

## İçindekiler

<b>Yönetici Özeti</b>	<b>4</b>
<b>Giriş</b>	<b>4</b>
<b>Yöntem</b>	<b>9</b>
<b>Öğretmen Yetiştirme Sistem ve Sürecindeki Sorun Alanları</b>	<b>10</b>
<b>Öğretmen Yeterlikleri ve Öğretmen Stratejisi İle İlişkisi Şeması</b>	<b>11</b>
<b>Amaç ve Hedefler</b>	<b>13</b>
<b>1. AMAÇ: HER SINIFA EN NİTELİKLİ ÖĞRETMENİN ULAŞMASINI SAĞLAMAK</b>	<b>13</b>
1. Hedef: Öğretmen Yetiştirme Programlarına En Başarılı Bireyleri Seçmek	13
1. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren programlara giriş ölçütlerini iyileştirmek	13
Eylemler	13
2. Hedef: Hizmet Öncesi Öğretmenlik Eğitimini İyileştirmek	14
1. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların işlevselliğini artırmak ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamak	14
Eylemler	15
2. Alt Hedef: Hizmet öncesi öğretmen yetiştirme programlarını öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmek	16
Eylemler	16
3. Alt Hedef: Hizmet öncesi öğretmen eğitimi programında yer alan öğretmenlik uygulamasını, öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmek	17
Eylemler	17
4. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını dengelemek	18
Eylemler	18
5. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim elemanlarının niteliğini iyileştirmek	20
Eylemler	20
3. Hedef: Öğretmen Adayı Havuzundan En Nitelikli Adayları Seçmek	21
1. Alt Hedef: İhtiyaç temelli öğretmen yetiştirmek	20
Eylemler	20
2. Alt Hedef: Öğretmen seçme sistemini iyileştirmek	21
Eylemler	21

<b>2. AMAÇ: ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ VE KURUMSAL BAĞLILIĞINI İYİLEŞTİRMEK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KILMAK</b>	<b>22</b>
4. Hedef: Adaylık Sürecinden İtibaren Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Gelişiminde Sürekliliği Sağlamak	22
1. Alt Hedef: Adaylık ve uyum sürecini iyileştirmek	23
Eylemler	23
2. Alt Hedef: Mesleki gelişim eğitimlerini gerçekleştirecek insan kaynaklarını iyileştirmek	24
Eylemler	24
3. Alt Hedef: Mesleki eğitimleri, öğretmen yeterlikleri temelinde yeniden yapılandırmak	25
Eylemler	26
4. Alt Hedef: Öğretmenin hayat boyu öğrenme çerçevesinde eğitimlere katılımını özendirme ve kolaylaştırmak	28
Eylemler	28
5. Hedef: Kariyer Gelişimi ve Ödüllendirme Sistemini İyileştirmek	30
1. Alt Hedef: Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek	30
Eylemler	30
2. Alt Hedef: Öğretmen etkililiğini değerlendirme sistemini iyileştirmek	30
Eylemler	31
3. Alt Hedef: Öğretmenlerin çalışma koşullarını düzenlenmek	32
Eylemler	32
<b>3. AMAÇ: ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN ALGI VE STATÜSÜNÜN GÜÇLENDİRİLMESİ</b>	<b>33</b>
6. Hedef: Kurumsal İmaj ve İletişim Stratejileri Geliştirmek	33
1. Alt Hedef: Millî Eğitim Bakanlığı'nın kurumsal imajını yapılandırmak	33
Eylemler	35
2. Alt Hedef: Millî Eğitim Bakanlığının kurumsal iletişim stratejilerini geliştirmek	34
Eylemler	35

## Yönetici Özeti

Bu belge, 18-20 Kasım 2011 tarihleri arasında Millî Eğitim Bakanlığının inisiyatifinde gerçekleştirilen ‘Ulusal Öğretmen Stratejisi Çalıştayı’nda ortaya konulan görüşler temel alınarak Millî Eğitim Bakanlığı yetkilileri, üniversite öğretim üyeleri ve sivil toplum kuruluşlarının katılımıyla gerçekleştirilen çalışma toplantılarında, öğretmen yetiştirmeye yönelik yapılacak bir stratejik plana dayanak teşkil etmesi açısından; belge, amaçlar, hedefler, alt hedefler ve eylemler biçiminde yapılandırılmıştır. Bu bağlamda stratejik öncelikler üç amaç, altı hedef ve on yedi alt hedefte toplanmış ve hedefleri gerçekleştirilmeye yönelik eylemlere yer verilmiştir.

Mevcut öğretmen yetiştirme sistemimizde; öğretmen aday adaylarının öğretmen yetiştiren yükseköğretim kurumlarına seçimi, bu seçime temel oluşturan nüfus-öğretmen ihtiyacı dengesi, öğretmen yetiştirmeye ilişkin programların öğretmen yeterlikleriyle olan ilişkisi ve mesleğe geçişte esas olan sınav sistemi temel sorunlar olarak tanımlanmaktadır. Bu sorunlara ilişkin ‘her sınıfa en nitelikli öğretmenin ulaşmasını sağlamak’ olarak tanımlanan birinci amaç, öğretmen yetiştirme programlarına en başarılı bireyleri seçmek, hizmet öncesi öğretmen eğitimini iyileştirmek ve öğretmen aday havuzundan en nitelikli adayları seçmek üzere üç hedefi, dokuz alt hedefi ve ilgili eylemleri içermektedir.

Öğretmenlerin adaylıktan itibaren mesleğe ve kuruma olan bağlılıklarını etkileyen adaylık ve uyum eğitim süreci, hizmet içi eğitim ve kariyer gelişim sisteminin öğretmen yeterlikleriyle ilişkisinin kurulamaması, var olan uygulamaların bürokratik amaçların ötesinde sistem bütünlüğü çerçevesinde birbiriyle ilişkilendirilememesi öncelikli sorun alanları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sorun alanlarına ilişkin olarak ‘öğretmenlerin mesleki ve kurumsal bağlılığını iyileştirmek’ olarak adlandırılan ikinci amaç, adaylık sürecinden başlayarak öğretmenlerin sürekli kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak ve kariyer gelişimi ve ödüllendirme sistemini iyileştirmek olmak üzere iki hedef ve bu hedeflere ilişkin yedi alt hedefi ve ilgili eylemleri içermektedir.

Özellikle geçtiğimiz on yılda öğretmen istihdamında, mesleğe ilişkin istihdam piyasa ihtiyaçlarının ihmal edildiği yükseköğretim politikaları ve yeterlik temelli olmayan öğretmen yetiştirme programları iki yönü olan temel bir sorunu ortaya çıkarmıştır. Bu durum, öğretmenliğin uzmanlık gücünün yadsınmasına ve mesleki yeterliklere dayanmayan öğretmenlerin yetişmesine, dolayısıyla mesleğin toplum nezdindeki saygınlığının erozyona uğramasına ilişkin sorunlara, ayrıca öğretmenlerin özellikle kamusal istihdam profili içinde en büyük grubu oluşturması öğretmenlik mesleğinin sistem içindeki stratejik önemini belirsizleştirerek, kamusal istihdamda en önemli fırsat olarak tanımlanmasına neden olmuştur.

Toplumsal yapıda mesleğe yönelik bu algı değişimi, sistemde birbiriyle ilişkili birçok sorunu beraberinde getirmiş olmasının yanı sıra öğretmenlik mesleğine ilişkin olumsuz bir algının yerleşmesine ve mesleğin statüsünün düşmesine sebebiyet vermektedir. Bu bağlamda ‘öğretmenlik mesleğinin algı ve statüsünü güçlendirmek’ olarak adlandırılan amaç altında kurumsal imaj ve iletişim stratejileri geliştirmek temel hedefler olarak belirlenmiştir.

## Giriş

21. yüzyılda küreselleşme ve bilişim teknolojileriyle birlikte ortaya çıkan değişim eğilimleri, yalnızca insanların günlük yaşam alışkanlıklarında bir değişim yaratmanın ötesinde, içinde eğitimin de yer aldığı birçok sektör için *paradigmatik bir kaymayı* da beraberinde getirmiştir. Eğitim; bir kavram, sistem, yapı ve süreç olarak yeniden tanımlanırken eğitim sistemlerinin bileşenleri yapısal bir dönüşüm içine girmiştir. Okullar bilişim toplumlarında temel değişim ajanı olarak merkezde tanımlanırken; öğrenciler stratejik insan kaynağı, okul müdürleri stratejik değişim liderleri, veliler stratejik paydaşlar, öğretmenler ise stratejik öğretim liderleri olarak yeniden tanımlanmıştır. Okullar bir yaşam alanı olarak yeniden yapılandırılma sürecine girmiş ve ülkeler, buldukları coğrafyalarda var olma stratejilerini yeni paradigmanın üzerine kurdukları eğitim sistemlerinin başarısına dayandırmışlardır.

Değişime cevap verme süresinin kısaltılması, inovasyon, sürdürülebilirlik, hesap verebilirlik ve kültürel farkındalık gibi kavram ve süreçlerin arka planını oluşturduğu paradigmatik değişimde; öğrenmeyi öğrenme, problem çözme becerisi, yaratıcılık, takım üyesi olmak ve eleştirel düşünme becerisi öğrencilere kazandırılması gereken temel beceriler olarak yükselmiştir. Öğretmenlik mesleği bu becerilerin kazandırılmasında yeni bir anlam kazanmıştır. Geleneksel öğretmenlik rolü yerine öğrencilere kazandırılması gereken becerileri kılavuzlamak için; değişimi okuyabilmek, sürekli gelişmek, empatik olmak, etkili iletişim kurabilmek, problem çözmek ve uzmanlık yoluyla sosyal kabul almak gibi liderlik becerileri öğretmenliğin mesleki teknik özelliklerinin bütünleşik bir parçası olmuştur. Entelektüel yönden gelişmiş, estetik duygusu olan ve gücünü yetkisinden değil yarattığı etkisinden alan bu yeni öğretmen modelinde, mesleki saygınlık ve statü toplumsal ve kültürel değerlerin ötesinde, liderlik becerileri üzerine kurulu uzman gücüne dayanmaktadır.

