

27 Ekim 2008  
TS/BAS-BÜL/08-90

## **“Türkiye’de Yükseköğretim: Eğilimler, Sorunlar ve Fırsatlar”**

### ***Yükseköğretim Sistemi Üzerine EUA-IEP Kurumsal Değerlendirme Raporlarına Dayanan Gözlemler ve Öneriler***

#### **Özet Bulgular**

*Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) Kurumsal Değerlendirme Programı (IEP) tarafından hazırlanan “Türkiye’de Yükseköğretim: Eğilimler, Sorunlar ve Fırsatlar” başlıklı raporunu, 27 Ekim 2008 tarihinde, Ankara Sheraton Hotel & Convention Center’da düzenlediği bir toplantı ile kamuoyuna sundu. Türkiye’deki yükseköğretim sistemi üzerine gözlemler ve önerileri içeren raporun tanıtım toplantısının açılış konuşmaları Cumhurbaşkanı Abdullah Gül, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Arzuhan Doğan Yalçındağ, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Başkanı Prof. Dr. Yusuf Ziya Özcan ve EUA Başkanı Prof. Dr. Georg Winckler tarafından gerçekleştirildi.*

*“Türkiye’de Yükseköğretim: Eğilimler, Sorunlar ve Fırsatlar” başlıklı rapor ile EUA tarafından daha önce değerlendirilmiş olan on yedi Türk üniversitesinin inceleme raporları analiz edilmektedir. Türkiye ve Avrupa’da yükseköğretim ile ilgili yakın zamanda yayımlanmış çeşitli çalışmaları da dikkate alan rapor, yükseköğretim sisteminin güçlü ve zayıf noktalarını analiz edip öneriler sunarak, sistemin Avrupa bağlamında gelişimini desteklemeyi amaçlamaktadır. Prof. Dr. Jarmo Visakorpi, Prof. Dr. Fuada Stankovic, Prof. Dr. Julio Pedrosa ve Christina Rozsnyai tarafından kaleme alınan raporda özetle şu bulgular yer almaktadır:*

#### **“Özerklik ve Üniversite Yönetişi**

Özerklik ve hesap verebilirlik, akademik özgürlükle ilişkili apaçık ilkelerdir. Özerklik tüm kurumlarda çeşitliliğe olanak tanımak ve kaynakların kullanımında etkinliği geliştirmek açısından gereklidir. Aynı zamanda yaratıcılık ve yenilikçiliğin gelişebilmesinin ön koşulu olarak da önem taşımaktadır. YÖK, yükseköğretimin siyasi etkilerden bağımsız olmasını sağlamak için bir tampon işlevi gören kurum olarak önemli rol oynamıştır ve bu rolü oynamaya gelecekte de devam etmelidir. YÖK, yükseköğretim sistemi ve sistemin rotasına ilişkin konular üzerine hükümete politika önerilerinde bulunan, yükseköğretim kurumlarının ulusal düzeydeki temsilcisi ve eşgüdüm organı olmalıdır. Ancak, YÖK’ün ayrıntılı düzenleyici yetkilerinin –üniversitenin kurum içi yapısına yönelik yasal düzenlemeyle birlikte– üniversitenin özerkliği açısından zararlı olduğu dikkate alınmalıdır.

### **Öneriler:**

- YÖK'ün, yükseköğretim kurumlarını hükümet nezdinde temsil eden, yükseköğretim politikaları öneren, sistem düzeyinde yükseköğretim kurumlarının eşgüdümünü ve yönlendirilmesini sağlayan ulusal bir organa dönüştürülmesi,
- Kurum içi yönetime, yapıya ve üniversitelerdeki diğer işlevlere müdahaleyi asgariye indirmek için mevzuatın ve YÖK yönetmeliklerinin gözden geçirilmesi,
- Üniversitelerarası Kurul ve Rektörler Komitesi'nden oluşan mevcut ikili yapı yerine, verimli çalışmasına imkan verecek sayıda üyeye sahip bir Rektörler Komitesi'nin kurulması alternatifinin değerlendirilmesi,
- Türkiye'nin, Bologna sürecinde ortaya konulan amaçlarına ulaşmak için ulusal bir stratejinin tesis edilmesi,
- Önerilen değişiklikler üzerine hem yükseköğretim camiası hem de genel anlamda toplum içinde ayrıntılı bir tartışma yürütülmesi, değişikliklerin saptanmış bir zaman planını takip etmesi.

