etmeyen birkaç kişi ayrıldı okuldan.

Tartışmalar sürerken, teklif edilen düzenlemenin toplumda neden olduğu derin kaygıları dile getirmeye çalışan Ayla Göksel, AÇEV Yönetim Kurulu başkan yardımcısı olarak okulöncesi eğitimin çocukların gelişiminde ne kadar önemli rol oynadığını siyasa yapıcılara anlatma gayretindeydi. 4 yaş grubu, yani 48-60 ay aralığındaki çocukların okulöncesi eğitim oranının yalnızca yüzde 19,6 olduğu Türkiye'de bu konuda iyileştirme yapmadan ilköğretime başlama yaşının 5'e indirilmesinin doğuracağı sakıncaları her fırsatta anlatmaya çalışıyor, sosyal eşitsizlikleri derinleştirecek böyle bir düzenleme yerine okulöncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınmasını talep ediyordu.[132]

Başbakan Erdoğan 2011 seçim beyannamesini 16 Nisan'da kamuoyuna sunarken "birkaç yıl içinde 81 ilde okulöncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınacağı" vaadinde bulunmuştu.[133] Seçimi izleyen dönem Meclis Bütçe konuşmasında AKP hükümetleri altında eğitim-

129 Mahmut Lıcalı, "Her liseye imam hatip bölümü," *Cumhuriyet*, 10 Mart 2012.
130 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 20-21.
131 Yazarla söyleşi, Yapı Merkezi, Üsküdar, 28 Mart 2019.
132 Figen Atalay, "5 yaşa altyapı da yok," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.
133 AKP, *Haziran 2011 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi* (2011), 80; TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (8 Mart 2012, Perşembe), 107.

AÇEV'DEN AKP'NİN ZORUNLU EĞİTİM YASA ÖNERİSİNE TEPKİ:

'Okulöncesi neden dışarıda?'

5 yaşa altyapı da yok

'Dindar nesil' atağı

de elde edilen kazanımları özetleyen Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer, 1997'de %85 seviyesinde bulunan kız çocukların erkek çocuklara kıyasla okullulaşma oranının 2010-2011 eğitim ve öğretim yılında yüzde 100,42'ye eriştiğini müjdelemişti. Devamında, Bakanlık'ta gerçekleştirilen yapısal değişiklikleri savunan Dinçer, "okulöncesi ve ilköğretim eğitimi program bütünlüğü anlayışı içerisinde temel eğitim çatısı altında birleştirilerek emek ve kaynak verimliliğinin artırılmasının" hedeflendiğini duyurmuştu.[134]

Hükümet programı ve kalkınma planlarında, 2013 yılında okulöncesi eğitimin yüzde 100'e ulaştırılması hedefine yer verilmiş, bu hedef Milli Eğitim bakanları Nimet Baş ve Ömer Dinçer tarafından sahiplenilmişti. Bütün bu vaat ve hedeflere rağmen tam aksi istikamette bir adım atılmasına, AÇEV gibi konuyu yakından takip eden sivil toplum örgütleri bir anlam veremiyorlardı: "Türkiye'de okulöncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması beklenirken ve tüm açıklamalar buna işaret ederken bu kanun teklifinde okulöncesi eğitime yer verilmemesini anlamış değiliz."[135] Okulöncesi eğitimin mutlaka zorunlu eğitim kapsamına alınmasını isteyen AÇEV, teklifin "eğitim alanında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları ve uzmanlarla değerlendirilmesini" talep ediyordu.[136]

Şubat ayında ERG'nin yayımladığı bilgi notlarında da okulöncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması gerektiği dile getirilmişti. Dünyadaki eğilimlerin yanı sıra Türkiye'deki uygulamaların hem okula devam oranları hem de çocukların akademik başarıları üzerindeki katkısını göstermeye çalışan ERG, Milli Eğitim bakanı Dinçer'e de PISA hedeflerini yakalayabilmek için okulöncesi eğitimin vazgeçilmez olduğunu hatırlatmıştı.[137]

ERG yönetim kurulu üyesi de olan Ayla Göksel, okulöncesi eğitimin göz ardı edilmesine ilişkin itirazlarını medya organlarına aktarırken yaşadığı hayal kırıklığını gizlememiş, sivil toplum kuruluşlarının görüşlerinin dikkate alınmasını ve okulöncesi eğitimi olumsuz etkileyebilecek unsurların gözden geçirilmesini talep etmişti.[138]

Ayla Göksel:[139] İnsanların kafası büsbütün karıştı

Okulöncesi eğitimdeki kazanımlar 4+4+4 sistemiyle bir anda %50'lerin altına düştü. %70'lere gelindiği bir yerde insanların kafası büsbütün karıştı. Okulöncesi eğitim nedir, ne

134 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 16.
135 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 55.
136 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 56.
137 *Okulöncesi Eğitim Neden Yasayla Zorunlu Kılınmalı*, ERG bilgi notu (Şubat 2012).
138 "Okulöncesi neden dışarıda?" *Cumhuriyet*, 23 Şubat 2012.
139 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

> işe yarar? Bizim 10 yılda insanların kafasına kazıdığımız erken çocukluk eğitiminin önemli olduğu algısı bir anda "Okula başlama yaşı 66 ay mı, 60 ay mı olmalı? Çocuğumu bu yaşta ilkokula nasıl göndereceğim?" ve benzeri, büyük bir kafa karışıklığına yerini bıraktı.

Meclis komisyonlarında ve medyada hararetli tartışmalar sürerken hükümet kanadından çelişkili açıklamalar geliyordu. Aile ve Sosyal Politikalar bakanı Fatma Şahin kendisini arayan gazeteci Zeynep Oral'a güvence vermiş, "Şimdi olduğumuz noktadan geriye gitmeyeceğiz. Tartışmalı noktalar varsa gereği yapılacaktır," demişti.[140] Milli Eğitim bakanı Dinçer de muhalefeti ve sivil toplumu tamamen ötekileştirmeden süreci yönetmeye çalıştığı izlenimini veriyordu. Şubat sonunda öneri Alt Komisyon'a havale edildiğinde okulöncesi eğitimin de eklenebileceğini, bu yönde bir teklif gelmesi durumunda Bakanlık olarak destekleyeceklerini ifade etmişti.[141] Dinçer teklifi eleştirenlerle bir araya geldiği, özellikle Avrupa Birliği ile ortak yürütülmekte olan projelerin toplantılarında teskin edici olmaya çalışmış, "Okulöncesi eğitim yine devam edecek," demişti.[142] Ancak Meclis'te siyasa süreci ilerliyor, komisyon oturumlarında teklif maddeleri sırayla onaylanırken bilhassa kritik konulardaki itirazlar bir türlü dikkate alınmıyordu. Bakan'ın kesin güvencesine ve kamuoyunda oluşan beklentiye rağmen Alt Komisyon'dan geçen teklif metninde 60-72 ay yaş grubu için okulöncesi eğitim zorunlu hâle getirilmemişti.[143]

Dostların eleştirileri

Muhalefet partileri veya o güne kadar ideolojik gerekçelerle AKP hükümetlerinin tüm icraatlarına mesafeli durmuş kesimlerin itirazları bir yana, yıllardır Milli Eğitim Bakanlığı'yla ortak projeler geliştiren, 2002'den itibaren AKP hükümetleri ile eğitim alanında birçok projede işbirliğinde bulunmuş sivil toplum örgütleri de siyasa sürecinden dışlanmıştı. Milli Eğitim Komisyonu'nun 6 Mart'taki oturumunda bu hususu gündeme getiren CHP'li milletvekili Binnaz Toprak, ERG'nin kaygı ve itirazlarının dahi dikkate alınmadığını belirtmişti. ERG'nin kurulduğu günden beri Milli Eğitim Bakanlığı ile yakın çalıştığını, birçok projede birlikte yer aldıklarını hatırlatan ve "Şimdi bunlar AKP'ye karşı önyargılı bir grup değil, bilakis, hakikaten Milli Eğitim Bakanlığı'yla birlikte çalışmış bir grup. Bu eğitim konusuna da çok kafa yormuş bir grup," diyen Toprak, sivil toplum örgütlerinin itirazlarının dikkate alınmamasını, yasanın aceleyle geçirilmek istenmesine bağlıyordu.[144]

---

140 Zeynep Oral, "Tartışarak sorun aşılır," *Cumhuriyet*, 25 Şubat 2012.

141 "Dinçer'den İHL itirafı," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.

142 "CHP'nin anketi hiçbir değer ifade etmiyor," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.

143 Kemal Kocabaş, "4+4+4'ün düşündürdükleri," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012; *4+4<8: Alt Komisyondan çıkan Yeni Teklif*, ERG bilgi notu: Güncellenmiş bildirge (4 Mart 2012); *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi: Alt Komisyonun Kabul Ettiği Metin Hakkında Bilimsel Bulgular ve İnsan Hakları İlkeleri Işığında Değerlendirme*, ERG bilgi notu: Güncellenmiş Gerekçe (4 Şubat 2012).

144 TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (6 Mart 2012, Salı), 67.

7 Mart'taki oturumda söz alan Hurşit Güneş de, ERG'den Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder'e konuyla ilgili başvurduğunu, onların çok tepkili olduklarını aktarmıştı. Bu iki biliminsanının çalışma gruplarıyla Milli Eğitim Bakanlığı 2002'den beri yakın ilişkide olmuş, ortak çalışmalara imza atmışlardı. Güneş, bu uzmanların itirazlarının dikkate alınmasını talep ediyordu.[145] 2003-2006 döneminde Talim ve Terbiye Kurulu başkanlığında bulunan Ziya Selçuk da teklifin kimi maddelerine ilişkin eleştirilerini dile getirmişti. Katıldığı bir televizyon programında mesleki eğitim ve ilkokula başlama yaşına ilişkin düzenlemeleri hatalı bulduğunu belirtmiş, özellikle okulöncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınmamasını eleştirmişti.[146] Selçuk, ilkokula başlama yaşının aşağı çekilmesi için öğretmen, veli, fiziksel şartlar, finansman modeli ve mevzuata ilişkin hazırlıkların yapılmadığını hatırlatmıştı.[147]

Erdal Yıldırım:[148] ERG vazifesini yaptı

Bizim [Koç Topluluğu olarak] yapıp Milli Eğitim'e bağışladığımız 17 tane okulumuz var. Bunlardan bir tanesi lise, geriye kalanlar ilköğretim. 13 tanesini 1998'de yaptık. Ben o yıllarda, üç beş yılda bir, yaptırdığımız bu okullara gitmeye çalışıyordum. Tamamen tesadüf oldu, ben o yaz için planlamıştım ve 4+4+4 çıktı. Ben de o dönemde, doğru hatırlıyorsam, İstanbul dışındaki 6-7 okulu ziyaret ettim. O kadar absürt bir durum vardı ki! Ne yapacaklarını bilmiyorlar. İlkokul mu olacaklar, ortaokul mu olacaklar bilmiyorlar. Ve Ağustos'tan ya da Temmuz'dan bahsediyorum, bir ay sonra kayıt yapmaları lazım. Bazıları hem ilkokul, hem ortaokul olacak, onu bilmiyorlar. Hiçbir şey bilmiyorlar. Ve okul müdürleriyle konuşuyorum. Her şeyi bir tarafa bırakın, ortada korkunç büyük, hazırlıksız bir şekilde yapılmış, beceriksizce yapılmış, hiçbir bilimsel veriye, çalışmaya, araştırmaya dayanmadan yapılmış ve milyonlarca öğrencinin, dolayısıyla velinin, öğretmenin, yöneticinin hayatını etkileyen bir şey var. Burada ERG vazifesini yaptı, ama ERG dışında biz yapmamız gerekeni bence yapmadık. Bu gerçekten büyük bir saçmalıktı ve o saçmalık hâlâ devam ediyor. 4-5 yıl hazırlık yapılır, artısı eksisi tartışılır, paydaşlarla tartışılır... Ben "8 yıllık kesintisiz eğitim de A'dan Z'ye kusursuz bir sistemdi" demiyorum. O kadar bilmiyorum da zaten. Ama bu kadar hazırlıksız, bu kadar majör bir değişiklik yapmanın karşısında "Evet, eğitim benim en önemli faaliyetlerimden bir tanesidir" diyen bir sürü sivil toplum kuruluşunun veya vakfın o zaman çıkardığı sesten çok daha fazlasını çıkarması gerekiyordu. Normalde olması gereken şey bu.

Işık Tüzün:[149] ERG orada hızla hareket etmeye çalıştı

4+4+4 döneminde reaksiyon anlamında çok iyi bir iş çıktığını düşünüyorum. ERG orada hızla hareket etmeye çalıştı. Hatta sadece ekibe kalsaydı daha da sert çıkılabilirdi. Yöne-

145 TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (7 Mart 2012, Çarşamba), 9-10.
146 Taha Akyol, "4+4+4'e yönelik her eleştiriye tepki göstermek yanlış," *Hürriyet*, 5 Mart 2012.
147 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (6 Mart 2012), 77.
148 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.
149 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.

tim Kurulu'nun birtakım şeyleri daha yumuşattığını da hatırlıyorum. Zaten Yönetim Kurulu kendi arasında homojen bir yapı değil hiçbir zaman, ki doğal olarak öyle olmaması da lazım. Daima bir taraf daha fazla reaksiyon, daha eleştirel, daha sert olmak isterken, bir taraf daha ERG'yi belli bir pozisyonda tutmaya çalışıyor. Sonuçta orada farklı bir tartışma yürüdüğü için o bize de, yapılan işe de yansıyor ve bir şekilde orta yolu buluyorsunuz. O döneme bakınca benim, ERG'nin dozuyla ilgili bir rahatsızlığım yok. Kaldı ki 4+4+4 süreci de ERG'nin biraz yapması gereken işi yaptığı, Ankara'da daha çok vakit geçirdiği, Meclis'te vakit geçirdiği, Bakanlık'la toplantılar yapılıp, sonuçta, çok ufak bir kazanım olsa da, 60 ay yerine 66 ay olmasında anlaşıldığı bir dönem o. Dolayısıyla sınırlı da olsa olumlu çıktısı da olan bir dönem.

Komisyon Muharebeleri

Sivil toplum örgütlerinin ve uzmanların görüşlerine kulak verilmemesi, teklifin katılımcı bir süreçle tartışılmasına imkân tanınmaması teklife dair ciddi endişeleri olan kamuoyu kadar Meclis'teki muhalif milletvekillerine de çaresizlik duygusu veriyor, onları hırçınlaştırıyordu. Alt Komisyon'un 1 Mart'ta sunduğu ve "tali" birtakım tashihler içeren rapor esas alınarak yasa teklifinin 5 Mart'ta Milli Eğitim Komisyonu'nda görüşülmeye başlamasıyla siyasi atmosfer daha da gerilmişti. Komisyonlarda ve Meclis'te yasa teklifini istediği şekilde geçirecek çoğunluğu bulunan AKP'nin özellikle teklifin esasına dair konularda itirazlara kulak asmaması üzerine muhalefet milletvekilleri Komisyon çalışmalarını uzun nutuklarla yavaşlatma yoluna gittiler.

Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer'in de katıldığı 5 Mart'taki ilk oturumda CHP Sakarya milletvekili Engin Özkoç 12 saat süren bir "konuşma eylemi" yaptı. Kısa bir ihtiyaç molası dışında ara verilmeden süren "eylem" sırasında Özkoç, Eğitim-İş Sendikası, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ve KA.DER gibi sivil toplum örgütlerinin raporlarını da okumuştu.[150] Teklifin 1'inci maddesinin görüşüldüğü oturum, Özkoç'un 12 saatlik "filibuster" performansıyla gecenin geç saatlerine kadar sürmüş, saat 03.00 sıralarında Komisyon'da bulunan milletvekilleri epey yorulmuş ve gerilmişlerdi. Özkoç konuşmasını sürdürmek istemesine rağmen Komisyon başkanı Nabi Avcı, 1'inci maddeyle ilgili gö-

Milli Eğitim Komisyonu'nun toplandığı küçük Meclis odası görüşmeler süresince milletvekilleri, yardımcıları ve basın mensuplarıyla dolup taşıyordu.

150 Mahmut Lıcalı, "SBS'nin etkisi azalıyor," *Cumhuriyet*, 6 Mart 2012; "CHP'li vekil 12 saat aralıksız konuştu," *Milliyet.com.tr*, 6 Mart 2012.

rüşmelerin yeterli olduğuna dair önergeyi okutmuş, muhalif vekillerin itirazları ve gürültüler arasında önerge kabul edilerek 1'inci maddenin görüşülmesine son verilmişti.[151]

AKP İŞGALİ NORMAL KARŞILANDI

BUNUN ADI SÜKÛNET!

3 GÜNDE 9 BİN İMZA

Kadınlar meydana çıkıyor

CHP'li komisyon üyeleri yok sayıldı

Söz istiyorum, söz!

Çiçek, komisyon raporunu Genel Kurul'a havale etti

CHP protesto edecek

HAMZACEBİ: EN MİLİTAN TAVIR

ABRİNÇ'TAN CHP'YE:

Anayasaya aykırı

6 Mart'ta öğleden sonra teklifin 2'nci maddesini görüşmeye başlayan Komisyon oturumu uzun konuşmalara sahne olunca harekete geçen AKP'li vekiller akşamüzeri verdikleri bir önergeyle milletvekillerinin konuşma süresini her madde için beş dakikayla sınırlandırmayı talep ettiler.[152] Bu öneri AKP'li vekillerin oylarıyla kabul edilmesine rağmen oturum arasında grup temsilcileri bir araya gelerek konuşma sürelerinin 10 dakikayla sınırlanmasına karar verdiler.[153]

Konuşma süresi, izleyen oturumlarda da tartışma konusu olmayı sürdürdü. Yasa teklifini görüşmeye 3'üncü maddeden devam eden 7 Mart'taki oturumda görüşmelerin hızı AKP'li milletvekillerinin tahammülünü zorlamaya başlamıştı. Oturumun ilerleyen saatlerinde, 3'üncü madde hakkında hâlâ söz sırası bekleyenler olmasına rağmen AKP'li vekiller görüşmelerin yeterli olduğuna ilişkin bir önerge verdiler, muhalif vekillerin itirazları ve gürültüler arasında 3'üncü maddeyi oylayarak geçirdiler.[154] Ertesi günkü oturum bu yüzden hararetli başlayacak, Komisyon başkanı Nabi Avcı'nın ısrarla önergelere geçmek istemesi üzerine vekillerin yanı sıra danışmanların ve korumaların da dahil olduğu itişmeler ve yumruklaşmalar yaşanacaktı.[155] O gün 8 Mart Dünya Kadınlar Günü olması nedeniyle kadın vekil ve gazetecilere AKP'li Hakan Şükür'ün gül, CHP'li Recep Gürkan'ın karanfil dağıtmasıyla tatlı bir havada başlamasına rağmen kısa süre içinde yumrukların havada uçuştuğu bir kavgaya sahne oldu.[156]

O gün oturumun yapıldığı salon ağzına kadar doluydu. Diğer milletvekillerinin gösterdiği ilgiden komisyon üyeleri oturacak yer bulamamıştı.[157] Meclis prosedürlerini kullanarak görüşmeleri engelleme gayreti içindeki muhalif vekillere fırsat tanımak istemeyen Komisyon başkanı Nabi Avcı'nın 17 CHP'li vekile söz hakkı tanımadan 3'üncü madde üzerine verilen önergeleri okutmaya geçmesi üzerine toplantı odası bir anda karıştı. Sözlü sataşmalar sürerken zaten ka-

151 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 156-157.
152 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (6 Mart 2012), 56.
153 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (6 Mart 2012), 57, 59.
154 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 148-149.
155 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 1-3.
156 Mahmut Lıcalı, "Komisyonda büyük kavga," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.
157 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 4.

labalık odada bulunan Hakan Şükür'ün danışmanlarını CHP'li vekiller dışarı çıkarmaya çalışırken yaşanan itiş kakış bir anda bütün milletvekillerinin yumruklaştığı bir kavgaya dönüştü.[158] 12.30'da açılan toplantıya kavga yüzünden 12.38'de 2 saatliğine ara verilecek ve tabii taraflar birbirinden şikâyetçi olacaktı.[159]

Aradan sonra da salondaki kalabalık görüşmelerin sağlıklı bir şekilde yapılmasını engellediğinden ikinci oturumda danışmanlar ve korumalar salondan çıkarılacaktı.[160] Komisyon salonunda bulunmaması gereken danışmanları milletvekillerinin tartaklandığı bir kavgaya karıştığı için,[161] Hakan Şükür ayıplanmış, muhalefet partileri Şükür'ün özür dilemesini talep etmişlerdi. Ancak Şükür, Genel Kurul kürsüsünden "Milletvekilleri danışmanıma müdahalede bulundular" iddiasını dile getirecekti.[162]

4+4+4'ün İdeolojisi

2011 seçim beyannamesinde AKP genel başkanı Erdoğan "Çıraklık ve kalfalık döneminin ardından, 12 Haziran seçimleriyle, ustalık döneminde Türkiye'ye çok daha büyük sevinçler yaşatacağız," ifadesinde bulunmuştu.[163] Başbakan Erdoğan'ın böylece ustalığını ilan etmiş olduğu üçüncü hükümet dönemine girildiğinde AKP hükümetleri "demokratikleşme," "sivilleşme," "vesayetin kaldırılması" gibi kavramlara eğitim politikalarını gerekçelendirirken giderek daha fazla başvurur olmuşlardı. Milli Güvenlik Bilgisi dersinin kaldırılması, seçmeli "yaşayan diller ve lehçeler" dersleri, kıyafet yönetmeliğinin değiştirilmesi ve ders kitapları yönetmeliğindeki değişiklikler "demokratikleşme ve sivilleşme" çerçevesinde sunulmuştu. Öte yandan bu dönüşümü yakından izleyen ERG'nin tespitiyle din eğitim derslerinin isteğe bağlı olarak değil, seçmeli olarak sunulması, imam-hatip ortaokullarının açılması, muhafazakar STK'ların ve Eğitim-Bir-Sen'in artan baskı gücü "eğitimde sivilleşme yanında muhafazakarlaşma" eğiliminin güçlendiğini gösteriyordu.[164] İlköğretimi 4+4 şeklinde kademelendiren yasa teklifi, eğitim politikalarında "sivilleşme" ile "muhafazakarlaşma" arasındaki ayrımın bulanıklaştığı böyle bir evrede gündeme gelmişti.

Yasa teklifini görüşen Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu'nun 23 Şubat oturumunda teklifi savunan Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer, ilk iş olarak sekiz yıllık kesintisiz eğitim uygulamasının başarısızlığını ispatlamaya girişmişti. Türkiye'de 1946'da yapılan 3'üncü Milli Eğitim Şûrası'na kadar uzanan sekiz yıllık zorunlu eğitim tartışmaları tarihini özetleyen Dinçer, nihayet 1997'de uygulanmaya başlayan sekiz yıllık kesintisiz zorunlu eğitimle "öngörülen hedeflerin" gerçekleşip gerçekleşmediğini sorgulamıştı.[165] 1997'de çıkarılan kanunla ikili

---

158 Mahmut Lıcalı, "Komisyonda büyük kavga," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.
159 "Milletvekili ile danışmanlar karakolluk," Hurriyet.com.tr, 9 Mart 2012; TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 1-3.
160 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 4.
161 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 60; "Hakan Şükür'ün danışmanına dava açın, Meclis'ten atın," *Hurriyet.com.tr*, 9 Mart 2012.
162 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 79.
163 AK Parti, *Haziran 2011 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi* (2011).
164 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.
165 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 39-40.

TEŞEKKÜR YEMEĞİ VERDİ

Erdoğan: 28 Şubat'ın son izini de sildiniz

ANKARA (Cumhuriyet Bürosu) - Zorunlu eğitim süresinin 12 yıla çıkarılmasına ilişkin "4+4+4" yasa teklifinin TBMM'de kabul edilmesinin ardından yaptığı konuşmada Başbakan Tayyip Erdoğan, "Bu yasayla Türkiye'de milli egemenliğin kimde olduğu ispat edilmiştir. Sizler tarihimize kara bir leke olarak kazınmış, bin yıl sürecegi iddia edilen 28 Şubat'ın son izini 28 Şubat'tan 15 yıl sonra geri dönmemek üzere tarihin tozlu rafl arına Allah'ın izniyle kaldırdınız" dedi.

Erdoğan, AKP Genel Merkezi'nde AKP'li milletvekillerine teşekkür yemeği verdi. Daha sonra bir konuşma yapan Erdoğan, "Sizler bu

Erdoğan: 4+4+4'ü engelleyemezsiniz

ADNAN AVUKA

MARDİN- Başbakan Recep Tayyip Erdoğan, Mardin Artuklu Üniversitesi'nde 8 Mart Dünya Kadınlar Günü münasebetiyle düzenlenen "Büyükon Türkiye, Güçlü Kadınlar" programına katıldı.

Türkiye'de yaşanan tartışmalı süreçlerden değinerek konuşmasına başlayan Erdoğan, "Bugün sizlerle gurur duyuyorum. Bugün sizlerle gurur duyuyorum. Bugün sizlerle gurur duyuyorum.

nasıl kapandıysa öyle açılırdı," diyordu. Halbuki AKP Grubu, dünyadaki eğilimler ışığında, Türkiye'de "seçeneğe imkân vermeyen katı anlayışı" değiştirmek istiyordu.[174] "Eğitim sisteminin 12 yıl kesintisiz olmasının sistemi çok katılaştıracağını, dünyadan bizi uzaklaştıracağını" düşünen Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer ortaöğretim bünyesinde ikinci kademe okulların kurulabilmesine yönelik esnekliğin imam-hatiplerin açılması ile ilgili olmadığını savunuyordu: "Burada çok açık bir şekilde ben şunu söylüyorum, burada yapılan düzenlemeler Türk eğitim sistemini giderek demokratikleştiren, esnekleştiren, çocuklarımıza kendi kabiliyetlerine göre seçme imkânı veren bir yapı oluşturuyor."[175]

Yasa teklifini savunan milletvekilleri, sendikalar ve sivil toplum örgütleri komisyonlardaki konuşmalarında, yazılı açıklamalarında ve medyaya verdikleri demeçlerde daima 28 Şubat sürecine atıf yapmış, "darbenin izlerini silmekten" söz etmişlerdi. Alt Komisyon'da sivil toplum kuruluşlarının görüşlerinin alındığı 28 Şubat Salı günü teklifi savunan Eğitim-Bir-Sen genel sekreteri Ahmet Özer, "etkileri henüz tamamen silinmemiş olan 28 Şubat postmodern darbesinin" uygulamalarından bahsetmiş, MGK'nın 28 Şubat bildirisinde yer verilen 18 maddenin üç tanesinin doğrudan eğitim sistemi ya da eğitim faaliyetleriyle ilgili olduğunu vurgulamıştı. Bildirinin 2'nci maddesi tarikatlara bağlı özel yurt, vakıf ve okulların denetiminin sağlanmasını, 3'üncü maddesi sekiz yıllık kesintisiz eğitimin tüm yurda yaygınlaştırılmasını ve temel eğitim almış çocukların devam edebileceği Kuran kurslarının MEB'in kontrolünde faaliyet göstermesini "tavsiye ediyor," 4'üncü maddesinde ise Milli Eğitim Bakanlığı'nın Cumhuriyet rejimine ve Atatürk ilke ve inkılaplarına sadık, aydın din adamları yetiştirme yükümlülüğü hatırlatılıyordu.[176] Ahmet Özer 28 Şubat'ta sekiz yıllık zorunlu eğitimin yaygınlaştırılmasını "doğru," ancak bunun kesintisiz yapılmasını yanlış buluyordu. Özer'e göre "bu ülkenin çocukları ve gençleri tam on beş yıldır, [...] kişiliklerini, kimliklerini ve geleceklerini hedef alan kesintisiz zulüm dayatmasına mahkum" edilmişlerdi.[177]

Anadolu'da 250'yi aşkın imam-hatip mezunu derneğinin çatı kuruluşu olan ÖNDER genel başkanı Hüseyin Korkut,[178] Alt Komisyon'a görüşlerini iletirken yasa teklifinin 28 Şubat ile hesaplaşma boyutunu özellikle vurgulamıştı. Korkut'a göre kesintisiz eğitim ve katsayı uygulaması ilköğretim ve ortaöğretim sistemimizde "ciddi tahribatlar" oluşturmuştu. Ve bu tahribatın yanı sıra "kılık kıyafetle ilgili sınırlamalar, Kuran-ı Kerim eğitimi ile ilgili sınırlamalar ve benzeri zorluklar" on beş yıldır toplumda tartışılmaktaydı. Yasa teklifinin gerekçelerini savunan Korkut, kesintisiz eğitimde "altı-yedi yaşındaki çocuğumuzla on dört on beş yaşına gelmiş delikanlımızın aynı koridorda, aynı okulda, aynı tuvaletleri ve aynı ortamı teneffüs etmesi" yüzünden "fiziki, psikolojik ve farklı açılardan ciddi sıkıntılar" yaşandığını öne sürmüştü. Korkut'a göre görüşülmekte olan yasa

174 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (6 Mart 2012), 118.
175 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 94, 144.
176 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 20-21.
177 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 21.
178 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 53.

teklifi, "Türkiye'nin anormal döneminde dayatılmış birtakım anormal uygulamaların ortadan kaldırılarak normalleşmesi ve her şeyin yerli yerine oturması" için gerekliydi.[179]

Zorunlu Temel Eğitimin Tarihi

Sekiz yıllık kesintisiz temel eğitimin 28 Şubat müdahalesiyle ilişkilendirilerek reddediliyor oluşu teklife eleştirel yaklaşanların gözünde özellikle sorunlu bir alan teşkil ediyordu. Siyasa sürecinde kamuoyu ve yasa yapıcıların değişen oranlarda mustarip olduğu kafa karışıklığını gidermeye gayret eden ERG, bilhassa "kesintisiz eğitime" dair kavram karmaşasına eğilmiş, sekiz yıllık zorunlu eğitim tarihine ilişkin kamuoyunu meşgul eden yanıltıcı iddiaları düzeltmeye çalışmıştı.[180] Bu dönemde yayımlanan bilgi notlarının dışında, ERG yöneticileri ve proje ekibinin medyaya verdikleri demeçlerinde, katıldıkları televizyon programlarında ve toplantılarda "zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarılmasının 1997'de apar topar alınmış bir karar olmadığı" defalarca anlatılmıştı.[181]

1946'da düzenlenen 3'üncü Milli Eğitim Şûrası'nda sekiz yıllık zorunlu eğitime geçiş önerilmiş, ancak 1961'de 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu yasalaşana kadar bu konuda adım atılamamıştı. 222 sayılı yasa ile zorunlu öğrenim süresi 7-14 yaş grubunu kapsayacak şekilde 8 yıla çıkarılmış, ancak 5+3 formülü benimsenerek sadece ilk kademenin zorunlu olarak uygulanması tercih edilmişti. 10'uncu Milli Eğitim Şûrası'ndan başlayarak 15'inci Milli Eğitim Şûrası'na uzanan süreçte sekiz yıllık kesintisiz eğitim akademik olarak tartışılmış, 1971'de 16 ilde, 18 okulda ve 1981'de 10 okulda pilot uygulamaları yapılmıştı. 1983'te 2842 sayılı kanunla 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 7 ve 22'nci maddeleri değiştirilerek ilköğretimin 6-14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsadığı belirtilerek ilköğretimin zorunlu ve devlet okullarında parasız olduğu hükme bağlanmıştı. Ancak ortaokullar tüm yurtta yaygınlaştırılana kadar ilköğretimin sadece ilkokul bölümü zorunlu kılınmıştı.[182] 1997'de uygulanmaya başlayan sekiz yıllık kesintisiz eğitimin arkasında böyle kapsamlı bir tarihsel süreç bulunuyordu.

28 Şubat kararlarının ardından kurulan 55'inci Hükümet döneminde 8 yıllık kesintisiz eğitimi uygulayan ilk Milli Eğitim bakanı Hikmet Uluğbay da yasa değişikliğinin 28 Şubat tartışmalarıyla paralel sürdürülmesini eleştirmişti. Uluğbay, 8 yıllık kesintisiz eğitimin 1960'lardan beri gündemde olduğunu, 1961 yılında çıkarılan İlköğretim ve Eğitim Yasası'nda "ilköğretimin, temel eğitim olarak ifade edildiğini ve 7-14 yaş aralığını kapsadığını" hatırlatmıştı. Üstelik daha 1994 yılında "Milli Eğitim Bakanlığı Bütçe Raporu'nda yatırım programları 8 yıllık kesintisiz eğitim planına göre yapılmaya başlamış, ders kitapları eğitim bütünlüğü içinde hazırlanmıştı."[183]

Tarihsel olarak "Türk milli eğitim sisteminin ana hatlarıyla" 2012 yılına kadar gelen yapısını teşkil eden 5+3+3 sistemi, yani beş yıl ilköğretim ve üçer yıllık iki kademeden oluşan

179 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 53.
180 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2012* (İstanbul, 2013), 33.
181 Üstün Ergüder, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018; *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.
182 *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin*, ERG bilgi notu (22 Şubat 2012), 1.
183 Sinan Tartaoğlu, "28 Şubat'ta dayatılmadı," *Cumhuriyet*, 3 Mart 2012.

ortaöğretim, 1924 Nisan'ında gerçekleştirilen İkinci Heyet-i İlmiye toplantısında alınan kararlarla şekillenmiştir.[184] Zorunlu temel eğitimin uzatılması düşüncesi ise Cumhuriyet'ten önce şekillenmeye başlamıştı. Cumhuriyet devrinin ilk Talim ve Terbiye Kurulu başkanlarından İhsan Sungu (1930-1939), İmparatorluk devri eğitimcilerinin zorunlu temel eğitime ilişkin dünyadaki gelişmeleri yakından izlediklerini raporlarında göstermiştir.[185] Eğitim camiasında "Tatbikatçı İhsan Bey" olarak anılan İhsan Sungu, 1922'de Maarif Vekâleti'ne sunduğu ilk ve ortaöğretim programlarına ilişkin raporunda zorunlu ilköğretimin sekiz yıla çıkarılması gerektiğine işaret etmiş, ülkenin ihtiyaçları ve dünyadaki eğilimleri de göz önüne alarak bu sürenin daha da uzatılmasının önemine değinmişti: "İlköğretim zorunluluğunun yalnız dört yıl ile sınırlandırılması, düşünceme göre uygun değildir. Bugün ilköğretim zorunluluğunu azaltmaya değil, uzatmaya doğru kuvvetli bir akım vardır. İngiltere, Almanya, Amerika, İsveç, Norveç gibi ülkelerde ilköğretim sekiz yıldır. Fransa ve İtalya'da altı yıldır. Almanya ortaöğretimin bir kısmını bile zorunlu tutmuştur. İngiltere, bu konuda Almanların yaptıklarını izlemiştir. [...] Yedi yaşında okula giren bir çocuğa yalnız dört yıllık bir öğretim büyük yarar sağlamaz. On bir yaşında çocuk yetişmiş bir birey sayılmaz. Millet, o bireye bir değer biçmek için ona az çok bir bütün oluşturacak tam bir tahsil vermek zorundadır. Özgürlük ve bağımsızlığını kurtarmak için tarihin en yüksek ve en şanlı mücadelesine girişmiş ve başarılı olmuş olan milletin ekonomik alanda başarısı için öğretim zorunluluğunun mümkün olduğu oranda uzatılması çok gereklidir."[186]

Bir asra yaklaşan böyle bir tarihsel birikim üzerine 1997'de getirilen sekiz yıllık kesintisiz zorunlu eğitim, ilköğretimde muazzam bir yapılanma ve eğitime yatırım dalgası yaratmış, kamu, sivil toplum ve uluslararası kuruluşların sayısız ortak girişimde bulunmasının önünü açmıştı.[187] 1997'den itibaren eğitim sisteminde yapılan tüm değişiklikler sekiz yıllık zorunlu eğitimi destekleyecek biçimde kurgulanıp uygulanmış, atılan adımlar ilköğretime ve ortaöğretime katılımı olumlu yönde etkileyerek toplumsal eşitsizliklerin azaltılmasında önemli bir rol oynamıştı. 2003'te gerçekleştirilen Öğretim Programları reformu, Haydi Kızlar Okula kampanyası, Şartlı Nakil Transferi uygulaması, Yetiştirici Sınıflar Öğretim Programı gibi politika ve uygulamalar Temel Eğitim Reformu'ndan destek bularak hayata geçirilmiş ve reformu güçlendirmişti. Böylece ilköğretim sistemi, "unsurları birbirini besleyen ve işlevsel bir sisteme dönüşme yolunda önemli ilerleme kaydetmişti."[188]

28 Şubat müdahalesinin 15'inci yılının idrak edildiği 2012'de, "28 Şubat döneminde görev almış veya etkin konumda bulunmuş kişiler hakkında adli süreç başlatıldığı" bir dönemde gündeme getirilen "4+4+4 yasa teklifi, kamuoyunda siyasi yönü ağır basan ve rövanşist bir girişim

184 Gürüz, *Türk Milli Eğitim Sistemi*, 39-40.
185 Bahri Ata, "Mülkiyeli bir eğitim bilimci: İhsan Sungu," *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 1, no: 2 (2003).
186 Ata, "Mülkiyeli bir eğitim bilimci: İhsan Sungu."
187 *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin*, ERG bilgi notu (22 Şubat 2012), 1-2.
188 A.g.e., 2-3.

olarak algılanmış ve sağlıklı bir ortamda tartışılmamıştır."[189] Kamuoyunu esir alan "28 Şubat'la hesaplaşma" gürültüleri içinde sekiz yıllık kesintisiz temel eğitimin tüm kazanımları görmezden gelinmiş, Türk eğitim sisteminin İmparatorluk devrine uzanan düşünsel birikimi defaten çiğnenmişti.

28 Şubat'ın Rövanşı

28 Şubat 1997'de alınan MGK kararları, "din adamı yetiştirme amacından uzaklaşan" imam-hatip okullarının "Tevhid-i Tedrisat Kanunu'na aykırı biçimde alternatif bir eğitim sistemi hâline dönüştüğü" savını açık biçimde dile getiriyordu. 28 Şubat kararlarının etkisiyle 1999 yılında yükseköğretime girişte meslek liselerine farklı katsayı uygulaması getirilmiş, izleyen yıllarda bu uygulama "siyasi bir çekişmenin sembolü" hâline gelmişti.[190] YÖK Genel Kurulu'nun 30 Kasım 2011'de farklı katsayı uygulamasını kaldırmasının ardından CHP'li milletvekilleri Fatma Nur Serter ve Dilek Akagün Yılmaz hemen harekete geçerek kararın iptali ve yürütmenin durdurulması için Danıştay'da dava açmış, böylece semboller üzerinden yürüyen bu siyasi çekişme yeniden alevlenmişti.[191]

24 Ocak 2012'de partisinin Grup toplantısında CHP'ye ve "CHP zihniyetine" yüklenen Erdoğan katsayı düzenlemesinin Danıştay'a götürülmesini es geçmemiş, "Ya, siz bu imam-hatiplerden neden rahatsız oluyorsunuz? Bu meslek liselerinden neden rahatsız oluyorsunuz?" diye sormuş ve devamında "CHP zihniyeti" ile askeri darbeler arasındaki ilişkiyi gözler önüne sermişti: "İmam-hatip okulunda bu çocuklar ne okuyor, ne öğreniyor? Düz lisede ne okuyorsa onları okuyor, onun yanında da dinini ilgilendiren konuları okuyor. Bu seni niye rahatsız ediyor? Herkes aynı imtihana giriyor. Kazanırsa, bu bunları rahatsız ediyor. Niye? 'Dindar bir nesil gelmesin', herhalde bundan. Hakkâri'deki çoban, İstanbul'da kâğıt toplayan yoksul, Merter'deki işçinin oğlu, Keçiören'deki gecekondulunun çocuğu mimar oluyor, mühendis oluyor, gazeteci oluyor, CHP işte bundan rahatsızlık duyuyor. Anadolu'nun yoksul ve zeki evlatları gelip, iyi eğitim alıp, memleketin idaresinde söz sahibi olunca bunların iktidarı sarsılıyor. Hiç kusura bakmayın. 27 Mayıs'ı da bu zihniyetle yaptılar, 28 Şubat'ı da bu zihniyetle yaptılar. Her ne yaparlarsa yapsınlar, Anadolu'nun yürüyüşünü asla ve asla durduramayacaklar."[192]

Bu ifadelere CHP genel başkanı Kemal Kılıçdaroğlu yanıt vermekte gecikmemiş, "Türkiye'yi dindarlar, dinsizler diye ayırmakla" itham ettiği Erdoğan'a hitaben "Sen dindar değil, din tüccarısın," demişti. Kılıçdaroğlu'na derhal laf yetiştiren Erdoğan'ın "Biz muhafazakar ve demokrat,

189 Üstün Ergüder, "Sunuş," *Eğitim İzleme Raporu 2012*, 11.

190 Doğan Akın, "YÖK'e ve YÖK'ü eleştirenlere katsayı soruları," *t24.com.tr*, 5 Aralık 2011.

191 "Katsayı uygulamasının kalkması için Danıştay'a başvurdular," *Milliyet.com.tr*, 20 Ocak 2012; Nazlı Ilıcak, "İmam hatipler ve CHP," *Sabah*, 26 Ocak 2012.

192 *Beraber Yürüdük Biz Bu Yollarda – 8: Yeni Türkiye Vizyonu* (Cumhurbaşkanlığı Yayınları, 2019), 120. Erdoğan'ın Meclis Grubu dahil tüm parti toplantılarındaki konuşmalarının düzeltilmiş versiyonlarını içeren bu yayında, burada incelediğimiz "dindar bir nesil gelmesin" ifadesinin bulunduğu kısımlara yer verilmemiştir. Söz konusu ifadeler için bkz. Ahmet İnsel, "'Çok ideolojik kalıp' kırılıyor mu?" *Radikal 2*, 29 Ocak 2012; "AK Parti Meclis Grup toplantısı," *Sondakika.com*, 24 Ocak 2012.

milletinin, vatanının değerlerine, tarihten gelen ilkelerine sahip çıkan bir nesil yetiştireceğiz" sözleri üzerine, ileride "dindar nesil tartışması" adını alacak yeni bir polemik başlamıştı.[193] 2012 Ocak ayının son haftasında başlayan bu polemik, milletvekillerinin, partililerin, her kesimden köşe yazarlarının ve televizyoncuların dahil olmasıyla Şubat ayı boyunca kızışmış, "28 Şubat" ve "4+4+4" tartışmalarıyla birleşerek toplumu şiddetli biçimde kutuplaştıran bir infial uyandırmıştı.[194]

"Ergenekon yöneticisi olmak" ve "darbeye teşebbüs" suçlarından tutuklanan Genelkurmay başkanı İlker Başbuğ'un yargılanmaya başladığı Şubat ayında,[195] 28 Şubat heyecanı da iyice yükselmişti. Hükümete yakın yayın organlarında, 28 Şubat darbesine "çanak tutan" *Sabah* ve *Hürriyet* gazetelerinin yönetici ve yazarları "kirli ilişkileriyle" birlikte manşetlere taşınıyor,[196] şantajla siyasileri istifaya zorlayan medyanın darbedeki rolü gazete ve televizyonlarda uzun uzun anlatılıyordu.[197] Ocak ayı sonunda *Zaman* gazetesinin 25. yıl dönümü töreninde konuşan Erdoğan, AKP'ye yönelik kapatma davasında medyanın oynadığı role değinerek, "Gazetecilere haber yazdırdılar, o kupürü dosyaya koyup dava açtılar," diyor, ardından kapatma davasını 28 Şubat süreciyle ilişkilendiriyordu.[198] Yine aynı günlerde, 28 Şubat darbesinin başta gelen hedeflerinden Necmettin Erbakan'ın ve ailesinin yaşadıkları tüm detaylarıyla halka anlatılıyor,[199] sürecin önemli tanıklarından Recai Kutan bir dönem karşı karşıya geldiği ve AKP'yi kuran "yenilikçilere," yani Erdoğan ve arkadaşlarına tam desteğini ilan ediyordu.[200]

Son Meydan Muharebesi

"28 Şubat" ve "dindar nesil" tartışmalarıyla toplumun kutuplaştığı ve siyasi atmosferin giderek gerildiği bir ortamda "4+4+4" yasa teklifini görüşen Milli Eğitim Komisyonu kavga gürültü devam ediyor, Meclis dışındaki gerilim her geçen gün daha şiddetli biçimde oturumlara yansıyordu.

7 Mart'ta teklifi savunan milletvekili Osman Çakır, "'Haydi kızlar okula!' derken üniversite kapılarında kızlara başörtüsünden dolayı 'Haydi kızlar başka kapıya!' diyenlerin ikiyüzlülükleri ve samimiyetsizlikleri yüzlerinden akıyor" diyerek 28 Şubat kutuplaşmasını kızgın bir lav gibi Komisyon'a boca etmişti. Çakır'a göre kız çocuklarının okullulaşmasına ilişkin risklere dikkat çekenler, yani "kızlar edebiyatı yapanlar," başörtülü kızları üniversiteye sokmayanlarla aynı zihniyetteydi. Dahası, "Meslek lisesi memleket meselesi diye gazetelere ilan verenler ve feryat edenler, mesleki eğitimin önünü açacak kesintili eğitime çekince koyarak yalpa yapıyorlardı."[201]

---

193 "Dindar değil din tüccarısın," *Milliyet.com.tr*, 1 Şubat 2012; "Erdoğan: Dindar bir gençlik yetiştirmek istiyoruz," *Haber.sol.org.tr*, 1 Şubat 2012.

194 Ahmet İnsel, "'Çok ideolojik kalıp' kırılıyor mu?" *Radikal 2*, 29 Ocak 2012; Doğan Akın, "Erdoğan'ın zencileri ve 'dindar gençlik' mühendisliği," *t24.com.tr*, 1 Şubat 2012; Can Dündar, "Erdoğan'ın Stalin'den ne farkı var?," *Milliyet*, 4 Şubat 2012; Mümtaz'er Türköne, "Devlet dindar nesiller yetiştiremez," *Zaman*, 7 Şubat 2012; "Dindar gençlik tartışmasına 'mahalle'den de tepki geldi," *Radikal.com.tr*, 8 Şubat 2012; Taha Akyol, "Din ve eğitim," *Hürriyet*, 7 Şubat 2012.

195 Mürsel Karadeniz, "Fihristte adı var," *Yeni Şafak*, 16 Şubat 2012.

196 "Neredeeen nereye," *Yeni Şafak*, 2 Mart 2012.

197 "28 Şubat hesaplaşması büyüyor," *Star*, 4 Mart 2012.

198 "Haber yazdırıp kapatma dosyasına koydular," *Yeni Şafak*, 26 Ocak 2012.

199 Muharrem Coşkun, "Zeynep Erbakan: MGK uzadıkça annem ağlıyordu," *Star*, 26 Şubat 2012.

200 "Erdoğan ayrılmakla doğruyu yapmış," *Yeni Şafak*, 26 Şubat 2012.

201 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 59.

Çakır'ın tespitleriyle oldukça gerilen oturumda söz alan İsmet Uçma meselenin imam-hatipler üzerinden tartışılmasının AKP'li vekilleri rahatsız ettiğini belirterek ortamı yumuşatmaya çalışmış,[202] muhalif milletvekillerine hitap ederek "Sevgili arkadaşlar, sizden mini minnacık bir talebim var, bize güvenin" demişti. Hükümet olarak yol yaptıklarında eleştirilmişlerdi, ama yollar iyi olmuştu, güzel olmuştu; sağlık politikaları eleştirilmişti, ama hamdolsun iyi olmuştu; ekonomi politikaları eleştirilmişti, ama "işte IMF borçları falan" bitmek üzereydi; dış politikada "çok büyük yanlışlar içinde oldukları" dile getirilmişti, ama hamdolsun o da iyi olmuştu.[203] Bu yasa teklifinde muhalefetin kendilerine güvenmesini rica eden Uçma, konuşmasına devam ederken "Bizim yani dindarlar olarak ve sizin konuya bakış açınız" şeklinde bir ifade kullanınca ortalık bir anda karışmıştı. "Dindar nesil" tartışmalarıyla toplumun gerildiği, genel başkanların birbirine "din tüccarı" ve "dinsiz" diye hakaret ettiği bir ortamda "biz dindarlar ve siz dinsizler" anlamına gelen bu ifade infial uyandırmaya yetmişti. Salonda tüm katılımcıların birbirine ağır laflar söylediği, herkesin ayakta olduğu sırada Komisyon başkanı 2'nci maddeyi de oylatarak geçirdi.[204]

Tartışma ve kavgalarla zaten yavaş ilerleyen Komisyon'da muhalif vekiller parlamento oyunlarıyla görüşmeleri tıkamaya çalışmış, dört günde yalnızca üç madde oylanabilmişti.[205] 8 Mart'a gelindiğinde artık sabırsızlanan başbakan Erdoğan Komisyon'da çırpınan muhalefete sert çıkmış, "Bu yasa çıkacak, engelleyemeyeceksiniz!"[206] demişti: "Bugün Perşembe bu komisyon çalışacak, yarın Cuma gene çalışacak, gerekirse Cumartesi, Pazar gene çalışacak, ama bu çıkacak. Niye? Çünkü bu millet yüzde 50 ile bir yetki verdi. Verdiği yetki işte bunları çözün diye. Şimdi birileri çıkıyor diyor ki 'Yüzde 50 istediğimi yaparım anlamına gelmez'. Doğru, azınlıkların hukukunu da koruruz, ama çoğunluğu da azınlığa mahkum etmeyiz."[207]

Erdoğan'ın bu çıkışının gazetelerde yer aldığı 9 Mart'taki oturumda 4'üncü madde görüşülmeye başladı. Komisyonu yavaşlatma taktiğini sürdürmek isteyen muhalif milletvekilleri komisyon üyelerinin konuşma süresinin 15 dakikaya çıkarılması yönünde bir önerge verdiler, ama bu öneri AKP'li üyelerin oylarıyla reddedildi. Ardından AKP'li vekiller konuşma süresinin 5 dakikaya indirilmesi yönünde karşı önerge verince milletvekilleri bir kez daha birbirlerine girdiler.[208] Ortaöğretim kurumlarının finansmanını düzenleyen 5'inci maddenin görüşüldüğü 10 Mart oturumu da gergin bir havada açılmış, karşılıklı hakaretlerin işitildiği oturum çok yavaş ilerlemişti. Oturum başında CHP'li milletvekili Ali Haydar Öner, Milli Eğitim bakanı Dinçer'in medyaya verdiği demeçleri eleştirmiş ve Bakan için "Pinokyo" ifadesini kullanmıştı. Dinçer'i ziyadesiyle öfkelendiren bu ifade üzerine uzun bir "hakaret ettin" - "etmedim" tartışması yaşanmıştı.[209]

---

202 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 79.
203 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 80.
204 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 80-83.
205 Mahmut Lıcalı, "Her liseye imam hatip bölümü," *Cumhuriyet*, 10 Mart 2012.
206 TBMM, *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi* (9 Mart 2012, Cuma), 15.
207 Adnan Avuka, "Erdoğan: 4+4+4'ü engelleyemezsiniz," *Cumhuriyet*, 9 Mart 2012.
208 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (9 Mart 2012), 1-3.
209 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (10 Mart 2012), 6-10; Esra Kaya, "4+4+4'te kavga çıkardı," *Hürriyet*, 11 Mart 2012.

Milli Eğitim Komisyonu'ndaki görüşmeler yumruklaşmaların, boğuşmaların yaşandığı şiddetli tartışmalarla ağır aksak ilerlemiş, 11 Mart'a gelindiğinde iktidarın sabrı artık tükenmişti. İlk 6 maddesi 6 günde ve toplam 91 saat 14 dakika görüşülen tasarının son 20 maddesi 11 Mart'ta 24 dakika gibi rekor bir sürede kabul edildi. Toplantının başlamasına bir saat kala 70 AKP'li milletvekili salona girerek tüm koltukları doldurmuş, başkanlık divanının iki yanına set şeklinde yerleştirilen ikili koltuklara AKP'li milletvekilleri yerleşmişti. Saat 15.10'da toplantı açıldığında muhalefet partileri milletvekilleri, ağzına kadar dolu olan salona girebilmek için iktidar partisi milletvekilleriyle boğuşmak zorunda kalmıştı.[210] Komisyon başkanı Nabi Avcı milletvekillerine söz hakkı vermeden maddeleri okutup oylatmak isteyince tartışma çıkmıştı. Sözlü sataşmalar kısa sürede arbedeye dönüşmüş, yumruklar, pet şişeler, sandalyeler havada uçuşmuştu. Bu arada salonda görüntü alan kameramanlar zorla dışarı çıkarılmak istenmiş, tartaklanan gazetecilerden biri yaralanarak hastaneye kaldırılmıştı. Salonda kavga devam ederken yere düşen CHP'li milletvekilleri Engin Altay ve Recep Gürkan yerde tekmelenmiş, Engin Altay bayılmıştı.[211] Bütün bu hengamenin içinde oturuma devam eden komisyon başkanı Nabi Avcı maddeler hakkında görüş bildirmek için önceden isimlerini yazdırmış olan milletvekillerinin salonda olup olmadıklarını soruyor, ardından kendisi "yok" yanıtı verip maddeleri oya sunuyordu. Muhalif vekillerin o patırtı içinde seslerini duyuramadığı oturum, tüm maddelerin oylanıp geçmesiyle saat 15.34'te kapandı.[212]

Aytuğ Şaşmaz:[213] Bütün kavramların içi boşaltıldı

Nihayetinde 4+4+4, bunun asıl din eğitimiyle ilgili olduğunu gösterecek şekilde Meclis'ten geçti. Meclis genel kurulundaki görüşmeler sırasında seçmeli Kuran-ı Kerim, siyer, Hz. Muhammed'in hayatı dersleri konuldu. ERG'nin her zaman yaptığı savunu, "bunlar seçmeli değil, isteğe bağlı olsun" idi; yani öğrenci bunu almak isterse ekstra çaba göstersin, okul dışı saatlerde olsun, şeklindeydi. Bütün bu kavramların içi boşaltıldı. Aslında seçmeli olan dersler, isteğe bağlı gibi gösterildi. Hükümet bütün siyasi manevraları uyguladı. Alt komisyonda değil, ama komisyon görüşmeleri sırasında çok büyük kavgalar çıktı.

210 İsmet Berkan, "Türkiye Büyük Millet Meclisi lise midir?" *Hürriyet*, 13 Mart 2012.

211 Mahmut Lıcalı, "Meclis'te kara gün," "Tarihi utanç günü," *Cumhuriyet*, 12 Mart 2012; "CHP'li vekiller linç anını anlattı," *Cumhuriyet*, 12 Mart 2012; "4+4+4 kavga dövüş geçti," *Hurriyet.com.tr*, 12 Mart 2012.

212 Sedat Ergin, "Belgenin gücü yazıyı aşınca," *Hürriyet*, 20 Mart 2012.

213 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Yitirilen Kazanımlar

Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğrenci ve öğretim üyelerinin katılımıyla Eğitim İzleme Raporu 2013'ün tartışıldığı panel. Boğaziçi Üniversitesi Rektörlük Konferans Salonu, 16 Aralık 2014.

Buharlaşan Katılımcılık

"1839'dan beri 'insan hakları', 1876'dan beri 'anayasal yönetim', 1908'den ve özellikle 1945'ten bu yana da 'çoğulculuk' mecrasında önemli mesafeler almış" bulunan Türkiye, birçok Latin Amerika ve Güneydoğu Asya ülkesi gibi askeri rejimler ve sivil demokrasi arasındaki gelgitlerine rağmen "Batı tipi bir demokrasi ve insan hakları sistemi arayışı içinde bulunmaktadır." Yasal metinlerde daima vurgulanan "insan haklarına saygılı bir demokrasi" olma iddiasına rağmen geçen yıllar boyunca Türkiye, "geçiş dönemi" ülkesi olmaktan kurtulamamıştır.[1]

1970'lerden beri çoğulcu-özgürlükçü demokrasiye bağlı ülkelerde "idari şeffaflık" veya "gün ışığında yönetim" (*government in sunshine*) ilkesi yönünde önemli kazanımlar elde edilmektedir. İdari şeffaflık ilkesi bireyin, "kendisiyle ilgili olarak idarenin elinde bulunan verilerin ya da devlet sırrı sayılmayan genel bilgilerin iletilmesini isteyebilme, yönetimin karar oluşturma sürecinden haberdar olma ve buna etkide bulunabilme haklarını karşılayan bir ilkedir." Modern demokratik ülkelerde idarenin karar alma süreçlerinde baskı gruplarından ve bireylerden gelen etkilere açılması yarım asırdan uzun süredir giderek güçlenen bir eğilim olmasına rağmen 2000'li yıllara gelindiğinde Türkiye'de idare, öteden beri süregeldiği gibi "kapalı kutu" olmaya devam ediyordu.[2]

Tarihsel olarak sivil toplum örgütlerini ulusal birliğe karşı tehdit olarak algılayan geleneksel güçlü devlet anlayışı Türkiye'de uzun süre sağlıklı ve demokratik bir sivil toplumun gelişmesini engellemişti.[3] 1990'lardan itibaren sivil toplumun canlandığı gözlense de, 21'inci yüzyılın çok kutuplu dünyasında politika süreçleri farklı düşünme biçimlerini giderek daha fazla gerekli kılmasına rağmen Türkiye'de karar alıcılar devlet dışı aktörlerle verimli bir iletişim kurmakta güçlük çekiyorlardı. Hazine, Merkez Bankası ve Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde toplanan politika araştırma birimleriyle modern dünyada ihtiyaç duyulan çeşitlilikte politika araştırmaları üretilemiyor, diyalog kapasitesi bu devlet içi kurumlarla sınırlı kalıyordu.[4]

1999 yılında Helsinki zirvesinde Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye nihayet aday ülke statüsü vermesinin ardından uyum sürecine yönelik reformlar hayata geçirilmeye başlamış, 1982 Anayasası'nın özgürlükleri kısıtlayan kimi maddeleri değiştirilmişti. 2002 yılında AKP, bu reformları devam ettireceği vaadi ve Türkiye'nin AB üyeliği hedefinden sapmayacağı güvencesiyle iktidara gelmişti. "Bu güvenceler, işlerini cumhuriyet döneminde geliştirmiş olan büyük işadamları için önemliydi, çünkü Türkiye-AB ilişkilerine katkı yapmak için sürekli çaba harcıyorlardı."[5]

Sözlerinin arkasında duran I. Abdullah Gül ve I. Recep Tayyip Erdoğan Hükümetlerinin gerçekleştirdiği yasal reformlar sivil toplumun hızlı gelişimine katkıda bulunmuştu. 2004 yılında getirilen yeni Dernekler Kanunu, yabancı fonlardan yararlanmaya veya yabancı örgütlerle işbirliği yapılmasına getirilen kısıtlamaları kaldırmış, devletin katı denetimi hafiflemişti. Aynı

---

1 Tanör, *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu*, 149.
2 A.g.e., 167.
3 Schneier, *Muslim Democracy*, 168.
4 Güven Sak ve Selim Koru, "How Medium Becomes the Message," *Think Tanks and Emerging Power Policy Networks*, 46.
5 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 103.

zamanda sivil toplum örgütlerinin belirli konularda işbirliğine yönelik forum ve platformlar oluşturmalarının önündeki engeller kaldırılmıştı.[6]

Ancak, AKP'nin kuruluşunda vaat edilen "şeffaflık, katılımcı ve yaratıcı düşünce" zamanla yerini, Türk partilerinde geleneksel olarak yerleşmiş bulunan aşırı merkezi liderliğe bıraktı. Parti merkezinden bölgesel ve yerel örgütlere kadar tüm pozisyonların atamaları yukarıdan aşağıya yapılmaya başladı ve partinin lideri Erdoğan'a bağlandı.[7] AKP iktidarının ilk beş yılında hayata geçirilen yasal iyileştirmeler ve bunlara eşlik eden katılımcı politik atmosferden uzaklaşılmaya başladı. AKP hükümeti, parti programında sivil toplumu ve demokratik katılımcılığı geliştirme vaadinde bulunmasına rağmen giderek daha dar, çoğunlukçu bir demokrasi anlayışını benimsedi. Seçimler meşrutiyetin tek kaynağı olarak görülmeye, katılımcılık yerine temsiliyet öne çıkmaya başladı.[8]

Başbakan Erdoğan'ın ustalığını ilan ettiği 2011 genel seçimlerinden önce kamuoyuyla paylaşılan seçim beyannamesinde AKP, "Sivil toplum bizim demokrasi anlayışımızın olmazsa olmazıdır," diyordu. Sivil toplumu, "farklılığın ve çeşitliliğin alanı" olarak tanımlayan beyannamede "AK Parti, toplumdaki bütün farklılıkların kendi görüş ve talepleri doğrultusunda örgütlenip, siyasal, sosyal ve kültürel hak arayışında bulunmalarını savunur. Tektipçilikten ziyade farklılığa, kültürel çeşitliliğe önem veriyoruz. Çağdaş yönetişim anlayışı gereği AK Parti, karar alma süreçlerinde sivil toplumun aktif katılımını elzem görmektedir" deniyordu.[9]

Fakat "4+4+4" yasa teklifi AKP Grubu tarafından TBMM Başkanlığı'na sunulduğunda sivil toplumun sürece etkin katılımı için gerekli ortam yaratılmamış, Türkiye'deki eğitim politikalarına ciddi finansal ve teknik katkı sunmakta olan Avrupa Komisyonu, Dünya Bankası, UNICEF gibi uluslararası kuruluşlardan görüş alınmamıştı. Üstelik Kalkınma Planı, Hükümet Programı, Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı gibi stratejik plan belgelerinin hiçbirinde ilköğretimin kademeli hâle getirilmesine ilişkin bir hedef bulunmuyordu.[10] Uzmanların ve sivil toplum örgütlerinin siyasa sürecine katılımı kısıtlanmakla kalmamış, itirazlarını yüksek sesle dile getiren ve görünürlüğü yüksek kimi örgütler iktidara yakın medya organlarında ve hükümet temsilcilerinin demeçlerinde 28 Şubat darbesiyle ilişkili gösterilerek hedef tahtasına yerleştirilmişti.

