

## **“Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi”**

### **İçindekiler**

- **Çalıştay Programı**
- **Yönetici Özeti**
- **Sunumlar**
  - Milli Eğitim Bakanlığı**
  - Mesleki Yeterlilikler Kurulu**
  - Yüksek Öğretim Kurumu**
- **Çalıştay Ortak Bulguları**
  - Engeller**
  - Öneriler**
- **Çalıştay guruplarındaki bulgular ve katılımcılar**

**Tarih:** 16.11.2009 / 18.Kalite Kongresi

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi Çalıştayı

**Moderatör:** Dr.Aydın KOSOVA

**Amaç:** Hayat Boyu Öğrenme Strateji Belgesi ve Eylem Planının uygulanabilmesi konusunda öngörülen engeller ve önerileri saptamak

**Çalıştay Programı:**

- Genel sunumlar  
Açılış 5 dak. 09:30 – 09:40  
Sunumlar 15x3 dak. 09:40 – 10:30  
  
MEB Dr.Mustafa AKSOY  
YÖK Prof.Dr.Mehmet DURMAN  
MYK Ahmet GÖZÜKÜÇÜK Sınav ve Belgelendime Daire Başkanı
- Paralel Çalışma Grupları 60 dak. 10:30 – 11:30  
HBÖ mevcut durum  
Engeller/Öneriler
- ARA 11:30 – 11:45  
Çalışma Grupları sunumu
- Önerilerin paylaşılması 11:45 – 12:30  
Genel Değerlendirme 12:30 – 13:00

## YÖNETİCİ ÖZETİ;

Lizbon (2000) Stratejisi çerçevesinde Haziran 2009 ayı içerisinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan Hayat Boyu Öğrenme (HBÖ) strateji belgesi ve eylem planı Yüksek Planlama Kurulu tarafından kabul edilmiş ve yürürlüğe girmiştir. Eylem planının yönetim kalitesinin temel gerekleri çerçevesinde gerçekleştirilmesi ülkemizin tüm kurum ve bireylerinin, özellikle de STK'ların katkılarını gerektiriyor.

HBÖ sürecinin toplumun her kesimi tarafından iyi değerlendirilmesi ve belirlenen önceliklerin geliştirilerek bir HBÖ eğitim-öğretim reformu olarak hayata geçirilmesini, ülkemizin bilgi toplumuna taşınmasını ve ülkemizin geleceği açısından önemli bir fırsat ve ilgili tüm kesimlerin üzerine düşen tutarlı ve uzun erimli çabayı gerektiren bir sorumluluktur.

KalDer olarak, yönetim kalitesindeki güncel yaklaşımları, sorunları ve çözümlerine ilişkin bilgileri paylaşmak ve refah düzeyi olduğu kadar sorunların da küreselleştiği dünyamızda, Türkiye'nin hak ettiği yeri almasına katkı sağlamak amacıyla her yıl Kalite Kongresi'ni düzenliyoruz.

Bu yıl, **16-18 Kasım 2009** tarihlerinde, **"Sürdürülebilir Topluma Dönüşüm"** ana teması ile İstanbul, Lütfi Kırdar Kongre ve Sergi Sarayı'nda düzenlenen 18. Kalite Kongresi'nde Ortak Çözüm Platformu çerçevesinde **" Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi"** konulu bir çalıştay düzenlenmiştir.

Bu kapsamda, KalDer tarafından ulusal düzeyde ilgili paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen **"Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi"** konulu çalıştayda aşağıdaki konularda ortak görüşler oluşturulmuştur;

- HBÖ alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeler,
- HBÖ için kalite süreçleri ile desteklenen sürdürülebilir bir sistemin oluşturulması,
- Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi kapsamında ilk, orta, yükseköğretim ve mesleki eğitim ile formal olmayan eğitim-öğretimin yapılandırılması ve bunların kazandıracığı yeterliliklerin kalite güvencesini sağlayacak yaklaşımlar,
- HBÖ süreçlerinin etkili yönetimi ve STK 'ların katkı alanlarının belirlenmesi

Düzenlenen bu platformda temel olarak ulusal yeterlilikler çerçevesi gerekleri temel alınarak; HBÖ yaklaşımının yaşama geçirilmesi adına ana okullarından yüksek öğrenime ve informal öğrenmeye kadar tüm aşamalarda kaliteli öğrenmenin unsurlarının oluşturulması, yönetim yaklaşımlarının değişik öğrenme aşamaları için uyumluluğu ve bu konularda koordinasyon, bütünsellik ve sürdürülebilirlik açısından engeller ve çözüm önerileri çalıştayın kısa süresi içerisinde tartışılmış ve ortak görüşler ortaya çıkarılmıştır.

Çalıştay'da ortaya konan önerilerin MEB eşgüdümünde önceliklendirilmesi ve stratejik eylemlerin ayrıntılı planlaması yapılarak uygulanması ile HBÖ eylem planının başarı ile uygulanacağına inanıyoruz. KalDer olarak HBÖ için kalite güvence sistemi ve ilerlemenin gözlenmesi için değerlendirme sistematığının tasarlanması anlamında desteğe hazır olduğumuzu ifade ederiz.