### **Özerklik ve Üniversite Bütçeleme**

Finansmanın yıllık olarak belirlenmesinden, birkaç yıllık süre için güvence altına alınması sağlanmalı ve üniversiteler amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yeterli kaynaklara sahip olmalıdır. Daha özerk bir yönetim yapısı devlet dışı fon kaynaklarından daha esnek ve yoğun bir şekilde yararlanılmasını kolaylaştırabilir.

### **Öneriler:**

- Kurumların strateji belgelerinde belirtilmiş hedefleri karşılamalarına yeterli olacak şekilde, devletin bütçe tahsisatı ile öğrenci kayıtlarındaki artışın eşleştirilmesi,
- Performansa dayalı bütçeleme için daha fazla geliştirilmesi,
- Devlet finansmanının üniversitelere torba bütçe olarak tahsis edilmesi,
- Üniversitelerin, kurum içinde elde edilen gelirleri kurum içi planlara ve uzun ve kısa dönemli gereksinimlere uygun olarak özgürce tahsis etmesini olanaklı kılmak üzere, döner sermayenin üzerindeki kısıtlayıcı düzenlemelerin kaldırılması.
- Bütçe fazlasının kullanılmasına ilişkin zamanla bağlantılı kısıtlamaların (bütçe yılı gibi) kaldırılması.

### **Kurumsal Yapılar ve Karar Verme: Misyon ve Strateji, Üniversite Düzeyinde Yönetim**

Değerlendirilen tüm üniversitelerin bir misyon tanımı vardır ancak az sayıda üniversitenin buna ilişkin kapsamlı bir stratejik plana ve çok daha az sayıda üniversitenin buna ilişkin bir bütçe ve araştırma planına sahip olduğu gözlenmiştir. Üniversitenin stratejik planının uygulamaya konulması rektörün sorumluluğundadır ancak mevcut katı düzenleyici yapı, acil ve önemli konuları ele almak için harekete geçme esnekliğini azaltmaktadır.

### **Öneriler:**

- Üniversite mensuplarının kurumun rolü ve profili üzerine stratejik tartışmalara dahil edilmesi, üniversitenin güçlü olduğu noktaları ve amaçlarını yansıtan açık bir misyonun belirlenmesinde tüm üniversite paydaşlarının katılımının sağlanması ve her bireyin bu misyonun yerine getirilmesine katkıda bulunmaya motive edilmesi,
- Stratejiye yönelik olarak; üniversitenin gereksinimlerini ve önceliklerini tespit eden, tespit edilmiş etkinliklere ilişkin bir zaman çizelgesi ortaya koyan ve farklı aktörler açısından sorumlulukları belirleyen bir uygulama planının geliştirilmesi,
- Rektör seçimlerinin liyakat temeline dayandırılması ve seçimlerin, tüm paydaşların –üniversite personeli ve öğrenciler, kurum dışı paydaşlar– temsil edildiği bir kurul aracılığıyla, şeffaflığı ve gerçek anlamda rekabeti garanti edecek şekilde yürütülmesi,
- Rektör yardımcılarının görevlerinin yeniden gözden geçirilmesi; rektör yardımcısı sayısına üniversite tarafından karar verilmesi,

- Rektör, rektör yardımcıları ve genel sekreterden oluşan bir "rektörlük yönetim kurulu" kurulmasının dikkate alınması,
- Devlet üniversitelerinde danışma kurullarının kurularak, her üniversite için gözetim rolünün söz konusu kurul tarafından üstlenilmesinin bir seçenek olarak düşünülmesi. Danışma kurulunda tüm paydaşların temsil edilmesinin sağlanması: dış paydaşlar, öğrenciler ve üniversite personeli. Söz konusu kurul, yalnızca fakülteleri temsil eden senatoyu dengeleyici bir role sahiptir. Olası bir önetişim modeli olarak vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyetlerinin işleyişinin incelenmesi.

### **Fakülte Düzeyinde Yönetim**

Fakültelerin göreceli özerkliği; birimler arasında etkileşime, disiplinler arası işbirliğine ve ortak projelerin yapılmasına yardımcı olmamaktadır.