Yasa teklifi Komisyon'dan kavga gürültü içinde geçtikten sonra, 15 Mart'ta Rekabet Kurumu'nun 15'inci yıldönümü münasebetiyle düzenlenen bir etkinlikte konuşan başbakan Erdoğan, 28 Şubat sürecinde "kesintisiz eğitimi getirenler" ile 2012'de "kademeli eğitime karşı çıkanların" aynı kişiler olduğunu iddia etmişti: "Zorbalıkla gelen bir düzenlemeyi, biz demokrasiyle ortadan kaldırıyoruz. Olay budur. Topla, tankla gelen, Sincan'da yürüyen tanklarla gelen bir uygulamayı, biz millet iradesiyle, Meclis'le düzeltiyoruz."[11]

---

6 *Trends in Turkish Civil Society*, 11.
7 Schneier, *Muslim Democracy*, 156.
8 *Trends in Turkish Civil Society*, 12.
9 AK Parti, *12 Haziran 2011 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi* (2011), 8.
10 *4+4<8: İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin*, ERG bilgi notu (22 Şubat 2012), s. 5.
11 "Erdoğan 8 yıl kesintisiz eğitimi eleştirdi," *Hurriyet.com.tr* (15 Mart 2012).

İlhan Tekeli:[12] Her seçimde önümüzdeki beş yılın diktatörünü seçiyoruz

Demokrasi seçimi kazanmak demek midir? Seçim, iktidarı kimin kullanacağını belirlemek için önemlidir, ama o iktidar olduktan sonrası bütün kararlarını demokratik olarak vermesi gerekir. Eğer bir karar bile demokratik olarak verilmiyorsa orada demokrasi yoktur. Bir rejime demokrasi denilebilmesi için seçimden sonra bu ikinci koşulun gerçekleşmesi lazım. Halbuki bizde demokrasi bu ikinci koşulu görmezden geldiği için ne oluyor? Bizde şöyle bir şey var, "Seçilmiş adamın verdiği her karar demokratiktir" varsayımı var. Böylece biz ne yapmış oluyoruz? Her seçimde önümüzdeki beş yılın diktatörünü seçiyoruz. Demek ki temel problemimiz demokrasinin araçsal olarak düşünülmesi. Böyle düşündüğün zaman, demokrasi seçimle ele geçirilen bir şey oluyor. Halbuki sivil toplumun olduğu, önünün açıldığı bir yerde iktidar ele geçirilen bir yer değildir, ancak inşa edilen bir yerdir. İktidarın demokratik olarak inşasını arıyoruz biz.

TÜSİAD'a Vurmanın Dayanılmaz Cazibesi

Hükümet kanadı ve iktidara yakın medya organlarında yasa teklifini eleştiren sivil toplum örgütleri topa tutulurken en sert salvolara TÜSİAD muhatap oldu. Yıllardır eğitim alanında çalışan, AKP hükümetleri döneminde de Milli Eğitim Bakanlığı ile birçok projede işbirliği yapan sivil toplum örgütleriyle birlikte ERG'nin Swissôtel'de ortak basın toplantısı düzenlediği 23 Şubat'ta TÜSİAD tarafından detaylıca gerekçelendirilmiş bir açıklama yayımlanmıştı. TÜSİAD'ın açıklamasında yer verilen eleştiriler ERG ve diğer sivil toplum örgütlerinin dile getirdiklerinden farklı değildi. Niteliğe odaklanma çağrısında bulunan TÜSİAD, yasa teklifinin "mevcut durumdan daha geriye gidişe yol açacağı" endişesini ifade etmiş, teklifin geri çekilerek bilimsel çalışmalar ışığında ve katılımcı bir süreçle gözden geçirilmesini talep etmişti.[13] Beş gün sonra Alt Komisyon'a görüşlerini sunan veya yazılı olarak ileten sivil toplum kuruluşları da aynı noktalara temas edecek, ERG'yle birlikte TEGV, Eğitim-İş, Otizm Platformu, Tohum Otizm Vakfı, KA.DER, Genç Hayat Vakfı ve ÇYDD teklifin geri çekilerek daha katılımcı bir süreçle hazırlanmasını talep edeceklerdi.[14]

Işık Tüzün:[15] "Artık eğitime el atıyoruz"

ERG'nin yaptıklarının MEB'in tavrı ve tutumunda çok az etkisi olduğunu düşünüyorum, 2011'den sonraki kırılma sürecinde. Çünkü ERG çok büyük bir tutum değişikliğine gitmedi. 4+4+4 sürecinde daha çok sesi çıktı ama, ERG ERG'ydi temelde. Yaptığı işi çok radikal bir biçimde değiştirdiğini düşünmüyorum. Ama MEB çok radikal bir biçimde değişti. Orada ERG farklı bir şey yapsa, farklı bir tutumla karşılaşır mıydı, ondan emin değil-

12 Yazarla söyleşi, Oran, Ankara, 22 Haziran 2019.
13 "Türkiye'yi geriye götürür," *Cumhuriyet*, 24 Şubat 2012.
14 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 45-63.
15 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.

> lim. Bana şöyle geliyor daha çok: 2011'den itibaren orada farklı bir güven var, o güvenin içinde "Artık eğitime el atıyoruz" meselesi var. Aslında ERG'nin etkisinin görülebileceği alanlardan bir tanesi de din dersleridir. AİHM'nin bu derslere ilişkin verdiği kararlardan birinde ERG'nin hazırlattığı raporlardan birine atıf veriliyor, ve o karar da Türkiye'nin sözleşmeyi ihlal ettiği yönünde. Sadece 4+4+4 değil de, bunlar gibi birçok şeyin birleşimi de etkilemiş olabilir. Ama o dönem bence ne yapsak çok değişmeyecekti MEB'in içine kapanma hâli.

Kurulduğu günden beri toplumda "ekonomik gücünü siyasi nüfuza çevirmeye çalışan bir zenginler kulübü" olarak algılanan TÜSİAD, derneğin eleştirilerinden hazzetmeyen siyasetçiler için hep kolay hedef olagelmişti. Toplumdaki yalıtılmış konumu ve toplum tarafından sevilmiyor oluşu, kurumun eleştirilerinden rahatsız olan hükümetlerin kamuoyu önünde TÜSİAD'la çatışmasını kolaylaştırıyordu.[16] Türk siyasetçilerin bu geleneksel ata sporunu başbakan Erdoğan da benimsemiş, yasa teklifini eleştiren irili ufaklı çok sayıda sivil toplum örgütü yerine yalnızca TÜSİAD'ı hedef alarak teklife yönelik eleştirileri toplum nezdinde değersizleştirmeye gayret etmişti.

28 Şubat'ın yıldönümüne denk gelen Grup toplantısında 8 yıllık kesintisiz eğitimi "Anadolu'nun şahlanışına karşı yapılmış bir müdahale" olarak tanımlayan başbakan Erdoğan, yasa teklifini eleştiren TÜSİAD'a "Çağdışısınız siz!" diyerek çıkışmıştı.[17] "8 yıllık kesintisiz eğitimin akıl hocalarından" olmakla itham ettiği TÜSİAD'ın "bir kez daha eğitimde statükoyu savunduğunu" dile getiren Erdoğan, 28 Şubat darbesine ve o dönemde uğradıkları haksızlıklara ayırdığı konuşmasında, "Biz 28 Şubat'ın mağduru olarak bugün gururla ayaktayız, buradayız. Bin yıl süreceği söylenen 28 Şubat'ın mimarları 15 yıl içinde unutulmuş, tarihten silinmiş, millet onları elinin tersiyle bir kenara itmiştir. Tarih, 28 Şubat'ın mimarlarını olduğu kadar, taşeronlarını, taşeron sivil toplum yöneticilerini, taşeron medya kuruluşlarını ve yazarlarını da, üzerinden bin yıl bile geçse affetmeyecek, alınlarındaki o kara lekeyi silemeyecektir," demişti.[18]

Başbakan'ın Grup toplantısındaki serzenişi üzerine yeni bir açıklama yayınlayarak eleştirilerini biraz daha detaylı tekrarlayan TÜSİAD, "Bu görüş bildirimi, katılımcı demokrasi bağlamında, bir 'saldırı' olarak değerlendirilmemelidir" ifadesini kullanmıştı. Eğitimin ekonomik, sosyal ve demokratik gelişme üzerindeki belirleyici etkisini vurgulayan TÜSİAD Yönetim Kurulu, "bir iş dünyası temsil örgütü ve sivil toplum örgütü olarak bu konularda çalışmaya ve görüşlerimizi kamuoyuyla paylaşmaya devam edeceğiz" diyerek geri adım atmayacaklarını ifade etmişlerdi.[19]

Başbakan, kendi ifadesiyle "TÜSİAD'a hafif yollama yaparken"[20] hükümete yakın kesimler de derneği hedef tahtasına oturtuyorlardı. Tüm İlahiyat Fakülteleri ve Yüksek İslam Ens-

---

16 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 176.
17 Özlem Yüzak, "'Ey TÜSİAD!' Çeneni Kapaman Gerekiyormuş..." *Cumhuriyet*, 29 Şubat 2012.
18 *Beraber Yürüdük Biz Bu Yollarda – 8: Yeni Türkiye Vizyonu*, 159; "Bin yıl geçse de tarih affetmez," *Star*, 29 Şubat 2012; "Bin yıl geçse de tarih affetmeyecek," Yeni Şafak, 29 Şubat 2012.
19 "TÜSİAD Yönetim Kurulu'ndan Başbakan'a yanıt," *Hurriyet.com.tr*, 28 Şubat 2012.
20 "Ben imam-hatip mezunu başbakanım, TÜSİAD 15 yıldır yerinde duruyor," *Hurriyet.com.tr*, 7 Mart 2012.

titüleri Derneği başkanı Selahattin Yazıcı TÜSİAD'ın "hiçbir bilimsel analiz yapmadan itiraz ettiğini" ve "CHP'nin sözcülüğünü yaptığını" öne sürüyordu. ÖNDER başkanı Hüseyin Korkut ise, "eğitim sistemimize bir genişlik getirecek" olan düzenlemeye "imam hatipleri bahane ederek" karşı çıkıldığını söylüyordu. Eğitimcilerin TÜSİAD'a sert tepki gösterdiğini iddia eden *Yeni Şafak* gazetesi, "kesintisiz eğitime ses çıkarmayan" derneğin "28 Şubat dayatmasını ortadan kaldıracak düzenlemeye itiraz ettiğini" vurguluyordu.[21]

TÜSİAD başkanı olarak tartışmanın muhatabı konumundaki Ümit Boyner, ağır eleştiriler karşısında "TÜSİAD'a vurmanın dayanılmaz bir cazibesi var galiba," yorumunda bulunmuştu. O günlerde bir televizyon programına katılarak TÜSİAD'ın durduğu yeri savunan Boyner, sağlıklı bir demokrasi için "bir eşitlik ve diyalog ortamına" ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiş, ardından "Korkarsanız bir şey yapamazsınız, benim lügatimde öyle bir şey yok," diye eklemişti.[22]

TÜSİAD'ın ve başkanı Boyner'in bu net tavrı karşısında hükümet kanadından sert çıkışlar gelmişti. AKP genel başkan yardımcısı Ömer Çelik, TÜSİAD'ın bir sivil toplum örgütünden çok muhalefet partisi gibi davrandığını iddia etmiş, "siyasi parti üslubuyla konuştukları" için aynı şekilde yanıt aldıklarını söylemişti: "TÜSİAD âdeta sivil İttihat Terakki hâline gelmiştir... Madem öyle, partilerini kurup çıksınlar karşımıza."[23] Teklifin altında imzası bulunan AKP Grup başkanvekillerinden Nurettin Canikli, aldığı tavırdan ötürü Boyner'e yüklenirken TÜSİAD'ın 28 Şubat'ta oynadığı rolü gündeme getirmişti. Boyner'in "çok ağır bir açıklama yaptığını" belirten Canikli, "TÜSİAD'ın sayın başkanı böyle çok ağır, siyasi bir konuda, kanaatini belirterek âdeta ringe çıkmıştır, bir de yumruk atmıştır. Ringe çıktığınızda yumruk atmak kadar yumruk yemeyi de göze alacaksınız," demişti.[24]

Boyner ve Erdoğan'ın birlikte katılması planlanan resmi etkinliklerin iptal edilmesiyle devam eden gerilim twitlerle daha da alevleniyordu. Tartışmaya ziyarette bulunduğu Malezya'dan dahil olan Gümrük ve Ticaret bakanı Hayati Yazıcı'nın değerlendirmesi ise "ustalık dönemi" AKP hükümeti nezdinde sivil topluma biçilen hareket alanını göstermesi bakımından ilginçti:

---

21 "İmam Hatip Kompleksi," *Yeni Şafak*, 24 Şubat 2012.
22 Jale Özgentürk, "Ümit Boyner geri adım atmaz," *Radikal*, 5 Mart 2012.
23 "TÜSİAD sivil İttihat Terakki gibi oldu," *Star*, 4 Mart 2012.
24 Hakan Kabahasanoğlu, "Canikli: TÜSİAD Başkanı ringe çıkmış, yumruk atmıştır," *Hurriyet.com.tr*, 3 Mart 2012.

"Kamuda olduğu gibi sivil toplum kuruluşlarının da daha çok kendi görev ve yetki alanları içinde faaliyet göstermeleri doğrudur."[25]

Protestolar

11 Mart'taki Milli Eğitim Komisyonu'nda salona alınmayarak oy kullanmalarının, önerge vermelerinin ve konuşmalarının engellediğini iddia eden CHP ve MHP'li milletvekilleri, 7'nci maddeden itibaren yasa teklifinin hukuka aykırı bir şekilde komisyondan geçirildiğini savunarak son oturumun "yok hükmünde" sayılmasını ve iptal edilmesini istemişlerdi.[26] Başbakan'ın demir yumruğunu üzerinde hisseden AKP kanadı ise "yasa önerisini temel yasa kapsamında görüştürüp her gün görüşmeler bitinceye kadar Meclis'i çalıştırmayı planlıyordu." Bu yüzden tasarının genel kurula getirilmesini iki hafta erteleyerek TBMM başkanvekilliğinin AKP'li üyelere geçmesini bekliyorlardı.[27]

Komisyonda yasa maddeleri kavga gürültü içinde ve aceleyle geçirilirken İstanbul'da Swissôtel'de Kemal Kılıçdaroğlu eğitim uzmanları ve sivil toplum temsilcileriyle eğitim konusunda bir toplantı düzenlemişti. Kılıçdaroğlu'nun genel başkan yardımcılarıyla katıldığı toplantıda ERG koordinatörü Batuhan Aydagül de hazır bulunmuş, ÇYDD başkanı Aysel Çelikel, öğretim üyeleri Cem Alptekin, Ayla Oktay, Ali Baykal ve Mehmet Ali Körpınar, eğitimciler İbrahim Arıkan ve Nazmi Arıkan, Öğretim Üyeleri Derneği'nden Esen Arslandoğan ve Sarıyer Koç Vakfı Lisesi müdürü Maksut Balmuk görüş ve önerilerini paylaşmışlardı.[28] Tasarı komisyondan geçtikten birkaç gün sonra CHP, İstanbul'daki bu toplantıda sivil toplumdan alınan bilgileri de değerlendiren kapsamlı bir politika notu hazırlamış, parti belgesi olarak kamuoyuyla paylaşmıştı.[29]

Yine aynı günlerde ERG koordinatör yardımcısı Işık Tüzün, CHP'nin partililere yönelik eğitim çalışmaları sunduğu, konferans ve söyleşiler düzenlediği Parti Okulu Toplantıları kapsamında gerçekleştirilen bir panele davet edilmişti. "Günümüzde Kadının Toplumsal Durumunu Etkileyen Gelişmeler" başlıklı panel 13 Mart'ta CHP'nin Çankaya'daki eski genel merkez binasında gerçekleştirilmişti. Gazeteci Şükran Soner ile birlikte davetli olduğu panelde Işık Tüzün, CHP'lilerin o günlerde en çok ilgi duydukları konu olan 4+4+4 düzenlemesiyle ilgili soruları yanıtlamıştı. Bu fırsatı kullanarak ERG'nin sürdürdüğü araştırmaları, yaptığı çalışmaları ve değerleri çerçevesinde benimsediği yaklaşımı CHP'lilere tanıtmıştı. Tüzün, kamuoyunda bir kör dövüşünden farksız ilerleyen 4+4+4 tartışmalarının daha akılcı bir zemine taşınmasına katkıda bulunacağı ümidiyle eğitim politikalarının, bireysel anekdotlar veya gözlemlere dayanarak değil, kapsamlı araştırmalar temelinde tartışılması gerektiğini anlatmıştı.[30]

---

25 Jale Özgentürk, "Ümit Boyner geri adım atmaz," *Radikal*, 5 Mart 2012.

26 "Cemil Çiçek komisyona iade etmeli," *Cumhuriyet*, 15 Mart 2012; Ayşe Sayın, "AKP kendi başkanını bekliyor," *Cumhuriyet*, 15 Mart 2012; Nuray Babacan, Umut Erdem, "Erdoğan zabıtası değilsin," *Hurriyet.com.tr*, 13 Mart 2012.

27 Ayşe Sayın, "AKP kendi başkanını bekliyor," *Cumhuriyet*, 15 Mart 2012.

28 Hikmet Altınkaynak, "Zorunlu Eğitim Nereye Gidiyor?," *Cumhuriyet*, 14 Mart 2012.

29 "Dört dörtlük tuzak," *Cumhuriyet*, 15 Mart 2012.

30 "Günümüzde Kadının Toplumsal Durumunu Etkileyen Gelişmeler," *CHP Parti Okulu Toplantıları: Birinci Kitap* (Ankara, 2012), 142-148.

KESK 'eylem' dedi

EĞİTİM-SEN'İN DİYARBAKIR EYLEMİ

4+4+4 = 15 gözaltı

MAHMUT ORAL

DİYARBAKIR -

Eğitim Sen'den İş bırakma eylemi

Süreç boyunca ERG'nin izlediği dikkatli tutum, açıklamalarını gerekçeli metinler ve verilerle desteklemeye özen göstermesi birçok bürokratın ve siyasetçinin ilgisini çekmişti. ERG'nin kurulduğu günlerde, arama çalışmalarına ilgi göstermeyen, ERG ile iletişimini sınırlı tutan ana muhalefet partisi CHP'nin ERG'ye yaklaşımı belirgin şekilde değişmişti. Komisyon görüşmelerinin sürdüğü günlerde birçok CHP'li milletvekili ERG proje ekibiyle iletişime geçmiş, yasanın ayrıntıları ve olası sonuçları hakkında bilgi almıştı.[31]

Ana muhalefet partisinin teklif Komisyon'dan geçtikten sonra kamuoyuyla paylaştığı raporunda meslek eğitimine ilişkin uluslararası karşılaştırmalar, kesintisiz eğitimle kız çocukların okullulaşma oranlarında ve yaşam kalitelerinde yaşanan iyileşmeye ilişkin veriler ERG'nin çalışmalarından alınmıştı. Yine ERG'nin raporlarından hareketle kanun teklifindeki hatalı bilgilere dikkat çekilmişti.[32]

Öte yandan ASKON, MÜSİAD, Ensar Vakfı, İGİAD, İlim Yayma Vakfı ve Birlik Vakfı'nı bünyesinde barındıran Türkiye Gönüllü Teşekküller Vakfı (TGTV), olaylı bir şekilde Komisyon'dan geçen yasa teklifine desteğini açıklamıştı. TGTV başkanı Hamza Akbulut, "Tam olarak arzu ettiğimiz değişiklikleri içermese de eğitimde yeni bir dönemi başlatacağından tasarıyı destekliyoruz," demişti.[33] Aynı günlerde eğitim emekçileri ise yurt genelinde grev kararı almış,[34] Ankara, İstanbul, İzmir, Diyarbakır, Antakya ve Samsun'da DİSK, KESK, Eğitim-Sen, TMMOB, Türk Tabipler Birliği ve çok sayıda meslek kuruluşu siyasi partilerin de desteğiyle protesto yürüyüşleri ve eylemler düzenlemeye başlamışlardı.[35]

Komisyon'dan geçen teklif kamuoyunda artan bir hararetle tartışılmaya devam ederken TBMM başkanı Cemil Çiçek, 21 Mart'ta kendisine sunulan komisyon raporunu, CHP ve MHP'nin itirazlarına rağmen, 23 Mart'ta Meclis Genel Kurulu'na sevk etti ve resmen gündeme aldı.[36] Bunun üzerine CHP, yasa teklifinin Genel Kurul'da görüşüleceği hafta Grup toplantısını Tandoğan Meydanı'nda gerçekleştireceğini ilan etti. 27 Mart Salı günü on binlerce yurttaşın katıldığı bu mitingle ilk defa bir siyasi partinin grup toplantısı Meclis dışına ve meydanlara taşınmıştı.[37] Kızılay'da iki gün eylem yapma kararı alan KESK ve Eğitim-Sen üyeleri Adana, Bursa, Antalya, Alanya, İzmir, Konya başta olmak üzere Türkiye'nin dört bir yanından yollara

---

31 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.

32 Sakarya milletvekili, Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu üyesi Engin Özkoç'un CHP Genel Başkanlığı'na sunduğu rapor. ERG Arşivi.

33 "Tepki tabutu," *Hürriyet*, 28 Mart 2012.

34 "Eğitim-Sen bugün hizmet üretmiyor," *Cumhuriyet*, 15 Mart 2012.

35 "Karanlığa teslim olmayacağız," *Cumhuriyet*, 16 Mart 2012.

36 "CHP protesto edecek," *Cumhuriyet*, 24 Mart 2012.

37 Okan Konuralp, "CHP 4+4+4 Tandoğan Grubu," *Hürriyet*, 28 Mart 2012.

dökülmüş, Valilik'in yasağına ve İçişleri Bakanlığı'nın şehre giriş çıkışları engellemesine rağmen meslek kuruluşları ve siyasi partilerin de desteğiyle Ankara'ya ulaşmışlardı.[38]

Yasa Geçtiğinde

Yasa teklifi 30 Mart'ta TBMM Genel Kurulu'nda görüşülürken AKP ve MHP'nin ortak önergesi ve BDP'nin desteğiyle ortaokul ve liselerde "Kuran-ı Kerim" ve "Hz. Peygamberimizin hayatı" seçmeli derslerinin okutulması yasaya eklendi.[39] Teklif, 387 milletvekilinin katıldığı son oylamada, AKP'li 295 vekilin oyuyla ve alkışlar arasında yasalaştı. MHP ve BDP'li vekillerin çoğunun katılmadığı son oylamada CHP'li 91 vekil ret oyu vermiş, 1 milletvekili de çekimser oy kullanmıştı. Oturumun son dakikalarında yalnızca AKP'li vekillerin bulunduğu salonda "diğer yasa görüşmelerinde görülmeyen bir tablo" oluşmuş ve AKP'liler "Genel Kurul'u kutlama alanına" dönüştürmüştü. Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer ve Komisyon başkanı Nabi Avcı'nın önünde uzun bir kutlama kuyruğu oluşturan milletvekilleri cep telefonlarıyla hatıra fotoğrafları çekmişlerdi.[40]

Teklifin yasalaşmasının ardından yaptığı teşekkür konuşmasında bakan Dinçer, bu düzenlemeyle "tektipçi bir yapıdan daha demokratik, daha esnek bir yapıya geçiş" yapıldığını belirtmiş, "Bu kanun aynı zamanda Türkiye'de halkla devletin barışmasında önemli bir adım olarak tarihe geçecek," demişti.[41] Ancak, 11 Nisan 2012'de *Resmi Gazete*'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6287 sayılı yasa,[42] Meclis'te ve kamuoyunda tartışılırken çeşitli iyileştirmeler yapılsa da, "asli olarak imam-hatip ortaokullarının yeniden açılmasını ve ortaokul düzeyinde seçmeli din dersleri verilmesini sağlayacak bir düzenlemeye" dönüşmüştü.[43]

Teklifin yasalaşma sürecinin sonlarına doğru ERG bilgilendirme faaliyetlerini azaltmıştı. Yayımladıkları belge ve bildirilerle uygulamada karşılaşılabilecek olumsuz sonuçlara dair kamuoyunu bilgilendirmeye devam etmelerine rağmen,[44] Mart ayının ortalarından itibaren özellikle medyada daha az görünür olmayı tercih etmişlerdi. Yasanın yürürlüğe girmesinden sonra da bakan Dinçer'le iyi ilişkilerini korumaya özen göstermiş, böylece Bakanlık'la iletişim kanallarını açık tutmaya gayret etmişlerdi.[45]

Bu tarihten itibaren ERG yayınlarıyla kamuoyunu bilgilendirmeyi sürdürmüş, teklifte yer alan maddelerin olası sonuçlarını "Türkiye ve dünyada bu alanda daha önce elde edilen bulgulara dayanarak ortaya koymaya" çalışmıştı. Özellikle kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik bir iletişim çalışmasıyla kesintisiz temel eğitimin ne olduğu, yeni düzenlemeyle getirilen kademeli sistemin

---

38 "KESK 'eylem' dedi," Cumhuriyet, 28 Mart 2012; "Ankara'da eylem günü," *Hurriyet.com.tr*, 28 Mart 2012.
39 "Kuran ve peygamberin hayatı da yasaya girdi," *Cumhuriyet*, 30 Mart 2012.
40 "4+4+4 295 oyla," *Hurriyet.com.tr*, 31 Mart 2012.
41 "Milli Eğitim bakanı Dinçer'den 4+4+4 açıklaması," *Hurriyet.com.tr*, 30 Mart 2012.
42 ERG bilgi notu (24 Nisan 2012); Yükseker, Gökşen, ve Alnıaçık, "4+4+4 Yasası," 62.
43 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.
44 *18 Soruda 4+4+4 Yasa Teklifi*, ERG bilgi notu (Mart 2012); *TBMM Genel Kurulu'nda Görüşülmeye Başlanan 'İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi' Hakkında Değerlendirme*, ERG bilgi notu: Güncellenmiş gerekçe (26 Mart 2012).
45 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.

farklı yaş gruplarına olası etkilerini kısa cümlelerle açıklamış, çocukların 5 yaş içinde okula başlamalarının sakıncalarına dikkat çekmiş, okulöncesi eğitimin yararlarını ve dünyadaki eğilimleri özetlemişlerdi.[46]

Plansızlığın bedeli: 12 milyon TL

MEB, eski programa göre kitap ihalesi yapınca kamu büyük zarara uğradı

MEB YANIT VERMEDİ

Stratejik eğitim planı için yola çıkan MEB, 4+4+4 için tüm hedeflerinden vazgeçti

Eğitimde sözler unutuldu

Neticede değişiklikler yasalaşmış, tasarıyı Meclis'ten geçiren siyasa yapıcılar birbirlerini tebrik etmişlerdi. Ancak okulların açılacağı Eylül ayına kadar yeni sisteme uygun müfredat, ders kitapları ve öğretmenlere yönelik kılavuzların hazırlanması gerekiyordu. Yasa değişikliği sürecinden yararlanarak ilkokul ve ortaokullarda ders çizelgelerini yeniden düzenleyen MEB, ilkokullarda ders yükünü azaltırken ortaokullarda haftalık ders saatini 30'dan 37'ye çıkarmıştı.[47] Bu arada seçmeli din dersleri de ders çizelgelerine eklenmişti.[48]

Teklifin görüşüldüğü Milli Eğitim komisyonunda Recep Gürkan, Cumhuriyet tarihinin en köklü müfredat reformu olan 1968 programının altı yılda hazırlandığını hatırlatmıştı. Oysa teklifin yasalaştığı 2012 Nisan'ından okulların açılacağı Eylül ayına kadar, yani altı ay içinde müfredat değişikliği yapılması, daha önce 72 ayı doldurmuş çocuklara göre hazırlanan programların 60 aylık çocuğa uygun hâle getirilmesi gerekiyordu. Ayrıca öğretmenler de, 60 aylık çocuklarla ders işleyebilmeleri için eğitimden geçmeliydiler.[49] Yeni öğretim programlarının yanı sıra çok sayıda yeni derslik ihtiyacı doğuran düzenleme, Milli Eğitim Bakanlığı ve okullar üzerinde inanılmaz bir iş yüküne sebep olmuştu. Üstelik Bakanlık teşkilatında yapılan değişikliklerden sonra okul yönetimi deneyimi bulunan bürokratların sayısı da azalmıştı. MEB'in merkez teşkilatının yeniden yapılandırıldığı, FATİH projesinin tüm yoğunluğuyla sürdüğü bir dönemde tüm öğretmenlere yönelik hizmet-içi eğitim planlamaları hazırlanması gerekiyordu.[50]

Yasanın yürürlüğe girmesinin ardından bakan Dinçer'in talimatıyla hummalı bir çalışmanın başladığı Milli Eğitim Bakanlığı'nda öncelik seçmeli ders kitaplarının hazırlanmasına verilmişti. Kitaplar yetişmezse ders materyali olarak fotokopi dağıtılması bile düşünülüyordu. Saatleri azaltılan ya da artırılan derslerle içeriğinde değişiklik yapılan derslere ilişkin belirsizlik ise Eylül ayına kadar devam edecek, bu derslerin kitapları için yeniden ihaleye çıkılması gerekecekti.[51] Yasa değişikliği 11 Nisan'da yürürlüğe girmesine rağmen MEB, Mayıs ayında eski müf-

46 "5 yaş çok erken," *Cumhuriyet*, 30 Mart 2012.

47 TTKB'nin 2013 Mayıs'ında aldığı kararla haftalık ders saati 37'den 35'e indirilecekti. Bkz. M. Alper Dinçer ve Deniz Aksay, haz., *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecine İlişkin Politika Önerileri* (İstanbul: ERG, Mart 2014), 9.

48 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.

49 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (5 Mart 2012), 18.

50 "4+4<8", ERG bilgi notu (4 Mart 2012); *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.

51 Sinan Tartanoğlu, "Alelacele sisteme eski kitap," *Cumhuriyet*, 10 Eylül 2012.

redata uygun 1'inci sınıf ders kitaplarına 12,5 milyon liranın üzerinde ödeme yapmıştı. 5 buçuk yaşa uygun 12 haftalık uyum kitapları için Eylül ayında yeniden ihaleye çıkılacaktı.[52]

Yeniden Diyalog Arayışı

MEB'deki yeniden yapılanma sürecinde ERG'nin daha önce yakın ilişki içinde olduğu birçok bürokratın görev yeri değişmiş ya da merkez teşkilattaki görevine son verilmişti. 2010-2011 döneminde ERG Bakanlık'la daha yakın ilişkiler kurmaya başlamışken, 2011'den itibaren bu durum değişmeye başlamıştı. 4+4+4 sürecinde takınılan eleştirel tutum, Bakanlık bünyesinde ERG'ye şüpheyle yaklaşanların sayısını artırmıştı. ERG'nin yasa değişikliğini "gözle görülür biçimde" eleştirmesi, Milli Eğitim Bakanlığı'nın beraber çalışmak istediği kamu dışı aktörler arasında "geri planda kalmasına" yol açtı. Bu yeni durumun olumsuz yansımalarından biri MEB'den sağlanan veri akışının azalmasıydı. ERG, 2010 yılından itibaren MEB'den almayı başardığı ve Eğitim İzleme Raporu'nda kullandığı "okulu terk," "devamsızlık" benzeri verileri 2012 yılında elde edemeyecekti.[53]

Öte yandan, Milli Eğitim Bakanlığı ile görece bozulan ilişkilerine rağmen "4+4+4" sürecini izleyen dönemde çeşitli projelerdeki işbirliklerini sürdürebilmişlerdir. ERG ve UNICEF'in MEB Temel Eğitim Genel Müdürlüğü işbirliğiyle 2011 Ocak'ında başlattığı ilköğretim araştırma projeleri 2012 yılında sorunsuz biçimde tamamlandı. "4+4+4" sürecinin en hararetli döneminde ERG, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Seine-Saint-Denis il yönetimi ortaklığında ortaöğretimde okulu terk ile mücadeleye yönelik DROP-IN Projesi'ni gerçekleştirdi. Proje kapsamında Şubat ayında bir okulda öğrenim gören ve okulu terk etmiş öğrencilerle görüşüldü, saha araştırmasının bulguları Haziran ayında İstanbul İl MEM ve diğer proje ortaklarıyla paylaşıldı.[54]

6287 sayılı yasanın yürürlüğe girmesinin ardından Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer'in daveti üzerine eğitim alanında çalışan sivil toplum örgütleri ve düşünce kuruluşlarının temsilcileri 4 Mayıs'ta Ankara'da Bakanlık bürokratlarıyla bir araya geldiler.[55] Göksu Restoran'da gerçekleştirilen ve üst düzey bürokratların, genel müdürlerin hazır bulunduğu toplantıya Özel Okullar Birliği Derneği başkanı Cem Gülan, TED genel müdürü Sevinç Atabay ile Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı SETA'nın Ekonomi ve Toplum Araştırmaları direktörü Bekir Gür katılmışlardı.[56] Bakan Dinçer'in ağırlıklı olarak ortaöğretimin yeniden yapılandırılmasını konuşmak istediği toplantı, 6287 sayılı yasanın uygulanmasına ilişkin yönetmelik ve programları hazırlamakla meşgul olan Milli Eğitim Bakanlığı için sivil toplumla istişare imkânı da sunuyordu.[57] Yasama sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı'yla ilişkileri bozulan ERG, bu toplantıyı "dostça diyalog" zeminine geri dönme fırsatı olarak görmüş, yeni sistemde karşılaşılabilecek sorunları bu zemin üzerinde tartışmak istemişti.

---

52 Sinan Tartanoğlu, "Plansızlığın bedeli: 12 milyon TL," *Cumhuriyet*, 30 Ocak 2013.
53 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.
54 Tüzün ve Sarışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 21.
55 ERG aylık değerlendirme toplantısı, 25 Nisan 2012, ERG Arşivi.
56 TÜSEV, *Sivil Toplum İzleme Raporu 2012*, 105.
57 Ömer Dinçer, yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

Toplantıya katılmak için 3 Mayıs'ta İstanbul'dan yola çıkan ERG ekibi, ilkokula başlama yaşını da içeren kapsamlı bir dosya hazırlamıştı. Milli Eğitim Bakanlığı yeni sisteme yönelik hummalı bir hazırlık içindeydi ve "İlköğretim programının bu değişiklikten nasıl etkileneceği, ilkokuldan ortaokula geçişin nasıl olacağı, erken çocukluk eğitimi ve ilkokula başlama yaşının ne olacağı" gibi birçok konuda belirsizlikler sürüyordu.[58]

Bilhassa ilkokula başlama yaşıyla ilgili belirsizlik uzun sürmüştü. Milli Eğitim Bakanlığı bu karara ilişkin tatmin edici bir açıklama yapamıyor, uygulamaya ilişkin hazırlıklar gerektiği şekilde ilerlemiyordu. Bu süreçte seçmeli derslerin yönetimi, ilk ve orta bölümleri ayrılan okulların fiziki koşulları ile okula başlama yaşının değiştirilmesinin gerektirdiği düzenlemelerin yapılması konusunda Milli Eğitim Bakanlığı net politikalar oluşturmakta güçlük çekiyordu.[59]

ERG direktörü Üstün Ergüder, ERG koordinatörü Batuhan Aydagül, koordinatör yardımcısı Işık Tüzün ve politika analisti Aytuğ Şaşmaz, 4 Mayıs'ta Göksu Restoran'ın üst katında Milli Eğitim bakanı ve üst düzey bürokratlarıyla bir araya geldiklerinde erken çocukluk eğitimi, ilkokula başlama yaşı ve ilkokul müfredatında yapılması gereken değişiklikler ile, yasa teklifi komisyonlarda görüşülürken ısrarla üzerinde durdukları "isteğe bağlı din eğitimi" meselesini öncelikle ele almak istemişlerdi.[60]

Işık Tüzün:[61] Olumlu ve umutlu durma gayesi vardı

Yasa geçtikten sonra Ankara'da, bakan Ömer Dinçer'in davetiyle bir toplantı yapıldı. Göksu Restoran'dı galiba... Çok tartışmalı, gergin geçen bir toplantı değildi. Çünkü herkesin üzerinde bir yorgunluk da vardı. 4+4+4 artık geçtikten birkaç hafta sonra yapılan bir toplantıydı, yönetmeliğin hazırlanması öncesinde yapılan bir toplantıydı. Belki hepimizin üzerinde biraz onun etkisi vardı. Onu bir kenara koyup, ondan sonra ne yapılabilir diye bakmak, biraz daha olumlu ve umutlu durma gayesi vardı. Birkaç sivil toplum örgütü davetliydi. SETA ve TED'i çok net hatırlıyorum, ve bu 66 ay konusunda hepimiz hemfikirdik. Masanın etrafında normalde farklı ideolojik duruşları olabilecek kuruluşlar burada hemfikirdi, ve onun da bir etkisi olduğunu düşünüyorum.

Aytuğ Şaşmaz:[62] Bari eğitim sistemi en az hasarla çıksın

Ömer Dinçer de beklemediği için, elinde bir bomba buldu. Özellikle öğrencilerin ne zaman okula başlayacağı meselesi çok büyük bir problemdi. Biz bir çözüm önerisiyle gittik Ömer Dinçer'e... Ankara'da, bir restoranın üst katı ayrıldı, bir masanın etrafında toplandık. Biz vardık, birkaç genel müdür vardı. Funda Kocabıyık vardı, Temel Eğitim genel müdürü. Ortaöğretim genel müdürü Ercan Türk vardı. SETA vardı. TEDMEM vardı. Ömer Dinçer "Ne yapalım?" diye soruyor, biz de anlatıyoruz. 60 ay konusunda herkesin

58 ERG aylık değerlendirme toplantısı, 25 Nisan 2012, ERG Arşivi.
59 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.
60 ERG bilgi notu (24 Nisan 2012); *Seçmeli değil 'isteğe bağlı' din eğitimi!*, ERG bilgi notu (Mart 2012).
61 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
62 Yazarla söyleşi, Kadıköy, İstanbul, 16 Şubat 2019.

kafası çok karışık tabii. "60-66'yı tercihe bağlı bırakın, 66'dan itibaren zorunlu kılın, yoksa bu yıl okula başlayacak çocukların yüküyle başa çıkamazsınız" çizgisinde bir şey söyledik. O sanırım hem yasanın diliyle uyumluydu, hem de birinci sınıfa başlayacakların Milli Eğitim'deki yükünü azaltıyordu. Hakikaten Milli Eğitim'in çok yükü vardı. Aynı anda seçmeli derslerin müfredatlarını oluşturması gerekiyor, birinci sınıfa başlama yaşı değiştirilmiş, ilköğretim okullarının ilkokul, ortaokul ve imam-hatip ortaokulu olarak ayrılması gerekiyor, vs. Kısacası çok işi vardı MEB'in. Organizasyonel kapasitesi açısından rahatlamaya ihtiyacı vardı. Önerdiğimiz fikir çok hoşuna gitti, "Tamam, böyle yapıyoruz!" dedi. O toplantıdan sonra biz, "Artık yapacak bir şey yok. Bari eğitim sistemi olası en az hasarla çıksın" diyerek savunu yapmaya başladık. "Bu uygulanacak artık, ama okullar çok zorlanacaklar, okullar bu işlerin altından en iyi nasıl kalkabilir" düzlemine çektik çalışmayı, 2012 baharından itibaren. ERG'de genel olarak öyle bir şey vardır zaten, "Elimizdekiyle çalışalım, ilerleyelim."

Velinin Yeni Adresi: ERG

4 Mayıs Ankara buluşmasında birçok konuda fikir ayrılıkları bulunan sivil toplum ve düşünce kuruluşlarının üzerinde çekincesiz uzlaştıkları husus ilkokula başlama yaşının 66 aya çıkarılmasıydı.[63] Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri de ikna olmuş, 9 Mayıs'ta yayımlanan 2012/20 sayılı genelge ile "30 Eylül 2012 itibariyle 66 ayını tamamlayan çocukların ilköğretime kaydının yapılacağı" duyurulmuştu.[64] Öte yandan 60-66 ay grubundaki çocukların okula başlaması velilerin inisiyatifine bırakılmış, 66 ay ve üzeri çocuklarını henüz okula kaydettirmek istemeyen velilere "sağlık kurumlarından bedenen ve zihnen gelişmemiş tıbbi tanılı rapor" alma zorunluluğu getirilmişti.[65]

Ancak Ağustos ayında 66 ayını dolduran çocuklarla birlikte 60 ayı tamamlayan çocukların da e-okul sistemine otomatik aday kaydının yapıldığı ortaya çıkmış, veliler okula giderek kayıtlarını sildirmek zorunda kalmışlardı. 60-66 aylık çocukların otomatik kaydının yapılmasıyla Eylül ayında ilkokul birinci sınıfa başlayacak öğrenci sayısı önceki yıla göre misliyle artmıştı. Öğrenci sayısının nerede, ne kadar artacağına ilişkin tahminler ve buna dayalı planlamalar yapılmadığından MEB, okullarda yönetici odaları, kantin ve depo gibi kullanılmayan alanları dersliğe dönüştürerek ihtiyacı karşılamaya çalışmıştı.[66]

Yeni eğitim sistemi ilkokul 1'inci sınıfların uyum eğitimine alındığı 10 Eylül 2012'de uygulanmaya başladı. Ancak MEB'in Eylül ayına kadar yayımladığı genelgeler, yönetmelik değişiklikleri ve ders saati çizelgeleri uygulamaya yönelik kaygıları gidermekten uzaktı. Hangi okulların ikili eğitim sistemine geçeceği, sınıf yoğunlukları, okul ve sınıfların 5 buçuk yaşındaki çocuklara

63 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.

64 *4+4+4 Düzenlemesi ile Neler Değişti? Yeni Sisteme Geçişte Neler İzlenmeli?*, ERG bilgi notu (Eylül 2012), 2.

65 Figen Atalay ve Sinan Tartanoğlu, "Eğitimde kaos büyük," *Cumhuriyet*, 3 Eylül 2012; *4+4+4 Düzenlemesi ile Neler Değişti?*, ERG bilgi notu (Eylül 2012), 2.

66 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken Milli Eğitim Bakanlığı'nın Çalışmaları* (ERG, 2012), 6; Dinçer ve Aksay, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi*, 8.

uygun şekilde düzenlenip düzenlenmediği ve artırılan ders saatlerinin çocuklarını nasıl etkileyeceği velilerin merak ettiği, kaygılandığı, ancak net bir yanıt bulamadığı konuların başında geliyordu.[67]

Sil baştan şekillenen sistem, okulların açılmasına sayılı günler kala SOS veriyor

Eğitimde kaos büyük

Kesintisiz eğitim dönemi kapandı

4+4+4 Ne getirecek?

6 yaşında 70 bin çocuk rapor aldı
5 yaşında 163 bin çocuk başladı

ÖZEL HABER

66 aylık çocuklarla diğer öğrencilerin bir arada bulunması eğitim kalitesine büyük darbe vurdu

Birinci sınıf karmaşası

Belirsizlikler yüzünden 66 ay ve üstü çocuklarını ilkokula başlatmak istemeyen çok sayıda veli, rapor almak için devlet hastaneleri ile çocuk doktorlarının kapısında birikmişti.[68] Başbakan Erdoğan ise bu kaygıları yatıştırmaktan uzak tavrını sürdürüyor, 5 buçuk yaşındaki çocuğunu okula göndermemek için uğraşan velileri hedef alıyordu: "Rapor alanları evlatlarına ihanetle vasıflandırıyorum. Niye? 'Benim evladım geri zekâlı' diyor."[69] Oysa okullar açıldığında ilkokula başlayan 60-66 ay aralığındaki çocuklarla 80 aylık çocukların aynı sınıflara yerleştirildiği görülecekti. Küçük çocukların okulda yaşadığı sıkıntıların yanı sıra ders programlarının 60-66 ay grubuna göre düzenlenmesi diğer çocukları olumsuz etkileyecekti.[70]

Yasa değişikliğinin beraberinde getirdiği belirsizliklere temas eden, farklı uygulama durumlarında karşılaşılabilecek senaryolar hazırlayan ve uygulamadaki olası sorunlar için çözüm önerileri getiren bilgi yayınlarıyla ERG, büyük baskı altındaki Milli Eğitim çalışanlarının yanı sıra okul çağında çocukları olan ebeveynlerin de başvuru kaynağı olmuştu. 4+4+4 sürecinde veliler ERG'yi bir bilgilenme aracı olarak keşfetmiş ve ERG'den yararlanmaya başlamışlardı.[71]

Sabancı Üniversitesi İletişim birimi direktörü Nesrin Balkan'ın medya ayağını yönettiği "4+4<8" kampanyası süresince ERG'nin medyada görünürlüğü ve toplumdaki tanınırlığı önceki yıllarla kıyaslanamayacak ölçüde artmıştı. 2011'de web sayfası ziyaretçi sayısı 13.000 seviyesindeyken, 2012 sonunda bu sayı 25.000'i aşmıştı. Bu süreçte sosyal medyayı daha etkin kullanmaya çalışan ERG'nin, yeni açtığı Youtube hesabına yüklediği 54 video Aralık 2012 itibariyle 6.500'ün üzerinde izlenmeye erişmişti.[72]

4+4+4 sürecinde gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyetleriyle kamuoyuna zamanında ve veri temelli bilgi ulaştırmayı başarmışlardı. Bu tarihten itibaren diğer eğitim politikalarında da zamanında bilgilendirme yönünde adımlar atacak, hızlı yorum/analiz ve politika notu üretmeye çalışacaklardı. ERG'nin 4+4+4 sürecinde izlediği tutum ve medyadaki görünürlüğü diğer liberal sivil toplum örgütleriyle ilişkilerini de geliştirmiş, birçok kurum ERG'yle ortak çalışmalar yapmak üzere talepte bulunmaya başlamıştı.[73]

---

67 Figen Atalay, Sinan Tartanoğlu, "Eğitimde kaos büyük," *Cumhuriyet*, 3 Eylül 2012.
68 *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken* (ERG, 2012), 6.
69 "Ortadan sonra açık lise," *Cumhuriyet*, 10 Eylül 2012.
70 Figen Atalay, "Birinci sınıf karmaşası," *Cumhuriyet*, 19 Eylül 2012.
71 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.
72 TÜSEV, *Sivil Toplum İzleme Raporu 2012*, 106.
73 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.

FATİH projesiyle ilgili erişilebilirlik alanında bir araştırma isteyen Vodafone, mobil teknolojilerin eğitimde kullanılması ve 3G'nin yarattığı fark konusunda ERG'ye başvurmuş, Doğan Gazetecilik kız yurtları üzerine geliştirdiği program için ERG'den danışmanlık istemişti. O günlerde yardım vakfı olmanın ötesinde "daha etki yaratan bir kurum" olmak isteyen TOÇEV, bu kapsamda yaptıkları programların etki analizini ERG'ye yaptırmak istemiş, SEÇBİR ortak sertifika programı geliştirmeyi önermişti. ÖRAV ile birlikte TED Talks benzeri öğretmen konferansları yapılmasının konuşulduğu günlerde TEV, ERG'den Türkiye eğitim sektörüyle ilgili araştırma taslağı hazırlamasını ve bunun farklı şehirlerde tartışılmasıyla ilgili öneri getirmesini istemişti.[74]

İşbirliği ağındaki bu genişlemenin yanı sıra, o güne kadar yakın çalıştıkları sivil toplum kuruluşlarıyla ilişkileri de pekişmiş, yasama süreci ve izleyen dönemde AÇEV ve TEGV ile 4+4+4 değişikliğine ilişkin çok kapsamlı ortak çalışmalar gerçekleştirmişlerdi.[75]

Öte yandan yasama süreci, Eğitim-Bir-Sen ve Değerler Eğitimi Merkezi gibi muhafazakar sendika ve sivil toplum kuruluşlarıyla görüş ayrılıklarının belirginleşmesine neden olmuştu. Yine bu dönemde SETA Vakfı'nın eğitim üzerine çalışan alternatif bir düşünce kuruluşu olarak görünürlüğü ve kamu üzerindeki etkisi artmıştı. Öyle ki, Kalkınma Bakanlığı, yeni kalkınma programı için oluşturulan özel ihtisas komisyonlarında iki eğitim komisyonunun raporlörlüğünü SETA Vakfı'na verecek, gönüllü olmasına rağmen ERG'ye sorumluluk verilmeyecekti.[76]

Batuhan Aydagül:[77] Biraz irtifa kaybettiğimiz bir yıldı

Ne zaman ki 4+4+4 ile beraber bürokrasi ve Milli Eğitim Bakanlığı ile bu kadar ayrı düştüğümüzü belli ettik, o zaman Bakanlık'ta bizi sevmeyenlerin sayısı artmaya başladı. Meğer zaten, arka planda, Eğitim-Bir-Sen gibi kurumlar, yani sendika, bizim oradaki varlığımızı fazla aktif ve etkili buluyormuş. Dışarıdan bakıldığı zaman ERG'nin Bakanlık üzerindeki nüfuzunun etkili görülebildiğini de anlıyorum. Onların bundan rahatsız olduğunu da hissetmiştim, yaptığımız konuşmalardan. Ama 2012'de [Ocak ayında] Bakan'ı ağırladığımız yemekte bu çökmedi. Çünkü biz 4+4+4 sırasında Bakanlık'la ters düşmemize rağmen Ömer Bey, "Ömer Bey" olduğu için, yasa Meclis'ten geçtikten sonra bizi masaya çağırdı, "Haydi gelin, bu geçti artık, beraber çalışalım," dedi. Yani 2012 o açıdan ilişkilerimizin çizgisinin düz gittiği, artmadığı ama belki biraz irtifa kaybettiğimiz bir yıldı. O irtifayı da Bakanlık içinde bizi kötü bellemiş insan sayısının artmasına bağlayabiliriz. 4+4+4 bize dair şüphesi olan, ya da kendini "çekirdekten," sadık siyasete bağlı hissedenler açısından ERG'nin renginin tam belli olduğu, ve ERG'ye karşı duruşlarını olumsuza çekmek için bir fırsat oldu.

---

74 ERG aylık değerlendirme toplantısı notları (25 Nisan 2012).

75 *Erken Çocukluk Eğitimi ve '4+4+4' Düzenlemesi*, ERG politika raporu (Nisan 2013); Gülşah Gürkan, Fulya Koyuncu, Aytuğ Şaşmaz, ve M. Alper Dinçer, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecinin İzlenmesi* (ERG, Mart 2014).

76 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Arşivi.

77 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.

Yeni Sistemin Etkileri

6287 sayılı yasanın yürürlüğe girmesini izleyen iki yıl içinde hayata geçirilen değişiklerin eğitim sektörü ve paydaşları üzerindeki etkilerini izlemeye yönelik iki kapsamlı araştırma yapılmıştı. Eğitimciler Birliği Sendikası, 46 okulda 52 yönetici ve 104 öğretmenle derinlemesine görüşmeler yapmış, 6 ilde 53 veli ile odak görüşmesi gerçekleştirmişti. Çalışmanın çıktıları *4+4+4 Eğitim Reformunu İzleme Raporu* başlığıyla 2013'te yayımlanmıştı.

ERG ise, çocuk merkezli yaklaşımı çerçevesinde, yeni sistemin çocuklar üzerindeki etkisini izlemek istemiş ve Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ile ortak bir çalışma gerçekleştirmişti.[78] Kurulduğu 1995'ten itibaren 2 milyona yakın çocuğa eğitim desteği vermiş olan TEGV, 2013 yılında 38 ilde 10 eğitim parkı, 53 öğrenim birimi ve 55 Ateşböceği gezici öğrenim birimi ile 150.000'in üzerinde çocuğa eğitim desteği vermişti.[79] Bu yaygın ağ sayesinde ERG ve TEGV, ortak çalışmalarında 4 ve 5'inci sınıflardaki 1.894 öğrenciye ulaşmış, 2011-12 eğitim-öğretim yılında 4'üncü sınıftan 5'inci sınıfa geçen 329 öğrenciyi izlemişti. Ayrıca 2012-13 eğitim-öğretim yılında 63 öğrenci ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirmişlerdi.[80]

İzleme çalışması yeni sistemde çocukların akademik başarısı, eğitim öğretim ortamları ve seçmeli dersler konularına odaklanmıştı. Seçmeli derslerin seçim ve uygulama süreçleri incelenmiş, ilk ve ortaokulların birbirinden ayrılmasını öngören yasal düzenlemenin getirdiği yeni derslik ihtiyacının nasıl karşılandığı araştırılmıştı. Yeni sistemde çocukların akademik başarısının yanı sıra beslenme alışkanlıkları ve sağlıklarının nasıl etkilendiğini de izlemeye çalışmışlardı.[81] Araştırma bulguları, "4+4+4" düzenlemesi sonrası 4'üncü sınıftan 5'inci sınıfa geçen çocukların, okul arkadaşları ve öğretmenleri değiştiği için bocaladıklarını gösteriyordu, birçok öğrencinin "akran zorbalığına" maruz kaldığı anlaşılıyordu.[82] Öğretmenlerinin, derslerinin, okul ortamlarının ve okul saatlerinin değişmesi çocukların akademik başarısını olumsuz etkilemişti ve seçmeli ders uygulamasına ilişkin kapsamlı iyileştirilmeler yapılması gerektiği anlaşılıyordu.[83]

ERG ve TEGV ortak araştırması, Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecinin İzlenmesi basın toplantısı. EGR politika analisti Alper Dinçer, Üstün Ergüder, TEGV Yönetim Kurulu başkanı Oktay Özinci, Batuhan Aydagül.

Bir yıl süren araştırma sonuçlarının derlenmesiyle ortaya çıkan *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecinin İzlenmesi* raporu 2013 yılı sonunda

78 Gürkan, Koyuncu, Şaşmaz, ve Dinçer, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi* (ERG, Mart 2014).
79 *TEGV Faaliyet Raporu 2013* (İstanbul, 2014), 13.
80 Dinçer ve Aksay, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi*, 5.
81 Gürkan, Koyuncu, Şaşmaz, ve Dinçer, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi* (ERG, Mart 2014); Dinçer ve Aksay, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi* (ERG, Mart 2014).
82 A.g.e., 9.
83 A.g.e., 10-11.

ERG ve TEGV işbirliğinde gerçekleştirilen Çocukların Gözünden Okulda Yaşam araştırmasının basın toplantısı, Minerva Han, 12 Ekim 2016. Batuhan Aydagül, Işık Tüzün, Yeliz Düşkün, Üstün Ergüder, Yaprak Sarıışık, Sami Gülgöz, Mete Meleksoy.

ERG ve TEGV yöneticilerine sunuldu. 22 Ocak 2014'te Ankara'da Milli Eğitim Bakanlığı, sivil toplum ve akademiden çok sayıda katılımcının hazır bulunduğu basına kapalı bir çalıştayda tartışılan rapor, ardından, 21 Şubat'ta toplanan V. Ulusal Sınıf Öğretmenleri Çalıştayı'nda eğitim fakültelerinde görevli öğretim üyeleri ve eğitim fakültesi öğrencileriyle paylaşıldı.[84]

Milli Eğitim Bakanlığı müsteşarı Yusuf Tekin'in de izlediği 22 Ocak'taki toplantıya üst düzey MEB bürokratlarının yanı sıra eski TTKB başkanı ve TEDMEM direktörü Ziya Selçuk da katılmıştı. Araştırma sahiplerini şaşırtacak derecede olumlu bir havada geçen toplantıda Bakanlık yetkilileri çalışmadan memnun olduklarını dile getirmişlerdi.[85] Sivil toplum örgütleri ve üniversitelerden çok sayıda katılımcının yer aldığı bu toplantılarda dile getirilen eleştiri ve önerilerin yardımıyla rapora son şekli verilmiş,[86] nihai rapor 10 Mart'ta düzenlenen basın toplantısıyla kamuoyuna sunulmuştu.[87]

TEGV işbirliğiyle gerçekleştirilen bu kapsamlı çalışma dışında ERG, 6287 sayılı yasanın getirdiği değişikliklerin ve uygulamadaki etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmak için 2012 yılı içinde küçük çaplı bir araştırma daha gerçekleştirmişti. İnternet üzerinden uygulanan bir soru formu ile 1.061 okul yöneticisi, öğretmen ve diğer eğitim sektörü paydaşlarına ulaşılmış, okula başlama yaşı, seçmeli dersler gibi konularda veri toplanmıştı. Öğretmenlerin yeni

84 Dinçer ve Aksay, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Süreci*, s. 3.
85 Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
86 Dinçer ve Aksay, *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi*, 3.
87 "TEGV-ERG 4+4+4 Etki Araştırması Sonuçlandı," *EG Eğitim Gönüllüleri* (Nisan 2014), 27.

sisteme ilişkin izlenimlerine ve destek duydukları alanlara ışık tutan bu araştırmanın bulguları *Eğitim İzleme Raporu 2012*'de değerlendirilmişti.[88]

Suat Kardaş:[89] ERG insanların hoşuna gitmeyecek veriler de üretiyor

Hiçbir zaman eleştiriye çok açık bir toplum değildik. Bizim kültürümüzde rahatlıkla "eleştiriyi alayım, ondan bir şey çıkarayım" zaten yok. Şu dönemde daha da zor. ERG'nin esasında şöyle bir algısı var sahada ve birlikte çalıştığı aktörlerde, bu pozitif bir şey: "ERG ne söylüyorsa söylesin, bunu bir gizli ajandayla söylemiyor" güveni var insanlarda. En azından birlikte çalıştığımız, seslendiğimiz kitlenin büyük çoğunluğunda ben böyle olduğunu görüyorum, gözlemliyorum. ERG ne yaparsa yapsın, zaman zaman dinlemekten hoşlanmasalar bile, "ERG bunu muhakkak bir veriye, bir bilgiye dayanarak söylüyordur" güveninin her zaman onlarda olduğunu düşünüyorum, kızsalar bile. Bu durumda en kritik paydaşımız MEB mesela. 4+4+4 Etki Araştırması'nın ilk fazının sonuçları çıktığında MEB'in hoşuna gitmeyeceğini tahmin ettiğimiz sonuçlar çıktı ortaya. Bir şey yapmışlar ve ortaya çıktı ki çocukların okuldaki yaşam kalitesi, akademik başarısı üzerinde ciddi olumsuz etkileri olmuş. Ne yapacağız? Bir günlük bir çalıştay organize ettik. İnanamadık, ama Milli Eğitim Bakanlığı müsteşarı geldi, Yusuf Tekin, o zaman Bakanlık'ın en güçlü bürokratıydı. Genel müdürler, daire başkanları, üniversitelerden, şimdiki bakan da o zaman TEDMEM'in direktörüydü, Ziya [Selçuk] Hoca, diğer STK'lardan kalabalık bir ekibe o gün sunduk. Çok büyük bir tepki gelmedi, hatta memnun olduklarını söylediler Bakanlık bürokratları. Oradan birkaç ders alıp somut politika önerileri de geliştirdiler sonra. Ve biz sonrasında o araştırmayı ve sonuçlarını gelip kamuoyuna açıkladık.

Avrupa'nın Kaygısı

2012 yılına kadar eğitime ayrılan kaynaklar ve reform yönünde atılan adımlar sayesinde ilk ve ortaöğretimde okullulaşma oranı artmış ve toplumun okuma-yazma oranı yükselmişken, getireceği maliyetler ve genel eğitimin kalitesine etkisi hesaplanmadan eğitim sisteminin değiştirilmesi, Avrupalı gözlemcileri kaygılandırmıştı.[90] Nisan 2012'de yürürlüğe giren kanunla çocukların 14 yerine 10 yaşında dini eğitim almaya başlayacak olması her ne kadar Avrupalı gözlemcilerin dikkatini çekmişse de, onları asıl endişelendiren yeni mevzuatın hazırlanma ve kabul edilme yöntemiydi.[91]

Avrupa Parlamentosu'nun Türkiye'de kadın hakları raportörü Emine Bozkurt ülkedeki tüm çocukların hayatını etkileyecek böyle bir yasanın kavga gürültü içinde, maddeler görüşülmeden ve oylama aceleye getirilerek değil, daha geniş bir mutabakatla hazırlanması gerekti-

88 Tüzün ve Sarışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 17.
89 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
90 Avrupa Komisyonu, *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu* (Brüksel, Ekim 2012), 52.
91 Avrupa Komisyonu, *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu*, 102.