Geçmişten bugüne kadar hayata geçirilen reform projeleri dikkate alındığında dünyadaki eğitim sistemlerinin başarısı; değişimi okumak ve değişime hızlı cevap verme ekseninde, niceliksel olarak en büyük insan kaynağını oluşturan öğretmenlerin kapasitelerinin geliştirilmesine ve sistemin tüm bileşenlerinin yükselen bu yeni paradigmanın gereklerine göre yeniden yapılandırılmasına bağlıdır.

Araştırmalar; öğrenci başarısının %50 genetik donanımına, % 30 ise öğretmen niteliğine bağlı olduğunu göstermektedir (Hattie, 2009). Geri kalan %20 lik dilim ise diğer faktörler arasında paylaşılmaktadır. Bu bağlamda benimsenen değerlendirme yaklaşımı ve öğretmen nitelikleri sistemin önemli bileşenleri olarak ön plana çıkmaktadır.

Değerlendirme sürecinde öğrencileri sınıflayan, sıralayan, kategorilere ayıran ve başarılı ya da başarısız olarak etiketleyen ve başarısızları kendine göre 'eğitim zayıyatı' olarak tanımlayarak insan kaynaklarını israf eden pozitivist yaklaşım ve onun sistemdeki unsurları terk edilmektedir. Çoktan seçmeli merkezi sınavlar yerine yeterlik temelli, sürece dayalı, çıktıya odaklanan ve çoklu değerlendirmeyi merkeze alan bir değerlendirme sistemi ön plana çıkmaktadır. Geleneksel modellerle karşılaştırıldığında daha karmaşık bir süreç olarak tanımlanan bu değerlendirme anlayışının başarıya ulaşması, öğretmen yeterliklerinin uygulamadaki başarısına bağlı görülmektedir.

Ülkemizde Tanzimat'tan itibaren uygulamaya geçen reformlar ve model arayışları, niceliksel beklentilerin ötesine geçemediği gibi, öğretmenlik mesleğinin mesleki yeterliklerine dayalı uzmanlık gücünü ihmal etmiş ve mesleğin toplumsal statüsünü de erozyona uğratmıştır. Öğretmenin bilginin tek kaynağı olarak görüldüğü tarım toplumlarına özgü model ve rolden, küresel meydan okumalarla başa çıkabilen bilgi toplumundaki öğretim liderliği rolüne geçişi sağlanamamıştır. Öğretmen, öğrenci, okul ve değişim çevresi arasındaki dinamik ilişki sistem bütünlüğü içinde tesis edilememiştir.

Gerek ilköğretim gerekse ortaöğretim öğrencilerimizin öğrenme başarılarına ilişkin ulusal (ÖBBS, SBS, YGS, LGS) ve uluslararası (PISA, TIMSS, PIRLS) durum belirleme çalışmalarının sonuçları, çocuklarımız ve gençlerimizin başarı durumlarının düşüklüğüne ve okullar arasındaki başarı farklılıklarına dikkat çekmektedir. Bu sorunu çözenin en temel ve kalıcı yolu öğretmen kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktır. Ancak bu oldukça zorlayıcı ve belirsizlikler içeren bir görevdir.

Sadece YÖK'ün veya MEB'in bu sorunu çözmesi muhtemel değildir. Öğretmen yetiştirme toplumun tüm kesimlerinin ortak meselesidir. Ne yazık ki öğretmen yetiştirme şimdiye kadar bürokratik bir iş, üniversitelere devredilen bir görev, devlet tekelinde olan bir ayrıcalık olarak görülmüştür. Öğretmen yetiştirmeye toplumun katkısı ne derece artarsa, yetiştirilecek öğretmenin milleti temsil etme kabiliyeti o derece artacaktır. Bu nedenle Millî Eğitim Bakanlığı öğretmen yetiştirme işini bürokratik ve formel süreçlerden toplumsal ve Millî süreçlere taşımak durumundadır. Ne var ki sorun çok kapsamlı, çok boyutlu ve yaklaşık 35 yılın sorunudur.

Öğretmen yetiştiren kuruluşlara öğrenci alımı, alınan öğrencilerin nitelikli bir öğretmen adayı olarak yetiştirilmesi, mezun olduktan sonra atanması ve sürdürülebilir bir kalite için hizmet içi eğitimi ayrı ayrı olmakla beraber tek bir sorundur. Şimdiye kadar bu boyutların her birine ilişkin bağımsız ve tekil çözüm girişimleri olmuştur. Fakat farklı kurumların eşgüdümlü olmayan ve farklı amaç ve stratejilere dayanan bu çabaları ne yazık ki sonuç vermemiştir. Diğer taraftan gelişmiş ülkelerin yaptığı eğitim reformlarına baktığımızda öğretmen yetiştirme sistemini, öğretmen niteliğini, çalışma koşullarını ve öğretmen motivasyonunu bütünsel olarak ele aldıklarını görüyoruz. Artık öğretmen yetiştirmede bir paradigma değişikliği yapıp kuramsal, kavramsal, terminolojik ve operasyonel bir yenileşmeye gitmek zaruret hâline gelmiştir.

Öğretmen yetiştirme sorununu çözmeden diğer parametrelere yönelik işlevsel politikalar geliştirmek zordur. Konuyla ilgili telif bir model ortaya koyabilmek için gerekli siyasi irade, entelektüel birikim ve çaba mevcuttur. Şu hâlde mevcut durumu sağlıklı bir şekilde analiz edip ivedi ve çok yönlü olarak eyleme geçmek gerekmektedir.

Öğretmen yetiştirme konusuna teknik ve bürokratik bir yaklaşım, sorunu çözmeyi güçleştirecektir. “Öğrenme nedir? Niçin öğreniyoruz? Başarı nedir? Öğretmeni niçin yetiştiriyoruz? Hangi felsefi yaklaşımla, hangi kuramsal çerçevede nasıl bir vizyon ve misyona sahibiz?” gibi temel soruları sormadan öğretmen yetiştirmenin zeminini sağlıklı kuramayız. İşte bu sorulara cevap aramak için 18–20 Kasım 2011 tarihinde gerçekleştirilen *Ulusal Öğretmen Stratejisi Çalıştayı* öğretmen yetiştirme meselesini bütünsel olarak ve tüm paydaşların katılımıyla ele almayı hedeflemiştir.

Öğretmen yetiştirme; meslek seçiminden mesleğin sonlanmasına kadar geçen bütünlük bir süreçtir. Sürecin bütünü ele alan bu çalıştayın ilk boyutu, öğretmen yetiştiren kurumlara öğrenci alımıyla ilgilidir. Başvuranların sayıca fazla olması, merkezi ve çoktan seçmeli bir sınav yapmayı zorunlu kılmakla beraber, yeni ve yaratıcı yollar bularak en yetkin ve başarılı gençleri öğretmenlik mesleğine çekmek durumundayız. Gelişmiş dünyada uygulanan süreç odaklı ve çoklu ölçümler bu konuda örnek teşkil edebilir. Uygun öğrenciyi seçmenin bir sonraki adımı seçilen öğrenciye sunulacak eğitim ve bu eğitimin verildiği fakültelerdir. Eğitim fakülteleri giderek kan kaybetmektedir. Son on yılda eğitim fakültelerinin sayısı 54'ten 75'e yükselmiştir. Öğrenci sayısı ise 151 binden 200 bine çıkmıştır. Eğitim fakülteleri, fen-edebiyat ve iktisadi ve idari bilimlerden sonra en fazla öğrencisi olan yükseköğretim kurumları hâline gelmiştir. Ayrıca ikinci öğretimin en yaygın olduğu fakülteler yine eğitim fakülteleridir. Öğretim üyesi başına öğrenci sayısı 96'dan 64'e düşmüş ancak bazı eğitim fakülteleri ya da bölümlerinde bu sayı 100'ü aşmaktadır. Öte yandan, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı, mühendislik fakültelerinde 35, fen-edebiyat fakültelerinde 9'dur.

KPSS nedeniyle özellikle fakültelerin son sınıflarındaki öğrenciler liselerde olduğu gibi sınava hazırlanmakta ve dersler amaca uygun olarak yapılamamaktadır. Buna rağmen her yıl mezun olan 50.000 civarındaki birey atanmayı olağan bir hak olarak görmekte ve atanamama hâlinde hayal kırıklığı yaşamaktadır. Türkiye'de kamuda istihdam edilen personel içinde büyük paya sahip olmasına rağmen, öğretmenlik programlarından mezun olanlar arasındaki işsizlik oranı giderek artmıştır. Öğretmenlik için MEB'e başvuruların sayısı 2011 yılında 264 bine yükselmiştir. Son yıllardaki yıllık istihdam ortalaması 30 bine yaklaşmasına karşın, öğretmenlik programlarından mezun olanların sayısı ihtiyacın çok üzerindedir. Tüm bu veriler; öğretmenliğe kaynak oluşturan diğer yükseköğretim kurumları da dikkate alındığında, Türkiye'nin öğretmen yetiştirme alanında 10-15 yıldan bu yana yeterli yatırımı yapamadığı buna karşılık sağlıklı ve dengesiz bir büyümeyle ve çeşitli güçlüklerle karşı karşıya kaldığını ortaya koymaktadır. Bir başka deyişle öğretmen yetiştirmeyi üstlenen kurumlar, yükseköğretime olan toplam sosyal talebi karşılamanın önemli bir aracı olarak kullanılmıştır.