#### **Öneriler:**

- Karar verme sürecini daha işlevsel kılmak için fakültelerin kurum içi yapılarının, belki de fakülte düzeyindeki kurumların sayılarını ve boyutlarını azaltarak, gözden geçirilmesi.
- Fakültelerde liderlik görevlerinin tespit edilmesi ve bu görevlerin, yasalarca kendilerine verilmiş görevlerin ötesinde, çeşitli düzeylerdeki mevcut bölüm başkanlarına devredilmesi.
- Fakülte ve araştırma enstitülerindeki personel ve öğrencilerin, öğretim ve araştırma projeleri için birbirleriyle etkileşime geçmelerini sağlayacak bir kurum içi yapının tesis edilmesi.

### **Vakıf Üniversiteleri**

Türkiye’de vakıf üniversitelerine getirilen bazı kurallar hesap verebilirlik ilkesinin gerektirdiğinden çok daha müdahalecidir.

#### **Öneriler:**

- Üniversitelere yönelik düzenleyici çerçevenin, vakıf üniversiteleri de dikkate alınarak gözden geçirilmesi,
- Devlet üniversitelerindeki akademisyenlerin genel mali durumunun gözden geçirilmesi, bu süreç sırasında maaş düzeyi açısından vakıf üniversiteleri ile arasındaki ciddi farklılığının dikkate alınması.

### **Kurum Dışı Hesap Verebilirlik**

YÖK’ün kalite gözetim sürecine dahil olması ve hem üniversitelerle hem de üyeliği sebebiyle hükümetle olan bağları, kaliteye ilişkin verilen kararların ne derece bağımsız olduğunun sorgulanmasına neden olmaktadır. Sistem aynı zamanda, kurum dışı kontrol mekanizmasından yoksundur.

#### **Öneriler:**

- Üç basamaklı kalite güvence sisteminin gözden geçirilmesi; YÖK, Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK) ve kalite güvence kurumlarının rollerinin, her birinin ayrı ve tamamlayıcı bir işlev görerek yeniden tanımlanması,
- Üniversitelere, kendilerinin seçtiği kalite güvence kurumlarıyla çalışmaları konusunda mümkün olduğunca fazla özerklik tanıyarak kurum dışı diğer hesap verebilirlik önlemlerinin desteklenmesi ama aynı zamanda kurum dışı ‘kalite izleme’nin tüm üniversiteler için zorunlu kılınması.

### **Finansal Yönetim**

Son dönemde çıkan bir kanun çerçevesinde kamu finansmanının tanımlanmış hedeflere tahsis edilmesine rağmen, gelir yaratma ve dağıtım açısından kurumsal düzeyde tutarlı bir stratejiye pek rastlanmamaktadır.

### **Öneriler:**

- Genel bir bütçenin tanımlanması ve dağıtımının (kurum dışı belirlenmiş formüller tarafından sabitlenen miktarların ötesinde), strateji ve önceliklerle bağlantılı olacak ve tüm üniversite birimlerini hesaba katacak biçimde, en optimal şekilde yapılması,
- Üniversite açısından en uygununun bulunması için Avrupa'daki gelişmeler ışığında çeşitli kurum içi bütçeleme modellerinin araştırılması,
- Bütçe tahsisatının kurumun gelişimini teşvik edecek şekilde kullanımında üniversite camiasının ortak sorumluluk almasının sağlanması.

### **İnsan Kaynakları Yönetimi**

Kadro garantisi, yenilikçi öğretimi ve araştırmayı engelleyen bir etmendir. Devlet memuru statüsündeki üniversite personeli belirli zaman dilimleri sonrasında kıdem almaktadır. Bu durum, çok sayıda genç personel üst düzey konumlara eşzamanlı olarak terfi arayışına girdiklerinde sorun olacaktır. Öğretim elemanlarının nispeten düşük kabul edilen maaşları nedeniyle üstlendikleri ek ders yükü, araştırma kapasitelerini düşürmektedir.

### **Öneriler:**

- İnsan kaynakları planlamasının ve yönetiminin, kısa, orta ve uzun dönemli hedefler temelinde stratejik yönetimin bir parçası haline getirilmesi,
- Liyakat temelinde bir kariyer planına bağlı olarak maaş artışlarına olanak sağlayan ve yalnızca öğretimi değil, araştırma performansını, personel gelişimine katılımı ve aynı zamanda öğrenci geribildirim sonuçlarını da içeren, farklılaştırılmış bir liyakat sisteminin kurulması,
- Her bir üniversitede personel gelişim stratejilerinin, yeni mevkilere yönelik eğitimlerin ve iş değişim programlarının tesis edilmesi,
- Yeni öğretim metodolojileri ve eğitime öğrenci merkezli yaklaşım ile ilgili olarak personel eğitiminin sağlanması.