AP Kadın Hakları Raportörü Emine Bozkurt, 4+4+4 konusunda uyardı

'Suiistimal edilebilir'

BAHADIR SELİM DİLEK

ANKARA - Avrupa Parlamentosu'nun Hollanda İşçi Partili Milletvekili, Kadın Hakları Raportörü Emine Bozkurt, geçen pazar günü Milli Eğitim, Kültür ve Spor Komisyonu'ndan tartışmalı bir şekilde geçen kesintili eğitim önerisini ilgili, "Bunca yıldır hem kökenlerin, hem sivil toplumun canını dişine takarak ve yüzlerce verilen tüm emeklere yazık olacaktır" yorumuyla bu hamle. Bozkurt, komisyonda AKP'lilerin çıkardığı sözleri ise "korgu verici" olarak değerlendirdi.

Bozkurt, 4+4+4 olarak öngörülen kesintili eğitim önerisinin komisyonda kabul edilmesinden sonra kaygılarını Cumhuriyet'e

► Avrupa Parlamentosu'nun Hollanda İşçi Partili Milletvekili, Kadın Hakları Raportörü Bozkurt, komisyonda AKP'lilerin çıkardığı sözleri 'korgu verici' olarak değerlendirdi.

İçin zorunlu eğitimin kesintisiz olması gerektiğine inanıyorum" diye konuştu.

Bozkurt, yasa tasarısının TBMM'nin Meclis Eğitim, Gençlik, Kültür ve Spor Komis-

Avrupa Parlamentosu'nun Hollanda İşçi Partili Milletvekili Kadın Hakları Raportörü Emine Bozkurt, komisyonda AKP'lilerin çıkardığı sözleri 'korgu verici' olarak değerlendirdi. Yanında Kemal Bozkaya ve komisyonun sözcüsü bulunu.

AA-DURSUN AYDEMİR

AP: Adımlar geriye doğru

BERLİN (ANKA) - Avrupa Parlamentosu (AP) Başkanı Martin Schulz, AKP'nin iktidarda olduğu dönemi "kaygıyla karşıladığını" ve Türkiye'de reform sürecinin durduğunu ifade etti.

Berlin merkezli Almanya-Türk Toplumu Derneği'nin düzenlediği iftar yemeğine katılan Schulz, Türkiye ile AB arasındaki ilişkilerin son bir döneme girdiğini, AB ülkeleri arasında Türkiye konusunda ortak bir tutum bulunmadığını söyledi. Ankara ile Brüksel arasındaki ilişkilerin bozulmasından sorumlu olduğunu kaydeden Schulz, Türkiye'nin

durdurulmasından AB'nin zarar duyduğunu ifade ederek, "Türkiye'de demokrasi ve hukukun durdurulmasından AB Başkanı, AKP'nin iktidara geldiği ilk dönemde yaptığı reformlardan etkilendiğini, ancak ikinci dönemini "kaygıyla izlediğini" belirtmişti.[93]

Teklifin yasalaşma sürecine dair Avrupa Birliği kanadında beliren endişeler, yıl sonunda hazırlanan *Avrupa Komisyonu Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu*'na da yansımıştı. Siyasi kriterlere ilişkin "Demokrasi ve Hukukun Üstünlüğü" başlığı altında, birçok önemli mevzuat değişikliğiyle birlikte Mart 2012 tarihli "eğitim reformu" sürecinde "etki değerlendirilmesi" yapılmaması eleştirilmiş, bu tür düzenlemelerin "sivil toplum ve diğer paydaşlarla gerekli istişarelerde bulunmadan hazırlanması ve kabul edilmesi yönünde giderek artan bir eğilim" gözlendiği vurgulanmıştı.[94]

Yasanın içeriğinden çok yasama sürecinde yaşananlar Avrupa'da eleştirilirken, hükümet kanadı Avrupalı gözlemcileri teskin etmek için harekete geçmişti. Nisan başında AB-Türkiye Karma Parlamento Komisyonu eşbaşkanlığı görevini sürdüren Afif Demirkıran, Avrupalı meslektaşlarına hitaben kaleme aldığı bir mektupta "Yeni sistemle 28 Şubat post-modern darbesinin izlerini siliyoruz" demişti.[95]

Bakanın Verdiği Güvence

2010 Kasım'ında düzenlenen 18. Milli Eğitim Şûrası'nda eğitimin kademelendirilmesine yönelik önergeyi sunan Eğitim-Bir-Sen,[96] yasa teklifinin 20 Şubat 2012'de Meclis Başkanlığı'na sunulmasından 11 Nisan'da *Resmi Gazete*'de yayımlanarak yürürlüğe girmesine kadar geçen yasama sürecinde önemli bir rol oynamıştı. Şûra'yı izleyen bir yıl içinde eğitimin kademelendirilmesine ilişkin herhangi bir adım atılmamakla birlikte, Eğitim-Bir-Sen'in çıkardığı akademik dergi *Eğitime Bakış*'ın 2011 Güz sayısında sekiz yıllık kesintisiz eğitimin sorgulandığı ve ilköğretimin 5+3 veya 4+4 şeklinde düzenlenmesini öneren bir makale yayımlanmıştı.[97] Meseleyi eğitimbilim açısından ve uluslararası deneyimlere referansla ele alan makalede, sekiz yıllık kesintisiz eğitimin 28 Şubat

92 Bahadır Selim Dilek, "Suiistimal edilebilir," *Cumhuriyet*, 14 Mart 2012.
93 "AP: Adımlar geriye doğru," *Cumhuriyet*, 21 Mart 2012.
94 Avrupa Komisyonu, *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu*, 13.
95 "AKP, 4+4+4 kulisinde," *Cumhuriyet*, 2 Nisan 2012.
96 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 15.
97 Zülfü Demirtaş, "Gelişim Dönemleri ve Özellikleri Açısından Zorunlu Eğitim," *Eğitime Bakış* 7, no: 21 (Ekim/Kasım/Aralık 2011): 25-30.

sürecinde ve "ideolojik kaygılarla" yürürlüğe girdiği de vurgulanıyor,[98] birkaç ay sonra Meclis Başkanlığı'na sunulacak olan yasa teklifinin gerekçesinde yer alan birçok konuya temas ediliyordu.

Eğitime Bakış'ta yayımlanan ve tabii Türkiye'de hemen bütün akademik yayınlar gibi gündemin yakınından bile geçmeyen bu makalenin ardından eğitimin kademelendirilmesi meselesi, *Milli Gazete*'nin 14 Aralık 2011'de nal gibi harflerle baş sayfasına çaktığı "Tek yol İslâm" manşetiyle, bu kez gümbür gümbür gündeme gelmişti.[99] *Milli Gazete*'nin manşete taşıdığı haber, Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde Diyanet kadrosuna 1.000 "mele" alınacağıyla ilgiliydi. "Mele" veya "molla" denilen "manevi toplum önderlerinin" Diyanet tarafından istihdam edilmesi sayesinde bölge gençlerine yeniden maneviyat aşılanacak ve terörün kökü kazınacaktı. Gazeteye göre Başbakan yardımcısı Bekir Bozdağ'ın "mele" müjdesinin ardından imam-hatip liselerinin orta kısımlarının yeniden açılması da gündeme gelmişti. Önce medreselerin, ardından 28 Şubat sürecinde imam-hatiplerin orta kısımlarının kapanmasıyla bölgede "terörün tek çaresi olan İslam kardeşliği panzehirinin etkisi azalmıştı." 18. Milli Eğitim Şûrası'nda "zorunlu eğitimin 1+4+4+4 şeklinde kesintili hâle getirilmesi" tavsiye kararı alındığının da hatırlatıldığı haberde "kesintisiz eğitim uygulamasının bir an önce değiştirilmesine yönelik" taleplerin yeniden gündeme geldiği belirtiliyordu.

AKP Meclis Grubu'nun "kesintisiz" eğitimi 1+4+4+4 şeklinde "kesintili ve kademeli" hâle getiren bir yasa teklifi üzerinde çalıştığını 5 Ocak 2012'de *Zaman* gazetesi manşetten duyurmuş, aynı gün bütün haber sitelerine düşen haber, ertesi gün tüm medyada yer almıştı.[100] "İmam-hatip ortaokullara dönüyor," "1997 yılında hayata geçirilen 8 yıllık 'kesintisiz' eğitim tarihe karışıyor" benzeri başlık ve spotlar,[101] içeriği tam olarak bilinmeyen yasa teklifiyle ilgili endişeyle karışık bir şaşkınlık yaratıyordu. Bu şaşkınlığın etkisi geçmeden Genelkurmay başkanı İlker Başbuğ'un, "terör örgütü lideri olmak" ve "darbeye teşebbüs" suçlamasıyla tutuklandığı haberi gündeme bomba gibi düşmüş,[102] eğitim sistemi tartışması bambaşka bir mecraya sürüklenmişti.

MİLLİ GAZETE

TERÖRE VE MANEVİ YIKIMA KARŞI AKLIN YOLU BİR

Tek yol İslâm

İstanbul Barosu'nda başörtüsü zulmü

Su aktığı mecrayı bulacak

Toplumsal hafızaya "28 Şubat'ın ürünü" olarak yerleşmiş bulunan sekiz yıllık kesintisiz eğitimin "tarihe karışacağı" haberleri, siyasal İslamcı yayın organlarının imam-hatip liselerine ilişkin coşkulu anlatılarına karışıyordu. Aynı

98 Zülfü Demirtaş, "Gelişim Dönemleri ve Özellikleri Açısından Zorunlu Eğitim," 26.

99 Ebubekir Gülüm, "Tek yol İslâm," *Milli Gazete*, 14 Aralık 2011.

100 "Mecburi eğitim 12 yıla çıkıyor," *Zaman*, 5 Ocak 2012; Burak Kara, "Eğitimciler 12 yıla 'olur' dedi, 4+4+4'ü anlamadı," *Gazetevatan.com*, 5 Ocak 2012; "8 yıllık zorunlu eğitimde önemli değişiklik," *Haberturk.com*, 5 Ocak 2012; "ESDER'den 12 yıllık kesintili eğitime destek," *Sondakika.com*, 7 Ocak 2012.

101 "İmam-hatip ortaokullara dönüyor," *t24.com.tr*, 5 Ocak 2012; "8 yıllık zorunlu eğitimde önemli değişiklik," *Haberturk.com*, 5 Ocak 2012.

102 "Başbuğ tutuklandı," *Sözcü*, 6 Ocak 2012; "Tarihi tutuklama," *Star*, 6 Ocak 2012.

günlerde Genelkurmay Başkanı'nın tutuklanmasıyla seküler kesimler, ayaklarının altındaki toprağın çekildiğini hissetmişlerdi.

Bu tablo karşısında ERG'nin, hemen hepsi eğitim alanında büyük yatırımları bulunan, liberal dünya görüşleri ve Cumhuriyet değerlerine bağlılıklarıyla tanınan destekçileri son derece kaygılanmışlardı. ERG yöneticileri hem konuyla ilgili en yetkili ağızdan bilgi almak, hem de giderek artması muhtemel bu kaygıları gidermek için Milli Eğitim bakanı Ömer Dinçer'i ERG'nin geleneksel destekçiler yemeğine davet ettiler. Milli Eğitim Bakanı'nın geri çevirmediği davet, 7 Ocak'ta, Emirgan'daki Sakıp Sabancı Müzesi'nde verilmiş, bu buluşmaya aralarında Semahat Arsel, Güler Sabancı ve Hüsnü Özyeğin'in de bulunduğu ERG'nin bütün kurumsal destekçileri katılmışlardı.[103]

Erdal Yıldırım:[104] Politik bir şeyden bahsediyoruz

4+4+4 yasalaşmadan kısa bir süre önce biz o zamanki Bakan'la Sabancı Müzesi'nde bir araya geldik, 20 destekçi aile ve profesyoneller, Güler Hanım vardı, Hüsnü Özyeğin vardı, Semahat Hanım vardı, ERG'nin büyük destekçilerinin tamamı vardı. Ömer Dinçer'e de bu soru soruldu, "Sayın Bakanım ne oluyor? Böyle şeyler duyuyoruz." Dinçer, "Hiç merak etmeyin, öyle bir şey olmayacak," dedi ve onu dedikten çok kısa bir süre sonra 4+4+4 gerçekleşti ve kendisi de zaten Bakanlık'tan alındı. Tek neden 4+4+4 değildi, ama Bakan'ın inisiyatifi olmadan, hatta Bakan'a rağmen yapılan çok majör bir değişiklik... Ömer Dinçer o zaman Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez teşkilatında da radikal değişiklikler yapmıştı, daha yalın bir yönetim modeli getirmişti. Yıllardır orada olan ve aslında çok da fazla bir şey üretmeyen insanların büyük bölümü başka görevlere atanmıştı. O da tabii Milli Eğitim Bakanlığı içerisinde eminim büyük bir rahatsızlık yaratmıştı, 4+4+4 ile birleşti ve Ömer Dinçer'i harcadılar. Dolayısıyla politik bir şeyden bahsediyoruz. Eğitim dediğimiz alan, konu son derece politize...

Dinçer o günlerde daha çok, 1995 Mayıs'ında Sivas'ta bir sempozyumda dile getirdiği ve Başbakanlık müsteşarlığı döneminde bağlamından koparılarak kamuoyuna sunulan "İslamcı görüşleriyle" tanınıyordu. Ömer Dinçer'in "Cumhuriyeti yıkmak isteyen bir köktenci" gibi tanınmasına yol açan ifadeler, 2008 yılında AKP'nin kapatılması davasında gerekçe olarak kullanılmıştı.[105] ERG destekçilerinin çoğu Emirgan'daki buluşmada Dinçer'i ilk kez görüyorlardı. Milli Eğitim Bakanı'nı, basında hakkında çıkan iddialarla tanıdıklarından yasa teklifi onları daha çok kaygılandırmıştı. ERG aracılığıyla gerçekleşen o günkü buluşma sayesinde Dinçer'i yakından tanıma fırsatı bulmuş, edindikleri izlenimle memnun olmuş, yasa teklifinin katılımcı bir süreçle ele alınacağına dair Bakan'ın verdiği güvenceyle ferahlamışlardı.[106]

---

103 Batuhan Aydagül, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018; Erdal Yıldırım, yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019

104 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.

105 Söz konusu ifadeler ve bunların kamuoyuna sunulması ile kapatma davasına ilişkin ayrıntılar için bkz. http://omerdincer.com/basin.htm.

106 Semahat Arsel, yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 10 Nisan 2019.

Ömer Dinçer:[107] **Toplum öyle tanıdı beni, ama ben değildim o**

Daha katılımcı, insan haklarına daha saygı duyan, dini dışlamayan bir cumhuriyet kurulması lazım demiştim. Yine bir cumhuriyet istiyorum, ama katılımcı bir cumhuriyet olacak, İslam'ı dışlamayacak, insan haklarına daha çok saygı gösterecek, daha demokratik olacak. Bunu istemiştim. Ama buna rağmen oradaki dinle alakalı cümleleri aldılar, manşetlere taşıdılar... Çünkü o zaman 28 Şubat'taydık ve o zamanki Batı Çalışma Grubu, zaten din üzerinden toplumda bir ajitasyon yapıyordu, bir aşağılama yapıyordu, tam da o metindeki o ifadelerle beni de öyle bir aşağılamanın merkezine ittiler. Toplum öyle tanıdı beni, ama ben değildim o. Herkesin kafasında bir hayal vardı, o hayaldi onların tanıdığı. Bense çok rasyonel, idealist, yönetim bilimiyle uğraşan, dinle bağı güçlü ama radikalizm ile alakası olmayan bir bilimadamıyım. Ben dindar bir adamım, Müslümanım. Ama onlar dini de ideoloji hâline getirmiş bir adam gibi gösterdiler o zaman. Nitekim yaptığım işin farkında olan, efendim beni tanıyan herkes bana destek verdi o zaman, solcu da olsa, Cumhuriyet Halk Partili de olsa.

Bu Teklif Kimin?

2011'de Milli Eğitim bakanlığına getirilen Ömer Dinçer, AKP'nin dördüncü Eğitim bakanıydı. Abbas Güçlü'ye göre AKP'nin 10 yıllık iktidarında Sağlık ve Ulaştırma Bakanlıkları hiç el değiştirmemiş, bu iki alanda "büyük reformlar" gerçekleştirilmişti. Milli Eğitim Bakanlığı'nda ise her yeni dönemde, "bir bakanın yaptığını diğeri bozmuş ve radikal değişiklikler olmuştu." Ömer Dinçer bu yüzden kendinden sonra geleceklerin değiştireceği kararlar almak istemiyor, "kalıcı işler" yapmak istiyordu. Göreve geldiğinde birinci önceliği öğretmenler olan Dinçer, bu konuda köklü reformlar tasarlıyordu.[108]

Ömer Dinçer'in Milli Eğitim bakanlığını üstlenmesinden kısa bir süre sonra, 2011 Ekim'inde toplanan Ulusal Öğretmen Politikaları Çalıştayı'nın ardından ERG, "Ulusal Öğretmen Stratejisi'nin" oluşturulmasına yönelik kurulan çalışma grubuna dahil olmuş, böylece ERG ekibi Ömer Dinçer'i daha yakından tanıma fırsatı bulmuştu. Bu çalışmaların yanı sıra, 2012 Şubat'ında düzenlenen ve mesleki eğitimin iyileştirilmesi meselesine eğilen geniş katılımlı çalıştayın ardından ERG'nin gözlemlerine göre bakan Dinçer özel sektörün katılımını artıracak bir değişiklikten yanaydı. Ayrıca kamu sistemi içinde, Bakanlık çalışanları, okul yöneticileri ve öğretmenlerin performanslarına yönelik sıkı bir kalite kontrol mekanizması kurulması yönünde hazırlıklar yapılıyordu.[109]

Milli Eğitim Bakanlığı'nda eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik ciddi çalışmaların sürdürüldüğü bir dönemde, üstelik bakan Dinçer'in teskin edici açıklamalarına ve verdiği güvencelere rağmen "4+4+4" yasa teklifi, eleştirel görüşlerin tamamen dışlandığı bir yaklaşım ve

107 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
108 Abbas Güçlü, "Sınav ve kayıtlarda eziyete son verilecek," *Milliyet*, 17 Ağustos 2011.
109 *Durum Analizi: 2012 Yılında Türkiye'de Eğitim*, ERG Kurum-içi.

MEB'in mevcut programlarıyla uyuşmayan bir içerikle Meclis'ten geçirilmek istenmişti. Üstelik teklif, bütçe görüşmelerinin tamamlandığı 2011 Aralık'ından sonra Meclis'e sunulmuştu. Teklif, ek bütçe ihtiyacı doğuracak düzenlemeler içermesine rağmen gerekli ek yatırıma ilişkin MEB bürokratlarınca bir çalışma yapılmamış, yapıldıysa da kamuoyuyla paylaşılmamıştı.[110] Yasa teklifinin getirdiği düzenlemeler, 65.000 yeni dersliğin inşasını gündeme getiriyor, bunun için 20 milyar Türk lirası ek kaynak gerekiyordu. Bu rakam MEB'in 2012 bütçesinin yarısına denk geliyordu.[111] Bütün bunlar, yasa teklifi üzerinde yeterince çalışılmadığı izlenimi veriyordu.

Milli Eğitim Bakanlığı bürokratlarının titiz çalışmaları sonucu hazırlanmış bir yasa tasarısı yerine AKP Grup başkanvekilleri tarafından kaleme alınmış bir yasa teklifinin Meclis'e getirilmiş olması, ERG'de ve kamuoyunda, teklifin MEB'in bilgisi dahilinde hazırlanmadığı intibaını doğurmuştu.[112]

Ömer Dinçer:[113] Ben eğitim sistemini 5+3+4 diye düşünmüştüm

[Bakanlık teşkilatı yeniden yapılandırılırken] Ben yeni bir değişiklik yaparak eğitim sisteminde bir kargaşaya izin vermek istememiştim. Ertesi yıl yaparız diye düşünmüştüm. Dolayısıyla böyle bir esnekleştirmenin yapılması konusunda benim bir itirazım yoktu. Ama bir başka itirazım daha vardı, o da operasyonel anlamda, ben eğitim sistemini 5+3+4 diye düşünmüştüm. Yani 4+4+4 değil. Yani mevcut eğitim süreleriyle alakalı durumu devam ettirmek istemiştim. Sebebi de şuydu, 4+4+4 yaptığımız zaman, bazı operasyonel sorunlar çıkacaktı. Onların başında ise sınıf öğretmenleri meselesi vardı. Yaklaşık bir yıllık süre içerisinde 42 bin sınıf öğretmeni istihdam ediliyor. 5'inci sınıftaki öğretmenler öğrencilerini mezun ettikleri için 1'inci sınıftan başlayacaklardı, dolayısıyla 42 bin sınıf öğretmeni vardı elimizde. Bir de 4'üncü sınıftan itibaren ortaokula göndermeyi düşündüğümüzde 4'üncü sınıf öğretmenleri de boşa çıkacaklardı. Yani bakanlığın elinde 42 bin fazla sınıf öğretmeni olacaktı. Gerçi bu lehimize de bir durum oluşturdu, belki bazı operasyonel sorunlar çıkardı, ama 5,5 yaşından itibaren çocukları alınca öğrenci sayısı çoğaldı ve böylece biz öğretmenleri onlara paylaştırdık. Bir de, 5+3+4 oturmuştu Türkiye'de, müfredatı değiştirmeye gerek kalmayacaktı. Uygulaması daha kolaydı. Dolayısıyla onu düşünmüştüm ama bir önceki Şûra'da, Sayın Nimet Çubukçu [Baş] döneminde yapılan Şûra'da 4+4+4 fikri oylanmış ve kabul edilmişti. Hükümet "En azından bir destek olur, böyle bir gerekçemiz de olur" düşüncesiyle 4+4+4'ü tercih etti. Ben de o tercihe çok yüksek sesle itiraz etmedim zaten. Ama fikrim 5+3+4'tü.

Yasa teklifinin altında imzası bulunan Grup başkanvekilleri teklifin "ehliyetsiz vekiller tarafından" ve "alelacele" hazırlandığı eleştirilerini şiddetle reddetmişlerdi. Nurettin Canikli bu

110 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 37, 58.
111 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 99.
112 Erdal Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik? Yeni Vakıfların 50 Yıllık Hikâyesi* (YKY, 2017), 147-148.
113 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

eleştirilere karşı milletvekillerinin temel görevinin yasama faaliyeti olduğunu belirtmişti. Bunun da en önemli aracı yasa teklifinde bulunmaktı. Dolayısıyla asli görevlerini yaptıkları için eleştirilmeleri doğru değildi.[114] Milletvekillerinin Meclis gündemine bir konuda teklif getirmek için uzman olmaları gerekmemekle birlikte, yasa teklifini gündeme getirmeden önce uzmanlardan görüş almışlardı. Kaldı ki "on beş yıldan beri" tartışılan, Türkiye'nin gündeminden hiç düşmemiş bir konuydu bu.[115] Mahir Ünal da teklif üzerinde "çok uzun bir süreden beri" çalıştıklarını, önceki Milli Eğitim bakanları Hüseyin Çelik ve Nimet Baş'ın görüşlerini aldıklarını, daha önce eğitim bürokrasisinde görev yapmış milletvekilleriyle görüştüklerini ve "çok geniş bir uzmanlık bilgisine başvurduklarını" öne sürmüştü.[116]

Teklifin eğitim uzmanlarınca tartışılmadan, "hatta bu konuda en yetkin kurum olan Talim Terbiye'nin bile görüşü alınmadan" Meclis'e sunulduğu iddiaları basında da geniş yer bulmuştu.[117] Milli Eğitim Bakanlığı'nın "zorunlu eğitimle ilgili hiçbir hazırlığının bulunmadığına" dikkat çeken kimi gazeteciler, Bakanlık bürokratlarının yanı sıra hükümet içindeki birçok ismin de yasa teklifi karşısında şaşkın olduğunu öne sürüyorlardı.[118] AKP Meclis Grubu'ndan gelen yasa teklifine Milli Eğitim Bakanı'nın da "yüzde yüz katılmadığı," ancak sivil toplum örgütleri ve muhalefet partilerinin yüksek sesli itirazları yüzünden Dinçer'in tepkisinin "araya kaynadığı" iddia ediliyordu.[119]

Yasa teklifinden Milli Eğitim Bakanlığı bürokrasisinin, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı üyelerinin haberi olmadığı iddiaları Komisyon'da da dile getirilmişti.[120] Bakan Dinçer ise bu iddiaları kesinlikle reddediyordu. "Bir gazetedeki köşe yazarından" hareketle bu iddiaların dile getirildiğini belirten Dinçer, Komisyon görüşmeleri başladığı günden beri Bakanlık bürokratlarının oturumları izlediğini söylüyor, "sağ tarafımda müsteşarım, sol tarafımda Talim Terbiye Kurulu başkanı hep oturdu" diyordu.[121]

Bakan Dinçer'e göre teklifin bilgisi dışında hazırlandığı iddiaları gazetecilerin yanıltıcı yayınlarından kaynaklanıyordu. Yasa teklifi hakkında birçok spekülasyon yapılıyor, yapılan yorumların çoğu gerçeği yansıtmıyordu. 28 Şubat'ta hazırlanan Alt Komisyon raporunda açık öğretim imkânının birinci dört yıl yerine ikinci dört yıl sonuna çekilmesinin ardından Dinçer, "Ben başından beri bunu istiyordum," demişti. Teklife ilişkin "yanlış kanılar" Bakan'ın açıklamalarına yeterince dikkat edilmemesinden kaynaklanıyordu.[122]

---

114 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 17.
115 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (23 Şubat 2012), 17-18; Orhan Bursalı, "Eğitim Yasası Önerisinin Utanmaz Yüzü."
116 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 24.
117 Taha Akyol, "4+4+4," *Hürriyet*, 24 Şubat 2012.
118 Erdal Sağlam, "Hesabı olmayan yasa: 4+4+4," *Hürriyet*, 29 Mart 2012.
119 İsmet Berkan, "Eğitim yasası: Nereden başladık, nereye vardık?," *Hürriyet*, 9 Mart 2012.
120 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (10 Mart 2012), 60.
121 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (10 Mart 2012), 67.
122 Zeynep Gürcanlı, "Milli Eğitim bakanı 4+4+4'e yeni ayardan memnun," *Hurriyet.com.tr*, 28 Şubat 2012.

Ömer Dinçer:[123] Tayyip Bey o konuda acele etti biraz

Ben bir yıl sonra yapmayı planladığım için Tayyip Bey o konuda acele etti biraz, "Bu Bakanlık'tan gelen bir tasarı gibi olmasın, Meclis teklifi olsun" diye düşünüp Meclis'te bir hazırlık yaptırdı, ama o Meclis'te yapılan hazırlık Bakanlık'tan ayrı gitmedi zaten. Meclis'teki çalışmalar süresince yine biz destek verdik, Bakanlık uzmanları müdahil oldular ve birlikte hazırlandı.

Ömer Dinçer 12 yıllık zorunlu eğitimin 5+3+4 şeklinde kademelendirilmesini arzu etmişti.[124] Ancak yasa teklifini destekleyenler arasında arzusunu yalnızca Ensar Vakfı paylaşıyordu. Sivil toplum kuruluşlarının görüşlerinin alındığı 28 Şubat'taki Alt Komisyon toplantısına Ensar Vakfı danışmanı olarak katılan Recep Kaymakcan, kademelendirmenin 5+3+4 şeklinde yapılmasını önermişti. 1997'de sekiz yıllık kesintisiz zorunlu eğitime geçilmesinin "birçok tartışmaya, birçok probleme, travmaya" neden olduğunu tekrarlayan Kaymakcan, 4+4+4 şeklinde kademelendirmeyi, Milli Eğitim Bakanlığı'nın imkânları bakımından sorunlu bulduğunu ifade etmişti.[125]

Siyasal İslam'ın Tabanı

Adalet ve Kalkınma Partisi'ni kuran kadroların içinde yetiştiği Milli Görüş hareketinin kökleri, 1960'larda Adalet Partisi içinde "Bağımsızlar Hareketi" adıyla şekillenen muhalif gruba uzanmaktadır. 1970'te Milli Nizam Partisi'ni (MNP) kuran bu grup, askeri müdahalelerle partileri kapatıldıkça yeni isimler altında bir araya gelerek varlığını sürdürmüştür. 1971'de MNP kapatılınca 1972'de Milli Selamet Partisi kurulmuş, MSP 1980'de kapatılınca 1983'te Refah Partisi kurulmuştur. 28 Şubat 1997 askeri müdahalesinin ardından Anayasa Mahkemesi RP'yi kapatınca Fazilet Partisi kurulmuş, bu partinin de Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmasının ardından Milli Görüş hareketi içinde bir bölünme yaşanmıştır. Hareketten ayrılanların kurduğu Adalet ve Kalkınma Partisi kısa sürede iktidara yürürken FP'nin devamı olarak kurulan Saadet Partisi pek bir varlık gösterememiştir.[126]

Milli Görüş hareketinin tartışmasız lideri ve hareketin meydana getirdiği siyasi partilerin kurucusu Necmettin Erbakan, mensubu olduğu Nakşibendi tarikatının Türkiye'deki en etkili kolu hâline gelen Gümüşhanevi Dergahı'nın devamı İskenderpaşa Cemaati'nin büyük desteğiyle siyasi kariyerine başlamış, Milli Nizam Partisi'ni bu cemaatin şeyhi Mehmed Zahid Kotku'nun teşvik ve müsaadesiyle kurmuştu.[127]

---

123 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
124 Ömer Dinçer, yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
125 TBMM, *Milli Eğitim Alt Komisyonu* (28 Şubat 2012), 67.
126 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 79.
127 Elizabeth Özdalga, "Necmettin Erbakan: Democracy for the Sake of Power," *Political Leaders and Democracy in Turkey*, 129-130; M. Emin Yaşar, "İskenderpaşa Cemaati: Dergahtan Partiye, Vakıftan Şirkete Bir Kimliğin Oluşumu ve Dönüşümü," *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, 330-331.

19'uncu yüzyılın ikinci yarısında "bir modern dini elit olarak yükselen" Nakşibendiler, "birçok yönden kırsal kesimdeki tarımsal orta sınıfın kültürel-dinsel sözcüleriydiler."[128] Nakşi Gümüşhanevi Dergahı, 1950'den itibaren üniversite öğrencileri, akademisyenler, bürokratlar ve teknokratların yoğun ilgisine mazhar olmuş, 1952'de şeyhlik makamını devralan Kotku'nun döneminde "bu çevrelerde söz sahibi en güçlü cemaatlerden biri hâline" gelmiştir.[129] Uzun yıllar bu tarikatın siyasetteki liderliğini üstlenen Erbakan'ın 1960'ların sonunda temellerini attığı Milli Görüş hareketi de, "çoğu 1950'lerden sonra köyden kente akan milyonlarca insanın yeni eğitim görmüş çocuklarından oluşan geniş bir aydın kesimini, neredeyse hemen etkisi altına" almıştı.[130]

İstanbul İmam-Hatip Lisesi'nde okuduğu yıllarda Milli Görüş'ü benimseyerek Milli Türk Talebe Birliği'ne katılan ve 1975'te MSP'nin İstanbul gençlik örgütünün başına geçen Recep Tayyip Erdoğan da Erbakan gibi İskenderpaşa cemaatine mensuptu. Gençlik yıllarından itibaren Kotku'nun sohbetlerine devam eden Erdoğan, 1980'de vefat eden Kotku'dan postu devralan oğlu Esad Coşan'la güç mücadelesine girerek İskenderpaşa cemaatinden uzaklaşan Erbakan'ın aksine,[131] cemaatle iltisakını sürdürecekti.[132]

Erbakan, 1970'ten itibaren kurduğu partilere en güçlü seçmen desteğini Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki Kürtlerden almıştı.[133] 1990'lara kadar kentli seçmenden yüz bulamayan MNP ve MSP'nin aksine, RP ile daha geniş bir seçmen tabanına hitap etmeyi başardı. RP, 1994 yerel seçimlerinde elde ettiği büyük başarının ardından 1995 genel seçimlerinden birinci parti olarak çıktı.[134]

Milli Görüş hareketinin siyasetteki yükselişine, mensuplarının iş dünyası ve sivil toplumdaki canlılığı da eşlik ediyordu. 1976'da hükümet ortağı MSP'nin elinde bulunan Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın inisiyatifiyle Hak-İş sendikası kurulmuş, hatta Bakan'ın sekreteri konfederasyonun ilk başkanı olmuştu. Siyasal İslam'ın toplumsal tabanı içinde yer alan sendikalar 1980'den itibaren yaygınlaşmaya devam etmiş, 1992'de Eğitim-Bir-Sen, 1995'te Memur-Sen kurulmuştur. Bu genişlemenin işveren cephesindeki izdüşümü olan MÜSİAD 1990'da kurulmuştur. "MSP ve RP ile sıkı ilişkiler içinde" kurulup gelişen bu örgütler, "AKP döneminde de siyasal İslam'ın toplumsal tabanı içinde kalmaya devam etmiş," üye tabanlarını genişletip etki güçlerini artırmışlardır.[135]

Milli Görüş ideolojisinin şekillendiği ve hareketin yaygınlaşmaya başladığı yıllarda, yine Nakşibendiliğin Türkiye'deki bir devamı olan Nurculuk hareketi içinde yeni bir cemaatin temelleri atılıyordu.[136] Erzurumlu bir vaiz olan Fethullah Gülen'in kurduğu bu cemaat, 1970'lerin

---

128 Kemal H. Karpat, *Osmanlıdan Günümüze Elitler ve Din* (2014), 173.
129 Yaşar, "İskenderpaşa Cemaati," 330.
130 Karpat, *Osmanlıdan Günümüze Elitler ve Din*, 278.
131 Yaşar, "İskenderpaşa Cemaati," 338.
132 Ruşen Çakır ve Fehmi Çalmuk, *Recep Tayyip Erdoğan: Bir Dönüşümün Öyküsü* (Metis, 2001), 33.
133 Özdalga, "Necmettin Erbakan," 133.
134 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 80.
135 A.g.e., 109, 198.
136 Karpat, *Osmanlıdan Günümüze Elitler ve Din*, 215.

ortasından itibaren ana gövdesinden koptuğu Nurculuğun en büyük ve en etkili kolu hâline gelecekti.[137] En çok eğitim sektörüne eğilen bu cemaate bağlı öğrenci yurtları, dershaneler ve kolejler tüm Türkiye'ye yayılırken, cemaate mensup işadamları 1990'lardan itibaren, Milli Görüş hareketiyle iltisaklı MÜSİAD yerine, İş Hayatı Dayanışma Derneği İŞHAD ve Hür Sanayici ve İşadamları Derneği HÜRSİAD çatısı altında örgütlenmeye başladılar.[138] Sovyetlerin dağılmasından sonra öncelikle "halkının çoğu Müslüman olan eski sosyalist ülkelerde, sonra da tüm dünyada okullar" kuran cemaat, "bulundukları ülkelerin seçkinlerinin çocuklarına eğitim veren bu kolejler üzerinden ithalat ve ihracat bağlantıları" kurmak isteyen işadamlarının yoğun ilgisine mazhar oldu.[139] 1990'lardan itibaren ulusal düzeyde giderek genişleyen Gülen ağı bünyesinde 2005'te kurulan TUSKON, kuruluşunu izleyen birkaç yıl içinde yedi bölgesel federasyonu bünyesine katarak farklı şehirlerden 180'in üzerinde girişimci derneğini bir araya getirmiştir.[140]

Milli Görüş hareketi ile Nurcular, 1970'lerden itibaren gözle görülür bir çekişme içinde olmuşlardı. Milli Selamet Partisi'nin 1973'te CHP ile koalisyon kurması parti içindeki Nurcuları rahatsız etmişti. Nurcuların büyük çoğunluğu Erbakan'ı "mefkuresiz" buluyor, siyasi icraatlarını çoğunlukla tasvip etmiyorlardı. Bu hoşnutsuzluk 1977 seçimleri öncesi parti kongresinde Erbakan'ın liderliğine meydan okumaya kadar uzanınca Erbakan Nurcuları parti yönetiminden ve önemli kademelerinden tasfiye etti.[141] Erbakan'ın Nurcularla husumeti, Fethullah Gülen hareketine karşı "İskenderpaşa cemaatine bağlı olanlar başta olmak üzere Nakşibendileri desteklemesi" ile devam etti.[142]

Siyasal İslam'ın hızla yükseldiği ve Refah Partisi'nin seçimlerde büyük başarılar elde ettiği dönemde Gülen hareketi kendini Milli Görüş'ten ayırmaya özen göstermiş, "onlar radikal, biz ılımlıyız" veya "onlar devleti yıkmak istiyor, biz güçlendirmek istiyoruz" algısını yerleştirmek için yoğun çaba göstermişti. Erbakan'ın siyaset sahnesinden çekilmesine yol açacak 28 Şubat darbesi sürecinde bu imajını pekiştirmeye çalışan cemaat, bizzat Fethullah Gülen'in 28 Şubat uygulamalarını hararetle desteklemesine rağmen, "sıranın kendisine gelmesine" engel olamadı. 1999 Haziran'ında "Gülen'in devlet içinde uzun vadeli kadrolaşma öğütlerini içeren" bir kaset televizyonlarda yayınlanmaya başladı. "Yeniden bir numaralı rejim düşmanı ilan edilen" Gülen, ABD'ye kaçtı.[143]

Siyasal İslam'ın, kökleri Nakşibendilik tarikatına uzanan ve aynı toplumsal tabana hitap eden bu iki rakip hareketi, AKP'yi iktidara taşıyan süreçte ittifak yolunu seçmiş, AKP döneminde, "ekonomik ve siyasi güç kazanmayı sürdüren" Gülen hareketi, "polis ve yargı içinde önemli bir

---

137 Ruşen Çakır, "Devlet çarklarının arasında İslamcılık," *NTVMag*, Ekim 2000; M. Hakan Yavuz, "Neo-Nurcular: Gülen Hareketi," *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, 295.

138 Mustafa Sönmez, *Türkiye'de İş Dünyasının Örgütleri ve Yönelimleri* (2010), 110.

139 Çakır, "Devlet çarklarının arasında İslamcılık."

140 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 185-186.

141 Özdalga, "Necmettin Erbakan," 131.

142 Karpat, *Osmanlıdan Günümüze Elitler ve Din*, 194.

143 Çakır, "Devlet çarklarının arasında İslamcılık."

güç elde etmiştir."[144] Ancak 2011'in sonlarına gelindiğinde bu ittifak çatırdamaya başlayacaktı.

Erdoğan ve Gülen arasındaki bilek güreşi, emniyet ve yargı teşkilatlarında büyük nüfuz elde eden Cemaat'e karşı, bürokraside giderek artan şekilde Milli Görüşçülerin tercih edilmesiyle sertleşmişti.[145] Ergenekon davasıyla başlayan büyük siyasi soruşturmalar silsilesi içinde "polis-yargı ikilisinin 'siyaset' aktörü hâline geldiği, 'siyaseti belirlediği' veya 'belirlenen siyasete karşı koyduğu' bir devlet sistemi" ortaya çıkmıştı.[146] PKK ile müzakere masasına oturacak kadar ilerleyen çözüm sürecini 2009 Nisan'ında başlatılan KCK soruşturmalarıyla akamete uğratan bu çekişme,[147] 7 Şubat'ta MİT müsteşarı Hakan Fidan'ın KCK soruşturmasına bakan Özel Yetkili İstanbul Cumhuriyet başsavcıları tarafından ifadeye çağrılmasıyla o güne dek rastlanmamış bir "devlet krizine" dönüşmüştü.[148] 17 Şubat'ta TBMM Genel Kurulu'nda 12,5 saat süren görüşmelerin ardından MİT Yasası'nda, MİT yetkililerine yönelik soruşturmaları başbakanın iznine bağlayan bir değişiklik yapılmasıyla savuşturulan bu "kriz,"[149] Etyen Mahçupyan'a göre "AK Parti iktidarına ortak olmayı hedefleyen bir 'yarı darbe' girişimi,"[150] Cengiz Çandar'a göre "esas olarak başbakan Tayyip Erdoğan'a yönelik bir 'yargı darbesi' girişimiydi."[151]

Bütün Türkiye'nin gözü önünde cereyan eden bu meydan muharebesi ertesinde Erdoğan, Cemaat ile aralarında bir çatışma olduğu iddialarını reddedecek, "AK Parti'ye gönül verenler arasında çatışmaya, tezgâha ve fitne girişimine izin vermeyiz," diyecekti.[152] Hükümete yakın yayın organlarından *Yeni Şafak* gazetesi de o günlerde "Bu oyun bozulur" manşeti atmış, spotta "AK Parti ile Gülen Cemaati arasında bir çatışma yaşanmamıştır, bundan sonra da yaşanmayacaktır" değerlendirmesinde bulunmuştu. Gazeteye göre "İki farklı kulvarda hareket eden bu yapılar arasında güç ve iktidar çekişmesi yaşanmasını murad edenler yine hayal kırıklığına uğrayacaktır," çünkü "menfaat değil ideal birlikteliğiyle oluşan kardeşliğe kimse helal getiremez."[153]

---

144 Buğra ve Savaşkan, *Türkiye'de Yeni Kapitalizm*, 109-110.
145 "Nevzat Çiçek: Erdoğan ile Gülen kavgasının sebebi ne?" *Medyaradar.com*, 15 Aralık 2011.
146 Cengiz Çandar, "Ya 'polis-yargı devleti' veya..." *Hürriyet*, 10 Şubat 2012.
147 Yıldıray Oğur, "10 soruda KCK," *Taraf*, 6 Ekim 2011.
148 "Yargı skandalı," *Yeni Şafak*, 9 Şubat 2012; "Fidan'a talimatla ifade," *Yeni Şafak*, 11 Şubat 2012; "Savcı elmayla armudu karıştırdı," *Yeni Şafak*, 13 Şubat 2012;
149 Bülent Sarıoğlu, "Meclis çalışıyor Müsteşar nerede?" *Hürriyet*, 18 Şubat 2012.
150 Murat Aksoy, "Etyen Mahçupyan: Yarı darbeydi hükümet önledi," *Yeni Şafak*, 20 Şubat 2012.
151 Cengiz Çandar, "Sivil darbe girişimi," *Hürriyet*, 11 Şubat 2012.
152 "Vesayete de fitneye de izin yok," *Star*, 20 Şubat 2012.
153 "Bu oyun bozulur," *Yeni Şafak*, 15 Şubat 2012.

Halbuki Fethullah Gülen Cemaati terör örgütü ilan edilip mensupları kovuşturulmaya başladıktan sonra İstanbul Cumhuriyet Başsavcılığı'nın yürüttüğü "7 Şubat MİT Kumpası" soruşturmasına göre bu olay, Fethullahçıların seçilmiş hükümeti yıkmaya yönelik ilk teşebbüsüydü.[154]

İktidar Mücadelesine Yem Edilen Eğitim

2007'de hazırlanan Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın sacayaklarından biri olan eğitim reformu programında, eğitimde modernizasyon ve reform hedeflerine erişebilmek için iki öncelik belirlenmişti: "Eğitimin talebe cevap verebilirliğinin artırılması ve eğitim sisteminin geliştirilmesi."[155] Eğitim alanındaki karnelerinden mahcubiyet duyan AKP iktidarı, III. Erdoğan hükümeti döneminde bu alanda köklü değişiklikler yapmaya hazırlanıyordu. Zorunlu eğitimi 12 yıla çıkarırken, farklı talep ve ihtiyaçlara da cevap verecek şekilde sisteme esneklik kazandıran bir tasarı üzerinde çalışıyorlardı.[156] Bu dönemde Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatında köklü yapısal reformlar yapmak isteyen Ömer Dinçer, yeni sistemin 5+3+4 şeklinde kademelendirilmesini istiyor, parti içindeki çalışmaları bu doğrultuda yönlendirmeye çalışıyordu.[157]

İmam-hatip liselerinin orta kısımlarının yeniden açılmasına imkân verecek düzenlemenin hazırlıkları AKP'nin muhafazakar tabanında heyecan uyandırmış, 2011 sonuna doğru bu yönde talepler gazete ve dergilerde dillendirilmeye başlamıştı. Bu hazırlıkların erken bir evresinde yasa teklifinin ana hatlarıyla basında yer alması çalışmaların sağlıksız bir şekilde hızlandırılmasına neden olmuştu.

O günlerde başbakan Erdoğan'ın Fethullah Gülen'le giriştiği güç mücadelesi bir ölüm kalım savaşına dönüşmüş,[158] 28 Şubat'ın yıldönümüyle birlikte "4+4+4" yasa teklifi de parti saflarını sıklaştıracak bir kampanya malzemesi olarak kullanılmıştı. Parti Grubu'na teklifin derhal Meclis'e getirilmesi talimatı veren Erdoğan, hazırlanan yasayı, "28 Şubat'ın rövanşını" alacak bir düzenleme olarak takdim etmişti.

Erdoğan, 24 Ocak'ta partisinin Grup toplantısında CHP'li vekillerin katsayı düzenlemesini Danıştay'a götürmesini eleştirirken kullandığı "Dindar bir nesil gelmesin, herhalde bundan" ifadesine CHP genel başkanı Kılıçdaroğlu'nun gösterdiği tepkiyi de "28 Şubat kampanyasını" harlayacak bir polemiğe dönüştürmeyi başarmıştı. "Evet, dindar bir nesil yetiştirmek istiyoruz" diyerek eleştirileri göğüsleyen Erdoğan, Şubat ayı boyunca kamuoyunda büyüyen "dindar nesil" tartışmasını, partisinin muhafazakar tabanını birbirine kenetleyecek şekilde yönlendirmişti. Nihayet 19 Şubat'ta, ameliyattan henüz çıktığı için telekonferansla katıldığı AKP İstanbul İl

---

154 Muhammed Enes Can, "7 Şubat MİT Kumpası soruşturması tamamlandı," *Anadolu Ajansı*, 14 Şubat 2020.

155 Avrupa Komisyonu, *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu*, 52.

156 TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (8 Mart 2012), 24; TBMM, *Milli Eğitim Komisyonu* (7 Mart 2012), 94, 144.

157 Ömer Dinçer, yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.

158 Süreci yakından izleyen gözlemcilerden Ruşen Çakır, 7 Şubat MİT soruşturmasının Erdoğan'ın ameliyat geçireceği döneme denk getirildiğini, böylece güçsüz durumdaki Erdoğan'ın tamamen yok edilmesinin planlandığını öne sürmektedir. 2011 Kasım'ında sindirim sistemi ameliyatı olan Erdoğan 2012 Şubat'ında ikinci bir operasyon geçirmişti ("Tedavisi tamamlandı, sağlık durumu iyi," *Yeni Şafak*, 12 Şubat 2012).

Gençlik Kolları Kongresi'nde, "Altını çiziyorum, modern, dindar bir gençlikten bahsediyorum. Dininin, dilinin, beyninin, ilminin, ırzının, evinin, kininin, kalbinin davacısı bir gençlikten bahsediyorum,"[159] diyerek ümmet-i Muhammediye'nin hakiki liderinin kim olduğunu cümle aleme ilan etmişti.

6287 sayılı yasanın TBMM'de kabul edilmesinin ardından partisinin milletvekillerine teşekkür yemeği veren başbakan Erdoğan, burada yaptığı konuşmada süreci "28 Şubat'ın rövanşı" noktainazarından okumayı sürdürmüş, AKP'li vekilleri kutlamıştı: "Bu yasayla Türkiye'de milli egemenliğin kimde olduğu ispat edilmiştir. Sizler tarihimize kara bir leke olarak kazınmış, bin yıl süreceği iddia edilen 28 Şubat'ın son izini 28 Şubat'tan 15 yıl sonra geri dönmemek üzere tarihin tozlu raflarına Allah'ın izniyle kaldırdınız."[160] O gün Erdoğan'ın konuşmasını hararetle alkışlayanlar arasında 28 Şubat döneminde Doğru Yol Partisi milletvekili ve Milli Eğitim bakanı olarak söz konusu MGK kararlarına imzasını atan Mehmet Sağlam da bulunuyordu. Siyaseten kimin mağdur, kimin mağrur olduğu epey karışıktı, ancak bir siyasi rövanş için memleket çocuklarının geleceğiyle bu kadar kolay oynanması eğitim meselesine ömrünü vakfetmiş birçok kişiyi derinden yaralamıştı.

Üstün Ergüder:[161] Paradigma değişti

4+4+4 sürecinde arkadaşlara "Paradigma değişti," dedim. "Bütün *kontekst* değişti, kendimizi ona göre ayarlamamız lazım," dedim. Bununla kastım, "MEB ile cicim ayları bitti." Yeni bir sürece girdiler, sivil toplum kuruluşlarına bağımlılıkları azaldı veya dinledikleri sivil toplum kuruluşlarında seçici olmaya başladılar. Çünkü 4+4+4'ün nasıl tasarlandığını, nerelerden geldiğini çok iyi biliyorum. Hatta bakan Ömer Dinçer'in de başını yedi. Bakanlık dışında hazırlandı. Meclis'te Eğitim Komisyonu'nda hazırlandı. O zamanki başbakanın etkisi büyüktü. Bir de İmam-Hatip Mezunları Derneği'nin etkisi büyüktü. Bunu görünce arkadaşlara "Bir arayışa girmemiz lazım artık" dedim. Milli Eğitim Bakanlığı'yla çalışmak şart, fakat tam çalışamazsak ne yapacağız? O zaman velilere odaklanmak, öğretmenlere odaklanmak, MEB'in onayı gerekmeyen işlere girmek yaklaşımı ortaya çıktı ERG'de. Hatta Karaköy Minerva Han'daki ERG merkezine kamuoyu araştırma şirketi KONDA'dan Bekir Ağırdır, siyaset bilimciler, Sabri Sayarı gibi birçok düşünür davet edildi. Burada fikir alışverişinde bulunduk. Çünkü önemli bir siyasi değişimi simgeliyordu 4+4+4. O süreçte bize verilen işaret şuydu: Hükümet ve iktidar, kendini daha güçlü hissettiğini, tek başına hareket edebilir noktaya geldiğini bize gösterdi. Ondan evvelki yıllarda kendini meşrulaştırmak için sivil toplum kuruluşlarıyla iş yapar gibi göründü. Biz de o yıllarda ondan faydalandık. 4+4+4'e gelindiğinde hükümet, İngilizce bir ifadeyle "cocky" oldu, yani kendine güveni tam oldu. Askeri bir

159 Nuray Sancar, "Dindar ve kindar nesillere doğru," *Ozgurlukdunyasi.org*, Mart 2012.

160 "Erdoğan: 28 Şubat'ın son izini de sildiniz," *Cumhuriyet*, 31 Mart 2012; Ümit Çetin, "Kemal Efendi torununu gönderme," *Hurriyet.com.tr*, 31 Mart 2012.

161 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018.

anlamda kışlaya sokmuş, Avrupa topluluğundan destek almış, yani kendi meşruluğunun pekiştiğini hükümetin hissettiğini düşündüm. Onun üzerine kendi ajandalarını daha sıkı uygulamaya başladıkları bir döneme girdik. O dönemde ERG'ye ne gibi rol biçiliyordu kafalarında, onda şüphem vardı. Kavga etmedik. Ama mesela veri istedik, vermediler. İlişkiler soğuklaşmaya başladı. Ben de biraz ilişkimi kestim, özellikle Ömer Dinçer'den sonra. Bir Nabi Avcı'yı ziyarete gittim. Ondan sonra pek gitmek istemedim. Çünkü kafayı şuna yormak gerektiğine inandım: Eğitim konusunda evet MEB ile çalışalım, ama bir strateji de MEB'in etrafını kamuoyu ile çevirmek, veliyle, öğretmenle, vs. Onun için biraz daha değişik bir yaklaşım uygulayalım. Ama kavga etmeden, diyaloğu kesmeden. Biz bu diyaloğu devam ettirdik, fakat bize MEB'den bilgi akışı giderek kısıldı.

Ayla Göksel:[162] Bazı kazanımlar topyekun çöpe atılıp yerine yeni şeyler gelebiliyor

AÇEV'de 2005-2010 yılları arasında Yedi Çok Geç kampanyasını yürüttük. Sadece bunun sonucunda değil tabii ki, ama başka faktörlerle de beraber Türkiye'de okulöncesi eğitim, %24'ten %67'ye kadar çıktı. Ondan sonra da yüzde 100 okullulaşma hedefi kondu. Bazı illerde bu gerçekleşti. Ve biz "Tamam," dedik, "Sistem değişti." Bizim AÇEV olarak 10 yılda ulaştığımız belki 300.000 çocuğa karşılık Bakanlık bir sistem değişikliğiyle 1 yılda bunun üç katı çocuğa ulaşabiliyor. Hakikaten hepimizin hayali buydu. Ve o sistem değişikliği ile, insanlar sanıyordu ki, bir kez yapılınca ebediyen kalacak ve kazanımların da sürekli olacak. Biz ERG'de de aynı şeyi yapmaya çalışıyorduk. Sistemi değiştirmeye çalışıyorduk. Müfredat reformu mesela, bir sistem değişikliğidir. Müfredat reformuna daha önceden olmayan bir şeyi koyup öğretmenin ve öğrencinin bunu almasını, sonucunda da bunların değerlendirilmesini sağlarsan köklü bir sistem değişikliği elde edersin. O nedenle biz sistem değişikliğiyle ilgilendik. ERG olarak, tanımında da olduğu gibi, politikalar üretmeye, politikaları etkilemeye çalışan bir kurumduk. Ancak son 5-6 yıl bize gösterdi ki sistemler kalıcı değil, değişebiliyor. Bazı kazanımlarda geriye gidebiliyorsunuz. Bazıları topyekun çöpe atılıp yerine yeni şeyler gelebiliyor.

162 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Türkiye'nin Girişimi

İyi Örnekler Konferansı 2011 açılış konferansından bir kare, Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsü.

İddia Sahibi

1998 Eylül'ünde Üniversite Öğretim Üyeleri Derneği'nin düzenlediği "Cumhuriyetin 75. Yılında Üniversitelerimiz" sempozyumuna ev sahipliği yapan Boğaziçi Üniversitesi rektörü Üstün Ergüder, yükseköğretimin finansmanı sorununu ele aldığı konuşmasında "çok kaynaklı üniversite modelini" gündeme getirmişti. O günlerde Amerika ve Avrupa üniversitelerinde "devlet üniversitesi" modeli kabuk değiştiriyor, devletin sağladığı maddi destek azalırken üniversiteler farklı finansman kaynaklarına yöneliyordu. Tüm dünyada eğitim sistemi bu dönüşümün sancılarını yaşarken Türkiye'de öğretim üyelerinin "özerklik" hassasiyetine rağmen farklı finansman modelleri üzerine pek kafa yorulmuyor, "tek kaynaklı devlet finansmanının özerkliği nasıl tehdit ettiği" üzerinde durulmuyordu.[1]

Ergüder, eğitim kurumlarının bu dönüşüme nasıl ayak uyduracağı sorusuna yanıt ararken, o yıllarda Türkçe karşılığı üzerinde henüz fikir birliğine varılamamış olan "stakeholder" kavramından yararlanıyordu. "Bir kurumun başarısından olumlu etkilenen, başarısızlığından zarar gören gerçek ya da tüzelkişi" anlamına gelen, Ergüder'in tercih ettiği Türkçe karşılığıyla, "iddia sahibi" kavramı, eğitim kurumları tüm dünyada köklü dönüşümden geçerken, Türkiye'nin tarihsel gelişimi içinde şekillenen yapısal sorunlarına farklı açılardan yaklaşma imkânı sunuyordu.[2] Türkiye'de devlet her zaman en belirgin "iddia sahibi" olmuştu. Halbuki eğitim kurumlarının toplumla daha çok bütünleşmesi ve iddia sahiplerinin artması üniversitelere kaynaklarını çeşitlendirme şansı veriyordu. Yaşanmakta olan paradigma değişikliği, "iddia sahiplerini" bir araya getiren ve onları sorumluluk almaya teşvik eden, böylece yaratılan kaynak çeşitliliğiyle "kurumsal özerkliği" güvenceye alan yeni bir yaklaşıma imkân tanıyordu.

> **Semahat Arsel:[3] Türkiye'nin eğitim politikasına eğilmek lazım**
>
> Türkiye'nin milli eğitim konusunda geçirdiği safhaları yaşadık. Kendi okullarımızdaki sorunları gördük. Eğitimin epey içine girmiş olduk. İnsan içine girdikçe yaptığı işi öğreniyor ve ihtiyacı da geliştiriyor kafasında; ihtiyacı daha hızlı hissetmeye başlıyor. Hakikaten bir kişinin, bir kuruluşun gayretiyle değişim olacak gibi değil. Bütün toplumun ve bu konuda hayır yapmak, yardım yapmak isteyenlerin bir araya gelmesiyle, katılımıyla büyük sorunların halledilebileceği kanaatindeyim. Yani, "Bir şey halledemedik, yapamadık" diye ümidi kesmemek lazım. Bu konular bir günde, bir kişinin, bir kurumun, kısa vadede, "Ben yaptım oldu" diyerek becerebileceği konular değil. Uzun vadeli, hep beraber, yılmadan çalışarak erişilecek hedefler. Biz kendimiz imkânları kısıtlı olan kabiliyetli gençlere, çocuklara çok burs veriyoruz, destek veriyoruz, yardım ediyoruz. O ayrı bir şey. Diğer yandan, genel olarak Türkiye'nin eğitim politikasına eğilmek lazım. Eğitim politikasının daha tutarlı, daha uzun vadeli planlanması için bütün vakıfların, ailelerin, eğitimle ilgilenen, bu işe gönül veren bütün kurumların bir araya gelerek eğitim politikasına bir arada

---

1 Ergüder, "Yönetsel Yapı Üzerine Bazı Düşünceler," 113-122.
2 A.g.e., 117.
3 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 10 Nisan 2019.

yön vermeleri lazım. Yalnız Vehbi Koç Vakfı olarak, yalnız Sabancı Vakfı olarak veya herhangi bir vakıf olarak eğitim politikası önermek ne bir işe yarar, ne de buna lüzum var. Ancak sivil toplum örgütleri hepsi beraber yan yana gelip çalışılmış bir proje, bir program çıkardıkları zaman işe yarar diye düşünüyorum.

Oya Ünlü Kızıl:[4] Finansal desteğin ötesinde bir kavram söz konusu

ERG'yi özel ve önemli kılan konulardan birisi de Türkiye'de çok çeşitli kurum ve vakıfların birlikte desteklediği bir sivil toplum kuruluşu olması. Vehbi Koç Vakfı da bu büyük vakıflardan biri, Sabancı Vakfı ve diğer pek çok vakıfla beraber. Eğitim çok büyük bir ekosistem, sadece okuldan ibaret değil. Ve eğitim politikası öyle bir memleket meselesi ki hepimizi ilgilendiriyor. Çıktılarıyla, yani o eğitimden çıkan bireylerin doğru yetkinliklere, doğru becerilere sahip olması açısından tabii ki özel sektörü de çok ilgilendiriyor. Ama onun dışında toplumu ilgilendiren en başlıca konu olduğu için, her anlamda toplumdaki bütün bireyleri, bütün kurumları ilgilendiren bir yapısı var. Koç grubu olarak biz de, kuruluşumuzdan itibaren eğitimle ilgili pek çok vakfın kurucusu, destekçisi olmuşuz. ERG eğitime yeni nesil bakan, politika geliştiren, savunuculuk yapmayı görevlerinden biri olarak gören bir düşünce kuruluşu ve biz de elimizden gelen katkıyı vermek için dahil olduk, sadece finansal olarak da değil. Hayatını devam ettirebilmesi için finansal bir katkı tabii ki gerekli, bunu vermeye de gönüllü ve istekli olmuşuz en başından itibaren. Ama burada destekçi derken finansal desteğin ötesinde bir kavram söz konusu.