Çalıştaydan elde edilen sonuçların ülkemizde HBÖ'nin hayata geçirilmesi çalışmalarına katkı vereceğini umuyor, çalıştaya katılan tüm kurum ve kuruluşlarımıza ve temsilcilerine teşekkür ediyoruz.

## **Sunumlar;**

### **Milli Eğitim Bakanlığı**

### **Mesleki Yeterlilikler Kurulu**

### **Yüksek Öğretim Kurumu**

## HBÖ ÇALIŞTAYI- ORTAK BULGULAR

Çalışma gruplarının bulguları; sürecin koordinasyonu, bütünselliği ve sürdürülebilirliği ile ilgili olarak üç ayrı başlıkta engeller ve öneriler olarak ele alınmıştır.

### ENGELLER

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürecin paydaşlarının belirlenmemesi ve paydaşları arasındaki rollerin belirsizliği</li><li>• İlgili tarafların (MEB-MYK-YÖK) konunun çözümü ve işleyişine yönelik olarak ben merkezli yaklaşması (çok başlılık, güç gösterisi yaklaşımları)</li><li>• STK'ların rolü ve inisiyatif almadaki engeller</li><li>• İletişim (yazılı, sözlü, görsel, internet ) ve Medya gücünün kullanılmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistemin işleyişine yönelik standartların belirlenmemiş olması</li><li>• HBÖ'yi düzenleyici yasal çerçevedeki (mevzuat) eksiklikler.</li><li>• HBÖ eylem stratejileri ve vizyon belirleme</li><li>• AB ile uyum çerçevesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finansman (finansal olanakların yetersizliği ve kaynakların etkin kullanılmaması)</li><li>• HBÖ stratejisine yönelik inanç ve tutundurmadaki eksiklikler</li><li>• Eğitim sisteminin HBÖ yaklaşımını destekleyici nitelikte yapılandırılmamış olması</li><li>• Sistemin performansının ölçümü/değerlendirme ve denetim mekanizmalarının oluşturulmaması.</li><li>• STK'lar ve yerel yönetimlerin rolü?</li></ul>

## ÖNERİLER

Koordinasyon açısından çözüm önerileri	Bütünsellik açısından çözüm önerileri	Sürdürülebilirlik açısından çözüm önerileri
<p><b>Paydaşların koordinasyon içinde çalışmalarının sağlanması</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasyonun MEB’da müsteşar düzeyinde olması</li> <li>• Tüm paydaşların rollerinde belirlendiği akış şemaları ile sürecin tanımlanması</li> <li>• Devlet: MEB, YÖK, ÇSGB, DPT, İŞKUR, Maliye Bakanlığı, Üniversiteler arası işbirliklerinin geliştirilmesi</li> <li>• Özel sektör, işverenler, işveren örgütleri</li> <li>• Sendikalar, konfederasyonlar, diğer sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirlikleri</li> <li>• Medya: RTÜK, basın-yayın kuruluşları</li> <li>• Mesleki eğitim merkezleri, halk eğitim merkezleri ve meslek liselerinin birbirleriyle koordinasyon içinde çalışması</li> </ul> <p><b>İlgili tarafların (MEB-MYK-YÖK), konunun çözümü ve işleyişine yönelik sürecin koordinasyonu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim ve yönetim kalitesinin sağlanması amacıyla yönelik kalite güvence sisteminin kurulması.</li> <li>• Alanında yetkin ve yetkili kişilerden oluşan bağımsız bir kurul veya kurumun oluşturulması, uygulamaya yönelik çalışmaları koordine edecek kapasite ve yetkinlikte kılınması.</li> </ul>	<p><b>Standartların belirlenmesi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje ile ilgili standartların baştan belirlenmesi</li> <li>• Eğitim kurumlarının faaliyet ve hizmetlerinin standartlaştırılması (benzer eğitim kurumlarında benzer işler aynı şekilde yapılmamaktadır.)</li> <li>• Yeterliliklerin belirlenmesi sürecinde okullardaki programların da eşgüdümlü olarak revizyonunun yapılması</li> <li>• Yaygın eğitim kurumları ile örgün eğitim kurumları arasında meslekler açısından farklılıklar olması</li> </ul> <p><b>Yasal Mevzuat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HBÖ ile ilgili mevzuatın geliştirilmesi. Görev tanımlarının oluşturulması.</li> <li>• Tüm paydaşların rollerinin de belirlendiği akış şemaları ile sürecin tanımlanması</li> <li>• Farklı kurumların verdiği belgeler/sertifikalar arasında uyum sağlanması (eşdeğer olma, tek tip olma)</li> <li>• Denetim mekanizmalarının oluşturulması.</li> </ul> <p><b>AB ile uyum ve bütünsellik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avrupa müktesebatı çerçevesinde yasal değişiklik ve uygulamaların gerçekleştirilmesi</li> <li>• AB ülkelerindeki uygulamaların incelenmesi</li> </ul>	<p><b>Finansman</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyetlerin ve hizmetlerin finansmanı ve yeterli fon ya da kaynakların yaratılması.</li> <li>• Finansman kaynaklarının yaratılması için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması</li> <li>• Finansal kaynakların etkin kullanımının sağlanması.</li> <li>• Önceliklere göre ülke geneline yaygın hibe programlarının açılması.</li> </ul> <p><b>Eğitim sisteminin HBÖ yaklaşımını destekleyici nitelikte yapılandırılarak sistematik planlama yapılması</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HBÖ modeline uygun eğitim reformunun gerçekleştirilmesi. Tanıtımı/anlatımı</li> <li>• Sürdürülebilirliği güvence altına almak amacıyla MEB stratejik planıyla örgün öğretim kapsamındaki okulların programları arasında bütünsellik sağlanması</li> <li>• E-öğrenme ve karma eğitimin her düzeyde yaygınlaştırılması, öğrenen organizasyonların oluşturulması</li> <li>• HBÖ okul öncesi ve ilköğretim programları hazırlanırken hazırlayıcı grupta uygulayıcılar olmalı ve uygulamaya geçilmeden önce uygulayacak olanlara eğitimler verilmesi.</li> </ul>

- İzleme ve değerlendirme kurulunun oluşturulması. Tek ve bağımsız bir kurul tarafından değerlendirilmesi.

#### **STK'lar**

- STK'ların rolünün açıkça belirlenmesi.
- Süreç içindeki resmi kurumlar ve STK'ların periyodik işbirliği. MEB, YÖK, MYK işbirliği hızlandırılması.

#### **İletişim ve Medya**

- İlgili tüm paydaşlar arasındaki sosyal ortaklığın tesis edilmesi
- HBÖ ile ilgili farkındalık toplantıları toplumun tüm kesimlerine yayılması.
- Doğru ilkelerle, sorumluluk bilinci içinde ve bir çıkar beklemeden çalıştığı takdirde yazılı ve görsel medya çok etkin bir biçimde kullanılabilir.
- Yazılı ve görsel medya üzerine düşen görevi uygun zaman ve araçları kullanarak yapması (örneğin, gündüz kuşağı önemli)

#### **HBÖ eylem stratejileri ve vizyon belirleme**

- Bu projenin vizyonunun belirlenmesi ve proje sonunda hedeflenen yetkinliklerde insan profillerinin oluşturulması.
- Belli meslek grupları ile ilgili ulusal ve uluslararası stratejiler geliştirilmesi
- Sürece yönelik net hedef ve stratejilerin belirlenmesi. Hedeflere ulaşmanın sürekli derecelendirilmesi
- Toplumsal/ulusal değerler ve projenin uygun boyut ve alanlarında bu değerlerle ilişkilendirilmesi

#### **İnanç ve tutundurma**

- Projeye ve sürece inanç sağlanması, tutundurma faaliyetlerinin sistemli bir biçimde yapılması
- Ulusal bir proje olarak uygulamaya konulması, toplumsal boyutta ortak algı yaratılması.
- HBÖ marka değeri oluşturulması
- Ülke genelinde tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.
- Heyecan ve motivasyon yaratılması

#### **Sistemin performansının ölçümü ve denetimi (Kalite Güvence Sistemi)**

- Performans göstergelerinin ve bunlarla ilgili hedeflerin oluşturulması
- İç ve dış denetim mekanizmalarının oluşturulması
- Faaliyetlerin kaliteli olmasının sağlanması ve hedef kitlenin memnuniyetinin sağlanması
- Kalite Güvence sisteminin oluşturulması.

#### **STK'lar ve yerel yönetimlerin rolü**

- STK ve yerel yönetimlerin süreçteki rollerinin açıkça belirlenmesi ve sürekli katılımlarının sağlanması
- Yerel yönetimlerin yetkilendirilmesi ve STK'larla işbirliğinin sağlanması. Bürokrasinin yavaşlatıcı etkisi olabilir.

## MASA 1

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi

**Moderatör:** Hüsnîye FIRAT ŞİMŞEK (Çanakkale 18 Mart Üniversitesi)

**Katılımcılar:** Prof.Dr. Mehmet DURMAN (Sakarya Üniversitesi), Dr.Mustafa AKSOY (MEB), Ahmet GÖZÜKÜÇÜK (MYK), Yrd.Doç.Dr.Levent DENİZ (Marmara Üniversitesi), Sabahattin DEMİR (Erenköy İlköğretim Okulu), Abdurrahman KAÇMAZ (İstanbul İl Milli Eğitim ), Şirli ENDER BÜYÜKBAY (Projeler Koordinasyon Ekibi), Füzûzan GÜYER (Eğitimci),

## ENGELLER

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>HBÖ için, kurumlar arası sosyal ortaklığın tesis edilmemiş olması, icradan sorumlu tarafların ve diğer paydaşların rol ve sorumluluklarının net olarak belirlenmemiş olması.</li><li>STK'ların inisiyatif alma yönündeki engeller.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>HBÖ'yi düzenleyici yasal çerçevede ki eksiklikler.</li><li>Toplumun, eğitime olan ilgisindeki eksiklik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Etkin kariyer rehberliği faaliyetlerinin eksikliği.</li><li>Eğitim sisteminin HBÖ'yi destekleyen nitelikte yapılandırılmamış olması.</li><li>Ülkemize özgü HBÖ modelinin olmaması.</li></ul>

## ÖNERİLER

Koordinasyon açısından öneriler	Bütünsellik açısından öneriler	Sürdürülebilirlik açısından öneriler
<ul style="list-style-type: none"><li>Alanında yetkin ve yetkili kişilerden oluşan bağımsız bir kurul veya kurumun oluşturulması, uygulamaya yönelik çalışmaları koordine edecek kapasite ve yetkinlikte kılınması</li><li>İlgili tüm paydaşlar arasında sosyal ortaklığın tesis edilmesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Türkiye'ye özgü, hayat boyu öğrenme modeline uygun, eğitim reformunun gerçekleştirilmesi.</li><li>İlgili mevzuatın geliştirilmesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Önceliklere göre ülke geneline yaygın hibe programlarının açılması.</li><li>STK'lara eğitim sistemi içerisinde yer verilmesi ve kapasitelerinin uygun hale getirilmesi.</li><li>Esnek öğrenme ortamlarının, HBÖ kültürünü geliştirmek için desteklenmesi.</li><li>Kalite güvence sisteminin oluşturulması.</li></ul>



## MASA 2

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi

**Moderatör:** Prof.Dr.Diler Aslan (Pamukkale Üniversitesi)

**Katılımcılar:** Rahmi Özyiğit (Bursa Tophane Endüstri Meslek Lisesi); Ali Uçar (İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü); Erdoğan Yılmaz (İstanbul Kültür Eğitim Kurumları); Selami Çiçek (Handan Hayrettin Yalıkent Teknik Lisesi, Maltepe); Volkan Binici (MEGEP Komisyon Üyesi, İstanbul); Neyyir Berktaş (Sabancı Üniversitesi Politikalar Merkezi Eğitim Reform Girişimi)

## ENGELLER

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>• Güç gösterisi</li><li>• Vatandaş arasındaki güven eksikliği</li><li>• İletişim olanaklarının yetersizliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taraf tutulması; biz ve ötekiler tutum ve davranışlarının yaygınlığı</li><li>• Yapılmış olanların ve yasal mevzuatın toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılması, farkındalık ve bilinçlendirme mekanizmaları yeterli değil.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnsan kaynaklarının yetersizliği</li><li>• Finansal olanakların yetersizliği</li><li>• Ölçme değerlendirme sisteminin bulunmaması</li><li>• İlgi yetersizliği</li><li>• Yarar ve faydanın ne olacağının bilinmemesi</li></ul>

**Öneriler;** iletişim mekanizmasının çok iyi yapılandırılarak yayılımın sağlanması, yarar ve faydaların neler olacağının açık ve net olarak belirtilmesidir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, her vatandaşa neyin, niçin, ne zaman, nerede, nasıl, kimler tarafından ve kimler için yapıldığını net olarak anlayacak şekilde sunulmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Bunların da kazan kazan ilkesi bağlamında toplam kalite felsefesinin yaygınlaştırılması ile kişiye bağlı olmayan bir sistem (kurumsallaşma) ile sağlanabileceği inancı gözlenmektedir.

## ENGELLER

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>• HBÖ ile ilgili modüller oluşturulamadı</li><li>• Strateji eylem belgesi kamu oyuna ulaşmadı (farkındalık yok)</li><li>• Tanıtım eksikliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerle iletişim eksikliği</li><li>• Kamu kurumları arasında iletişim eksikliği</li><li>• Etkiden çok yetki kaygısı</li><li>• Birbirine güven yokluğu</li><li>• Eğitim verilecek alanın geniş olmasının zorlukları var</li><li>• Eğitim alanlarında standardizasyon eksikliği</li><li>• Yasal mevzuatın kazandırdıklarını vatandaş bilmiyor</li><li>• Özel sektörde eğitimin önemine ilişkin eksik kavrayışlar var</li><li>• Dezavantajlılara yönelik özel politika geliştirme zaafı</li><li>• Öncelik 5 ve 6: Yeterli kaynak ayrılmaması</li><li>• HBÖ ile ilgili modüller oluşturulması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• MYK'nın efektif yönetimi; kalite güvencesi; kalite yönetimi (Güç gösterisi)</li><li>• Eğitim giderlerinin karşılanma sıkıntısı (Finansal)</li><li>• Kurs ücretleri pahalı/ Yapılan kurslar değerlendirilmiyor</li><li>• Çok sayıda öğrenci bulunması (kalabalık)</li><li>• Kalite yönetimi yerleşmemiş, yaygın değil</li><li>• Benim kazancım yok. Benim yerime başkası yapsın</li><li>• Bizim taraf ve ötekiler gibi ayrımcılık yapılması</li><li>• Sürdürülebilirliğin kişilere bağlı olması</li><li>• Halkımızda HBÖ bilinci yok, Eğitici HBÖ ile ilgili yetersizler</li><li>• Örgün eğitim sırasında da bilgisayar ve iletişim teknolojilerine önem verilmiyor.</li><li>• Bilgi ve motivasyon yetersizliği</li><li>• Eğitiminin sürekli kredilendirme sistemi yok. Eğitime ihtiyaç duyulmuyor. Eğitim ihtiyacına farkındalık yok</li><li>• Yaygınlaştırma sürecindeki sıkıntılar (eğitim ortamı, personel...)</li><li>• Eğiticilere yeterli destek olunmaması</li><li>• Sürekli gelişme açısından teşvik yok</li><li>• Yetkilendirilen kurumların denetimi yetersiz</li><li>• Eğitime talep edeceklerin çekinceleri</li><li>• Yöneticilerin günü kurtarma düşünceleri</li><li>• Eğitim sonuçlarının işte doğrudan kullanılmasını sağlayıcı mekanizmaların olmaması</li><li>• Özel sektör kuruluşlarının aktif katılım eksikliği</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ölçme değerlendirme sistemi yok</li> <li>• İzin alma, izin verme bürokrasisi</li> <li>• Eğitim düzeyinin düşüklüğü</li> <li>• İstihdam yetersizliği</li> </ul>
--	--	---

## ÖNERİLER

Koordinasyon açısından öneriler	Bütünsellik açısından öneriler	Sürdürülebilirlik açısından öneriler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasyon MEB'te müsteşar düzeyinde olmalı</li> <li>• İlgili kurum koordinatörleri, kurumlarda moderatörlük yapmalı. İlgili kurumlarda birer koordinatör saptanmalı</li> <li>• Koordinasyon birimlerinin oluşturma kriterleri</li> <li>• Kurum koordinatörleri sürekli ve düzenli görüş ve öneriler hazırlamalı (bir havuza gönderilmeli)</li> <li>• Resmi, özel; STK'lardan görüşler istenmeli</li> <li>• Belgeleme sonuçlarının işlevsel olarak kullanılması</li> <li>• Öncelikle belgenin yayılımı hızla sağlanmalı, her kesime ulaşmalı. Mesleki rehberlik çalışmaları ile yeterlilik ilişkisi</li> <li>• HBÖ ile ilgili farkındalık toplantıları toplumun tüm kesimlerine yayılmalı</li> <li>• Öğrenci merkezli öğrenim yaklaşımı yaygınlaştırılmalı</li> <li>• Kendi kendine yeterli okullar oluşturulmalı (Akredite edilmeli)</li> <li>• Sargın eğitimin belgelendirilmesi, kriterlerin oluşturulması nasıl belirlenecek? Yöntem nedir?</li> <li>• Eğitim konularında içerik standarı ile ilgili mevzuat veya gerçekleştirilmesi, belgeleme</li> <li>• Kanıta-dayalı uygulamalar yaklaşımı sağlanmalı</li> <li>• Toplam kalite felsefesi ve kalite uygulama araçları öğrenilmeli ve tüm kesimlerde yaygınlaştırılmalı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edinilecek sertifikaların kullanılması</li> <li>• Strateji planının uygulama süreci-takvimi, hedeflere ulaşmanın sürekli derecelendirilmesi</li> <li>• Mesleki eğitimin ilköğretim ikinci kademedede başlatılmalı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programlarda ana çerçeve MEB tarafından yapılmalı. İçi yerel ihtiyaçlara göre doldurulmalı</li> <li>• Meslek eğitim merkezleri yapısal değişim geçirmeli</li> <li>• Okur-yazarlık tanımı yeniden yapılmalı, kavrama genişlik ve derinlik kazandırılmalı</li> <li>• Eğitim talebinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi</li> <li>• Eğitimcilerin yaygın eğitime yönelik yetiştirilmesi</li> <li>• Elginkan Vakfı merkezleri gibi eğitim merkezleri çoğaltılmalı</li> <li>• Ulusal, tarafsız ölçme-değerlendirme sistemi kurulmalı</li> </ul>

### MASA 3

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi

**Moderatör:** Aybars GEDİZ, KalDer Ankara

**Katılımcılar:** Semiha ALTINDAĞ (İl Milli Eğitim Müdürlüğü-İstanbul), Aslı KANBİR (Ayten Çağırın Anaokulu-Antalya), Dr. Yüksel Yeşilbağ (Kültür Eğitim Kurumları), Prof.Dr.Abdurrahim Korukçu (Borusan Kocabıyık Vakfı), Ercan LAÇİN (YÖK), Yrd.Doç.Dr.Sevinç Peker (Yıldız Teknik Üni), Yrd. Doç. Dr.Fusun Akdağ (Yeditepe Üni. İİBF)

### ENGELLER

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>• Planlama ve ihtiyaç belirlemede yetersizlik</li><li>• Çok başlılık</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuat eksikliği</li><li>• Yetersiz bilgilendirme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klasik eğitim anlayışının değiştirilememesi</li><li>• Fiziki ortam ve öğretmen yetersizliği</li></ul>

### ÖNERİLER

Koordinasyon açısından öneriler	Bütünsellik açısından öneriler	Sürdürülebilirlik açısından öneriler
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürecin tek ve bağımsız bir kurul tarafından yürütülmesi</li><li>• Halk evi modelinin incelenerek benzer uygulamaların hayata geçirilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İşbirliklerinin belirlenmesi</li><li>• Hayat boyu öğrenmenin doğru tanıtımı/anlatımı ve bilinç oluşturulması</li><li>• Görev tanımları ve mevzuatın oluşturulması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumsal ve birlikte öğrenme ortamlarının yaratılması</li><li>• Bireysel öğrenme ile birlikte kurumsal öğrenmenin sağlanması; öğrenen organizasyonların yaratılması</li><li>• Yönetmenin öğrenme süreçlerinin her aşamasında gerçekleştirilmesi</li></ul>

#### **MASA:4**

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi

**Moderatör:** Habibe Akşit, Elginkan Holding A.Ş.

**Katılımcılar:** Metin Sezer (Bursa Tophane Anadolu Teknik ve Meslek Lisesi), Ali Aslan (Müfettiş.Kütahya Milli Eği.Müdürlüğü), Prof.Dr.İnci Erdem Artan (Türkiye Soroptimist Kulüpleri Federasyonu-Marmara Üniversitesi), Güray Sinop (İl Milli Eği.Müdürlüğü-İstanbul), Mehmet Naci Kılıç (Nuh Çimento İ.Ö.O), Prof.Dr.Muzaffer Elmas (Sakarya Üniversitesi).

#### **ENGELLER**

Koordinasyon açısından engeller	Bütünsellik açısından engeller	Sürdürülebilirlik açısından engeller
<ul style="list-style-type: none"><li>İlgili tarafların rollerinin tam olarak belirlenmemiş olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sürecin bütünsel olarak değerlendirilmesindeki sıkıntılar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Algı açısından karmaşık ve kopuk bir sistem</li></ul>

#### **ÖNERİLER**

Koordinasyon açısından öneriler	Bütünsellik açısından öneriler	Sürdürülebilirlik açısından öneriler
<ul style="list-style-type: none"><li>MEB, YÖK, MYK işbirliği hızlandırılmalı.</li><li>İzleme ve Değerlendirme Kurulu oluşturma.</li><li>Süreç içindeki resmi kurumlar ve STK'ların periyodik işbirliği.</li><li>Koordinasyon liderinin belirlenmesi.</li><li>Paydaşların birbirini çok iyi tanıması, ne yaptığını bilmesi.</li><li>Hedef birliği sağlanması.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütünselliğin amacı: HBÖ'yü özendirme, cazip hale getirme.</li><li>Bütünselliğin tanımı: ortak algının oluşması.</li><li>Yapının sistemle entegrasyonunun sağlanması.</li><li>Yeterliliklerin iyi belirlenmesi, ölçme yoluyla ilişkilerin kurulması.</li><li>Bilgi teknoloji alt yapısı ile öğrenmeyi kurum dışına taşıyabilme.</li><li>Bireyin öğrendiklerini açığa çıkaracak bir sistem</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sürdürülebilirlik=Moral &amp; Motivasyon &amp; Eğitim.</li><li>Sonuçların beklentileri karşılamaının sağlanması (koordinasyon merkezi ile sürekli uyum).</li><li>Geribildirim mekanizmasının iyi çalışması (değerlendirme &amp; gözden geçirme).</li><li>İhtiyaçların sürekli belirlenmesi. Eğitim ihtiyacının yaratılması.</li><li>Çıktılarla ilgili sistem kurulması.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Okul, iş, emeklilik dönemlerindeki eğitimleri sağlamak.</li> </ul> <p>Özet Rapor <b>Koordinasyon:</b></p> <p>Tüm paydaşların birbirlerini çok iyi tanıyıp entegre çalışmalarının sağlanması. MEB, YÖK, MYK'nun var olan tüm eğitim kurumlarının koordineli çalışmaları için bağımsız bir koordinasyon sağlayıcı kurumun (Koordinasyon Lideri) belirlenmesi.</p>	<p>(Birey Bilgi Birikimi Bankası -4B-).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HBÖ'nün tanımının yapılması, esnekliğin sağlanması.</li> <li>• HBÖ yaklaşımının anne karnından itibaren öğretim sürecine katılması.</li> <li>• Öğrenme çıktıları açısından: Her seviyede öğrenme çıktıları / her meslekte öğrenme çıktıları ile bütünselliği sağlama, karşılaştırmayı rahat yapabilme.</li> <li>• Çıktıların kullanılabilir ve uygulanabilir olması.</li> <li>• Her aşamada performans göstergeleri nelerdir?</li> <li>• Kurumun akredite edilmesi.</li> </ul> <p>Özet Rapor <b>Bütünsellik:</b></p> <p>Hayat Boyu Öğrenme (HBÖ)'nin tanımının yapılması, var olan eğitim kurumlarının (Kamu, Özel, STK bağlamında) sistemle entegre edilmesi mesleki ve yeterlilik standartlarının saptanması ve bunların ne şekilde ve nerede kazanılacağına belirlenmesi, kişilerin HBÖ sürecini benimsemelerinin özendirilmesi.</p>	<p>Özet Rapor <b>Sürdürülebilirlik:</b></p> <p>Koordinasyon sağlayıcı kurum ile sürekli uyum içinde olmak. Yapılan çalışmalarla ilgili gözden geçirme ve değerlendirme çalışmaları yaparak devamlı geribildirim sağlanması ve sistemin beslenmesi önem taşımaktadır. Bunun için de sağlam bir teknoloji ve güçlü veritabanının oluşturulması önceliklidir.</p>
--	--	--

## MASA 5

**Konu:** Hayat Boyu Öğrenme Sürecinde Yönetim ve Yönetişim Kalitesi

**Moderatör:** Celal SEÇKİN, Seçkin Danışmanlık.

**Katılımcılar:** Nursel Oktay (Erenköy İ.Ö.O.), Prof.Dr.Uğur Yozgat (Marmara Üniversitesi), Deniz Gürel (Tüsiad), Erdal Küçükoğlu (SEM-Kartal), Feridun Düzçeker (MYK), Turgut Koçoğlu (Üsküdar Halk Eğitim Merkezi), Dr.Oya TORUM (Sabancı Üniversitesi), Mehmet Uğur Tantürk (Handan-Hayrettin Yelkikanat Teknik ve Eğitim Meslek Lisesi), Yahya TURAN (İl Milli Eğitim-İstanbul TKY İl Formatörü), Engin ŞİMŞEK (İl Milli Eğitim-İstanbul)

Koordinasyon (Engel ve Öneriler)	Bütünsellik (Engel ve Öneriler)	Sürdürülebilirlik (Engel ve Öneriler)
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Paydaşlar</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Mutlaka koordinasyon içinde çalışması gereken paydaşlar:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Devlet: MEB, YÖK, ÇSGB, DPT, İŞKUR, Maliye Bakanlığı, Üniversiteler</li><li>▪ Özel sektör, işverenler, işveren örgütleri</li><li>▪ Sendikalar, konfederasyonlar, diğer sivil toplum kuruluşları</li><li>▪ Medya: RTÜK, basın, yayın kuruluşları</li></ul></li><li>○ Paydaşların yeterince ve zamanında haberdar olmaması</li><li>○ Rollerin açık bir biçimde belirlenmesi ve görevlerin tanımlanması</li><li>○ Tüm paydaşların rollerinin de</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Standartlar</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Proje ile ilgili standartların baştan belirlenmesi</li><li>○ Standartların özgünlüğü, yenilikçiliği, yaratıcılığı kısıtlayıcı olmaması</li><li>○ Eğitim kurumlarının faaliyet ve hizmetlerinin standartlaştırılması (benzer eğitim kurumlarında benzer işler aynı şekilde yapılmamaktadır.)</li><li>○ Öğretmen yeterliliklerinin eşit ya da eşdeğer olmaması</li><li>○ Yeterliliklerin belirlenmesi sürecinde okullardaki programların da eşgüdümü olarak revizyonunun yapılması</li><li>○ 1-8 seviyelerindeki geçişlerde problemlerin olması</li><li>○ Mesleklerarası farklılıklar</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Finansman</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ faaliyetlerin ve hizmetlerin finansmanı ve yeterli fon ya da kaynakların yaratılması</li><li>○ Finansman kaynaklarının yaratılması için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması</li><li>○ Uygun tüm paydaşların finansmana katkıda bulunması (örneğin, okullarda veli katkıları olması ve bunun devlet tarafından açıklanması)</li></ul></li><li>• <b>Toplum ve ailenin rolü</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ 8 düzeyde ve sonrasında ailenin katkısı/katılımı, paylaşımı ve etkinliği</li><li>○ Toplumdaki bilgi gücünün (emekli/yaşlı) Harekete geçirilmesi ve çeşitli rollerle sürece katılmalarının sağlanması</li></ul></li></ul>

<p>belirlendiği akış şemaları ile sürecin tanımlanması</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mesleki eğitim merkezleri, halk eğitimi merkezleri ve meslek liseleri birbirleriyle koordinasyon içinde çalışmalı</li> <li>○ Koordinasyon merkezi eksikliği</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bilgi akışı ve veri tabanları (e-araçlar)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bilgi akışı ve iletişimin sağlıklı bir biçimde gerçekleştirilememesi</li> <li>○ Yetişkinlerin hangi mesleki eğitimlere gereksinim duydukları bir ulusal veri tabanı ile ortaya çıkarılmalı</li> <li>○ Veri toplama sistemi e-devlet temelinde olmalı</li> <li>○ Tüm kurumlardan tam ve sağlıklı veriler toplanmalı, bu veriler tek potada toplanmalı</li> <li>○ Veriler AB, OECD kriterleri kapsamında toplanmalı</li> <li>○ Varolan ve kazanılan yeterlilikler bir veri tabanında toplanmalı</li> </ul> </li> <li>• <b>STK'lar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ STK'ların rolünün açıkça belirlenmeli</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ İlköğretimde karma eğitim modeli seviye grupları olmalı</li> <li>○ Yaygın eğitim kurumları ile örgün eğitim kurumları arasında meslekler açısından farklılıklar olması</li> <li>○ İnfomal eğitimin örgün eğitim kapsamında yönetilmesi</li> <li>○ Eğitimcilerin denetimi nasıl gerçekleştirilecek</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dil bütünlüğü</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proje ile ilgili olarak en kısa sürede bir terimler ve kavramlar sözlüğü hazırlanması (her kesimin aynı şeyi anlamasının sağlanması)</li> </ul> </li> <li>• <b>Belgelendirme</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Farklı kurumların verdiği belgeler/sertifika lar arasında uyum sağlanması (eşdeğer olma, tek tip olma)</li> <li>○ Yetkinlikler ve belgelendirme alt düzey işler dışında nasıl yapılacak?</li> </ul> </li> <li>• <b>Strateji, hedefler, vizyon</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bu projenin vizyonu nedir? Bu proje sonunda Türkiye ve Avrupa için ne özelliklerde inan profilleri oluşturulması amaçlanmaktadır? Bu unsurlar göz önünde bulundurulduğunda ülkemizin yetkinlikleri neler olacaktır?</li> <li>○ Belli meslek grupları ile ilgili ulusal ve uluslararası stratejiler geliştirilmesi</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>İnanç ve tutundurma</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Projeye ve sürece inanç sağlanması, tutundurma faaliyetlerinin sistemli bir biçimde yapılması</li> <li>○ HBÖ marka değeri oluşturulmalı</li> <li>○ Tanıtım ayağının yeterli olmaması</li> <li>○ Heyecan ve motivasyon yaratılmalı</li> <li>○ Ulusal bir proje olarak uygulamaya konulmalı</li> </ul> </li> <li>• <b>Kurum yöneticilerinin ve öğretmenlerinin yetkinlikleri ve yeterlilikleri</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Süreçte yer alacak kurum yöneticilerinin yetkinlikleri ve yeterlilikleri</li> <li>○ Öncelikle kurum yöneticilerinden başlanmalıdır.</li> <li>○ Aynı konu öğretmen ve öğretim görevlileri için de geçerlidir.</li> </ul> </li> <li>• <b>STK'lar ve yerel yönetimlerin rolü</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ STK ve yerel yönetimlerin süreçteki rollerinin açıkça belirlenmesi ve sürekli katılımlarının sağlanması</li> <li>○ Yerel yönetimlerin yetkilendirilmesi</li> <li>○ Yerel yönetimlerin STK'larla işbirliği</li> <li>○ Bürokrasinin yavaşlatıcı etkisi olabilir.</li> </ul> </li> <li>• <b>Eğitim sistemi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sürdürülebilirliği güvence altına almak amacıyla MEB stratejik planıyla örgün öğretim kapsamındaki okulların programları arasında bütünsellik sağlanması</li> <li>○ E-öğrenme ve karma eğitimin her</li> </ul> </li> </ul>
---	--	---



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Medyanın rolü (yazılı, sözlü, görsel, internet)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Doğru ilkelerle, sorumluluk bilinci içinde ve bir çıkar beklemeden çalıştığı takdirde yazılı ve görsel medya çok etkin bir biçimde kullanılabilir.</li> <li>○ Yazılı ve görsel medya üzerine düşen görevi uygun zaman ve araçları kullanarak yapmalı (örneğin, gündüz kuşağı önemli)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Net hedef ve stratejiler belirlenmesi</li> <li>○ Toplumsal/ulusal değerler ve projenin uygun boyut ve alanlarında bu değerlerle ilişkilendirilmesi</li> <li>• <b>AB ile uyum ve bütünsellik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avrupa müktesebatı çerçevesinde yasal değişiklik ve uygulamaların gerçekleştirilmesi</li> <li>○ Diğer AB ülkelerindeki uygulamaların incelenmesi</li> </ul> </li> <li>• <b>İstihdam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sektörün istihdam etmek istediği elemanların yeterlilikleri ile eğitim kurumlarının kazandırdığı yetkinlikler arasında fark olması</li> <li>○ İş garantisi sağlanabilecek mi?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tüm vatandaş kesimlerini kapsayıcı olması</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Çocuklar, yaşlılar, engelliler, suçlular, göç edenler, işsizler, düşük gelirli, .....</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ düzeyde yaygınlaştırılması</li> <li>○ HBÖ okul öncesi ve ilköğretim programları hazırlanırken hazırlayıcı grupta uygulayıcılar olmalı ve uygulamaya geçilmeden önce uygulayacak olanlara eğitimler verilmelidir.</li> <li>○ Mesleki eğitimde görev alacak öğretmenler yetişkin eğitimi ve hayat boyu öğrenme konusunda yetiştirilmeleri ve mesleki yeterliliklerinin sürekli geliştirilmesi</li> <li>○ Yabancı dil eğitimi Türkçe gibi pratikten gramere olmalı</li> <li>• <b>Sistemin performansının ölçümü ve denetimi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Performans göstergelerinin ve bunlarla ilgili hedeflerin oluşturulması</li> <li>○ İç ve dış denetim mekanizmalarının oluşturulması</li> <li>○ Faaliyetlerin kaliteli olmasının ve hedef kitlenin memnuniyetinin sağlanması</li> </ul> </li> </ul>
--	--	--