### **Araştırma**

Araştırmanın Avrupa'nın küresel ekonomide rekabet edebilirliği bağlamında uygunluğu, Lizbon Gündemi'nin ve daha sonra Bologna sürecinin en ön saflarında yer almaktadır. Üniversiteler, yaptıkları araştırmaların piyasayla ilintisi bağlamında incelenmektedir. Türkiye'de araştırma konusunda en büyük engeller: a) üniversitenin genel misyonları ve stratejilerine dayanan kapsamlı kurumsal araştırma stratejilerinin eksikliği; b) üniversitelerin, kapsamlı hedefleri ve disiplinlerarasılığı engelleyen parçalı yapıları ve c) akademik personelin araştırma yapma yönünde motivasyon eksikliği olarak sıralanmaktadır.

### **Öneriler:**

- Üniversitenin misyonu, profili ve genel stratejisiyle uyumlu, üniversite çapında bir araştırma stratejisinin oluşturulması,
- Araştırmayı koordine etmesi, disiplinlerarasılığı ve projelerde ve kaynakların kullanımında tutarlılığı sağlaması için üniversite düzeyinde rektöre ya da rektör yardımcısına bağlı merkezi bir daire ya da organın tesis edilmesi,
- Doğrudan rektöre rapor veren, disiplinlerarası, problem odaklı araştırma merkezlerinin kurulmasının teşvik edilmesi,
- Üniversite tabanlı temel bilimsel araştırmaya ayrılmış kamu kaynaklarında artışın desteklenmesi, finansmanın ulusal düzeyde rekabet yöntemiyle sağlanması,
- Araştırma kapasitesi ve yenilikçiliği teşvik etmek üzere, devlet tarafından sağlanan Ar-Ge finansmanı ile akademik maaşlarda makul bir artışın bağlantılandırılması,
- Akademik personelin düşük motivasyonunu gidermek için, başarılarının terfi ya da maddi ödüller aracılığıyla tanınması gibi teşviklerin yaratılması,
- Akademik ve araştırma personeli hareketlilik programının kurulması,

- Araştırmanın uygunluğunu ve disiplinlerarası olma niteliğini sağlamak üzere, araştırma performansını içeren kalite güvence programlarının yürütülmesi.

### **Kurum İçi Kalite Prosedürleri**

Türkiye’deki çoğu üniversite kalite güvencesinin çeşitli unsurlarını kurum içinde uygulamaktadır. Ancak şimdi ulusal mevzuatın gereği olarak tüm üniversiteler merkezi kalite yönetimini ortaya koymaktadır.

#### **Öneriler:**

- Bir yandan asgari standartlar çerçevesi sağlarken, diğer yandan kurumların kendi gereksinimlerine hizmet etmek üzere çeşitli kalite güvence sistemleri geliştirmelerine olanak tanınması. Sistem, ağır bürokrasi sebebiyle yaratıcılığı söndürmemelidir.
- Rektör ya da rektör yardımcısına bağlı bir merkezi kalite güvence birimini de içerecek şekilde, kalite güvencesinin üniversitenin genel stratejisine dahil edilmesi,
- Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK)’nun kılavuz ilkelerine de uyarak, üniversite çapında bir kalite güvence sisteminin uygulanması,
- Üniversite camiasının tüm mensuplarının kalite güvencesinde kendilerine düşen paydan sorumlu tutulmaları ve merkezi birime rapor vermelerinin sağlanması.

### **Kurumlar Arası İşbirliği**

Üniversiteler arasındaki etkileşimin artırılmasıyla, öğretim ve araştırma alanlarında işbirliklerinin yanı sıra ekipman gibi kaynakların paylaşılması ve öğrenci ve öğretim elemanı değişimi gibi konularda büyük bir potansiyelden yararlanılabilir.

#### **Öneriler:**

- Üniversitelerin kapasitesinin genç nüfusun eğitim ihtiyacını karşılamakta yeterli olmadığı göz önünde bulundurularak, üniversiteler arası işbirliğinin artırılması,
- Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS)’nin hem kredi biriktirilmesi hem de transfer sistemi olarak kullanımı desteklenerek, yalnızca yurt dışında değil aynı zamanda ülke içindeki diğer üniversitelere de öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğinin teşvik edilmesi,
- Kurumlar arası işbirliğinin potansiyel avantajları hakkında farkındalığın artırılması.

### **Kurumsal Yapılar: Meslek Yüksekokulları (MYO)**

MYO’ların öğretim kalitesi ve içeriği işverenlerin talepleriyle örtüşmemektedir. Her bir yüksekokul kendi kurumsal kimliğini inşa edebilir, hizmetlerini bulundukları bölgenin işgücü piyasasının gereksinimlerine göre uyarlayabilir ve kurum dışındaki camia ile iş ve hizmet bağlantılarını kurabilir.

#### **Öneriler:**

- Genel üniversite stratejisi çerçevesinde, meslek yüksekokullarının üniversitenin bir parçası olarak nasıl entegre edilebileceğinin değerlendirilmesi,
- Meslek yüksekokulları liderlerinin üniversite düzeyindeki tüm organların karar alma süreçlerine dahil edilmesi,
- Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS) aracılığıyla, meslek yüksekokullarındaki çalışmaların lisans dersleri bağlamında tanınmalarının olanaklı kılınması; bununla birlikte, meslek yüksekokullarının gerçek anlamda yükseköğretimin ilk seviyesi haline gelebilmesi için, bu okullardaki personelin kalitesinin yükseltilerek mesleki programların kalitelerinin de garanti altına alınması,
- İş ve sanayi dünyasından temsilcilerle işbirliği içinde müfredatların yeniden tasarlanarak meslek yüksekokullarından mezun olanların istihdam edilebilir bilgi ve becerilere sahip olmalarının sağlanması.

### **Kurumsal Yapılar: Tıp Fakülteleri**

Tıp fakülteleri ve ilişkili hastaneler, üniversite açısından kayda değer bir gelir getirmekte ve bu nedenle karar alma sürecinde önemli bir söz hakkına sahip olmaktadır.

#### **Öneriler:**

- Disiplinler arası etkileşimi artırmak için, üniversite hastanelerinin ve tıp fakültelerinin, akademik çalışma ve araştırma bakımından tam anlamıyla entegre olmuş üniversitenin bir parçası haline gelmesinin yolları üzerine dikkatlice düşünülmesi,
- Hem kurum dışı hem de kurum içi paydaşlara yönelik olarak, hastanenin üniversite dışı camiayla ilişkisiyle, bir bütün olarak üniversitenin kimliği ve imajı arasında bağ kurulması.

### **Bologna Eğitim Yapısı, Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS), Diploma Eki ve Hareketlilik**

Türkiye'deki kredi sistemi ders saatleriyle bağlantılıdır ve Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS)'nin temelinde yatan derslik dışındaki iş yükünü içermemektedir.

#### **Öneriler:**

- İki aşamalı müfredatın iş yükü tabanlı ECTS'ye göre gözden geçirilmesi,
- Hem yurt içinde hem de yurtdışında öğrenci ve personel hareketliliğini teşvik etmek için ulusal bir stratejinin geliştirilmesi.

### **Yükseköğretime Erişim**

ÖSYM tarafından yürütülen sistemin öğrenciler ve aileleri için son derece stresli olduğu dile getirilmiştir. Sistemin sınava hazırlık kurslarının ücretlerini ödeyebilen ailelerin lehine işlemesi nedeniyle ne derecede adil olduğu da bir soru işaretidir. Yükseköğretime başvuru sayılarıyla yerleştirmeler arasındaki devasa uçurum yükseköğretim ve toplum açısından bir zorluk arz etmektedir.

#### **Öneriler:**

- Kurumsal özerklik ile üniversiteye erişim ulusal stratejisi arasındaki dengeyi kuracak şekilde yükseköğretim yerleştirme sisteminin gözden geçirilmesi, alternatif modellerin tartışılması sürecine paydaşların geniş katılımı ile dahil edilmesi,
- Yükseköğretime erişimin mali açıdan daha adil olması için, mevcut destek sisteminin yaygınlaştırılmasının yanı sıra ilgili paydaşların görüşlerini alarak, bir plan dâhilinde özel burs sisteminin tesis edilmesi.

### **Öğrenci Merkezli Öğretim**

Öğrencilerin bilgi ve beceri edinimi, bağımsız bir biçimde problem çözme, proje tabanlı öğrenme, ekip çalışması ve bağımsız öğrenme amaçlı ödevler gibi yöntemlerle teşvik edilmelidir.

#### **Öneriler:**

- Ortaöğrenim sonrası/yükseköğretimin dört düzeyinde aktarma becerilerinin ve yeterliliklerin birleştirilmesi için mevcut müfredatların yeniden ele alınarak, geleneksel öğretim yöntemlerinin yanı sıra çıktı temelli öğrenimin de teşvik edilmesi,
- Yeni öğretim yöntemlerini yaygınlaştırmak için, örneğin eğitim fakültelerinde, personel gelişim programları düzenlemek üzere bir üniversite biriminin kurulması.

### **Üniversite Yönetişiminde Öğrenciler**

Kurumsal yönetime öğrenci katılımı Bologna sürecinin kilit öğelerinden birini oluşturmaktadır. Pek çok Türk üniversitesinde öğrenciler genel olarak kurumsal karar verme sürecinin ortakları olarak görülmemektedir.



### **Öneriler:**

- Yükseköğretim kurumlarında öğrencilerin rolünün anlaşılmasını teşvik etmek amacıyla bu temel kavram hakkında hem akademik personeli hem de öğrencileri dahil edecek şekilde ulusal çapta bir tartışmanın düzenlenmesi,
- Öğrencilerin eşit oy hakkına sahip olarak, her düzeyde karar verme sürecine dahil edilmesi ve bunun uygulamaya geçirilmesi.

### **Mezunların Bilgi ve Becerilerinin İstihdama Uygunluğu**

Yabancı dil becerilerinin eksikliği, gelecekteki kuşaklar açısından bilgiye erişimi sınırlandırması nedeniyle kaygı vericidir.

### **Öneriler:**

- Mezunların istihdam edilebilirliklerini artırmak için pratik ve transfer edilebilir beceriler edinmelerini sağlamak amacıyla, işverenlerle istişare halinde, müfredatların gözden geçirilmesi,
- Yabancı dil öğretmenlerinin eğitilmesi için geniş kapsamlı bir program da dahil olmak üzere, yabancı dil öğrenimi konusunun tüm okul seviyelerinde ve yükseköğretimde ele alınması.

### **Kurum Dışı Paydaşlarla Bağlantılar**

Kurumsal İletişim Birimi, üniversitenin toplumla bağlantısını güçlendirmek için uygun bir araç olabilir.

### **Öneriler:**

- Türk üniversitelerinin, başta sağlık hizmetlerinde olmak üzere diğer alanlarda da, toplum hizmetlerine katılımları bağlamında sahip oldukları potansiyelin çok daha yüksek düzeyde kullanılması,
- Paydaşlarla bağlantılar üzerine bilgi toplanması ve bu bağlantıların avantajlarının tanımlanması,
- Bu avantajların kurum dışı paydaşların yanı sıra üniversite mensuplarına da iletilmesi,
- Paydaşlarla bağlantıların, büyümenin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin planlarla birlikte üniversite stratejisine dahil edilmesi ve bu planların sistematik olarak geliştirilmesi.

### **Yaşam Boyu Öğrenme**

Türkiye şu anda genç nüfusuna odaklandığı için yaşam boyu öğrenme öncelikler arasında yer almasa da yaşam boyu öğrenme, çoğu üniversitede bulunmaktadır.

### **Öneriler:**

- Toplumda yaşam boyu öğrenmeyi teşvik etmek amacıyla ECTS'nin yetişkin eğitimi ve topluma yönelik programlar için kullanılması,
- Yaşam boyu öğrenmenin, mali ve toplumsal açıdan önemli getiriler sağlayan bir iş fırsatı olarak düşünülmesi ve daha proaktif ve piyasa yönelimli olunması,
- Yaşam boyu öğrenme programlarının mesleki eğitim programlarıyla bütünleştirilmesi.

### **Sonuçlar**

Türkiye’de yükseköğretim için üzerinde uzlaşılmış bir misyon ve vizyon oluşturulması, yükseköğretim camiası için acil yerine getirilmesi gereken bir görevdir. Bunun üzerine yerindenlik ilkesine (subsidiarity) dayanan ulusal bir strateji inşa edilmeli ve söz konusu strateji zamanlamayı belirleyerek ilgili aktörlere sorumluluklar yüklemelidir. Bir kere yeni bir yükseköğretim stratejisi üzerine anlaşıldıktan ve uygulamaya yönelik adımlar atıldıktan sonra bir konsolidasyon döneminin bu süreci takip etmesi önemli olacaktır.”