Yeni Bir Çağ

21'inci yüzyıla doğru etkileri her geçen gün yaygınlaşan bilişim devrimi geleneksel vakıfçılık ve hayırseverlik pratiklerini de derinden dönüştürmeye başlamıştı. ABD'de, büyük sanayi gruplarının yıllar önce oluşturduğu köklü vakıfların yerini, David Packard ve Bill Gates gibi bilgisayar ve yazılım dünyasının öncü girişimcileri tarafından kurulan yeni vakıflar alıyordu. Bir zamanların heybetli vakıfları, çok sayıda ülkenin ekonomik büyüklüğünü aşan ana varlıklarına rağmen, finans ve bilişim devlerinin kurduğu vakıfların karşısında pek ufak kalıyorlardı. Öte yandan, hızla küreselleşen dünyanın eğitim, istihdam, gıda, sağlık ve çevre alanlarında giderek büyüyen sorunlarına ne devletler, ne de bu büyük vakıflar tek başlarına çözüm getirebiliyorlardı. Bu tablo karşısında Rockefeller gibi köklü ama artık "küçük" sayılabilecek vakıflar yeni işbirliği modelleri geliştirmeye yönelmiş, farklı vakıflar ve hayırseverler mevcut birikim ve deneyimlerini bir araya getirmeye başlamışlardı.[5]

Toplumların ulusal sınırlarının dışına çıkarak "başka topluluklarla, kültürlerle, değerlerle birlikte çalışma"[6] pratikleri edinmelerini kolaylaştıran, böylece ekonomik küreselleşmeyi bir tür "küresel sosyal sermaye" ile tamamlayan yeni bir anlayış gelişiyordu. Dünyanın farklı bölge-

4 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.
5 Reed Abelson, "Foundation turns focus to the poor," *New York Times*, 12 Aralık 1999.
6 Erdal Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?* (2017), 130.

lerindeki "topluluk yararına faaliyetler" yoğun biçimde inceleniyor, bu antropolojik ilgi, toplum yararına bir bina inşa ettirmekten zora düşmüş bir çiftçiye yardım etmeye uzanan ve farklı kültürlerde farklı isimler alan hayırseverlik ve yardımlaşma pratiklerinin ortak değerlerini gün yüzüne çıkarıyordu.[7] Rockefeller Vakfı eski mütevellilerinden Peggy Dulany'nin kurduğu The Synergos Institute benzeri yeni girişimler, mevcut iletişim ve işbirliği ağlarını harekete geçirme becerileriyle dünyanın farklı bölgelerindeki hayırseverleri ortak filantropi değerleri çevresinde bir araya getiriyorlardı.[8]

Banu Vargı Tümay:[9] ERG'nin vizyonu bizi çok etkiledi

ERG'nin oluşumu Türkiye'de bir ilk. Bunun gibi bir model Türkiye'de daha önce yapılmamıştı. Birçok vakfı bir araya getirdi. Evet okullar kuruluyor, öğrencilere burslar veriliyor; fakat ERG bunlardan farklı bir model oluşturdu. Eğitim sistemine bu bütünlükte ve eleştirel bakabilen bildiğim kadarıyla ilk model. ERG bu konuda hep lider ve bağımsız bir kurum oldu. Bu bizim için önemli. ERG'nin vizyonu bizi çok etkiledi. Öncesinde eğitime daha dar bir çerçeveden bakabiliyorduk. ERG hem uluslararası işbirlikleriyle, hem de kendi yaptığı araştırmalarla bambaşka bir pencere açtı. Başka bir bakış açısı getirdi eğitimin içinde olan paydaşlara. Eğitim sistemimiz için önemli bir görev üstleniyor. ERG'nin, hayat boyu eğitime gönül vermiş, eğitimin içinde olmuş kişiler tarafından yönetiliyor olması da değerliydi bizim için. İlişkilerimizde her zaman yakın temas, yakın işbirliği içinde geldik bugüne kadar. Her zaman şeffaf oldu, yaptığı araştırmalarda, hazırladığı raporlarda... ERG, Üstün Hoca'nın da hep vurguladığı gibi, Sabancı Üniversitesi bünyesinde ama bağımsız bir kurum. Bir vakıf değil. Her girişime herkes kolay güvenerek bağış yapmayabilir, desteklemeyebilir. Ama ERG eğitim alanında çok değerli isimleri bir araya getirip ilk günden güven telkin ettiği için ERG'ye destek olduk. Herkesin fikrini açıkça ifade edebildiği, benzer idealler ve ortak bir vizyonla hareket eden destekçilerin bir araya geldiği çok değerli bir kurum ERG. ERG'nin sağladığı o sıcak ortam yeni işbirliklerine de vesile oluyor. Sosyal sorumluluk alanında çalışan paydaşları bir araya getirmesi bakımından da önemli. Herkes bir ortak paydada buluşuyor, o da eğitimin kalitesinin artırılması.

20'nci yüzyılın son çeyreğinde dünyada, düşünce kuruluşlarının faaliyet alanları da genişlemiş, etkileri artmıştı. Birkaç kıtadaki operasyon merkezlerinde ortak bir misyonla ve küresel bir ağ içinde faaliyette bulunan, küresel alıcılara hitap eden ürünleriyle uluslararası kaynaklardan fon elde edebilen az sayıdaki küresel düşünce kuruluşunun yanı sıra giderek daha fazla kuruluş programlarında uluslararası yaklaşımı benimsemişti. Esnek bir organizasyon yapısını, kaynaklarını çeşitlendirme becerisiyle buluşturabilen kuruluşlar 1980'lerden itibaren çarpıcı bir

7 Peggy Dulany ve David Winder, "The Status of and Trends in Private Philanthropy in the Southern Hemisphere," Discussion Paper (Synergos, Ekim 2001), 1-2.

8 Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?*, 196.

9 Yazarla söyleşi, MV Holding, Kozyatağı, 9 Nisan 2019.

büyüme sergilemişlerdi.[10] 1983-2005 arasında ABD'nin etkili düşünce kuruluşlarından Brookings, Hoover, World Resources ve Cato Enstitülerinin bütçeleri, sırasıyla, %219, %230, %613 ve %1.054 oranında artmış, yalnızca bu dört kuruluşun toplam bütçesi 100 milyon doları aşmıştı.[11]

Yeni Milenyumun Getirdikleri

Berlin Duvarı'nın çökmesinin ardından Avrupa, sadece Batı Avrupa'dan ibaret olmaktan çıkmış, 20'nci yüzyılın sonlarına doğru temel değerler ve hedefler etrafında kenetlenen, esnek bir Avrupa Birliği tanımı geçerlilik kazanmıştı. Bu temel değerleri benimseyen ve ortak hedefleri özümseyen ülkelerin birliğe üye olabilmesi için bir haklar ve ödevler sistemi geliştirilmiş, Avrupa Birliği'ni şekillendiren antlaşmalarda "insan onuruna saygı, özgürlük, demokrasi, eşitlik, hukukun üstünlüğü, azınlık mensupları da dahil olmak üzere insan haklarına saygı" birliğin temel değerleri olarak yüceltilmişti. Avrupa Birliği ideali bu değerlerle tanımlanmış, birliği meydana getiren devletler, çoğulculuğun, hoşgörünün, adaletin, dayanışmanın ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin hâkim olduğu, ayrımcılığa yer verilmeyen bir toplum idealinde birleşmeyi taahhüt etmişlerdi.[12]

Ne yazık ki, zihinlerde birbirinden pırıltılı çağrışımlar uyandırarak yaklaşan "yeni milenyum" nihayet perdelerini açtığında sahneye dolan oyuncular izleyenleri dehşete düşürecek, 11 Eylül terör saldırıları yeni yüzyıla damgasını vuracaktı. 11 Eylül sonrası ilan edilen "küresel terörizme karşı savaş," tüm dünyada siyasi, etnik ve dini kutuplaşmanın derinleştiği, milliyetçiliğin, yabancı düşmanlığının ve köktenciliğin yükseldiği yeni bir evreyi beraberinde getirdi.

1972'den beri her yıl küresel özgürlük indeksi yayımlayan Freedom House'ın 2008 raporuna göre 2007 yılında, on beş yıl içinde ilk kez üst üste iki yıl boyunca dünya genelindeki özgürlüklerde gerileme gözlenmişti.[13] 1 Aralık 2005'ten 31 Aralık 2006'ya kadar dünya genelindeki verileri derleyen bir önceki yılın raporu, indekste "özgür" olarak tanımlanan ülkelerin oranının on yıldır aynı düzeyde seyrettiğini gösteriyordu. Raporu hazırlayanlar, özellikle otoriter ülkelerde giderek artan bir eğilime işaret ediyor, bu durumu "*push-back against democracy*" (demokrasinin geriletilmesi) olarak adlandırıyorlardı. Bu rejimlerde demokrasi yanlısı güçlere karşı sistematik bir zayıflatma ve sindirme politikası uygulanmaya başlamıştı. Özellikle insan haklarını ve demokratik özgürlüklerin genişletilmesini savunan sivil toplum örgütleri, muhalif hareketler ve medya hedef alınıyordu.[14]

Rapora göre 2006'da demokrasinin yayılmasının önündeki en büyük engel, "demokrasinin geriletilmesi" adı verilen ve birkaç yıldır güçlenmekte olan bu eğilimdi. Demokrasi savunucularının diktatörlükler veya otoriter rejimlerde baskı görmesi yeni bir şey olmamakla birlikte

---

10 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 4-5.
11 McGann, *Think Tanks and Policy Advice in the United States*, 9.
12 Netherlands Scientific Council, *The European Union, Turkey and Islam* (Amsterdam, 2004), 25-27.
13 Arch Puddington, "Freedom in Retreat: Is the Tide Turning?" *Freedom in the World 2008*, haz. Arch Puddington ve diğ. (New York, 2008), 3.
14 Arch Puddington, "Freedom Stagnation Amid Pushback Against Democracy," *Freedom in the World 2007*, haz. Arch Puddington ve diğ. (New York, 2007), 3.

artık, eskiden olduğu gibi siyasi partiler veya işçi örgütleri değil, bağımsız devletdışı örgütler, sivil toplum kuruluşları ve medya hedef alınıyordu. Baskıcı rejimler, askeri yönetim, kitlesel tutuklamalar, suikastlar, işkence ve darbe gibi geleneksel yöntemlere başvurmuyor, yasal yollarla muhalif sesleri sindiriyorlardı. Özgür medyaya ekonomik baskı uygulanıyor, reklam verenlerin bağımsız gazete ve yayın organlarıyla iş yapması engelleniyor, özel televizyon kanallarına lisans verilmiyor ya da mevcut lisansları iptal ediliyor, eleştirileri yüzünden muhabirlere cezai hakaret davaları açılıyordu. Sivil toplum örgütlerinin yabancı kaynaklardan destek alması zorlaştırılıyor, hükümet politikalarını eleştiren örgütler tekrar tekrar vergi incelemesine tabi tutuluyordu.[15] Özellikle pazar odaklı otokrasilerde ve enerji zengini diktatörlüklerde gelişmiş siyasi baskı teknikleriyle kapitalist ekonominin unsurları birleştirilmek suretiyle sivil toplum boğuluyordu.[16]

Tüm dünyada demokratik değerler aşınırken Avrupa'da, coğrafi ve kültürel sınırları gölgede bırakarak yükselen zihinsel bariyerler yüzünden, ortak değerler ve haklar temelinde uluslararası işbirlikleri kurmak giderek güçleşiyordu. Yükselen milliyetçilikle birlikte sivil toplum alanı daralmaya başlamış, doğrudan doğruya ortak değerlerin tehdit edildiği bir sürece girilmişti.[17] Avrupalı üçüncü sektör kuruluşları, "Avrupa idealinin" üzerine inşa edildiği ortak değerleri kendine misyon edinen yeteri kadar "Avrupalı vakıf" bulunmadığı gerçeğiyle yüzleşmiş, sivil topluma ve temel haklara yönelik tehditlere karşı koyabilecek etkin bir filantropi pratiği geliştiremediklerini anlamışlardı.[18]

Avrupalı vakıflar, yenilikçi ve ufuk açıcı fikirleri destekleyecek kaynaklara sahip olmalarına rağmen, otoriter eğilimlerin ve sivil topluma yönelik baskının giderek arttığı bir Avrupa'da "siyasi" veya "müdahaleci" bir "yabancı unsur" damgası yememek için ihtilaflı siyasi meselelerden uzak duruyor, uluslararası işbirlikleri kurmaya çekiniyorlardı. Yine bu dönemde, proje-temelli sosyal sorumluluk yaklaşımı vakıflara sirayet etmiş, neredeyse bütün kaynaklar siyaseten risksiz alanlarda, kısa dönemli proje desteklerine ayrılmaya başlamıştı. En az 10-15 yıllık uzun dönemli planlamalar gerektiren, Avrupa idealinin ortak değerlerini güçlendirmeye yönelik faaliyetlere kaynak ayrılmaz olmuştu.[19]

Avrupa'da olduğu gibi ABD üçüncü sektöründe de kısa vadeli projelere yönelik bağışlar yaygınlık kazanmıştı. 2008 finans krizine kadar genişlemeye devam eden bir ekosistemde sınırlı kaynaklar için rekabet eden düşünce kuruluşları uzun vadeli kurumsal desteklere erişmekte güçlük çekiyorlardı.[20] Kısa dönemli desteklerle ancak güncel ve popüler meselelerle ilgilenebilen, medyanın ve kamuoyunun ilgisine oynamak zorunda olan düşünce kuruluşları uzun dönemli izleme ve analiz gerektiren çok katmanlı araştırmalara kaynak bulamıyorlardı.[21]

---

15 Puddington, "Freedom Stagnation Amid Pushback Against Democracy," 10-11.
16 Puddington, "Freedom in Retreat: Is the Tide Turning?," 4.
17 Wider Sense, *Imagine Philanthropy For Europe*, 9.
18 A.g.e., 10-11.
19 A.g.e., 19.
20 McGann, *Think Tanks and Policy Advice in the United States*, 58-59.
21 A.g.e., 60.

Sivil Toplumda Bir "Belle Époque"

ABD'de vakıfların deneyim ve kaynaklarını bir araya getirerek yeni işbirliği modelleri geliştirdiği dönemde şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında da çarpıcı bir dönüşüm yaşanmıştı. 1990'lara kadar yüzeysel halkla ilişkiler faaliyeti olmanın ötesine geçemeyen kurumsal sosyal sorumluluk programları giderek önem kazanmış ve içerik yönünden zenginleşmişti.[22] Tüketici profilinin hızla değişerek daha sorgulayıcı bir karakter kazanmasıyla topluma karşı sorumlu davranışlar marka itibarını şekillendiren faktörler arasında yerini almıştı. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri 2000'lerden itibaren Türkiye özel sektöründe de hızla yaygınlaşmış, şirketleri bu tür faaliyetlere teşvik eden yasal düzenlemeler sayesinde bu eğilim derinleşmişti.[23]

Ömür Kula:[24] Çok daha sorgulayıcı bir tüketici profiliyle karşı karşıyayız

Şimdi çok daha şeffaf bir çağdayız, bu şeffaf çağda olmaktan dolayı herkesin çok daha farkında olduğu bir şey var; bu dünyayla ilgili daha endişeliyiz, daha endişeli olduğumuz için de paramızın karşılığında sadece performans değil, sorumluluğu da öne çıkaran, "Sen bu beş lirayı nasıl kazandın? Ve bana bunun karşılığında verdiğin şeyi nasıl ürettin?" noktasına kadar giden çok daha sorgulayıcı bir tüketici profiliyle karşı karşıyayız. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk denen şey markalar için dünyanın en kritik konusu hâline geldi. Bu, benim iletişim kariyerimin bir noktasında oldu. Ben bu kırılmayı gördüm. Bize bir anda sosyal sorumluluk projeleri özetleri akmaya başladı. Sponsorlukların havada uçuştuğu bir dönem. Böyle herkesin uyandığı bir patlama, yükseliş dönemi. Tabii ülkenin o anki halet-i ruhiyesiyle alakalı bir şey olduğunu da düşünüyorum. Daha umutlu bir zamanın yansıması belki de. Ve bir sonraki aşamada bunlar daha yapısal, yapılandırılmış bir şeye evrilme ihtiyacı hissetti. Tek tük projelerden, "Bir dakika biz bu konuya ciddi bir bütçe ayıralım, bunu ciddi bir şekilde yönetelim" noktasına gelindi. Aslında bir nevi lale devri yaşadı, çok iyi bir evre geçirdi.

Oya Ünlü Kızıl:[25] Ülke hepimizin, dünya hepimizin

Toplumsal dönüşümler bireylerden başlıyor, kurumlara da sirayet ediyor. Kurumları oluşturan da zaten bizleriz. Bence, son yıllarda hepimizde bu bilinç daha çok arttı. Toplumsal konularla ilgili hepimizin taşın altına elimizi koymamız gerektiği, yapabileceğimiz, üretebileceğimiz bir değer varsa bunu gönlümüz hangi sivil toplum kuruluşundaysa ya da hangi meseleye en çok yakınsa burada mutlaka bir değer üretebileceğimiz, bunu kurumlarımız aracılığıyla çok daha büyük ölçeklerde yapabileceğimiz bilincinin artmasıyla beraber bu hızlandı. Sonuçta ülke hepimizin, dünya hepimizin. Ve bir dünya var, gidebileceğimiz başka bir gezegen de olmadığına göre bunun sorunlarıyla ilgili hepimizin ortak bir çaba gösteriyor olmamız gerekiyor.

---

22 Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?*, 89.
23 Ömür Kula, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.
24 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.
25 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.

Aslında "sosyal sorumluluk" terimi Türkçeye yerleşip "sosyal sorumluluk projelerinin yönetimi ve tanımı artık işletmecilikte özel bir uzmanlık alanı" sayılmadan evvel de birçok işinsanı bu terimin tanımladığı faaliyetlerde bulunuyordu.[26] Hatta büyük sermaye gruplarında birinci sanayici kuşağının "hayırseverlik, yardımda bulunmak, bağış yapmak" sınırlarında dolaşan "sosyal sorumluluk" yaklaşımını yeterli bulmayan kimi işinsanları "toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunma" fikri üzerinde durmaya başlamış, böylece zamanla "yardım etmekten sorun çözmeye doğru" evrimleşen bir "toplumsal sorumluluk anlayışı" ile Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının gelişimine katkı sunmuşlardı.[27] Ancak bu dönüşüm ağır ilerliyor, hayırseverler genellikle "var olan faaliyetlere destek vermektense kendi isimlerini taşıyan yeni oluşumlar başlatmayı" tercih ediyorlardı.[28]

Öte yandan, "özel çıkarların hükümet üzerindeki aşırı kontrolünden" şikâyet edildiği ABD ve Batı Avrupa ülkelerinin aksine Türkiye'de "hükümetin sivil toplum üzerinde aşırı kontrolü" bulunuyordu.[29] 1999'dan itibaren sivil toplumun gelişmesine imkân tanıyacak yasal düzenlemeler hayata geçirilmesine rağmen, özellikle insan hakları, demokrasi ve savunuculuk alanlarında faaliyet gösteren az sayıdaki sivil toplum örgütü, başta Avrupa Birliği fonları olmak üzere uluslararası bağışlarla faaliyetlerini sürdürebiliyorlardı.[30]

Eğitim alanında faaliyet gösteren üçüncü sektör kuruluşlarının ve bireysel büyük bağışçıların büyük çoğunluğu burs vermeye odaklanıyor, kaynaklarını kapasite geliştirmeye veya okul inşaatına ayırıyorlardı. Vakıf ve dernekler proje ve program geliştirirken genellikle "insan" yerine "taşa" yatırım yapmayı tercih ettiğinden, öğretmen kalitesi gibi eğitim çıktılarına daha çok etkisi bulunan alanlar ihmal ediliyordu. Ülke genelinde eğitim binalarına yapılan yatırımla kıyaslandığında eğitimin içeriği veya eğitimci eğitimi alanlarına yapılan yatırım "toz zerresi gibi" kalıyordu.[31] Devletdışı kuruluşların siyasa süreçlerine katılımı zayıf olduğu gibi araştırma yapan veya yaptıran zaten az sayıdaki kuruluşun çok küçük bir bölümü araştırma-temelli savunu becerisine sahip bulunuyordu.[32]

Erdal Yıldırım:[33] Ortalama bir Türk vatandaşı için cazip konular değil

Bir bina yapmak, bir tesis yapmak, bir projeyi fiziksel olarak hayata geçirmek de önemli, ama insan, insana yatırım, kurumsal kapasite geliştirme, bilgi, araştırma, yönetişim, bunlar ortalama bir Türk vatandaşı için cazip konular değil. Elle tutulamayan, dolayısıyla çekici olmayan, şüpheci yaklaşılan konular. Bizde "software" yok. Bizim genlerimizde ya da bizim kültürümüzde bunun baskın bir şey olduğunu söyleyemeyiz. Hayırseverlerde

26 Eczacıbaşı, İşim Gücüm Budur Benim, 16.
27 A.g.e., 241-242.
28 Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?*, 166.
29 Schneier, *Muslim Democracy*, 169.
30 *Trends in Turkish Civil Society* (2017), 9, 11, 19.
31 Yıldırım, *Bana Yönetim Kurulunu Söyle*, 84-86.
32 McKinsey & Co., "ERG: The Road Ahead," sunum (2013), ERG Arşivi.
33 Yazarla söyleşi, Vehbi Koç Vakfı, Nakkaştepe, 21 Mart 2019.

de yok, kurumlarda da çok fazla yok, devlette zaten olmadığını çok net bir şekilde görüyoruz. Bütün vurgu, bütün ilgi sonuçta fiziksel yatırım üzerine. Onun için kısa vadede değişeceğini ben öngörmüyorum. Bunlar çok katmanlı sosyolojik neticeler. Dünya, içinde bulunduğumuz coğrafya, kurumlar, insanlar, kavramlar, teknoloji, vs., hayırseverlik dediğimiz zaman sonraki kuşaklar, gençler nasıl algılıyorlar, nasıl görüyorlar, kurumlar nereye gidiyor, bunların hepsinin bir ampirik formülünü yapacak olsak herhâlde 83 parametreli bir formül çıkar.

Mevcut vakıfların neredeyse %95'inin diğer üçüncü sektör kuruluşları veya devlet tarafından hayata geçirilen projeleri desteklediği ABD'den farklı olarak, çoğunlukla kendi operasyonlarını yürüten vakıfların bulunduğu Kara Avrupası deneyimine yakın olan Türkiye'de vakıfların "ezici çoğunluğu" kendi projelerini yönetiyor, başka kurumlara ayıracak kaynakları bulunmuyordu.[34] Köklü bir vakıf geleneği bulunmasına rağmen son derece kısıtlı mali varlıklarla faaliyetlerini sürdüren ve genellikle üyelerinin bağışlarıyla ayakta duran vakıfların oluşturduğu bu ekosistemde sivil toplum örgütlerine fon tahsis eden bir vakıf pratiği gelişmemişti.[35]

Eğitim Reformu Girişimi, dünyada eğitim kurumlarının farklı finansman arayışlarına yöneldiği, üçüncü sektörde filantropi pratiklerinin köklü bir dönüşümden geçtiği, özel sektörde sosyal sorumluluk anlayışının yeniden şekillendiği bir dönemde kurulmuştu. 1 Ocak 2003'ten 30 Haziran 2004'e kadar sürecek şekilde tasarlanan "Türkiye'de Eğitim Reformu Kuluçka ve Gözlemevi" projesi,[36] Açık Toplum Enstitüsü, Anne Çocuk Eğitim Vakfı ve Sabancı Üniversitesi'nin 18 ay için taahhüt ettikleri fonlarla hayata geçirildiğinde dünyayı derinden derine dönüştüren yeni yaklaşımlar Türkiye'yi de etkisi altına alıyordu. Eğitim Reformu Girişimi, ekonomik daralma ve siyasi kutuplaşma tüm dünyanın üzerine kabus gibi çökene değin yaşanan bir kısa "*belle-époque*" boyunca olgunlaşma şansı buldu.

Güler Sabancı:[37] Sivil toplum örgütlerinin kapasitesini geliştirecek işler yapmamız gerekiyor

2006 yılı Sabancı Vakfı'nın 32'nci yılıydı. Onu yeni bir döneme hazırlamak için, her zaman yaptığımız gibi arama konferansları yaptık. Birçok paydaşı davet ettik. Sabancı Vakfı'nın geldiği bir evre var geçen 32 yılda. "Bundan sonraki evremiz ne olmalı?" sorusuna yanıt aradık. "Dünyadaki örnekleri nedir?" diye baktık. Ford Foundation, Rockefeller Foundation gibi bütün büyük vakıfların ilgililerini çağırdık, tartıştık. Hepimizin geldiği ortak nokta şuydu, Sabancı Vakfı yönetimsel kapasitesi ve birikimiyle artık yeni bir aşamaya geçebilir. Yani sadece hardware'de kalmamalı, sadece kalıcı eser yapmamalı. Tabii ki Türkiye'nin şartları da var, ihtiyaçları da var, o nedenle kalıcı eser yapmaya devam edeceğiz, ama daha seçici olacağız. Bunun yanına mutlaka daha çok toplumsal gelişmeyi

34 Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?*, 163-164.
35 Filiz Bikmen ve Zeynep Meydanoğlu, "Türkiye'de Vakıflar ve Sosyal Yatırımın Geleceği," *Sivil Toplum* 4, no: 15 (Temmuz-Eylül 2006): 177.
36 ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004.
37 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.

etkileyecek, "soft" becerileri geliştirecek, özellikle sivil toplum örgütlerinin kapasitesini geliştirecek işler yapmamız gerektiği ortaya çıktı. Hibe programları, 2006'da geliştirdiğimiz bu stratejinin bir sonucudur. Keza, işbirlikleri yapmamız gereği ortaya çıktı. Bu yeni evrede, daha büyük bir etkide bulunabilmek için, daha büyük projeler için işbirlikleri yapmak lazım. Nitekim 10 yıl süren büyük bir işbirliğini yürüttük, UNFPA ve UNDP başta olmak üzere, Birleşmiş Milletler'in dört, beş ajansıyla beraber kız çocuklarının ve kadınların insan haklarıyla ilgili bir projeyi yürüttük. Türkiye'nin altı şehrinde başladık, sonra on bir şehrine çıktık. Proje, kadın ve kız çocuklarının insan hakları ve eğitim konularında farkındalığı artırma projesiydi. Ciddi de etki yarattı. Tabii bunları hemen ölçemiyorsun, ama gittiğimiz şehirlerde etkilerini çokça gördük.

Rahmi Koç:[38] İlave bir katma değer koymanız icap ediyor

Vehbi Bey para kazanmaya başladığı zaman bunu halka tekrar nasıl ulaştırabilirim diye etrafındakilere sormuş, bilhassa Hulki Alisbah'a. Burada cami yapma fikri, bir yere su getirme fikri, köprü yapma fikri gibi fikirler ortaya atılmış. Hulki Bey demiş ki, "Bunların hepsini bırak, sen bir talebe yurdu yap." İlk iş bu talebe yurduyla başladı, Ankara'da Koç Talebe Yurdu. Ondan sonra hastanelere ekipman yardımı başladı. Göz Bankası da onlardan biridir. Sonra Vehbi Koç Amerika'ya gittiği zaman görmüş ki üniversiteler, hastaneler, müzeler tamamen vakıflar tarafından finanse ediliyor. O zaman Amerika'daki vakıf kanunlarını incelemiş. Sonra Türkiye'de vakıf kanununu geçirmek için Prof. Aydın Bolak'la beraber 16 sene uğraşmışlar. Bunun felsefesi de kurduğunuz vakfa vereceğiniz paranın vergiden muaf tutulması. Amerika'yı güçlü kılan da bu konseptin onlar tarafından anlaşılmış olması. Ve 19'uncu yüzyıldan beri bunu bu şekilde tatbik ediyorlar. O sayede üniversiteler, hastaneler, müzeler, kütüphaneler, Amerika'da göreceğiniz benzeri birçok değer yaratılıyor. Ondan evvel "sporadic" diyebileceğimiz şekilde, yani akla geldiği zaman veya talep kuvvetli olduğu zaman, Vehbi Koç ile Hulki Alisbah oturur, "Oraya şu yardımı, buraya bu yardımı yapalım" diye karar verirlermiş. O zaman onu vergiden düşmek de mümkün değilmiş. Vakıf Kanunu geçince Vehbi Koç Vakfı kuruldu ve bu sene ellinci senesini idrak ettik. Hibe ettiğiniz paranın vergiden düşülmesi hem vakfı güçlendiriyor, hem vakıf kanalıyla birçok şey yapabiliyorsunuz, üniversite, hastane, müze... Bütün bunlar hep Vehbi Bey'in, "Ben bu memleketten bu kadar para kazanıyorum, bir miktarını halkıma geri vermek mecburiyetindeyim" düşüncesiyle başladı. Vakıf yalnız bize mahsus değildi, İhsan Doğramacı'ya da mahsus değildi. Bizleri gören diğer işadamları, girişimciler, büyük aileler, varlıklı kişiler de vakıf kurmak ve vakıf kanalıyla muhtelif yardımlar yapmak fikrini benimsediler. Kimisi ona sosyal yükümlülük diyor. Biz mesela muhtelif zamanlarda on yedi tane okul yaptırdık ve devrettik. Yalnız şunu da gördük ki yaptırıp devretmekle iş hallolmuyor. Onu işler hâle getirmek, onu halka faydalı hâle getirmek en mühim adım. İlave bir katma değer koymanız icap ediyor. O da software'den ve tecrübeden geçiyor tabii.

38 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 3 Nisan 2019.

Destek ve Denetleme

Açık Toplum Enstitüsü Yardım Vakfı (OSIAF) direktörlerinden Anthony Richter'in, "Türkiye'de Eğitim Reformu Kuluçka ve Gözlemevi" projesine 150.000 dolar hibe vermeyi kabul ettiklerini müjdeleyen mektubu, 2002 yılının Aralık ayında Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti başkanı Güler Sabancı'nın masasına ulaşmıştı. Türkiye'de eğitim reformu sürecini izleyerek politika önerilerinde bulunacak bağımsız bir düşünce kuruluşu oluşturulması için verilen hibe, Sabancı Üniversitesi'nin yanı sıra başka bağışçıların ilave 213.000 dolar kaynak yaratarak projeyi desteklemeleri şartına bağlanmıştı.[39]

Anne Çocuk Eğitim Vakfı ve Sabancı Üniversitesi'nin tamamladığı bu bütçeyle hayata geçirilen projede, daha birinci yıl sona ermeden Dünya Bankası ve UNICEF gibi uluslararası kuruluşlarla ortak projeler tasarlanmış, Milli Eğitim Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı ve TÜBİTAK gibi kurumlarla işbirlikleri geliştirilmişti.[40] Kısa sürede erişilen bu başarı üzerine projenin ilk aşamada Temmuz 2004'ten Aralık 2006'ya kadar uzatılmasına karar verilmiş, böylece Eğitim Reformu Girişimi'nin kurumsallaşması süreci başlamıştı.[41]

OSIAF yeni hibe dönemi için 350.000 dolar destek taahhüdünde bulunmuş, önceki gibi bu hibe de başka kurumların bağışta bulunma şartına bağlanmıştı. Yeni proje döneminde ERG'nin, çoğunluğu Türkiye'den olmak üzere 1 milyon dolar civarında kaynak yaratması, böylece toplam bütçesini yaklaşık 1.350.000 dolara tamamlaması gerekiyordu.[42] Ayrıca OSIAF, hibe çerçevesinde yürütülen faaliyetleri izleyebilmeli, değerlendirmede bulunmak için proje çalışanlarıyla görüşebilmeli ve faaliyetlerle ilgili mali ve diğer kayıtları inceleyebilmeliydi. Projede kaydedilen ilerleme ve yapılan harcamalara ilişkin ayrıntılar üç aylık raporlarla bildirilecek, her sene başında yıllık iş planı hazırlanacaktı.

1980'lerden bu yana tüm dünyada yaygın bir destek ağını harekete geçirme deneyimi bulunan OSIAF ile yapılan sözleşme hibenin kullanımıyla ilgili net hükümler içeriyordu. Yalnızca proje teklifinde tarif edilen faaliyetler için harcanabilecek olan hibenin ve hibeden doğan gelirlerin herhangi bir şekilde siyasi seçimlerin sonucunu etkileyecek türden faaliyetlerde kullanılamayacağı ve siyasi aday veya partileri desteklemek ya da onlara muhalefet etmek için faaliyette bulunulamayacağı açık bir şekilde hükme bağlanmıştı.[43]

> **Üstün Ergüder:[44] Bize para verenlerin bizi biraz daha sıkı denetlemesi lazım**
>
> ERG ilk kurulduğu zaman Açık Toplum Vakfı üç büyük destekçiden bir tanesiydi. Bize senede 150 bin dolar para veriyorlardı. O zamanın parasıyla iyi bir paraydı. Ama bizi bıktıran bir denetim prosedürleri vardı. Üç ayda bir raporlar isterler. Burada o raporu

39 Anthony Richter'in Güler Sabancı'ya mektubu, 16 Aralık 2002, ERG Arşivi.
40 2003-2006 değerlendirme raporu (Haziran 2006), ERG Arşivi.
41 ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004, ERG Arşivi.
42 Anthony Richter'in Güler Sabancı'ya mektubu, 14 Nisan 2004.
43 Anthony Richter'in Güler Sabancı'ya mektubu, 16 Aralık 2002.
44 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 23 Ekim 2018.

Hakan Altınay, Erdal Yıldırım, Batuhan Aydagül, Semahat Arsel, Üstün Ergüder, Oya Ünlü Kızıl ve Ayla Göksel, 29 Mayıs 2014.

hazırlamaktan canı çıkardı arkadaşların. Hazırlarız, gider, "Noktası eksik, virgülü eksik" diye geri gelirdi. Onda da biraz aşırıya kaçıyorlardı. Ama bence, ilişkilerin sıhhatli olması için bu tür denetimlerin olması lazım. Yalnız güven yetmez. Bize destek verenlerin ne yaptığımız, ne ettiğimiz hakkında daha fazla soru soruyor olmaları lazım. Biz hep bilgilendirmeye çalıştık, Destekçiler Kurulu kurduk, orada neler yaptığımızı anlattık. Sen eğer güven sağlamışsan, sana güveniyorlarsa kimse uğraşmıyor, dönüp soru bile sormuyorlar. Bu güveni vermek de çok önemlidir ve ERG onu yapabildi sanırım. Hâlâ benim istediğim dozda denetim yok. Ben bunu Türk sivil toplumunda önemli bir eksik olarak görüyorum. "Ne güzel size güvenmişler!" denebilir. Ama o yetmez. Bu biraz alaturka bir yaklaşım. Bize para verenlerin bizi biraz daha sıkı denetlemesi lazım, rapor istemesi lazım. Onlar istemese de biz gönderiyoruz, ama istemeleri lazım. Çünkü uzun vadede, *checks and balances* [denetim ve denge] dediğimiz bu tür denetim mekanizmalarının devrede olması lazım. Kurumlar kişilerle kaim değil.

Düşünceyi Sahiplenmek

Eğitimde "derslik ve okul binası ihtiyacının giderek azaldığı," "süreçlere ve insan kaynaklarına yatırım yapmanın aciliyetinin ortaya çıktığı" bir dönemde, "eğitim politikası üzerine düşünen, soru soran, sorunları tanımlayan ve çözüm seçenekleri geliştiren" bir düşünce kuruluşu ola-

rak kurulan ERG, kısa sürede çok geniş bir işbirliği ağını harekete geçirmeyi başarmıştı.[45] Öte yandan siyasi gerilim ve kutuplaşmanın eksik olmadığı bir ortamda politika süreçleri son derece kaygan bir zeminde ilerliyordu. Dahası, başta üniversiteler olmak üzere eğitimin paydaşları politika çalışmaları noktasında gerekli kapasite ve deneyimden yoksundu. Türkiye'de medya sektörünün yapısal sorunları ve mevcut habercilik anlayışı medyanın reform sürecine dahil edilmesini güçleştiriyordu. ERG'nin bu şartlar altında bir yandan bürokrasi ve hükümetle "eleştirel dost" çizgisini koruması, bir yandan reformun ulusal düzeyde sahiplenilmesini sağlaması ve fon kaynaklarını harekete geçirmesi gerekiyordu.[46]

Destekçi yelpazesinin genişletilerek ulusal bağışçıların ERG'nin toplam gelirleri içindeki payının artırılması, yani eğitimde "iddia sahibi" kurumların sürekli eğitim reformu düşüncesini sahiplenmesi, kamu kesimiyle "eleştirel dost" ilişkisinin yürütülebilmesi açısından önemliydi.[47] Bu nedenle 2004 yılı içinde fon geliştirme çalışmalarına yönelik üç yıllık bir faaliyet planı tasarlanmış,[48] bu kapsamda temas kurulabilecek ulusal ve uluslararası şirket ve vakıfları içeren bir envanter çıkarılarak tanıtım materyalleri hazırlanmış, Yürütme Kurulu üyeleri kişisel bağlantıları üzerinden bu kurumlarla iletişime geçmişlerdi.[49]

Fon kaynaklarını çeşitlendirme arayışı neticesinde 2004 yılında Özel Okullar Birliği Derneği'nden bir yıllık katkı sağlanabilmiş, 2005 yılında ise Aydın Doğan Vakfı (ADV) sürekli kurumsal destekçiler arasına katılmıştı.[50] 1996 yılında kurulan ADV'nin eğitim alanındaki ilk faaliyetleri daha çok okul yaptırmak veya burs vermek gibi doğrudan yardımlara yönelikti. 2000'li yıllarda Doğan grubunda ikinci kuşağın görev alması ve vakıfta sorumluluk üstlenmesiyle ADV eğitimin içeriğiyle de ilgilenmeye başlamış, 2004 yılında Candan Fetvacı'nın vakıf yürütme kurulu başkanlığı ve genel müdürlüğünü üstlenmesiyle bu eğilim derinleşmişti.[51] 2005 yılında büyük bir eğitim seferberliğine dönüşen Baba Beni Okula Gönder kampanyasını hayata geçiren ADV, bu tarihten itibaren toplumsal cinsiyet eşitliği alanında araştırmalar ve uygulama projeleri tasarlamaya başlamıştı.

Erzurum Nene Hatun Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu'nun temel atma töreni, Mayıs 2006. Solda ADV genel müdür yardımcısı Gündüz Alpman ve gazeteci Nurcan Akad, sağda Erzurum Üniversitesi rektörü Yaşar Sütbeyaz ve ADV Yürütme Kurulu başkanı Candan Fetvacı.

45 Üstün Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2010).
46 2003-2006 değerlendirme raporu (Haziran 2006), ERG Arşivi.
47 Yürütme Kurulu tutanağı, 26 Haziran 2006, ERG Arşivi.
48 ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004, ERG Arşivi.
49 Yürütme Kurulu tutanağı, 20 Ekim 2004, ERG Arşivi.
50 2003-2006 değerlendirme raporu (Haziran 2006), ERG Arşivi.
51 Candan Fetvacı, yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.

Candan Fetvacı: Düşünceye yatırım yapmak lazım olduğunu yaşayarak öğrendik

2004 yılında ben Aydın Doğan Vakfı'nda çalışmaya başladım. O yıllarda sivil toplum olarak, hem TÜSEV olarak, hem Boğaziçi Üniversitesi'ndeki deneyimlerimizle sadece bina yapıp üstüne isim koymanın yeterli olmadığının hepimiz farkındaydık ve bağışçılara da bunu aşılamaya çalışıyorduk. Ve yavaş yavaş bu gelişti. Dolayısıyla ondan sonra çok fazla bina yapılmadı açıkçası, Aydın Doğan Vakfı'nda da. Binaların içindeki eğitime katkıda bulunmaya öncelik verildi. Aynı yıllarda ERG başlıyor zaten. Üstün Hoca'nın da tabii çevreyi etkilemesiyle, bizim ona inanmamız ve olayları görmemiz sonucunda projelere de destek verilmeye başladı. Aydın Doğan Vakfı da hem Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nın destekçisi, bağışçısı oldu, hem de ERG'nin önemli ve ilk aktörlerinden biri oldu. Çünkü hepimiz gördük ki sadece üç beş bina yaparak, 200-300 burs vererek eğitimdeki sorunları çözemeyeceğiz. Biraz da düşünceye, düşüncenin gelişmesine, eğitimin gelişmesine para vermek, bütçe ayırmak, yatırım yapmak lazım olduğunu yaşayarak öğrendik. Ayrıca bir şey daha gördük, yine Üstün Hoca'dan öğrendiğimiz şeylerdir bunlar, ne kadar çok aktör, paydaş olursa o kadar anonim ve o kadar daha güçlü oluyor platformlar, etkinlikler. Boğaziçi'nde de biz "Tek bir yerden bağış alacağımıza bütün büyük kurumlardan alalım, özerkliğimizi öyle koruyabiliriz" diye düşünüyor ve öyle çalışıyorduk. ERG de aynı mantaliteyle kuruldu. Koç, Sabancı, Özyeğin, vb., bütün büyük vakıflar, kurumlar güvenerek, tabii öncelikle Hoca'ya olan güven çok önemliydi burada, sonra da kurduğu ekibin yetkinliğine saygı duyarak, bu projeye dört elle sarıldık ve hâlâ severek destekliyoruz.

Zerrin Koyunsağan:[52] Bu anlayış da yerleşecek

Özel sektörü bu konularda ikna etmekte kimse çok başarılı değil. Sırf ERG konusu değil, toplumsal meselelerde bu işlerin çok uzun zaman alacağını, etkilerinin daha sonra görülmeye başlayacağını anlatmak çok kolay değil. Güler Hanım her fırsatta dile getirir, "Sivil toplum iş hayatındaki gibi değil, buradaki etkiler on yıllarla ölçülür" der. Sivil toplumun liderleri diyebileceğimiz Güler Sabancı, Semahat Arsel, Ayşen Özyeğin gibi isimler ve diğer hayırseverler bu tür söylemleri daha çok dillendirdiğinde bu anlayış da yerleşecek, daha çok insan sivil topluma ilgi duyacaktır. Şu anda iş dünyasında "bir okul binasını boyayayım, sonucunu hemen göreyim" hissiyatı var. "Soft" işleri henüz yeterince "satın almıyorlar." Onun için daha çok uğraşmak lazım, daha çok çaba sarf etmek lazım.

Türkiye'nin Projesi Olmak

2003 Danışma Toplantısı'nda belirlenen öncelikli çalışma alanlarında ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ortaklaşa çalışmalar hayata geçiren, derin siyasi uyuşmazlıkların en ufak bir adım atılmasını dahi engellediği meselelere ilişkin cesur politika önerileri geliştiren ERG, 2007 yılına gelindiğinde bütün bu çalışmalarını, dört kurumsal destekçisi haricinde, Avrupa Komisyonu ve

52 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.

Friedrich Ebert Vakfı gibi kuruluşların projeler için sağladığı fonlarla gerçekleştiriyordu. Kurumsal desteklerden elde edilen gelirle personel masrafları ve operasyonel giderler karşılanıyor, Eğitim İzleme Raporları gibi düzenli yayınlar üretiliyordu. İyi Örnekler Konferansları gibi uygulamaya yönelik çalışmalar ise proje destekleriyle finanse ediliyordu.[53]

İkinci proje döneminin sona erdiği 2006 yılında ERG yönetimi belirli sayıda, büyük destekçi ile yola devam etmeye karar vermiş,[54] Yürütme Kurulu'nun bu finansman modelini sürdürülebilir kılmak yönündeki çabaları neticesinde Bahçeşehir Üniversitesi, TAV Havalimanları ve Vehbi Koç Vakfı sürekli kurumsal destekçiler arasına katılmıştı. ERG böylece "sağlıklı ve yetkin bir idari ve mali yapı temelinde kurumsallaşma" yönünde önemli bir mesafe kaydetmiş oluyordu.[55] Buna rağmen Türkiye'de erişilen kaynakların ERG'nin toplam gelirleri içindeki payı istenilen düzeye getirilememiş, mevcut kurumsal desteklerin sürekliliği garanti altına alınamamıştı.

2004-2006 döneminde Açık Toplum Enstitüsü'nün desteği, yaratılan ayni ve nakdi toplam kaynağın %26'sını oluşturuyor, Avrupa Komisyonu ve Friedrich Ebert Vakfı'nın projelere sağladığı fonlarla birlikte yurtdışından sağlanan destek ERG'nin toplam mali kaynaklarının %38'ine ulaşıyordu.[56] Üç yeni kurumun destekçiler arasına katıldığı, ayrıca Kariyer.net'in bir yıllık katkıda bulunduğu 2007 yılında yurtdışından sağlanan desteğin toplam gelirler içindeki oranı ancak %32 seviyesine çekilebilmişti.[57]

2007 yılında Açık Toplum Enstitüsü'nün hibe taksitlerini geciktirmesi yüzünden faaliyetlerin aksama riskinin doğması mevcut finansman yapısının kırılganlığını gösteren acı bir deneyim olmuştu.[58] "Türkiye'nin projesi olma" hayaliyle kurulan ERG'nin yerel paydaşların katkısını arzu edilen düzeye çıkarabilmesi için daha cesur hareket etmek gerektiğine ikna olan Ayla Göksel, Tosun Terzioğlu ve Üstün Ergüder, 2007 yılında Açık Toplum Enstitüsü ile kurumsal destek ilişkisini sonlandırmaya karar verdiler ve mali belirsizliği aşma hedefiyle yoğun bir kampanyaya giriştiler.[59]

ERG'nin mali yapısının güçlendirilmesi yönünde dönüm noktalarından biri olan bu kararı izleyen ilk Destekçiler Yemeği, 18 Mart 2008'de Sakıp Sabancı Müzesi'nde Güler Sabancı ve Hüsnü Özyeğin'in ev sahipliğinde gerçekleştirildi. AÇEV, Aydın Doğan Vakfı, Bahçeşehir Üniversitesi, TAV Havalimanları ve Vehbi Koç Vakfı'nın desteklerini sürdürme sözü verdiği davette ENKA Vakfı, Hedef Alliance, Kadir Has Vakfı, Mustafa Taviloğlu ve Yapı Merkezi ERG'ye destek taahhüdünde bulundular.[60] Böylece "ERG'yi tüm Türkiye'nin girişimi yapma" hedefine yönelik önemli bir eşik daha aşılmış oluyordu.[61]

---

53 İrem Aktaşlı, haz., *ERG 2009 Faaliyet Raporu* (Haziran 2010), 22.
54 Yürütme Kurulu tutanağı, 3 Mayıs 2006, ERG Arşivi.
55 Üstün Ergüder, "Herkes için kaliteli eğitim hedefiyle beş yılın ardından," 1.
56 ERG ara dönem mali raporu (Aralık 2005), ERG Arşivi.
57 2007 mali raporu, ERG Arşivi.
58 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008; Yürütme Kurulu tutanağı 27 Nisan 2007, ERG Arşivi.
59 Ayla Göksel, yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019; Üstün Ergüder, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.
60 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Mayıs 2008, ERG Arşivi.
61 Üstün Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2008 Faaliyet Raporu 2008*, 5.

ERG Destekçiler Kurulu toplantısı, 18 Ocak 2014. Sağdan sola Bengi Korkmaz, Oya Ünlü Kızıl, Erdal Yıldırım, Hüsnü Özyeğin, Özgür Tanrıkulu, Nihal Alptekin, Ülkü Arıoğlu, Neyyir Berktay, Nalan Yalçın.

Üstün Ergüder:[62] ERG'nin bir Türkiye projesi olmasını istiyordum

ERG'nin eninde sonunda bir Türkiye projesi olmasını istiyordum. Böyle bir girişimin uzun vadede yalnız yabancı kaynakla olmasını istemezdim. Açık Toplum Enstitüsü'yle kurumsal destek ilişkisini bitirmemizin bir nedeni de odur. Bitirme kararını aldığımızda ben hastaydım, Ayla [Göksel] ve Tosun [Terzioğlu] evime geldiler. Evde bunları konuşurken karar verdik ve veda e-postasını onun üzerine ben evde yazdım. Açık Toplum'la konuşurken de onu söylüyorduk. "Biz ayağa kalkalım, Türkiye'nin projesi olalım." Bu demek değildir ki, Avrupa Topluluğu'ndan, Dünya Bankası'ndan, vs., proje bazında destek almayacaksın. Alırsın. Ama ERG'yi ayakta tutan, asıl "kaynağı" sağlayan kuruluşların Türk olmasını, Türkiye'nin vakıfları olmasını istedim... Çünkü o da bir "seferberlik" modelidir. "Türkiye'de eğitim için bir şey yapıyoruz" duygusunun yaygınlaşmasıdır.

Hakan Altınay:[63] Sürdürülebilirlik açısından çok olumlu bir şey

Ben biraz Amerika'daki düşünce kuruluşlarında çalıştım, onları da izliyorum. Fon konusunda çok obur olmamak gerektiğini düşünüyorum. Bir süre sonra araç amacın önüne geçmeye başlıyor. Halbuki buradaki amaç iş. İş için ne kadar para gerekiyorsa o kadar para bulalım. Onun için elimizden geleni yapalım. Ama paranın nerede olduğu ya da hangi işlere para bulabileceğimizin çok önemli bir sorun olmaması gerektiğini düşünüyorum. Neyse ki ERG bu hatayı yapmıyor. Ama Amerika'daki bir sürü düşünce kuruluşu para var diye birtakım işlerin peşinden gidiyor. Onun için kadrolar kuruluyor. Sonra bu sefer o kadroyu sürdürmek için gidip tekrar para arıyorsunuz... Mesela Carnegie Endowment for International Peace diye bir kuruluş vardır. Adı üzerinde "endowment," yani "vakfiyesinin" nemasıyla yürüyen bir kuruluştu. Sonra oburlaştı, bu sefer vakfiyenin gelirinden birkaç kat fazla başka paraların peşinde koşmaya başladı. Dolayısıyla yöneticilerin işi artık bol bol fon bulma hâline geliyor. Ben bunun sağlıklı bir şey olduğunu düşünmüyo-

62 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.
63 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 22 Şubat 2019.

18 Mart 2008'de Sakıp Sabancı Müzesi'nde gerçekleştirilen ERG Destekçiler Yemeği'nde Murat Sungar, Güler Sabancı, İpek Gürkaynak, Neyyir Berktay, Tosun Terzioğlu, Ayla Göksel, Candan Fetvacı ve Üstün Ergüder.

rum, zamanında "iri" bir vakıfta çalışmış olmama rağmen... Fon vermek çok önemli bir iş değil. Asıl önemli olan o parayla burada ne yapıldığı. Hiçbir kurum, hele hele bu tür destek veren kurumların vazgeçilmez olmaması lazım. Bugün sadece fonlama açısından bile baksak, ERG Türkiye'de çok istisnai bir kurum. 20 kadar vakfın bir araya gelip desteklemesi çok iyi bir şey. Herhangi bir tek kurumun ana destekleyici olmasından daha iyi bir şey. Herhangi bir tek uluslararası destekleyici olmasından da iyi bir şey. 20 kurumun hiçbirisi vazgeçilmez değil. Bu, ERG için, sürdürülebilirlik açısından çok olumlu bir şey. ERG Türkiyeli bir kurum, dolayısıyla Türkiyeli kurumlar tarafından destekleniyor olması bence "optik" olarak da, işin ontolojisi bakımından da doğru bir şey.

Nuri Has:[64] Damlalardan bir gölet oluşturmak istiyordu Üstün Bey

Türkiye'deki alışılagelmiş, geleneksel vakıfçılık, bir şey yap, üstüne ismini as, orada dursun. Eski sistemde böyleydi, biz de bunları gördük, bunları yaptık. Fakat sonra, zaman içerisinde gördük ki sadece bu değil. Bunu belki biz de yaşayarak görüyoruz, ERG örneğinde olduğu gibi. "Sadece kendi vakfını, kendi üniversiteni, kendi kurduğun projeni destekle" değil. "Bunlar bir araya neden gelemesin?" diyen, bir araya gelmesinin hiçbir mahsuru olmayacağını, bunların bir arada beraber de çalışabileceğini gösteren bir sistem. Nasıl ki insanlar ortaklık kuruyor, büyük holdingler, şirketler bir araya geliyor, iş yapıyor, tıpkı onda olduğu gibi Üstün Bey de burada bu sistemi kurdu. Hayır işlerinde biraz daha zor tabii, herkes kendine mal etmek istiyor. Ama bir şekilde bunun olabileceğini

64 Yazarla söyleşi, Kadir Has Vakfı, Maslak, 30 Temmuz 2019.

aslında göstermiş oldu. Buradaki belki kritik şeylerden bir tanesi de destekleme rakamlarının çok büyük olmamasıdır. Çünkü ERG'nin hayatta kalabilmesi için ihtiyacı olan rakamlar, çevresinde toplanmış olan, ERG'ye destek veren vakıflar, aileler için önemli olmayan büyüklükteki rakamlar. Bunları herkes rahatlıkla koyabiliyor. Ve belki çok fazla da kendine mal etme ihtiyacı duymuyor. Şu anki duruma baktığımızda bence çok doğru oluşturulmuş bir proje. Çok iyi anlatılmış, en önemlisi, bu çok iyi anlatıldığı için herkese, herkes bunu anlamış ve bunun bir parçası olmaktan keyif duymuş. Zaten işin başındaki, sahiplenen kişi size hikâyesini anlattığında ve taşın altına elini koyduğunu hissettirdiğinde o zaman "Ben de bunun parçası olabilirim" diyorsunuz. Bu işin başında Üstün Hoca gibi duayen diyeceğimiz bir eğitimci varken ve projede neler yapacağını da çok iyi anlattığında, bunun en iyi şekilde yapılacağına güveniyorsunuz. Karşınızda bu projeyi anlatan kişinin bu çocuğu yaşatacağına, büyüteceğine güveniyorsunuz, bunu görebiliyorsunuz... Bizler büyük memnuniyet duyuyoruz, keyif duyuyoruz ERG'yi destekleyebiliyor olmaktan. Tabii bu kadar büyüterek de konuşmamam lazım, verdiğimiz rakam çok cüzi bir şey. ERG'nin yaptıklarının yanında bizim yaptıklarımız nedir ki? Damlanın da damlasıyız. Ama bu olayın zaten oluşum şekli buydu. Damlalardan bir gölet oluşturmak istiyordu Üstün Bey. Dolayısıyla biz damlalardan bir gölet oluşmasına katkı sağlayan minik bir parçasıyız bu işin. Ve sayısı da sürekli arttı bu arada. Bazı toplantılarda, destekçilerle ilgili hazırlanmış broşürlerde gördüğümde memnun oluyorum. Bu tip şeyler zaman içerisinde geriye düşüyor veya soğuyor, burada öyle bir soğuma yok. Burada hep bir üstüne koyma var. Demek ki sistem çok iyi oturmuş.

Bugün dünya üzerindeki 8.000'den fazla düşünce kuruluşu arasında kendi vakfını yaratacak kadar şanslı olan bir avuç mutlu azınlık, vakıflarının ana varlıklarından elde ettikleri faiz geliriyle temel giderlerini karşılayıp temel programlarını yürütebilmektedir. Geriye kalanların hemen hepsi vakıfların, hükümetlerin, şirketlerin ve şahısların sağladığı hibe veya bağışlarla faaliyetlerini sürdürmektedir.[65]

Binlerce bireysel bağışçıdan oluşan bir kaynak havuzu yaratmak iyi bir alternatif gibi görünse de binlerce kişinin, bir siyasi parti veya savunu örgütüne destek olur gibi bir düşünce kuruluşuna düzenli bağışta bulunması için kurumun net bir ideolojik gündeminin bulunması gerekmektedir.[66] Halbuki kalabalık bir seçmen kitlesini temsil eden çıkar gruplarından farklı olarak düşünce kuruluşlarının siyasi karar alma süreçleri üzerindeki ağırlığı ve etkisi yalnızca araştırma ürünlerinin itibarı ve bağımsızlığından ileri gelmektedir. "Belirli finansal çıkarlara hizmet eden" bir araştırma ciddiye alınmayacağından belirli bir ideolojiyi veya görüşü yaygınlaştırmaya çalışan düşünce kuruluşları dahi dar bir çevrenin sözcüsüymüş gibi görünmek istemezler.[67]

65 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 68, 70.
66 A.g.e., 69.
67 Andrew Rich, *Think Tanks, Public Policy, and the Politics of Expertise* (2004), 12.

ERG Destekçiler Kurulu toplantısı, 18 Ocak 2014. Sağdan sola İlhan Üttü, Hasan Süel, Gündüz Alpman, İpek Gürkaynak, Alper Dinçer, Deniz Aksay, Ayşegül Taşıtman.

Bir düşünce kuruluşunun gerçek anlamda bağımsız addedilebilmesi için faaliyetleri ve gelir kaynakları itibariyle hükümet güdümüne girmemesi ve tek bir çıkar grubuna veya destekçiye yaslanmadan çalışabilmesi gerekmektedir.[68] Finansal olarak tek bir kişiye ya da şirkete bağlı olan kuruluşlar, destekçinin önceliklerinin değişmesi durumunda misyonlarıyla örtüşmeyen bir noktaya savrulma tehdidi altındadır. Proje bazlı hibelere bağımlı olan düşünce kuruluşları ise teknolojik altyapılarını veya organizasyon kapasitelerini geliştirmeye kaynak ayıramamakta, uzun vadeli planlama yapamamaktadır.[69] Ayrıca yürütülen projeler kurumun zaman içindeki gelişiminde tayin edici bir nitelik kazanabilmektedir.[70] Bu tür talihsizliklerin önüne geçmek için fon kaynaklarının çeşitlendirilmesi hayati önem taşımaktadır.

Ekonomik krizler ve siyasi kutuplaşmanın etkisiyle tüm dünyada bir yandan üçüncü sektöre ayrılan kaynakların azaldığı, bir yandan sivil toplum alanının daraldığı, ABD'de ve Avrupa'da düşünce kuruluşlarının kısa dönemli proje baskısı altında politika meselelerinde yeteri kadar derinleşemediği bir dönemde ERG,[71] Türkiye'nin önde gelen vakıf ve şirketlerini eğitim politikaları alanında bir araya getirerek fon kaynaklarını çeşitlendirmeyi başarmış, dahası, bu kurumları politika süreçlerine uzun dönemli kaynak ayırmaya ikna etmiştir.

Güler Sabancı:[72] Bu örnek, bizden sonraki nesillere özellikle önemli bir başlangıçtır

Sivil, özel, eğitimle uğraşan büyük vakıfların, aynı hedef, aynı ilke için bir araya gelmemizdir, Eğitim Reformu Girişimi. Kendi kişisel markalarımızı bir yana bıraktığımız bir yerdir. Bence bu, ileriye dönük çok önemli bir adımdır. Bu örneği biz daha sonra Semahat (Arsel) Hanım'la beraber David Rockefeller'in kızı, dostumuz Peggy Dulany'ye anlattığı-

68 McGann ve Shull, "Think Tanks and Emerging Power Networks," 4-5.
69 Selee, *What Should Think Tanks Do?*, 72-73.
70 Üstün Ergüder, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 26 Ekim 2018.
71 Wider Sense, *Imagine Philanthropy For Europe*, 9, 19; McGann, *Think Tanks and Policy Advice in the United States*, 58-59.
72 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.

mızda, Peggy dedi ki, "İşte bu sizi ileriye götürecek!" Çünkü Amerika'daki örnekler böyle. Bu örnek, ben inanıyorum ki bizden sonraki nesillere özellikle önemli bir başlangıçtır. Burada tabii kişilerin çok önemi var. Kişiliklerin de çok önemi var. Hem kişilerin, hem kişiliklerin... Semahat Hanım'ın kişiliği olmasa, Hüsnü Bey'in yapıcılığı olmasa bu olmazdı. İkisinin de üniversitesi var diye söylüyorum. Diğerlerinin de çok katkısı var; Zorlu'nun, Borusan'ın, ENKA'nın, birçok vakfın çok büyük katkıları var. Ama bizlerin üniversiteleri de var. Ve bu bir üniversite içinde doğmuş bir çiçek. Ama biz kendi markalarımızı bir yana bıraktık. ERG hepimizin ortak, eğitimle ilgili öngördüğümüz reform çalışmalarının, önerilerinin, fikirlerinin, özgürce ortaya konulabildiği, Ankara'ya sesini duyurabilen bir yer oldu. Burada tabii ki Üstün Hoca'nın kişiliğinin, yönetim kurulundaki arkadaşların rolü var. Ama Eğitim Reformu Girişimi olarak Ankara'ya gittikleri zaman alttaki imzaların çok önemi var; bir arada bir şey söylüyoruz biz. Hepimiz bu ülkeye yıllarca, eğitim konusunda katkı vermiş vakıflarız ve bir arada bir şey söylüyoruz. Bunun Üstün Hoca'ya, Batuhan'a (Aydagül), bu konuda çalışan arkadaşlara, tüm yönetim kuruluna ayrı bir etkisi var. Nitekim geçtiğimiz süreçte, Milli Eğitim bakanları geldi gitti, ERG'ye geldiler, hepsiyle biz de masaya oturduk. Bunun bir ağırlığı var; bunun bir önemi var. En son yine, yeni Bakan [Ziya Selçuk] da biz ERG destekçilerine en az üç dört saat özel vaktini ayırdı. Dolayısıyla bu işin kuruluşunda, evet, fikir Üstün Hoca'dan çıkmıştır, ama Tosun Hoca'yla beraber çalışmaları, Sabancı Üniversitesi'nin kuruluş şekli ve iş yapma modeli, katılımcı süreçler kullanarak, herkesin fikrini alarak, bir ortak akıl üzerinde bir araya gelme alışkanlığı ve metodolojisiyle devam etti. Ve bunun üstüne de bence Türkiye için sivil toplum adına çok önemli bir kazanım elde ettik. Ve bir kere daha gördüm ki, bu tip başlangıçlarda metodoloji, nereye gitmek istediğini bilmek ve ortak akıl çok önemli. Burada, bunu hayata geçiren, buna destek verenlerin kişilikleri de çok önemli.

Ömer Dinçer:[73] Etkileyici bir durum

Türkiye'nin en önemli konularından biri eğitim konusudur. İnsan kaynaklarının niteliği dünyanın önemli rekabet kaynağıdır. Bizler, daha doğrusu siyaset aktörleri, işte "Bizim şu kadar genç neslimiz var, 19 milyon gencimiz var!" diyoruz, ama aslında rekabetin sayıyla değil artık nitelikle olduğunu fark etmemiz gerekiyor. O zaman niteliğin artırılması eğitimin konusuna girer. Ve böyle önemli bir konuda bu kurumların bir araya gelmiş olması, ortak bir çaba içerisine girmesi bence etkileyici bir durum.