Eğitim fakültelerinin akreditasyon sürecinden geçmemiş olması yaşanan bir diğer sorundur. Bugün başta tıp ve mühendislik olmak üzere pek çok alanda ulusal ya da uluslararası akreditasyon kurumlarına akredite olma girişimleri yoğunlaşmıştır. Bu bakımdan öğretmenlik programları geride kalmıştır. 1990'lı yılların sonundaki akreditasyon ve standart oluşturma girişimleri de sonuç vermemiştir. Bu bağlamda, öğretmen yetiştirmede kaliteyi güvence altına alacak kalite güvence sistemlerine olan ihtiyaç acildir.

Atanma şansını yakalamış olan stajyer öğretmenlerin yetkin ve ilgili rehberlerin (mentör) desteğine ihtiyacı vardır. Öğretmenlik büyük ölçüde gerçek sınıf ortamında deneyim kazanmaya dayalı bir meslektir. Fakat en tecrübesiz gençler en çok deneyim isteyen zor bölgelere hiçbir deneme dönemi geçirilmeden gönderilmektedir. En tecrübeli öğretmenler ise koşulların görece daha iyi olduğu merkez okullarda görev yapmaktadır. Bazı illere atanan öğretmenlerin %90'ına yakını en kısa sürede o ilden kaçmaktadır. Bu konuda özendirici modellere ihtiyaç duyulmaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı nüfus baskısı ve benzeri nedenlerle on yıllardan beri nicel sorunlarla baş etmeye çalışmıştır. Ancak artık nicel açıkların mevcut yatırım bütçesiyle bile kapatılabileceği ve niteliğe yatırım yapılabileceği bir döneme gelinmiştir. Söz konusu kalitenin hizmet içindeki öğretmenlere ulaştırılması ayrı bir önem taşımaktadır. Fakat yapılan araştırmalar öğretmenlerin

gerçekleştirilen hizmet içi eğitim çalışmalarından memnun olmadığını ortaya koymaktadır. Yapılan bir araştırmada öğretmenlerin %85'i mesleki gelişime ihtiyaç duymadıklarını belirtmişlerdir (MEB, 2005). Oysa TALIS Raporu'na göre en az hizmet içi eğitim alanlar arasında Türk öğretmenler ilk sıralarda yer almaktadır. Öğretmenlik hayatı boyunca hiçbir hizmet içi eğitim almadan emekli olan öğretmenlerin sayısı azımsanmayacak kadar çoktur.

21. yüzyılın çocuklarına 20. yüzyılın söylemleriyle ulaşamayız. Bu nedenle öğretmen profili hızla değişmektedir. Yaşadığımız çağın öğretmenlerinden etik değerlere sahip, değişimi yöneten öğretim lideri olmaları beklenmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı olarak çağımızın öğretmenlerini yetiştirmek için her türlü gayreti gösteriyoruz ve göstereceğiz.

## Yöntem

Bilimsel ve teknolojik ilerlemenin hız kazandığı günümüzde kurumsal ve toplumsal yapılar köklü değişime uğramıştır. Bu değişimden en çok etkilenen okul ve öğretmen olduğu gerçeğinden hareketle dünyadaki eğitimsel eğilimlere de paralel olarak öğretmen eğitimi ve mesleki gelişiminin yeniden ele alınması bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır.

Millî Eğitim Bakanı Sayın Ömer DİNÇER, 7 Ekim 2011 tarihinde genişletilmiş Öğretmen Yetiştirme Türk Millî Komitesi ile yapmış olduğu toplantıda yukarıda belirtilen ihtiyaca vurgu yaparak "Ulusal Öğretmen Stratejisi" planı hazırlamasını öngörmüştür.

Bu bağlamda 18-20 Kasım 2011 tarihlerinde Antalya'da yapılan eğitim paydaşlarından oluşan geniş katılımlı bir çalıştayla konunun çeşitli yönleriyle değerlendirilmesi, çıkacak sonuçlardan bir strateji belgesi ortaya konulması, bunun stratejik plana dönüştürülerek öğretmen yetiştirme ve mesleki gelişiminde yol haritası oluşturulması sağlanmıştır.

Konuya yönelik çalışmalar, aşağıda belirtilen işlem basamakları doğrultusunda yürütülmüştür

1. Akademik çalışma grubuyla çalışmaya yönelik tema ve içerikler tespit edilmiştir.
2. Çalışmaya Bakanlık teşkilatının ilgili birim temsilcilerinin yanı sıra eğitimin paydaşı konumunda ve bu süreçle ilişkisi olan Türkiye Büyük Millet Meclisi Eğitim, Kültür ve Spor Komisyonu Başkan ve Üyeleri ile eğitim kökenli milletvekilleri, Valiler, Yüksek Öğretim Kurulu Başkan ve Üyeleri, akademisyenler, çeşitli kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri, eğitim ve bilim iş kolunda faaliyet gösteren sendikalar, öğretmenler, okul yöneticileri, öğrenciler, veliler, yazılı ve görsel basın olmak üzere toplumun 24 kesiminin temsilcilerinden oluşan katılımcı listesi oluşturulmuştur.
3. Çalıştay katılımcılarına Millî Eğitim Bakanı Sayın Ömer DİNÇER tarafından davetiye gönderilmiştir.
4. Davetlilerden çalışmak istedikleri tema ve içerikler hakkındaki tercihleri e-posta yoluyla alınmıştır.
5. Çalıştay için gerekli idari işlemler tamamlanarak çalıştay gerçekleştirilmiştir.
6. Çalışma Yöntemi: Çalışma temalarından 4 ana gruba, bu gruplar da kendi içinde toplam 14 alt gruba ayrılmıştır. Her bir alt grubun çalışmaları ana grup çalışması olarak birleştirilmiş ve çalıştayın son gününde tüm katılımcıların bulunduğu ortak oturumda değerlendirilerek grup raporları oluşturulmuştur.
7. Bu raporlar doğrultusunda "Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi"nin hazırlanmasına yönelik komisyon oluşturulmuştur.
8. "Ulusal Öğretmen Stratejisi Belgesi" Ankara Başkent Öğretmenevinde yapılan 3 günlük çalışma sürecinde bu komisyon tarafından hazırlanmıştır.
9. 9-11 Mart 2012 tarihleri arasında Antalya Manavgat'da yapılan "Öğretmen Yetiştirme ve Mesleki Gelişim Planlama Çalıştayı"nda taslak plan tartışılmış üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmıştır.



10. Nisan 2012’de 4+4+4 zorunlu eğitim sisteminin yasallaşması üzerine Stratejik Plan Taslağı ilgili komisyon tarafından tekrar gözden geçirilerek yeni düzenleme ve ilaveler yapılmıştır.
11. 25 Temmuz 2012 tarihinde Millî Eğitim Bakanı Ömer DİNÇER başkanlığında TBMM Millî Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Başkanı Nabi AVCI, Yüksek Öğretim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Gökhan ÇETİNSAYA, Yüksek Öğretim Kurulu Öğretmen Yetiştirme Çalışma Grubu üyeleri, Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Birim Amirleri ve ilgili diğer bürokrat ve akademisyenlerin katılımı ile Plan Taslağı tartışılmış, ortaya konulan görüş ve öneriler doğrultusunda geliştirilerek son şekli verilmiştir.

Gerek çalıştay sonucunda ortaya konulan grup raporlarında gerekse strateji belgesinin hazırlanması sürecinde sorun alanlarının iyileştirilmesine yönelik eylemlerin altını çizen ortak payda öğretmen yeterlikleri olmuştur. Bu bağlamda, sorun alanları aşağıda yer verilen “Sorun Alanları Şeması”nda özetlenmiş, ilişki şemasıyla da sorun alanlarının öğretmen yeterlikleriyle olan ilişkisi ortaya konulmuştur.

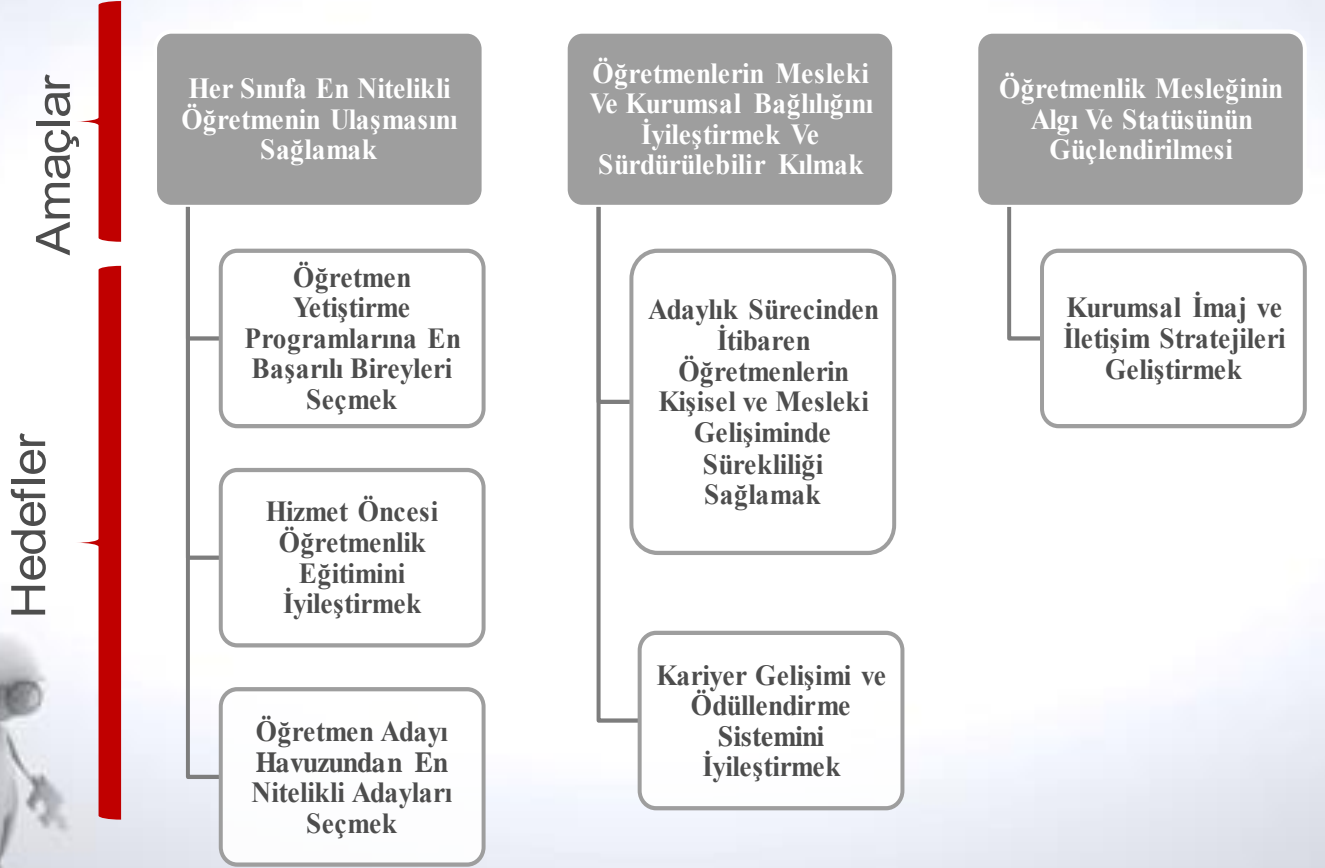
## Öğretmen Yetiştirme Sistem ve Sürecindeki Sorun Alanları



## Öğretmen Yeterlikleri ve Öğretmen Stratejisi İle İlişkisi Şeması



# Amaç ve Hedefler



## 1. AMAÇ: HER SINIFA EN NİTELİKLİ ÖĞRETMENİN ULAŞMASINI SAĞLAMAK

Eğitim öğretimde verimliliğin en temel belirleyicisi öğretmenin niteliği ve kalitesidir. Düşük nitelikli eğitim öğretimin toplumsal maliyeti, getirilerinden çok daha fazladır ve bu sebeple her sınıfta en nitelikli öğretmenin öğrenci ile buluşması bilimsel ve politik öncelik olmalıdır.

### 1. Hedef: Öğretmen Yetiştirme Programlarına En Başarılı Bireyleri Seçmek

#### 1. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren programlara giriş ölçütlerini iyileştirmek

Öğretmen adaylarının kişisel özellikleri, öğretmenlik mesleğindeki performanslarını önemli ölçüde etkiler. Bu sebeple en başarılı ve öğretmenlik mesleğine en uygun adayların öğretmen yetiştiren programlarına yönlendirilmesi büyük önem taşır. Bu durum hem nitelikli aday havuzunun geliştirilmesini (ortaöğretimde meslek bilgisi modülü alan bireylerin sayısı) hem de öğretmen yetiştirme programlarının tercihi için teşvik edici uygulamaları gerektirir. Bu sebeple adayların seçilmesi hizmet öncesi program sürecinde de devam etmeli ve isteksiz öğretmen adaylarının öğretmen yetiştirme dışı programlara geçişi kolaylaştırılmalıdır. Orta vadede öğretmen yetiştirme programlarına öğrenci seçimi çok aşamalı ve ölçütleri belirlenmiş olarak yeniden tasarlanmalıdır.

#### Eylemler

Öğretmen yetiştiren programlara giriş ölçütlerini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
1	Başarılı öğrencilerin teşvik edilmesi	Öğretmenlik programlarını başarılı öğrencilerin tercih etmesi amacıyla teşvik edici araçlar (bursların artırılması, yurtlarda barınma garantisi vb.) geliştirmek	MEB (S) Yüksek Öğrenim Kredi Yurtlar Kurumu (İ)	66, 67, 70		Uygulamaya giren teşvik edici araç sayısı	6 ay
2	Anadolu öğretmen liselerinin revizesi	Çıktıları itibariyle tartışılan ve öğrencilerinin sosyalleşmesi için imkanları kısıtlı olan küçük yerleşim yerlerindeki Anadolu öğretmen liselerini Anadolu lisesine dönüştürmek	MEB (S)	66, 67, 70		Dönüştürülen Anadolu öğretmen lisesi sayısı	24 ay

3	Öğretmen yetiştirme programlarına öğrenci kabulüne ilişkin ölçüt ve araçlar geliştirilmesi	Orta vadede öğretmen yetiştirme programlarına öğrenci kabulünü, merkezi yerleştirme sınavına ek olarak, bu amaçla kurulacak kurumlar arası bir komisyon tarafından hazırlanacak ölçüt ve araçlarla geliştirmek.	YÖK (S) MEB (İ) ÖSYM (İ)	66, 67, 70		Geliştirilen ölçüt sayısı	12 ay
4	Öğretmen yetiştirme programlarından, başka programlara geçişin kolaylaştırılması	Öğretmen yetiştirme programlarından öğretmen yetiştiren kurumlar dışındaki programlara geçişi kolaylaştırmak.	YÖK (S)	5, 66, 67, 70		Gerekli yasal düzenlemelerin tamamlanması	12 ay
5	Sağlık problemleri olan öğrencilerin başka programlara yönlendirilmesi	Öğretmen yetiştirme programlarında kayıtlı olup mesleği icra etmesini engelleyici sağlık problemleri tespit edilen öğrencileri komisyon önerisiyle başka programlara yönlendirmek.	YÖK (S)	4, 66, 67, 70		Gerekli yasal düzenlemelerin tamamlanması	6 ay

## 2. Hedef: Hizmet Öncesi Öğretmenlik Eğitimini İyileştirmek

### 1. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların işlevselliğini artırmak ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamak

Öğretmen yetiştiren kurumlardan mezun olanların meslek için tam donanımlı olarak yetişmeleri ciddiyle ele alınması gereken bir sorundur. Bu sorunun çözümü için öğretmen yetiştiren kurumların her yönüyle yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu düzenlemelerin hayata geçirilebilmesi için programların ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçleri doğrultusunda yeniden düzenlemesi ön koşul olmalıdır.

## Eylemler

Öğretmen yetiştiren kurumların işlevselliğini artırmak ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamak							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu / İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
6	ÖYTM'nin yapılandırılması <sup>1</sup>	Öğretmen Yetiştirme Çalışma Grubu'nu (ÖYÇG), paydaşları temsil edecek biçimde yeniden yapılandırmak.	YÖK(S) MEB (İ)	8, 66, 67, 70		-	6 ay
7	Akademik ve örgütsel yeniden yapılanma	Öğretmen yetiştiren kurumların akademik ve örgütsel teşkilatlanmasını on iki yıllık zorunlu eğitim sistemi doğrultusunda uluslararası akreditasyon modellerine dayalı olarak yeniden yapılandırmak.	YÖK (S) MEB (İ)	8		Yapılandırma ya ilişkin yasal yapının tamamlanması <sup>1</sup>	12 ay
8	Program Seçiminin Yeniden Yapılandırılması <sup>1</sup>	Temel eğitim için öğretmen yetiştirmede program tercihinin fakülteye girişten sonra yapılabilmesini sağlamak.	YÖK (S)	6, 7, 9		Program yapısını değiştiren eğitim fakültesi sayısı	15 ay

## 2. Alt Hedef: Hizmet öncesi öğretmen yetiştirme programlarını öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmek

Öğretmenlerin nitelikli bir şekilde yetiştirilmesi; hizmet öncesinde alınan eğitimle, mesleki yeterliklerle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu bağlamda öğretmen yetiştirme programlarının içeriği öğretmen yeterliklerine dayandırılmalıdır. Eksik olan öğretmen yeterlikleri ivedilikle tamamlanmalı, var olanlar uygulamaya yönelik (işe-koşulmuş) olarak yeniden düzenlenmeli ve sürekli bir güncelleme sistemi kurulmalıdır. Bu çerçevede yapay olarak birbirinden ayrılan alan bilgisi, öğretmenlik meslek bilgisi ve genel kültür bütüncül bir yaklaşımla yeniden tasarlanmalıdır.

### Eylemler

Hizmet-öncesi öğretmen yetiştirme programlarını öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu / İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
9	Öğretmen yeterliklerinin on iki yıllık eğitim sistemi doğrultusunda yeniden belirlenmesi	Öğretmen yeterliklerini on iki yıllık zorunlu eğitim sistemi doğrultusunda tüm paydaşların geri bildirimleri ve arge sonuçları da dikkate alınarak yeniden belirlemek.	YÖK (S) MEB (İ)	10, 11, 25, 26, 27, 57		Tamamlanan genel ve özel alan yeterlilik sayıları	24 ay
10	Bütünsel öğretim programları	Pedagojik formasyon kavramı yerine disiplinlerarası ve bütünsel öğretim programlarını içeren "Teknolojik Pedagojik Alan Bilgisi" kavramını yerleştirmek.	YÖK (S) MEB (İ)	9		Tamamlanan ders sayısı	24 ay
11	Pilot öğretim programları uygulanması	Öğretmen yetiştiren kurumlara pilot öğretim programları uygulayabilecek serbestlik vermek.	YÖK (S)	9, 10		Gerekli yasal düzenlemelerin yürürlüğe girmesi	12 ay



### 3. Alt Hedef: Hizmet öncesi öğretmen eğitimi programında yer alan öğretmenlik uygulamasını, öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmek

Başarılı hizmet öncesi eğitimin örneklerinin ortak özelliği, okula ve uygulamaya dayalı olmasıdır. Bu durum öğretim programında yer alan derslerin uygulamalarının teorik yapıyla bütünleştirilmesini ve yeniden yapılandırılmış, ölçüt ve ilkelerinin açık ve net olarak belirlendiği güçlü bir okul deneyim sistemini gerekli kılmaktadır. Bu gereklilik, deneyim ve kıdem farklılığını ön plana çıkarmakta ve çağdaş uygulamalarda mentörlüğün iş içinde öğrenme kapsamında işleyen bir sistem çerçevesinde kurulmasını zorunlu kılmaktadır.

#### Eylemler

Hizmet-öncesi öğretmen eğitimi programında yer alan öğretmenlik uygulamasının öğretmen yeterlikleri temelinde iyileştirmesi							
N o	Eylem	Açıklama	Sorumlu / İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
12	Uygulayıcılara mentörlük eğitimi verilmesi	Okullardaki öğretmenlik uygulamasına rehberlik eden başarılı yönetici ve öğretmenlere standartları MEB tarafından tanımlanmış mentörlük eğitimi ve sertifikası vermek.	YÖK (S) MEB (İ)	9, 66, 67, 70		Mentörlük eğitimi alan birey sayısı/ ihtiyaç duyulan mentör sayısı	12 ay
13	Fakülte-okul işbirliği süreçlerinin yeniden yapılandırılması	Mentörlük uygulaması dikkate alınarak fakülte okul iş birliği süreçlerini (yasal düzenlemelerden başlayarak) yeniden yapılandırmak.	YÖK (S) MEB (İ)	9		Tamamlanan düzenleme sayısı	12 ay
14	Uygulama ağırlıklı öğretim programlarının tasarlanması	Öğretmen yetiştirme programlarını uygulamaya ağırlık vererek yeniden tasarlamak.	YÖK (S)	9, 10, 66, 67, 70		Program yapısı değişen eğitim fakültesi sayısı	12 ay
15	Öğretmenlik uygulamasının mentörlük temelli düzenlenmesi	Öğretmen adaylarının stajlarını istediği okulda ve MEB tarafından	YÖK (S) MEB (İ)	9, 10, 13, 14		Öğretmenlik uygulamasına yönelik yürürlüğe giren	12 ay

		görevlendirilmiş mentörüyle birlikte tam zamanlı olarak gerçekleştirmesini sağlayacak düzenlemeler yapmak.				düzenleme sayısı	
--	--	--	--	--	--	------------------	--

#### 4. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını dengelemek

Hizmet öncesi eğitimin kalitesi belirleyen en önemli değişkenlerden biri de öğretim elemanının ders yükü ile öğretim üyesi/görevlisi başına düşen öğrenci sayısıdır. Özellikle öğretmenlik meslek bilgisi derslerini yürüten eğitim bilimleri ve öğretmen yetiştirme alanındaki öğretim üyelerinin ders yükü ve niteliği, öğretmen yetiştiren programların çıktılarının ortak paydası olarak belirleyici olmaktadır. Bunun yanı sıra mentör sertifikasına sahip deneyimli öğretmenlerin lisans programlarında aktif rol alması sağlanmalıdır.

#### Eylemler

Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını dengelemek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
16	Yeni öğretmen yetiştirme programlarının açılmasında belirlenen standartlarına uyulması	Yeni öğretmen yetiştirme programlarının açılması için ulusal standartlar belirlemek ve yeni program açmada bu standartlara uyulmasını sağlamak.	YÖK (S) MEB (İ)	23, 66, 67, 70		Standartlara uygun açılan fakülte sayısı	6 ay
17	Öğretmen yetiştiren kurumlarda öğretim üyesi/elemanı başına düşen öğrenci sayısını iyileştirilmesi	Öğretmen yetiştiren kurumlarda öğretim üyesi/elemanı başına düşen öğrenci sayısını uluslararası normlara göre belirlemek.	YÖK (S) MEB (İ)	19		Eğitim fakültelerinde öğretim üyesine başına düşen öğrenci sayıları	12 ay
18	Deneyimli öğretmen ve uzmanlardan yararlanılması	Öğretim elemanı kaynağını çeşitlendirmek için mentörlük sertifikası almış deneyimli	YÖK (S) MEB (İ)	17		Mentörlük sertifikası almış deneyimli öğretmenler ile	12 ay

		öğretmenler ile ulusal ve uluslararası akredite kurumlardan sertifika almış uzman kişilerden yüz yüze ve uzaktan eğitim faaliyetlerinde yararlanmak.				ulusal ve uluslararası akredite kurumlardan sertifika almış uzman kişilerin sistemdeki sayısı	
--	--	--	--	--	--	---	--

### 5. Alt Hedef: Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim elemanlarının niteliğini iyileştirmek

Hizmet öncesi öğretmen yetiştiren kurumların iyileştirilmesi için öğretim elemanı sayısı kadar niteliği de önemlidir. Öğretim elemanlarının ulusal bir projeye tüm Türkiye’de belirli hedeflere taşınması ve ortak bir hedef oluşturulması için lisansüstü eğitim süreçleri çeşitlendirilmeli, yurt içi ve yurt dışı araştırma ve inceleme destekleri stratejik öncelikler doğrultusunda tesis edilmeli ve Millî Eğitim Bakanlığı ile yapılacak işbirliklerine katılım akademik yükseltmelerde bir ölçüt olarak benimsenmelidir.

#### Eylemler

Öğretmen yetiştiren kurumların öğretim elemanlarının niteliğini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
19	Akademik yükseltmelerde MEB ile işbirliklerinin ölçüt olarak kullanılması	Öğretim elemanlarının MEB ile işbirliklerini (proje, araştırma, hizmet içi eğitim, danışmanlık vb.) akademik yükselmelerde bir ölçüt olarak değerlendirmek.	YÖK (S) MEB(İ)	34		Yürürlüğe giren ölçüt sayısı	12 ay
20	Yurtiçi-yurt dışı bursların çeşitlendirilmesi	İhtiyaç duyulan öncelikli alanlar başta olmak üzere öğretim elemanı yetiştirmek üzere mevcut olan yurt içi ve yurt dışı doktora ve araştırma burslarını çeşitlendirmek.	YÖK (S) MEB (İ)	22		Yeni oluşturulan burs sayısı	24 ay
21	Öğretim elemanlarında öğretmen yeterliklerine	Öğretim elemanlarının öğretmen yeterliklerine	YÖK (S) MEB (İ)	9		Öğretmen yeterliklerine dayalı oluşturulan	12 ay

	ilişkin farkındalık yaratılması	yönelik farkındalığı arttırmak yoluyla öğretmen yetiştirme niteliğini yükseltmek.				program çıktıları	
--	---------------------------------	---	--	--	--	-------------------	--

### 3. Hedef: Öğretmen Adayı Havuzundan En Nitelikli Adayları Seçmek

Millî Eğitim Bakanlığı öncelikle nüfus bilimini esas alarak orta vadede 2025 (25 yıllık periyot), uzun vadede 2050 yılına kadar eğitim kademelerine yönelik branş bazında öğretmen ihtiyacı projeksiyonu yapmalı ve bu projeksiyonu başta Yükseköğretim Kurulu olmak üzere bütün Türkiye kamuoyu ile paylaşmalıdır. Mevcut sistemde atamaya esas olan merkezi çoktan seçmeli sınavlar yerine, süreç temelli çoklu değerlendirme sistemine geçilmelidir.

#### 1. Alt Hedef: İhtiyaç temelli öğretmen yetiştirmek

Türkiye'nin sosyo-ekonomik koşulları ve istihdam taleplerinin özellikleri dikkate alındığında öğretmenlik mesleğine ilişkin bir algı kaygısı yaşanmaktadır. Bu sebeple kamuoyu, MEB'in uzun vadeli ve ayrıntılı öğretmen ihtiyacı konusunda bilgilendirilmelidir. Bu durum öğretmen adaylarının ve öğretmen yetiştirme programlarına yerleşmeyi hedefleyen bireylerin kariyer tercih ve planlarında esnek olabilmelerine yardımcı olacaktır.

#### Eylemler

İhtiyaç temelli öğretmen yetiştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Performans Göstergesi	Başlangıç Tarihi	Süre
22	Öğretmen ihtiyacı projeksiyonlarının yapılması ve kamuoyu ile paylaşılması	Millî Eğitim Bakanlığı 2023 vizyonuna paralel olarak, eğitim kademeleri ve branşlar itibariyle öğretmen ihtiyacı projeksiyonu yapılarak öğretmen yetiştirme programlarının kontenjanlarını kamuoyuyla paylaşmak.	MEB (s) YÖK (i)	17, 66, 67, 69, 70	Öğretmen ihtiyacının MEB sitesinden yayınlanması		3 ay
23	Branşı kaldırılmış öğretmenlere eğitim programları	İstihdam olanağı daralmış olan veya kaldırılmış branşlardaki mevcut	YÖK (S) MEB (İ)	49, 50, 66, 67, 69,	Branşı kaldırılan ve sertifikasyon alan		12 ay

	düzenlenmesi	öğretmenleri acil ihtiyaç duyulan alanlara yönlendirmek için üniversitelerde programlar düzenlemek.		70,	öğretmenler / Branşı kaldırılan öğretmenlerin sayısı		
--	--------------	---	--	-----	--	--	--

## 2. Alt Hedef: Öğretmen seçme sistemini iyileştirmek

Her meslek yeterlik kavramı üzerine kuruludur. Genel becerileri ve alan yeterlikleri öğretmen yeterliklerinin iki önemli bileşenini oluşturmaktadır. Türkiye'de Millî Eğitim Bakanlığında bağımsız olarak yürütülen ve çoktan seçmeli eleme ve sıralamaya dayalı KPSS/10 sınavı, yeterlik temelli olarak yeniden yapılandırılmalıdır. Orta vadede çoklu değerlendirmeyi temel alan modellerle geliştirilmelidir.

### Eylemler

Öğretmen seçme sistemini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu / İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
24	KPSS/10 sınavının yeniden tasarlanması	KPSS/10 (eğitim) sınavını öğretmen yeterliklerine göre ayrıntılandırarak (belirtke tablosu) yeniden tasarlamak.	ÖSYM(S) YÖK (İ) MEB (İ)	9		Oluşturulan test türü sayısı	6 ay
25	Süreçte çoklu değerlendirmeyi temel alan model geliştirilmesi	Orta vadede, süreçte çoklu değerlendirmeyi (seçme sınavları, standardize lisans başarıları, ürün seçki dosyası, öğretmenlik uygulaması değerlendirmesi vb.) temel alan bir model geliştirmek.	ÖSYM(S) YÖK (İ) MEB (İ)	9, 10, 27		Oluşturulan alternatif model	12 ay
26	Duyuşsal ve psikomotor becerilerin çoklu değerlendirme modelinde dikkate alınması	Çoklu değerlendirme modeli içinde kullanılacak araçları, duyuşsal ve psikomotor alan becerilerini de değerlendirebilecek şekilde sürece dayalı	ÖSYM(S) YÖK (İ) MEB (İ)	9, 10		Tasarlanan sürecin tamamlanma oranı	12 ay

		olarak yeniden tasarlamak.					
27	Temel eğitim kademesine yönelik öğretmen atamalarında önkoşul ölçüt belirlenmesi	Temel eğitim kademesi öğretmenlerinden okul öncesi öğretmenlerinin eğitim fakültelerinin lisans programları mezunları arasından, sınıf öğretmenleri ile diğer alan öğretmenlerinin ise eğitim fakültelerinin ilgili lisans programları üzerine bir yıl süreli alan uygulamasını tamamlamış olanlar arasından atamak.	MEB (S) ÖSYM(i) YÖK (i)			Belirlenen ölçüt sayısı	6 ay
28	Ortaöğretim kademesine yönelik öğretmen atamalarında önkoşul ölçüt belirlenmesi	Ortaöğretim kademesi öğretmenliklerine alan fakülteleri mezunlarından "teknolojik pedagojik alan bilgisi eğitimi tezsiz yüksek lisans" derecesini almış olanlar arasından atamak.	YÖK (S) MEB (İ) ÖSYM (İ)			Belirlenen ölçüt sayısı	6 ay

## **2. AMAÇ: ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ VE KURUMSAL BAĞLILIĞINI İYİLEŞTİRMEK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KILMAK**

Mesleğe başlayan öğretmenlerin örgütün kültürü ve değerleriyle bütünleşmelerini, mesleğe ve örgüte adanmalarını, kişisel ve mesleki gelişimlerini sürdürülebilir kılmada hazırlama, temel eğitim ve hizmet içi eğitim süreçleri hayati bir önem taşımaktadır.

### **4. Hedef: Adaylık Sürecinden İtibaren Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Gelişiminde Sürekliliği Sağlamak**

Türkiye’de çağcıl anlamda öğretmenlerin sürekli kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayacak etkin mekanizmalar bulunmamaktadır. Var olan mesleğe alıştırmaya, hizmet içi ve diğer ilgili eğitimler hem örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine hem de mesleki yeterliklerin geliştirilmesine göreceli bir katkı sağlamaktadır. Bu durum sistem ve mekanizmaların etkisizliğinden, etkinliklerin

çıktı yönelimli olmamasından ve bu sistem içinde yer alan eğitimcilerin ve eğitimlerin nitelik sorunlarından kaynaklanmaktadır.

### 1. Alt Hedef: Adaylık ve uyum sürecini iyileştirmek

Aday öğretmenlerin stajyerlik süreciyle mesleki yeterlik ilişkisi, uygulama düzeyinde yeni bir sistem dâhilinde kurulmalıdır. Bu sistemde mentörlük, beceri ve deneyim alanı olarak yapılandırılmalıdır. Eğitim öğretim süreçleri iş içinde, yaparak-yaşayarak deneyimsel olarak yapılandırılmalı ve bu yapıya uygun öğretim ilke ve yöntemleri benimsenmelidir.

#### Eylemler

Adaylık ve uyum sürecini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
29	Adaylık sürecinin yeniden yapılandırılması	Aday öğretmenlerin adaylık sürecini yeniden yapılandırmak.	MEB (S)	9, 31, 32, 33, 35, 41		Adaylık sürecinin yeniden tasarlanma oranı	12 ay
30	Aday öğretmenlerin mentörlük sistemiyle yetiştirilmesi	Aday öğretmenlerin, adaylık süreçlerini mentör eşliğinde tamamlayabilecekleri bir sistem oluşturmak.	MEB (S)	9,32, 33, 35, 41		Yetiştirilen mentör sayısı	12 ay
31	Adaylık ve uyum eğitim programlarını bütünleştirerek yeniden yapılandırmak	Adaylık ve uyum eğitim programlarını bütünleştirerek, öğretmenlerin mesleki gelişimini (birleştirilmiş sınıf yönetimi, kaynaştırma vb.), kişisel gelişimini (sanat, kültür, iletişim vb.) ve	MEB (S)	9, 30, 33, 35,41			12 ay

		çevreye uyumunu (yerel sosyal kültürel özellikler vb.) sağlayacak şekilde yeniden yapılandırmak.					
32	Adaylık uyum eğitimlerinde kullanılacak öğretim yöntem, ilke ve tekniklerinin yeniden yapılandırılması	Aday öğretmenlerin, adaylık ve uyum sürecindeki eğitimlerini, küçük gruplarla, etkileşimli, uygulamaya dönük, aktif öğrenme ve yetişkin eğitimi ilkelerini dikkate alarak tasarlamak.	MEB (S) YÖK (İ)	9, 30, 31, 35, 41		Yapılandırılan yöntem sayısı	12 ay
33	Özel öğretim kurumlarında öğretmen olarak geçen hizmetlerin değerlendirilmesi	Özel öğretim kurumlarında öğretmen olarak çalışmış olanların bu hizmetlerinin resmi okullara atandıklarında mesleki kıdemlerinden sayılmasına ilişkin düzenlemeler yapmak	MEB (S)	30		Yürürlüğe giren düzenleme sayısı	6 ay

## 2. Alt Hedef: Mesleki gelişim eğitimlerini gerçekleştirecek insan kaynaklarını iyileştirmek

Eğiticiler, mesleki gelişim eğitim sürecinin en önemli öğelerinden biridir. Mesleki gelişim eğitim sisteminde görev alacak eğiticilerin belirlenmiş ölçütlere göre seçilmesi, öğretim içeriklerinin teori ve uygulamayı birleştiren iyi örneklerden oluşması var olan sorunların aşılmasında esas oluşturmaktadır.

### Eylemler

Mesleki gelişim eğitimlerini gerçekleştirecek insan kaynaklarını iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre



34	Eğiticilerin niteliklerinin belirlenmesi	Mesleki gelişim programlarında görev alacak eğiticilerin niteliklerine ilişkin ölçütleri paydaşların katılımını sağlayacak bir komisyon vasıtasıyla geliştirmek.	MEB (S)YÖK (İ)	9, 31, 32, 33, 37, 38		Geliştirilen nitelik sayısı	6 ay
35	İyi örneklerin paylaşılması için ağ/ortam oluşturulması	Mesleki gelişim alanında başarılı örneklerin paylaşımı için ağ/ortam oluşturmak.	MEB (S)YÖK (İ)			Oluşturulan ağ/ortam sayısı	12 ay
36	Yetişkin eğitime ilişkin programların açılmasının teşvik edilmesi	Mesleki gelişim eğitimlerine temel teşkil eden yetişkin eğitimi alanında sertifika, yüksek lisans, vb. programların açılmasını teşvik etmek.	YÖK(S) MEB (İ)	9, 35		Yetişkin eğitime yönelik açılan program sayısı	12 ay
37	Üniversite, STK ve diğer kurumlardan destek alınması	Mesleki gelişim eğitim süreçlerinde üniversiteler, STK'lar ve yeterlilikleri ulusal ve uluslar arası standartlara göre belirlenmiş diğer kurumlardan insan kaynağı vb. destek ve/veya hizmet temin etmek.	MEB (S)YÖK (İ) STK (İ)	35, 66, 67, 69		İşbirlikli açılan Hizmet-içi eğitim sayısı	12 ay

### 3. Alt Hedef: Mesleki gelişim eğitimlerini, öğretmen yeterlikleri temelinde yeniden yapılandırmak

Mesleki gelişim eğitimleri, öğretmen yeterlikleri ve ihtiyaçları ile Millî Eğitim Bakanlığının kurumsal stratejik öncelikleri arasındaki dengeyi gözetmelidir. Bu dengenin kurulmasında yeni hizmet içi eğitim politikalarının belirlenmesi ve hizmet içi eğitim modelinin geliştirilmesine yönelik operasyonel düzeyde (il/ilçe) ihtiyaç belirleme, izleme, yönlendirme ve değerlendirme sistemi

kurulmalıdır. Alınan eğitimler, kredilendirilerek kariyer sisteminde değerlendirme sürecine katılmalıdır.

### Eylemler

Mesleki gelişim eğitimlerini öğretmen yeterlikleri temelinde yeniden yapılandırmak							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
38	Öğretmen yeterlikleri çerçevesinde mesleki gelişim ve değerlendirme sistemi kurulması	Mesleki gelişim yönelim ve hedeflerini öğretmen yeterlikleri çerçevesinde belirlemek, modellemek ve bir değerlendirme sistemi kurmak.	YÖK (S) MEB (İ)	9, 35, 40, 41, 43, 44, 47		Sistemin tamamlanma oranı	12 ay
39	Operasyonel düzeyleri de dikkate alan bütüncül bir sistem kurulması	İl/İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri düzeyinden başlayarak, mesleki gelişim programları yoluyla paydaş taleplerini de dikkate alarak ihtiyaç belirlemek, izlemek, yönlendirmek ve değerlendirmek amacıyla bütünsel bir sistem kurmak.	MEB (S)	9, 41, 66, 67, 69		Sistemin tamamlanma oranı	12 ay
40	OTMG'nin yeniden düzenlenmesi ve yaygınlaştırılması	Okul Temelli Mesleki Gelişim Modeli'ne (OTMG) mentörlük sistemini de ekleyerek yeniden düzenlemek ve yaygınlaştırmak.	MEB (S)	9, 35		OTMG'lerdeki etkinlik sayısı/katılımcı sayısı	12 ay
41	Asgari hizmet-içi eğitim saatinin belirlenmesi	Her öğretmenin yıllık olarak katılacağı ve süresi Bakanlıkça belirlenecek mesleki gelişim eğitimi	MEB (S)	9, 39, 40		Yasal düzenlemenin yürürlüğe girmesi	12 ay

		alması şartını öngören düzenleme yapmak.					
42	Mesleki gelişim eğitimlerinin kredilendirilmesi ve kullanılması	Öğretmenin meslek hayatı süresince aldığı mesleki gelişim eğitimlerini kredilendirilerek MEB'de kariyer sistemine dâhil etmek.	MEB (S)	39, 48, 52, 53, 56		Kredilendirilen mesleki gelişim eğitimlerinin sayısı	12 ay
43	Eğitim hizmeti sunan kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılması	Öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik eğitim etkinliklerini, belirlenen hizmet standartları (içerik, yöntem ve uzmanlık) çerçevesinde eğitim hizmeti sunan kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak yürütmek.	MEB (S)	38, 45, 48		İşbirliği yapılan kurum sayısı	6 ay
44	Eğitim hizmeti satın alınmasına ilişkin yasal/idari düzenlemelerin yapılması	Mesleki gelişim amaçlı eğitim hizmeti satın alınabilmesine ilişkin gerekli yasal ve idari düzenlemeleri yapmak.	MEB (S) Maliye Bakanlığı (İ)	38		İlgili yasal yapının yürürlüğe girmesi	12 ay
45	Sendikalarla mesleki gelişime ilişkin işbirliği yapılması	Oluşturulacak mesleki gelişim modelleri çerçevesinde sendikalar ile üyelerinin mesleki gelişimlerine ilişkin işbirliği yapmak.	MEB (S) Öğretmen Sendikaları (İ)	66, 67, 69		Katılımcı sayısı /Yapılan işbirliği sayısı	12 ay
46	Meslektaş öğrenmesine ilişkin programların geliştirilmesi	Öğretmenler için meslektaş öğrenmesi ortamlarının oluşturulabileceği "öğretmen değişimi" ve benzeri programlar geliştirmek ve uygulamak.	MEB (S)	39		Geliştirilen program sayısı	12 ay

#### 4. Alt Hedef: Öğretmenin hayat boyu öğrenme çerçevesinde eğitimlere katılımını özendirmek ve kolaylaştırmak

Öğretmenlik, doğası gereği sürekli profesyonel gelişimi zorunlu kılan bir meslektir. Bu bağlamda öğretmenlerin ve bütün diğer okul çalışanlarının hayat boyu eğitim sürecine dâhil edilmesine yönelik politika ve stratejiler geliştirilmelidir.

#### Eylemler

Öğretmenin hayat boyu öğrenme çerçevesinde eğitimlere katılımını özendirmek ve kolaylaştırmak							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
47	Açık ve uzaktan öğretim yapan kurumlarla işbirliğinin yeniden yapılandırılması	Öğretmenlerin hayat boyu öğrenme fırsatlarını arttırmak ve çeşitlendirmek için açık ve uzaktan öğretim yoluyla hizmet sunan kurumlarla işbirliğini yeniden yapılandırmak.	YÖK (S) MEB (İ)	43, 44, 45, 56		Katılımcı sayısı/ Yeniden yapılandırılan program sayısı	12 ay
48	Kişisel ve mesleki gelişime kaynak ayrılması	Öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişiminin sürdürülebilirliğini sağlamak için katılacağı eğitimlere yönelik mesleki ve kişisel gelişim ödeneği ayırmak.	MEB (S) Maliye Bakanlığı (İ)	24		Yararlanan sayısı/ Ayrılan kaynak miktarı	12 ay
49	Açık ve uzaktan öğretim yoluyla yüksek lisans fırsatları sunulması	Açık ve uzaktan öğretim yoluyla modüler yüksek lisans programları oluşturularak, öğretmen, okul yöneticisi, il eğitim denetmen ve denetçilere mesleki gelişim imkânı sunmak.	YÖK (S) MEB (İ)	24, 56		Açılan program sayısı	12 ay
50	Öğretmenlerin bilimsel etkinliklere teşvik edilmesi	Yerel, ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara öğretmenlerin katılımını teşvik etmek (izin, yolluk,	MEB (S) Maliye Bakanlığı (İ)	43		Teşvik alan öğretmen sayısı/ teşvik alabilecek öğretmen sayısı	12 ay

		katılım ücreti vb.).					
--	--	----------------------	--	--	--	--	--

## 5. Hedef: Kariyer Gelişimi ve Ödüllendirme Sistemini İyileştirmek

Bütün mesleklerde olduğu gibi öğretmenlikte de öğretmenlere bir kariyer olanağı ve yeterliklere dayalı kariyer gelişim planı sunmak, bireysel amaçlara bağlı olarak motivasyonu ve iş performansını olumlu etkileyeceği gibi örgütsel performansa da katkı sağlayacaktır. Ancak bunun için öncelikle öğretmenlerin, yeterlik temelli olarak iş performansının süreçler içinde çoklu ölçütler kullanılarak değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesine ilişkin bir sisteme ihtiyaç vardır.

### 1. Alt Hedef: Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek

Mevcut öğretmen kariyer sisteminin yeterliklere ve objektif ölçütlere dayalı olarak yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

#### Eylemler

Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
51	Mevcut kariyer sisteminin süreç ve beceri odaklı yapılandırılması	Mevcut kariyer basamakları sistemi yerine süreç-beceri odaklı yeni kariyer gelişim sistemini yapılandırmak.	MEB (S)	53, 54, 66, 67, 69		Tamamlanma oranı	12 ay
52	Mevcut kariyer sisteminin yeterlik temelli tasarlanması	Öğretmen yeterlikleri temelinde kariyer gelişim sisteminin amacını, kapsamını ve süreçlerini yeniden tasarlamak.	MEB (S)	9		Tamamlanma oranı	12 ay
53	Yasal yapının yeniden düzenlemesi	Kariyer basamaklarını, kişisel ve mesleki gelişim sisteminin bir parçası olarak değerlendirerek ve Anayasa	MEB (S)	52		Yasanın yürürlüğe girmesi	13 ay

		Mahkemesinin ilgili kararı da dikkate alarak 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun değişik 43. Maddesini yeniden düzenlemek.					
54	Çoklu değerlendirme odaklı yeni bir kariyer sisteminin tasarlanması	Öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmesini, sınav dışında çoklu değerlendirme ölçütlerini de (performans) dikkate alarak yapılandırmak.	MEB (S)	56		Tamamlanma oranı	12 ay
55	Kişisel gelişim etkinliklerinin kariyer sisteminde ölçüt olarak kullanılması	Bireyin kişisel gelişimi için katıldığı seminer, konferans, kongre vb. etkinlikler ile yüksek lisans (tezli-tezsiz), doktora gibi öğrenimleri ve bunları uygulama alanında kullanma çabasını kariyer basamaklarında yükselmeye ilişkin değerlendirmede ölçüt olarak kullanmak.	MEB (S)	39, 42, 43, 48, 50, 51		Tamamlanma oranı	12 ay

## 2. Alt Hedef: Öğretmen etkililiğini değerlendirme sistemini iyileştirmek

Öğretmenin etkililiğinin değerlendirilmesinde sürece dayalı çoklu değerlendirme modellerinin kullanılması gerekmektedir. Bütün mesleklerde olduğu gibi değerlendirmeye arka plan teşkil eden öğretmenlik mesleği etik kodlarının oluşturulması hayati bir önem taşımaktadır.

## Eylemler

Öğretmen etkililiğini değerlendirme sistemini iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
56	Özel alan yeterliliklerinin tamamlanması	Öncelikle öğretmen etkililiğine temel oluşturacak öğretmenlik özel alan yeterliklerini tamamlamak.	MEB (S) YÖK (İ)	9, 39, 42, 53, 55		Tamamlanan yeterlilik alanı	12 ay
57	Öğretmen yeterlilikleri odaklı sürekli gelişim modeli oluşturulması	Mevcut öğretmen yeterliklerini uygulanabilirlik bakımından gözden geçirmek ve sürekli gelişim için bir model oluşturmak.	MEB (S)	9, 39, 43, 47, 59		Tamamlanma oranı	12 ay
58	Çoklu değerlendirme sisteminin işe koşulması	Öğretmen etkililiğini, öğretmenlik mesleği yeterlikleri performans göstergelerinden yararlanılarak, öz ve akran değerlendirmeleri ile öğrenci-veli geri bildirimleri vb. dikkate alan çoklu değerlendirme sistemi ile değerlendirmek.	MEB (S)	9, 57		Tamamlanma oranı	24 ay
59	Öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik farkındalık eğitimlerinin yapılması	Eğitim yöneticilerine ve il eğitim denetmenlerine, öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik bilgi, beceri ve farkındalık kazandırılmasına yönelik eğitimler vermek.	MEB (S) YÖK (İ)	66, 67, 69		Katılımcı sayısı/Yapılan eğitim sayısı	6 ay
60	Etik kodların oluşturulması	Paydaşların katılımıyla oluşturulacak bir komisyonla, öğretmenlik mesleğine yönelik etik kodları oluşturmak.	MEB (S)	66, 67, 69		Tamamlanma oranı	12 ay

### 3. Alt Hedef: Öğretmenlerin çalışma koşullarını düzenlemek

Türkiye’deki bütün devlet okullarının asgari çalışma standart ve ortamlarına kavuşturulması gerekmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin zorunlu hizmet bölgeleri TUIK verilerine dayalı olarak değerlendirilmeli ve buna bağlı olarak politikalar geliştirilmeli ve hayata geçirilmelidir.

#### Eylemler

Öğretmenlerin çalışma koşullarını iyileştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu / İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
61	Zorunlu hizmet bölgelerinde görev yapmaya ilişkin özendirici tedbirlerin alınması	Öğretmenlerin atama ve yer değiştirmelerinde bölgenin gereksinmelerine (zorunlu hizmet bölgeleri) göre özendirici tedbirler almak.	MEB (S)			Alınan tedbir sayısı	12 ay
62	Yer değiştirmelere ilişkin yeni bir model oluşturulması	Aynı okulda/kurumda kesintisiz uzun süre görev yapmış olan öğretmenlere mesleki deneyimlerini taşıyabilmeleri ve geliştirebilmeleri amacı ile hizmet gerekleri ve kamu yararı göz önünde bulundurularak okul/kurum değişiklikleri yapmak üzere bir model oluşturmak.	MEB (S)			Tamamlanma oranı	12 ay
63	Ücretlerin eşit işe eşit ücret uygulamasına göre düzenlenmesi	666 sayılı KHK ile eşit işe eşit ücret bağlamında eğitim çalışanlarının ücretlerini iyileştirmek	MEB (S) Maliye Bakanlığı 1 (İ)			Yasal düzenlemenin yürürlüğe girmesi	6 ay



### **3. AMAÇ: ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN ALGI VE STATÜSÜNÜN GÜÇLENDİRİLMESİ**

Türkiye'nin toplumsal ve kültürel kodlarında öğretmenlik saygın bir meslek olarak algılanmış ve gelmiştir. Bununla birlikte bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de öğretmenlik mesleği bir statü erozyonu yaşamaktadır. Bu statü erozyonu sistemdeki yapısal bozukluklarla ilişkili olmasına karşın, mesleğe ilişkin toplumsal bir algı kaymasından da kaynaklanmaktadır.

Vatandaşlar eğitim sistemine ve mesleğe ilişkin algılarını gündelik yaşamlarındaki pratikleri üzerinden kurmaktadır. Bu bağlamda eğitim sistemimizdeki birbiriyle tutarsız, alt yapısı olmayan reform girişimleri, okulun bir yaşam alanı olarak topluma ve toplumsal kültüre yabancılaşması, öğretim basamakları arasındaki geçişlere ilişkin yaşanan sorunlar ve ortaya çıkan ara sistemler, mesleğe ilişkin sistemdeki yapısal bozukluklardan kaynaklanan sorunlardır. Uygulanan yükseköğretim politikaları, meslekleşme ve istihdam standartları, mesleki gelişim, yeterlik ve etik ölçütlerindeki belirsizlikler ise sistemdeki doğrudan öğretmenlik mesleğiyle ilişkili yapısal sorun alanlarıdır.

Bu yapısal sorunlar mesleğe ilişkin algının görünür gerçekleri olmasına karşın, eğitim sistemimiz hala başarılı okullar, yöneticiler ve mesleğe adanmış öğretmenler sayesinde varlığını devam ettirmektedir. Bu bağlamda Türk Millî Eğitim sistemimiz ve onun kurumsal karşılığı Millî Eğitim Bakanlığı; vizyonunu, amaçlarını, başarılarını ve başarıya dönük Millî iddiasını öğretmen ve öğrenci odaklı yeniden tanımlayarak bir kurumsal imaj oluşturmalı ve etkili bir iletişim stratejisi ile kamuoyu ile paylaşmalıdır.

#### **6. Hedef: Kurumsal İmaj ve İletişim Stratejileri Geliştirmek**

Bir kurumun saygınlığı ve toplumda algılanan statüsü, sunduğu hizmetler ve etkinliklerinin yanı sıra var olan insan kaynaklarının imajı ve paydaşlarına yönelik iletişim stratejisine bağlıdır. Bu bağlamda Millî Eğitim Bakanlığı'nın başta öğretmenler olmak üzere tüm paydaşlarını dikkate alan bir kurumsal imaj stratejisine ve bu stratejiyi paylaşacağı ve geliştireceği kurumsal iletişim stratejisine ihtiyacı vardır.

##### **1. Alt Hedef: Millî Eğitim Bakanlığı'nın kurumsal imajını yapılandırmak**

Türk Millî Eğitim sisteminin ve Millî Eğitim Bakanlığı'nın içeriden ve dışarıdan nasıl görüldüğünü tanımlayan en önemli değişkenlerden biri de öğretmenlik mesleği ve öğretmenlere yönelik benimsenen politikalar ve uygulamalardır. Millî Eğitim Sistemi ve onun kurumsal karşılığı Millî Eğitim Bakanlığı'nın Türkiye'nin gelecek vizyonuna ilişkin iddiasını, öğretmen ve öğrencileri merkeze alarak gerçekleştireceği yeni bir kurumsal imaja ihtiyacı vardır.

## Eylemler

Millî Eğitim Bakanlığı'nın kurumsal imajını yapılandırmak							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
64	Kurumsal imaj analizi yapılması	İlgili iç ve dış paydaşlar ile uzmanların katılımıyla kurumsal imaj analizi yapmak.	MEB (S) YÖK (İ) STK'lar (i)	9, 57		Tamamlanma oranı	3 ay
65	Stratejik kurumsal imaj planı oluşturulması	Başta öğretmenler olmak üzere tüm eğitim çalışanlarının (iç paydaşlar) ve toplumsal kesimler ile STK'ların (dış paydaşlar) beklenti ve ihtiyaçlarını, kurumsal sorumluluk, saygınlık, liderlik, iş yapma biçimi, değerler, kültür ve politikalar çerçevesinde dikkate alan stratejik kurumsal imaj planını oluşturmak.	MEB (S) YÖK (İ) STK'lar (İ)	23, 24		Tamamlanma oranı	3 ay
66	Kurumsal imajın sürdürülebilir kılınmasına yönelik model ve süreçler tasarlanması	Oluşturulacak stratejik imaj planını uygulamaya, geliştirmeye ve sürdürülebilir kılmaya yönelik model ve süreçler tasarlamak.	MEB (S)	69		Tamamlanma oranı	3 ay

### 2. Alt Hedef: Millî Eğitim Bakanlığının kurumsal iletişim stratejilerini geliştirmek

Kurumsal imajın en önemli bileşenlerinde biri de benimsenen iletişim stratejisidir. Bu bağlamda paydaş beklentilerini dikkate alan ve toplumda öğretmenlik mesleğine ilişkin var olan algı kaymasını giderecek bir iletişim stratejine ihtiyaç vardır.

Öğretmenliğin geleneğe dayanan toplumsal saygınlığının, uzman gücü olarak tanımlanan mesleki ve teknik becerilerinin güçlendirilerek desteklenmesi ve ülkenin var olma stratejilerindeki yeri ve önemi ile ilişkilendirilmesi bu stratejinin ana eksenini oluşturmalıdır. Bu strateji Millî Eğitim Bakanlığı'nın stratejik kurumsal imajının görünür ve işlevsel bir ögesi olarak toplumun farklı kesimleriyle paylaşılmalıdır.

### Eylemler

Millî Eğitim Bakanlığının kurumsal İletişim stratejilerini geliştirmek							
No	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Performans Göstergesi	Süre
67	İletişim stratejisine yönelik arama toplantılarının yapılması	Paydaşlarla birlikte stratejik kurumsal imaj planına uygun "21. yüzyıl öğretmen profili" temelli bir iletişim stratejisi geliştirmeye yönelik arama toplantıları yapmak.	MEB (S) YÖK (İ) STK'lar (i)	66, 69		Tamamlanma oranı	1 ay
68	İletişim stratejisinin geliştirilmesi	Arama toplantıları sonuçlarını, ulusal ve uluslararası politika belgelerini dikkate alarak iletişim stratejisi geliştirmek.	MEB (S)	23, 24, 66		Tamamlanma oranı	3 ay
69	İletişim stratejisine yönelik farkındalık yaratılması	Millî Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütünde (iç paydaşlar) belirlenen iletişim stratejisine yönelik farkındalık oluşturmak.	MEB (S)	66		Yapılan Toplantı sayısı/ Katılımcı sayısı	3 ay
70	İletişim stratejisinin toplumsal kesimlerle paylaşılması	Millî Eğitim Bakanlığı'nın kurumsal imajının görünür ve işlevsel bir ögesi olarak iletişim stratejisini toplumun farklı kesimleriyle paylaşmak.	MEB (S)	66, 67		Tamamlanma oranı	