Ali Alpar:[74] Sivil toplum olarak burada bir talebi örgütledi

Tanzimat'tan beri sivil toplumda birtakım örgütlenmeler, dernekler, cemiyetler, eğitim konusunda, kadın hakları konusunda, vs., savunuda bulundular. ERG'nin farkı, benim bildiğim kadarıyla ilk olması, bunu farklı bir iddiaya taşıması. Sivil toplum tarafından oluşturulacak, sivil toplum tarafından hem finanse edilecek, hem de danışmanlığı, insan kaynakları, aklı da buradan gelecek ve kendisini karar verici resmi makamlara takdim

73 Yazarla söyleşi, Üsküdar, İstanbul, 10 Temmuz 2019.
74 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

edecek, kabul ettirecek, onların danışmanı, onları tamamlayıcı eğitim faaliyetleri yapan bir kuruluş hâline gelecek... Bu ilk. Ve bu çok önemli. Türkiye'de sermayenin bu tür eğitim gibi alanlara ERG gibi bir bakış açısıyla gelmesi de yeni. Çünkü klasik olarak Türkiye'de sadece büyük sermaye değil, birazcık serveti olan insanlar ne yaparlar? Bina yaparlar. Okul binası yapar, Milli Eğitim'e hediye ederler. Bu nispeten kolay bir şey. Bunun bir kültürel rengi, eğitimle ilgili bir içeriği yok. Ondan sonra Milli Eğitim onu nasıl değerlendirirse değerlendirir. ERG bu bakımdan yeni. Çünkü katkınızı kavramsal bir temele oturtuyor, kavramsal bir "konuşma" üzerine oturtuyor. Ve sivil toplum olarak burada bir talebi örgütledi. Hem bir tarafı mali destek için ikna etti, hem de öbür taraftan bunu örgütleyip Milli Eğitim Bakanlığı'na ve hükümetlere takdim etti, "Bizi dinleyin" dedi ve kabul ettirdi. Bu büyük bir marifet.

Muammer Yıldız:[75] **Demokratik bir alan açıyorsunuz**

Üstün Bey'i ben çok özel, çok ayrı görüyorum, çok özel yeri olan bir insan. Bir kurumu bir kere düşünmek, onu ortaya koymak, üretmek, ama daha çok da sürdürülebilir bir iş yapabilmek çok kolay bir şey değil. Eğitim alanı çünkü, tartışmalı bir alan; ister ideolojilerin kol gezdiği bir alan deyin, isterseniz herkesin üzerinde söz söyleme hakkı olduğu bir alan deyin. Siz bu alana ilişkin, üstelik örneği olmayan, STK anlamında, demokratik bir alan açıyorsunuz, imkân açıyorsunuz, ve olmayan bir iş yapıyorsunuz; devletle olan ilişkide, ısrarla "Ben ilişkide kalmak istiyorum" diyorsunuz. Zaman zaman sert kapılar kapanmış olsa bile, zaman zaman "yüzünüze bakılmasa" bile. Ama bu alan hep korundu, o nezaketle. O yüzden sürdürülebilirliği de çok kıymetli. Ama burada şunu da ifade etmek lazım, bunun arkasında, asıl bu yapıyı finans anlamında destekleyen, hem de zihniyet olarak buraya katılan kurumlar, vakıflar var, üniversiteler var, onlara müteşekkiriz. Çünkü onlar olmadan bu iş olmaz.

Nakkaştepe'de Yeni Bir Yıl

Türk ekonomisine liderlik eden grupların ve bu gruplara ait vakıfların bir araya gelerek ERG'yi desteklemesiyle Türkiye'de filantropinin gelişimi tarihinde yeni bir sayfa açılmış oluyordu. Türkiye gayrisafi yurtiçi hasılasının büyük bir yüzdesini temsil eden bu gruplar ortak çıkarlarını savunmak veya inandıkları bir projeyi desteklemek için hiç bir araya gelmiyor değillerdi. TÜSİAD, TÜRKFONED ve DEİK gibi işveren örgütleri bu gruplar tarafından kurulmuş, İKSV, TEV, TEGV ve TEMA gibi vakıflar bu grupların ortak vizyonuyla hayata geçirilmiş, yine bu grupların kurduğu vakıflar bir araya gelerek TÜSEV'i meydana getirmişlerdi. Ancak ilk kez ERG ile eğitimde "iddia sahibi" vakıflar bir düşünce kuruluşunu desteklemek üzere bir araya gelmişlerdi.

Dünyanın pek çok yerinde olduğu gibi Türkiye'de de büyük sanayi gruplarının veya işinsanlarının kurdukları vakıflar, şirketlerini hükümetlerle karşı karşıya getirebilecek "çatışmalı"

75 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

alanlarda faaliyet göstermekten genellikle çekinmektedirler. Dolayısıyla bu vakıfların eğitim alanındaki çalışmaları okul binaları yaptırmak gibi altyapı yatırımlarıyla sınırlı kalmıştır ve eğitimin içeriğine karıştıkları vaki değildir.[76]

Türkiye'nin en büyük iki sermaye grubunun bir araya gelmesi, sivil toplumda yeni bir finansman modelinin önünü açmıştı. Rahmi Koç ve Güler Sabancı. Nakkaştepe, 27 Aralık 2010.

ERG, misyonuna değer katabilecek kurum ve şahısları, peşinden koştuğu hedefe ikna etmiş, onları bu çabanın paydaşı yaparak basit bir bağış ilişkisinin ötesinde bir işbirliği bağı tesis etmişti. Okul binaları inşa etmek veya altyapı eksiklerini tamamlamak gibi, elle tutulabilir, kalıcı eserlere bağışta bulunma eğiliminin yüksek olduğu, toplumsal veya çevresel sorunların çözümüne yönelik politika süreçlerine yatırım yapma kültürünün henüz yaygınlaşmadığı bir ortamda bu birlikteliğe kolay erişilmemişti.[77]

ERG bağımsız bir düşünce kuruluşu olmasına rağmen bağışların, Türkiye'nin en büyük sermaye gruplarından birinin kurduğu bir vakıf üniversitesinin hesabına yatırılıyor olması, ister istemez bir zihinsel bariyer yaratıyordu. Vehbi Koç Vakfı'nın 2007'de kurumsal destekçiler arasına katılması bu bariyerin aşılmasında belirleyici olmuştu.[78] Yıllardır kıyasıya bir rekabet içinde olan, hatta farklı grup şirketlerinin pazar mücadelesi ülke sınırlarını aşan,[79] Koç ve Sabancı gruplarının bir arada ERG'yi desteklemeleri sayesinde mali kaynakları çeşitlendirme çabalarının önü açılmıştı.

Rahmi Koç:[80] Bu yapılan işe biz aile olarak inanıyoruz

Bir defa bu yapılan işe biz aile olarak inanıyoruz, vakıf olarak destekliyoruz, ve bunun lalettayin bir iş olmadığını biliyoruz. Özelliği olan bir iş. Software'e dayanan bir sivil toplum kuruluşu. Biz bunun Türkiye'de daha ağırlıklı olması gerektiğine, daha fazla böyle kuruluş olması gerektiğine inanıyoruz. Onun için destekliyoruz. Üstün Bey'i de biliyoruz, bu kadar senedir tanıyoruz. Geçmişte yaptıklarını görüyoruz. Dolayısıyla bu işin muvaffak olmasını can-ı gönülden temenni ediyoruz. Tabii Üstün Bey'den sonrası nasıl olacak, kurumsallaşma nasıl gerçekleştirilecek? Bir insana bağlı olarak güzel, ama ondan sonra gelecek adımların kimler tarafından atılacağını bilmek ve onu şimdiden organize etmekte fayda var.

76 Yıldırım, *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik?*, 168-170.
77 Ergüder, *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında*, 459.
78 A.g.e., 460-462.
79 Kantarcı, *CEO Kantarcı*, 115.
80 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 3 Nisan 2019.

Ayla Göksel:[81] Üstün Hoca ERG'yi çok ayrı bir yere koydu hayatında

Başlangıçta Açık Toplum Enstitüsü'nden her sene 150 bin dolar gibi bir para geliyordu, maaşlar ödeniyordu, vs. Dolayısıyla o fonunun verdiği bir finansal güvenlik vardı. Onlar aradan çekilince, bizim başka yerden ve en çabuk erişebileceğimiz şekilde Türkiye içinden alternatif kaynak bulmamız gerekiyordu. Zor bir süreçti, ama ondan sonra hakikaten Üstün Hoca da biraz hırs yaptı, hepimiz hırs yaptık, ve daha fazla destekçi bulmaya çalıştık. Üstün Hoca ERG'nin kilit insanı. Şu anda 16 destekçisi varsa, bunların bence yarısı Üstün Hoca için destek veriyor. Üstün Hoca yarın olmadığı zaman, bunların yarısı destek vermeyebilir. Ama diğer yarısı vermeye devam edecektir. Bütün destekçiler gitse büyük facia olurdu, hiçbir şey yapamamışız demek olurdu. Ama yarısı kalırsa, ERG'nin misyonuna inandıkları için, bu yeterli. Buraya başka biri geldiğinde sekiz başka destekçi daha bulabiliriz demektir. Bu dönüşüm normal, bunu yönetebilmek gerekli. ERG'yi yönetenler ilişkilere çok önem veren insanlar. Kuru kuru raporlar yazmanın haricinde, o insan ilişkileri boyutu da çok önemli. ERG'ye güven, ve tabii ki başta Üstün Hoca'nın itibarı, belirli insanlarla, Güler Hanım'la, Rahmi Bey'le, Hüsnü Bey'le ilişkileri, bu insanlarda uyandırdığı saygı ERG'nin bu noktaya gelmesini sağladı. Ama Üstün Hoca da ERG'yi çok ayrı bir yere koydu hayatında. Sonuçta bir sürü kurumun yönetim kurulunda bulundu, başkanlık etti, ama ERG'den bahsederken gözleri parlar. ERG'yi kendi doğurduğu bir bebek olarak görüyor.

Ekonomik krize bağlı olarak ERG'nin destek gelirlerinin daraldığı 2009 yılında Enver Yücel ev sahipliğinde Bahçeşehir Üniversitesi'nde 3 Nisan'da gerçekleştirilen ve dönemin Milli Eğitim bakanı Hüseyin Çelik'in de katıldığı destekçiler yemeğinde iş dünyasının önde gelen kurumları ve vakıfları ERG'ye desteklerini sürdüreceklerini açıklamışlar, MV Holding ERG'nin kurumsal destekçileri arasına katıldığını duyurmuştu.[82] Sıkıntılı bir dönemde mevcut destekçilerin taahhütlerini yenilemeleri ERG ekibine büyük moral kaynağı olmuştu.[83] 2008 yılında küresel ekonomik krizin etkilerinin derinleşeceğini öngören ERG yönetimi, yıl boyunca tasarruflu davranmış, bu sayede 2009'a aktarılan fonların yanı sıra Akbank'ın desteğiyle devam eden Düşünme Gücü projesinin gelirleriyle 2009 yılı bütçesi ancak denkleştirilmişti.[84] 2010 yılında İstanbul Bilgi Üniversitesi'nin de kurumsal destekçiler arasına katılmasına rağmen ekonomik krizin etkileri devam etmiş, durma noktasına gelen faaliyetler ancak Sabancı Üniversitesi'nin sağladığı ve toplam gelirin %31,25'ine ulaşan köprü kredilerle sürdürülebilmişti.[85]

Küresel ekonomik krizin derinleştiği bir dönemde kurumsal destekçi tabanının genişletilmesi yönünde yakalanan ivme, Semahat Arsel ve Rahmi Koç'un 2010 yılının son günlerinde,

81 Yazarla söyleşi, Fiba Holding, 1. Levent, 6 Şubat 2019.
82 Ocak-Haziran 2009 ERG değerlendirme raporu, ERG Arşivi.
83 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 4.
84 Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 22.
85 Aylık değerlendirme toplantısı, 1 Haziran 2011, ERG Arşivi; Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 31.

27 Aralık 2010'da Nakkaştepe'de gerçekleştirilen ERG Destekçiler Yemeği'nde Asım Kocabıyık, Semahat Arsel, Üstün Ergüder ve Nilgün Yazıcı.

Nakkaştepe'de verdikleri özel bir davetle taçlandırılmış, ERG'nin finansal sürdürülebilirliği nihayet, tarihi Emine Sultan köşkünde güvence altına alınmıştır.

Sultan Abdülaziz'in kızı Emine Sultan'a düğün hediyesi olarak Kuzguncuk sırtlarında yaptırdığı köşk, 1980'lerde mimar Sedad Hakkı Eldem'in projesiyle restore edilmişti. Bugün Koç Holding'e ev sahipliği yapan ahşap köşkte, 27 Aralık 2010'da Semahat Arsel'in her zamanki ihtimamıyla hazırlanan öğle yemeğine ERG'yi desteklemekte olan kurumların yanı sıra Borusan Holding, Mehmet Zorlu Vakfı, Sancak Vakfı, The Marmara Grubu ve Türkiye Vodafone Vakfı gibi kurumların yönetici ve temsilcileri katılmıştı.[86] Mine Narin ve Üstün Ergüder'in kısa konuşmalarla ERG'nin hikâyesini anlattığı yemekte Rahmi Koç, bina ve laboratuvar gibi altyapı yatırımlarından ziyade artık eğitimde içeriğe kaynak ayrılmasının vaktinin geldiğini vurgulayan bir konuşma yapmış, politika önerileri geliştiren bir düşünce kuruluşu olarak ERG'nin bu alanda oynadığı rolden övgüyle söz etmişti.[87]

Semahat Arsel:[88] Düşünerek, severek, isteyerek, inanarak katılmak gerek

Üstün Ergüder hem Boğaziçi Üniversitesi'ndeki rektörlüğünde, hem akademisyen olarak tamamıyla kafasını, gönlünü eğitime vermiş bir insan. Eğitimi yakından izleyen, ne yapılması gerektiğini düşünen ve o konuda çareler arayan bir insan olarak tanıyorum. Nitekim bu çareyi Tosun Terzioğlu'yla müzakere ederek, "Ne yapalım, nasıl yol alalım?" diyerek

86 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2010).
87 Yürütme Kurulu tutanağı, 17 Aralık 2010, ERG Arşivi; Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 6.
88 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 10 Nisan 2019.

geliştirmiş ve ERG'yi kurmuşlardır. Vakıf yönetim kurulumuzun da üyesi olduğu için bize de anlattılar. Vehbi Koç Vakfı olarak bizim de tabii ki hoşumuza gitti, kabul ettik. Biz de diğer vakıfların, ailelerin, şirketlerin, gönül veren kimselerin katılabilmeleri için aracı olduk, Sabancı Vakfı da aracı oldu. Yani bu iki vakfın, Sabancı Vakfı'nın ve Koç Vakfı'nın bir araya gelip, bir nevi liderlik yapması da bence çok etkili oldu diğer vakıflar üzerinde, ve diğer aileler, vakıflar, eğitime gönül veren insanlar da katıldılar. Türkiye'de böyle bir oluşumun olması son derece sevindirici. Gerek Üstün Ergüder'e, gerek Tosun Terzioğlu'na, gerekse kurdukları sisteme olan güvenin artması nedeniyle diye düşünüyorum. Böyle kuruluşların, böyle hamlelerin yararı hemen görülmez. Çok vakit alır. Bir iki alanda çok başarılı oldu, Milli Eğitim Bakanlığı'nın vizyonuna da katkıda bulundu, bazı konularda kanaatlerini söyleyerek, öneriler getirerek onlara yardımcı oldular. Bazı şeyleri değiştirebildiler, ama bir sürü şeyi de tabii değiştiremiyorlar. Bunlar vakit alan projeler, programlar. Eminim ki ileriki yıllarda daha da etkili olacak. Ben ümitliyim. Böyle kuruluşların daha çoğalmasına taraftarım. Çünkü bir kişinin desteğiyle, "bir elin nesi var, iki elin sesi var" derler ya, bir kişinin desteğiyle hiçbir şey olmaz. Düşünerek, severek, isteyerek, inanarak katılmak gerek.

Banu Vargı Tümay:[89] Etkili bir yemek olmuştu

ERG'nin kuruluşundan itibaren Üstün Hoca'yla beraber bu kadar değerli bir ekibin olması etkili oldu her zaman. Herhangi bir kişi "ERG'yi kuruyorum" deseydi belki de bu kadar kurum güvenip arkasından gitmezdi. Ama ben ERG'nin kurumsal bir yapıya ulaştığını düşünüyorum. İleride de bu şekilde devam edeceğine inanıyorum. 2010 yılında ERG'nin bağışçı kitlesini daha çok artırmak amacıyla bir öğle yemeği düzenlenmişti. "Bir araştırmaya başlayacağız ama gelecek sene bu kurum destek verecek mi, iki sene sonra kaç kurum destek vermeyi sürdürecek?" endişesinde olmamak ve yapılan destekleri daha sürekli hâle getirmek için düzenlenmiş, bütün destekçilerin bir araya geldiği bir yemekti. "Daha kurumsal bir yapıya kavuşalım" düşüncesiyle yola çıkmışlardı ve etkili bir yemek olmuştu. Orada biz, MV Holding olarak, desteğimizi on sene için taahhüt ettik. ERG'nin daha kurumsal, daha sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması için atılan ilk adımlardan biriydi. O yemeğe gelen herkes de destek taahhüdünde bulundu. ERG açısından, en azından MV Holding'in on sene boyunca desteğini sürdüreceğini biliyor olmaları, diğer destekçilerden de benzer şekilde taahhüt almaları çalışmalarının sürdürülebilirliği açısından önemli.

Nihal Alptekin:[90] Türkiye'nin gelişmesinde çok önemli katkıları olmuş insanlar

Ben Boğaziçi Üniversitesi 1978 mezunuyum. Üstün Hoca'dan Siyasal Bilgiler dersi almıştım. Okuldan tanıyordum. Borusan Kocabıyık Vakfı TÜSEV'e üye olduğunda da Asım [Kocabıyık] Bey Üstün Hoca'yla daha yakından tanışma imkânı bulmuştu. ERG birçok değerli çalışma yapıyor, raporlar hazırlıyordu. Eğitimde İyi Örnekler Konferansları düzenliyorlardı. Asım Bey özellikle Eğitim İzleme Raporlarına çok önem veriyordu. ERG,

89 Yazarla söyleşi, MV Holding, Kozyatağı, 9 Nisan 2019.
90 Yazarla söyleşi, Perili Köşk, Sarıyer, 12 Nisan 2019.

27 Aralık 2010'da Nakkaştepe'de gerçekleştirilen ERG Destekçiler Yemeği'nde Aydan Semker, Erkut Yücaoğlu, Ahmet Nazif Zorlu, Rahmi M. Koç, Güler Sabancı, Hüsnü Özyeğin ve Ethem Sancak.

> Borusan Kocabıyık Vakfı'ndan çalışmaları ile ilgi destek istediğinde Asım Bey, görüşmeye kalmadan hemen kabul etti. Zaten Asım Bey eğitimle ilgili kim ne istese hemen hemen her zaman "Evet" derdi. ERG'nin de hem eğitimi izlemesi, hem politikaları etkilemeye yönelik çalışmalarda bulunması Asım Bey'in takdirini kazanmıştı. Sonra da yönetim kuruluna konuyu ilettik, beş sene destek olmak istediğimizi söyledik, tüm üyeler onayladı ve 2011'den itibaren destek olmaya başladık. 2016'da vakıf olarak bir beş sene daha söz verildi. Destek devam ediyor. ERG'yi destekleyen bütün kurumlar ERG'nin çalışmalarını yürütebilmesi için katkı sağlama konusunda hemfikirdiler. Bu insanların çoğu Türkiye'nin gelişmesinde de çok önemli katkıları olmuş kişiler.

27 Aralık 2010, Pazartesi günü altı yeni kurum ERG'nin destekçileri arasına katılmış, destekçilerin üçü 5 yıl süreyle, on dördü ise 10 yıl süreyle ERG'yi destekleyecekleri taahhüdünde bulunmuşlardı.[91] Böylece 2011 yılına girilirken tümü Türkiye'den dokuz vakıf, üç üniversite ve dört şirketin sağladığı kurumsal destek ERG'nin toplam gelirinin %75'ine ulaşmıştı.[92]

Savunu faaliyetleriyle eğitim reformunun kamuoyunda güncel tutulmasına ve reform talebinin yaygınlaştırılmasına katkı sunan ERG'nin, erken çocukluk eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve öğretmen eğitimi hizmetlerinde kalitenin artırılmasına yönelik araştırma ve savunu faaliyetlerinin yanı sıra eğitim bütçesini izlemeye ve eğitime ayrılan kamu kaynaklarının verimli kullanılmasına yönelik çalışmaları için uzun dönemli planlama yapması ve buna imkân tanıyacak kaynaklara erişmesi gerekiyordu.[93] 27 Aralık'ta Nakkaştepe'de, belirli bir projeye değil,

91 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 5.
92 Overseas Development Institute, ERG değerlendirme ön raporu, 2011, ERG Arşivi.
93 Yürütme Kurulu tutanağı, 17 Aralık 2010; ERG proje teklifi sunumu, İstanbul, 2 Mart 2004, ERG Arşivi.

ERG'nin genel faaliyetlerine yatırım yaparak uzun dönemli destek taahhüdünde bulunan kurumlar, ERG'ye bu imkânı sağlamış oluyorlardı.

2010 yılında referandum ve anayasa değişikliği sürecinin derinleştirdiği siyasi kutuplaşma, ERG'nin oluşturmaya çalıştığı "yapıcı diyalog zemininin" önemini gözler önüne sermişti.[94] 27 Aralık'ta kendi flamalarını bir kenara bırakarak ERG'nin etrafında kenetlenen destekçiler, bu "diyalog çağrısına" da güç katmış oluyorlardı. Destekçi tabanının genişlemesi yalnızca mali kaynakları iki katına çıkarmış olmuyor, hesap verilecek destekçilerin artmasıyla ekip üzerinde "olumlu yönde bir baskı" kurulmuş oluyordu.[95]

Güler Sabancı:[96] Birlikte çalışma kültürü gelişiyor

Epey önce Koç Vakfı'ndan Erdal Yıldırım söylüyordu bana, "Güler Hanım bu bizim için kolay olmadı," diyordu. Koç Vakfı her sene Sabancı Üniversitesi'ne bağışta bulunuyor. Mekanizma böyle işliyor. ERG'ye yapacakları katkıyı Sabancı Üniversitesi'ne vermeleri lazım. Bu kolay bir şey değildir. Onun için kişiler önemli. Koç Vakfı karar alıyor, altına imzalar atılıyor, Sabancı Üniversitesi'ne her sene bağışta bulunuyor. Şartlı bağış, tamam. Aynı şey Kadir Has Vakfı için de geçerli, Özyeğin Vakfı için de geçerli. Yavaş yavaş bir birlikte çalışma kültürü gelişiyor, birlikte çalışmanın ve yapabilmenin verdiği bir memnuniyetimiz de var. Bu son Öğretmen Ağı projesi de iyi gidiyor. Bu yeni bir çalışma modelidir. Bizden sonraki nesillerin inşallah çok daha önleri açık olacak bu konuda. Amerika'daki gibi olacak. Örneğin, şimdi Rockefeller Vakfı ile Ford Vakfı, hep birbirleriyle çalışıyorlar.

Zerrin Koyunsağan:[97] Bütün kurumlar egolarını bir tarafa bırakarak bir araya geldi

ERG çok özel bir model. Bunda ERG'nin iyi iş yapmasının yanında kendisini iyi anlatmasının da payı var. Aynı zamanda Tosun Bey'in, Üstün Bey'in ve Güler Hanım'ın güvenilirliklerinin bir başarısıdır. Bu güvenilir insanların iş başında olması, böyle bir kurumun kuruluşunda önderlik etmesi, bunu iyi anlatmaları çok önemlidir. Sabancı Üniversitesi'nin bünyesinde olmasına rağmen ERG'nin bağımsız bir logosu vardır. ERG için bütün kurumlar egolarını bir tarafa bırakarak bir araya geldi. Aynı şey bir de Öğretmen Ağı'nda oldu. Bunların ikisi de Türkiye'nin en önemli konusu olan eğitim alanında olduğu için bütün kurumlar kendi logolarını, bayraklarını bir kenara bırakıyor ve Türkiye'nin bu en önemli meselesi için bir araya geliyor, bu çok önemli bir kazanımdır.

Ömür Kula:[98] Ortak amaç, herkesin ve her şeyin üstünde

Ortak amaç, herkesin ve her şeyin üstünde. Bu tabii ki bence bu büyük holdinglerin alkışlanması gereken bir tavrı öncelikle. Burada birlikte bir değer yaratmaya dönük bir

94 Ergüder, "Direktörün mesajı," *ERG 2010 Faaliyet Raporu*, 4.
95 ERG Aylık Değerlendirme Toplantısı, 1 Haziran 2011, ERG Arşivi.
96 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 8 Nisan 2019.
97 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
98 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.

ERG III. Destekçiler Kurulu toplantısı, 29 Mart 2017. Soldan sağa Zeynep Tarhan, Kenan Diribaş, Zerrin Koyunsağan, İlhan Üttü, Ebru Dicle, Nalan Yalçın, Erdal Yıldırım, Oya Ünlü Kızıl, Rauf Kösemen.

heyecanla bu işi yapıyorlar. O kimlikler hiçbir zaman öne geçmiyor. O kimliklerin ne olduğunu, bu kimliklerin de karşılığının olduğunu, bu temsiliyetin burada hissedilmesi gerektiğini de bilerek oturuyorlar. Bence bu yine temsilcilerin iyi seçilmiş olmasıyla açıklanabilir. Hem pratik bilgileri var, hem teorik bilgileri var, hem piyasa bilgileri var. Bunların hepsi doğru şekilde harmanlanıyor. Ve ortada sadece bir maksat var, o da ERG'nin misyonuna hizmet etmek... Bu kurumlar eğitim meselesinin çıktısıyla doğrudan muhatap oluyorlar. Binlerce insanın çalıştığı holdingler için, o holdinglerin içine girecek olan her segmentten ve her eğitim seviyesinden kişinin göstereceği performans o holdingin performansına doğrudan etki ediyor. Eğer bu ülkede geleceğin mesleklerinin erbapları yetiştirilmiyorsa bu şirketler bu mesleklerde insanlar bulamayıp çağın gerisinde kalacaklar demektir. Doğru donanımla gelmiyorsa, doğru soruyu sorarak gelmiyorsa mümkün değil o şirketlerin yönetim kurullarında oturacak insanların o şirketlerin yöneticilerinden doğru şekilde hesap sormaları. Doğal olarak bu konuyla ilgili bir ortaklaşma durumu var. Bu çok kaçınılmaz bir şey. Dolayısıyla ne kadar iyi bir eğitim kalitesi, standardı ve değişen dünyaya uyum sağlama kabiliyeti ülke genelinde belli bir noktaya getirilebilirse o kadar iyi bütün bu holdingler için.

Nuri Has:[99] Bu sistemin çalıştığını görmüş olduk

Üstün Bey çok önemli bir akademisyen, çok önemli bir hocamız. Boğaziçi Üniversitesi'nde yapmış olduğu rektörlük dönemlerinde ve sonraki dönemlerde Türk eğitimine ve üniversite sektörüne yapmış olduğu katkıları unutulmaz, hepsi çok değerli. Onun dışında, sadece bizim üniversitemizin mütevelli heyetinde değil, bizim dönemde kurulmuş olan hemen hemen tüm vakıf üniversitelerinin mütevelli heyetlerinde görev aldı. Yeri geldi mütevelli heyetinde görev aldı, yeri geldi onların ortaklaşa destekledikleri vakıf ve benzeri sosyal so-

99 Yazarla söyleşi, Kadir Has Vakfı, Maslak, 30 Temmuz 2019.

rumluluk projelerinde, işte ERG'de olduğu gibi, TÜSEV'de olduğu gibi, görev aldı. Bugün eğer ERG 17 sene olmuşsa Üstün Hocamızın sayesinde olmuştur, başarıyla. Şöyle düşünmek lazım, bu çok da zor bir şey, ERG'nin kurucuları çeşitli vakıflar ve destekçiler. Tam olarak bir şeyin bir sahibi olmadığı zaman sahipsiz kalma riski de olabiliyor. Dolayısıyla Üstün Bey bunu o kadar güzel dengeli bir şekilde yürüttü ki... Zaten ERG'nin ilk kuruluşundaki sistem de çok güzel, kimseye tam olarak sırtını dayamayan bir proje ERG. Mümkün olduğunca tabana yayılan, mümkün olduğunca çeşitli kaynaklardan destek gören, destek bulan bir sistem yarattı. Bunu da yaratan kendisi. Bu sistemin çalıştığını da görmüş olduk bunca senedir. Çok başarılı projeler yapıyor ERG. Milli Eğitim Bakanlığı ile omuz omuza çalışıyor, birçok önerilerde bulunuyor, eminim ki karşılık da görüyor. Hazırlanan raporların Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ciddiye alındığını ve kullanıldığını biliyorum. Dolayısıyla önemli bir açığı doldurmuş oldu ERG. TÜSEV zaten yine aynı şekilde bütün vakıfları bir araya getiren bir çatı gibi oldu. TÜSEV'de de Üstün Bey'in gayretleri olmasa bu kadar sahiplenme olmazdı diye düşünüyorum, mütevelli heyet tarafından. Belki de birçoğunu bir araya getirmek bile mümkün olmayabilirdi. Onları TÜSEV'in üyesi hâline getiren de Üstün Bey'in kendi çabalarıdır. Sonrasında onun bir şekilde sahiplenilip devam etmesi de yine Üstün Hocamızın katkılarıyla. Dolayısıyla çok değerlidir. Ve biz kendisiyle mütevelli heyetinde de birlikte çalışma imkânı bulduk, aşağı yukarı herhâlde dört sene olmak üzere. Kendisinden, çok değerli tecrübelerinden, fikirlerinden, görüşlerinden üniversitemizde de çok faydalanıyoruz. Böyle bir akademisyenin, böyle bir insanın bu kurumların içerisinde rol almış olması, görev almış olması ve bizlerin de onu tanımış olmamız gerçekten büyük bir şanstır diye düşünüyorum.

Can Has:[100] Muazzam bir gelişme var

Türkiye daha şu aşamaya gelmedi; Warren Buffett gibi çok zengin bir Amerikalı, hem vakfı var, hem büyük kuruluşların başında olan bir kişi, iyi bir dostu olan Bill Gates vakıf işlerinde daha başarılı olduğu için servetinin büyük bir kısmını Bill Gates Foundation'a bağışladı. Bizde bu tip olaylar çok daha yeni. Vakıfların kurulması, şirketlerin profesyonelleşmesi, tahmin ediyorum Koç grubu ilk bunlara başlayanlardan biri. Profesyonel kadroyla bir holding idare ediliyor, artık ailenin elinden yavaş yavaş alınıp bir profesyonel kadroya devrediliyor. Vakıflar da böyle. Bizdeki vakıfların geçmişine baktığımız zaman Osmanlı tarihinde birçok vakıflar var, ama o vakıflar bugün bizim anladığımız tarzdaki vakıflar değil. Türkiye'de bu modernleşmeyle birlikte önemli ailelerin kurmuş olduğu vakıflar için daha on yıllara, 50, 60, 100 yıla ihtiyacımız var, ki biz de Amerika'daki vakıflar gibi daha profesyonelce hareket edelim. Bugün siz düşünebiliyor musunuz, Türkiye'deki önemli ailelerden biri bir diğer önemli ailenin vakfı daha iyi iş yapıyor diye varlıklarının büyük bir kısmını oraya bağışlasın? Onun için bunlar herhâlde zamanla olacak. Fakat muazzam bir gelişme var vakıf konusunda.

100 Yazarla söyleşi, Kadir Has Vakfı, Maslak, 22 Temmuz 2019.

Yeniden Yapılanma

2003 yılında Eğitim Reformu Girişimi kurulurken üç halkadan oluşan bir yönetim yapısı tasarlanmıştı. ERG direktörü Üstün Ergüder, koordinatör Neyyir Berktay ve koordinatör yardımcısı Batuhan Aydagül'ün yanı sıra ERG'ye maddi destekte bulunan kurumları temsilen Ayla Göksel, Hakan Altınay ve Tosun Terzioğlu'nun oluşturduğu Yürütme Kurulu, kurumun genel stratejisini belirleyerek hayata geçiriyor ve proje ekibinin çalışmalarını yönetiyordu. Bu dönemde ERG'nin genel strateji ve faaliyetlerini izleyerek öneriler geliştirecek bir Danışma Kurulu oluşturulması da planlanmıştı. Yürütme Kurulu üyelerinin yanı sıra sivil toplum, üniversite camiası, bürokrasi ve özel sektörden isimler, bağlı oldukları kurumları temsil etmeksizin Danışma Kurulu'nda yer alacaklardı. ERG fikrinin gelişmesine katkı sunmuş, Danışma Toplantısı'nın gerçekleştirilmesi ve yol haritasının belirlenmesi sürecinde yer almış olan Arzuhan Doğan Yalçındağ, Çiğdem Kağıtçıbaşı, İpek Gürkaynak, Şerife Babaoğlu, Burhan Şenatalar, Erdal Yıldırım, İlhan Tekeli, Kerim Gürçay ve Melih Araz gibi isimler Danışma Kurulu'na davet edilmişlerdi. Üçüncü halka ise Mütevelli Heyeti olacaktı. Belirlenen faaliyet alanlarının önde gelen isimlerinin yer alacağı ve yılda iki kez toplanacak olan bu heyet, öncelikli reform alanlarında yıl içinde yaşanan gelişmeleri tartışacak ve ileriye dönük önerilerde bulunacaktı.[101]

Eğitim Reformu Girişimi'nin İstanbul Politikalar Merkezi bünyesinde bir proje olarak hayata geçirildiği kuruluş aşamasında tasarlanan bu üçlü yönetim yapısı, zaman içinde ERG'nin gelişip bağımsızlaşması ve kurumsallaşma yönünde hızlı adımlarla ilerlemesiyle çeşitli dönüşümler geçirmiştir. Nihayet 2013 yılında hazırlanan ve 2014 Şubat'ında yayımlanarak yürürlüğe giren ERG Yönergesi ile ERG'nin organizasyon yapısı, yönetim organları, faaliyet alanları ve kurumsal destekçileriyle ilişkileri tanımlanmıştır.[102] Bu süreçte Milli Eğitim Bakanlığı temsilcileri, milletvekilleri, ERG'nin kurumsal destekçileri ve sivil toplum kuruluşları gibi çok geniş bir paydaşlar topluluğunun görüşlerinden yararlanılmıştı. ERG'yi "daha sürdürülebilir ve kurumsal bir yapıya kavuşturmayı amaçlayan" yeni yönerge ile, yıllardır uygulanan ancak yazılı olmayan ilke ve kurallar yazılı hâle getirilmiş oluyordu.[103]

Yapısı ve işlevi genel hatlarıyla kuruluş aşamasında tasarlandığı şeklini koruyan Yürütme Kurulu, zamanla "Danışma Kurulu" için öngörülen işlevleri de üstlenmiş, genel stratejiyi ve yıllık faaliyetleri planlayarak kurumun izleyeceği istikameti tayin eden bir yapıya kavuşmuş ve 2013'te görevlerinin netleşmesiyle Yönetim Kurulu adını almıştır.

Organizasyon yapısının şekillenmekte olduğu ilk aylarda Danışma Kurulu'nda bulunan isimler gündeme göre Yürütme Kurulu toplantılarına davet edilerek yönetim sürecine dahil edilmişlerdi. Eğitim alanında "iddia sahibi" kurumların ERG'ye desteklerini artırmasıyla Yürütme Kurulu da genişlemiş, 2006'dan itibaren Aydın Doğan Vakfı Yürütme Kurulu başkanı Candan Fetvacı, 2010'dan itibaren Sabancı Vakfı genel müdürü Zerrin Koyunsağan ve Koç Holding Ku-

101 Proje ekibi toplantısı tutanağı, 14 Mayıs 2003.
102 Eğitim Reformu Girişimi Yönergesi (IERG-0320-01V02), ERG Arşivi.
103 Ergüder, "Yönetim kurulu başkanının mesajı," *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 4.

18 Ocak 2014'te Sabancı Center'da bir araya gelen Destekçiler Kurulu'nda ERG yönergesi tartışıldı ve yeni yönetim kurulu seçildi. Ayaktakiler, soldan sağa Gün Han Başik, Alper Dinçer, Neyyir Berktay, Nihal Alptekin, Batuhan Aydagül, Gündüz Alpman, Nihat Berker, Bengi Korkmaz, Haluk Bal, İlhan Üttü, Nalan Yalçın, Erdal Yıldırım, Oya Ünlü Kızıl, Bahadır Ilgaç, Hasan Süel. Oturanlar, soldan sağa Özgür Tanrıkulu, Hüsnü Özyeğin, İpek Gürkaynak, Üstün Ergüder, Zerrin Koyunsağan, Ülkü Arıoğlu.

rumsal İletişim ve Dış İlişkiler direktörü Oya Ünlü Kızıl, 2012'den itibaren Borusan Kocabıyık Vakfı müdürü Nihal Alptekin ve ENKA Vakfı Yönetim Kurulu üyesi Alparslan Tansuğ ERG Yürütme Kurulu'nda yer almışlardır.

Kuruluşundan itibaren geliştirdiği işbirlikleriyle eğitim alanında devlet-toplum ilişkilerinin yeni bir anlayışla şekillenmesine katkı sunan ERG'de, mali kaynakların ve entelektüel sermayenin bir arada değerlendirildiği, bütüncül bir vizyonla hareket edilmektedir. Bu anlayış Yönetim Kurulu'nun kompozisyonuna da yansımış, destekçi vakıfların temsilcilerinin yanı sıra Ayşe Kadıoğlu, İpek Gürkaynak, Mine Narin, Ali Alpar, Ethem Sancak, Murat Sungar ve Ziya Selçuk gibi isimler farklı dönemlerde kurul çalışmalarına dahil olmuşlardır.

Cumhurbaşkanlığı ve milletvekili seçimlerinin yapıldığı 2007 yılına doğru geniş kesimleri ortak paydalarda buluşturacak kapsamlı bir iletişim kampanyası tasarlayan ERG, siyasi atmosferin hızla ağırlaşması ve seçim takviminin değişmesi üzerine 2007 yılında kurumsallaşma çalışmalarına ve araştırma altyapısını güçlendirmeye öncelik vermişti.[104] Bu dönemde ERG'ye maddi ve fikirsel katkıda bulunan kişi ve kurumların temsil edildiği bir Destekçiler Konseyi kurulmasına yönelik çalışmalar başlamıştı.[105] Yürütme Kurulu üyelerinin ve ERG destekçilerinin yanı sıra ERG'nin kurumsal paydaşları olan işçi ve işveren örgütleri, eğitim vakıfları, yükseköğretim camiası ve medya sektöründen isimler Destekçiler Konseyi'ne davet edilmişti.[106] Kuruluş aşamasında mütevelli heyeti için tasarlanan görevleri üstlenen ve yalnızca kurumsal destekçilerin davet

104 Yürütme Kurulu tutanağı, 27 Nisan 2007, ERG Arşivi.
105 Yürütme Kurulu tutanağı, 16 Şubat 2007, ERG Arşivi.
106 Yürütme Kurulu tutanağı 27 Nisan 2007; Destekçiler Konseyi hazırlık taslağı (2007), ERG Arşivi.

ERG III. Destekçiler Kurulu toplantısı, 29 Mart 2017. Soldan sağa Gökçe Tüylüoğlu, Bige Akar, Cem Güneri, Berrin Yurdakul, Hasan Şimşek, Gün Han Başik, Kerem Alper.

edildiği bu organ, 2013 yılındaki yeniden yapılanma sürecinde Destekçiler Kurulu adını almış, ERG'nin faaliyetlerini denetleyerek stratejilerini ve planlarını onaylayan bir işlev üstlenmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerinin belirlendiği, stratejik plan ve ERG Yönergesi gibi belgelerin onaylandığı Kurul toplantılarının yanı sıra destekçiler, özellikle kuruluş yıllarında kaynak yaratma çalışmalarına ivme sağlamış olan Destekçiler Yemeği'nde her yıl bir araya gelerek hem ERG'nin faaliyetlerini gözden geçiriyor, hem de Türkiye'deki eğitim politikalarını ve eğitim gündemini tartışıyorlardı.[107]

Yeniden yapılanma sürecinde ERG'nin "çok ortaklı, çok sesli yapısını korumaya" özen gösterilmiş, ayrıca kurumsal destekçilerin yönetim ve karar alma süreçlerine daha fazla dahil olmaları gözetilmişti.[108] Ağırlıklı olarak bağışçıların temsil edildiği Yönetim Kurulu'nda ilk günlerden itibaren, ERG'nin yeni fon kaynaklarına ve bağışçılara ulaşmasını sağlayacak bir kompozisyon oluşturulmaya çalışılmıştır. Farklı sektör ve alanlardan gelen Yönetim Kurulu üyeleri, önemli bir toplumsal birikimi ERG'nin kullanımına sunmakta, projelerin hazırlanması ve yürütülmesi süreçlerinde ekibe yol göstermektedirler.[109]

Farklı sektörlerden, disiplinlerden, yaş gruplarından gelen insanların oluşturduğu bir yönetim kurulu, eleştirel düşünce kapasitesine ve düşünce bağımsızlına sahip olduğu sürece daha az hata yapmaktadır.[110] Öte yandan, zengin bir tartışma ortamı sağlayan bu tür bir kültürel çeşitliliğin, "ayrışma ve kaosa" neden olmaması için iyi yönetilmesi gerekmektedir.[111] ERG yö-

107 *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2014); *ERG E-Bülten* (Mayıs-Haziran 2014); *ERG E-Bülten* (Mayıs-Haziran 2015).
108 Ergüder, "Yönetim kurulu başkanının mesajı," *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 5.
109 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi; Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
110 Eczacıbaşı, *İşim Gücüm Budur Benim*, 60.
111 Yıldırım, *Bana Yönetim Kurulunu Söyle*, 35.

ERG III. Destekçiler Kurulu toplantısı, 29 Mart 2017. Soldan sağa Gün Han Başik, Zeynep Tarhan, Hasan Şimşek, Aslı Alemdaroğlu, Alparslan Tansuğ, Çiğdem Polat, Batuhan Aydagül, Oya Ünlü Kızıl, Gizem Keçeci, Canan Ercan Çelik, İpek Dübüş, Üstün Ergüder, Nalan Yalçın, Zerrin Koyunsağan, Erdal Yıldırım, Buket Sönmez, Cem Güneri, Bige Akar, Özge Karakaya, Burcu Meltem Arık.

netim kurullarında verimlilik, kurul toplantılarının detaylı ve özenli bir şekilde hazırlanmasının yanı sıra, üyelerin toplantılarda yalnızca dinleyici konumda olmadığı, yönetim sürecine dahil olmalarının gözetildiği bir yönetişim anlayışıyla sağlanmaktadır.[112]

2021 yılı itibariyle ERG Yönetim Kurulu'nda destekçi vakıflar AÇEV, Borusan Kocabıyık Vakfı, ENKA Vakfı, Sabancı Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı Yasemin Sırali, Canan Ercan Çelik, Alparslan Tansuğ, Nevgül Bilsel Safkan ve Cihan Özsönmez ile temsil ediliyordu. Yönetim Kurulu başkanı Üstün Ergüder ve ERG direktörü Işık Tüzün'ün yanı sıra Sabancı Üniversitesi'ni temsilen Ali Alpar'ın yer aldığı kurulda, İpek Gürkaynak, Ömür Kula Çapan, Emre Erdoğan ve Erdal Yıldırım gibi yükseköğretim, sivil toplum ve özel sektörden bağımsız üyeler yer alıyordu.

> **İpek Gürkaynak:[113] Şimdi bu nasıl bir sihirle oluyor?**
>
> ERG yönetim kurullarında beni daima şaşırtan bir şey oluyor, hâlâ şaşırıyorum, şu kadar yıl oldu. Diyelim 9'da oturacağız, 12'de kalkacağız, gündemi biliyoruz, dolu bir gündem. "Yahu," diyorum, "bunların her birine yarım saat versek, ki bilmem hangi maddeye hayatta yetmez..." Yani kendi hayatımı planlamak adına, oradan çıktıktan sonra hırdavatçıdan bir şey alırım da, Biga'ya giderim diye düşünüyorsam, "Yok, İpek, 12 değil. Sen öğlen arası verilecek ve öğlenden sonra devam edecekmiş gibi düşün, o günü açık bırak," diyorum kendi kendime. Ama hayır, 12'de bitiyor işimiz. Şimdi bu nasıl bir sihirle oluyor, bunu yeterince anlayamıyorum. Bu Üstün'ün bir kıvraklığı mı? Çünkü hiçbir zaman "E hadi susun da bir karar verelim artık" demiyor. Daima tartışılıyor, konuşuluyor. Ve

112 İpek Gürkaynak, yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019; Oya Ünlü Kızıl, yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019; Ali Alpar, yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.

113 Yazarla söyleşi, Bebek, İstanbul, 6 Mart 2019

kararlar tek tek her madde görüşülürken, herkesin görüşlerini söyleyebildiği bir ortamda alınıyor. Fakat yönetim kurulu üyelerinin çoğu çok deneyimli işinsanları, benim dışımdakilerin hepsi diyeyim. Böyle bir lafı alıp da bir saat orasından burasından çekiştirip konuşmuyorlar. Sonuç odaklı. "Bilmem kimin söylediğine katılıyorum, ama bence işin bir de şu yanı var" diyor birisi... Türkçede olmadığı için üzüldüğüm bir sözcük kullanacağım, yönetim kurullarının "efficient" [verimli] çalıştığını görürüm hep ERG'de. Böyle hızlı, çabuk çabuk düşüncelerin dile getirildiği, eğer oylanacak bir şeyse, bir noktada "Tamam mı, görüşler bitti mi?" deniyor ve ben en münafık kişi olduğum için çoğu zaman, "Görüşler bitti mi? Senin bir diyeceğin var mı İpek?" diye bana dönülen... Eğer benim hâlâ çemkireceğim bir şey yoksa ve tekrar söz almıyorsam "Hadi bakalım oylayalım" deniyor, çoğu zaman oylama gibi bir şeye gerek bile kalmıyor. Üç aşağı beş yukarı grup hâlinde aynı görüş içinde olunduğu görülüyor zaten.

Oya Ünlü Kızıl:[114] Çok daha katılımcı bir model

ERG'nin yürütme kurulu sadece oturup bize anlatılanları dinlediğimiz, tek yönlü bir iletişim içerisinde olduğumuz bir yürütme kurulu değil. Bizim görüşlerimizin de gerçekten samimiyetle alındığını bildiğimiz, toplumun önemli kurumları olarak bizlerin de paydaş olarak görüldüğü, eğitimle ilgili ne dediğimizin, ne düşündüğümüzün dikkate alındığı bir yapıda yürüyor yürütme kurulu. Bazı yönetim kurullarında sadece finansal destek veren kuruluşların bir temsilcisi olarak orada bulunuyorsunuz. Tek yönlü bir iletişim o. Yani size bilgilendirme yapılıyor, finansal raporlama yapılıyor, şeffaf ve amaçlandığı şekilde işlerin yürütülüp yürütülmediğini gözlemlediğiniz bir sürecin içerisinde oluyorsunuz çoğu yönetim kurulunda. ERG'de ise gerçekten eğitim ekosisteminin okulun çok dışında bir dünyayı kapsadığı düşüncesiyle paydaş olan kurumların düşünceleri, yaratabilecekleri farklı katma değerler dikkate alınıyor... Şöyle bir örnek vereyim, eğitimin çok önemli kulvarlarından birisi mesleki eğitim, ki bizim Koç topluluğu olarak çok önemsediğimiz ve çok emek verdiğimiz bir kulvar. Mesleki eğitimin doğal mutfağı zaten işletmeler. Mesleki eğitimde devletin yaratabileceği katma değerden çok daha fazlasını ve ötesini özel sektör yaratabiliyor. Çünkü işin müfredat gelişiminden gereken yetkinlik ve becerilerin neler olduğunun belirlenmesi, bunların nasıl ölçümlenebileceği, nasıl kazandırılabileceği ve nasıl uygulanabileceğine kadar bütün bilgilere sahip olan paydaş özel sektör. Dolayısıyla, paydaş derken çemberin en geniş halkasında ve dışarıdan gözlemleyen ve birazcık da fikri olan bir paydaştan bahsetmiyoruz. Gerçekten de mesleki eğitim kulvarında, hele ki bugün eğitimin geldiği yerde, 21'inci yüzyıl yetkinliklerinden bahsettiğimiz çoğu kavramda birebir özel sektörün dahli ve ortak çabası gereken, yani elini taşın altına koyup eğitim kurumlarıyla birebir çalışması gereken bir sürece giriyoruz. ERG'deki yürütme kurulunun farkı da burada gerçekten bizlerin, ekiplerimizin, ilgili projelerde ortak çalışması, ERG'yle ortak projeler üretmemiz, yürütmemiz. Yani çok daha içine girdiğimiz, çok daha katılımcı bir model diyebilirim.

114 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019

Ömür Kula:[115] Mekanizması, enerjisi, ekibi çok güçlü bir STK burası

ERG yönetim kurulunun çalışma biçimini üyesi olduğum her yönetim kurulunda örnek gösteriyorum. Çünkü burası çok önemli ve ulvi bir misyona sahip. Dolayısıyla konuların aslında hiç hızlı geçilmemesi gereken bir alanda faaliyet göstermesine rağmen çok hızlı bir yönetim kurulu var. Çünkü ön hazırlığı çok başarılı. Bizim önümüze çok önceden, bir yönetim kurulundan bir yönetim kuruluna yapılan her şey, bütün gelişmeler, önceden okuyup gelmemizi gerektirecek her türlü bilgi ve doküman gönderiliyor. Biz bu yönetim kurulu toplantısında masanın etrafına oturduğumuz zaman hangi konuda karar almamız gerektiğini, hangi konuda görüş vermemiz gerektiğini, hangi konuda sadece susup dinlememiz gerektiğini bilerek oturuyoruz. Bir taraftan da bu anlamda çok paylaşımcı bir yönetim kurulu. İnsanlar burada birlikte olmaktan da çok keyif alıyorlar. STK tecrübesi çok dönüştürücü bir tecrübe. Kendinizin çıkarının ötesinde bir şey için bir yerde vaktinizi ve emeğinizi harcamanın size olan yansıması çok büyük. Dışarıda bir konuyla ilgili fikir sahibi olup fikrinizin sorulduğu durumdaki reaksiyonunuzla bu ortamdaki reaksiyonunuz ve katkınız arasında dağlar kadar fark var. Bu tip toplumsal misyonlar etrafında birleşmenin insanlara, bireylere, onların hissiyatına çok iyi geldiğini düşünüyorum. Ve burada ciddi bir bağ olduğunu düşünüyorum, insanlar arasında. Tabii sektörel STK'larda da bulunduğum için şunu söyleyebilirim, sektörel STK'larda, her ne kadar STK da olsa, ticari bir boyutu var işin. Ve orada rakipler masada oturuyor. Dolayısıyla oranın atmosferiyle buranın atmosferi arasında dağlar kadar fark var. Bununla birlikte SEV'in de yönetim kurulunda ve komitelerinde rekabet yoktur, mezunlar var, yani hep beraber aynı şeye hizmet ediyoruz. Fakat orada da müthiş bir eleştiri ve beğenmeme kültürü var. Ve bence ERG'nin yönetim kurulunda hepsinden daha ciddi meseleler konuşuluyor, belki hakkında hiçbir şey yapamayacağımız, zaman zaman çok daha imkânsız konulara değiniliyor, ama yine de daha fazla aksiyon, daha fazla karar ve daha fazla çıktı üretiliyor. Ve ben bu anlamda bunu her seferinde örnek gösteriyorum. O bakımdan mekanizması, enerjisi, ekibi çok güçlü bir STK burası. Bu, aynı şekilde yönetim kurulunda da hissediliyor. Ona göre oluşturulmuş bir yönetim kurulu var. Hem temsil bakımından son derece âdil, yani destekçiler çok doğru kişilerle ve doğru ağırlıklarla temsil ediliyor. Her konunun uzmanı kendine göre olan kimliklerle temsil ediliyor. Burası her açıdan iyi tasarlanmış bir organizasyon. Bunu her yerde görmüyorum. Örneğin ben Sabancı Üniversitesi Mezunlar Derneği başkanı oldum, başkan yardımcım hayattaki en yakın arkadaşımdı. Neden böyle oluyor? Çünkü böyle çalışmayı biliyoruz ne yazık ki. Burası öyle değil. Kimse kimsenin yakın arkadaşı olduğu için ya da kimse "Biz onunla çok iyi anlaşıyoruz" dendiği için burada oturmuyor. Herkesin burada oturması için çok geçerli birden fazla sebebi var. Ben iletişimci kimliğimle oturuyorum, Tosun Bey'le olan yakınlığım, üniversitenin öğrencisi olmam, yeni jenerasyon olmam, veli olmam, burada otururken bunlar gibi bir sürü şeyi hissediyorum. Akademisyenimiz var, tamamen holdingi ve bağışçı profilini temsil edenimiz var. Ve hepimizin birden fazla şapkası var.

115 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 27 Mart 2019.

Zerrin Koyunsağan:[116] Çok dinamik bir yönetim kurulu var

Hüsnü Paçacıoğlu Sabancı Vakfı genel müdürü olarak ERG'nin yönetim kurulundaydı. Sonra ben genel müdür olunca o pozisyonu da devraldım. İçine girince daha çok öğreniyorsunuz, daha çok ilgileniyorsunuz. Karar mekanizmasında olmak, fon toplama sürecinden o anda eğitimle ilgili ne konuşuluyorsa bunu birinci elden duyuyor ve katkıda bulunuyor olmak çok iyi hissettiren bir şey... ERG'nin çok dinamik bir yönetim kurulu var. Başka kurumlara göre daha çabuk hareket eden bir özelliği var. Sivil toplumda bir şey olduğunda çabuk aksiyon almak gerekiyor. ERG de bunu başarıyor. Ve sürekli kendini yeniliyor, projeleri durağan değil. Mesela en son Öğretmen Ağı ortaya çıktı. Hayalleri çok geniş. Bazen bize anlatıldığında oraya ulaşamayacağına dair endişelerimiz oluyor. Şahsen Öğretmen Ağı'yla ilgili endişelerim olmuştu. İstediğimiz şeye ne kadar ulaşabilecek bilmiyorduk. Çok emek-yoğun bir iş, ama çok güzel gidiyor. Yani dediklerini yapıyorlar. Kadrosu çok yetkin insanlardan oluşuyor. Dolayısıyla orada bulunmak, gündemi takip etmek, hep yeni şeyler öğrenmek çok değerli. Sadece "şunu yaptık, bunu yaptık" demekle kalmayan, hep insanı heyecanlandıran bir şeyler var.

Ali Alpar:[117] ERG çalışanları benden daha hazırlıklı oluyorlar

ERG'nin yönetim kurullarına çok hazırlıklı gelinir. Ne konuşulacaksa o konuşuluyor. Toplantıyı hazırlayanlar, yani ERG çalışanları benden çok daha fazla hazırlıklı oluyorlar. Ben son anda gelen raporları çabucak, okuyabildiğim kadar okuyorum. Çok fazla malzeme oluyor. Ama çok iyi çalışıyorlar. Benim bulunduğum diğer bu tür kurullarda genellikle böyle işlerdi. TÜBİTAK'ın Bilim Kurulu Tosun Terzioğlu'nun zamanında böyleydi tam, iyi çalışırdı. Bizim Bilim Akademisi'nin yönetim kurulunda ben aynı şekilde yapmaya çalışıyorum, herkesin katkısıyla gayet güzel gidiyor. Ama bundan farklı yönetilen bir sürü kurulda da bulunmuşumdur. Çoktur öyle şeyler. Herhangi bir üniversitenin veya kuruluşun bir kurul toplantısına gidersiniz, eğer gündem belli değil, ortada dokümanlar hazır değilse veyahut da toplantı düzgün yönetilmiyorsa o insanlar yanındakiyle sohbete başlarlar, konu dağılır, vs. ERG'de böyle şeyler hiç olmadı.

Alparslan Tansuğ:[118] İyi bir ekip kurmak önemli

ERG'nin yönetim kurulu daha çok destekçilerden oluşuyor. ERG'nin misyonunu yürütecek iyi bir kadro ve direktör gerekiyor. Onlar olduğu sürece yönetim kuruluna açıkçası çok fazla bir şey düşmüyor. Yönetim kurulu daha çok gözlem yapıyor, destek veriyor. Ama işi götüren kesinlikle direktör ve ekibidir. Ben şuna inanıyorum. İyi bir ekip kurmak önemli. Ondan sonra yolunu göstermek, fazla da karışmamak. Eğitimcilerin, serbest düşünerek iyi bir şeyler yapmasına olanak sağlamak. Ben müdahaleci yönetim kurullarını hiç sevmem, "Biz biliriz bu işi, şunu şunu şöyle yapacaksınız" diyen. Hep onu gördüm.

116 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
117 Yazarla söyleşi, Bilim Akademisi, Beşiktaş, 4 Nisan 2019.
118 Yazarla söyleşi, ENKA, Beşiktaş, 20 Haziran 2019.

> Biz de öyle yetiştik. Şarık [Tara] Abi derdi ki, "Yaptığınız hatalar bana ait, bütün güzel şeyler size ait. Karar verin. Yanlış da olsa karar verin. Yanlış kararınız benimdir, üzülmeyin. Ama siz karar verin." Biz de hep kendimizi şirketin patronu olarak görürdük. İyi, sağlam bir kurum kültürü kurmak, herkesi, bütün öğretmenlerine, hatta hademesine kadar o kurumun çok önemli bir parçası olduğunu hissettirmek çok önemli. Bunu hissettirdiğiniz zaman sizin yönetim kurulu olarak vereceğiniz fikirden çok daha güzellerini kendileri yaratıyorlar. Bu benim yöneticilik hayatımda çok önem verdiğim bir şeydir. Başka türlü zamana ayak uyduramazsınız. Siz de yönetim kurulu olarak yön çizeceksiniz, edeceksiniz ama esas olay çalışanlarla bütünleşmektir. Yoksa siz karar verirsiniz, bürokrasi gibi, kararı alırlar, yok eder giderler. Herkese bir sorumluluk vermek lazım.

Geleceği Planlamak

Kurumsallaşma sürecinin başladığı 2004 yılından itibaren ERG yöneticilerinin gündeminden düşmeyen bir konu da stratejik planlama olmuştur.[119] Bu yöndeki ilk somut adımlar, ERG'nin öncelikli faaliyet alanlarında derinleştiği ve daha sürdürülebilir bir finansman yapısına kavuşmaya başladığı 2007'de atılmıştı. Küresel ekonomik krizin etkilerinin ağırlaştığı 2009 ertesinde destekçi tabanının genişletilmesi çabalarına stratejik planlama çalışmaları eşlik etmiş,[120] kimi projelerin iş akışlarında sorunların yaşandığı bu dönemde orta ve uzun vadeli stratejik planlar geliştirilmişti.[121]

ERG'nin iş yapma pratiğinde farklı tavır ve tutumlara sahip paydaşlarla iletişimin yönetilmesi her zaman önemli yer tutmuştur. Yüz yüze bakmanın önemli olduğu bu pratikte Milli Eğitim Bakanlığı ile iletişim, özel ziyaretler ve Bakanlık birimlerinden yetkililerin katıldığı toplantılar üzerinden kurulmaktadır.[122] 2010 Kasım'ında Neyyir Berktay'ın koordinatörlük görevinden ayrılması ve yerini Batuhan Aydagül'ün almasıyla ekip içindeki görev dağılımı da yeniden yapılandırılmıştı. O tarihe kadar Ankara ile ilişkiler büyük ölçüde koordinatör düzeyinde yürütüldüğünden Berktay'ın görevden ayrılması bir süre iletişimin aksamasına yol açmıştı. Aynı durumun tekrar yaşanmaması için Ankara'ya yapılan ziyaretler ekip arasında paylaştırılmaya ve bu konuda daha çok kişiye sorumluluk verilmeye başladı.[123]

Batuhan Aydagül'ün koordinatörlüğü üstlenmesiyle stratejik planlama çalışmaları da hız kazanmıştı. Aydagül'ün inisiyatifiyle kurumun vizyonu etraflıca ele alınmış, uluslararası danışmanlık şirketlerinin de desteğiyle ERG ekibinin, Yürütme Kurulu üyelerinin ve ERG'nin faaliyetlerini yakından izleyen isimlerin dahil olduğu toplantılarla stratejik planın ana hatları belirlenmişti.[124] Bu sürecin strateji geliştirme konusunda ekibe kazandıracağı deneyim sayesinde

---

119 Yürütme Kurulu tutanağı, 12 Eylül 2005, ERG Arşivi.
120 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
121 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 1 Haziran 2011, ERG Arşivi.
122 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
123 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 1 Haziran 2011, ERG Arşivi.
124 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 6 Ocak 2011; ERG Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 8 Temmuz 2011, ERG Arşivi.

ERG'nin yakın gelecekte başta üçüncü sektör kuruluşları olmak üzere farklı kurumlara danışmanlık hizmeti verebileceği de düşünülüyordu.[125]

Ne çare ki, finansman yapısının uzun vadeli bütçe planları yapmaya elverecek ölçüde sağlamlaştırıldığı, organizasyon yapısının yeniden şekillendirildiği, orta ve uzun dönemli stratejik planların nihayet uygulamaya alındığı bir dönemde Milli Eğitim Bakanlığı'nı toplumun çok geniş bir kesimini temsil eden sivil toplum örgütleriyle karşı karşıya getiren "4+4+4" yasa teklifiyle ERG'nin birçok planları da altüst olacaktı.

Inferno

Geleneksel olarak siyasi partilerin devlet kaynaklarını dağıtarak oy devşirmeye çalıştığı Türkiye'de,[126] 2000'lere gelindiğinde de siyasi mücadele devlet imkânlarını ele geçirme ekseninde cereyan ediyordu.[127] 1999'da Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye aday ülke statüsü tanımasıyla açılan demokratikleşme penceresi, bu geleneksel siyaset pratiğinin yarattığı cereyanlara uzun süre dayanamadı.

Örgütlenme özgürlüklerini genişleten yasal düzenlemelerin yardımıyla canlanmaya başlayan sivil toplum alanı çok geçmeden yeniden daralmaya başlamış, 2005 yılında Dernekler Kanunu'nda, 2008'de Vakıflar Kanunu'nda yapılan iyileştirmelerin toplumsal yaşama yansımaları mümkün olmamıştır. Sivil toplum alanında hızla 1980'lerdeki vaziyete dönülürken, iktidar partisi demokratik katılımcılık yerine siyasi meşruiyeti sandık çoğunluğuna indirgeyen, otoriter bir yaklaşıma yönelmiştir. 2013 Mayıs'ında Gezi Parkı'nda başlayıp kısa sürede tüm Türkiye'ye yayılan ve neredeyse tüm şehirlerde 2 milyondan fazla insanın katıldığı protesto gösterileri karşısında hükümetin benimsediği baskıcı ve çoğunlukçu tutum, bu tarihten itibaren siyasi iktidarın hemen her sahada genel politikası hâline gelmiştir.[128]

2015 yılı itibariyle Türkiye'de faaliyet gösteren 125.000'in üzerindeki sivil toplum kuruluşunun yalnızca 1/5'i eğitim ve çevre dahil siyasi ve toplumsal konulara odaklanıyordu. Mevcut derneklerin sadece yüzde 1,5'u "siyaseten riskli" kabul edilen insan hakları ve savunu alanlarında faaliyet gösterirken, vakıflarda bu oran binde 5'e kadar düşüyordu.[129] Halihazırda pek parlak olmayan bu tablo, hükümetin hak temelli sivil toplum örgütleri ve savunu gruplarıyla ilişkilerinin bozulması ve bunlara karşı giderek daha olumsuz tavır almaya başlamasıyla hepten kararmıştır. Hükümet sisteminin değiştirildiği 2017 Anayasa referandumu ertesinde dernek ve vakıflar üzerindeki devlet denetimi giderek sıkılaşmış, sivil toplum örgütlerinin siyasa süreçlerine katılarak bağımsız baskı grubu rolü oynamaları imkânsız hâle gelmiştir.[130]

---

125 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 6 Haziran 2011, ERG Arşivi.

126 Sabri Sayarı, "Clientelism and Patronage in Turkish Politics and Society," *The Post-Modern Abyss and the New Politics of Islam* (İstanbul, 2011), 81-94.

127 Bekir Ağırdır, *Siyaset ve Toplumda Kutuplaşma: KONDA Verileriyle "Kutuplaşmanın Fotoğrafı"* (KONDA, 2010), 3.

128 *Trends in Turkish Civil Society* (Temmuz 2017), 12.

129 A.g.e., 10.

130 A.g.e., 14-16.

ERG'nin "eleştirel dost" yaklaşımını tüm çevrelere kabul ettirdiği, uluslararası kuruluşlar, sivil toplum örgütleri ve Milli Eğitim Bakanlığı'nı bir araya getiren ortak çalışmalar gerçekleştirdiği, nihayet MEB'in topladığı ham verileri benzeri görülmemiş bir cömertlikle paylaşmaya başladığı bir ideal yaşam alanı, 2012'de yaşanan "4+4+4 krizi" ertesinde, göz açıp kapayıncaya kadar Dante'nin cehennemine dönüşmüştü. Milli Eğitim Bakanlığı'yla gerilen ilişkiler, 2016 yılı sona ererken MEB müsteşar yardımcısı Hilmi Çolakoğlu'nun ERG direktörü Batuhan Aydagül'ü kamuoyu önünde doğrudan hedef almasıyla kopma noktasına geldi.[131]

Aydagül 18 Aralık 2016'da, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü müdürü Sinem Vatanartıran ve Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim üyesi Cemil Yücel ile birlikte Habertürk TV kanalında Fatih Altaylı'nın Teke Tek programına konuk olmuştu. O günlerde açıklanan PISA 2015 sonuçlarından hareketle Türkiye'de eğitimin sorunlarının tartışıldığı programdan rahatsız olan ve meselenin "akademisyenlere yakışmayan usul ve üslup" içinde ele alındığını düşünen MEB müsteşar yardımcısı Çolakoğlu, 26 Aralık'ta 81 ilin Milli Eğitim Müdürlüklerine gönderdiği bir yazıyla tüm birimlerin ERG ile iletişim ve işbirliğini sonlandırdı. İl Milli Eğitim Müdürlüklerinden tüm okullara iletilen yazıda, bazı sivil toplum kuruluşlarının "hiçbir pratik faydası olmayan, saygı ve sevgi sınırları içinde tanımlanamayacak üsluba" yönelerek MEB'in iyi niyet ve hoşgörüsünü suiistimal ettiği, ve bunların "bilhassa günümüzde milletin devletine olan güven ve itibarını aşındırma, öğretmen, öğrenci ve velilerde karamsarlık ve kötümserlik oluşturma" niyeti taşıdığı iddia ediliyordu. "ERG isimli oluşumu," "sürekli olarak MEB politikalarını ve uygulamalarını eleştirmek" ve "kurumsal kimliklere yönelen ifadeler kullanmak" ile itham eden Müsteşar Yardımcısı, tüm MEB birimlerine "2017 yılında ERG tarafından gelecek görüşme, veri talebi, işbirliği teklifi, toplantı davetlerine icabet" edilmemesi ve tüm başvuruların "MEB stratejisinden sorumlu kişi olarak" kendisine yönlendirilmesi talimatını verdi.[132] MEB'le ortak projeler devam etmesine rağmen 2012'den itibaren azalan veri paylaşımı Müsteşar Yardımcısı'nın talimatı sonrası hepten kısıtlanacak, İyi Örnekler Konferansı yerel çalıştaylarında MEB ile işbirliği yapma imkânı kalmayacaktı.

ERG, siyasi atmosferin ağırlaştığı ve farklı görüşlerin diyaloğu ekseninde savunu faaliyetlerinde bulunmanın güçleştiği 2007 yılında yaptığı gibi, 2012 sonrası süreçte de kurumsallaşma ve organizasyon yapısını güçlendirme çalışmalarına eğilmiştir. Türkiye yakın siyasi tarihinin şiddetli kırılma noktalarını teşkil eden "4+4+4 krizi" ve Gezi Parkı eylemlerinin damga vurduğu bir dönemde, yeniden yapılanma süreci, "eşitlikçi ve demokratik bir eğitim reformu" vurgusuyla kurumsal destekçilerin daha fazla sorumluluk aldığı bir yaklaşımla tasarlanmıştır.[133]

2014 yılında tamamlanan kurum içi değerlendirme çalışmalarıyla ERG'nin 11 yılı masaya yatırılmış, sivil toplumdan temsilciler, bürokratlar ve öğretmenlerle görüşülerek, iletişim ve

131 Batuhan Aydagül, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Eylül 2018.

132 Önder Öndeş, "Eleştirileri yapıcı değil," *Hurriyet.com.tr*, 28 Aralık 2016; "PISA sonuçlarını eleştirmek de suç oldu," *Cumhuriyet.com.tr*, 27 Aralık 2016.

133 Ergüder, "Yönetim kurulu başkanının mesajı," *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 5.

etki kanallarını geliştirmenin yolları aranmıştı. Bu çalışmalar sonrasında ERG'nin gelecek üç yılı planlanırken "merkezi bürokrasi dışındaki paydaşlarla karşılıklı iletişimi güçlendirecek bir strateji" benimsenmiş, öğretmenler odağa alınmıştı.[134]

Sürekli Dönüşüm

Üç yıllık stratejik planın hazırlandığı yeniden yapılanma döneminde, mevcut faaliyetlerin farklı birimlere ayrılmasına karar verilmiş, 2015 yılında Eğitim Gözlemevi ve Eğitim Laboratuvarı birimleri oluşturulmuştu. Araştırma, izleme ve savunu çalışmaları Gözlemevi biriminde, uygulamaya ve sahaya dönük faaliyetler Laboratuvar biriminde toplanmıştı.[135] Böylece organizasyon, Yönetim Kurulu başkanı Üstün Ergüder'e karşı sorumlu ERG direktörü Batuhan Aydagül'e bağlı dört birimden oluşacak biçimde yapılandırılmış oluyordu. Eğitim İzleme Raporları, politika notları, araştırma ve analizlerin üretildiği Eğitim Gözlemevi biriminin koordinatörlüğüne önce Işık Tüzün getirilmiş, 2017 Şubat'ında görevi Burcu Meltem Arık devralmıştı.

İyi Örnekler Konferansı hariç öğretmenlere yönelik çalışmaların, 2015'te şekillenmeye başlayan Öğretmen Ağı projesinde toplanmasıyla etkinlik alanı yeniden tanımlanan Eğitim Laboratuvarı birimi, koordinatörlüğüne Suat Kardaş'ın getirildiği 2018 Mayıs'ından itibaren tekrar canlanmış, kısa sürede bugünkü yapısına kavuşmuştu. 2012-16 yılları arasında politika analisti olarak önemli çalışmalarda bulunan Yaprak Sarıışık 2021 Ocak'ında Laboratuvar'ın koordinatörlüğünü üstlenecekti. Kolektif etki, yenilikçilik ve insan odaklı tasarım temel ilkeleri çerçevesinde yapılandırılan Laboratuvar, yeni çalışma modelinin Yönetim Kurulu'na sunulduğu 2019 Şubat'ından itibaren eğitim ve danışmanlık hizmetlerine odaklanmaya başladı. Böylece, eğitim programlarına ihtiyacı olan kurumlara veriye dayalı eğitim çözümleri geliştirerek paydaş ağları oluşturacak, ERG markasına yaraşır nitelikte hizmetler üreterek ERG'nin finansal sürdürülebilirliğine katkıda bulunacaktı.[136]

Bu yaklaşımla Laboratuvar birimi, Boğaziçi ve MEF Üniversiteleri Eğitim Fakültelerinin 2019 Kasım'ında ikincisini düzenledikleri Eğitimde Gelecek Konferanslarının içeriğini tasarladı.[137] Yeni çalışma modelinin uygulandığı ilk büyük çaplı çalışma ise Nike Türkiye sponsorluğunda, Milli Eğitim Bakanlığı ve BoMoVu işbirliğiyle hayata geçirilen Made to Play: Hareket Okulda projesi oldu. Spor ürünleri markası Nike, Türkiye'de ilk kez bu kapsamda, hareket ve spor eğitimi üzerine bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekleştiriyordu. Laboratuvar birimi tarafından ihtiyaç analizi yapılan ve programı tasarlanan projenin koordinasyonunu ERG üstlenmişti. Pilot çalışmaları 2019 yılı içinde tamamlanan projeyle "çocukların iyi olma hâline katkıda bulunacak" ve fiziksel aktivitelerini destekleyecek araçlar geliştirilmesi hedeflenmişti. 2020 başından itibaren Nike sporcuları ve antrenörleriyle okullarda düzenlenen etkinliklerin

134 Ergüder, "Yönetim kurulu başkanının mesajı," *ERG 2014 Faaliyet Raporu*, 5.
135 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
136 Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.
137 Yılmaz Yeniler, "Boğaziçi Üniversitesi'nde eğitimin geleceği tartışıldı," https://haberler.boun.edu.tr (5 Kasım 2019).

2018 yılında ERG ekibinin Milli Eğitim bakanı Ziya Selçuk'u ziyareti. Solda Batuhan Aydagül ve Ayla Göksel.

yanı sıra uzaktan eğitim dönemine yönelik egzersiz videoları hazırlanmıştı. Türkiye genelinde uygulamaya geçileceği günlerde tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını nedeniyle uzaktan eğitime yönelik içerikler evde eğitime uyarlanarak ERG Youtube kanalı, EBA, EBA TV ve MEB dijital mecralarında yayınlanmaya başladı.[138]

Yeniden yapılanma sonrasında, Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı için Van, Muş, Bitlis ve Hakkâri illerindeki hibe programları öncelik alanlarının belirlenmesine yönelik bir proje tasarlayan Gözlemevi ve Laboratuvar birimleri, böylece birlikte etkili çalışabildiklerini göstermiş oluyorlardı. Çalışma kapsamında Gözlemevi bölgedeki eğitimin mevcut durumunu analiz eden bir rapor hazırlamış, Laboratuvar bu çalışmayı koordine ederek sahaya yönelik projeler üretmişti.[139]

Organizasyon yapısının yeniden şekillendirilmesi ve iletişim stratejisinde yeni odakların belirlenmesinin ardından, çalışma mekânı da yenilenmişti. 2017 Aralık'ında tasarım odaklı düşünme atölyesi gerçekleştirilerek mekânının işlevselliği, çalışanların mekânda kendilerini verimli hissedip hissetmedikleri, yer sıkıntısı gibi konular değerlendirilmiş, bu çalışmanın sonuçlarından yararlanarak ofiste birçok yenilik yapılmıştı.[140]

Ülke genelinde sivil toplum alanının daraldığı ve Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği imkânının azaldığı dönemde kurumsallaşmaya odaklanılmış, organizasyon yapısı güçlendirilmiş, stratejik planlama çerçevesinde ve yeni oluşturulan birimlerin ihtiyaçları gözetilerek ekip genişletilmişti. Bu sayede ERG, 2018 Temmuz'unda Milli Eğitim bakanlığını Ziya Selçuk'un üstlenmesinin ardından MEB ile işbirliğine güçlü bir şekilde devam edebilecekti. Talim ve Terbiye

138 "Made to Play: Hareket Okulda" proje web sayfası, https://www.egitimreformugirisimi.org.

139 Burcu Meltem Arık, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Şubat 2019; Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

140 İpek Dübüş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 19 Eylül 2018.

Kurulu başkanlığı dönemi dahil olmak üzere uzun süre ERG'yle yakın çalışan, 2010 yılında ERG Yönetim Kurulu'nda bulunan Ziya Selçuk'un bakanlığında veri paylaşımı ve işbirliklerinin yanı sıra İyi Örnekler Konferansı yerel çalıştayları da canlanacaktı.

Kuruluşundan itibaren ERG'de görev alarak her kademesinde çalışan Batuhan Aydagül, 2019 yılında direktörlük görevini Işık Tüzün'e bıraktığında, kurumsal yapının etkililiği ve sağlamlığı başarılı bir şekilde sınanmış oluyordu. Tüzün, 2007 yılından itibaren, meslek yaşamının büyük bölümünü ERG'de geçirmiş ve her kademede görev almıştı.[141] Bu başarılı görev devir teslimi, kurumun entelektüel sermayesini oluşturan yetenek havuzunun yanı sıra ERG değerlerini özümsemiş ve kurumun farklı kademelerinde görev almış insanları içeren bir "ERG topluluğu" oluştuğunu gösteriyordu.

Dinamik İletişim Stratejisi

Yöneticilerin ve toplumun eğitim politikaları alanında bilgiye dayalı kararlar almalarına katkı sunan, aynı zamanda ulusal ve uluslararası iletişim ve işbirliği ağları geliştirmeyi faaliyetlerinin merkezine alan bir düşünce kuruluşu olarak ERG, kuruluşundan itibaren doğru iletişim stratejileri geliştirmeye önem vermiş, farklı kitlelere uygun erişilebilir içerikler üretme gayretinde olmuştu. Akademiden iş dünyasına, kamu kesiminden uluslararası kuruluşlara birbirinden çok farklı aktörlerle her gün yoğun bir iletişim içinde olunması, öncelikle tutarlı bir kurum kimliği inşasını gerekli kılmış, 2005 yılında Sabancı Üniversitesi Kurumsal Gelişim biriminin desteğiyle kurumsal imaj ve etkililik araştırması gerçekleştirilmişti.[142]

ERG, kurumsal kimliği etrafında örülen iletişim stratejisine uygun olarak farklı öncelikleri bulunan birçok kesime, değişik içeriklerde ürünler sunuyordu. Bakanlık bürokratlarının, akademisyenlerin ve uzmanların başvuru kaynağı olarak kullandığı araştırma raporlarındaki derin analizlerden farklı olarak karar alıcılara yönelik hazırlanan politika önerileri yasama sürecinde kullanılabilir bilgiler içeriyordu. Öte yandan geleneksel ve dijital medya aracılığıyla toplumun geneline ulaşmak için analizlerin daha ilgi çekici biçimlerde sunulması gerekiyordu.

İlk günlerden itibaren medya ile ilişkilerde köşe yazarları ve muhabirlerle doğrudan iletişim kurmaya özen gösterilmiş, ERG'nin faaliyetleri ve ürünleri medya temsilcileri ile diğer paydaşları bir araya getiren resepsiyonlarda tanıtılmıştı. Medya kuruluşları, kısmen çokseslilikten söz edilebildiği dönemlerde dahi sivil toplum örgütlerine yeterince yer vermezken,[143] uygun içerikler üretme becerisiyle ERG bu alışkanlığı değiştirmeyi başarmıştı.

ERG'nin gerek faaliyetleriyle, gerek temsil ettiği değerlerle şekillenen kurumsal kimliği zaman içinde kendine özgü, diğer sivil toplum kuruluşlarına benzemeyen bir iletişim stratejisi geliştirmesini sağlamıştı.[144] Bununla birlikte, yasa yapıcılar kadar destekçilerin de çabuk sonuç

141 Işık Tüzün, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 18 Ekim 2018.
142 Yürütme Kurulu tutanağı, 12 Eylül 2005, ERG Arşivi.
143 Gülgün Erdoğan Tosun, "STK'ların Nasıl Görünmek İstedikleri," *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları*, 209-210.
144 Aylık değerlendirme toplantısı tutanağı, 6 Haziran 2011, ERG Arşivi.

veren ürün beklentisi içinde olmaları ERG Yönetim Kurulu'nu da etkiliyor, araştırma raporlarının toplumun geniş kesimleri tarafından anlaşılamayacağı endişesi uzun ve kapsamlı raporların yanı sıra kısa, basit ve kolay anlaşılır metinler üretme baskısını artırıyordu.[145]

Oya Ünlü Kızıl:[146] Kamuoyunun büyük önemi var

Kamu tarafını da bildiğim için hem eski kamu şapkamla konuşabilirim, hem de bir veliyim aynı zamanda. Velilerin profilini, velilerin Whatsapp gruplarında neler konuştuklarını, ne beklentileri olduklarını da biliyorum. Yasa yapıcının, kamunun, bizim durumumuzda Ankara'nın aldığı bütün aksiyonlarda kamuoyunun ne düşündüğünün ve beklentisinin büyük önemi var. Yasa yapıcılar derken biraz da halka hitap eden, seçilmek zorunda olan bir kadrodan bahsediyoruz; bakanlar, partiler ve onların atadıkları bürokratlar... Seçimle gelinen demokratik bir düzende, seçmenini mutlu etmek, seçmeninin beklentilerine doğru cevap verebilmek de çok önemli bir kriter. O nedenle seçmenin de doğru bilgilendirilmesi ve doğru taleplerle gidebiliyor olması lazım. Seçmenin eğitimle ilgili, doğru stratejilerin ne olması gerektiğiyle ilgili bir fikri olacak ki yasa yapıcıdan, Ankara'dan, Milli Eğitim Bakanlığı'ndan bunu talep edebilecek. Bin anne değil de iki bin anne, yüz bin anne, üç yüz bin anne bu algı ve bu farkındalıkta olduğu zaman onun kuracağı baskı en önemli savunuculuk. O nedenle savunuculuk iki ayaklı gider. Bir, devlet tarafında bu savunuculuğu yaparsınız, bürokraside. Diğer ayağında da kamuoyunu bilgilendirirsiniz ki buradaki farkındalık artsın ve bu yönde beklentiler oluşmaya başlasın.

Özge Karakaya:[147] Üretilen bilgiyi kolay anlaşılabilir hâle getirmek

Diğer sivil toplum kuruluşlarına göre ERG Türkiye'de daha farklı bir ses çıkartıyor. Sivil toplumun iletişim çalışmaları genelde yüksek motivasyonlarla başlanıp türlü sebeplerden uzun soluklu olmayan, istenilen etkiyi yaratmada her zaman başarılı olamayan birtakım çalışmalar olarak biliniyor. Yine türlü sebeplerden, kendi ürettiği içerikleri hedef kitleleri nezdinde çeşitlendirmeyi yeterince iyi beceremeyen bir sivil toplum içindeyiz. Övdüğüm, ilgiyle takip ettiğim sivil toplum kuruluşları, üretimlerini ve mesajlarını daha çok çeşitlendirmeyi başarabilen ekipler. Aynı bilgiyi, aynı veriyi sekiz farklı yöntemle sunabilme yaratıcılığını gösteren ekipler. Birisi etkinlikte dinlemeyi seviyordur, birisi videosunu izlemeyi seviyordur, birisi podcast'ini dinlemeyi seviyordur. O yüzden, sürekli bir şeyler üretiyor olmak kadar üretilen bilgiyi herkes için açık ve daha kolay anlaşılabilir hâle getirmek de önemli. Öbür türlü zaten çok soyut bir şey üretiyorsunuz, zaten alıcısı çok dar bir kesim, onu ne kadar yutulabilir parçalar hâline getirirseniz o kadar insan için hayatı değiştirebilecek bir aksiyon aldığınızı iddia edebilirsiniz... ERG aslında 15 yıllık tarihinin çok büyük bir kısmını kamu odaklı çalışmalar yapan bir kuruluş olarak geçirmiş. Eğitim politikalarıyla alakalı etkilenmesi gereken doğru ve birincil hedef Milli Eğitim Bakanlığı olduğu ya

145 *Eğitimde Haklar II Projesi İzleme ve Değerlendirme Çalışması* (2010), ERG Arşivi.
146 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 11 Nisan 2019.
147 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Şubat 2019.

> da diğer bakanlıklar olduğu için kamu odaklı olması etkili olmasını da sağlamış. Çünkü hedef belli, yapılan şeyler belli, zaten büyük ölçekte değişim yaratmak için gideceğiniz kurumlar Ankara'daki kurumlar oluyor genelde. O yüzden yapılması gereken doğru şeyleri burada raporlayalım, analiz edelim ve doğru verilerle doğru kişilere ulaştıralım, bu da küçük bir ekiple tüm memlekete yapılabilecek büyük bir katkı olsun. Fakat, zamanla gerek sosyal medyanın hayatımıza girmesiyle değişen dinamikler, gerek kurumların biraz daha kendi içine kapanması, ERG'ye bilgi akışının değişmesine ve çeşitlenmek zorunda kalmasına yol açmış. ERG de her zaman bakmadığı yana dönüp "Peki kamu dışındaki paydaşlarla neler yapılabilir?" diye düşünmeye başlamış. Böyle bir noktada da iletişim çalışmalarına daha çok yatırım yapma ihtiyacı doğmuş.

Sivil toplumun siyasa süreçlerine katılımının giderek kısıtlanmasıyla birlikte karar alıcılar dışındaki paydaşlarla iletişimini güçlendirmeye yönelen ERG, 2012 Şubat'ından itibaren Karaköy Minerva Han'da Eğitim Politikası Seminerleri düzenlenmeye başlamıştı.[148] Eğitim politikalarının tartışıldığı alanları çeşitlendirmeyi hedefleyen seminerlere öğretmenler, akademisyenler ve sivil toplum gönüllülerinin yanı sıra Milli Eğitim Bakanlığı uzmanları da ilgi gösteriyordu.[149] Sınıf içi ölçme-değerlendirme araçları gibi eğitimin teknik konularının yanı sıra "dershanelerin kaldırılması" gibi güncel gelişmelerin tartışıldığı seminerler,[150] 2016-19 arasında Eğitim Laboratuvarı'nın koordinasyonunda düzenlenmeye devam etti.[151]

Yine bu dönemde ERG araştırmacıları, *Hürriyet* ve *Birgün* gibi günlük gazetelere ve Diken, Bianet gibi internet haber sitelerine daha sık yorum yazıları yazmaya başlamış, ERG'nin televizyon programlarındaki görünürlüğü artmıştı. Aynı zamanda, anlık gelişmelere hızlı yanıt verme imkânı sunan ve dar bir bütçeyle geniş kitlelere ulaşmayı mümkün kılan sosyal medyayı daha etkin kullanmaya çalışıyorlardı. ERG faaliyetlerini, eğitim alanındaki gelişmelerle birlikte paydaşlara aktarmak için 2008 baharından itibaren iki aylık periyotlarla yayınlanmaya başlayan e-bültenlere ek olarak, eğitim gündemini ilgi çekici ve kolay okunur yazı ve röportajlarla takip eden ERG Blog 2014 sonbaharında faaliyete geçmiş, 2015'te Instagram hesabı açılmıştı.

2016 yazında ekibe katılan Özge Karakaya'nın İletişim birimi koordinatörlüğünü üstlenmesinin ardından, yeniden yapılanma sonrası ERG'yi farklı hedef gruplarına daha erişilebilir kılmaya odaklanan bir iletişim stratejisi benimsenmiş, ERG'nin kurumsal imajı bütüncül bir yaklaşımla güçlendirilmeye başlamıştı. Kısıtlı bilgiişlem altyapısına rağmen web sitesi yenilenmiş, ERG'nin dijital mecralardaki görünürlüğü artmıştı.[152] Muhabirlik yıllarında ERG'nin çalışmalarını yakından izleyen gazeteci Umay Aktaş'ın 2017 Ekim'inde ekibe katılmasıyla ERG Blog canlanmış, eğitim politikalarının doğrudan muhatabı olan öğrencilerin, velilerin ve öğretmenlerin hikâyelerini aktaran Uzun Hikâye yazı dizisi yayınlanmaya başlamıştı.

---

148 *ERG E-Bülten* (Ocak-Şubat 2012).
149 *ERG E-Bülten* (Temmuz-Ağustos 2012).
150 *ERG E-Bülten* (Kasım-Aralık 2012).
151 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2016).
152 Özge Karakaya, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Şubat 2019.

Zerrin Koyunsağan:[153] Sokaktaki vatandaşın da öğreneceği çok şeyler var

Özellikle geniş kitlelere ulaşmakta sosyal medyanın gücünü kesinlikle yadsıyamayız. Ve ERG de bu konuda çok iyi gidiyor, gün geçtikçe de daha iyileşiyor. ERG sadece resmi kurumlara konuşan, savunu yapan, ya da fon veren kurumlara anlatan bir kurum olmamalı. Şimdiye kadar raporları okuyanlar kamu kurumları, eğitim kurumları oldu hep. Halbuki Eğitim Reformu Girişimi'nin yaptığı işlerden sokaktaki vatandaşın da öğreneceği çok şeyler var. O ciddi raporların içinden çekilecek bilgilerin farklı biçimlerde sosyal medyaya da aktarılması lazım. Çünkü normal bir vatandaşın o raporların içine girip de detayları anlaması zor. Ama önemli birkaç bir şeyi yayınladığınız zaman hem merakını çekeceksiniz, hem de bilgilenmiş olacak. Bir konu hakkında doğru bilgilerle konuşabilecek duruma gelecek. ERG'nin böyle de bir görevi olduğuna inanıyorum. Mevcut raporlar, çalışmalar mutlaka devam etmeli. Raporlar eskiden çok akademikti. Bize bile çok detaylı rapor verildiğinde okuyamıyoruz, vakit yetersizliğinden. Dolayısıyla daha farklı bir formatta, ama kaliteden ödün vermeyen yapıda olması, bilgileri hap gibi verebilmesi lazım. ERG son senelerde daha okuyucu dostu yönetici özetleri, raporlar üretmeye başladı. Bunu çok önemsiyorum, destekliyorum. İlgi çekici üretimlerin kurumların yakınlaşmasına ve istenen etkiye ulaşmada yardımcı olacağına inanırım.

Özge Karakaya:[154] Gerçekten bir hareket, iyileştirici bir güç başlasın

Eğitim alanı, Türkiye'nin en kalabalık gruplarından birini oluşturuyor. Sadece öğretmenleri, okul paydaşlarını, kamuyu, sivil toplumu değil de kantincilerden servis şoförlerine, bir okula temas eden tüm paydaşları düşünecek olursanız, ne kadar kalabalık bir grubun parçası olduğunuzu ve etkileyebilecek ne kadar çok yeni paydaşın var olduğunu fark edersiniz. O zaman eğitim yaşam için oluyor ve yaşamın içinde oluyor. Aslında hepimizin hayatında bir yere temas ediyor. ERG sadece bilgi üretmekle yetinen bir kurum olmayı istemiyor. Biz bilginin doğru amaçlarla kullanılmasını ve hayatımızı değiştirmesini istiyoruz. Bu değişim bazen kamu tarafından gerçekleştirilebilir. Veri temelli politikalarla pek çok şeyi birden değiştirebilirsiniz. Bazen de bir sivil toplum kuruluşunun çabaları ve yenilikçi projeleriyle, bir özel sektör kuruluşunun öne çıkıp sorumluluk almasıyla, bazen de öğretmenler, akademisyenler, belediyeler gibi diğer paydaşların bilgiyi yaratıcı şekilde uygulamaya dönüştürmesiyle gelebilir. Derdimiz, yaptıklarımızın ve alandaki birikimimizin ERG'nin bilinirliğine yaraması değil, gerçekten bir hareket, iyileştirici bir güç başlatması. Biz kamu kurumlarıyla ilişki kurmaktan asla vazgeçmeyeceğiz, ama bunu yaparken farklı görüşlerden yararlanarak yarattığımız ortak aklı da bu ilişkiye taşımaktan vazgeçmeyeceğiz. Benim bu kurumdaki görevim ise ERG'nin bilgisini yaygınlaştırırken, bir araya getirdiğimiz ortak aklın sesini ve niyetini ortaya koymak, eğitimin gelişmesi için atılması gereken adımları birliktelik içerisinde atmaya davet ve motive etmek.

153 Yazarla söyleşi, Sabancı Holding, 4. Levent, 19 Mart 2019.
154 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 25 Şubat 2019.

Öğretmenler: Aşağıdan Yukarıya Reform

Öğretim programlarının başarıya ulaşmasındaki en önemli etmen olarak öğretmenler, kuruluşundan itibaren ERG'nin iletişim ve işbirliği ağlarının odağında yer almışlardı.[155]

Milli Eğitim Bakanlığı, 2002'de öğretim programlarını baştan aşağı yenilemeye koyulduğunda, bilgi aktarımı yerine "öğrencinin bilgi üretim sürecine dahil olduğu" yeni bir yaklaşım benimsenmiş, buna göre öğrenci, bilgiyi ortaya çıkarmaya ve değerlendirmeye çalışan "etkin bir birey" olarak tanımlanırken, öğretmen ise bu aktif öğrenme sürecinde öğrencinin rehberi olarak konumlandırılmıştı. Bununla beraber, "eski programa göre eğitim vermeye alışmış" 650.000 öğretmene, yeni sisteme adapte olmalarını sağlayacak hizmet-içi eğitim desteği verilmemişti.[156]

MEB'in mevcut hizmet-içi eğitim seminerlerinin yetersizliğini her fırsatta dile getiren, "eleştirel düşünme" başlığı altında öğretmen ve eğitici eğitimlerine yönelik alternatif yöntemler geliştiren ERG, "öğretmenlerin birlikte çalışmasını, birbirinden öğrenmesini ve ortak ürünler çıkarmasını" sağlayacak yöntemlerin yaygınlaştırılmasını savunuyordu. Eğitime erişimde sağlanan başarının öğrenme çıktısına yansıyabilmesi için öğretmenler yeni müfredatın ruhuna uygun bir anlayışla ve yenilikçi metotlarla güçlendirilmeli, ayrıca sistemin önemli bir paydaşı olan veliler de bu yeni yaklaşıma ikna edilmeliydi.[157]

2007 genel seçimleri öncesi tüm siyasi partilere çağrıda bulunarak "öğretmenlerin entelektüel birikim, beceri ve yeterliliklerini geliştirecek yeni politika ve programlar oluşturulmasını" talep eden ERG, "Öğretmen Beş Yılı" ilan edilerek öğretmen politikalarının gözden geçirilmesini istemişti.[158] Aynı günlerde uluslararası kuruluşlar birçok ülkede öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimleri ve çalışma koşullarına dair veri toplayarak karşılaştırmalı araştırmalar yürütüyorlardı. 2008 yılında OECD 24 ülkeden çok sayıda öğretmen ve okul yöneticisini kapsayan detaylı bir anket çalışması gerçekleştirmişti. 2009 Haziran'ında Avrupa Komisyonu'nun katkısıyla yürütülen Uluslararası Öğretme ve Öğrenme Araştırması'nın (TALIS) ilk sonuçları kamuoyuyla paylaşılmıştı.[159] Education Training Foundation ve NEPC gibi uluslararası iletişim ve işbirliği ağları vasıtasıyla uluslararası kuruluşların öğretmenlerle ilgili araştırmalarını takip eden ERG, bu araştırmaların Türkiye uygulamalarında yer almıştı.[160]

Ulusal ve uluslararası araştırmalar, okullardaki öğrenme-öğretme süreçlerini planlayan ve böylece eğitimin çıktıları üzerinde önemli bir etkisi bulunan okul yöneticilerinin öğretmen kadrosuna liderlik edecek şekilde desteklenmesi gerektiğini gösteriyordu. Bu bulgudan hareketle ERG, 2010 yılında, Sabancı Vakfı'nın desteğiyle Okul Liderliği Eğitim Programı'nı hayata geçirmişti. Okul müdürleri ve yöneticilerini yönetişim ve liderlik sahalarındaki son gelişmelerle

155 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 11.
156 "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 1," *Radikal*, 14 Eylül 2009.
157 "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 1," *Radikal*, 14 Eylül 2009; Sedat Ergin, "Biraz da eğitimdeki sorunlara baksak," *Hürriyet*, 18 Haziran 2010.
158 ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*,11.
159 *ERG E-Bülten*, (Haziran-Temmuz, 2009).
160 Aylık değerlendirme toplantısı, 11 Mayıs 2011, ERG Arşivi.

Türkiye'nin ilk öğretmen festivali Öğretmen İçin Festival 2-14 Nisan 2016 tarihleri arasında beş farklı mekânda gerçekleştirildi.

tanıştırarak yönetim pratiklerini iyileştirmeyi ve yönetici kapasitelerini geliştirmeyi hedefleyen programın ilk eğitimi 19-31 Temmuz tarihleri arasında İstanbul'da gerçekleştirilmişti. Milli Eğitim Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü ve Hizmet-içi Eğitim Dairesi Başkanlığı ile işbirliğiyle gerçekleştirilen eğitimlere Afyon, İzmir, Kars, Nevşehir, Şanlıurfa, Trabzon ve Van'dan 25 okul yöneticisi katılmıştı.[161]

1 Temmuz 2013'te TBMM tarafından onaylanan ve 2014-2018 dönemini kapsayan 10'uncu Kalkınma Planı "öğretmenlik mesleğinin daha cazip hâle getirilmesine" yönelik hedefler içermesine rağmen,[162] devletin sivil toplumla ilişkilerinin giderek gerildiği bir ortamda bu yönde somut adımlar atılamayacaktı. Kararan siyasi atmosferin getirdiği zorluklara rağmen, öğretmenlere yönelik politikaları bilimsel bulgularla beslemeyi sürdüren ERG 2014 yılında, TIMSS 1999, 2007 ve 2011 verilerine dayanarak öğretmen niteliğinin zaman içerisindeki değişimini izleyen bir rapor hazırlamıştı. Araştırma koordinatörü Alper Dinçer'in kaleme aldığı raporda, 1.180 Matematik ve Fen öğretmeni ile 19.000'in üzerinde öğrencinin bilgileri ekonometrik yöntemlerle incelenmiş, çalışmanın sonuçları 27 Haziran'da Boğaziçi Üniversitesi'nde gerçekleştirilen bir toplantıda sunulmuştu.[163]

ERG'nin öğretmen politikalarına yönelik, 2003 Danışma Toplantısı'yla başlayan, ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma ve uygulama projeleriyle devam eden çalışmaları, 2012 ertesinde eğitimin bürokrasi dışındaki paydaşlarıyla işbirliği arayışının güçlenmesiyle yeni bir boyut kazanmıştır.

161 Aydagül, Tongal, ve Tüzün, *ERG 2010 Faaliyet Raporu* 2010, 29; *ERG E-Bülten* (Haziran-Temmuz-Ağustos, 2010).
162 *ERG E-Bülten* (Haziran-Ağustos 2013).
163 *ERG E-Bülten* (Mayıs-Haziran 2014).

Semahat Arsel:[164] Türkiye'nin bizim verdiğimiz burslardan çok daha büyük ihtiyacı var

2014 yılında Vehbi Koç Vakfı olarak "Eğitimin kalitesinin artabilmesi adına öğretmenler için biz ne yapabiliriz?" sorusunu tartışıyorduk. ERG'ye gittik ve bu sorumuz üzerine öğretmenlerin karşı karşıya oldukları güçlüklere ilişkin bir araştırma yaptılar. Neticede, öğretmenlerin kendilerini yalnız hissettiklerini ve gelişmek istedikleri hâlde kaynaklara erişim güçlüğü çektiklerini öğrendik. Bunun üzerine eğitim alanında, hatta bizzat öğretmenler üzerine çalışmaları olan vakıfları tespit ettik. Sabancı Vakfı, Aydın Doğan Vakfı, Mehmet Zorlu Vakfı, Hüsnü Özyeğin Vakfı, ENKA Vakfı yönetim kurulu başkanlarını davet ederek durumu izah ettim. Sadece Vehbi Koç Vakfı olarak bu işin altından kalkamayız, gelin kaynaklarımızı daha etkin kullanmak adına Öğretmen Ağı'nı birlikte kuralım dedim. Belki de ERG'deki birlikteliğimizden sonra ilk kez bu büyük vakıflar öğretmenler için güç birliği yaptık... Herkesin bir bütçesi var. Koç Üniversitesi'nin bir bütçesi var, Koç Okulu'nun bir bütçesi var. Onları aşacak projeleri tek başımıza yapamıyoruz. Mali açıdan, bir yerden sonra zorlanıyorsun. Ancak bütçemiz dahilinde olduğu kadar yardım yapabiliyoruz, burs verebiliyoruz. Ama biliyoruz ki Türkiye'nin bizim verdiğimiz burslardan çok daha büyük ihtiyacı var. Bütün bu vakıflar, aileler hakikaten yardım yapmak isteyen, burs vermek isteyen, ama nasıl vereceğini, nereye gideceğini bilmeyen insanlar bir araya gelip, amaçlarını birleştirirlerse çok daha faydalı ve uzun vadeli etkiler yaratabilirler diye düşünüyorum, buna inanıyorum.

Candan Fetvacı:[165] Öğretmen meselesi çözülmeden kaliteli eğitim mümkün değil

Öğretmen Ağı iyi düşünülmüş, iyi araştırılmış, zaten hiçbirimizin hayır diyemeyeceği bir proje. Özellikle eğitim alanında çalışan vakıfların gidip gidip tosladığı duvar öğretmen oluyor. Görüyoruz ki öğretmen meselesi çözülmeden kaliteli eğitim mümkün değil. Dolayısıyla zaten hepimizin sıcak yaklaştığı bir alan olduğu için yönetim kurulunda da genel bir konsensüsle kabul ediliyor. Vakıf zaten eğitim alanında çalışıyor, eğitim alanında bir şeyler yapmak istiyorsan, yapılan araştırmalar da ortaya koyuyor ki öğretmenler burada en önemli stratejik faktörlerden bir tanesi. Dolayısıyla "Evet, biz burada olmalıyız" diye düşünülüyor. Sağınıza solunuza bakıp sizinle aynı alanda çalışan büyük vakıfların hepsinin girdiğini de görünce "Onda da bir keramet var" diye düşünüyorsunuz, o da sizin kararlarınızı etkiliyor bence, dışında kalmak istemiyorsunuz.

Muammer Yıldız:[166] Strateji olarak çok önemli bir noktaya geldik

Müsteşar yardımcısı olduğum dönemde, Öğretmen Ağı projesi mutfaktayken arkadaşlarla bir gün beraber çalıştık. Dolayısıyla arka planını da biliyorum. Öğretmen projesi henüz çok yeni, ama biraz destek verilirse, biraz gayret edilirse, Milli Eğitim Bakanlığı da bu süreçte biraz daha sahip çıkabilirse, işbirliği anlamında, hakikaten bizim ihtiyaç

164 Yazarla söyleşi, Koç Holding, Nakkaştepe, 10 Nisan 2019.
165 Yazarla söyleşi, Aydın Doğan Vakfı, Altunizade, 25 Mart 2019.
166 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

> duyduğumuz bir çalışmadan bahsediyoruz. Sayın Bakanımızın [Ziya Selçuk] 2023 vizyon belgesinde ortaya koymuş olduğu gibi, eğitim öğretimin en önemli, temel unsuru öğretmen. Kendisi, "Ziya Öğretmen" olarak başladı. Mevcut öğretmenlerimizin birikimlerini güncelleme, yeni döneme kendilerini hazırlama ve daha fazla kendisinin heyecanını sahaya yansıtma anlamında en önemli unsur öğretmenler. Dolasıyla bu proje yeni olmasına rağmen kamuoyunda inşallah daha fazla tanıtılması ve uygulanması gerekiyor. Ona da destek olmak gerekiyor... Öğretmeni değiştirmediğiniz, reforma inandırmadığınız ve işin içerisine katmadığınız sürece hiçbir projenizin başarılı olma şansı yoktur. O yüzden Öğretmen Ağı projesi, ERG'nin en son ortaya koymuş olduğu ve bundan sonra da hem kaynakları itibariyle, hem de enerjisi itibariyle çok değerli bir çalışma. Ben gönülden destekliyorum... Bizim yıl içerisinde seminer dönemlerinde yaptığımız çalışmalara bir kere kimsenin inancı yok. Sadece sınıflarda, okulda öğretmenler bir şekilde tutulmuş oluyorlar. Bir vakit harcama aracı olarak görüyorlar. Ve buna kimse inanmıyor. Ama Eğitim Reformu Girişimi'ne katılan öğretmenlerimizin hem metodolojik olarak, yöntem itibariyle, hem de genel felsefe anlamında yaklaşımları çok farklı, etkinlik temelli... Biz bir taraftan yeni müfredat yaklaşımımızla öğrenci merkezli bir eğitimden bahsediyoruz, ama seminerlerde hâlâ didaktik bir şekilde üniversiteden gelen hocalarla öğretmenlerimize bir şekilde bilgileri boca etmeye çalışıyoruz. Bu olacak şey değil. Dolayısıyla bunun orijinalliği biraz da oradan geliyor. Bizatihi yaparak, yaşayarak o sürecin içerisinde öğretmen bunu hissediyor, yaşıyor, ve aslında ona verilenden daha fazlasını öğreniyor. Niçin? Çünkü asıl öğrenme hayat boyu devam eden ve insanın zihninde uyandırdığı imajdır. Öğretmenin zihninde orada kıvılcım çakıyor, "A," diyor, "demek ki ben böyle öğreniyorsam geriye dönüp sınıfa girdiğim zaman benim de böyle yapmam gerekiyor." Aslında enerjisini oraya yoğunlaştırmış oluyor. Bence en büyük kazanımı da bu oldu. Bizim resmi kurumların dışında sivil inisiyatifle bunu yapmak gerekiyor. ERG'nin ortaya koyduğu bu.

2014 Eylül'ünde ERG, Vehbi Koç Vakfı'nın desteği ve stratejik tasarım stüdyosu Atölye işbirliğiyle Öğretmen Araştırması'nı gerçekleştirdi. 2015 Nisan'ına kadar süren ve öğretmenlerin içinde bulunduğu durumun net bir fotoğrafını çeken araştırma, giderek saygınlığını yitiren bir mesleğin yolcusu olan öğretmenlerin, kendilerini ne kadar güçsüz ve çaresiz hissettiklerini ortaya koyuyordu.[167] Araştırmanın açığa çıkardığı sorunlar, 2015 Ekim'inde öğretmenlerle ilgili çalışmalar yapan sivil toplum örgütleri temsilcileri ve akademisyenlerin katıldığı bir toplantıda tartışılarak rapora dönüştürüldü.[168]

2016 yılında, araştırma bulgularından ve öğretmenlerin aktif katılımıyla düzenlenen atölyelerden hareketle, öğretmenleri güçlenmesine katkıda bulunmayı hedefleyen Öğretmen Projesi hayata geçirildi. Öğretmenlerin sivil toplum örgütleriyle etkileşime girdiği, birbirlerinden güç alarak ortak sorunlarına ortak çözümler geliştirdiği bir platforma dönüşerek Öğretmen Ağı adını alan proje, 2016 yazında koordinatörlüğünü Buket Sönmez'in üstlenmesiyle hızla gelişti. AÇEV, Aydın

167 Gökçen Karaman ve Müge Ayan, Öğretmen Ağı Bir Yaşında: İlk Yılımızın Hikâyesi (ERG, 2017).
168 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2015).

Öğretmen Ağı gönüllüleri, öğretmenler ve ERG ekibi bir arada.

Doğan Vakfı, ENKA Vakfı, Mehmet Zorlu Vakfı, Sabancı Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı'nın sağladığı kaynaklarla kendi markasını yaratarak kurumsallaşma yoluna giren Öğretmen Ağı,[169] 2021 yılına gelindiğinde Türkiye'nin tüm illerinden yüzlerce paydaşın katkısıyla binlerce katılımcıya erişen buluşmalar düzenliyordu.[170] Öğretmen Ağı'nın gelişme stratejisinde, saha uygulamasına geçildiği 2018'den itibaren, sivil toplum örgütleriyle çok boyutlu işbirlikleri önemli bir yer tutuyordu. TEGV ve Çekül Vakfı gibi ulusal örgütlerin yanı sıra Denizli'de Abalıoğlu Eğitim ve Kültür Vakfı, İzmir'de Kurşun Kalem Vakfı gibi yerel örgütleri içine alan iletişim ve işbirliği ağları oluşturulmakta, projenin böylelikle Türkiye geneline yaygınlaştırılmasına çalışılmaktadır.[171]

> **Berna Aslan:[172] Sürekli yenilenebiliyorum, kendimi yenileyebiliyorum**
>
> Ben öğretmenliğe başladığımdan beri özel okulda çalışıyorum, Öğretmen Ağı'nda çok fazla farklı alanlarda, farklı okullarda çalışan öğretmenlerle tanışma fırsatım oldu. O da bana çok farklı bir bakış açısı sağladı açıkçası. Bazen belli kısıtlarla, belli kısıtlamalarla neler yapılabileceğini ya da bazen benim yaptığım şeylerin ne kadar gerçeküstü kaldığını, aslında benim de bazı şeyleri daha gerçeğe geçirebileceğim noktalarla ilgili bir sürü şey açtı benim kafamda. Ama onun dışında, Öğretmen Ağı'nın bir parçası olmayı seviyorum, onlardan çok besleniyorum, birbirimizden karşılıklı olarak besleniyoruz. Ağ'la temas şöyle bir durum, siz ne kadar temas ederseniz onlar da sizinle o kadar temas ediyor. O temas

169 *ERG E-Bülten* (Eylül-Ekim 2016); ERG E-Bülten (Kasım-Aralık 2016).
170 Fulden Ergen, Ekin Gürsu, Engin Doğan, haz., *Öğretmen Ağı Faaliyet Raporu Eylül 2020 – Aralık 2021* (İstanbul, 2022), 28.
171 Buket Sönmez, yazarla söyleşi, Öğretmen Ağı, Galata, 25 Şubat 2019.
172 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.

hep devam edecek diye düşünüyorum. Benim öğretmenliğime kattığı şey, bir sürü ilham verici öğretmenle tanıştım, bir sürü ilham veren insanla tanıştım; illa öğretmen olması gerekmiyor, ERG'de çalışan herkesten hayata dair aldığım bir sürü şey oldu. Onların pencerelerinden bakabilme şansım oldu. O yüzden benim için ERG ve Öğretmen Ağı demek aslında farklı farklı kültürlerden, farklı kademelerden, farklı mesleklerden gelen insanların hepsinin bir potada erimesi hâli. O da bana çok iyi geliyor. Sürekli yenilenebiliyorum, kendimi yenileyebiliyorum.

Şirin Geyik:[173] Eğitimdeki her meseleye farklı bakmaya başlıyoruz

ERG'yle tanışmam üç yıl önce Öğretmen Ağı'yla başladı. Bir öğretmen projesi olduğundan bahsettiler, fakat gittiğimizde aslında bizim alışkın olduğumuz içeriği belli, öğretmeni eğitmeye dayalı projelerden farklıydı. Biraz daha çerçeve program havasındaydı. İçeriğini de öğretmenlerin kendi ihtiyaçlarına göre doldurması isteniyordu. O günden bu yana da Öğretmen Ağı'yla çalışıyorum. Hem kendi birikimlerimi aktarmam için bana alan açıyor, her konuda destek sunuyor, hem de kendimi beslemem adına yürüttüğü çalışmalara, projelere katılıyorum... 14 yıldır öğretmenim, herhâlde hiçbir sene bu kadar çok keyif almamıştım öğretmenlikten. İki tane çok uzun vadeli hibrit öğrenme modelleri var Öğretmen Ağı'nda çalıştığımız, birincisi Düşünme Becerileri Odaklı Öğrenme, diğeri de Yaratıcı Problem Çözme. Bunlar artık kendi dersimin müfredatlarını yeniden yapılandırabilecek kadar nitelikli bir öğrenme alanı sağladı bana. O anlamda çok minnettarım... O hazır verilen, çocukları düşünmeye sevk etmeyen müfredatla ilerliyorduk hep. Ama şimdi biz kendimiz yeniden yapılandırıyoruz ve çocukların daha aktif özne olduğu, öğrenen-öğreten hiyerarşisini kıran bir yerden derslerimizi kurguluyoruz... Soru sorma biçimimi, kişisel ilişkilerimi bile etkiliyor. Çok büyük etkisi olduğunu düşünüyorum kendi üzerimde. Öğrencilerle ya da yakın çevremle kurduğum ilişkilere de bambaşka bir boyut katan, perspektif katan bir etkisi var gibi geliyor bana... Domino taşı etkisi olarak düşünürsek, öğrenciden doğru gidiyor... Mesela veli toplantılarını bile artık değişik kurgulamaya başlıyoruz. O klasik ve işlevsiz hâlinden farklı. Eğitimdeki her meseleye farklı bakmaya başlıyoruz. Çünkü değiştirebileceğimize inancımızı çok yükseltti bu birliktelik. Orada da şunu söylüyorlar, "Ya çocuklar çok daha fazla soru sormaya başladı" ya da "Çocuklar şöyle şöyle bahsediyor, farklı bir şeyler yapıyorsunuz" diye velilerin bile çok büyük merakı var "Ya siz derslerde ne yapıyorsunuz? Bize de anlatın" diyorlar... Öğretmen Ağı, öğretmenlerin kendilerini eğitim meselelerinde çok yalnız hissediyor olmaları ve bir şeyleri değiştirebilme güçlerinin olmadığı noktasından yola çıkmıştı. Ama şimdi değişime bu kadar inanan öğretmenin bir arada olması, ve herkesin aynı hedefle eğitimde bir taşı yerinden oynatmayı hedeflemesi bence çok umut verici bir şey. Ve gittikçe de yaygınlaşıyor. Biz ilk Öğretmen Ağı'yla başladığımızda ERG'de 40 kişiydik, ama şimdi sayı üç dört katına çıkmış durumda. Ve gittikçe de insanlar daha fazla merak edip bu ağın içerisinde olmayı ve o değiştirme gücüne sahip öğretmen kitlesi içinde yer almayı daha çok istiyorlar.

173 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.

Ahmet Canbaz:[174] Bir değişim denizine dönüşüyor

Öğretmen Ağı, öğretmeni sadece güdüleyen değil, üreten bir yapıda. Oradaki her öğretmenden bir damla bir şey aldığımızda o bizim için bir değişim denizine dönüşüyor... Derste ne kadar farklılaştırılmış yöntem uygularsak, derse girdiğimizde ne kadar ayrıştırıcı bir yöntem uygularsak öğrencide bu şekilde bir değişim oluyor. Aslında İyi Örnekler Konferansı'nda ya da Öğretmen Ağı'nda kapsayıcılık kültürünü işledik biz. Bu kapsayıcılıkla beraber her öğrenciyi bir bütün olarak görmeyi öngördük. Böylece sınıfı bir bütün olarak görmüş oluyoruz, aslında okulu bir bütün olarak görmüş oluyoruz. Ve öğrencinin okula aidiyet duygusu artıyor. Böylece öğrencide motivasyon oluşuyor, derslerine çalışıyor, kendini farklı yönlerde geliştirmeye çalışıyor. Bu şekilde biraz daha olsun gelişime daha açık oluyor. Bizim burada öğrenmiş olduğumuz çalışmalar ya da deneyimlemiş olduğumuz çalışmalar, aslında öğrencilerin gelişim sürecini en önemli etkileyen etmenlerden. Sınıfa girdiğinde farklı bir yöntem uyguladığında, öğrencilere farklı bir şekilde yaklaştığında, öğrencilerin de biraz daha ufku açılıyor. Ufku açılan bir öğrenci de öğretmen için daha iyi. Özellikle özgüvenleri artıyor. Özgüveni artan öğrenci soru sormaya başlıyor, öğrenmeye yelteniyor, ardından daha fazlasını istiyor.

Buket Sönmez:[175] Sahanın ihtiyaçlarına göre şekillenen aşağıdan yukarı bir model

Öğretmeni birey olarak merkeze alan ve etrafında meslektaşları ve çok farklı paydaşları barındıran, onu yalnız bırakmayan, sadece eğitim alanında değil, farklı disiplinlerden kişiler, kurumları barındıran bir yapı. İhtiyaçlar ile kaynakları buluşturan dayanışma ve işbirliği ağı görevi var Öğretmen Ağı'nın. Eğitimi dert edinen, eğitime dair bir şey yapmak isteyen kim varsa, sadece eğitim kurumları değil, bütün paydaşları bir araya getiren ve öğretmenin güçlenmesi için bir öğrenenler topluluğu yaratmak isteyen bir değişim teorisi ile yola çıkıldı. Bu açıdan dünyadaki özgün örneklerden biri. Altı vakfın bir araya gelerek desteklediği bir yapı olması itibariyle de çok değerli ve önemli bir kolektif etki örneği. STIR Education, Teach for All, Nova Escola gibi farklı uluslararası öğrenme toplulukları ve ağlar var ancak Öğretmen Ağı modelinin tam karşılığına rastlamadık. Türkiye'de öğretmenlerle çalışan çeşitli kurumlar var, çok değerli sivil toplum kuruluşları var, ciddi anlamda eğitime dair iş yapılıyor, öğretmenin gelişmesi, güçlenmesi için. Öğretmen Ağı'nın farkı biraz daha birleştirici olması. Yani ağ modeli. Eğitimin paydaşlarını ve öğretmenleri bir araya getiren, gücü ve özgürlük alanını öğretmene veren, içini doldurma özgürlüğünü de öğretmene veren, her gün farklı bir şekilde dönüşmesini de mümkün kılan bir yapısı var. Ve ilk günden itibaren bütün mekanizmalara öğretmenlerle beraber karar verdik. Şu anda Öğretmen Ağı modeli diye bir şey varsa biz bunu öğretmenlerle beraber oluşturduk. Biz "Bu uygundur, öğretmenin güçlenmesi için şunlar gereklidir, şu eğitimleri alsın, şöyle etkileşim ortamları yaratalım ki işe yarasın" diye hazır çözümler sunmadık. Sahanın ihtiyaçlarına göre şekillenen aşağıdan yukarı bir model oldu. Onun da getirdiği çok büyük

174 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.
175 Yazarla söyleşi, Öğretmen Ağı, Galata, 25 Şubat 2019.

zorluklar oldu elbette. Katılımcı, herkesin sesinin duyulduğu bir şey yapmaya kimse alışkın değil, biz de değiliz. Çok zorlandık. Kimi zaman net bir çerçevenin olmaması herkesi çok zorladı. "Şu yapılacak, bu yapılacak, bunun sonunda da bu elde edilecek" demeye hepimiz çok alışkın olduğumuz için bu esnekliğe adapte olmak başta zor geldi. Ancak yaratıcılığı tam da burada gizli... Üstün Hoca'nın çok kritik desteklerini unutamam. Bana sohbetlerimizde hatırlatırdı, "Çok önemli bir iş yapıyorsunuz, ama katılımcı iş zordur. Dirençli olmanız lazım. Destekçiler ile ilişkilerde şeffaflık, hesap verebilirlik ve denge de çok önemlidir."

İyi Örnekler Konferansı

Eğitimdeki köklü yapısal sorunlara, öğretim programları ve ders kitaplarındaki sıkıntılara rağmen Türkiye'nin dört bir yanındaki birçok okulda öğretmenler ve okul yöneticileri, bilgi aktarmakla kalmayıp öğrencinin temel becerilerini geliştiren yaratıcı uygulamalar tasarlıyorlardı. Ne yazık ki, eğitimin paydaşları arasında yeterli iletişim ve işbirliği bulunmadığından eğitimcilerin kendi imkânlarıyla geliştirdikleri yaratıcı çözümler, dar alanlara hapsoluyordu.

2003 yılında ERG, eğitimde iyi uygulama örneklerini bir araya getirerek daha geniş kitlelere tanıtacak ve hatta ülke geneline yaygınlaştırılmasını sağlayacak bir iletişim ve işbirliği platformu üzerinde düşünmeye başlamış, bu arayış neticesinde Eğitimde İyi Örnekler Konferansı doğmuştu.[176]

Ana fikir, üniversite öncesi eğitimde iyi örneklerin paylaşıldığı ve eğitimcilerin onurlandırıldığı, böylece yaratıcılığın ve samimi çabanın teşvik edildiği bir platformda hayatın içindeki uygulamalar ile eğitim politikaları arasındaki diyaloğun güçlendirilmesiydi. Üstün Ergüder'in tabiriyle "siperlerde," öğretmenler her gün sınıfa giriyor, dersi daha iyi anlatmak için bir mücadele veriyordu. Eğitim politikalarını tasarlayanlar ise "daha pedagojik, daha bilimsel bir yaklaşım içindeydi."[177] İki kesimi aşağıdan yukarıya bir yaklaşımla bir araya getiren İyi Örnekler Konferansı, sahadaki uygulayıcıların inisiyatif alarak geliştirdiği iyi örnekleri, akademisyenlerin ve yasa yapıcıların dikkatine getirecekti.[178]

Eğitim ekosisteminin tüm bileşenlerini yeni bir anlayışla bir araya getirmeyi hedefleyen Eğitimde İyi Örnekler Konferanslarının ilki, 17 Ocak 2004 Cumartesi günü, Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde düzenlendi. Konferans, aylar öncesinden başlayan ve tüm ekibin dahil olduğu yoğun bir mesaiyle hazırlanmıştı. Milli Eğitim Bakanlığı aracılığıyla tüm okullara duyurular ve posterler gönderilmiş, eğitimcilerden gelen başvurular ekip tarafından ön elemeden geçirilerek jüri üyelerine sunulmuştu. Akademisyenler ve eğitimcilerden oluşan jüri, Aralık ayında iki gün boyunca Karaköy'de başvuruları değerlendirerek konferansta sunulacak iyi uygulamaları belirlemişti. Konferansın gerçekleştirildiği gün yüzlerce katılımcı servislerle Sabancı Üniversitesi

176 "Best Practices Conference in Turkish Education," sunum belgesi, Ocak 2004, ERG Arşivi.
177 "Uzaylılar dünyalıların fizik dersinde," *Eğitim ve İletişim* (Nisan 2004).
178 İyi Örnekler Konferansı 2005 proje başvurusu, 8 Ekim 2004, ERG Arşivi.

Tuzla kampüsüne ulaştırılmıştı. İstanbul dışından gelen misafirlerin ağırlanmasından şehir içindeki ulaşımlarına, seminerlerin yapıldığı sınıf ve salonların teknik altyapısından katılımcılara sunulan yazılı ve görsel materyalin hazırlanmasına kadar sayısız detayı içeren organizasyon titizlikle planlanmıştı.

Eğitimdeki en iyi örnekler buluşuyor

Sabancı Üniversitesi'nin girişimi ile düzenlenen "Eğitimde İyi Örnekler Konferansı 2006" üniversite öncesi eğitimde iyi örnekleri bir araya getirmeyi amaçlıyor

Eğitimin 'güzel yüzü'

Matematikçilerin hayatını tiyatro sahnesine taşıyan, sinema filmlerindeki olayları fizik dersini sevdirmekte kullanan eğitmenler İstanbul'da yaratıcılıklarını paylaştı

ERG'nin tarihi

Eğitimin en iyileri Sabancı'daydı

Sabancı Üniversitesi'nde dördüncü kez düzenlenen "Eğitimde İyi Örnekler Konferansı"nda 700 eğitimciye 140 en iyi proje anlatıldı

Konferansa 89 kurumdan 240 başvuru yapılmıştı. Jüri üyelerinin seçtiği 62 iyi örnek bir gün boyunca katılımcılara sunulmuş, yine başvurular arasından seçilen 34 iyi örnek konferans alanında poster ve yayınlar aracılığıyla tanıtılmıştı. 200 civarında kişinin katılacağı tahmin edilirken, 500'e yakın katılımcının ağırlandığı organizasyonda sunumlar, yedi ayrı salonda, birbirine paralel beş ayrı oturumda gerçekleştirilmişti.[179]

Birinci İyi Örnekler Konferansı, Milli Eğitim Bakanlığı'nın müfredat yenileme çalışmaları göz önüne alınarak öğretim programlarını odağa alan bir içerikle hazırlanmıştı. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı yetkilileri, sınıflarında "öğrenme kalitesini artıran öğretmenler" ile bir araya getirilmiş, somut örnekler üzerinden fikir alışverişinde bulunmaları sağlanmıştı.[180] Aralarında üst düzey bürokratların da bulunduğu Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri tüm sunumlara aktif bir şekilde katılmışlardı.[181] Katılımcıların "sunumdan sunuma koşmaktan yorgun düştüğü" ama kimsenin "hâlinden şikâyetçi olmadığı" konferans, Betül Çotuksöken, İsa Eşme ve Ali Baykal yönetimindeki tartışma ve değerlendirme paneliyle sona ermişti.[182]

Bakanlık yetkililerinden öğretmenlere kadar eğitim camiasının konferansa umulanın çok üzerinde bir ilgi göstermesi, eğitimde yeniliğe ve bu tür etkinliklere ne kadar büyük bir ihtiyaç olduğunu kanıtlıyordu.[183] Öte yandan, İyi Örnekler Konferansı'na yapılan 240 başvurudan sadece 10'u devlet okullarından gelmişti.[184] Paylaşılan birçok örnek, ülke genelinde, teknolojik imkânları kısıtlı olan kalabalık sınıflara uygulanabilir nitelikte değildi.[185]

---

179 Üstün Ergüder'in Tosun Terzioğlu'na mektubu, 8 Ekim 2004, ERG Arşivi; "Uzaylılar dünyalıların fizik dersinde," *Eğitim ve İletişim* (Nisan 2004); İsa Eşme, "Eğitimde iyi örnekler," *Radikal İki*, 1 Şubat 2004.

180 "Uzaylılar dünyalıların fizik dersinde," *Eğitim ve İletişim* (Nisan 2004).

181 İsa Eşme, "Eğitimde iyi örnekler," *Radikal İki*, 1 Şubat 2004; "Uzaylılar dünyalıların fizik dersinde," *Eğitim ve İletişim*.

182 Tunçel Gülsoy, "Deniz yıldızlarını kurtarmak," *Boğaziçi* (Nisan 2004): 60-61.

183 İsa Eşme, "Eğitimde iyi örnekler," *Radikal İki*, 1 Şubat 2004.

184 Perihan Çakıroğlu, "Üstün Hoca'nın iyi örnekleri," *Referans*, 23 Ağustos 2004.

185 İsa Eşme, "Eğitimde iyi örnekler," *Radikal İki*, 1 Şubat 2004.

Öğretmenler çalıştayda buluştu
Eğitimde doğruyu bulmak başarıdır
Eğitimde kalite yarışması
Manisa eğitimde iyi örnekleri izliyor
Isparta'da 'Eğitimde iyi örnekler' çalıştayı
Kalite artacak

Hazırlık sürecinde ERG ekibi, konferansa devlet okullarındaki eğitimcileri çekmek için çok çabalamıştı. Ancak, bu grubun yeterince temsil edilmesini sağlayamamışlardı. Özellikle İstanbul dışında, birçok küçük yerleşim yerinde konferans duyuruları öğretmenlere ulaşmamıştı. Ulaştığı yerlerde ise, il dışına çıkmak için izin almak zorunda olan devlet okulu öğretmenlerinin karşısında birçok engel bulunuyordu. Bu engeller, ERG ekibini, konferansı Türkiye geneline yaymak üzere yerel çalıştaylar düzenlemeye sevk edecekti.[186] Ayrıca izleyen yıllarda, İyi Örnekler Konferansı'nın coğrafi çeşitliliğini artırmak için bir destek bütçesi ayrılacak, böylece Anadolu'dan gelen katılımcıların yol ve konaklama masrafları mümkün olduğunca karşılanacaktı.[187]

Deniz Göktaş:[188] Türkiye'deki iyi örnekleri merak ediyoruz

Eğitimde İyi Örnekler Konferansı'nda her yıl konferans bittikten sonra bir sonraki konferans için çalışmaya başlıyoruz. Nisan-Mayıs gibi konferans bitiyor, Haziran içinde bir sonraki senenin konferansı için içerideki çalışmalara başlıyoruz. Bu çalışmalar önce, geçtiğimiz konferansta yapamadığımız ya da eksik olduğunu düşündüğümüz şeyleri değerlendirerek başlıyor. O değerlendirmeler doğrultusunda bazı şeyleri iyileştiriyoruz. Konferansın çekirdek ekibi 6-7 kişi. İletişim ekibi var, idari ekip var içerisinde. Bir de, şimdilerde Eğitim Laboratuvarı dediğimiz eğitim laboratuvarı ekibi var. Bu ekiple bir sonraki senenin konferansında ne konuşmak istediğimizi düşünmeye başlıyoruz birlikte. Tabii önce araştırma yapılıyor, "Eğitimde ne konuşuluyor bu aralar, bu sene ne konuşulacak, neyi gündeme getirsek önemli olur?" Herkes bir araştırma yapıyor, bu araştırma sonucu fikirlerimizi paylaşıyoruz. Bu fikirlerin konferansta nasıl yaşayabileceğini döküyoruz. Bunun sonunda o fikirlerden bir tanesi üzerinde el sıkışıyoruz. Sonra onu derinleştiriyoruz birlikte araştırmalar yaparak, kitaplar okuyarak. Mesela 2019 teması "Merak." Merak kavramını konferansa nasıl yedirebiliriz, konferansa nasıl dahil olabilir? Bunun için araştırmalar yapıyoruz. O derinleşmeyi toparladıktan sonra da "2019'da Merak'ı şu şekilde konuşmak istiyoruz" diye sonuca getiriyoruz. Bu yıl konuşmak istediğimiz de "Merak Edenler'di." Çünkü o süreçte şunu fark ettik, aslında biz de konferansı düzenlerken Türkiye'deki iyi örnekleri merak ediyoruz. Konferansa başvuru yapanlar da başka iyi örnekleri merak ediyorlar, o yüzden konferansa temas eden insanlar aslında merak edenler. Bu düşünceye

186 "Uzaylılar dünyalıların fizik dersinde," *Eğitim ve İletişim* (Nisan 2004).
187 İyi Örnekler Konferansı 2005 proje başvurusu, 8 Ekim 2004, ERG Arşivi.
188 Yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

vardıktan sonra "Merak Edenler" başlığını atıp bunun altında çalışmaya başladık. Önce tüm ERG ekibine bir sunum yaptık, "Biz böyle bir fikir bulduk, konferansta bu fikir nasıl olur sizce?" diye. Onların geri bildirimlerini aldık, hem Gözlemevi, hem Öğretmen Ağı, hem İdare ekibi, hem İletişim ekibi, hem bizim olduğumuz bir toplantıda onların da konferansa katkısı olabileceği için herkese sorduk. Sonra Merak Edenler iletişim kampanyasını oluşturduğumuzda geldik o kampanyayı ekibe anlattık, "Siz nasıl destek olabilirsiniz? Sizden beklentilerimiz bunlar" diyerek ekiple paylaştık. Süreç, kişiler üzerinden değil de birlikte yapılan toplantılarda birimlerin neler katabileceği üzerinden ilerliyor.

Ahmet Canbaz:[189] Alttan üste doğru bir reform hareketi

Öğretmenlerin gelişimini sağlayabilecekleri en önemli yerlerden bir tanesi İyi Örnekler Konferansı. ERG bunu gerçekten iyi yapıyor. Türkiye'nin dört bir yerine ulaşabilen ve kendisini kanıtlamış bir organizasyon. Öğretmenlerin karşılıklı etkileşim hâlinde beslendiği bir yer. Öğretmenleri beslemesi kadar şunu da sağlamaya çalışıyor, üsten alta doğru değil de alttan üste doğru bir reform hareketi şeklinde gidiyor. Öğretmen kendisini geliştirince biraz daha olsun öğrenciler kendisini geliştirmiş oluyor. Ve bu şekilde eğitim sistemine yansıdığını düşünüyorum... Öğretmenler biraz da olsa kendilerinden fedakarlık yaparak buraya geliyorlar. Maddi yönden değil, manevi yönden. Zamanlarını harcıyorlar, proje üretiyorlar, öğrencilerin hoşlanabilecekleri şeyleri yapıyorlar, öğrencileri etkilemeye çalışıyorlar. Bu öğrencilerdeki dinamiği etkiliyor... Öğrenciler çağın gereksinimleriyle beraber bilgiyi hemen edinen, hemen kullanmaya çalışan ve kullandıktan sonra da atan bir topluluk. Biz bir şeyi öğretiyoruz, o sınava kadar sürüyor, ya da iyi bir davranışı bir hafta sürdürüyor, ondan sonra bırakıyor. İyi Örnekler Konferansı'nda tek bir yerden beslenmiyoruz, farklı kaynaklardan farklı şekillerde besleniyoruz, bu da bizim aslında süreç içinde yapabilme çeşitliliğimizi artırıyor. Tek bir tane projeyle bir öğrenciyi çok fazla genişletemiyorsun. Ama birden fazla projeyi belli bir sürece yayınca o değişim, o gelişim biraz daha kalıcılık sağlıyor, erken sönmesini engelliyor.

İlk konferansın başarısı, eğitim reformunu kamuoyunun gündeminde tutma potansiyeli taşıyan böyle bir entelektüel buluşmanın, kısa sürede Türk eğitim sistemi içinde saygın bir yer edinebileceğini kanıtlamıştı.[190] 2005 yılından itibaren her yıl bahar mevsiminde Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsünde farklı temalarla düzenlenen İyi Örnekler Konferansı, yeni etkinlikler, atölyeler, yuvarlak masa toplantıları ve özel oturumlarla giderek zenginleşmiştir. Biliminsanları, işinsanları, siyasetçiler ve sivil toplum temsilcilerinin davet edildiği konuşmalar düzenlenmiş, ERG'nin kurumsal destekçilerinin yanı sıra sivil toplum kuruluşlarının etkinlik alanında açtığı stantlarla öğrenme ve paylaşım yolları yıllar içinde çeşitlendirilmiştir.

189 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.

190 Ergüder'in Terzioğlu'na mektubu, 8 Ekim 2004, ERG Arşivi; Gül Tüfekçi, "Konuşan ve paylaşan bir topluma doğru," *Globus* (Ocak 2004): 23-24.

2006 yılında seçici kurulun başvuruları değerlendirme süreci gözden geçirilerek daha şeffaf bir hâle getirilmişti.[191] Her yıl 500 ila 1.000 başvuru arasından seçilen 100'ün üzerinde iyi örneğin paylaşıldığı konferansa katılan izleyicilerin sayısı da her geçen yıl artmış, 2010 yılında Tuzla kampüsünde 1.700 katılımcı ağırlanmıştı. 2004-2018 yılları arasında İyi Örnekler Konferanslarında 15.000'i aşkın katılımcı, 10.000'in üzerinde başvuru arasından seçilen 1.600'den fazla iyi uygulama ve materyal örneği etrafında bir araya gelmişti. Medyanın gösterdiği ilgiyle eğitim reformunun gündemde kalmasına katkı sunan İyi Örnekler Konferansı, Milli Eğitim Bakanlığı'na da ilham olmuş, Bakanlık birçok ilde farklı temalarla benzer konferanslar düzenlemeye başlamıştı.[192]

Muammer Yıldız:[193] Şu anda konuşurken bile hâlâ heyecanlanıyorum

Ben kendi adıma, İyi Örnekler Konferanslarında daima bulundum. Talim Terbiye'deyken gittiğim illerde arkadaşlara, İl Milli Eğitim müdürlerimize bu İyi Örnekler'i kendilerinin yapmalarını önerdim. 2009 yılında Talim Terbiye'den ayrılıp İstanbul İl Milli Eğitim müdürü olunca, ve yedi yıl görevde kaldım, daha gittiğim yıl dahil olmak üzere, İyi Örnekler sergisini yaptım. Müdürlüğüm sırasında yaptığımız en güzel şeylerden birisidir. Ben şunu gördüm, bizim öğretmen camiasının, eğitim camiasının en çok beğendiği, hoşlandığı projelerin başında geliyor bu. Ve ben bütün o çalışmalar sırasında, konuşmalarımda, arkadaşlarıma bunun temel fikrinin, ilham kaynağının, aslında projenin tamamının ERG'ye ait olduğunu söylüyordum. Ben İl Milli Eğitim müdürü olarak da yapabileceğim en güzel şeyin bu olduğunu düşünüyorum. Öğretmenlerimizin, idarecilerimizin, zaman zaman velilerimizin, tabii ki işin odağında, merkezinde öğrencilerimizin bizatihi "Benim eserim" dediği çalışmalarını ortaya koymak ve bunları bir şekilde ödüllendirmek, maddi anlamda söylemiyorum, onları daha görünür kılmak ve bunun sergisini yapmak çok coşkulu bir şeydi. Ve İyi Örnekler Konferansı'nı İstanbul'da bütün eğitim camiası dört gözle beklerdi... İstanbul'da şimdi öğretmen camiasında 120 bin öğretmenden bahsediyoruz, ve bunları bir şekilde harekete geçirmek ve onları heyecanlandırmak istiyoruz. Şu anda sayın Bakan'ımızın [Ziya Selçuk] yaptığı gibi onları bu sürecin mimarı, asıl önderi kılmak istiyoruz. Bir şekilde öğretmene dokunmak istiyoruz ve bu duyguyu yükseltmek istiyoruz. Ben öğretmenlerimize iyi model, örnek anlamında bir şey söylediğim zaman, [...] Finlandiya'dan, Amerika'dan, Kore'den örnekler verdiğim zaman, ya farklı buluyor, ya uzak buluyor. Dışarıdan herhangi bir iyi örnek verdiğim takdirde bir şekilde içselleştiremiyor ve kendi bakış açısıyla ona bir ket vuruyor. Ama İyi Örnekler Konferansı, tam öğretmenin "Bu benim eserimdir" dediği, inandığı, yani kendine bir değer anlamında, inanç düzeyine taşıdığı bir şeydi. Niye? Çünkü kendisi de bunu yaşıyor... Eğitim Reformu Girişimi'nin birçok yönü var, ama benim için, bana Muammer Yıldız olarak sorduğunuz takdirde, bana tekabül eden tarafı burası. Ve ben bunu bizatihi yaşadım. Bunu şu anda konuşur-

191 Yürütme Kurulu tutanağı, 15 Şubat 2005, ERG Arşivi.
192 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2008).
193 Yazarla söyleşi, Beşevler, Ankara, 2 Temmuz 2019.

ken bile hâlâ heyecanlanıyorum. Ve bence öğretmen camiamızın, eğitim camiamızda şu anda sahada görev yapan arkadaşlarımızın yapması gereken temel şey bu. Sürdürülebilirlik noktasında da çok güzel geri bildirimler sunuyor bize. Merkezdeyken, Talim Terbiye'deyken bana, Eğitim Reformu Girişimi'nin müfredat, içerik hazırlama, Bakanlığımıza hazırlamış olduğu izleme, değerlendirme raporları çok daha fazla hizmet ediyordu. Ama İl Milli Eğitim müdürlüğüne gittiğim zaman da İyi Örnekler benim elimden tuttu ve bana çok öğretici oldu. Ve ben de bu açıdan kendimi hakikaten iyi hissetim her defasında.

Hüseyin Tunç:[194] Öğretmenin görevi artık rehberlik etmek

Türkiye'nin birçok yerinden farklı farklı öğretmenler geliyor ve burada onlarla yaptığınız iyi işleri paylaşıyorsunuz. Herhalde bundan daha güzel bir uygulama olmaz. Katılımın yoğun olması güzel. Demek ki bu işi önemseyen öğretmen sayısı da fazla. Kendi çapında okullarda, sınırlı düzeyde birtakım şeyler yapmaya çalışan öğretmenler var. Çok iyisiniz, bir şeyler yapıyorsunuz, ama o sınıfla sınırlı oluyor. İyi Örnekler Konferansı'yla bırakın kendi okulunuzu, bunu Türkiye'de anlatma fırsatı doğuyor. Özellikle öğretmenler olarak birbirimizi takip ediyoruz, sosyal medya kanallarından. Bu kanallarda tanıştığım öğretmenler var ve onların yaptıkları işleri görebiliyorum, onlar da benim yaptığım işleri görebiliyorlar. Böyle bir yararı var. ERG'nin böyle bir etkinliği olmasaydı birbirimizden habersiz olacaktık. Ben burada belki de hiç karşılaşamayacağım, Türkiye'nin hiçbir yerinde göremeyeceğim bir grubu, sınırlı sayıda olsa da, tanışma, görüşme fırsatı yakalıyorum... Bu iyi örnekler öğrencilere bir şekilde dokunulduğu ve sonuçları bir şekilde alındığı için iyi örnek oluyor aslında. Öğrenciye dokunan bu işleri, öğrenciye dokunan başka işlerle birleştiriyorsunuz. Burada bana sağlanan imkân o. Öğrencideki değişimi yaratacak olan şey, sizin yaptığınız iyi işler. Bu değişimi başka türlü sağlayamıyoruz. Rutin olan şey o değişimi sağlamıyor. Ya da müfredatı olduğu gibi anlattığınızda o değişimi sağlamıyor. Bir şekilde o değişimi sağlayacak bir etkileşim, bir etki lazım. Onun yol göstericisi oluyor aynı zamanda... Eğitimde hep şu vardır, "Başka disiplinlerle de ilişki kurun." Ama bu hep kâğıt üzerinde kalır. Burada yaptığınız güzel bir işi bir başka arkadaşınıza anlatıyorsunuz ve bununla ilgili dönüt alıyorsunuz. Bizim bundan önceki bir projemizde anlattığımız bir işi uygulayan arkadaşlarımız var. Bizi takip eden, bizim onları takip ettiğimiz. Başka türlü çok zor yakalanacak bu etkiyi ERG bu organizasyonuyla rahat bir şekilde sağlayabiliyor. Sosyal medya da etkili, ama bunları bir araya getirip bir organizasyon çerçevesinde ele almasının gerçekten eğitimcileri değiştirme dönüştürme anlamında da katkı sağlayacağına inanıyorum. Biz dönüştükçe, biraz değiştikçe öğrenci daha güzel yararlanacaktır. Öğretmenin görevi sadece kitaplardaki şeyleri öğretmek değil; artık rehberlik etmek. O rehberliği sağlayacak döngülerden bir tanesi de ERG'nin bu yaptığı çalışma... Burada yaptığınız iyi işle siz müfredatın ötesine geçiyorsunuz. Zaten anlatmaya, vermeye çalıştığınız şeyin çok ötesinde bambaşka bir şey kazandırıyorsunuz çocuğa.

194 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.

Berna Aslan:[195] **Öğretmenlikteki kilit nokta adaptasyon**

Burada yapılan her şeyden ilham alıp kendi sınıfına taşıyan çok öğretmen tanıyorum. Herkesin yaptığı iyi örnekleri sunması öğretmenlerin adaptasyon gücünü artırıyor diye düşünüyorum. Bence öğretmenlikteki kilit nokta adaptasyon. Genellikle insanlar sadece kendi kademesine, kendi branşına has şeylere girerler ve oradan bir şey yakalamaya çalışırlar, ama İyi Örnekler Konferansı aslında disiplinlerüstü öğrenmenin ne kadar iyi olduğunu ve farklı disiplinlerin birbirinden ne kadar çok şey alabileceğini gösteriyor.

İyi Örnekler Konferansı'nı Anadolu'ya yayarak erişilebilirliğini artırma yönünde ilk adımlar birinci konferansın hemen ardından atılmış, 2004 Nisan'ında Sultanbeyli ve Tuzla ilköğretim okulları öğretmen ve yöneticilerinin katılımıyla bir çalıştay düzenlenmişti. Haziran ayında da Milli Eğitim Bakanlığı'nın desteğiyle Karabük'te İstanbul dışındaki ilk yerel çalıştay gerçekleştirilmişti.[196]

İyi Örnekler Konferansı'nı Diyarbakır'dan İzmir'e, Hatay'dan Trabzon'a tüm Türkiye'ye yayan yerel çalıştaylarla 2004'ten bugüne binlerce katılımcıya ulaşılmıştır. İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin yanı sıra ERG'nin işbirlikleri geliştirdiği ulusal ve uluslararası vakıfların, sivil toplum kuruluşlarının katkı ve destekleriyle düzenlenen yerel çalıştaylara İyi Örnekler Konferansı'nda yer alan sunuş ve atölyeler taşınmakta, ayrıca TTKB, Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü gibi MEB birimleri uzmanlarının hazırladığı çalışmalar ve çalıştayın gerçekleştirdiği ildeki okullardan seçilen örnekler paylaşılmaktadır.[197] ERG'nin tüm birimleriyle katıldığı, Eğitim İzleme Raporlarının sunulduğu ve faaliyetlerinin tanıtıldığı yerel çalıştaylar, İstanbul'da gerçekleştirilen büyük konferansa katılma şansı bulamayan iyi örneklerin duyulmasını sağladığı kadar ERG'nin yerele taşınmasına da yardımcı olmaktadır.[198]

195 İyi Örnekler Konferansı katılımcısı, yazarla söyleşi, 13 Nisan 2019.
196 İyi Örnekler Konferansı 2005 proje başvurusu, 8 Ekim 2004, ERG Arşivi.
197 *ERG E-Bülten* (Ekim-Kasım 2008).
198 Suat Kardaş, yazarla söyleşi, Minerva Han, Karaköy, 20 Şubat 2019.

Bibliyografya

05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi. 2/358. TBMM Başkanlığı. 20 Şubat 2012.

Abelson, Reed. "Foundation turns focus to the poor." *New York Times*, 12 Aralık 1999.

Acar, Feride. "Turgut Özal: Pious Agent of Liberal Transformation." Heper ve Sayarı, *Political Leaders and Democracy in Turkey*, 163-180.

Açıkgenç, Alparslan, Mehmet Ruhi Köse, Murat Günel, ve Bekir Demirkol, haz. *MEB 21. Yüzyıl Öğrenci Profili*. Ankara: MEB Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, 2011.

Adaman, Fikret, haz. *Cumhuriyetimizin 75. Yılında Üniversitelerimiz: Üniversite Öğretim Üyeleri Derneği 18-19 Eylül 1998 Sempozyum Bildirileri*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, 2000.

Ağırdır, Bekir. *Siyaset ve Toplumda Kutuplaşma: KONDA Verileriyle 'Kutuplaşmanın Fotoğrafı'*. KONDA, 2010.

AKP. *12 Haziran 2011 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi*. AKP, 2011.

Aksay, Deniz ve Ayşegül Taşıtman, haz. *ERG 2013 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Mayıs 2014.

——, haz. *ERG 2014 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Haziran 2015.

Aktaşlı, İrem, Çiğdem Aydın, Neyyir Berktay, Aytuğ Şaşmaz, ve Işık Tüzün, haz. *İlköğretimde Haklarımız Var! İlköğretimde Haklar ve Hak Arama Yolları*. İstanbul: ERG, Nisan 2009.

Aktaşlı, İrem, haz. *ERG 2009 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Haziran 2010.

Aktaşlı, İrem, ve Işık Tüzün, haz. *Mesleki ve Teknik Eğitimde Kalite Strateji Belgesi*. İstanbul: ERG, 2012.

Akyürek, T. Engin. "4+4+4= Daha Fazla İmam Hatipli." *Cumhuriyet Bilim ve Teknoloji* 1303 (9 Mart 2012): 19.

Akyüz, Ünal. "Milli Eğitim Bakanlığı'nca Tamamlanmış Avrupa Birliği Eğitim Projelerinin Yönetici ve Uzman Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi." Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, 2012.

Alternatif Çocuk Gazetesi. "Eğitimde Haklar Projesi." Bahar 2008, 1(1).

Altınay, Hakan. "Önsöz," *Açık Toplum 2001-2004*. Hazırlayanlar Hakan Altınay, Rana İren, ve Gökçe Tüylüoğlu. İstanbul: Open Society Institute Assistance Foundation Türkiye, 2004.

Ata, Bahri. "Mülkiyeli bir eğitim bilimci: İhsan Sungu." *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 1, no. 2 (2003).

Avenstrup, Roger. *Temel Eğitime Destek Programı İzleme Raporu No.2: İlköğretim Programlarının Geliştirilmesi İçin Sağlanan Destek*. Mart 2006.

Avrupa Komisyonu. *Commission opinion on Turkey's request for accession to the Community*. SEC (89) 2290 final. Brüksel, 20 Aralık 1989 (dijital: 2 Aralık 2013). http://www.cvce.eu/obj/commission_opinion_on_turkey_s_request_for_accession_to_the_community_20_december_19.

——. *Irkçılığa ve Hoşgörüsüzlüğe Karşı Avrupa Komisyonu Üçüncü Türkiye Raporu* (25 Haziran 2004). Strasburg, 15 Şubat 2005.

——. *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu*. Brüksel, Ekim 2012.

Aydagül, Batuhan, Çiğdem Tongal, ve Işık Tüzün, haz. *ERG 2010 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Temmuz 2011.

——, haz. *ERG 2011 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Haziran 2012.

Aydagül, Batuhan, ve Neyyir Berktay, haz. *ERG 2003-2005 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Aralık 2005.

——, haz. *Türkiye'de Din ve Eğitim: Değişim İhtiyacı*. İstanbul: ERG, 2010.

Aydagül, Batuhan. "Promoting Critical Thinking in Education: The View from an Education Think-and-do-Tank in Turkey." *Bildung in trans-nationalen Räumen (Education in transnational spaces)*, hazırlayanlar Almut Küppers, Barbara Pusch, ve Pınar Uyan Semerci, 125-131. Hollanda: Springer VS, 2016.

——. "The 'Liberian boy': the role of international consultants in Liberia's educational reonstruction." *Partnership Paradox: The Post-Conflict Reconstruction of Liberia's Education System*, hazırlayanlar Christopher Talbot ve Aleesha Taylor, 127-144. New York: Open Society Foundation, 2015.

——. *Beceriler, Yeterlilikler ve Mesleki Eğitim: Politika Analizi ve Öneriler*. İstanbul: ERG, Kasım 2006.

——. *Eğitim: Türkiye'nin Avrupa Yolunda 'Olmazsa Olmazı'*. İstanbul: ERG, Ocak 2007.

Aydın, Mustafa. "Dini Eğitim Çözülmeden Milli Eğitim Çözülmez." *Umran* (Eylül 2004): 32-39.

Bailer, Stefanie, Thilo Bodenstein, ve V. Finn Heinrich. "Explaining the Strength of Civil Society: Evidence from Cross-Sectional Data." *International Political Science Review* 34, no. 3 (June 2013): 289-309.

Bakış, Ozan, Haluk Levent, Ahmet İnsel, ve Sezgin Polat. *Türkiye'de Eğitime Erişimin Belirleyicileri*. İstanbul: ERG, 2009.

Barblan, Andris, Üstün Ergüder, ve Kemal Gürüz. *Case Studies – Higher Education in Turkey: Institutional Autonomy and Responsibility in a Modernising Society*. Bologna: Bononia University Press, 2008.

Bekman, Sevda. *Yıllar İçinde Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) – Çok Bakışlı Bir Anlatı*. İstanbul, 2008.

Beraber Yürüdük Biz Bu Yollarda – 8: Yeni Türkiye Vizyonu. Cumhurbaşkanlığı Yayınları, 2019.

Berktay, Neyyir, ve Işık Tüzün, haz. *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Şubat 2008.

Bikmen, Filiz, ve Zeynep Meydanoğlu. "Türkiye'de Vakıflar ve Sosyal Yatırımın Geleceği." *Sivil Toplum* 4, no. 15 (Temmuz-Eylül 2006): 177-179.

Bin Yıl Hedefleri ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 1. Ulusal Konferansı Raporu. Şubat 2006.

Bora, Tanıl, ve Murat Gültekingil, haz. *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*. 2. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları, 2005.

Bourdieu, Pierre, ve Jean-Claude Passeron. *Yeniden Üretim: Eğitim Sistemine İlişkin Bir Teorinin İlkeleri*. Çevirenler Aslı Sümer, Levent Ünsaldı, ve Özlem Akkaya. Ankara: Heretik Yayınları, 2015.

Börkan, Bengü, Haluk Levent, Onur Dereli, Ozan Bakış, ve Selin Pelek. *Temel Belirleyicileri Açısından İlköğretimde Okula Devam ve Devamsızlık*. İstanbul: ERG, Temmuz 2012.

Brandt, Willy. "Rede des Altkanzlers und SPD-Ehrenvorsitzenden Willy Brandt vor dem Rathaus Schöneberg in Berlin am 10. November 1989" [SPD onursal başkanı ve Federal Almanya eski şansölyesi Willy Brandt'ın 10 Kasım 1989'da Schöneberg Belediye binası girişinde yaptığı konuşma]. Berlin: Die Bundeskanzler-Willy-Brandt-Stiftung, Mayıs 2018. https://www.willy-brandt-biografie.de/wp-content/uploads/2017/08/Rede_Willy_Brandt_Rathaus_Schoeneberg_1989.pdf.

Buğra, Ayşe, ve Osman Savaşkan. *Türkiye'de Yeni Kapitalizm: Siyaset, Din ve İş Dünyası*. 2. Baskı. Çeviren Bülent Doğan. İstanbul: İletişim Yayınları, 2015.

Bursalı, Orhan. "Bilime Gözü Kulağı Kapalı Kör İnançlar." *Cumhuriyet Bilim ve Teknoloji* 1303 (9 Mart 2012): 2.

——. "Eğitim Yasası Önerisinin Utanmaz Yüzü." *Cumhuriyet Bilim ve Teknoloji* 1302 (2 Mart 2012): 2.

Calkins, Robert D. "Remarks," *Government and the Critical Intelligence*, Johnson B. Lyndon, 3-9. Washington, DC: The Brookings Institution, 29 Eylül 1966.

Canoğlu, Yıldırım. "Eğitimin Temel Sorunu: Yabancılaşmış Bir Zihniyet – I." *Umran* (Eylül 2004): 22-31.

Ceyhan, Müge Ayan, ve Dilara Koçbaş. *Çiftdillilik ve Eğitim*. Hazırlayanlar Işık Tüzün ve İrem Aktaşlı. İstanbul: ERG, 2009.

Coşkun, Yelkin Diker. *Eğitim İzleme Raporu 2016-2017 – Öğretim Programları Arka Plan Raporu*. İstanbul: ERG, 2017.

Crawford, Alan, Wendy Saul, ve Samuel Mathews. *Düşünen Sınıf için Öğretme ve Öğrenme Yöntemleri*. Çevirenler Sami Gülgöz, Pelin Atasoy, ve Esin Uzun Oğuz. İstanbul: ERG, 2009.

Çakır, Ruşen, ve Fehmi Çalmuk. *Recep Tayyip Erdoğan: Bir Dönüşümün Öyküsü*. İstanbul: Metis Yayınları, 2001.

Çakır, Ruşen, İrfan Bozan, ve Balkan Talu. *İmam Hatip Liseleri: Efsaneler ve Gerçekler*. İstanbul: TESEV Yayınları, 2004.

Çakır, Ruşen. "Devlet çarklarının arasında İslamcılık." *NTVMag*, Ekim 2000.

Çelik, Hüseyin. "Milli Eğitimin Halleri – 1." *Huseyincelik.net*, 6 Haziran 2016. http://www.huseyincelik.net/milli-egitimin-halleri.

Çolakoğlu, Nuri M., ve Aytaç Demirci. *Boğaziçi'nde Yanan Meşale: Robert Kolej'den Günümüze Boğaziçi Üniversitesi'nde Verilen Mücadele*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2022.

Demirci, Aytaç, ve Yusuf Rıza Düvenci. *Bir Mücadele Gazetası! Demokrat İzmir*. İstanbul: YKY, 2018.

Demirtaş, Zülfü. "Gelişim Dönemleri ve Özellikleri Açısından Zorunlu Eğitim." *Eğitime Bakış* 7, no. 21 (Ekim/Kasım/Aralık 2011): 25-30.

Deniz, Bülent. "STK'lar Kendi Gönüllüleri, Medya ve Kamuoyu ile İletişim Kurmalıdır." Şentürk ve Erdoğan, *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları*, 215-220.

Derviş, Kemal. "Önsöz." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 5-6.

Dinçer, M. Alper, ve Deniz Aksay, haz., *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecine İlişkin Politika Önerileri*. İstanbul: ERG, Mart 2014.

Dinçer, M. Alper, ve Gökçe Uysal Kolaşin, *Türkiye'de Öğrenci Başarısında Eşitsizliğin Belirleyicileri*. İstanbul: ERG, 2009.
Dinçer, Ömer. "Açış konuşması." MEB, *Mesleki ve Teknik Eğitim Çalıştayı, Antalya (24 Şubat 2012)*, 1-5.
Dinçsoy, Ömer. *Türk Eğitim Sistemi – Genel Bir Bakış*. Ankara: Türk Demokrasi Vakfı, 1995.
Dorsey, James. "Male-Oriented Turkey Didn't Stop Güler Sabancı's Move to the Top." *Wall Street Journal, 2 Mart 2001*.
Dulany, Peggy, ve David Winder, "The Status of and Trends in Private Philanthropy in the Southern Hemisphere." A Discussion Paper for the Executive Session on the Future of Philanthropy of the International Network on Strategic Philanthropy. Synergos Institute, Ekim 2001.
Eczacıbaşı, Bülent. *İşim Gücüm Budur Benim: İşinsanının Yeni Sorumlulukları*. İstanbul: YKY, 2018.
EG Eğitim Gönüllüleri. "TEGV-ERG 4+4+4 Etki Araştırması Sonuçlandı." Nisan 2014.
Erbil, Güher, ve Aygen Yenigün. *Eğitimde ve Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması Projesi Sivil İzleme Faaliyetleri Değerlendirme Raporu*. İstanbul, Haziran 2008.
ERG. "Made to Play: Hareket Okulda" proje web sayfası. https://www.egitimreformugirisimi.org.
——. "Yeni Ders Yılında Eğitim Sorunları 1-2-3," *Radikal*, 14-15-16 Eylül 2009.
——. *18 Soruda 4+4+4 Yasa Teklifi*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Mart 2012.
——. *4+4+4 Düzenlemesi ile Neler Değişti? Yeni Sisteme Geçişte Neler İzlenmeli?* Bilgi notu. İstanbul: ERG, Eylül 2012.
——. *4+4<8: Alt Komisyondan çıkan Yeni Teklif*. Bilgi notu: Güncellenmiş bildirge. İstanbul: ERG, 4 Mart 2012.
——. *4+4<8: İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi'ne ilişkin İnsan Hakları İlkeleri ve Bilimsel Bulgular Işığında Bir Değerlendirme*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, 22 Şubat 2012.
——. *4+4<8: Zorunlu Eğitimi 12 Yıla Çıkardığı Söylenen Yasa Teklifi, Aslında Zorunlu Örgün Eğitimi 4 Yıla İndiriyor*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.
——. *4+4<8*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, 4 Mart 2012.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2007*. İstanbul: ERG, Mart 2008.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2008*. İstanbul: ERG, Haziran 2009.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2009*. İstanbul: ERG, Temmuz 2010.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2010*. İstanbul: ERG, Eylül 2011.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2011*. İstanbul: ERG, 2012.
——. *Eğitim İzleme Raporu 2012*. İstanbul: ERG, Eylül 2013.
——. *Eğitim Sisteminden Diplomasız Ayrılma Sorunu ve Çözüm Önerileri*. Politika notu. İstanbul: ERG, Ekim 2007.
——. *Eğitimde Yeni Döneme Hazırlanırken Milli Eğitim Bakanlığı'nın Çalışmaları*. Politika notu. İstanbul: ERG, Eylül 2012.
——. *Erken Çocukluk Eğitimi ve '4+4+4' Düzenlemesi*. Politika raporu. İstanbul: ERG, Nisan 2013.
——. *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifine ilişkin İnsan Hakları İlkeleri ve Bilimsel Bulgular Işığında Bir Değerlendirme*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.
——. *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi: Alt Komisyonun Kabul Ettiği Metin Hakkında Bilimsel Bulgular ve İnsan Hakları İlkeleri Işığında Değerlendirme*. Bilgi notu: Güncellenmiş Gerekçe. İstanbul: ERG, 4 Şubat 2012.
——. *İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifine ilişkin İnsan Hakları İlkeleri ve Bilimsel Bulgular Işığında Bir Değerlendirme*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, 22 Şubat 2012.
——. *Kanun teklifine dair değerlendirme notu*. İstanbul: ERG, 4 Mart 2012.
——. *Kesintisiz Temel Eğitim Nedir?* Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.
——. *Kız Çocuklarının Okullaşma Oranını Yükseltmek İçin Politika Önerileri ve Dünyadan Uygulama Örnekleri*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Haziran 2003.
——. *Mesleki Eğitime Başlama Yaşında Uluslararası Eğilim*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.
——. *Okulöncesi Eğitim Neden Yasayla Zorunlu Kılınmalı*. Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.
——. *Seçmeli değil 'isteğe bağlı' din eğitimi!* Bilgi notu. İstanbul: ERG, Mart 2012.

ERG. *TBMM Genel Kurulu'nda Görüşülmeye Başlanan 'İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi' Hakkında Değerlendirme*. Bilgi notu: Güncellenmiş gerekçe. İstanbul: ERG, 26 Mart 2012.

——. *Yasa Teklifi Kırsalda Taşımalı Eğitimi Engelleyebilir Mi?* Bilgi notu. İstanbul: ERG, Şubat 2012.

Ergen, Fulden, Ekin Gürsu, Engin Doğan, haz. *Öğretmen Ağı Faaliyet Raporu Eylül 2020 – Aralık 2021*. İstanbul, 2022.

Ergüder, Üstün. "'Eğitimde Haklarımız Var!': Eğitimde Haklar Projesi." Tüzün ve diğ., *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar*, 7-8.

——. "Direktörün mesajı." Aktaşlı, *ERG 2009 Faaliyet Raporu*, 4-5.

——. "Direktörün mesajı." Aydagül ve diğ., *ERG 2011 Faaliyet Raporu*, 4-5.

——. "Direktörün mesajı." Tüzün ve Sarıışık, *ERG 2012 Faaliyet Raporu*, 4-5.

——. "Her yönüyle yeni müfredat." *Radikal*, 26-27-28 Ağustos 2004.

——. "Herkes için kaliteli eğitim hedefiyle beş yılın ardından." Berktay ve Tüzün, *ERG 2003-2007 Faaliyet Raporu*, 1.

——. "Recommendations." Barblan, ve diğ., *Higher Education in Turkey*, 155-205.

——. "Sunuş." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2008*, 3.

——. "Sunuş." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2009*, 9-10.

——. "Sunuş." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2012*, 11.

——. "Vakıfların Değişen Rolü." *Dünya Vakıflar Konferansı, İstanbul, 23-24 Eylül 2013*, hazırlayan Mehmet Kurtoğlu, 57-61. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü, 2014.

——. "Yönetim kurulu başkanının mesajı." Aksay ve Taşıtman, *ERG 2013 Faaliyet Raporu*, 4-5.

——. "Yönetsel Yapı Üzerine Bazı Düşünceler." Adaman, *Cumhuriyetimizin 75. Yılında Üniversitelerimiz*, 113-122.

——. *Yükseköğretimin Fırtınalı Sularında – Boğaziçi Üniversitesi'nde Başlayan Yolculuk*. Hazırlayan Aytaç Demirci. İstanbul: Doğan Kitap, 2015.

Ergün, Melike, haz. *Ders Kitaplarında Engellilik Durum Analizi*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi, Mart 2017.

——, haz. *Ders Kitaplarında Engellilik Tavsiyeler Raporu*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi, Mart 2017.

Erhan, Çağrı. "Düşünce Üretim Merkezleri ve Sivil Toplum Kuruluşları." *Uluslararası İlişkiler* 6 (Yaz 2005): 59-63.

Ersanlı, Büşra ve Günay Göksu Özdoğan, "Engeller ve Fırsatlar: Kürtlerin Türkiye'de Yakın Dönem Siyasi Temsiliyet ve Katılım Mücadeleleri." Ersanlı, Özdoğan, ve Uçarlar, *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, 17-56.

Ersanlı, Büşra, Günay Göksu Özdoğan, ve Nesrin Uçarlar, haz. *Türkiye Siyasetinde Kürtler*. İstanbul: İletişim Yayınları, 2012.

Ersanlı, Büşra, ve Halil Bayhan, "Demokratik Özerklik: Statü Talebi ve Demokratikleşme Arzusu." Ersanlı, Özdoğan, ve Uçarlar, *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, 203-250.

Ertürk, Esin. "Yeni Ders Kitaplarında Milliyetçi Söylem ve Vatandaşlık Anlayışının Dönüşümü." *Aydınlanma, Türkiye ve Vatandaşlık*, hazırlayan Fuat Keyman, 38-63. İstanbul: Osmanlı Bankası Arşiv ve Araştırma Merkezi, 2008.

Frank, Susanne, ve Ted Huddleston, haz. *Toplum Yararına Okullar: Avrupa'da Demokrasiyi Öğrenmek*. Çevirenler Sühan Muratlı ve Ayşe Berktay Hacımirzaoğlu. İstanbul: ERG, Şubat 2011.

Georgi, Viola B., "Avrupa'da Demokrasi için Eğitim." Frank ve Huddleston, *Toplum Yararına Okullar*, 8-13.

Gerber, Pia. "Önsöz." Frank ve Huddleston, *Toplum Yararına Okullar*, 4-5.

Gökşen, Fatoş, Zeynep Cemalcılar, ve Can Fuat Gürlesel. *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Okulu Terk ve İzlenmesi ile Önlenmesine Yönelik Politikalar. İstanbul: ERG, 2006.*

Gönenç, Levent, Ozan Ergül, ve Ersoy Kontacı. "Yaşayan Anayasa, 2002 Anayasa Gelişmeleri." *TBB Dergisi* 48 (2003): 117-181.

Gülsoy, Tunçel. "Deniz yıldızlarını kurtarmak." *Boğaziçi*, Nisan 2004.

——. "Eğitimde fikir üretimi ve reform izleme projesi: Eğitim Reformu Girişimi." *Boğaziçi*, Temmuz 2003.

Gümüş, Korhan. "STK'lar Sivil Toplumun Yerine Geçemez, Sivil Toplumun Katılımı İçin Çalışırlar." Şentürk ve Erdoğan, *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları*, 9-18.

Güner, Duygu ve Gökçe Uysal. *İlköğretimden Ortaöğretime Geçişin Analizi*. İstanbul: ERG, Mart 2014.

Gürkan, Gülşah, Fulya Koyuncu, Aytuğ Şaşmaz, ve M. Alper Dinçer. *Temel Eğitimin Kademelendirilmesi Sürecinin İzlenmesi. İstanbul: ERG: Mart 2014*.

Gürkaynak, İpek, Füsun Üstel, ve Sami Gülgöz. *Eleştirel Düşünme*. İstanbul: ERG, 2003.

Gürüz, Kemal. *Yirmi Birinci Yüzyılın Başında Türk Milli Eğitim Sistemi*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları, 2008.

Hacımirzaoğlu, Ayşe Berktay, ve Aytuğ Şaşmaz, haz. *ERG 2008 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Mart 2009.

Heper, Metin, ve Sabri Sayarı, haz. *Political Leaders and Democracy in Turkey*. Lanham: Lexington Books, 2002.

Hofferbert, Richard I., ve Üstün Ergüder. "The Penetrability of Policy Systems in a Developing Context." *Journal of Public Policy* 5, no.1 (Şubat 1985): 87-105.

İnanlı, Remzi. "Açılış Konuşması." *Okul Öncesi Eğitimde Kalite: Üniversitelerin Rolü Toplantı Raporu*. İstanbul: AÇEV, Nisan 2005.

Jenkins, Gareth H. *Gerçek ile Fantazi Arasında: Türkiye'nin Ergenekon Soruşturması*. Central Asia-Caucasus Institute & Silk Road Studies Program, 2009.

Johnson, Lyndon B. *Government and the Critical Intelligence*. Washington, DC: The Brookings Institution, 29 Eylül 1966.

Kalkınma Bakanlığı. *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Özel İhtisas Komisyonu Raporu: Eğitim Sisteminin Kalitesinin Artırılması*. Ankara, 2014.

Kantarcı, Hazım. *CEO Kantarcı*. İstanbul: Ofset Yapımevi Yayınları, 2014.

Karaman, Gökçen, ve Müge Ayan. *Öğretmen Ağı Bir Yaşında: İlk Yılımızın Hikâyesi*. İstanbul: ERG, 2017.

Karpat, Kemal H. *Osmanlıdan Günümüze Elitler ve Din*. İstanbul: Timaş Yayınları, 2014.

Kasaba, Reşat. "Eski ile Yeni Arasında Kemalizm ve Modernizm." *Türkiye'de Modernleşme ve Ulusal Kimlik*. 4. Baskı. Hazırlayanlar Sibel Bozdoğan ve Reşat Kasaba. Çeviren Nurettin Elhüseyni, 21-38. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, 2014.

Kaya, Ayhan, ve Raffaele Marchetti. "Europeanization, Framing Competition and Civil Society in the EU and Turkey." *Global Turkey in Europe II: Energy, Migration, Civil Society and Citizenship Issues in Turkey-EU Relations*, hazırlayanlar Senem Aydın-Düzgit, Daniela Huber, Meltem Müftüler-Baç, E. Fuat Keyman, Jan Tasci, ve Nathalie Tocci, 145-196. Roma: Edizioni Nuova Cultura, 2014.

Koç, Ayhan Aksu, Eser Erguvanlı Taylan, ve Sevda Bekman. *Türkiye'de Okul Öncesi Eğitimi: Hizmete Duyulan İhtiyaçların Saptanması ve Çocuğun Dil Yetisi Düzeyinin Değerlendirilmesi Araştırma Raporu*. İstanbul: AÇEV, 2002.

Koç, Mustafa V. "TÜSİAD 39. Genel Kurul Toplantısı Konuşması." İstanbul, 22 Ocak 2009. https://www.tusiad.org/tr/konusma-metinleri/.

Köse, Ayşen, ve Aytuğ Şaşmaz. *İlköğretim Kurumlarının Mali Yönetimi*. İstanbul: ERG, Temmuz 2012.

Köseleci, Nihan. *Mesleki ve Teknik Eğitimde Güncellenmiş Durum Analizi*. İstanbul: ERG, 2012.

Mardin, Şerif. "Türkiye'de Muhalefet ve Kontrol." Çeviren Fahri Unan. *Türk Modernleşmesi – Makaleler IV*, 176-193. İstanbul: İletişim Yayınları, 1991.

McGann, James G. *2013 Global Go To Think Tank Index Report*. University of Pennsylvania TTCSP, 2014. http://repository.upenn.edu/think_tanks/9.

——. *Think Tanks and Policy Advice in the United States: Academics, Advisors and Advocates*. New York: Routledge, 2007.

——, haz. *Think Tanks and Emerging Power Policy Networks*. Palgrave Macmillan, 2018.

McGann, James G., ve Aaron Shull. "Think Tanks and Emerging Power Networks." McGann, *Think Tanks and Emerging Power Policy Networks*, 3-14.

MEB. *Mesleki ve Teknik Eğitim Çalıştayı, Antalya (24 Şubat 2012)*. Hazırlayanlar Yunus Çengel, Hasan Çakır, Tarhan Özkaya, ve Baki Altunbaş. Ankara: MEB, 2012.

——. "Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname." *Resmi Gazete* 28054 (14 Eylül 2011).

Netherlands Scientific Council for Government Policy. *The European Union, Turkey and Islam*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2004.

Neziroğlu, İrfan, ve Tuncer Yılmaz, haz. *Hükümetler, Programları ve Genel Kurul Görüşmeleri*, Cilt 10. TBMM Başkanlığı Yayınları, 2013.

Oral, Işıl. haz., *Meslek Eğitiminde Ne Çalışıyor, Neden Çalışıyor? Okul-İşletme İşbirliklerine Dair Politika Önerileri*. İstanbul: ERG, 2012.

Ortaylı, İlber. *İmparatorluğun En Uzun Yüzyılı*. İstanbul: Hil Yayın, 1987.

Öz, Asım. "Din Eğitimi Tartışmalarının Üçlemi." *Umran* (Ocak 2007): 36-40.

Öz, Asım. "Türk Eğitim Sisteminde Değişim Perspektifi." *Umran* (Eylül 2004): 40-45.

Özdalga, Elizabeth. "Necmettin Erbakan: Democracy for the Sake of Power." Heper ve Sayarı, *Political Leaders and Democracy in Turkey, 127-146*.

Özdemir, Nagehan. "Gayrimüslime serbest, Müslümana yasak! Kur'an Siyasete Kurban." *Anadolu Gençlik* (Temmuz 2005): 26-30.

Park, Bill. *Modern Turkey: People, State and Foreign Policy in a Globalized World*. New York: Routledge, 2012.

Petric, Boris, ve Giorgio Blundo, "Good Governance and Democracy Promotion: Empirical Perspectives on Transnational Powers." *Democracy at Large: NGOs, Political Foundations, Think Tanks, and International Organizations*, hazırlayan Boris Petric, 1-23. New York: Palgrave Macmillan, 2012.

Puddington, Arch. "Freedom in Retreat: Is the Tide Turning?" *Freedom in the World 2008: The Annual Survey of Political Rights and Civil Liberties*, hazırlayanlar Arch Puddington, Aili Piano, Camille Eiss, Katrina Neubauer, ve Tyler Roylance, 3-14. New York: Freedom House, 2008.

——. "Freedom Stagnation Amid Pushback Against Democracy." *Freedom in the World 2007: The Annual Survey of Political Rights and Civil Liberties*, hazırlayanlar Arch Puddington, Aili Piano, Camille Eiss, ve Tyler Roylance, 3-13. New York: Freedom House, 2007.

Rich, Andrew. *Think Tanks, Public Policy, and the Politics of Expertise*. New York: Cambridge University Press, 2004.

Robins, Philip. *Turkey and the Middle East*. New York: The Royal Institute of International Affairs, 1991.

Sabancı, Güler. *Bir Üniversite Var Ederken...* İstanbul: Alfa Yayınları, 2020.

——. Yaprak Özer röportajı. *Kariyer Dünyası, TRT 2, 2000-2003*. Online 28 Nisan 2016. https://www.yaprakozer.com/guler-sabanci/.

Sak, Güven, ve Selim Koru. "How Medium Becomes the Message: The Case of the Economic Policy Research Foundation of Turkey (TEPAV)." McGann, *Think Tanks and Emerging Power Policy Networks*, 41-56.

Sancar, Nuray. "Dindar ve kindar nesillere doğru." *Ozgurlukdunyasi.org*, Mart 2012. https://ozgurlukdunyasi.org/arsiv/243-sayi-227/545-dindar-ve-kindar-nesillere-dogru.

Sart, Z. Hande, Sevda Barış, Yaprak Sarıışık, ve Yeliz Düşkün. *Engeli Olan Çocukların Türkiye'de Eğitime Erişimi: Durum Analizi ve Öneriler*. İstanbul: ERG, Haziran 2016.

Sayarı, Sabri. "Clientelism and Patronage in Turkish Politics and Society." *The Post-Modern Abyss and the New Politics of Islam:* Assabiyah *Revisited*, hazırlayanlar Faruk Birtek ve Binnaz Toprak, 81-94. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2011.

Schneier, Edward. *Muslim Democracy: Politics, Religion and Society in Indonesia, Turkey and the Islamic World*. New York: Routledge, 2016.

Selçuk, Ziya. "Son On Yıla İçeriden Bir Bakış." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 9-12.

Selee, Andrew. *What Should Think Tanks Do? A Strategic Guide to Policy Impact*. California: Stanford University Press, 2013.

Sönmez, Mustafa. *Türkiye'de İş Dünyasının Örgütleri ve Yönelimleri*. Friedrich Ebert Stiftung, 2010.

Struyk, Raymond J. *Managing Think Tanks*. Budapest: Open Society Institute, 2006.

Şaşmaz, Aytuğ, Batuhan Aydagül, Işık Tüzün, ve İrem Aktaşlı, haz. *Türkiye'de Din ve Eğitim: Son Dönemdeki Gelişmeler ve Değişim Süreci*. İstanbul: ERG, 2011.

Şaşmaz, Aytuğ. haz. *Daha Güçlü İlköğretim Kurumlarına Doğru – Politika Analizi ve Öneriler*. İstanbul: ERG, Nisan 2015.

Şeker, Murat. *Yerel Yönetimlerde Sosyal Bütçeyi İzleme Raporu*. İstanbul: TESEV Yayınları, Mart 2011.

Şenatalar, Burhan. "Açılış Konuşması." Adaman, *Cumhuriyetimizin 75. Yılında Üniversitelerimiz*, 1-6.

Şentürk, Murat, ve Aynur Erdoğan, haz. *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları*. İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2008.

Tanör, Bülent. *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu*. 3. Baskı. BDS Yayınları, 1994.

Tarhanlı, Turgut. "Önsöz." Tüzün ve diğ., *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar*, 9-11.

TBMM. *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Alt Komisyonu Tutanak Dergisi*. 24. Dönem. 28 Şubat 2012, Salı.

TBMM. *Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Tutanak Dergisi*. 24. Dönem. 23 Şubat ve 5-6-7-8-9-10 Mart 2012.

TEGV. *2013 Faaliyet Raporu*. İstanbul: TEGV, 2014.

Tekeli, İlhan. "Türkiye'de Eğitim Reformu Tartışması İçin Bir Düşünce Çerçevesi." *Türkiye İçin Eğitim Yazıları*, 86-108. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, 2011.

Terzioğlu, Tosun. "Sonuç." ERG, *Eğitim İzleme Raporu 2007*, 77-78.

——. *Bir Dünya İnsanı Tosun Terzioğlu*. Hazırlayan Deniz Kurtoğlu Eken. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2015.

Toprak, Zafer. *Cumhuriyet'in Başarı Öyküsü: Asım Kocabıyık, 1924-2012*. İstanbul: Borusan Holding, 2014.

Tosun, Gülgün Erdoğan. "STK'ların Nasıl Görünmek İstediklerine Karar Vermeleri, Onların Toplumsal Kimliği Açısından Yaşamsal Öneme Sahiptir." Şentürk ve Erdoğan, *Sivil Toplum Kavramı Tartışmaları*, 201-214.

Trends in Turkish Civil Society. Center for American Progress, İstanbul Policy Center, ve Istituto Affari Internazionali, Temmuz 2017.

Turan, İlter. "Türkiye'de Siyasal Kültürün Oluşumu." *Türk Siyasal Hayatı: Türkiye'de Politik Değişim ve Modernleşme*, hazırlayanlar Ersin Kalaycıoğlu ve Ali Yaşar Sarıbay, 479-512. Ankara: Sentez Yayıncılık, 2014.

Türkmen, Füsun. *Kırılgan İttifaktan 'Model Ortaklığa' Türkiye-ABD İlişkileri*. İstanbul: Timaş, 2012.

Türmen, Rıza. "Sonsöz." Tüzün ve diğ., *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar*, 323-324.

TÜSEV. *Sivil Toplum İzleme Raporu 2012*. İstanbul: TÜSEV, 2013.

Tüzün, Işık, İrem Aktaşlı, Ayşe Berktay Hacımirzaoğlu, Neyyir Berktay, ve Aytuğ Şaşmaz, haz. *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar: Uluslararası İnsan Hakları Belgeleri Işığında Ulusal Mevzuatın Değerlendirilmesi*. İstanbul: ERG, Mart 2009.

Tüzün, Işık, Şükran Soner, ve Demet Işık. "Panel: Günümüzde Kadının Toplumsal Durumunu Etkileyen Gelişmeler, 13 Mart 2012, Ankara." *CHP Parti Okulu Toplantıları: Birinci Kitap*, 133-167. Ankara: CHP, 2012.

Tüzün, Işık, ve İrem Aktaşlı. *Türkiye'de Çiftdillilik ve Eğitim:* Sürdürülebilir Çözümler İçin Atılması Gereken Adımlar. İstanbul: ERG, 2010.

Tüzün, Işık, ve Yaprak Sarışık, haz. *ERG 2012 Faaliyet Raporu*. İstanbul: ERG, Ağustos 2013.

Tüzün, Işık. "'4+4+4'ün Ardından Türkiye'de Din ve Örgün Eğitim." *Saha*, Eylül 2016.

——. "Giriş." Tüzün ve diğ., *Eğitim Hakkı ve Eğitimde Haklar*, 13-14.

Uçarlar, Nesrin. "Kürtçenin Direnişi ve Siyasalın Geri Dönüşü." Ersanlı, Özdoğan, ve Uçarlar, *Türkiye Siyasetinde Kürtler*, 251-297.

Varlı, Mustafa. "Türkiye'de Din Eğitimi." *Tohum* 1, no. 9 (Haziran 1964): 8-9.

Wider Sense: Eva Schneider, Michael Alberg-Seberich, ve Daria Kasnitz, haz. *Imagine Philanthropy For Europe*. European Cultural Foundation & Allianz Kulturstiftung, 2020.

World Bank. *Turkey Education Sector Study: Sustainable Pathways to an Effective, Equitable, and Efficient Education System for Preschool through Secondary School Education. World Bank, 2005*.

Yalçındağ, Arzuhan Doğan. "TÜSİAD 39. Genel Kurul Toplantısı Konuşması." İstanbul, 22 Ocak 2009. https://www.tusiad.org/tr/konusma-metinleri/.

Yalman, Galip L. "The Neoliberal Transformation of State and Market in Turkey: An Overview of Financial Developments from 1980 to 2000." *The Political Economy of Financial Transformation in Turkey*, hazırlayanlar Galip L. Yalman, Thomas Marois, ve Ali Rıza Güngen, 51-87. New York: Routledge, 2019.

Yaşar, M. Emin. "İskenderpaşa Cemaati: Dergahtan Partiye, Vakıftan Şirkete Bir Kimliğin Oluşumu ve Dönüşümü." Bora ve Gültekingil, *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, 323-344.

Yaşar, Özay. "Eğitim Reformu Girişimi." *Baraka*, Mart 2005.

Yavuz, M. Hakan. "Neo-Nurcular: Gülen Hareketi." Bora ve Gültekingil, *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, 264-307.

Yıldırım, Erdal. *Az Mı Gittik, Uz Mu Gittik? Yeni Vakıfların 50 Yıllık Hikâyesi*. İstanbul: YKY, 2017.

——. *Bana Yönetim Kurulunu Söyle Sana Kim Olduğunu Söyleyeyim*. İstanbul: YKY, 2012.

Yıldız, Abdullah. "'Bedel' mi? Tebdil, Tağyir ve hatta İlga mı?" *Umran* (Ağustos 2004): 6-9.

Yükseker, Deniz, Fatoş Gökşen, ve Ayşe Alnıaçık. "4+4+4 Yasası: Eğitimin Kalitesizliğini, Sosyo-Ekonomik Eşitsizlikleri ve Cinsiyet Ayrımını Derinleştirme Modeli mi?" *Birikim* 284 (Aralık 2012): 62-71.

Zülaloğlu, Fevzi. "Çocuklara Dini Eğitim Ne Zaman Başlatılmalıdır?" *Haksöz* 172 (Temmuz 2005): 73-75.

Dizin

II. Dünya Savaşı 86, 113
II. Meşrutiyet 139

7 Çok Geç kampanyası 19, 45-46, 59
11 Eylül 2001 terör saldırıları 71, 282
222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu 131, 228, 230, 239
ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi 204, 210, 216
1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu 3-4, 57, 73, 131, 230, 239
2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 7-9
3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu 216
4306 sayılı 8 Yıllık Kesintisiz Temel Eğitim Kanunu 48, 142, 211
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 153
6287 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun 82, 254, 256, 261-62, 275

Abalıoğlu Eğitim ve Kültür Vakfı 327
ABET 99
Acemoğlu, Daron 87
ActionAid 94
AÇEV *bkz.* Anne Çocuk Eğitim Vakfı
Açık Toplum Enstitüsü/Vakfı 16-19, 24, 101-02, 104, 107-09, 129, 131, 195, 286, 288, 292-93, 300
Eğitim Destek Programı 102, 108
Adalet Partisi 270
Adalet ve Kalkınma Partisi (AKP) 41, 51, 58-60, 64-65, 70, 76, 79-81, 134, 142, 144-45, 152-53, 157-58, 204, 209, 216, 220, 226-27, 229-32, 234-38, 241-44, 247-49, 251-52, 254, 264-75
İstanbul İl Gençlik Kolları 274
Meclis Grubu 204, 211-12, 214, 218, 237, 268
Adana 56, 69, 165, 166, 253
ADV *bkz.* Aydın Doğan Vakfı
Afganistan 108
Afyon 324
Ağbaba, Erhan 223
Ağırdır, Bekir 275
AGOS 72
Ağrı 46
A Haber 219
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı 39, 196-97, 232
Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü 192
Akad, Nurcan 290
Akar, Bige 39, 177, 309-10
Akbank 56, 163-66, 168, 170, 300
Akboğa, Sema 30
Akbulut, Hamza 253
Akço, Seda 91
Akdeniz Ekonomik Kalkınma Alanı (MEDA) 61
Aksay, Deniz 296
Akşit, Bahattin 31
Aksoy, Didem 177, 273
Aktar, Cengiz 219
Aktaş, Umay 219, 321
Akyol, Taha 76
Alanya 253
Aldoğan, Yazgülü 76
Alemdaroğlu, Aslı 310
Alevi 71-72, 77, 80
Alibeyoğlu, Meltem 55
Alisbah, Hulki 287
Alkan, Ahmet 30
Almanya 3, 211, 225, 240
-Türkiye Öğretmenler Buluşması 105-06
Alpar, Ali 10-11, 16-17, 34, 83-84, 87, 123, 126, 133, 144, 198-99, 297-98, 308, 310, 313
Alpay, Şahin 76
Alper, Kerem 309
Alpman, Gündüz 290, 296, 308
Alptekin, Cem 252

Alptekin, Nihal 293, 302-03, 308
Altan, Ahmet 219
Altay, Engin 244
Altaylı, Fatih 316
Alternatif Tarih Ders Kitapları Yazımı projesi 60, 62
Altınay, Hakan 16-20, 24, 26, 29, 31, 36, 58-59, 100, 107-08, 114, 131, 189-90, 289, 293, 307
Amerika Birleşik Devletleri (ABD) 3, 23, 34, 54, 68, 71, 87, 100, 102, 113, 117, 133, 145, 162, 180, 182, 185, 211, 217, 225, 240, 272, 279-80, 282-87, 293, 296-97, 304, 306, 334
  -Türkiye ilişkileri 16, 175
anadil 41-44, 95, 122-23, 127
Anadolu 66, 143, 238, 241, 250, 332, 336
  Doğu/Güneydoğu Anadolu 25, 38, 95, 99, 101, 158, 212-15, 265, 271
Anadolu Aslanları İşadamları Derneği (ASKON) 253
Anavatan Partisi 7
anayasa 81, 82, 131, 180, 191
  tartışmaları 81-82, 150, 152, 158-59, 176, 222, 264, 304
  1961 Anayasası 86
  1982 Anayasası 7, 71, 79, 139, 146, 247
  2017 referandumu 315
Anayasa Mahkemesi 81, 86, 150, 270
Ankara 8, 21, 33, 35, 39, 43-48, 56, 72, 76-77, 89, 91, 94, 100-01, 104, 106, 128, 130, 139-40, 144, 150, 153, 157, 165-66, 185, 192, 195, 205, 209, 224, 227, 234, 253-54, 256-58, 262, 287, 297, 314, 320-21
Ankara Barosu Çocuk Hakları Merkezi 90, 92
Ankara Fen Lisesi 21
Ankara Üniversitesi 55, 66
  Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bölümü 53
  Hukuk Fakültesi 55, 73
  İlahiyat Fakültesi 73
  Siyasal Bilgiler Fakültesi 6
Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) 18-20, 24, 30-31, 37-38, 40-41, 43-46, 49, 53, 59, 90, 96, 103, 142, 185, 190, 192, 210, 221, 230-31, 260, 276, 286, 288, 292, 310, 326
Antakya 253
Antalya 101, 217, 227, 253
Aras, Ömer 19
Araz, Melih 307
Arıkan, Cemil 104
Arıkan, İbrahim 252
Arıkan, Nazmi 252
Arık, Burcu Meltem 56, 102, 117, 129, 183-84, 310, 317
Arınç, Bülent 51, 80
Arıoğlu, Ersin 6
Arıoğlu, Ülkü 6-7, 156-57, 167, 230, 293, 308
Arsel, Semahat 25-26, 266, 279-80, 289, 291, 296, 300-02, 325
Arslandoğan, Esen 252
Ashoka Vakfı 185
askeri müdahaleler
  27 Mayıs 1960 darbesi 241
  12 Mart 1971 müdahalesi 73
  12 Eylül 1980 darbesi 7, 73, 140, 146, 152, 182, 270
  28 Şubat 1997 müdahalesi 71, 237-42, 248, 250-51, 264-67, 270, 272, 274-75
  27 Nisan 2007 e-muhtırası 81, 150
ASKON *bkz.* Anadolu Aslanları İşadamları Derneği
Aslan, Berna 327-28, 336
Aşkar, Attila 8
Aşkar, Petek 66
Atabay, Sevinç 256
Atalay, Figen 219
Atatürkçü Düşünce Derneği 188
Atatürkçülük 206
Atay, Mesude 91
Atsız, Nihal 189
Avcı, Nabi 211, 234-35, 244, 254, 276
Avrupa 5, 17, 52, 60, 80, 86-87, 89, 91, 99-107, 186, 189, 194, 263-64, 274, 279, 282-83, 285, 286, 296
Avrupa Birliği (AB) 3, 5, 17, 38, 46-47, 50-52, 54, 58, 60-61, 67, 75, 77, 80, 88-89, 94, 96, 100-07, 117, 142, 154, 175, 225, 232, 247, 264, 282, 285
  -Türkiye Karma Parlamento Komisyonu 264
  Türkiye'nin adaylığı 16-17, 24, 32, 41, 46-47, 50-52, 58, 60, 68, 71, 80, 101, 104-06, 145, 185, 187, 189, 194, 214, 247

Avrupa Eğitim Hukuku ve Politikası Birliği 93
Avrupa Ekonomik Topluluğu 46
Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi (AİHM) 71-72, 76, 80, 89, 250
Avrupa Komisyonu 3, 46-47, 80, 88, 95, 101-04, 106, 108, 248, 264, 291-92, 323
  Türkiye Delegasyonu 46-48, 94, 96, 106
Avrupa Konseyi 77, 97, 102, 104, 107, 194
Avrupa Parlamentosu 46, 104-05, 263-64
Avrupa Rektörler Konferansı (CRE) 99
Avrupa Topluluğu 3, 103, 276, 293
Avrupa Üniversiteler Birliği 100
Avrupa Vakıflar Ağı (NEF) 104, 168
Avrupa Vakıflar Merkezi (EFC) 99
Avrupa'da Demokrasiyi Öğrenme Girişimi (ILDE) 104, 168
Avusturya 225
Aydagül, Batuhan 22-24, 29-30, 69, 76-77, 89, 91, 95, 99, 102, 107-09, 144, 145, 175, 177-78, 197, 205, 214, 221, 224, 252, 257, 260-62, 289, 297, 307-08, 310, 314, 316-19
Aydın, Ahmet 211
Aydın, Çiğdem 39
Aydın Doğan Vakfı (ADV) 81-82, 192, 290-92, 307, 325-27
Ayhan, Halis 72
Azerbaycan 108, 140

Baba Beni Okula Gönder kampanyası 40, 59, 82, 290
Babahan, Ergun 76
Babaoğlu, Şerife 307
Babüroğlu, Oğuz 33
Bache Fidan, Christina 16
Bahçekapılı, Ayşe Nur 211
Bahçeşehir Üniversitesi 129, 131, 292, 300
  Eğitim Bilimleri Enstitüsü 316
  Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi 130
Bakış, Ozan 129-30
Baktır, Elif 104
Bal, Haluk 308
Balıbey, Ömer 165
Balkan, Nesrin 14, 259
Balkanlar 102
Ballmer, Steve 51
Balmuk, Maksut 252
Bankalar Caddesi 29
Barış ve Demokrasi Partisi (BDP) 41, 254
Başbakanlık 71, 198, 210, 266
Başbuğ, İlker 242, 265
Başik, Gün Han 308-10
Başka Bir Okul Mümkün Derneği 185
Baş, Nimet 39, 97, 165-66, 168, 203, 231, 268-69
Batı 7, 17, 134, 152, 186, 214, 247
Batı Çalışma Grubu 267
Batılılaşma 73, 79
Baykal, Ali 252, 331
Baykal, Deniz 51
Bayramoğlu, Ali 76
BDP *bkz.* Barış ve Demokrasi Partisi
Bekaert 13-14
Bekman, Sevda 19-20, 30, 49
Bektaşi 80
Beleli, Özsel 89
Benmayor, Gila 76, 219
Berker, Nihat 1-2, 308
Berktay, Fatmagül 192
Berktay, Halil 62, 64
Berktay, Neyyir 21-23, 27-30, 39, 43-44, 47, 51-53, 62-63, 65-66, 75, 107, 109, 127, 142, 144, 146-47, 155-56, 169-70, 173-75, 177-78, 181, 183, 191, 221, 293-94, 307-08, 314
Berlin 105
Berlin Duvarı 3, 282
Bermek, Doğan 72, 77
Beşiktaş 221
Bianet 222, 321
Biga 53, 55-57, 177, 310
Birleşmiş Milletler (BM) 287
  1948 İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi 131
  1976 Ekonomik Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi 131
  1979 Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi 131

1989 Çocuk Hakları Sözleşmesi 131
1995 Pekin Deklarasyonu 131
Bin Yıl Kalkınma Hedefleri 36-37, 98
Habitat Konferansı 187-88
İnsan Hakları Eğitimi 10 Yılı 59
Birand, Mehmet Ali 220
Birinci, Necati 39
Birlik Vakfı 253
Birtek, Faruk 8
Bitlis 318
Boğaziçi Avrupa Siyaset Okulu 189
Boğaziçi Üniversitesi 7-9, 11, 16, 19-20, 26, 131, 148, 180, 279, 291, 301-02, 305, 317, 324
Anderson Hall 8
Eğitim Fakültesi 217
Eğitim Bilimleri Bölümü 99
Fen-Edebiyat Fakültesi 8
Felsefe Bölümü 165
Feza Gürsey Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü 11
Kandilli Rasathanesi 11
Mühendislik Fakültesi 7, 99
Siyaset Bilimi Bölümü 26
Sosyal Bilimler Bölümü 7
Sosyal Politika Forumu 18, 90, 154
Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği (BÜMED) 9
Boğaziçi Üniversitesi Vakfı (BÜVAK) 9
Bologna Süreci 102
Bologna Üniversitesi 100
BoMoVu *bkz.* Sosyal Güçlendirme için Spor ve Beden Hareketi Derneği
Borusan Kocabıyık Vakfı 297, 302-03, 308, 310
Borusan Holding 301
Bourguignon, François 51
Boyner, Ümit 251
Bozan, İrfan 72
Bozdağ, Bekir 265
Bozkurt, Emine 263
Brandt, Willy 3
Brezilya 100, 131
British International School İstanbul 22
Brookings Enstitüsü 113, 117-18, 282
Brüksel 3, 46, 47, 99, 104, 106
Buffett, Warren 306
Bugün 222
Bulaç, Ali 76
Bumin, Kürşat 76
Bursa 253
Bush, George H. W. 3

Canbaz, Ahmet 329, 333
Canikli, Nurettin 211-14, 251, 268-69
Carnegie Endowment for International Peace 293
Cato Enstitüsü 118, 282
Cem Vakfı 72, 77
Cemal, Hasan 76
Cemalcılar, Zeynep 42, 98
Center for European Policy Studies 106
Ceyhan, Müge Ayan 42, 95
CIES 94
Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği (CEİD) 185
CNNTürk 219, 221
Columbia Üniversitesi 94, 125-26
Coşan, Esad 271
CRE *bkz.* Avrupa Rektörler Konferansı
Cumhuriyet 76
Cumhuriyet 5-7, 25, 62, 72-73, 79, 139, 142, 152, 238, 240, 247, 255, 266-67, 279
mitingleri 81, 150
Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) 51, 139, 157, 214, 232, 234-36, 241, 243-44, 251-54, 267, 272, 274
Parti Okulu Toplantıları 252

Çağdaş Ders Kitapları projesi 60
Çağdaş Eğitim Vakfı (ÇEV) 192
Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları projesi 59
Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD) 37, 46, 59, 72, 74-75, 81, 90, 188, 192, 221, 249, 252
Çağrıcı, Mustafa 72
Çakıroğlu, Lale 66
Çakır, Osman 242, 243
Çakmakçı, Nuran 219
Çalık, Hüseyin 37
Çalışkan, Müfide 106

Çalışlar, Oral 76
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 210, 271
Çandar, Cengiz 76, 273
Çankaya 3, 252
Çayır, Kenan 55, 167, 193, 223
Çek Cumhuriyeti 106
Çekül Vakfı 327
Çelik, Canan Ercan 310
Çelik, Hüseyin 32-34, 37, 39, 49, 58-59, 64-65, 78-79, 108, 148, 157, 163-64, 168, 189, 209, 269, 300
Çelik, Ömer 251
Çelikel, Aysel 221, 252
ÇEV *bkz.* Çağdaş Eğitim Vakfı
çiftdillilik 40-44, 97
Çin 3, 66, 87
Çocuk Hakları Koalisyonu 37-38
çocuk işçiliği 216-17, 222-23
ÇOÇA *bkz.* İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi
çoğulculuk 60, 82, 115, 145, 150, 152, 187, 223, 247, 282
Çolakoğlu, Hilmi 316
Çolakoğlu, Nuri M. 72
Çorapçı, Işık 14
Çotuksöken, Betül 331
Çubukçu, Nimet *bkz.* Baş, Nimet
ÇYDD *bkz.* Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği

Danimarka 217
Danıştay 71, 73, 80, 241, 274
Darüşşafaka Eğitim Kurumları 55
Davranış Bilimleri Enstitüsü 197
D.B. Tercüman 76
De Groof, Jan 93
Değerler Eğitimi Merkezi 260
DEİK *bkz.* Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
Demirel, Süleyman 8
Demirkıran, Afif 264
Demirler, Derya 42
demokrasi 7, 17, 26, 56-57, 65, 76-77, 85-87, 103, 115, 139, 143, 152, 160, 169, 186-87, 194, 221, 247-51, 267, 282, 285, 298, 320
demokrasinin geriletilmesi 282-83
Demokrasi ve İnsan Hakları İçin Avrupa Aracı hibe programı 88, 95
Demokrat Parti (DP - 1946) 139
Demokrat Parti (DP - 2007) 157
demokratik açılım 41, 43
demokratikleşme 16, 18, 41, 50, 52, 57, 59-61, 65, 77, 85-86, 103-04, 141, 144, 163, 168, 187-88, 190, 206, 222-23, 236, 238, 249-50, 254, 315
Demokratik Okullara Doğru: Öğrencileri ve Okulları Güçlendiren Katılım Uygulamaları projesi 193-95
Demokratik Toplum Partisi (DTP) 41
demokratik yurttaşlık eğitimi 16, 39-40, 52, 55-57, 96-97, 102-04, 107, 150, 162, 169, 189-90, 194-95
Denizli 327
Dernekler Kanunu 146, 247, 315
ders kitapları 36, 53, 57-63, 75, 195, 236, 239, 255, 330 *ayrıca bkz.* müfredat
Ders Kitaplarında İnsan Hakları Projesi 195
Derviş, Kemal 85
Devlet İstatistik Enstitüsü *bkz.* Türkiye İstatistik Kurumu
Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) 48, 51-53, 100, 130, 247, 288
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) 298
Dicle, Ebru 305
Diken 321
Dilek Sabancı Araştırma Ödülü 49
Dilipak, Abdurrahman 79
Dinçer, Celal 72, 77
Dinçer, Mehmet Alper 130, 227, 261, 296, 308, 324
Dinçer, Ömer 71, 78, 141, 143-44, 188, 201-02, 205-10, 214, 217, 226, 231, 234, 236-38, 254, 256-58, 260, 266-68, 270, 274-76, 297
Dink, Hrant 72, 77, 80-81
Direk, Nuran 55
Diribaş, Kenan 305
DİSK 216, 253
Diyanet İşleri Başkanlığı 72-74, 79, 265
Diyarbakır 39-40, 43, 96, 190, 195, 253, 336
Doğa Derneği 117

Doğan Gazetecilik 260
Doğan Yalçındağ, Arzuhan 307
Doğramacı, İhsan 9, 140, 287
Doğru Yol Partisi (DYP) 275
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı 318
Doğu Bloku 182
Doğuş Grubu 20
DROP-IN Projesi 256
Dublin 52
Dulany, Peggy 281, 296-97
Dübüş, İpek 24, 175, 177, 310
Dünya Bankası 4, 37, 45, 51, 53, 67, 100-01, 108, 160-61, 181, 210, 248, 288, 293
  Eğitim Sektörü Araştırması 47-49, 100-01
  Shangai Global Poverty Reduction Konferansı 101
  Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası (IBRD) 35
Dünya Eğitim Forumu 36, 48
Dünya Yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi Vakfı (WALD) 59
Düşkün, Yeliz 177, 262
düşünce kuruluşları 12, 51, 113-19, 128, 135, 175, 178-80, 185, 203, 224, 260, 280-82, 288-90, 293, 295-96, 298-99, 301, 319
Düşünme Gücü: Soran Sorgulayan Gençlik için Öğretmen Eğitimine Destek projesi 56, 161-71, 300
Düşünüyorum, Tartışıyorum, Dünya ile Bütünleşiyorum projesi 56, 162
Düzel, Neşe 76

e-okul 160, 191, 258
Education Training Foundation 323
Eğitim Bilişim Ağı (EBA) 318
Eğitim-Bir-Sen *bkz.* Eğitimciler Birliği Sendikası
Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası (Eğitim-Sen) 95-96, 100, 192, 203, 215, 224, 253
Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası (Eğitim-İş) 215, 224, 234, 249
Eğitimciler Birliği Sendikası (Eğitim-Bir-Sen) 121, 204, 224, 236, 238, 260-61, 264, 271
Eğitimde Eşitliğin Geliştirilmesi için Verilere Dayalı Savunu projesi 129-31
Eğitimde Haklar projesi 88-99, 152, 171, 176-77, 193
Eğitimde ve Toplumsal Katılımda Cinsiyet Eşitliğinin Sağlanması Projesi 38-42, 96, 98, 176-77, 190-92 *ayrıca bkz.* toplumsal cinsiyet eşitliği
Eğitime Eşit Katılım projesi 195-96
Eğitime Yüzde Yüz Destek kampanyası 38, 59, 157
Eğitim-İş *bkz.* Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası
Eğitim İzleme Raporları 85, 120-29, 142, 157, 176-77, 204, 220, 256, 263, 292, 302, 317, 336
Eğitim Reformu Girişimi (ERG)
  2003 Danışma Toplantısı 29-36, 44-45, 47, 49, 53-54, 57-58, 67, 132, 161, 175-76, 291, 307, 324
  Danışma Kurulu 35, 307
  Destekçiler Kurulu 176, 289, 293, 296, 305, 308-10
  Destekçiler Yemeği 266, 292, 294, 301, 303, 309
  Eğitim Gözlemevi 102, 176, 317-18, 333
  Eğitim Laboratuvarı 176, 317-18, 321, 332
  İdari İşler Birimi 175-76, 333
  İletişim Birimi 176, 321, 332-33
  kurumsal destekçileri 23, 195, 199, 222, 266, 280-81, 288-314, 316, 319, 330
  Yönetim/Yürütme Kurulu 23, 29-30, 35, 44, 62-63, 67, 109, 122-23, 131, 171, 176, 181, 221, 224, 231, 234, 290, 292, 297, 307-14, 317, 319-20, 325
Eğitim Politikası Seminerleri 321
Eğitim-Sen *bkz.* Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası
Eğitim Yoluyla Avrupa Yurttaşlık Yılı 104, 194
Eldem, Sedad Hakkı 301
eleştirel düşünme 16, 30, 36, 44, 50, 52-57, 85-86, 122, 132, 161-64, 166, 168, 170-71, 176, 195, 309, 323
Elitaş, Mustafa 211
Emek, Özgürlük ve Demokrasi Blok 157
Emirgan 266
Engelliler.Biz Platformu 154
ENKA 68
ENKA Vakfı 292, 297, 308, 310, 313, 325, 327
Ensar Vakfı 188, 224, 253, 270
Erbakan, Necmettin 242, 270-72
Erder, Sema 30

Erdoğan, Emre 310
Erdoğan, Recep Tayyip 41, 51-52, 80, 204, 208, 214, 227, 230, 236-37, 241-43, 247-48, 250-51, 259, 270-75
Ergenekon soruşturmaları 81-82, 134, 242, 273
Ergin, Sedat 156, 219-20, 223
Ergüder, Üstün 1-2, 8-9, 11-16, 18-23, 26-29, 30-32, 35, 42, 45, 52, 63-64, 66, 70, 73-74, 76-77, 83-84, 99-100, 104-06, 109, 113, 123-24, 142, 144, 146, 148, 164-65, 175, 178, 180, 183, 221-23, 233, 257, 261-62, 275-76, 279, 281, 288-89, 291-95, 297-302, 304-08, 310, 317, 330
Erhürman, Tufan 55
Er, İbrahim 165
erken çocukluk eğitimi 44-46, 49, 107-08, 232, 257, 303 *ayrıca bkz.* okulöncesi eğitim
Ernst Reuter Girişimi 106
Erten, Duygu 45
Erzurum 40, 42, 68, 270, 290
Erzurum Nene Hatun Aydın Doğan Kız Öğrenci Yurdu 290
Erzurum Üniversitesi 290
Esenbel, Selçuk 8
Esener, Sadık 1-2
Eskişehir 48, 101
Eşme, İsa 331
Evin, Ahmet 14, 16, 22-23, 175
Eyüp Merkez Ortaokulu 194

FATİH (Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi) 208-10, 226, 255, 260
Fazilet Partisi (FP) 270
Fedakâran-ı Millet Fırkası 139
Fetvacı, Candan 113-14, 167, 192-93, 222, 290-91, 294, 307, 325
fırsat penceresi 18, 30-31, 44, 50-52
Fidan, Hakan 273
filantropi 100, 281, 283, 286, 298 *ayrıca bkz.* hayırseverlik
Filiztekin, Alpay 30, 131
Finkel, Andrew 219
Finlandiya 87, 162-63, 217, 334
Ford Vakfı 286, 304
Fransa 86, 106, 211, 217, 225, 240
Freedom House 282
Friedrich Ebert Vakfı 56, 195, 292

Galatasaray Üniversitesi İktisadi Araştırmalar Merkezi 125, 129-31
Gates, Bill 280, 306
Gaziantep 158
Gazi Üniversitesi 62
Gebze Makine İhtisas Organize Sanayi Bölgesi 68
Genç Hayat Vakfı 249
Genelkurmay Başkanlığı 80-81, 242, 265-66
George Washington Üniversitesi 23
Geyik, Şirin 328
Gezi Parkı protestoları 315-16
Global Go To Think Tank Index 118
Gök, Fatma 191
Göksel, Ayla 18-20, 29-30, 44-45, 47, 53, 59, 77, 93, 103, 107-08, 124, 142, 164, 179, 181, 186, 188, 221, 230-32, 276, 289, 292-94, 300, 307, 318
Gökşen, Fatoş 42, 98
Göktaş, Deniz 177, 184, 332-33
Göymen, Korel 14, 16, 175
Gözütok, Dilek 55
Gros, Daniel 104
Güçlü, Abbas 219, 267
Gül, Abdullah 81, 150, 153, 247
Gülan, Cem 256
Gülen, Fethullah 271-74
Gülgöz, Sami 30, 53, 56, 161, 165, 262
Gül, İdil Işıl 91
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı 251
Gümüşhanevi Dergahı 270-71
Gündem: Çocuk Derneği 90, 154
Gündüç, Gökçe 191
Gündüz Hoşgör, Ayşe 192
Güneri, Cem 309-10
Güneş, Hurşit 233
Güney Afrika 17
Güneydoğu Asya 247
Güney Kore 87, 162, 334
Gür, Bekir 256

Gürçay, Kerim 62, 307
Gürkan, Recep 235, 244, 255
Gürkaynak, İpek 30-32, 39, 53-56, 66, 161-62, 165, 167, 177-78, 221, 294, 296, 307-08, 310-11
Gürkaynak, Mehmet Rüştü 53, 177
Gürkaynak Yurttaşlık Enstitüsü 53-55, 57, 162, 165, 177, 192
Gürlesel, Can Fuat 42, 49-50, 98
Güvenç, Serhat 56

Habertürk 222
Habertürk TV 219, 316
Hacettepe Üniversitesi 8, 66
  Dış Politika Enstitüsü 117
Hacı Ömer Sabancı Vakfı 12, 14, 195-96, 198, 223, 280, 286, 291, 302, 307, 310, 313, 323, 325, 327
  Hibe Programları 195
Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu (Hak-İş) 271
Hakkâri 46, 189, 191, 209, 241, 318
Haliç 29, 76
Halk Sağlığı Uzmanları Derneği 90
Halkın Sesi Partisi (HAS) 157
Has, Can 114, 294, 306
Has, Nuri 294-95, 305-06
Haydi Kızlar Okula kampanyası 37-38, 240
hayırseverlik 113, 157, 280-81, 285-86, 291 *ayrıca bkz.* filantropi
Hazine Bakanlığı 48, 247
Hedef Alliance 292
Hegel, G. W. F. 187
Helsinki Yurttaşlar Derneği 90
Helsinki Zirvesi 17, 80, 247
Herbert Quandt Vakfı 105
Herkes İçin Eğitim kampanyası 36-37, 48
Heyet-i İlmiye 240
Hisar Eğitim Vakfı 75
hizmet-içi eğitim 55, 57, 66, 132, 161-63, 165, 168, 209, 255, 323 *ayrıca bkz.* öğretmen eğitimi
Hoca Yusuf Rıza Efendi 21
Hollanda 106, 157
Hollanda Kraliyeti Matra Programı 195
Hong Kong 87
Hoover Enstitüsü 282
Huntington, Samuel 3
Hürriyet 76, 221, 242, 321
Hür Sanayici ve İşadamları Derneği (HÜRSİAD) 272
Hüsnü M. Özyeğin Vakfı 12, 19-20, 266, 291-93, 303-04, 308, 325
Hz. Muhammed 244

ILDE *bkz.* Avrupa'da Demokrasiyi Öğrenme Girişimi
Ilgaç, Bahadır 308
ILO *bkz.* Uluslararası Çalışma Örgütü
IMF 51, 68, 243
Irmak Okulları 167, 230
Irzık, Gürol 165
Işık, Fikri 128, 225, 229-30, 237

İGİAD *bkz.* Türkiye İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği
İHH *bkz.* İnsani Yardım Vakfı
İHO *bkz.* İnsan Hakları Okulu
İKSV 186, 298
İktisat Kongresi 51-52, 101
İlim Yayma Vakfı 253
İlköğretim ve Ortaöğretim Düzeyinde Öğretim Programları Tasarımı Projesi 60
İmam Hatip Liseleri Mezunları Derneği (ÖNDER) 188, 212, 214-15, 224, 237-38, 251
imam-hatip okulları 70, 72-76, 79-80, 145, 211-13, 220, 236-38, 241, 243, 254, 258, 265, 274
İMC TV 219
İnan, Kemal 64
İnce, Levent 30
İngilizce 185
İngiltere 106, 180, 211, 217, 225, 240
İnönü, Erdal 9-10
insan hakları 17, 60, 82, 85, 88-93, 97, 107, 130-32, 150, 160, 187, 194, 206, 247, 267, 282, 285, 287, 315
İnsan Hakları Derneği 90
İnsan Hakları Okulu (İHO) 59-60
İnsan Hakları Ortak Platformu 90
İnsani Yardım Vakfı (İHH) 189

İnsel, Ahmet 130
İnselbağ, Işık 11
İrlanda 52
İş Hayatı Dayanışma Derneği (İŞHAD) 272
İskenderpaşa Cemaati 270-72
İslamcılık *bkz.* siyasal İslam
İstanbul 9, 23, 39-40, 47-48, 71, 73, 75, 80, 91, 96, 100-02, 105-06, 109, 128, 135, 139, 143, 150, 165-66, 186-87, 190, 195, 227, 233, 241, 252-53, 257, 271, 324, 331-32, 334, 336
  Bienali 116
İstanbul Bilgi Üniversitesi 11, 75, 18, 154, 193, 195, 227, 300
  Çocuk Çalışmaları Birimi (ÇOÇA) 90, 154, 185, 193
  Gençlik Çalışmaları Birimi 154
  Hukuk Fakültesi 91
  İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi 90-91
  Sosyoloji Bölümü 55, 195
  Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Birimi (SEÇBİR) 195-96, 260
  STK Eğitim ve Araştırma Birimi 154
İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü 71, 100, 135, 196-98, 256, 334-35
İstanbul İmam-Hatip Lisesi 271
İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) 11-16, 18-19, 22-24, 32, 35, 49, 118, 175, 307
İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) 6, 8
  İnşaat Fakültesi 7
İsveç 87, 240
  Konsolosluğu 195
İsveç Araştırma Enstitüsü 194
İtalya 240
İttihat ve Terakki Partisi 139, 251
İyi Örnekler Konferansları 26, 31, 63-64, 104, 176-77, 184, 193, 223, 292, 302, 316-17, 319, 329-36
  yerel çalıştayları 177, 316, 319, 332, 336
İzmir 6, 21, 48, 51, 56, 101, 106, 165-66, 253, 324, 327, 336
İzmir Atatürk Lisesi 6
İzmit 143
Japonya 100, 211
Johnson, Donald 51
Johnson, Lyndon B. 113

Kabataş Erkek Lisesi 152
Kadir Has Üniversitesi 93
Kadir Has Vakfı 292, 304
Kadın Adayları Destekleme Derneği (KA.DER) 37-38, 43, 96, 154, 190, 192, 215, 224, 234, 249
Kadına Karşı Aile İçi Şiddetle Mücadele Eylem Planı 192
Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) 46
Kadın Erkek Eşitliği Derneği 215
Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) 192
kadın hakları 39, 88, 190, 263, 297
Kadın Yurttaş Ağı Derneği (KAYA) 192
Kadıoğlu, Ayşe 308
Kağıtçıbaşı, Çiğdem 19-20, 30, 45, 66, 72, 223, 307
Kahraman, Hasan Bülent 76
Kahramanmaraş 56, 165-67
Kahyaoğlu, Dilara 166
Kalaycıoğlu, Ersin 72, 175
Kaleağası, Bahadır 104
Kalkınma Bakanlığı 121, 205, 260, 341
Kalkınma Planları 204-05, 214, 231, 248, 274, 324
kalkınma politikaları 7-8, 38, 46, 85, 87, 102, 108-09, 135, 163-64, 187, 212, 260
Kamondo Merdivenleri 111-12
Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu (KESK) 253
Kanal D 219, 221
Kansas Üniversitesi 53
kapitalizm 18, 140, 283
Kaplan, Robert 3
Kaplan, Sefa 76
Karabük 336
Karakaya, Özge 177, 310, 320-22
Karakoca, Pelin 177
Karaköy 14-15, 19, 22-23, 29, 131, 147, 175, 321, 330
Karaman, Gökçen 177
Karan, Ulaş 91

Kardaş, Suat 62, 87, 106, 121, 149-50, 226, 263, 317
Karip, Emin 63, 174-75
Kariyer.net 292
Kars 324
Karşılaştırmalı ve Uluslararası Eğitim Topluluğu (CIES) 94
Kaymakcan, Recep 72, 81, 270
Kaynaştırma/Bütünleştirmenin Etkililiğini Artırmak için Politika ve Uygulama Önerileri projesi 196
Kayseri 56, 165, 166
Kaytaz, Mehmet 49
Kazakistan 108
KCK 273
Keçeci, Gizem 310
Keçiören 241
KEDV *bkz.* Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı
kesintisiz eğitim 56, 79, 211-15, 217, 220, 226, 228, 233, 236-39, 248, 250-51, 253, 264-65
KESK *bkz.* Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu
Keyman, Fuat 56
Kıbrıs 55
Kılıçdaroğlu, Kemal 241, 252, 274
Kırgızistan 108
Kızılay 188
Kızılcahamam 203
Kireçtepe, Nilden 14
Kocabıyık, Asım 7, 301-02
Kocabıyık, Funda 257
Koç, Ali 45
Koç Grubu/Topluluğu *bkz.* Koç Holding
Koç Holding 69-70, 77, 103, 116, 233, 280, 299, 301, 306-07, 311
Koç Lisesi 25, 252, 325
Koç, Mustafa V. 70
Koç, Rahmi M. 15, 287, 299-301, 303
Koç Spor Fest 116
Koç Üniversitesi 11, 21-22, 25, 66, 325
  Sosyal Politika Merkezi 217
Koç Vakfı *bkz.* Vehbi Koç Vakfı
Koç, Vehbi 25-26, 287
Koçbaş, Dilara 42, 95, 338
Komili, Halis 1-2
KONDA 275
Konya 40, 42, 73, 253
Korkmaz, Bengi 293, 308
Korkut, Fidan 66
Korkut, Hüseyin 212, 214, 237-38, 251
Koru, Fehmi 76
Kotku, Mehmed Zahid 270-71
Koyunsağan, Zerrin 15-16, 120, 151, 168, 198, 223-24, 291, 304-05, 307-08, 310, 313, 322
Körfez Savaşı 3
Körpınar, Mehmet Ali 252
Köse, Ayşen 63, 160
Kretschmer, Hansjörg 47
Krueger, Anne 51
Kula Çapan, Ömür 151, 161, 284, 304-05, 310, 312
Kuran, Aptullah 7
Kuran eğitimi 71-73, 79, 220, 238, 244, 254
Kurşun Kalem Vakfı 327
Kuşcul, Hilal 40
Kutan, Recai 242
Kuzguncuk 301
Küresel Kuzey 187
küreselleşme 18, 24, 56, 60, 66, 68, 71, 105, 115, 280-82
Kürt sorunu 41-43, 145
Kürtçe 43

laiklik 65, 71, 73-75, 77, 79, 81, 145, 152
Latin Amerika 247
Levent, Haluk 130
LGBTİ 189
Liberya 89, 108-09
Lizbon Stratejisi 102
Lockheed, Marlaine 39, 125
Londra 114

Maarif Vekaleti *bkz.* Milli Eğitim Bakanlığı
Macaristan 68, 106
Made to Play: Hareket Okulda projesi 317

Madra Altınordu, Aysel 177
Magna Charta Gözlemevi (MCO) 100
Mahçupyan, Etyen 72, 75, 77, 273
Malatya 80
Malezya 38, 251
Maliye Bakanlığı 48, 125
Mardin 39, 43, 96, 190, 192
Mardin, Şerif 7, 139
Marmara Üniversitesi 22
  İlahiyat Fakültesi 72
Marmara ve Boğazlar Belediyeler Birliği 175
McLean, Hugh 109
medya 18, 34, 37, 40-41, 56, 94, 115, 124, 156-57, 168, 175-76, 198, 203-04, 212-13, 215, 218-20, 224, 231-32, 238-39, 242-43, 248-50, 259, 265, 282-83, 290, 308, 319, 321
MEF Üniversitesi 317
Mehmet Zorlu Vakfı 297, 301, 325, 327
Meleksoy, Mete 262
Memur Sendikaları Konfederasyonu (Memur-Sen) 271
Merkez Bankası 247
merkeziyetçilik 7, 26, 33, 47, 58, 141, 206
Mersin 227
mesleki eğitim 46, 53, 66-70, 127, 218, 233, 311
Mesleki ve Teknik Eğitimin Modernizasyonu Projesi 67
Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi 69-70
Microsoft 51
Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) 10, 19, 24, 34, 37-40, 43-49, 54-65, 67, 69, 71-72, 78, 82, 87, 92-94, 96, 98-101, 121, 107, 114, 116-17, 119-20, 123-25, 127-28, 130, 132, 135, 141-42, 144-49, 153-57, 159-65, 167-68, 170, 181, 184-85, 190-91, 194, 196-98, 203-10, 214, 220, 223, 226, 228-29, 231-34, 237-40, 248-50, 254-60, 262-63, 266-70, 274-76, 288, 298, 302, 306-07, 314-21, 323-26, 330-31, 334, 336-37, 339, 341
  Araştırma-Geliştirme ve Projeler Daire Başkanlığı 168
  Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü 106, 207
  Din Öğretimi Genel Müdürlüğü 71
  Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı 130
  Hizmet-içi Eğitim Dairesi Başkanlığı 324
  İlköğretim Genel Müdürlüğü 37, 130, 165, 228
  Okulöncesi Eğitimi Genel Müdürlüğü 130
  Ortaöğretim Genel Müdürlüğü 121, 130, 257
  Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü 130, 165, 168, 336
  Personel Genel Müdürlüğü 106, 324
  Projeler Koordinasyon Merkezi 130
  Strateji Geliştirme Başkanlığı 98, 130
  Temel Eğitim Genel Müdürlüğü 49, 159-60, 256
Milli Eğitim Bakanlığı'nın Kapasitesinin Geliştirilmesi Projesi 154
Milli Eğitim Şûraları 135, 203-04, 220, 236, 239, 264-65, 268
Milli Gazete 33, 124, 265
Milli Görüş 270-73
Milli Güvenlik Kurulu (MGK) 58, 238, 241, 275
Milli İstihbarat Teşkilatı (MİT) 273-74
Milli Nizam Partisi (MNP) 270-71
Milli Selamet Partisi (MSP) 270-72
Milli Türk Talebe Birliği 271
Milliyet 76
Milliyetçi Hareket Partisi (MHP) 157, 218, 252-54
milliyetçilik 71, 145, 187, 282-83
Minerva Han 29, 74, 131, 175, 275, 321
Muş 318
Mustafa Taviloğlu 292
müfredat 16, 30, 36, 53, 57-66, 70-71, 75, 81-82, 97, 120, 122-23, 141, 166-67, 169, 192, 209, 240, 255, 257-58, 268, 311, 323, 326, 328, 330-31, 335 *ayrıca bkz.* ders kitapları
  reformu 58, 60-66, 78, 101, 117, 145, 147, 153, 161, 205, 226, 240, 255, 276, 323, 331
MÜSİAD 253, 271-72
Müslüman 3, 21, 79, 267, 272
MV Holding 300, 302

Nahum, Jan 104
Nakkaştepe 298, 301, 303
Nakşibendi 270-72
Narin, Mine 197, 221, 301, 308
NATO 3

NEF *bkz.* Avrupa Vakıflar Ağı
Network of Education Policy Centers (NEPC) 102, 323
Nevşehir 324
New York 17, 23
Nike Türkiye 317
Norveç 87, 240
NTV 219
Nurculuk 271-72

OECD 5, 46, 51, 87, 101, 212, 225, 323
  Global Education Forum 102
Oktay, Ayla 252
okula devam 41, 99, 124, 132, 152, 231 *ayrıca bkz.* okulu terk
Okul Gelişim Programı 160-61
Okul Liderliği Eğitim Programı 323
okullulaşma 4, 38-39, 43-44, 87, 96, 98, 101, 132, 152, 155, 192, 211-15, 220, 223, 231, 242, 253, 263, 276
okulöncesi eğitim 19, 36, 40, 43, 45-46, 49, 59, 104, 122, 127, 152-53, 155, 191, 215-17, 226, 228, 230-33, 255, 276 *ayrıca bkz.* erken çocukluk eğitimi
Okulöncesi Eğitimin Desteklenmesi ve Yaygınlaştırılması Projesi 45
okulu terk 38-40, 42, 44, 96, 98-99, 122, 152, 158, 192, 256 *ayrıca bkz.* okula devam
Olkun, Sinan 66
Oral, Işıl 129, 205
Oral, Zeynep 232
Orta Asya 106
Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) 8, 66
  Eğitim Fakültesi 224
  Ekonomi Bölümü 21
Ortadoğu 3, 117
Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi 316
Osmanlı İmparatorluğu 5, 33, 186, 240-41, 306
Otaran, Nur 30, 192
Otizm Platformu 249

öğretim programları *bkz.* müfredat
Öğretmen Ağı 196, 304, 313, 317, 325-30, 333
Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV) 210, 260
öğretmen eğitimi 30, 36, 53, 56, 145, 170-71, 303 *ayrıca bkz.* hizmet-içi eğitim
Öğretmen İçin Festival 324
Ökten, Çiğdem Münevver 227
ÖNDER *bkz.* İmam Hatip Liseleri Mezunları Derneği
Öner, Ali Haydar 243
ÖRAV *bkz.* Öğretmen Akademisi Vakfı
Özakın, Gülsün 72, 75
Özal, Turgut 3, 7, 9, 66, 67, 139
Özbay, Ferhunde 31
Özbekistan 108
Özcebe, Hilal 91
Özdemir, Cem 105
Özdemir, İbrahim 106
Özdemir Uluç, Fatma 106
Özel Eğitim-Öğretim Derneği (Öz-De-Bir) 215
Özel Okullar Birliği Derneği 256, 290
Özel, Soli 76
Özel Yusuf Rıza Ana ve İlkokulu 21
Özel Yüzyıl Eğitim Kurumları 22
Özer, Ahmet 238
Özgül, Muammer Yaşar 165
Özinci, Oktay 261
Özkoç, Engin 234
Özsönmez, Cihan 310
Öztürk, Bayram Ali 80
Öztürk, Mutlu 30
Özyeğin, Ayşen 19-20, 291
Özyeğin, Hüsnü 12, 19, 266, 292-93, 297, 300, 303, 308
Özyeğin Vakfı *bkz.* Hüsnü M. Özyeğin Vakfı

Paçacıoğlu, Hüsnü 10, 198, 313
Packard, David 280
Pakistan 101, 107-08
Paykoç, Fersun 66
Pembe Hayat LGBTT Dayanışma Derneği 215
Pennsylvania Üniversitesi Lauder Enstitüsü 118
Peru 38
PIRLS 126

PISA 87, 106, 126, 130-31, 231, 316
PKK 273
Polat, Çiğdem 177, 310
Polat, Serdar 121
Polat, Sezgin 130
Pope, Nicole 219
Posta 76, 93
Princeton Üniversitesi Woodrow Wilson Kamu Yönetimi ve Uluslararası İlişkiler Enstitüsü 125
Pulhan, Gül 56

Radikal 76, 93, 124
Refah Partisi (RP) 41, 270-72
Resmi Gazete 142, 206, 254, 264
Robert Kolej Yüksek Okulu 7
Rockefeller, David 296
Rockefeller Vakfı 280-81, 286, 304
Rusya 17, 100, 140 *ayrıca bkz.* Sovyetler Birliği

Saadet Partisi (SP) 270
Sabah 76, 242
Sabancı Grubu *bkz.* Sabancı Holding
Sabancı, Güler 1-2, 10-15, 31, 134-35, 143, 223, 227, 266, 286-88, 291-92, 294, 296-97, 299-300, 303-04
Sabancı Holding 9, 13-14, 223, 163, 231, 299
  Center 165, 168, 308
Sabancı, Sakıp 10, 13, 15, 32, 163
Sabancı Dinçer, Suzan 163-66, 168
Sabancı Üniversitesi 2, 9-12, 14-16, 18-19, 23-24, 30-32, 60, 62, 66, 118, 131, 142, 164-166, 176, 193, 219, 259, 281, 286, 288, 297, 300, 304, 310, 330-31, 334
  İletişim Merkezi 14, 19, 29, 37
  Kurumsal Gelişim Direktörlüğü 319
  Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi 15
Sabancı Üniversitesi Mezunlar Derneği 312
Sabancı Vakfı *bkz.* Hacı Ömer Sabancı Vakfı
Sadri, Hossein 91
Safkan, Nevgül Bilsel 310
Safran, Mustafa 62
Sağlam, Mehmet 275
Sağlık Bakanlığı 148, 267
Sağlık ve Eğitim Vakfı (SEV) 312
Sakarya 234, 253
Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi 72
Sakıp Sabancı Müzesi 266, 292, 294
Samsun 56, 165, 166, 253
Sancak, Ethem 303, 308
Sancak Vakfı 301
Santoro, Andrea 80
Sarı, Fulya 75
Sarıışık, Yaprak 262
Sayarı, Sabri 14, 16, 175, 275
Sayers, Zehra 56
Saylan, Türkan 45, 72, 75-77, 81
Schulz, Martin 264
SEÇBİR *bkz.* İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Birimi
seçimler 34, 79, 120, 139, 248-49, 288, 320
  1977 genel seçimleri 272
  1983 genel seçimleri 7
  1994 yerel seçimleri 271
  1995 genel seçimleri 271
  2002 genel seçimleri 23, 144-45
  2007 cumhurbaşkanlığı seçimi 80-81, 134, 149-50, 152-53, 308
  2007 genel seçimleri 81, 150, 152-53, 176, 323
  2011 genel seçimleri 157-58, 204-05, 208, 230, 236, 248
Seine-Saint-Denis 256
Selçuk, Ziya 34, 54, 58-59, 62-64, 142-43, 150, 233, 262-63, 297, 308, 318-19, 326, 334
Selee, Andrew 115
Semker, Aydan 303
Sendikal Güç Birliği Platformu 216
Seral, Gülşah 30
Serbest Fırka 139
Serter, Fatma Nur 224, 241
SETA *bkz.* Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı
Sevük, Süha 66
Sezer, Ahmet Necdet 51, 80-81, 145
Sheth, Isha 126

Sırali, Yasemin 310
Sincan 248
Singapur 106
Sirleaf, Ellen Johnson 108
Sivas 266
siyasal İslam 41, 73, 78-80, 145, 187, 265-66, 270-74
Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı (SETA) 256-57, 260
Soğuk Savaş 17, 60
Somuncu, Ünal 45
Soner, Şükran 252
Soran, Melisa 170, 193, 196
Soroptimist International 192
Soros, George 18
Sosyal Bütçeyi İzliyoruz Platformu 154
Sosyal Güçlendirme için Spor ve Beden Hareketi Derneği (BoMoVu) 317
Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu 45
sosyal medya 129, 156, 176, 198, 259, 321-22, 335
sosyal sorumluluk 163, 281, 283-86, 305-06, 317
Sovyetler Birliği 3, 272
Sönmez, Buket 177, 310, 326, 329-30
Stanford Üniversitesi 23
Strasburg 107
Struyk, Raymond 180
Sultanbeyli 336
Sungar, Murat 294, 308
Sungu, İhsan 240
Süel, Hasan 296, 308
Sünni 71, 74, 77
Sütbeyaz, Yaşar 290
Sütlaş, Mustafa 91

Şafak, Erdal 76
Şahin, Fatma 232
Şahin, Mehmet 13
Şanlıurfa 39, 43, 46, 96, 158, 190, 192, 324
Şartlı Nakil Transferi 38, 240
Şaşmaz, Aytuğ 127-28, 131, 158, 160, 211, 213, 224, 227, 244, 257
Şenatalar, Burhan 75, 307
Şener, Abdüllatif 52
Şeriyye ve Evkaf Nezareti 72
Şimşek, Hasan 309-10
Şükür, Hakan 235, 236

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı 34, 54-55, 58-65, 97, 101, 107, 117, 135, 142, 147, 165, 169, 192, 206-07, 233, 240, 255, 262, 269, 319, 331, 334-36
TALIS 323
Talu, Umur 76
Tamer, Meral 219
Tan, Mine 192
Tanör, Bülent 86
Tanrıkulu, Özgür 293, 308
Tansal, Sabih 8
Tansuğ, Alparslan 68, 308, 310, 313-14
Tanzimat 5, 297
Taraf 221
Tara, Şarık 314
Tarhanlı, Turgut 91
Tarhan, Zeynep 305, 310
Tarih Vakfı 36, 53, 59, 90, 94, 100, 195, 221
taşımalı eğitim 153, 191, 214
Taşıtman, Ayşegül 296
TAV Havalimanları 292
Tayland 36, 48
TBMM 5, 7-8, 34, 40, 51, 79-81, 89, 93-94, 124, 144, 150, 152-53, 156, 159, 191-92, 204, 210-11, 214, 216, 224, 227-28, 230, 232, 234-35, 241-42, 244, 248, 252-55, 260, 264-65, 268-70, 273-75, 324
  Çocuk Hakları İzleme Komitesi 94
  Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu 211-14, 217-18, 220-21, 223-39, 242-44, 248-49, 252-53, 255, 257-60, 262-70
  Plan ve Bütçe Komisyonu 155-56, 211
Tebliğler Dergisi 128, 203
TED *bkz.* Türk Eğitim Derneği
TEGV *bkz.* Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
Tekeli, İlhan 6, 31, 32, 66, 86-87, 140, 249, 307
Tekin, Yusuf 262-63
TEMA 188, 298

Temel Eğitime Destek Programı 38, 48, 61
Temel Eğitim Projesi 37
TEPAV *bkz.* Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı
Terakkiperver Fırka 139
Terzioğlu, Şule 177
Terzioğlu, Tosun 9-13, 15-16, 18-19, 29, 32, 52, 63, 66, 123, 126, 146, 164-66, 233, 292-94, 297, 301-02, 304, 307, 312-13
TESEV *bkz.* Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı
TESK *bkz.* Türkiye Esnaf ve Sanatkârları Konfederasyonu
TEV *bkz.* Türk Eğitim Vakfı
Tevhid-i Tedrisat Kanunu 72, 73, 241
TGTV *bkz.* Türkiye Gönüllü Teşekküller Vakfı
The Economist 3
The Marmara Grubu 301
The Royal United Services Institute for Defence and Security Studies (RUSI) 114
Think Tanks and Civil Societies Program (TTCSP) 118
TIMSS 126, 324
TİHK *bkz.* Türkiye İnsan Hakları Kurumu
TMMOB 253
TOÇEV *bkz.* Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı
TOG *bkz.* Toplum Gönüllüleri Vakfı
TOHAD *bkz.* Toplumsal Haklar ve Araştırmalar Derneği
Tohum Otizm Vakfı 196-97, 221, 249
Toksöz, Fikret 175
Topcu, Zühal 218
Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) 53, 90, 148
toplumsal cinsiyet eşitliği 30, 36, 40, 48, 96, 99, 103, 105, 122, 132, 160, 191-92, 220, 282, 290
Toplumsal Haklar ve Araştırmalar Derneği (TOHAD) 195-96
Toprak, Binnaz 72, 214, 232
Trabzon 80, 324, 336
Trump, Donald 145
TSK 81
TTKB *bkz.* Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
Tufan, Merdan 55, 165
Tunç, Hüseyin 335
Turna, Ömer 224
TUSKON *bkz.* Türkiye İşadamları ve Sanayiciler Konfederasyonu
Tuzla 2, 10, 14, 27-28, 31-32, 84, 137-38, 278, 330-31, 333-34, 336
TÜBA 9
TÜBİTAK 9-11, 16, 208, 288, 313
  Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE) 100
Tüm İlahiyat Fakülteleri ve Yüksek İslam Enstitüleri Derneği 250
TÜRGEV 188
Türk, Ercan 257
Türk Ceza Kanunu 79, 86
Türk Eğitim Derneği (TED) 4-5, 224, 256-57
  TED Koleji 60
  TEDMEM 121, 257, 262-63
Türk Eğitim-Sen 215, 224
Türk Eğitim Vakfı (TEV) 46, 90, 192, 224, 260, 298
Türk-Ermeni Barış Komisyonu 16
Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) 69, 217
Türk-İş 216
Türkçe 40-44, 60, 66, 95, 122, 165, 279, 285
Türkiye Bilimler Akademisi 9-11
Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) 21-22, 46, 53, 55, 60, 90, 121, 148, 185, 192, 210, 221, 224, 226, 234, 249, 261-62, 298, 327
Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) 217, 224
Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV) 18, 72, 75, 119, 154
Türkiye Esnaf ve Sanatkârları Konfederasyonu (TESK) 224
Türkiye Felsefe Kurumu 55, 59
Türkiye Gönüllü Teşekküller Vakfı (TGTV) 253
Türkiye İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) 253
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 47-48, 100-01, 130
Türkiye İnsan Hakları Kurumu (TİHK) 60
Türkiye İşadamları ve Sanayiciler Konfederasyonu (TUSKON) 272
Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu 215

Türkiye Kamu-Sen 224
Türkiye Komünist Partisi (TKP) 157
Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) 24, 99-100, 154, 175, 291, 298, 302, 306
Türkiye Yardımseverler Derneği 192
Türkmenistan 108
TÜRKONFED *bkz.* Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu
Türk Tabipler Birliği 253
Türk-Yunan Forumu 16
Türmen, Rıza 91
TÜSEV *bkz.* Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
TÜSİAD 47, 49-50, 60, 72, 100, 104, 134, 222, 249-51, 298, 341, 343
TÜSSİDE *bkz.* TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV) 260
Tüylüoğlu, Gökçe 309
Tüzün, Işık 89-91, 102, 121, 128, 177, 213, 233-34, 249, 252, 257, 262, 310, 317, 319,
Tüzün, Sezgin 3

Uçan Süpürge 53, 215
Uçma, İsmet 243
Ulaştırma Bakanlığı 267
Uluğbay, Hikmet 239
Ulusal İnovasyon Girişimi 104
Ulusal Öğretmen Stratejisi 267
Uluslararası Af Örgütü Türkiye Şubesi 90
Uluslararası Azınlık Hakları Grubu (MRG) 94, 96
Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) 216-18
Uluslararası Çocuk Merkezi 90
Umut Vakfı 53-55, 59, 192
Unat Abadan, Nermin 31
UNESCO 60, 93, 225
UNICEF 37-38, 45, 98, 100-01, 108, 159-60, 185, 210, 248, 256, 288
  UNICEF Türkiye 49, 90, 106, 195
Usal, Zeynep Oya 92
Usta Sayıta, Sevgi 92
Uysal Kolaşin, Gökçe 130, 339

Uzakdoğu 66, 87
uzaktan eğitim 163, 207, 318

Ünal, Mahir 211, 269
Üniversite Öğretim Üyeleri Derneği 252, 279
Ünlü Kızıl, Oya 116-17, 163-64, 186, 280, 284, 289, 293, 305, 308, 310-11, 320
Üstel, Füsun 30, 53, 56, 161, 165
Üttü, İlhan 296, 305, 308

vakıf 12, 15, 35, 78, 104-05, 114, 119, 134-35, 146, 188, 198-99, 233, 238, 279-80, 283-87, 290-300, 302-03, 305-06, 308, 310, 325, 336
  üniversiteleri 4, 9, 305
Vakıflar Kanunu 287, 315
Van 40, 48, 56, 101, 165-66, 195, 318, 324
van de Wiel, Lieke 39
Vardar, Öktem 13
Vargı Tümay, Banu 133, 193, 281, 302
Vatanartıran, Sinem 316
Vehbi Koç Vakfı (VKV) 12, 25, 46, 69, 280, 287, 291-92, 299, 302, 304, 310, 325-327
Venezüella 103
veri temelli 24, 30, 67, 70, 82, 95, 102, 118-21, 124, 160, 186, 259, 322
Vestel 209
VKV *bkz.* Vehbi Koç Vakfı
Vodafone 260
  Vakfı 301

Washington 22-23, 113
Weizsäcker, Richard von 105, 106
Willows Foundation Türkiye Ofisi 192
Woodrow Wilson Center Mexico Institute 115
World Resources Institute 282

Yalçın, Nalan 293, 305, 308, 310
Yalçın, Necmettin 106
Yangın, Banu 66
Yapı Merkezi 292
Yargıtay 86
Yazıcı, Hayati 251

Yazıcı, Nilgün 301
Yazıcı, Selahattin 251
Yeniçeri, Özcan 218
Yeni Şafak 76, 251, 273
Yeni Zelanda 217
Yerlici, Vedat 7
Yeşilay 188
Yetiştirici Sınıflar Programı 98, 240
Yıldıran, Güzver 64, 223
Yıldırım, Erdal 119, 124-25, 133, 152, 183, 233, 266, 281-82, 289, 293, 304-05, 307-08, 310
Yıldız, Muammer 59, 61, 119, 135, 144, 149, 162-63, 184, 197, 229, 298, 325-26, 334-35
Yılmaz, Bahri 14
Yılmaz, Hakan 69
Yılmaz, Kuzey 30
Yılmaz, Mehmet Onur 91
Yılmaz, Serpil 40
Yılmaz Akagün, Dilek 241
Yorgancılar Erekli, Nilgün 40
YÖRET *bkz.* Yüksek Öğrenimde Rehberliği Tanıtma Ve Rehber Yetiştirme Vakfı
Yunanistan 3, 106
Yurdakul, Berrin 309
Yurttagüler, Laden 30, 60
Yücaoğlu, Erkut 303
Yücel, Cemil 92, 141, 300, 316
Yücel Dericiler, Özge 92
Yücel, Enver 92, 141, 300, 316
Yücel, Hasan Âli 92, 141, 300, 316
Yüksek İslam Enstitüsü 73
Yüksekkaldırım Caddesi 29
Yüksek Öğrenimde Rehberliği Tanıtma Ve Rehber Yetiştirme Vakfı (YÖRET) 37, 90, 221
yükseköğretim 4, 7, 46-47, 50, 67, 73, 99, 102, 106, 122, 140, 241, 308, 310
Yükseköğretim Kurulu (YÖK) 7- 9, 48, 80, 140, 142, 189, 197-98, 241
Yüksekova 191
Yürür, Kızılca 75

Zagrep 102
Zaman 76, 242, 265
Zarakol, Necla 45
Zengin, Hasan 71, 80
Zorlu, Ahmet Nazif 303
zorunlu eğitim 3, 37, 45-46, 79, 87, 98, 120, 157, 191, 203, 211-15, 223, 228, 230-31, 233, 237-240, 265, 269-70, 274

2003 yılında Sabancı Üniversitesi bünyesinde, çok ortaklı bir yapı olarak kurulan Eğitim Reformu Girişimi (ERG), Türkiye'nin eğitime odaklanan ilk bağımsız düşünce kuruluşlarından biridir.

Eğitimde sivil toplumun iddia sahibi olmaya başladığı ve bir paradigma değişiminin yaşandığı günlerde faaliyete geçen ERG, "herkes için kaliteli eğitim" vizyonuyla eğitim politikalarının, veriye dayalı bir tartışma ortamında ve ortak aklı arayan bir anlayışla geliştirilmesi için çalışmaktadır.

Kendi kaynaklarını yaratan özerk yapısıyla, Türkiye'nin önde gelen vakıflarını, eğitim politikalarına yönelik araştırma, savunu ve izleme faaliyetlerine kaynak ayırmaya teşvik eden ERG, sivil toplumda yeni bir işbirliği modelini Türkiye'ye kazandırmış, Türkiye filantropi ekosistemine taze bir soluk getirmiştir.

Eğitim Reformu Girişimi'nin kurumsal tarihine Türkiye'nin toplumsal ve siyasi tarihi penceresinden bakan bu çalışma, Türkiye'de bir düşünce kuruluşunun gelişimini analitik yaklaşımla inceleyen ilk eserdir.

"Sivil, özel, eğitimle uğraşan büyük vakıfların, aynı hedef, aynı ilke için bir araya gelmemizdir, Eğitim Reformu Girişimi. Kendi kişisel markalarımızı bir yana bıraktığımız bir yerdir. Bu örnek, ben inanıyorum ki bizden sonraki nesillere özellikle önemli bir başlangıçtır."

Güler Sabancı

"Bu yapılan işe biz aile olarak inanıyoruz, vakıf olarak destekliyoruz ve bunun lalettayin bir iş olmadığını biliyoruz. Özelliği olan bir iş. Software'e dayanan bir sivil toplum kuruluşu. Biz bunun Türkiye'de daha ağırlıklı olması gerektiğine, daha fazla böyle kuruluş olması gerektiğine inanıyoruz."

Rahmi M. Koç

"Önümüzdeki yıllarda ERG gibi kurumların öneminin artacağını düşünüyorum. Çünkü insanlar güvenilir bilgiye açlar ve bu ihtiyaç giderek artacak. Tarafsız, nitelikli, veri temelli, yeni bilgi üreten, farklı paydaşları bir araya getiren güvenilir kurumların önemi ve onların ürettikleri bilginin değeri artacak."

Ayla Göksel

"İletişim kanallarını açık tutmak, kendi pozisyonunu açık olarak koymak, ama bunu kavga ederek, eleştiriyi kişiselleştirerek yapmamak. Tam tersine konuşup görüşmeye, selamlaşmaya her zaman açık olmak. Eğitim Reformu Girişimi bu şekilde kuruldu ve bütün çalışanlarında da bu tavır var."

Prof. Dr. Ali Alpar

"Eğitim Reformu Girişimi bir sivil güç olarak hem toplumun hem de bürokrasinin kılcal damarlarına kadar girmek suretiyle olağanüstü bir öncülük üstlenmektedir. Birbirine tamamen kapalı tarafların ortak yanlarını ortak akılla ortaya koyarak bizi daha nesnel ve daha teknik bir alana çekmektedir."

Prof. Dr. Ziya Selçuk

EĞİTİM

ISBN: 978-605-399-606-4
E-ISBN: 978-605-399-619-4

9 786053 996064

www.bilgiyay.com

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI