

KUZey KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ  
YÜKSEKÖĞRENİM SEKTÖRÜNE İLİŞKİN  
DURUM TESPİTİ ÇALIŞMASI



**KKTC Yükseköğrenim Stratejisi ve  
Eylem Planı Önerisi**

30 Ekim 2012

## İçindekiler

Yönetici Özeti	4
1 KKTC Yükseköğrenim Sektörü ve Ülke Ekonomisindeki Yeri	8
2 Yükseköğrenimde Uluslararası Öğrenci Hareketliliği ve Küresel Trendler	14
3 KKTC Yükseköğrenim Sistemi Mevcut Durum Özeti	17
3.1 Saha Araştırmalarının Bulguları	17
3.2 Diğer Araştırma ve Analizlerden Elde Edilen Bulgular	19
3.3 KKTC Yükseköğrenim Sektörünün Güçlü ve Zayıf Yanları ile Fırsat ve Tehditleri	23
4 KKTC Yükseköğrenim Sektörü Gelişim Stratejisi	26
4.1 Stratejik Yaklaşımın Temel Unsurları	26
4.2 Vizyon ve Amaçlar	27
4.3 Stratejik Hedefler	28
4.4 Sektörün Gelişiminde İzlenecek Temel Prensipler	29
4.5 Stratejik Atılım Alanları	30
4.5.1 Politik liderlik, sahiplenme, ulusal mutabakat ve etkin yönetişimin sağlanması	30
4.5.2 Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması	40
4.5.3 Sektörün uluslararası rekabet gücünün ve çekiciliğinin artırılması, imajının güçlendirilmesi	51
4.5.4 Yükseköğrenim ve eğitim turizminde ürün ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması	70
4.5.5 Uluslararası sektör markasının oluşturulması; tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin güçlendirilmesi	72
4.5.6 Sektörün performans, etkinlik ve verimliliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi	77
5 Eylem Planı Önerisi	80

## Tablolar Listesi

Tablo 1	KKTC Üniversite Öğrencilerinin Toplam Yıllık Harcamaları – TL/yıl.....	11
Tablo 2	Gayri Safi Milli Hasıladaki Sektörel Gelişmeler -2010 Yılı (TL) .13	
Tablo 3	Son 3 Yıl için KKTC’de Öğrenim Gören Öğrencilerin Tahmini Yıllık Harcamaları.....	13
Tablo 4	Türkiye Vakıf Üniversiteleri ve KKTC’deki Üniversitelerin Eğitim Ücretleri Kıyaslaması (2011-2012 öğrenim yılı için).....	21
Tablo 5	KKTC üniversitelerinin yayın niteliğine ilişkin göstergeler.....	23
Tablo 6	KKTC Yükseköğrenim Sektörünün GZTF tablosu .....	23
Tablo 7	KKTC Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü stratejik hedefleri .....	28
Tablo 8	KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi için potansiyel segmentler ve pazarlara göre tanıtım/pazarlama stratejileri.....	74

## Şekiller Listesi

Şekil 1	2000-2012 Yıllarında KKTC’de Yükseköğrenime Devam Eden Öğrenci Sayısı (Uyruklarına göre).....	9
Şekil 2	2000-2012 Yıllarında KKTC Üniversitelerinde Öğrenim Gören Öğrenci Sayıları .....	10
Şekil 3	Kendi ülkeleri dışında eğitim alan üniversite öğrencilerinin sayısındaki büyüme (1975-2009, milyon) .....	14
Şekil 4	Geldikleri Bölgelere Göre Uluslararası Öğrenciler 1998-2009 ....	14
Şekil 5	KKTC Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün ana bileşenleri.....	27
Şekil 6	Yükseköğrenim Sektörü Yönetişim Yapısı .....	34

## Yönetici Özeti

Bu doküman, KKTC'nin lokomotif sektörlerinin başında gelen yükseköğrenim sektörünün rekabetçi sürdürülebilirliğe kavuşması ve bu sayede ülkenin ekonomik ve toplumsal kalkınmasına katkı sağlaması için 2023 yılına kadar izlenecek strateji ve eylem planı önerisini ortaya koymaktadır.

KKTC'de, 2011-2012 dönemi itibariyle, Doğu Akdeniz Üniversitesi, Girne Amerikan Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü, Lefke Avrupa Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü, Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi ve Yakın Doğu Üniversitesi faaliyet göstermektedir. Yine aynı dönemde, bu yedi üniversitede toplam 47.063 öğrenci öğrenim görmekte ve 1.829 akademisyen görev yapmaktadır. Üniversite öğrencilerinin %62,4'ü TC, %21,5'i ise KKTC uyruklu olup, %16,2'si 3. ülkelerden gelen öğrencilerden oluşmaktadır. 2011-2012 öğrenim döneminde kayıtlı olan 3. ülke uyruklu öğrenciler, 95 farklı ülkeden gelmektedir. Bunların içinde en fazla öğrenci gönderen ülkeler, Nijerya (%27), İran (%17), Azerbaycan (%12), Pakistan (%8) ve Ürdün (%5) olup, bunları daha düşük oranlarda ve sırasıyla Filistin, Irak, Rusya, Türkmenistan ve Kamerun izlemektedir.

KKTC'de 3. ülkelerden öğrenci çekme ihtiyacı her geçen gün daha yoğun biçimde hissedilmektedir. Bu durumu etkileyen en önemli faktörlerden biri de Türkiye'de artan üniversite sayısından hareketle TC uyruklu öğrencilerin sayısındaki azalmadır. Dolayısıyla sektörün sürdürülebilirliği, Türkiye'den gelen öğrencilere olan bağımlılığın azaltılmasına ve 3. ülkelerden gelen öğrenci sayısının artırılmasına bağlıdır.

Öte yandan dünyada, kendi ülkeleri dışında kaliteli eğitim fırsatlarından yararlanmak isteyen öğrenci sayısı her geçen gün artmaktadır. Bu sayıda 2000 yılından bu yana yaşanan artış %77 seviyesinde olup, 2009 yılında 3,7 milyona ulaşmıştır.<sup>1</sup> Dikkat çeken diğer bir gelişme, bugüne kadar dışarıya en fazla öğrenci gönderen ülkelerin bugün yabancı öğrencileri kendi ülkelerine çekmek için politika ve stratejiler geliştirmekte ve uygulamakta olduğudur. Bu politika ve stratejilere paralel olarak iddialı hedeflerin de belirlendiği görülmektedir: örneğin Çin, 2009'da 238.000 olan yabancı öğrenci sayısını 2020'de 500.000'e çıkarmayı hedeflemektedir.<sup>2</sup> Benzer şekilde, Singapur gibi küçük ada ülkelerinden Japonya gibi gelişmiş ekonomilere varıncaya kadar pek çok ülke, daha fazla yabancı öğrenci çekmek için yoğun bir çaba içine girmiş durumdadır. Öte yandan, Avustralya ve İngiltere gibi sektörün önde gelen ülkelerinin göçmenlik ve vize politikalarındaki değişiklikler nedeniyle pazardaki etkilerinin azalması

---

<sup>1</sup> OECD (2011) Education at a Glance

<sup>2</sup> Institute of International Education (2011) Student Mobility and the Internationalization of Higher Education

beklenmektedir.<sup>3</sup> Bu durum da KKTC gibi ülkeler için yeni fırsatlar yaratma potansiyeline sahiptir.

### **Stratejik Yaklaşımın Temel Unsurları**

Dünyada eğitimin farklı türleri için yabancı öğrenci çekme hedefini güden ülkeler (Malezya, Malta, Avustralya, İngiltere, vb.) eğitim ve turizm sektörlerinden elde ettikleri ekonomik ve sosyal kazanımları artırmak için ‘eğitim turizmi’ kavramını stratejik odak noktası olarak benimsemektedir. Eğitim turizminin tanımı ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, ürün ve hizmetler itibarıyla genellikle geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Örneğin, Malezya ve İngiltere, yükseköğrenim amacıyla ülkeye çekilen öğrencileri de kapsayacak şekilde, eğitim amaçlı olarak gerçekleşen seyahat faaliyetlerinin tamamını ‘eğitim turizmi’ olarak adlandırmaktadır. Malta’da ise dil okullarıyla gerçekleşen ziyaretçi çekme faaliyeti ‘eğitim turizmi’ olarak ele alınmaktadır. KKTC için de önerilen stratejinin belkemiğini, yükseköğrenim ve turizm sektörlerini birbirlerini destekleyecek şekilde ilişkilendiren ‘eğitim turizmi’ yaklaşımı oluşturmaktadır. Buna göre, KKTC için ‘eğitim turizmi’, Bölüm 4.5.4’de ele alınan yeni eğitim ürün ve hizmetlerinin (dil eğitimi, kısa süreli kariyer gelişim eğitimleri, sertifikalı teknik eğitim programları ve öğrenci kampları) yanı sıra; yükseköğrenim için KKTC’ye gelen öğrenci, akademisyen ve araştırmacıları ve bunlara sunulacak nitelikli turizm ürün ve hizmetleriyle ortaya konacak aktiviteleri de kapsamaktadır. Dolayısıyla, strateji, KKTC’deki mevcut turizm türlerinin yerini katma değeri yüksek turizm türlerine bırakması ve eğitimin farklı türleri için yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilip sunulması gerektiği gerçeğini gözletmektedir.

Stratejinin gözettiği diğer bir gerçek, KKTC’nin kalkınma ve gelişme sürecini, yükseköğrenim sektöründe önemli atılımlar yapmadan gerçekleştiremeyeceği hususudur. Bu atılımların başında, kaliteli bir eğitim için gerekli kaynak girdilerinin (nitelikli öğrenci, nitelikli akademisyen, nitelikli altyapı, vb.) mevcudiyetinin ve sürekliliğinin sağlanması; üniversiteleri merkez alan araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin artırılması ve güçlü bir araştırma altyapısı oluşturularak dünyaya entegre edilmesi; bilgi ekonomisi tabanlı girişimciliğin yaygınlaştırılması gelmektedir. Bu tespitlerden ve dünyada yükseköğrenimin uluslararasılaşmasında gelinen noktadan hareketle, KKTC yükseköğrenim sektörünün küresel rakiplerle yarışmak zorunda olduğu da stratejinin gözettiği diğer önemli gerçektir. Tüm bu gerçekler, KKTC üniversitelerinin birbirlerine rakip değil, ortak olmalarını; KKTC’nin yükseköğrenim ve turizm sektörlerinin tüm paydaşları ve toplumuyla birlikte “tek bir kampüs” şeklinde ele alınmasını ve geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

---

<sup>3</sup> AIFS (2011) Who Goes Where and Why: An Overview and Analysis of Global Education Mobility

Stratejinin şekillendirilmesinde, KKTC yükseköğrenim paydaşlarının görüş, tespit ve önerilerinden de yararlanılmıştır. Bu amaçla, ‘KKTC Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespiti Çalışması’ kapsamında gerçekleştirilen anket, mülakat ve odak grup toplantılarına 4.383 kişi katılmıştır. Ayrıca, KKTC yükseköğrenim sektörünün güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi, sektörün 10 yıllık vizyonunun ve ilerleme yolunda atılması gereken stratejik adımların tespiti için gerçekleştirilen çalıştaylarda sektörün önde gelen paydaşlarının temsilcilerinden 254 kişinin katkısı alınmıştır.

KKTC’nin **yükseköğrenim vizyonu** şu şekilde tanımlanmıştır:

*Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, 2023 yılında rekabetçi bir yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü sayesinde uluslararası öğrenciler ve araştırmacılar için bir cazibe merkezi haline gelecek ve sektörün yaratacağı ekonomik performansla küresel bir başarı öyküsüne dönüşecektir.*

KKTC yükseköğrenim sektörünün mevcut durumu, dünyadaki trendler ve ulaşılması arzu edilen vizyondan hareketle belirlenen **stratejik amaçlar** şunlardır:

- Yükseköğrenim ve eğitim turizminde uluslararası rekabet gücüne sahip sürdürülebilir bir marka haline gelmesi;
- Ülkenin uluslararası yükseköğrenim pazarından aldığı payın artırılması ve eğitim turizmiyle yeni pazarlara açılması;
- Sektörün, ülke ekonomisine ve kalkınma sürecine yaptığı katkının azami düzeye çıkarılması.

2023 yılında aşağıdaki **hedeflere** ulaşılması amaçlanmaktadır:

- KKTC üniversitelerinde kayıtlı öğrenci sayısının 150.000’e çıkarılması ve bu sayının %50’sinin 3. ülkelerden, %40’ının Türkiye’den ve geri kalanın KKTC’den gelen öğrencilerden oluşması;
- KKTC üniversitelerindeki doktora öğrencilerinin sayısının 1.000’e çıkarılması;
- KKTC gayri safi yurt içi hasılası içinde Ar-Ge’nin payının %1’e çıkarılması ve bunun yarısının özel sektör tarafından gerçekleşmesi;
- KKTC’de istihdam edilen araştırmacı sayısının (tam zaman eşdeğeri) 5.000’e çıkarılması;
- Yükseköğrenime ek olarak geliştirilecek yeni eğitim ürünlerinden (dil eğitimleri, kariyer gelişim eğitimleri, sertifikalı teknik eğitim programları ve öğrenci kampları) yararlanmak için KKTC’ye gelen yıllık ziyaretçi sayısının 100.000’e ulaşması.

KKTC yükseköğrenim sektörü ve eğitim turizminin gelişimi için belirlenmiş olan **‘Stratejik Atılım Alanları’** şunlardır:

- Politik liderlik, sahiplenme, ulusal mutabakat ve etkin yönetişimin sağlanması

- Müşteri<sup>4</sup> memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması
- Sektörün uluslararası rekabet gücünün ve çekiciliğinin artırılması, imajının güçlendirilmesi
- Uluslararası eğitimde ürün ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması
- Uluslararası sektör markasının oluşturulması; tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin güçlendirilmesi
- Sektörün performans, etkinlik ve verimliliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi.

Her bir atılım alanı, KKTC yükseköğrenim sektörünün güçlenmesi ve uluslararası düzeyde rekabetçi sürdürülebilirliğe sahip olabilmesi için atılması gereken adımları içermektedir. Bu kapsamda, KKTC’de ihtiyacı hissedildiği ve uluslararası deneyimin de gösterdiği şekilde, üst düzey politik sahiplenmeyi ve politikalar arası etkin koordinasyonu mümkün kılacak yeni bir yükseköğrenim yönetim yapısına; üniversitelerde hizmet ve eğitim kalitesi ile müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik yeni faaliyet ve süreçlere; KKTC genelinde öğrenci dostu bir ortam ve atmosferin oluşturulabilmesi için toplumsal ve kurumlararası mutabakat ve işbirliğine ihtiyaç vardır. Strateji belgesinde önerilen yapılanma, faaliyet ve adımlar, bu ihtiyaçlara cevap verecek şekilde tasarlanmıştır.

Bu strateji belgesinin ilk bölümünde, KKTC yükseköğrenim sektörüne ve ülke ekonomisindeki yerine ilişkin bilgiler özetlenmekte; 2. bölümünde yükseköğrenimde uluslararası öğrenci hareketliliği ve küresel trendlere ilişkin kısa bilgi yer almaktadır. ‘Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespiti Çalışması’ kapsamında gerçekleştirilen saha araştırmaları ve diğer analizlerden elde edilen belli başlı bulgular raporun 3. bölümünde verilmektedir. 4. bölüm, KKTC yükseköğrenim sektörünün gelişimi için oluşturulan strateji önerisini; 5. bölüm ise stratejiyi uygulamaya yönelik önerilen eylem planını içermektedir.

---

<sup>4</sup> Bu dokümanda geçen “müşteri” ifadesiyle, doğrudan veya dolaylı ‘hizmet alan kesim’ kastedilmektedir. Buna göre, KKTC sektörünün müşterileri, öğrenciler, mezunlar, bunların aileleri ve yakın çevreleridir.

# 1 KKTC Yükseköğrenim Sektörü ve Ülke Ekonomisindeki Yeri

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC), 3.242 km<sup>2</sup> yüzölçümüne sahip olup, 2011 yılı itibariyle 294.906 nüfusa sahiptir.<sup>5</sup> Beş bölgeye ayrılan KKTC’de nüfusun %33’ü Lefkoşa’da, %25’i Girne’de, %23’ü Gazimağusa’da, %11’i Güzelyurt’ta ve %8’i İskele bölgesinde yaşamaktadır. Devlet Planlama Örgütü (DPÖ) verilerine göre 2010 itibariyle KKTC’nin Gayri Safi Yurtiçi Hasılası cari fiyatlarla yaklaşık 5,6 milyar TL’dir.

KKTC ekonomisinin lokomotif sektörlerini, yükseköğrenim ve turizm sektörleri oluşturmaktadır. Yükseköğrenim sektöründe yedi üniversite faaliyet göstermektedir. KKTC’deki üniversiteler, kuruluş yıllarına göre sırasıyla şunlardır: Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ)<sup>6</sup> (Yüksek Teknoloji Enstitüsü adıyla, 1979), Girne Amerikan Üniversitesi (GAÜ) (1985), Yakın Doğu Üniversitesi (YDÜ) (1988), Lefke Avrupa Üniversitesi (LAÜ) (1990), Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi (UKÜ) (1997), Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü (ODTÜ KKK) (2003) ve İstanbul Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü (İTÜ KKK) (2011).

2011-2012 öğrenim dönemi itibariyle, KKTC üniversitelerinde toplam 47.063 öğrenci öğrenim görmekte ve 1.829 akademisyen görev yapmaktadır. Üniversite öğrencilerinin %62,4’ü TC, %21,5’i KKTC uyruklu olup, %16,2’si 3. ülkelerden gelen öğrencilerden oluşmaktadır. 3. ülke uyruklu öğrenciler, 95 farklı ülkeden gelmektedir. KKTC’ye en fazla öğrenci gönderen ülkeler, Nijerya (%27), İran (%17), Azerbaycan (%12), Pakistan (%8) ve Ürdün (%5) olup, bunları daha düşük oranlarda ve sırasıyla Filistin, Irak, Rusya, Türkmenistan ve Kamerun izlemektedir.

KKTC’de üniversite eğitimi alan öğrenci sayısındaki artış, gerek yükseköğrenim sektörünün sürdürülebilirliğini sağlamak, gerekse sektörün ülke ekonomisine yaptığı katkıyı artırmak bakımından önemlidir. Ülkedeki üniversite öğrencilerinin sayısındaki değişim yıllar itibariyle incelendiğinde,

- 2000-2001 döneminden 2008-2009 dönemine kadar %50,3 oranında bir artış yaşandığı; 2009-2010 döneminde ise Türkiye’den gelen öğrenci sayısındaki azalmaya bağlı olarak %10,6 oranında düşüş olduğu;

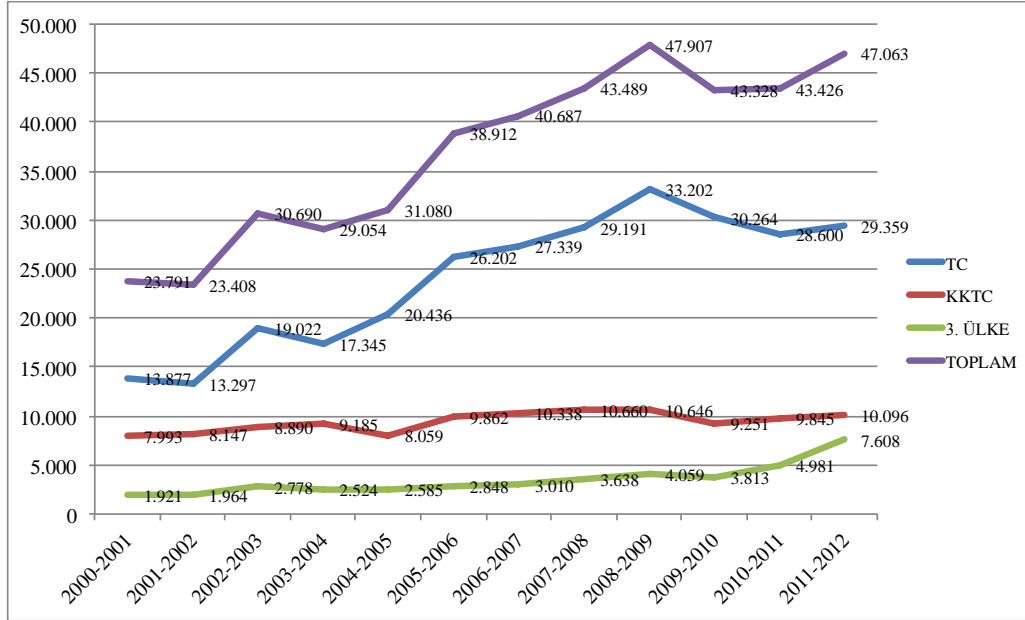
<sup>5</sup> KKTC Devlet Planlama Örgütü De-facto Nüfus ve Konut Sayımı, 4 Aralık 2011  
<http://www.devplan.org/2011%20Sayim%20Sonuclari.pdf>

<sup>6</sup> DAÜ’nün temellerini oluşturan Yüksek Teknoloji Enstitüsü, 1979 yılında KKTC Milli Eğitim Bakanlığı’nın çalışmaları çerçevesinde kurulmuştur. 1986 yılında KKTC Meclisi’nin kabul ettiği ve 18/86 sayılı Kuzey Kıbrıs Eğitim Vakfı ve Doğu Akdeniz Üniversitesi Kuruluş Yasası ile Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Doğu Akdeniz Üniversitesi adını alarak bir devlet-vakıf üniversitesine dönüştürülmüştür (Kaynak: [www.emu.edu.tr](http://www.emu.edu.tr))



- 2010-2011 döneminde bir önceki yıla kıyasla Türkiye’den gelen öğrenci sayısının %5,8 oranında düştüğü, buna karşın üniversitelerin 3. ülkelerdeki tanıtım çalışmalarının artmasına bağlı olarak bu ülkelerden gelen öğrenci sayısında %23,4 oranında artış yaşandığı;
- 2011-2012 öğrenim döneminde toplam öğrenci sayısındaki düşüşün, 3. ülkelerden gelen öğrencilerin bir önceki yıla göre %46,6 oranında artmasıyla büyük ölçüde telafi edildiği; öte yandan mevcut öğrencilerin %62,4’ünü oluşturan Türkiye’den gelen öğrencilerin 2008-2009 dönemindeki seviyesine kıyasla %13,1 oranında azaldığı görülmektedir (Şekil 1).

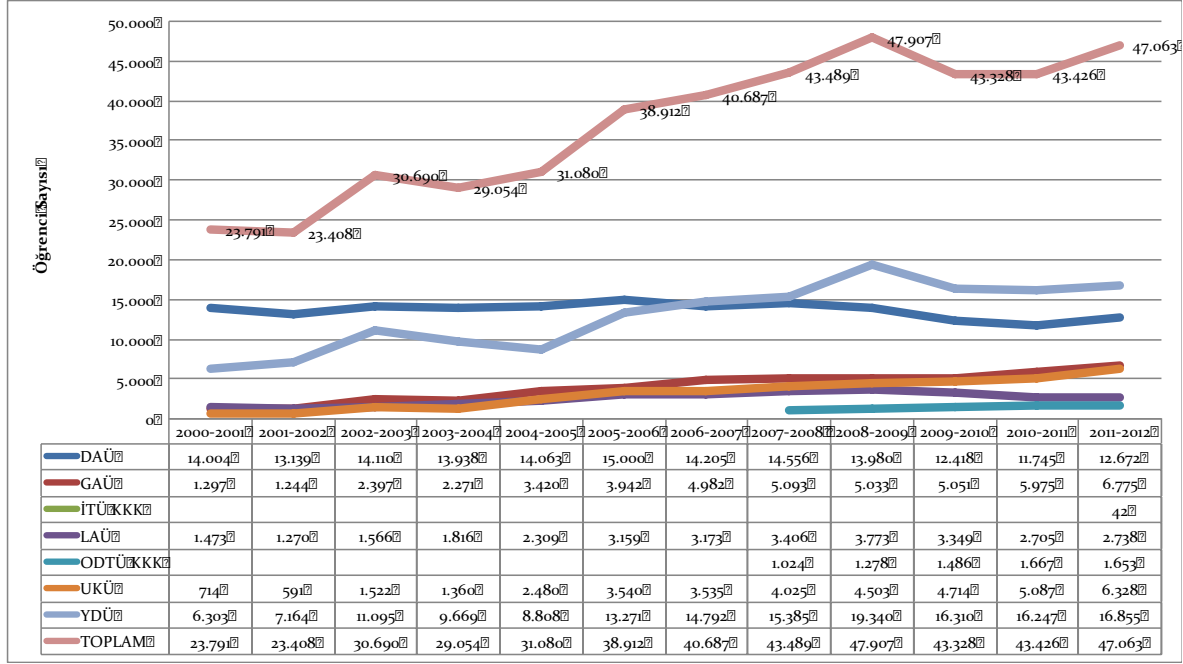
Şekil 1 2000-2012 Yıllarında KKTC’de Yükseköğrenime Devam Eden Öğrenci Sayısı (Uyruklarına göre)



Kaynak: KKTC Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı Eğitim İstatistikleri, 2010

KKTC üniversitelerinin öğrenci sayıları ve bunların yıllara göre değişimi Şekil 2’de gösterilmektedir. Buna göre, 2012 yılı itibariyle 16.855 öğrencisiyle YDÜ, ülkenin en büyük üniversitesi konumundadır. Bunu, 12.672 öğrenciyle DAÜ takip etmektedir. Bu iki üniversiteyi, 6.775 ve 6.328 öğrenciyle, sırasıyla GAÜ ile UKÜ izlemektedir. LAÜ ve ODTÜ KKK ise sırasıyla 2.738 ve 1.653 öğrenciye sahiptir. 2011-2012 güz döneminde eğitim faaliyetlerine başlayan İTÜ KKK’nın ise aynı dönemdeki öğrenci sayısı 42’dir (Şekil 2).

Şekil 2 2000-2012 Yıllarında KKTC Üniversitelerinde Öğrenim Gören Öğrenci Sayıları



Kaynak: 2009-2010 dönemine kadar KKTC MEB Eğitim İstatistikleri, 2010-2011 ve 2011-2012 dönemi T.C. Lefkoşa Büyükşehirliği Yardım Heyeti

KKTC’de sektörel istatistiklerin yetersizliğinden dolayı sektörlerin birbiriyle ilişkilerine ve genel olarak ekonomiye katkılarına ilişkin reel veriye dayalı bir analiz yapılamamaktadır. Öte yandan, bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen saha araştırmalarında, KKTC’de öğrenci başına temel harcamalara ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Buna göre, üniversite öğrencileriyle yapılan anketlerin sonuçlarına dayanarak hesaplanan temel harcamalara ilişkin kişi başı harcamalar baz alındığında, 2011-2012 döneminde KKTC’de öğrenim gören 47.063 öğrencinin bir yıl içinde KKTC’de toplam yaklaşık 1,1 milyar TL harcama yaptığı tahmin edilmektedir. Bu harcamalar yalnızca öğrencilerin temel harcamalarını kapsamakta olup, bunlara ilave olarak bireysel tüketim alışkanlıklarına bağlı olarak farklı harcama kalemleri de olabileceğinden toplam harcamaların bu tutarın da üstünde gerçekleştiği tahmin edilmektedir. Ayrıca akademisyenlerin, öğrenci aileleri ve arkadaş çevrelerinin KKTC’de buldukları sürece yaptıkları harcamalar da sektörün KKTC ekonomisine yaptığı katkıyı artırmaktadır (konuya ilişkin veri olmadığından söz konusu katkının rakamsal büyüklüğünü belirtmek mümkün olamamaktadır). Çalışma kapsamında mali verileri temin edilmiş olan üniversitelerin 2010 yılı akademik gelir gerçekleştirmeleri ile diğer üniversitelerin ilan ettikleri

eğitim ücretleri<sup>7</sup> üzerinden bir hesaplama yapıldığında, üniversitelere ödenen eğitim ücretlerinin yıllık yaklaşık 416 milyon TL (öğrencilerin KKTC’de yaptıkları toplam harcamaların %28’i) tutarında olduğu tahmin edilmektedir. Sonuç olarak, üniversite öğrencilerinin KKTC ekonomisine yaptıkları toplam katkının yaklaşık 1,5 milyar TL olduğu öngörülmektedir. Buna göre, öğrenci başına yıllık harcamanın yaklaşık 31.532 TL seviyesinde gerçekleştiği tahmin edilmektedir (Tablo 1).

Tablo 1 KKTC Üniversite Öğrencilerinin Toplam Yıllık Harcamaları – TL/yıl

ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN TOPLAM HARCAMALARI (TL/yıl)	KKTC Uyruklu Öğrenciler	TC Uyruklu Öğrenciler	3. Ülkelerden Gelen Öğrenciler	TOPLAM
Kitap ve ders araç gereçleri için yapılan harcamalar	9.911.766	30.880.115	8.997.923	49.789.805
Sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif etkinlikler/faaliyetler için yapılan harcamalar	6.262.556	26.772.421	6.954.188	39.989.165
KKTC-Öğrencinin Anavatanı arası ulaşım için yapılan harcamalar	0	56.396.146	15.720.813	72.116.959
KKTC içi ulaşım için yapılan harcamalar	23.690.781	44.724.352	9.694.964	78.110.097
KKTC’de yeme-içme için yapılan harcamalar	63.489.735	288.774.291	67.510.069	419.774.095
KKTC’de barınma için yapılan harcamalar	37.671.290	182.894.917	40.782.419	261.348.625
KKTC’de iletişim (cep telefonu, sabit telefon ve internet toplamı) için yapılan harcamalar	17.303.203	46.140.512	9.959.374	73.403.089
KKTC’de giyim-kuşam için yapılan harcamalar	17.303.203	46.140.512	9.959.374	73.403.089
<b>Eğitim ücretleri hariç toplam harcamalar</b>	<b>175.632.535</b>	<b>722.723.266</b>	<b>169.579.123</b>	<b>1.067.934.924</b>
<b>Tahmini eğitim ücretleri</b>				<b>416.045.022</b>
<b>Öğrencilerin toplam harcamaları</b>				<b>1.483.979.946</b>
<b>Öğrenci başına yıllık harcama</b>				<b>31.532</b>
<b>Öğrencilerin toplam harcamaları içinde eğitim ücretleri hariç toplam harcamaların oranı</b>				<b>72,0%</b>
<b>Öğrencilerin toplam harcamaları içinde eğitim ücretlerinin oranı</b>				<b>28,0%</b>

Kaynak: Technopolis Group (2012) “KKTC Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespit Çalışması”

<sup>7</sup> Söz konusu hesaplamalar, üniversitelerin burslu öğrenci dağılımı temin edilemediğinden, bu veriyi gönderen Doğu Akdeniz Üniversitesi’nde öğrenim gören öğrencilerin burs dağılımı esas alınarak yapılmıştır.

Yukarıda da görüldüğü üzere, üniversite öğrencilerinin KKTC'deki toplam harcamalarının %28'i eğitim ücretlerinden kaynaklanmaktadır. Bu veri ışığında, üniversite öğrencilerinin KKTC'deki toplam harcamalarının sadece yaklaşık %25-%30'unun üniversitelere gittiği, geri kalan harcamaların ülkedeki diğer sektörlerle ekonomik katkı sağladığı tahmin edilmektedir. Çalışma kapsamında esnaf, ev sahibi ve diğer hizmet sağlayıcılarla yapılan mülakatlar da üniversite öğrencilerinin KKTC ekonomisine yaptıkları katkının önemini doğrulamaktadır. Görüşülen kesimler, yükseköğrenimi, KKTC için diğer önemli bir sektör olan turizmle karşılaştırmışlar; üniversite öğrencilerinin ülkede kalış sürelerinin turistlere göre daha uzun olması ve zorunlu harcamalarının çeşitliliği nedeniyle pek çok sektöre katkı yaptığını vurgulamışlardır. Turizmden elde edilen gelirin daha çok oteller, tur operatörleri ve taşımacılık şirketleri arasında paylaşıldığını; dolayısıyla da yükseköğrenim sektörünün turizmden farklı olarak gelirin tabana ve daha geniş kesimlere yayılmasını sağlayan stratejik bir sektör olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, üniversite öğrencilerinin, bütçe kısıtlarından ötürü yüksek miktarda harcama yapamamalarına rağmen ekonomide yarattıkları canlılık sayesinde (nakit dolaşım hızını artırmalarından ötürü) dolaylı biçimde çarpan etkisi yoluyla tüm vatandaşların gelirlerini etkilediklerinin altını çizmişlerdir.

KKTC tarafından yayınlanan en güncel GSMH verisi 2010 yılına aittir (Tablo 2). Yükseköğrenim sektörünün ülkenin GSMH'si içindeki payını göstermek amacıyla Tablo 1'de gösterilen öğrenci başına yıllık harcama tutarı (31.532 TL) son 3 yılın öğrenci sayılarıyla çarpılarak öğrencilerin tahmini toplam harcama tutarları hesaplanmıştır (Tablo 3). Öğrencilerin 2010 yılı içindeki harcamaları, GSMH'nin %24,2'sine denk düşmektedir. Buradan hareketle üniversite öğrencilerinin bir yıl içindeki toplam harcamalarının, GSMH içinde %25-%30'luk bir paya sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca üniversite öğrencileri tablodaki diğer sektörler için önemli bir tüketici konumundadır.

Sonuç olarak, ülkeye sağladığı ekonomik katkı ve diğer sektörlerle olan yakın ilişkisinden dolayı KKTC ekonomisinde son derece stratejik bir konuma sahip olan yükseköğrenim sektörü büyümeye açık bir sektör olup; tüm paydaşların işbirliği ile gelişiminin ve rekabet gücünün artırılması KKTC için büyük önem taşımaktadır.

Tablo 2 Gayri Safi Milli Hasıladaki Sektörel Gelişmeler -2010 Yılı (TL)

Sektörler	2010 Yılı (Cari Fiyatlarla TL)
<b>1. Tarım</b>	<b>330.292.725,0</b>
1.1. Bitkisel	169.949.105,9
1.2. Hayvancılık	137.399.163,3
1.3. Ormancılık	897.839,6
1.4. Balıkçılık	22.046.616,2
<b>2. Sanayi</b>	<b>552.836.167,3</b>
2.1. Taş ocakçılığı	35.628.354,3
2.2. İmalat Sanayii	130.888.723,8
2.3. Elektrik-Su	386.319.089,2
<b>3. İnşaat</b>	<b>312.118.707,4</b>
<b>4. Ticaret-Turizm</b>	<b>900.033.652,9</b>
4.1. Toptan ve Perakende Ticaret	598.030.024,3
4.2. Otelcilik ve Lokantacılık	302.003.628,5
<b>5. Ulaştırma-Haberleşme</b>	<b>525.213.182,4</b>
<b>6. Mali Müesseseler</b>	<b>404.370.969,7</b>
<b>7. Konut Sahipliği</b>	<b>220.581.154,0</b>
<b>8. Serbest Meslek ve Hizmetler</b>	<b>652.317.269,0</b>
<b>9. Kamu Hizmetleri</b>	<b>1.180.064.551,9</b>
<b>10. İthalat Vergileri</b>	<b>536.308.506,4</b>
<b>11. GSYİH</b>	<b>5.614.136.886,0</b>
<b>12. Net Dış Alem Faktör Gelirleri</b>	<b>35.398.050,0</b>
<b>GSMH</b>	<b>5.649.534.936,0</b>

Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

Tablo 3 Son 3 Yıl için KKTC’de Öğrenim Gören Öğrencilerin Tahmini Yıllık Harcamaları

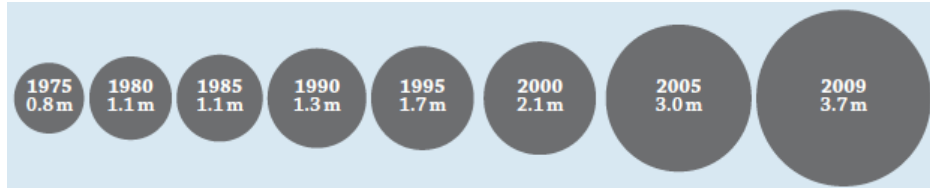
Öğrenim Dönemi	Öğrenci Sayısı	Öğrencilerin Tahmini Yıllık Harcamaları
2009-2010	43.328	1.366.208.765
2010-2011	43.426	1.369.298.879
2011-2012	47.063	1.483.979.946

Kaynak: Technopolis Group (2012) “KKTC Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespit Çalışması”

## 2 Yükseköğretimde Uluslararası Öğrenci Hareketliliği ve Küresel Trendler

Günümüzde uluslararası öğrenci pazarı büyük bir genişleme göstermektedir. OECD verilerine göre 1990 yılında 1,3 milyon olan uluslararası öğrenci sayısı, 2009 yılında 3,7 milyona çıkmıştır (Şekil 3).<sup>8</sup>

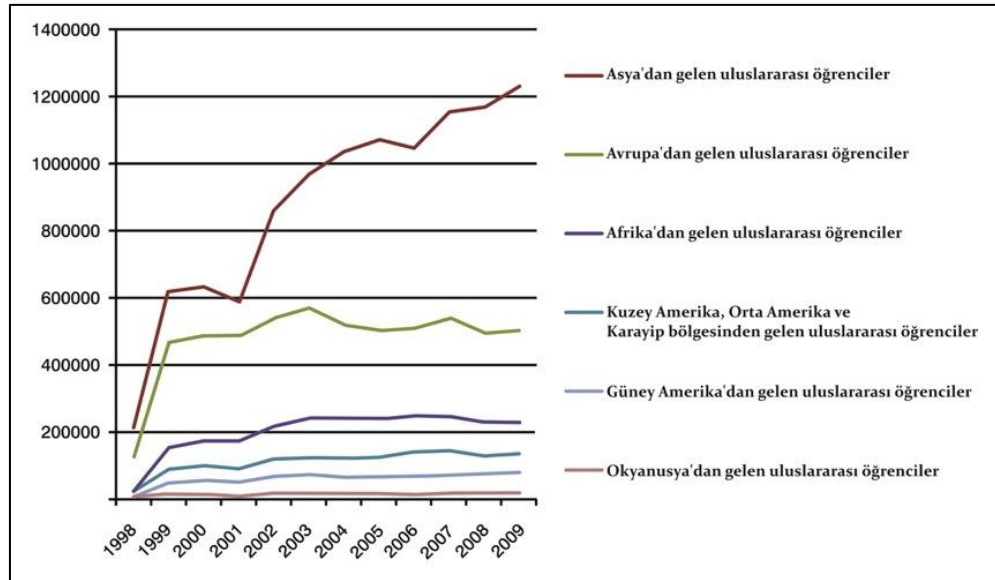
Şekil 3 Kendi ülkeleri dışında eğitim alan üniversite öğrencilerinin sayısındaki büyüme (1975-2009, milyon)



Kaynak: OECD ve UNESCO Institute for Statistics (OECD (2011) Education at a Glance )

UNESCO verilerine göre pazardaki büyüme Asya ülkelerinden kaynaklanmaktadır: 1998 yılında Asya'dan gelen öğrenci sayısı 219.270 iken 2009'da 1.169.839'a ulaşmıştır (Şekil 4).

Şekil 4 Geldikleri Bölgelere Göre Uluslararası Öğrenciler 1998-2009



Kaynak: Beyond 20/20, UNESCO Veritabanı, Kamu Raporları, Eğitim

<sup>8</sup> OECD (2011), Education at a Glance 2011

Dünyada en fazla uluslararası öğrenci gönderen ülkeler Çin, Hindistan, Güney Kore ve Almanya'dır. Bu ülkelerden Çin, uluslararası öğrenci sayısını 1998'de 36.823'den 2009'da 457.611'e yükseltmiştir. Hindistan'ın gönderdiği öğrenci sayısında 1998-2009 yılları arasında yaşanan artış oranı %95,6; Güney Kore'nin %83,8; Almanya'nın ise %81,4'dür. Bu ülkelerin dışında yurt dışına gönderdiği öğrenci sayısındaki artışla dikkat çeken diğer bir ülke Vietnam'dır: ülkenin gönderdiği öğrenci sayısı 2000 yılında 1.956 iken 2009 yılında %94,7'lik artışla 36.783 seviyesine çıkmıştır.

Uluslararası öğrencilerin gittikleri ülkelere bakıldığında, ABD'nin önemli bir cazibe merkezi olduğu ve %18'lik payla ilk sırada yer aldığı görülmektedir. ABD'de 2009-2010 döneminde yükseköğrenim kurumlarında kayıtlı toplam yabancı öğrenci sayısı 660.581'dir.<sup>9</sup> %41'i bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik alanlarında kayıtlı olan yabancı öğrenciler, ülkedeki araştırma ve inovasyon faaliyetlerine de önemli katkı sağlamaktadır. Uluslararası öğrencilere ek olarak aynı yıl içinde 115.000 yabancı araştırmacının ABD'de araştırma faaliyetleri yürütmekte veya ders vermekte olduğu tespit edilmiştir.<sup>10</sup> Öğrencilerin tercih ettikleri diğer ülkeler incelendiğinde, ABD'yi %9,9'la İngiltere'nin, %7'lik paylarla Avustralya ve Almanya'nın, %6,8'le Fransa'nın ve %5,2'yle Kanada'nın izlediği görülmektedir.<sup>11</sup>

Öğrencileri yükseköğrenim için diğer ülkelere çeken faktörler, uluslararası öğrenci sayısını artırmak isteyen ülkelerin atmaları gereken adımlar konusunda önemli ipuçları vermektedir. Konuya ilişkin çalışmalardan elde edilen sonuçlara göre, uluslararası öğrenciler için aşağıdaki çekim faktörleri etkili olmaktadır:<sup>12</sup>

- **Eğitim dili:** İngilizce'nin eğitim dili olarak kullanılması, uluslararası öğrenciler tarafından en fazla önemsenen konuların başındadır. Ülkede konuşulan dilin İngilizce olması veya ülkenin dili farklı olsa da İngilizce'nin halk tarafından yaygın olarak konuşuluyor olması da öğrenciler tarafından önemsenmektedir.
- **Öğretim programlarının kalitesi:** Üniversitelerde eğitim kalitesinin yüksekliği, uluslararası öğrencilerin eğitim için gidecekleri ülkeyi seçmelerindeki ana faktörlerin başında gelmektedir. Örneğin, uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer alan üniversitelerin bulunduğu ülkeler, uluslararası öğrenciler tarafından daha fazla tercih edilmektedir.
- **Eğitim ücretleri ve yaşam maliyetleri:** Uluslararası öğrenciler, eğitim için tercih edecekleri ülkede eğitim ücretlerinin ve yaşam maliyetlerinin makul seviyelerde olmasını beklemektedir.

<sup>9</sup> OECD. (2011), Education at a Glance 2011

<sup>10</sup> Institute of International Education. (2010), Open Doors 2010, the National Press, Washington

<sup>11</sup> OECD. (2011), Education at a Glance 2011: OECD Indicators

<sup>12</sup> AIFS (2011) Who Goes Where and Why: An Overview and Analysis of Global Education Mobility

- **Muhaceret politikası:** Uluslararası öğrencilerin geçici veya sürekli ikametini teşvik eden muhaceret politikalarına sahip ülkeler, öğrenciler tarafından daha cazip bulunmaktadır. Bu durum, aynı zamanda ülkedeki iş gücünün kuvvetlenmesine neden olduğundan son yıllarda OECD ülkelerinin bir kısmı uluslararası öğrencilere yönelik muhaceret politikalarını iyileştirme yoluna gitmiştir.
- **Diğer faktörler:** Öğrencilerin tercihlerinde, ülkede akademik üne sahip programların veya eğitim kurumlarının varlığı; mezuniyet sonrasında iş imkânlarının bulunması; kendi ülkesi ile eğitim almak istediği ülke arasında kredi transferini kolaylaştıran devlet politikalarının varlığı gibi faktörler de etkili olmaktadır.

KKTC yükseköğrenim sektörünü etkileme potansiyelinden dolayı, Avrupa Birliği yükseköğrenim sektörü hedeflerine ve buna bağlı çalışmalara kısaca göz atmakta fayda bulunmaktadır. Avrupa Birliği'nin 2020 yılı stratejisinin tanımladığı üç öncelikten biri olan "Akıllı Büyüme" yaklaşımı, eğitime, bilgiye ve inovasyona dayalı bir ekonominin tesis edilmesini öngörmektedir.<sup>13</sup> Stratejinin yükseköğrenim alanındaki hedefi, 2020 yılında, 30-34 yaş arası yükseköğrenim mezunu nüfus oranının %31 seviyesinden en az %40 seviyesine yükseltilmesidir. Avrupa Komisyonu, üniversite performanslarını kıyaslayabilmek için bağımsız, çok-yönlü ve uluslararası bir derecelendirme sistemini destekleme ve yükseköğrenimin reform ve modernizasyonuna dönük ilave tedbirler alma yönünde çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca, eğitim ve iş dünyasının ortaklığıyla inovasyon becerilerine sahip insan kaynağının yetiştirilmesini sağlayacak müfredatın geliştirilmesi amacıyla "Bilgi İttifakları" oluşturulmaktadır.

Bu bölümde özetlenen trendler ve gelişmeler, KKTC yükseköğrenim sektörünü yakından ilgilendirmekte olup, takip eden bölümde yer alan strateji önerisi şekillendirilirken göz önünde bulundurulmuştur.

---

<sup>13</sup> [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)



## 3 KKTC Yükseköğrenim Sistemi Mevcut Durum Özeti

KKTC’de yükseköğrenim sisteminin güçlendirilmesi ve öğrenci sayısında artış sağlanması için hem üniversitelerin hem de sistemdeki diğer paydaşların çalışmaları süregelmektedir. Bu kapsamda, 2005 yılında yürürlüğe giren Yükseköğretim Yasası ile yeniden yapılandırılan YÖDAK’ın gayretleriyle üniversitelerde kalite güvence ve akreditasyonu tetikleyecek çalışmalar başlatılmış olup, Bologna Süreci’ne uyum faaliyetlerine hız verilmiştir. Bunun yanı sıra üniversiteler, Türkiye’den gelen öğrenci sayısındaki düşüş karşısında 3. ülkelerden daha fazla öğrenci çekmek amacıyla ortak tanıtım faaliyetlerini yürütmek için ‘Kuzey Kıbrıs Üniversiteleri Konsorsiyumu’nu oluşturmuştur. 2003 yılında kurulan Konsorsiyum, 2004 yılında imzalanan protokolle çalışmalarına başlamış, uluslararası düzeyde aktif tanıtım ve pazarlama çalışmalarını başarıyla sürdürmüştür. KKTC yükseköğrenim sisteminin gelişimine yönelik diğer olumlu adım, 2011-2012 döneminde, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu’nun KKTC’de yurt açma ve işletme, öğrenim kredisi ve burs verme uygulamalarına başlamasıyla atılmıştır. Konuyla bağlantılı başka bir gelişme ise Türkiye Cumhuriyeti Gençlik ve Spor Bakanlığı’nca KKTC’ye iki adet gençlik merkezi ile bir atletizm pisti yapılmasını öngören ve Kredi ve Yurtlar Kurumu’nun KKTC’de yeni yurt yapım programını kapsayan protokollerin Şubat 2012’de imzalanması olmuştur.

KKTC yükseköğrenim sisteminin rekabetçi sürdürülebilirliğinin sağlanması yolunda üzerine eğilmesi gereken alanlar, ‘Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespiti Çalışması’ kapsamında gerçekleştirilen saha araştırmaları ve ilave analizlerle tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmalardan elde edilen temel bulguların özeti aşağıda sunulmaktadır.

### 3.1 Saha Araştırmalarının Bulguları

‘KKTC Yükseköğrenim Sektörüne İlişkin Durum Tespit Çalışması’ kapsamında, KKTC yükseköğrenim sektörünün mevcut durumunu ortaya koyan saha araştırmaları ve analizler, belirlenmiş olan metodolojiye uygun olarak aşağıdaki kesimlere yönelik olarak gerçekleştirilmiştir:

- KKTC üniversitelerinde eğitim almakta olan öğrenciler;
- KKTC üniversitelerinde görevli akademisyenler;
- KKTC’de çocuğu okuyan Türkiye’deki öğrenci velileri;
- KKTC üniversitelerinden mezun olanlar;
- KKTC’deki üniversitelerden kayıt sildirenler;
- Türkiye’de ve diğer ülkelerde eğitim almakta olan KKTC’li üniversite öğrencileri;

- KKTC'deki esnaf, ev sahibi ve diğer hizmet sağlayıcılar;
- KKTC'li lise öğrencileri;
- KKTC'li lise öğrencilerinin velileri.

Buna göre, Eylül 2011-Şubat 2012 tarihleri arasında KKTC'de aktif şekilde faaliyet gösteren 7 üniversitenin paydaş kesimlerini temsil eden 3.753 kişiyle anket ve mülakat gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, anket ve mülakatlardan elde edilen belli başlı sonuçların değerlendirilmesi ve gelişme alanlarına ilişkin önerilerin alınması amacıyla politika yapıcı ve uygulayıcı kurumlar, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum kurumlarının temsilcileri ile öğrenci ve akademisyenlerden oluşan 630 kişiyle odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir. Saha çalışmalarının sonucunda elde edilen bulgular kısaca şu şekilde özetlenebilir:

- KKTC yükseköğrenim sektörünün ulusal ve uluslararası seviyede imajının güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, hem üniversiteler hem de ülke genelinde 'öğrenci-dostu' bir ortamın yaratılmasına, eğitim ve hizmet kalitesinin yükseltilmesine, öğrencilere sağlanan imkân ve altyapının güçlendirilmesine olan ihtiyaca dikkat çekilmektedir.
- KKTC üniversitelerinin, kısıtlı kaynakları etkin kullanmaları, güçlü yönlerini daha da pekiştirerek zayıf yönlerini ortadan kaldırmaları, fırsat ve tehditler konusunda daha atak, sistematik ve sonuç odaklı hareket etmeleri önemlidir. Bu bakımdan pek çok alanda aktif bir biçimde iş ve güçbirliği yapmalarına olan ihtiyaç büyüktür. Ayrıca, Türkiye başta olmak üzere diğer ülkelerdeki üniversitelerle ve özel sektörle işbirliklerini güçlendirmeleri de gerekmektedir.
- Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde stratejik bir yaklaşımın benimsenmesi ve daha etkin ve verimli yöntemlerle hedef kitlelere erişilmesi ihtiyacı dikkat çekmektedir.
- Yükseköğrenim ve turizm sektörlerinin birbirlerini destekleyecek şekilde gelişimlerinin sağlanması gerektiği; bu kapsamda, mevcut turizm ürünlerinin ve odaklanılmakta olan alanların yükseköğrenim imaj ve ortamı üzerine yaptıkları olumsuz etkiden dolayı konuya ilişkin iyileştirme ve düzenlenmelere ve her iki sektör arasındaki tamamlayıcılık ilişkisinin güçlendirilmesine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir.
- İyi bir üniversite eğitimi alma hedefi olan üniversite öğrencilerinin, tercih edecekleri üniversiteleri uluslararası sıralamalar, akademisyenlerce yapılan yayınların sayısı ve kalitesi gibi somut göstergeleri inceleyerek belirledikleri; dolayısıyla KKTC üniversitelerinin akademik açıdan tercih edilebilirliklerinin artması için uluslararası düzeyde kabul gören göstergeleri baz almalarının gerekliliği ön plana çıkmaktadır.

- Üniversitelerin kurumsal düzeyde gelişmelerinde ve rekabet güçlerinin artmasında uluslararası standartlarda modern yönetim anlayışına ve uygulamalarına sahip olmalarının etkili olacağı görülmektedir.
- Öğrenci memnuniyetinin artırılması ve KKTC'nin yükseköğrenim açısından daha cazip hale getirilmesi amacıyla öğrenciler için yaşam ve eğitim maliyetlerinin düşürülmesine ihtiyaç vardır.
- Üniversitelerde araştırma faaliyetlerinin artırılması ve sonuçlarının ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi yolunda atılacak adımlar, üniversitelere ve ülke olarak KKTC'ye önemli kazanımlar sağlayacaktır.
- Saha araştırmasında ortaya çıkan önemli bir bulgu, KKTC'li lise ve üniversite öğrencileri ile mezunlarının girişimcilik eğilimlerinin yüksek olduğudur. Bu durum, KKTC'nin ekonomik ve toplumsal dönüşümü için önemli bir fırsata işaret etmektedir.
- Ülke dışında eğitim alan KKTC vatandaşlarının büyük bölümünün üniversite eğitimlerini tamamladıktan sonra ülkelerine dönmeyi düşünmemeleri ve KKTC'deki lise öğrenci velilerinin büyük bölümünün KKTC'deki ekonomik durumdan dolayı çocuklarının üniversiteden sonra KKTC dışında çalışmalarını istiyor olmaları, ülke için beyin göçü ve bunun olası olumsuz ekonomik ve toplumsal yansımaları açısından dikkat çekicidir.
- KKTC'deki özel sektör temsilcileri, yükseköğrenim sektörünün ülkenin ekonomik ve toplumsal gelişimi için taşıdığı önemin farkındadır. Yükseköğrenim sektörünün ihtiyaç duyduğu açılımların bilincinde olan KKTC iş dünyasının, sektörün gelişimi konusunda çözüm önerilerinin bulunduğu ve konuya ilişkin desteği ve işbirliğini sağlamaya istekli olduğu görülmüştür.

### 3.2 Diğer Araştırma ve Analizlerden Elde Edilen Bulgular

KKTC üniversitelerinin hedef kitlesinde Türkiye'deki öğrenciler önemli bir yer tutmaktadır. Bu nedenle KKTC yükseköğrenim sektörü için Türkiye'den gelecek öğrenci sayısını etkileyebilecek Türkiye'deki yükseköğrenim sektörünü etkileyen gelişme dinamikleri önem taşımaktadır. Konuya ilişkin yapılan analizlerden elde edilen bulguların kısa özeti şu şekildedir:

- Nisan 2012 itibariyle Türkiye'de 103 devlet, 62 vakıf üniversitesi faaliyet göstermektedir. 2010 yılından bu yana 25 yeni üniversite kurulmuştur. Üniversite sayılarının yanı sıra ülke genelinde yaygınlıkları da artmaktadır. Halihazırda Türkiye'deki üniversiteler 81 ilde faaliyet göstermektedir. 41 üniversite ile üniversite sayısının en fazla olduğu il İstanbul iken, bunu 16 üniversite ile Ankara ve 9 üniversite ile İzmir takip etmektedir. Buna paralel olarak, Türkiye'deki üniversite

öğrenci sayısı da istikrarlı bir şekilde artmaktadır. 2000 yılından 2011 yılına kadar devlet üniversitelerinde öğrenim gören öğrenci sayısı %139,7; vakıf üniversitelerinde ise %348,1 gibi önemli oranlarda artış göstermiştir. 2000 yılında 1.455.661 olan toplam öğrenci sayısı ise 2011 yılında 3.574.383'e yükselmiştir.

- Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin sayısındaki artışa bağlı olarak sektörde rekabet de artmaktadır. Özellikle pazarda önemli bir konum elde etmiş yüksek prestijli vakıf üniversiteleri, eğitim kalitelerini etkileyen unsurları yönetme ve dünyadaki yükseköğrenim trendlerini takip etme konusunda rekabetçi bir yaklaşım sergilemektedir. Sektörel rekabetin doğal bir sonucu olarak eğitim ücretleri de farklılaşmaktadır. Tablo 4'ten görüldüğü gibi Türkiye'deki potansiyel öğrenciler için hemen hemen tüm fakültelerde KKTC üniversitelerinin ücret aralığı içinde veya bu aralığa çok yakın seviyelerde eğitim ücreti talep eden vakıf üniversiteleri bulunmaktadır. KKTC'de yaşam maliyetlerinin yüksekliği dikkate alındığında, KKTC'de sıklıkla dile getirilen ve sektörün güçlü yanlarından biri olarak nitelendirilen eğitim ücretlerinin uygunluğu, Türkiye'de değişen koşullar nedeniyle giderek bir avantaj olmaktan çıkmaktadır.<sup>14</sup>
- Türkiye'de yıllar itibarıyla fakülte ve yüksekokul kontenjanları ile ÖSYM tarafından bu birimlere yerleştirilenlere ilişkin veri setinin bulunduğu "ÖSYM Yükseköğretim Kontenjanları Kitabı"nda sunulan kontenjan ve yerleştirme verileri üzerinden doluluk oranları hesaplanmıştır. Doluluk oranları<sup>15</sup> üniversite bazında değerlendirildiğinde, Türkiye üniversitelerindeki yüksek doluluk oranlarının aksine, KKTC üniversitelerinin ilan edilen kontenjanları dolduramadıkları görülmektedir. Bu durum, yükseköğrenim sektörünün imajı üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. 2011 ÖSYM verilerine göre, KKTC üniversitelerinin toplam kontenjanı 17.670 iken, ÖSYM tarafından yerleştirilen öğrenci sayısı 6.488'de kalmıştır. Buna göre, aynı yıl için toplam kontenjanın %63,3'ünün doldurulamadığı görülmektedir. Öte yandan 2011 yılı için KKTC'deki doluluk oranları öğretim programları (fakülteler) bazında incelendiğinde eczacılık, hukuk, tıp, diş hekimliği ve ilahiyat fakültelerinde kontenjanların tamamen doldurulduğu saptanmıştır. Bir diğer dikkat çekici durum da ÖSYM verilerine göre 2011 yılında Türkiye'deki mühendislik fakültelerinin doluluk oranları %95'in üzerindeyken, ODTÜ KKK dışındaki KKTC üniversitelerinde söz konusu oranların %10-%20 seviyelerinde olmasıdır. 2011 yılında KKTC üniversitelerinin kontenjanları, bu bölümlere ÖSYM

<sup>14</sup> Çalışma kapsamında yapılan analizler, KKTC'deki üniversitelerin öğrenci başına eğitim-öğretim harcamasının OECD ve Türkiye ortalamalarından daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, KKTC üniversitelerinin Türkiye'deki ve OECD ülkelerindeki üniversitelerle rekabet gücü açısından belirgin bir dezavantaj yaratmaktadır.

<sup>15</sup> ÖSYM tarafından yerleştirilen Türkiye'den gelen toplam öğrenci sayısının üniversitenin ÖSYM kontenjanına oranı.

tarafından yerleştirilenlerin sayısı ve kontenjan doluluk oranları incelendiğinde, KKTC üniversitelerini tercih eden TC uyruklu öğrencilerin bölüm tercihlerinin Türkiye'deki üniversiteleri tercih edenlere göre farklılık gösterebildiği görülmektedir.

**Tablo 4** Türkiye Vakıf Üniversiteleri ve KKTC'deki Üniversitelerin Eğitim Ücretleri Kıyaslaması (2011-2012 öğrenim yılı için)

FAKÜLTELER	TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTELER GENELİNDE EĞİTİM ÜCRETLERİ ARALIĞI (TL)	KKTC'DEKİ ÜNİVERSİTELER GENELİNDE EĞİTİM ÜCRETLERİ ARALIĞI (TL)
DENİZCİLİK FAKÜLTESİ	19683 - 19683	14135 - 14135
DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	22000 - 38448	23411 - 23411
ECZACILIK FAKÜLTESİ	21400 - 28512	8000 - 21458
EĞİTİM / BEŞERİ BİLİMLER FAKÜLTESİ	12771 - 24000	6750 - 14135
FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ	12960 - 31000	6750 - 14135
GÜZEL SANATLAR/TASARIM FAKÜLTESİ	12000 - 30000	11717 - 14135
HAVACILIK FAKÜLTESİ	29700 - 29700	
HUKUK FAKÜLTESİ	14580 - 31000	6750 - 14135
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER (İŞLETME) FAKÜLTESİ	12960 - 31000	6750 - 14135
İLAHİYAT (İSLAMİ BİLİMLER) FAKÜLTESİ	8640 - 15200	14135 - 14135
İLETİŞİM FAKÜLTESİ	14250 - 24732	6750 - 14135
KONSERVATUVAR	11000 - 11000	
MİMARLIK FAKÜLTESİ	14000 - 24000	6750 - 14135
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	10500 - 31000	6750 - 14135
MÜZİK/SAHNE SANATLARI FAKÜLTESİ	20800 - 20800	14135 - 14135
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ/YÜKSEKOKULU	9500 - 23300	6750 - 14135
SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ/YÜKSEKOKULU	10000 - 12960	
TARIM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ		8912 - 11717
TIP FAKÜLTESİ	16000 - 42750	31222 - 31222
TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ	14580 - 19008	
VETERİNER FAKÜLTESİ		21458 - 21458

Kaynak: Üniversitelerin web sitelerinden derlenmiştir (erişim dönemi: Nisan 2012).

- Çalışma kapsamında yürütülen üniversite öğrencilerine yönelik saha araştırmasının en önemli bulgularından biri de, öğrencilerin KKTC üniversitelerini tercih etmelerinin en önemli nedeninin üniversite sınavından aldıkları puanlarla girebilecekleri bölümlerin burada olmasıdır. Öte yandan Türkiye'deki üniversite sayısındaki artışla birlikte, potansiyel öğrencilerin KKTC üniversitelerine giriş puan aralıklarıyla öğrenci alan üniversite seçeneklerinin Türkiye'de de artmış olduğu tespit edilmiştir. Analizde, KKTC üniversitelerinde mevcut olan fakültelerde 2011 yılında ÖSYM tarafından yerleştirilen öğrenci sayısının en yüksek olduğu ikiye bölünmüş ve toplamda 16 farklı fakülteden 38 farklı bölüm üzerinden Türkiye ve KKTC üniversitelerinin giriş puanları karşılaştırılmıştır. Buna göre, YDÜ

veterinerlik fakültesi<sup>16</sup> dışındaki fakültelerin puan aralıklarında öğrenci alan Türkiye’de de üniversiteler bulunduğu görülmüştür. Ayrıca bu bölümlerin KKTC üniversitelerindeki doluluk oranları ortalama %44 iken Türkiye’deki üniversitelerde bu oran ortalama %93 seviyesindedir.

- KKTC üniversitelerinin akademik üretkenliklerinin değerlendirilmesi amacıyla bilimsel yayınlara ilişkin bibliometrik bir analiz yapılmıştır. Bu kapsamda KKTC üniversitelerinde görev yapan akademisyenler ve yapılan yayınların yıllara göre sayısal değişimi, bilim dallarına göre yayın dağılımları, uluslararası ve kurumlararası ortak bilimsel çalışmaların oranları ve yayınların atıf yoğunlukları incelenmiştir.<sup>17</sup> KKTC üniversitelerinin 1988’den<sup>18</sup> 2011’e kadarki yayın sayılarının, DAÜ, YDÜ, LAÜ, UKÜ ve GAÜ için sırasıyla 1.635, 478, 142, 112 ve 38 olduğu görülmüştür. Tüm üniversitelerin 2012 yılı itibariyle yaptıkları toplam yayın sayısıysa 2.399 olmuştur. Yayın sayısı bakımından en başarılı iki üniversiteden biri olarak DAÜ, özellikle 2002 yılından 2007’ye kadar konuya ilişkin hızlı bir ivme kaydetmiş ve toplamda tek başına KKTC’deki akademik yayınların %68’ini gerçekleştirmiştir. İkinci sırada yer alan YDÜ, 2006’dan itibaren yayın sayısında oldukça hızlı bir artış göstermiş ve 2006’da 30 olan yayın sayısını 2010’da 130’a çıkarmıştır.
- KKTC üniversitelerinin 2010 yılındaki yayın sayıları Türkiye’deki üniversitelerle kıyaslandığında<sup>19</sup>, 2010 yılında Türkiye’de faaliyette olan 131 üniversite ile ODTÜ KKK dışındaki 5 KKTC üniversitesinde oluşan toplam 136 üniversitelik net yayın sıralaması listesinde 161 yayınlı DAÜ’nün 56.; 98 yayınlı YDÜ’nün 66. sırada yer aldığı görülmektedir. Bu bağlamda DAÜ ve YDÜ Türkiye’deki üniversitelerin yaklaşık yarısından daha yüksek bir performans sergilemektedir. Ancak diğer KKTC üniversiteleri 2010 yılı yayın sayılarının düşük olması nedeniyle son sıralarda yer almaktadır. 29 yayınlı LAÜ 136 üniversite içinde 102., 24 yayınlı UKÜ 110. ve 2 yayınlı GAÜ 134. sıradadır.
- KKTC üniversitelerinin akademik işbirliği yaptığı ülkelerin başında Türkiye gelmektedir. Türkiye’deki araştırma kurumlarından akademisyenlerle yapılan yayın sayısı toplam 1.807 olmuştur. Türkiye’den sonra en fazla ortak yayın KKTC’deki

<sup>16</sup> 2011 yılında YDÜ veterinerlik fakültesi en küçük ve en büyük puan aralığı 202.974-320.000 iken Türkiye’de bu fakültenin bulunduğu 17 devlet üniversitesinin puan aralığı 294.787-463.689’dur.

<sup>17</sup> ODTÜ KKK, bünyesinde görev yapan akademisyenlerin büyük bir çoğunluğunun Ankara’daki merkez kampüsten olması ve yayınlarında bağlı oldukları kurum olarak genellikle ODTÜ merkez kampüsünü belirtmelerinden dolayı Kuzey Kıbrıs Kampüsü için sağlıklı yayın verilerine ulaşılamamış, bu nedenle ODTÜ KKK analiz dışında bırakılmıştır.

<sup>18</sup> 1988-1992 yılları arasında yalnızca DAÜ yayın yapmıştır.

<sup>19</sup> Türkiye’deki üniversitelerin yayın sayılarına ilişkin YÖK tarafından yayınlanan en son resmi veriler 2010 yılına aittir (<http://www.yok.gov.tr/content/view/320/118/>).

diğer üniversitelerle gerçekleştirilmektedir. Bunun dışında KKTC üniversitelerinin en çok ortak yayın yaptığı ülkeler ABD, İngiltere, Kanada ve Rusya'dır. Ancak bu ülkelerle birlikte yapılan ortak akademik çalışmalar oldukça sınırlı sayıdadır (sırasıyla 152, 88, 49 ve 27).

- Üniversitelerin yayın niteliği konusunda atıf alma yoğunlukları karşılaştırıldığında DAÜ'nün atıf alma oranındaki yüksekliği dikkati çekmektedir. Atıf sayılarının, yayının üzerinden geçen zamana da bağlı olduğu düşünüldüğünde bu DAÜ için beklenen bir sonuçtur (Tablo 5).

Tablo 5 KKTC üniversitelerinin yayın niteliğine ilişkin göstergeler

-	DAÜ	YDÜ	LAÜ	UKÜ	GAÜ
h-index	31	19	7	8	9
En yüksek atıf sayısı	158	50	25	15	41
Atıf almış yayınlar	990	229	51	57	20
Atıf almamış yayınlar	645	249	91	55	18

- KKTC üniversitelerinden çıkan patent durumu incelendiğinde, Mayıs 2012 itibariyle Türk Patent Enstitüsü'ne yapılan başvurular içinde sadece DAÜ'den iki akademisyenin 1996 yılında bir patent başvurusunda bulunduğu; tescil edilmiş herhangi bir patentin bulunmadığı görülmüştür. KKTC üniversitelerinden başvurusu yapılmış veya tescil almış başka bir fikri hakkın da (faydalı model, tasarım tescili, vb.) bulunmadığı görülmüştür.

### 3.3 KKTC Yükseköğrenim Sektörünün Güçlü ve Zayıf Yanları ile Fırsat ve Tehditleri

KKTC yükseköğrenim sektörünün mevcut durumuna ilişkin güçlü ve zayıf yanlar ile tehdit ve fırsatlar, ilgili paydaşların katıldığı çalışıyadan ve çalışma kapsamında yürütülen araştırmalardan hareketle hazırlanmış olup Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6 KKTC Yükseköğrenim Sektörünün GZTF tablosu

GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğrenim sektörünün stratejik önemi konusunda anahtar paydaşlar arasında görüş birliğinin varlığı</li> <li>• Programların ve diplomaların YÖK tarafından tanınıyor olması ve bazı üniversitelerdeki uluslararası akreditasyonların sağladığı avantajlar</li> <li>• Uluslararası öğrencilerin ve akademisyenlerin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sektörün önünü açacak uzun vadeli politikalara ve politik sahiplenmeye olan ihtiyaç</li> <li>• Sektörün aktörleri arasında ortak vizyon, hedef ve mutabakat oluşturma ihtiyacı</li> <li>• Sisteminin performansının artırılması için etkin bir yönetim yapısı kurulmasına olan ihtiyaç</li> <li>• Üniversitelerin kurumsallaşma, eğitim ve hizmet kalitesi ve altyapısı açısından uluslararası standartları yakalamalarına olan ihtiyaç</li> </ul>

<p>varlığıyla, uluslararasılaşma yolunda adımların atılıyor olması</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitelerin diğer ülkelerdeki üniversitelerle kurdukları uluslararası işbirliklerinin (ortak eğitim ve diploma, vb.) varlığı</li> <li>• Üniversitelerin sunduğu geniş burs olanakları</li> <li>• KKTC'nin öğrencilere, güvenli ve sakin bir ortam sunuyor olması</li> <li>• Uluslararası bağlantılar için uygun coğrafi konum ve elverişli iklim koşulları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversiteler ve sektördeki diğer aktörler arasında işbirliklerini artırma ve işbirliği kalitesini yükseltme ihtiyacı</li> <li>• Nitelikli öğrenci çekme ihtiyacı</li> <li>• Öğrencilere sağlanan sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik hizmet ve altyapının geliştirilmesine ve öğrenciler için yaratılan maliyetlerin azaltılmasına olan ihtiyaç</li> <li>• Nitelikli akademisyen sayısını, akademisyen memnuniyetini ve motivasyonunu artırma ihtiyacı</li> <li>• İngilizce eğitim kalitesinin artırılmasına ve kampüslerde İngilizce kullanımının yaygınlaştırılmasına olan ihtiyaç</li> <li>• Yeme-içme, barınma, ulaşım, iletişim, sağlık, çevre ve diğer kamu hizmetlerini ve altyapısını geliştirmeye olan ihtiyaç</li> <li>• Eğitim programlarında kariyer ve branş çeşitliliğini sağlama ihtiyacı</li> <li>• Üniversitelerde araştırma, inovasyon ve 3. misyon faaliyetlerinin artırılmasına ve araştırmacıların nicelik ve niteliklerinin yükseltilmesine olan ihtiyaç</li> <li>• Araştırma ve inovasyon altyapılarını (teknopark, laboratuvarlar, vb.) etkinleştirme ve eksik altyapıları oluşturma ihtiyacı</li> <li>• Sektörün önemi konusunda toplumda farkındalık oluşturma ve halkla öğrencileri yakınlaştırma ihtiyacı</li> <li>• Yükseköğrenim sektörünü ve sektöre yönelik imajı zedeleyen oluşumların varlığı (kumarhaneler, bahis ofisleri, gece kulüpleri, vb.)</li> </ul>
<p><b>FIRSATLAR</b></p>	<p><b>TEHDİTLER</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• KKTC için stratejik iki sektör olan yükseköğrenim ve turizmin birbirini destekleyerek büyümelerini sağlayacak politikaların geliştirilmesi ve 'eğitim turizmi adası' vizyonunun benimsenmesi</li> <li>• Ülke imajını güçlendirme ve yükseköğrenim sektörünü destekleme potansiyeline sahip katma değeri yüksek turizm alanlarına odaklanılması ve turizm yatırımlarının bu alanlara çekilmesi</li> <li>• KKTC üniversiteleri arasındaki yakın mesafe ve iş ve güçbirliğinin taşıdığı kritik önemden hareketle, ülkenin tüm üniversiteleri ve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğrenim sektörlerini uluslararasılaştırma ve eğitim turizmi faaliyetlerini artırma yolunda atağa geçen ülke sayısının artıyor olması ve mevcut rakiplerin sahip oldukları rekabet avantajları</li> <li>• Türkiye'de artan üniversite sayısı nedeniyle KKTC üniversitelerinin TC uyruklu öğrenciler tarafından daha az tercih ediliyor olması</li> <li>• KKTC'deki üniversite sayısının plansız şekilde artması</li> <li>• Özel sektörün yeterince gelişmemiş olması</li> <li>• KKTC'de ve/veya bulunduğu coğrafyada olası politik ve sosyal istikrarsızlık</li> <li>• Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizler</li> </ul>



<p>sistemdeki diğer paydaşlarıyla birlikte 'tek bir kampüs' anlayışıyla gelişiminin sağlanması</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bologna süreciyle uyumun gerçekleştirilmesi</li><li>• KKTC uyruklu üniversite öğrencileri arasındaki girişimcilik eğiliminin ve konuya ilişkin aile desteğinin yüksekliği</li><li>• KKTC'de bilgi ekonomisi tabanlı sektörlerinin oluşturulması ve üniversiteler tarafından (insan kaynağı, bilgi üretimi ve inovasyon yoluyla) beslenerek geliştirilmesinin sağlanması</li><li>• Yükseköğrenim sektörünün gelişiminde ve bilgi ekonomisinin oluşumda KKTC diasporasını ve beyin sirkülasyonunu harekete geçirme imkânı</li><li>• Eğitim ve araştırma amaçlı uluslararası işbirliklerini artırma imkânı</li></ul>	
--	--

GZTF tablosunda yer alan hususlar ve mevcut duruma ilişkin diğer tespitler, Bölüm 4'de önerilen stratejinin şekillendirilmesinde kullanılmıştır.

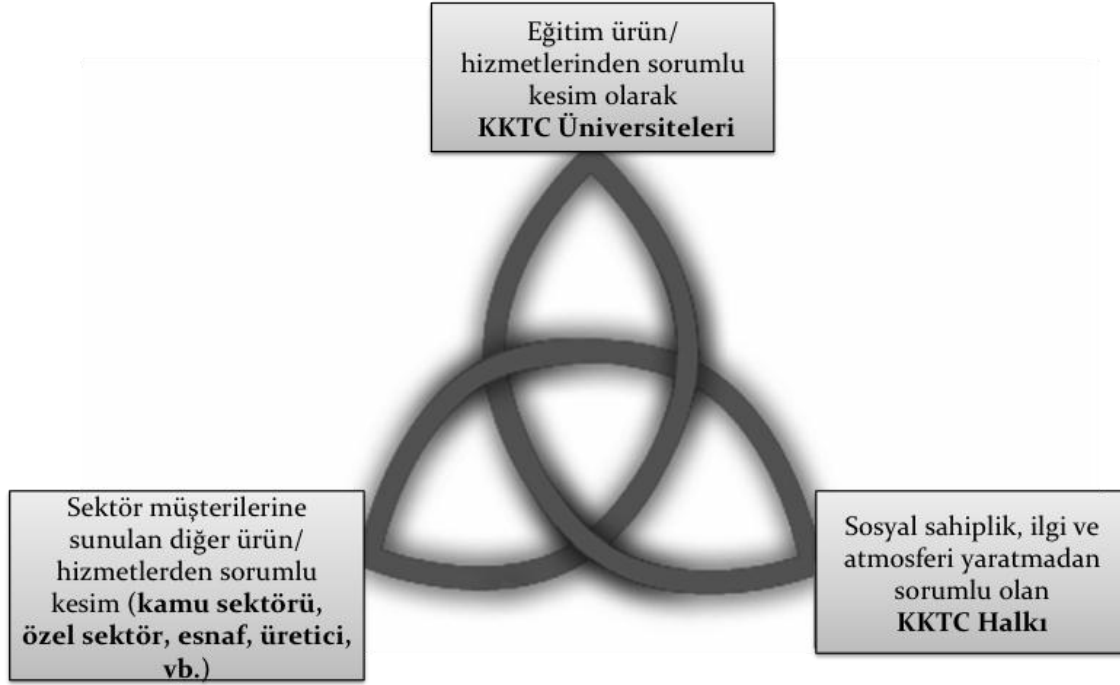
## 4 KKTC Yükseköğrenim Sektörü Gelişim Stratejisi

### 4.1 Stratejik Yaklaşımın Temel Unsurları

KKTC için yükseköğrenim ve turizm sektörleri, ekonomik ve toplumsal kalkınma açısından kritik önem taşımaktadır. Dolayısıyla, her iki sektörün birlikte ve birbirinden beslenerek gelişimi önemlidir. Benzer politik yaklaşımları benimsemiş ülkelerde olduğu gibi, KKTC'nin de 'eğitim adası' ve/veya 'turizm adası' yaklaşımından ziyade 'eğitim turizmi adası' yaklaşımını benimsemesi gerekmektedir. Bu noktadan hareketle dokümanda çerçevesi çizilen strateji, ülkede yükseköğrenim sektörüyle birlikte *eğitim turizmi endüstrisini* geliştirmeyi amaçlamaktadır. 'Eğitim turizmi' kavramı, günümüzde, eğitimin farklı türleri için yabancı öğrenci çekme hedefini güden ülkelerin (Malezya, Malta, Avustralya, İngiltere, vb.) eğitim ve turizm sektörlerinden elde ettikleri ekonomik ve sosyal kazanımları artırmak için benimsedikleri stratejik odak noktası haline gelmiştir. Yükseköğrenim sistemlerini uluslararasılaştırma ve yabancı öğrenci çekme yolunda strateji geliştirme ve uygulama sürecine yeni başlayan Güney Afrika gibi ülkeler de 'eğitim turizmini' stratejilerinde temel kavram olarak ele almaktadır. 'Eğitim turizmi' tanımı ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, ürün ve hizmetler itibarıyla genellikle geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Örneğin, Malezya ve İngiltere, yükseköğrenim amacıyla ülkeye çekilen öğrencileri de kapsayacak şekilde, eğitim amaçlı olarak gerçekleşen tüm seyahat faaliyetlerini 'eğitim turizmi' olarak adlandırmaktadır. Malta'da ise dil okullarıyla gerçekleşen ziyaretçi çekme faaliyeti 'eğitim turizmi' olarak ele alınmaktadır. KKTC için de önerilen stratejinin belkemiğini, yükseköğrenim ve turizm sektörlerinin birbirlerini destekleyecek şekilde ilişkilendiren 'eğitim turizmi' yaklaşımı oluşturmaktadır. Buna göre, KKTC için 'eğitim turizmi', Bölüm 4.5.4'de ele alınan yeni eğitim ürün ve hizmetlerinin (dil eğitimi, kısa süreli kariyer gelişim eğitimleri, sertifikalı teknik eğitim programları ve öğrenci kampları) yanı sıra; yükseköğrenim için KKTC'ye gelen öğrenci, akademisyen ve araştırmacıları ve bunlara sunulacak nitelikli turizm ürün ve hizmetleriyle ortaya konacak aktiviteleri de kapsamaktadır.

Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün üç ana bileşeni bulunmaktadır: Bunlardan ilki, yükseköğrenim sektöründeki ana aktörler olan üniversitelerdir. İkinci bileşen, sektörün müşterisi olarak KKTC'ye gelen kitlelere eğitim dışında sunulan ürün ve hizmetlerden sorumlu olan kesimlerdir (kamu sektörü, özel sektör, esnaf, üretici, vb.). Üçüncü ana bileşen, ülkenin cazibesini ve hedef kitlenin memnuniyetini azami düzeye çıkaracak sosyal sahiplik, ilgi ve atmosferi yaratmadan sorumlu olan toplumdur. KKTC için ortaya konan stratejik yaklaşım, bu üç ana bileşeni oluşturan paydaşların ortak bir vizyon ve gündem etrafında eşgüdüm halinde harekete geçmelerini ve güçbirliği yapmalarını öngörmektedir (Şekil 5).

Şekil 5 KKTC Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün ana bileşenleri



## 4.2 Vizyon ve Amaçlar

KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün gelişip güçlenerek ülkenin ekonomik ve toplumsal kalkınmasına gerekli katkıyı sağlaması için tüm paydaşların sahipleneceği bir vizyonun varlığı önemlidir. Bu vizyon çerçevesinde ortaya konacak ortak çabalar, arzu edilen ivmelenmenin sağlanmasına ve ulusal hedeflere erişilmesine imkân tanıyacaktır.

KKTC yükseköğrenim sektörü vizyonu, paydaşların katılımı ve katkılarıyla ortaya konan ortak gelecek hedefinden hareketle aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

### KKTC Yükseköğrenim Sektörü Vizyonu

*Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, 2023 yılında rekabetçi bir yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü sayesinde uluslararası öğrenciler ve araştırmacılar için bir cazibe merkezi haline gelecek ve sektörün yaratacağı ekonomik performansla küresel bir başarı öyküsüne dönüşecektir.*

Önceki bölümlerdeki tespitlerden ve gerçekleştirilmesi arzu edilen vizyondan hareketle belirlenen **stratejik amaçlar** şunlardır:

- Yükseköğrenim ve eğitim turizminde uluslararası rekabet gücüne sahip sürdürülebilir bir marka haline gelmesi;
- Ülkenin uluslararası yükseköğrenim pazarından aldığı payın artırılması ve eğitim turizmiyle yeni pazarlara açılması;
- Sektörün, ülke ekonomisine ve kalkınma sürecine yaptığı katkının azami düzeye çıkarılması.

### 4.3 Stratejik Hedefler

KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü için stratejik hedef göstergeleri ve bunlara yönelik kısa ve orta vadeli hedefler Tablo 7’de yer almaktadır.

Söz konusu hedefler, KKTC’nin Yükseköğrenim Stratejisi ve Eylem Planı’nda ortaya konan önerilerin uygulanmasıyla elde edilecek sonuçlar ve KKTC ile benzerlik gösteren ülkelere ait veriler dikkate alınarak öngörülmüştür.

Tablo 7 KKTC Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü stratejik hedefleri

Hedef gösterge	Mevcut durum (2011-2012)	Kısa vadeli hedefler (2018 itibariyle)	Orta vadeli hedefler (2023 itibariyle)
KKTC üniversitelerinde kayıtlı öğrenci sayısı	47.063	90.000	150.000
Toplam sayı içinde 3. ülkelerden gelenlerin oranı	%16	%30	%50
Toplam sayı içinde Türkiye’de gelenlerin oranı	%62	%55	%40
Toplam sayı içinde KKTC uyrukluların oranı	%21	%15	%10
KKTC üniversitelerindeki doktora öğrencilerinin sayısı	:	400	1.000
Gayrisafi yurt içi hasılası içinde Ar-Ge’nin payı	:	%1	%2
Toplam Ar-Ge harcamaları içinde özel sektör payı	:	%40	%80
Araştırmacı sayısının (tam zamanlı eşdeğeri)	:	2.500	5.000
Yükseköğrenime ek olarak geliştirilecek yeni eğitim ürünlerinden yararlanmak için KKTC’ye gelen yıllık ziyaretçi sayısı	0	50.000	100.000

: Veri temin edilememiştir.

#### 4.4 Sektörün Gelişiminde İzlenecek Temel Prensipler

KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün gelişiminde aşağıdaki prensipler uygulanacaktır:

- Sektörün ana müşterileri, sektörden doğrudan veya dolaylı 'hizmet alan kesim' olan öğrenciler, mezunlar, bunların aileleri ve yakın çevreleridir. Üniversiteler, kamu kurumları ve diğer hizmet sağlayıcılar tarafından sunulacak altyapı ve hizmetlerde uluslararası standart ve kalite hedef alınacak ve buna bağlı üst düzey müşteri memnuniyeti gözetilecektir.
- Sektörün paydaşlarını, devlet kurumları; üniversitelerin kurucuları, fon sağlayıcıları, yöneticileri, akademisyenler ve diğer çalışanları; iş dünyası, vergi mükellefleri ve toplum oluşturmaktadır. Uluslararasılaşmış yükseköğrenim sektörlerine sahip tüm ülkelerde olduğu gibi, öğrencilerin geldikleri ülkelerdeki paydaşlar da bu listeye dahildir. Üniversitelerin tüm faaliyetleri, paydaşların çıkarlarını ve bunlar arasındaki dengeyi gözeterek paydaşlar için yaratılan faydayı en yüksek seviyeye çıkarılacak şekilde planlanıp gerçekleştirilecektir.
- Stratejinin uygulanacağı ilk 5 yıl KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü için geçiş dönemi olacaktır. Bu dönemde üniversitelerin rekabet güçlerinin artırılması, ulusal ve uluslararası imaj ve itibarlarının güçlendirilmesi için gerekli adımlar atılacak; sistemde yeni kurulacak kurumların faaliyete geçmesi sağlanarak güçlü bir kurumsal altyapının temelleri atılacak; tüm paydaşların katılımıyla sektörün gelişimine yönelik çalışmalar yürütülecektir.
- KKTC'nin yükseköğrenim vizyonunun gerçekleştirilmesi için tüm ulusal paydaşlar arasında uyum, işbirliği ve güçbirliği sağlanacaktır.
- Üniversiteler başta olmak üzere tüm paydaşlar arasında açık, şeffaf, pozitif ve yapıcı iletişim sağlanacak ve kalıcı kılınacaktır.
- Üniversiteler başta olmak üzere tüm ulusal paydaşların kendi aralarında ve müşterileriyle olan ilişki ve iletişimlerinde en yüksek seviyede iş etiği ve saygı prensipleri geçerli olacaktır.
- Tüm paydaş ve müşterilerin aidiyet ve sahiplik duygularını geliştirmek, devletin ve üniversite yönetimlerinin birinci görevi olacaktır. Bu amaçla, KKTC eğitim sistemine dahil olan herkesin, ülkeyi cazip bir eğitim destinasyonu olarak tanıtmaya ve eğitim için gelecek olan herkese güvenilir, samimi ve kucaklayıcı bir ortam sunma yönünde bir misyon üstlenmeleri sağlanacaktır.
- Yükseköğrenim ve eğitim turizmi ürünleri bakımından rakip destinasyonlar ile en iyi uygulamaların görüldüğü destinasyonların sürekli ve sistemli olarak incelenmesi ve KKTC'yle kıyaslanması sağlanacaktır.

- Aşağıdaki politika ve strateji alanlarındaki uygulamaların, sektör yönetimini ve yükseköğrenim stratejisini destekleyecek biçimde yürütülmesi sağlanacaktır:
  - Ekonomik ve toplumsal kalkınma
  - Turizm
  - Ulaştırma ve iletişim
  - Sağlık
  - İlk ve ortaöğretim
  - Araştırma ve inovasyon
  - KOBİ, özel sektör ve girişimcilik
  - Çalışma ve sosyal güvenlik
  - Şehir ve bölge planlama
  - Çevre ve enerji
  - Kültür, sanat ve spor.

#### 4.5 Stratejik Atılım Alanları

KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün gelişimi için belirlenmiş olan ‘Stratejik Atılım Alanları’ şunlardır:

- Politik liderlik, sahiplenme, ulusal mutabakat ve etkin yönetişimin sağlanması
- Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması
- Sektörün uluslararası rekabet gücünün ve çekiciliğinin artırılması, imajının güçlendirilmesi
- Uluslararası eğitimde ürün ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması
- Uluslararası sektör markasının oluşturulması; tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin güçlendirilmesi
- Sektörün performans, etkinlik ve verimliliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi.

Söz konusu alanlara yönelik faaliyet ve eylemler aşağıdaki bölümlerde yer almaktadır.

##### 4.5.1 *Politik liderlik, sahiplenme, ulusal mutabakat ve etkin yönetişimin sağlanması*

###### Liderlik ve Yönetişim Yapısı

Yükseköğrenim sektörü, KKTC için en az turizm sektörü kadar önemlidir. Dolayısıyla üst düzey politik yapılanmaya ihtiyaç duymaktadır. Sektörde etkin bir yönetim yapısının gelişebilmesi için Başbakanlık’a bağlı ‘Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı’ kurulacaktır. Müsteşarlık, yükseköğrenim sisteminde politik liderliği üstlenecek ve bu doğrultuda aşağıdaki temel fonksiyonları yürütecektir:

- Sektöre ait politika ve stratejileri belirlemek, uygulamayı koordine etmek, uygulayıcı kuruluşların performanslarını izleyip değerlendirmek ve sektör

politikalarına girdi oluşturacak veri toplama, araştırma, analiz, izleme ve değerlendirme çalışmalarını yürütmek;

- Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektöründe sunulan hizmetlerde yüksek kalite güvence seviyesinin ve etik ilkelere uyumun sağlanması için gerekli şartları belirlemek ve uygulamayı izlemek ve değerlendirmek (bu konudaki çalışmalar, YÖDAK'la koordineli olarak yürütülecektir);
- Üst düzey öğrenci memnuniyetinin sağlanmasına yönelik önlemleri belirlemek; bu amaçla ulusal seviyede yürütülmesi gereken faaliyetleri planlamak ve yürütmek; üniversiteler ve diğer ilgili kurumlarca gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlere yönelik uygulamaları koordine etmek, izlemek ve denetlemek;
- Üniversitelerde araştırma ve inovasyon faaliyetlerini harekete geçirmek, ülkenin ihtiyaçları ve ulusal çıkarlar doğrultusunda belirlenecek öncelikli alanlarda nitelikli araştırmaları fonlamak, araştırmada ulusal ve uluslararası işbirliklerinin sayıca ve nitelik bakımından artırılmasını sağlamak, bu amaçlara hizmet edecek destek programlarını tasarlamak ve uygulamak;
- Üniversitelere yönelik finansman politikalarını belirlemek ve uygulamak; üniversitelerin finansal durumlarını izlemek, değerlendirmek ve ihtiyaçları belirleyip müdahale gereksinimini saptamak; öğrencilere sağlanacak burs ve diğer finansal yardımlara ilişkin politikaları belirlemek ve uygulanmasını sağlamak.

KKTC'deki yükseköğrenim sektörünün diğer politika alanlarıyla olan etkileşiminden ve buna bağlı koordinasyon ve işbirliği ihtiyacından dolayı, ülkedeki politika yapıcı ve uygulayıcı kurumların yükseköğrenim sisteminin yönetim sürecine etkin katılımları ve bu kapsamda üniversitelerle yakın temas halinde olmaları önemlidir. Bu sürecin bir sistem dahilinde yönetilmesini sağlamak üzere '**Ulusal Yükseköğrenim Konseyi**' kurulacaktır. Buna göre,

- Konseyin başkanlığı Başbakan tarafından yapılacak; üyeleri, bakanlar, yükseköğrenimle bağlantılı kamu kurumlarının üst düzey yöneticileri, üniversitelerin kurucuları ile mütevelli heyeti başkanları (KKTC üniversiteleri için), rektörler (KKTC kampüsü bulunan Türkiye menşeli üniversiteler için) ve aşağıda detaylandırılan 'Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Forumu' dönem başkanından oluşacaktır.
- Konsey, KKTC yükseköğrenim sisteminin iyileştirilmesi konusunda önemli adımların atılacağı ilk yıllarda üç ayda bir toplanacak, takip eden yıllarda toplantı sıklığı altı aya indirilecektir. Sekretaryasını Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın yapacağı konseyin toplantılarında, yükseköğrenim strateji ve eylem planında sağlanan ilerleme, her bir kurumun konuya ilişkin gerçekleştirdiği faaliyetler, uygulamada yaşanan sorunlar ve bu sorunların çözümüne yönelik tedbirler tartışılarak karara bağlanacaktır.

- KKTC'deki bakanlıkların ve ilgili kamu kurumlarının her birinde üst düzey bir yöneticinin görevleri arasına yükseköğrenim sektörünün iyileştirilmesinde kendi kurumunun üzerine düşen faaliyetleri yürütme sorumluluğu da eklenecektir. Bu kapsamda görevlendirilecek yetkilinin, kurumunda yükseköğrenim sektörüyle ilişkili olarak gerçekleştirilmesi gereken çalışmaları yönetmesi ve üst yönetimine raporlaması öngörülmektedir. Söz konusu yetkili, aynı zamanda, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'yla yakın temas halinde çalışacak ve konsey toplantıları dışındaki süreçte kendi kurumunun sektöre yönelik yürütmesi gereken eylemleri zamanında ve etkin bir şekilde gerçekleşmesinde aktif rol üstlenecektir.

KKTC'deki iş dünyasının, sivil toplum kuruluşlarının ve üniversitelerin üst düzey temsilcilerinin düzenli olarak bir araya gelip sektörün gelişimine yönelik sorun ve çözüm önerilerini tartışacakları sivil bir oluşum olarak '**Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Forumu**' kurulacaktır. Forum, 'Ulusal Yükseköğrenim Konseyi' toplantılarına girdi oluşturacak şekilde üç ayda bir toplanacaktır. Toplantılarda, tüm kesimlerden gelen talep, sorun ve çözüm önerilerinin tartışılarak raporlanması ve bu raporları Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na ileterek 'Ulusal Yükseköğrenim Konseyi' toplantı gündeminde yer alması sağlanacaktır.

KKTC yükseköğrenim sisteminde uluslararasılaşmanın taşıdığı önemden ve bunun turizmle olan ilişkisinden hareketle, yükseköğrenim ve turizmin ana aktörlerine geniş ve farklı vizyonlar kazandırmak ve tavsiyelerde bulunmak amacıyla '**Uluslararası Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Danışma Kurulu**' kurulacaktır. Kurul, etkin yükseköğrenim sistemleri ve başarılı eğitim turizmi uygulamaları konusunda bilgi ve deneyime sahip farklı ülkelerden uzmanlar ile KKTC'nin hedef pazarlarındaki ülkelerde yükseköğrenimin yönetiminden sorumlu kurumların üst düzey temsilcilerinden oluşacak; yılda bir defa Başbakan'ın davetiyle KKTC'de organize edilecek toplantılarda bir araya gelerek, 'Ulusal Yükseköğrenim Konseyi' tarafından belirlenen gündem dahilinde bilgi, deneyim ve önerilerini paylaşacaktır. Kurul toplantılarına 'Ulusal Yükseköğrenim Konseyi' ile 'Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Forumu' üyeleri katılacak ve toplantılardan çıkan tavsiyeler, takip eden konsey toplantısında değerlendirilerek eylem planlarına dahil edilecektir.

Yukarıda belirtilen ve Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı dışında kalan üç yeni yapı, idari birer örgüt olmayıp, belirtilen aralıklarla toplanacak ve sektör için etkin ve modern bir yönetim sisteminin oluşumunu temin edecek yapılardır.

Bologna sürecinin gereği olan yükseköğrenim sisteminde kalite güvencesinin sağlanması amacıyla, YÖDAK'ın görev, yetki ve çalışma esasları Yükseköğretim Yasası'nda yapılacak değişikliklerle, Avrupa Kalite Güvencesi Standart ve İlkeleri'nde (ESG) Ulusal Dış Kalite Güvence Ajanslarının sahip olması gereken özelliklere uygun olarak yeniden düzenlenecektir. ESG gereklerine göre, YÖDAK'ın yeni görev ve faaliyet prensipleri şu şekilde olacaktır:



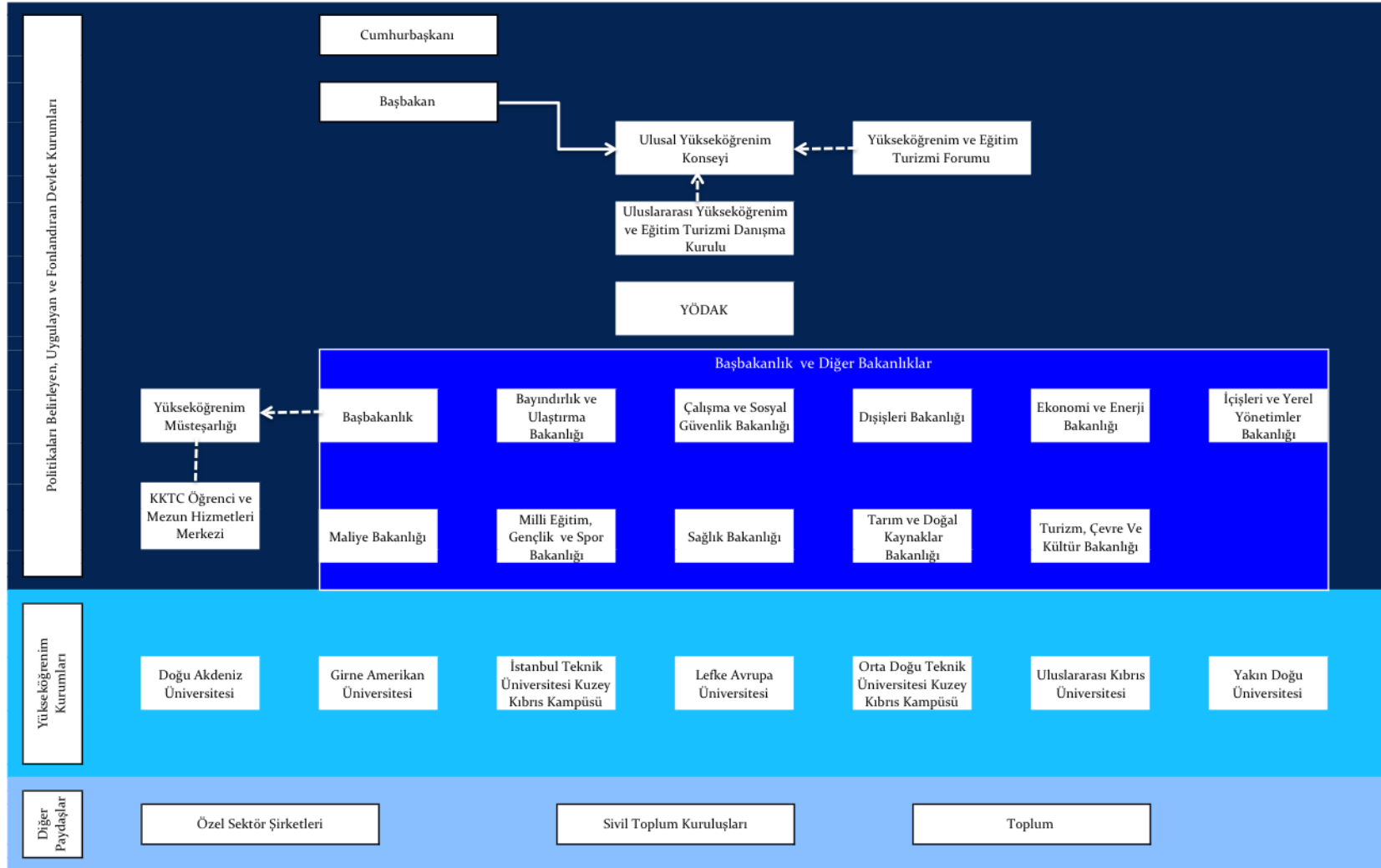
- Özerk bir yapıya sahip olacak YÖDAK, faaliyetlerini yükseköğrenim kurumları, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ve diğer paydaş kurumların görüş ve düşüncelerinden bağımsız şekilde yürütecek ve bu durum, yasada yer alacaktır. YÖDAK'ın, dış kalite güvence yöntemlerini etkin ve verimli şekilde uygulayabilmesi için yeterli finansman ve insan kaynağına sahip olması devletçe sağlanacaktır.
- YÖDAK, ESG dış kalite güvence standartları doğrultusunda program ve kurum bazında dış kalite güvence faaliyetlerini (değerlendirme, denetim, akreditasyon verme) yürütecektir.
- YÖDAK'ın uygulayacağı süreç, prosedür ve değerlendirme kriterleri belirlenecek; ana süreçleri,
  - Bir uzman grubu tarafından dış değerlendirmenin yapılması;
  - Değerlendirme sonucunda karar, öneri ve diğer resmi çıktıları içeren raporun oluşturulması;
  - Rapordaki öneriler doğrultusunda kurumun kalite güvence faaliyetlerinin düzenli olarak izlenmesi başlıklarından oluşacaktır.

YÖDAK, bu ana süreçler dışında ihtiyaçlarına bağlı olarak yeni süreçler geliştirebilecektir. Tüm süreç, prosedür ve kriterler, YÖDAK'ın web sitesinden yayınlanacaktır.

- YÖDAK, hesap verebilirliği sağlamak ve kendi kalitesini güvence altına almak için politika, misyon ve amaçlarını belirleyecek ve web sitesinde yayınlayacaktır.
- YÖDAK'ın faaliyetleri, her yıl Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na raporlanacak; aynı zamanda web sitesinde de yayınlanacaktır.
- YÖDAK'ın kendi içinde yürüteceği yıllık iç kalite güvence süreci dışında her beş yılda bir, faaliyetlerini ESG kriterlerine uygun olarak sürdürdüğünün belgelenmesi için Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvence Birliği (ENQA) ya da uluslararası bir kalite güvence ajansı tarafından dış kalite güvence sürecinden geçmesi sağlanacaktır.

Bu dokümanda önerilen yeni yönetim yapısı Şekil 6'da gösterilmektedir.

Şekil 6 Yükseköğretim Sektörü Yönetişim Yapısı



## Sahiplik, Farkındalık ve Mutabakat

KKTC yükseköğrenim sektörünün, ülke açısından önemi konusunda devletin tüm kademelerinde ve sektörün paydaşları arasında anlayış birliği bulunmaktadır. Bu anlayış birliğinin uygulamalarda da kendini göstermesi önemlidir. Bu doğrultuda sektörün KKTC açısından taşıdığı stratejik önemin ve atılması gereken adımların aciliyeti ve kritiklik seviyesi konusunda tüm paydaşlarda gerekli farkındalığın oluşturulması sağlanacak; kurumlararası ve toplumsal mutabakat oluşturulacaktır. Konuya ilişkin yürütülecek faaliyetler şunlardır:

- **Ulusal mutabakat toplantıları:** Söz konusu toplantılar, strateji uygulama sürecinin ilk adımı olarak, Cumhurbaşkanı'nın liderliğinde,
  - Başbakan, bakanlar ve kamu kurumlarının üst yönetimlerinin katılımıyla devlet kademesinde;
  - Üniversitelerin kurucuları, mütevelli heyetleri ve yönetimleriyle;
  - İlçe kaymakamları ve belediye başkanlarıyla;
  - Siyasi parti temsilcileriyle;
  - Turizm değer zincirindekiler başta olmak üzere tüm sektörlerden özel sektör temsilcileriyle;
  - Sivil toplum kuruluşları ve sendika yönetimleriyle;
  - KKTC medya kuruluşlarıyla;
  - İlçeler bazında esnaf, ev sahibi ve diğer hizmet sağlayıcılarla düzenlenecektir.
- **Toplumsal farkındalık faaliyetleri:** Sektörün KKTC için ekonomik ve toplumsal önemine ilişkin toplum genelinde farkındalık oluşturmak ve KKTC halkının sektörün önemli bir paydaşı olarak sahip olduğu role ilişkin gerekli mesajları vermek amacıyla aşağıdaki faaliyetler gerçekleştirilecektir. Söz konusu faaliyetler, KKTC genelinde düzenli olarak tekrarlanacaktır. Verilecek mesajlarda genel farkındalığın yanı sıra, farklı kesimlere (örneğin taksiciler, esnaf, ev sahipleri, vb.) yönelik bilinçlendirmenin sağlanmasına da dikkat edilecektir.
  - KKTC'deki tüm medya kuruluşlarının katılımıyla görsel ve basılı yayın organlarında KKTC'nin yükseköğrenim sektörü vizyonu doğrultusunda atmaya başladığı adımları, bu adımların ülke ve toplum için önemini ve toplumun bu süreçteki rolünü anlatan kamu spotu, haber ve programların hazırlanması ve yayınlanması sağlanacaktır.
  - İlçelerde halka yönelik olarak, eğitim turizmi farkındalığı, KKTC yükseköğrenim vizyonu ve bu vizyonu gerçekleştirmek için atılacak adımlar konusunda bilgilendirme toplantıları ve farklı kültürlere yönelik

hoşgörü ve empati konularında seminerler düzenlenecektir. Toplantı ve seminerler, ulusal ve yerel liderlerin katılımıyla gerçekleşecektir. Seminerlerde verilmek istenen mesajın yalın bir dille, bol örnek ve canlandırma ile akılda kalıcı şekilde aktarıldığı yöntemler kullanılacaktır.

- KKTC genelinde yaygınlaştırılmak üzere tasarlanacak görsel malzemelerle (billboard'lar, afişler ve halka/ evlere / taksicilere / esnafa / okullara dağıtılacak el ilanları) verilmek istenen mesajların hızlı, çarpıcı ve akılda kalıcı şekilde aktarılması sağlanacaktır.
- **Kamu görevlilerine yönelik farkındalık faaliyetleri:** İlgili bakanlıkların/kamu kurumlarının liderliğinde, kurum personeline yönelik farkındalık ve bilinçlendirme faaliyetleri yürütülecektir. Konuya ilişkin olarak öğrenciler başta olmak üzere yükseköğrenim sektörünün müşteri ve paydaşlarıyla birebir temas halinde olan kamu personeline (polis, sağlık personeli, vb.) farkındalığın yaratılmasına öncelik verilecektir. Bu amaçla, toplantı ve seminerler düzenlenecek ve personele yönelik hazırlanacak broşür ve görsel malzemelerle konuya ilişkin mesajlar yaygınlaştırılacaktır.

### Sektörü Desteleyecek Politika Alanları

KKTC'nin sektör vizyonunu ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi, ülkenin sunduğu hizmet, olanak ve altyapıyla yakından ilgilidir. Yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörü açısından ele alındığında, konunun bu boyutu, diğer politika alanlarıyla sıkı sıkıya bağlantılıdır. Bu doğrultuda atılacak adımlar şunlardır:

- **Turizm ile yükseköğrenim sektörlerinin birlikte ele alınması ve her iki sektörün birbirini destekleyerek gelişmesinin sağlanması:** Bu amaçla, Malezya ve Malta gibi ülke örneklerinde de olduğu gibi, yükseköğrenim sektörü, turizm sektörünün önemli bir bileşeni olarak geliştirilecek ve turizm politikaları, 'eğitim turizmi'nden elde edilen geliri artırmaya yönelik olarak gözden geçirilecektir. KKTC turizm sektörünün bu bakış açısıyla yeniden yapılandırılmasıyla, yükseköğrenim sektörünün imajının güçlendirilmesine ve ülkenin cazibesinin artırılmasına da katkı sağlanmış olacaktır.

Bu doğrultuda kısa vadede (ilk beş yıl) atılacak en önemli adım, katma değeri yüksek turizm alanlarına odaklanılması ve turizm yatırımlarının bu alanlara çekilmesi olacaktır. Buna göre, ülke imajını güçlendirme, yükseköğrenim sektörünü ve eğitim turizmi faaliyetlerini destekleme potansiyeline sahip turizm türleri olarak, özellikle, kongre, incentive ve fuar turizmi; tarih ve kültür turizmi; macera ve doğa sporları turizmi; eko ve agroturizme odaklanılacaktır. Konuya ilişkin olarak Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı tarafından yürütülecek

çalışmalarda, öncelikle Türkiye Seyahat Acentaları Birliği'yle (TÜRSAB) işbirliği yapılması yönünde gerekli girişimlerde bulunulacaktır. Bu çerçevede, yeni turizm türlerine yönelik varolan altyapı ve hizmetler ve bunların mevcut durumunun gözden geçirildiği ve geliştirilmelerine yönelik yürütülecek faaliyetlerin belirlendiği bir çalışma gerçekleştirilecek; buna bağlı bir eylem planı hazırlanarak uygulamaya konacaktır. Yeni turizm ürünlerinin, alanında uzman tur operatörleri/seyahat acentaları ile birlikte geliştirilmesi ve uluslararası düzeyde profesyonel şekilde tanıtılarak pazarlanması sağlanacaktır. Bu tanıtım ve pazarlama faaliyetleriyle KKTC'nin mevcut turizm imajının değiştirilmesi amaçlanacak; kampanya tasarımları buna göre kurgulanacaktır.

Eşzamanlı olarak, ülkedeki kumarhane, bahis ofisleri ve gece kulüplerine yönelik etkili düzenlemeler hayata geçirilecektir. Bu kapsamda,

- Söz konusu mekânların üniversite kampüslerinden ve güzergâhlarından uzak noktalara taşınması;
- Bu mekânlara ait tüm reklam, tabela, afiş vb. görsellerin toplum tarafından görünmeyecek ve dikkat çekmeyecek hale getirilmesi;
- Bu mekânlara öğrencilerin girişlerini engelleyecek her türlü yasal önlemin alınması ve cezai yaptırımın gerekli caydırıcılığı sağlayacak şekilde belirlenmesi ve uygulanması sağlanacaktır.

Konuyla ilgili olarak, Başbakanlığın liderliğinde, Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı, İçişleri ve Yerel Yönetimler Bakanlığı, Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ortaklığında bir eylem planı hazırlanarak hayata geçirilecektir.

- **Sağlık hizmetleri altyapısının ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi:** Üniversite öğrencilerinin ve akademisyenlerin nitelikli sağlık hizmetlerine zaman kaybetmeden erişebilmeleri amacıyla, yıllık olarak ödedikleri sağlık sigortası bedeli karşılığında özel sağlık sigortası hizmetlerinden ve buna bağlı olarak özel hastanelerden, sağlık kuruluşlarından ve eczanelerden sigorta karşılığı ücretsiz yararlanmalarını sağlayacak düzenleme yapılarak 2012-2013 öğretim yılından itibaren uygulamaya alınacaktır. Sistemde söz konusu iyileştirmenin yapılmasının ardından düzenli olarak uygulanacak müşteri memnuniyeti anketlerinin sonuçlarına göre öğrenci ve akademisyenlerin memnuniyet durumları ve varsa uygulamada iyileşme gerektiren alanlar tespit edilecektir. Buna ek olarak, sektörde güçlü bir imaj ve sürdürülebilir büyüme için ülkedeki sağlık sisteminin uluslararası standartlara çekilmesi konusunda gerekli çalışmalar yürütülecektir.

- **Ulaştırma altyapısı ve hizmetlerinin geliştirilmesi:** Sektörün imajının güçlendirilmesi ve müşteri memnuniyetinin artırılması bakımından ulaşım alanında gerekli adımlar atılacaktır. Bu kapsamda, Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı'nın koordinasyonunda yürütülecek faaliyetler şunlardır:
  - Havaalanından kampüslere ve ilçe merkezlerine, ilçeler arasında ve kampüslerle ilçeler arasında kaliteli toplu taşıma imkânları oluşturulacaktır.
  - Türkiye ile KKTC arasında ve 3. ülkelerle bağlantılı KKTC'ye gerçekleştirilen uçak seferlerinde öğrenciler için maliyetlerin en aza çekilmesi konusunda adımlar atılacaktır. Bu amaçla, KKTC'ye sefer düzenleyen havayolu şirketleriyle üniversite öğrencilerine özel cazip fiyat/indirim oranları sağlanması yönünde gerekli çalışmalar yürütülecektir.
  - Kaliteli ve uygun fiyatlı ulaşım hizmetlerinin uygulama etkinliği düzenli olarak denetlenecektir. Yine düzenli aralıklara uygulanacak müşteri memnuniyeti anketlerinin sonuçlarına göre iyileşme ve gelişmeye yönelik alanlar tespit edilerek gerekli tedbirler alınacaktır.
- **İletişim altyapısının güçlendirilmesi, kalitesinin artırılması:** Konuya ilişkin olarak Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı'nın koordinasyonunda;
  - Kesintisiz, yüksek hızlı ve kullanıcılar için düşük maliyetli internet hizmetlerinin, üniversite kampüslerinden başlayarak KKTC genelinde yaygın olarak devreye alınması sağlanacaktır.
  - 3. ülkelerden gelen üniversite öğrencileri için cep telefonu görüşme ücretlerinin cazip seviyelere çekilmesi ve Türkiye ile KKTC arasındaki cep telefonu görüşmelerinde öğrenciler için uluslararası dolaşım (roaming) ücretinin alınmaması için mobil operatörlerle gerekli görüşme ve anlaşmalar yapılacaktır.
- **Kamu hizmetleri süreçlerinin, kalitesinin ve öğrencilerden alınan ücretlerin iyileştirilmesi:** Konuya ilişkin olarak Başbakanlığın liderliğinde ve koordinasyonunda;
  - Üniversite öğrencilerini ilgilendiren muhaceret, vize, çalışma izni başta olmak üzere tüm kamu hizmetlerinin mevcut süreçlerinin etkinlik, verimlilik, müşteri-odaklılık ve maliyetler bakımından analiz edilmesi ve iyileştirilmesi sağlanacaktır.
  - Elektrik ve internet başta olmak üzere kesintilerin en aza indirilmesi ve bunların, grev, vb. nedenlerle öğrencileri etkilememesi ve özellikle sınav dönemlerinde vuku bulmaması için gerekli mutabakat zemini

- oluşturulacak ve aynı zamanda, risk yönetim tedbirleri (jeneratör, kesintisiz güç kaynağı temini, vb.) alınacaktır.
- TC uyruklu ve 3. ülkelerden gelen öğrencilerden alınan elektrik aboneliği ücretlerinin KKTC vatandaşlarıyla aynı seviyeye çekilmesi sağlanacaktır. Ayrıca, diğer kamu hizmetlerinde de benzer ücret farklılıklarının olup olmadığı araştırılarak tespit edilirse ortadan kaldırılacak; tüm kamu hizmetlerinde öğrenciler için yaşam maliyetlerini en aza indirecek düzenlemeler yapılacaktır.
  - **Çevre ve enerji sorunlarının giderilmesi ve kaliteli bir çevre altyapısının kurulması:** Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı ile Ekonomi ve Enerji Bakanlığı'nın koordinasyonunda konuya ilişkin olarak yürütülecek faaliyetler şunlardır:
    - KKTC'de kampüslerden ve kampüslere yakın yerleşim alanlarından başlayarak, mevcut çevre (kanalizasyon, geri dönüşüm ve atık yönetimi, vb.) sorunlarının tespiti yapılacak; belirlenen sorun alanlarında gerekli iyileşme ve gelişmelerin sağlanması ve yüksek kalitede sürdürülebilir bir çevre yönetim sisteminin oluşturulmasına yönelik eylem planı hazırlanarak hayata geçirilecektir.
    - Konuya ilişkin gerekli iyileştirmelerin yapılmasının ardından düzenli olarak tekrarlanacak denetimlerle çevre yönetim kalite standartlarının yüksek seviyede tutulması sağlanacak; yine düzenli aralıklarla uygulanacak müşteri memnuniyeti anketlerinin sonuçlarına göre iyileşme ve gelişmeye yönelik tedbirler alınacaktır.
    - Üniversiteler başta olmak üzere ülke genelinde çevre dostu uygulamaların benimsenmesi yönünde gerekli çalışmalar yapılacaktır. Bu kapsamda şu uygulamalar gerçekleştirilecektir:
      - Kampüslerden ve kampüs çevrelerinden başlayıp kademeli olarak ülke geneline yayılacak şekilde plastik şişe, ambalaj, poşet, vb. kullanımı kaldırılacak (cam ve kâğıt kullanımına geçilecek); geri dönüşümü sağlanabilecek atıklar için ayrı çöp toplama üniteleri yerleştirilecektir.
      - Kampüslerde, kamu binalarında ve özel sektör işyerlerinde, su ve enerji tasarrufu sağlayan sensörlü musluk ve lambalar ile tasarruflu ampullerin kullanılması; sulamada damla su ile sulama, güneş enerjisi ile sulama gibi yöntemlerin yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
      - Üniversitelerde, kamu kurumlarında ve özel işyerlerinde "kağıtsız ofis" uygulamasına geçiş özendirilerek yaygınlaştırılacaktır.

- Üniversite çevrelerinden başlayarak KKTC genelinde çevreye zarar veren, fazla enerji tüketen, doğayı tahrip eden veya etme potansiyeli taşıyan uygulamaların düzenli olarak denetlenmesi ve tespit edilenlerin ortadan kaldırılması sağlanacaktır.
- KKTC üniversitelerinin yukarıdaki uygulamaları benimseyerek eko-kampüs konseptini oluşturmaları sağlanacaktır. Buna ek olarak çevreye verdiği zararı en aza indiren, enerji tasarrufu, geri dönüşüm, atık yönetimi gibi alanlarda başarılı uygulamalar sergileyen KKTC yeme-içme ve konaklama tesislerinin (eko-otel/pansiyon ve eko-restoran) oluşturulması ve yaygınlaştırılması yönünde çalışılacaktır. Bu başlık altında hayata geçirilen uygulamalar, yükseköğrenim ve eğitim turizmine yönelik hazırlanacak tanıtım ve pazarlama malzemelerinde ön plana çıkarılacak; medya yoluyla yurt içi ve dışında duyurularak ülkenin çekiciliği; marka değeri ve ziyaretçi sadakatinin yükseltilmesine katkı sağlaması amaçlanacaktır.

#### **4.5.2 Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması**

Sektör performansının ana belirleyicisi olan müşteri memnuniyeti ve buna bağlı ürün ve hizmet kalitesi konusunda, üniversiteler başta olmak üzere tüm ulusal paydaşların üzerine önemli görevler düşmektedir. Bu görevlerin başarıyla yerine getirilmesi yolunda ilk adımlar, yukarıda belirtilen sahiplenme, farkındalık ve mutabakat süreciyle atılacaktır. Bununla bağlantılı olarak devam edecek süreçte, sektörün yönetişimine yönelik oluşturulacak yapılanmanın etkin, performans ve sonuç odaklı çalışması önem taşımakta olup, tüm paydaşlar bu konuda örnek bir ekip çalışması sergileyeceklerdir. Sürecin yönetimini kolaylaştırmak amacıyla, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile üniversitelerin kurucuları/mütevelli heyetleri başkanları/rektörleri arasında mutabakat ve işbirliği protokolleri imzalanacaktır. Protokoller kapsamında, üniversiteler, hem görevleri aşağıda açıklanan KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi ile üst düzey işbirliğini sağlama hem de stratejinin takip eden bölümlerinde kendilerine düşen görevleri yerine getirme sözü vermiş olacaklardır. Söz konusu protokollerin eklerinde, üniversiteleri ilgilendiren eylem planları ile kalite sözleşmeleri de yer alacaktır. Eylem planları, bu strateji belgesinde yer alan ve üniversitelerce atılması öngörülen adımlara yönelik maddelerden oluşacaktır. Kalite sözleşmeleri ise, sektörün rekabetçi sürdürülebilirliği için KKTC üniversitelerinin sağlaması gereken minimum ürün ve hizmet kalite standartlarını içerecek şekilde hazırlanacaktır.



## Müşteri Memnuniyeti Kapsamında KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi Tarafından Yürütülecek Faaliyetler:

KKTC'deki üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik temel hizmetlerin tek çatı altında toplanarak kalite, erişilebilirlik, etkinlik ve verimliliğinin sağlanmasından, öğrenciler için yaşam kalitesinin artırılmasından ve yükseköğretimden doğan maliyetlerin azaltılmasından sorumlu olacak **KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi** kurulacaktır. Merkez, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na bağlı bir yapıda kanunla kurulacak ve özerk statüye sahip olacaktır. Bütçesi, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından tahsis edilecektir.

Merkezin temel yapılanma ve çalışma prensipleri şunlardır:

- Merkez, “KKTC Tek Kampüs” yaklaşımından hareketle, öğrencilere, öğrenci ailelerine ve mezunlara yönelik, akademik ve araştırma faaliyetleri dışında kalan alanlarda, ihtiyaç duyulan hizmetlerin sağlanmasından sorumlu ‘tek durak ofisi’ olarak faaliyet gösterecektir.
- Merkezin faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi ve müşterisi olan kesimlere yüksek kalitede hizmet sağlanması amacıyla gerekli donanım, bilgi, beceri, kaynak, sorumluluk ve yetkiye sahip olması sağlanacaktır.
- Merkez yönetici ve çalışanları, yüksek niteliklerde uzmanlardan oluşacak, performansa dayalı bir yönetim sistemi dahilinde çalışacaklardır. Tüm yönetici ve çalışanlar, nitelik, deneyim, beceri ve liyakata bağlı olarak şeffaf ve tarafsız bir yöntemle seçilip atanacaklardır.
- Merkez faaliyete geçmeden önce, tüm faaliyetlerinin, bunlara bağlı süreç, prosedür, kural ve kriterlerin, insan kaynakları yönetim sisteminin, kurumsal ve bireysel performans yönetim sisteminin, risk yönetim sisteminin, kurumsal izleme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması sağlanacaktır.
- Merkezin tüm faaliyetlerinde şeffaf, tarafsız ve adil bir yaklaşım hâkim olacak; her yıl yetkili bağımsız kuruluşlar tarafından finansal denetimini de kapsayan “bağımsız yönetim denetimi”nin yapılması sağlanacaktır. Denetim raporları, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından incelenecek ve şeffaflık ve imaj açısından merkezin web sitesinde yayınlanacaktır.
- Merkez faaliyetlerinin süreç, sonuç ve etki değerlendirmesi her iki yılda bir bağımsız uzmanlarca yapılacak ve sonuçları, Ulusal Yükseköğretim Konseyi tarafından incelenecektir. Değerlendirme raporu web sitesinden de yayınlanacaktır.

Merkezin hizmet ve faaliyet alanları şunlardır:

- Ulusal ve uluslararası öğrenci ve aile bilgilendirme hizmeti: Merkez, KKTC üniversiteleri hakkında bilgi almak isteyen öğrencilere ve ailelerine doğru, tarafsız, güncel ve kapsamlı bilginin sunulması konusunda 'tek durak ofisi' olarak faaliyet gösterecektir. Üniversitelerin ve KKTC'nin öğrencilere sunduğu altyapı ve imkânlar; ücretler de dahil olmak üzere kurumsal politika ve programlar; öğrencilerin sağlaması gereken şartlar gibi tercih öncesi ve yerleştirme sonrasına dair her türlü bilgilendirme, merkezin ilgili birimince gerçekleştirilecektir. Söz konusu bilgilendirme, farklı dillerde yayın yapacak web sitesi, e-posta, telefon ve internet üzerinden ücretsiz/düşük ücretli arama yapma imkânı sunan 'voice over IP' hizmetleri (örneğin Skype, Google Talk vb.) yoluyla yapılacaktır. Merkezin web sitesi, KKTC yükseköğrenim sistemi ve eğitim turizmi bileşenlerinin tamamını kapsayan bir portal olarak yapılandırılacaktır. KKTC üniversitelerine ve eğitim ürün ve hizmetlerine yönelik tüm bilgilerin, duyuruların ve verilerin yer aldığı portal, profesyonel bir şekilde uluslararası standartlarda hazırlanacak ve Türkçe ve İngilizce'nin yanı sıra, hedef pazarların dillerinde yayın yapacaktır. Portalın sürekli olarak güncel tutulması ve farklı hedef kitlelerin ihtiyaç duydukları bilgilere kolay ve hızlı bir şekilde erişilmesi sağlanacaktır. Portalın adı ve tasarımında KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi marka kimliği dikkate alınacaktır (konuya ilişkin bilgi Bölüm 4.5.5'de yer almaktadır).
- Yeme-içme hizmetleri: Merkezin diğer bir sorumluluğu, KKTC'de üniversite öğrencilerinin uygun fiyatlı ve kaliteli yeme-içme imkânlarına sahip olmasını sağlayacak altyapının oluşturulması ve denetlenmesi olacaktır. Buna göre, merkezin konuya ilişkin üstleneceği sorumluluklar şunlardır:
  - Tüm kampüslerde en uygun fiyat ve kalitede üç öğün tabldot yemek hizmeti sunan birer 'öğrenci restoranının' faaliyet göstermesinin sağlanması; bu amaçla 'tarladan sofraya' gibi maliyet düşürücü uygulamaların geliştirilmesi için ilgili bakanlıklarla işbirliği yapılması; restoranların belirlenecek kalite/fiyat standartları dahilinde faaliyet göstermesinin sağlanması için düzenli denetimin yapılması;
  - Öğrencilerin akşamları ve haftasonları yararlanmaları için ortak yeme-içme hizmeti ile kaliteli zaman geçirme imkânı sunan 'yükseköğrenim rekreasyon merkezlerinin' açılmasının sağlanması;
    - Rekreasyon merkezlerinin, tüm üniversite öğrencilerinin ortak kullanımı için Lefkoşa, Girne ve Gazimağusa'da kurulması, öğrencilerin cüzi bir ücret karşılığında sahip olacakları yemek

- kartları/kuponları/çekleriyle bu mekânlardan yararlanmalarının sağlanması;
- Rekreasyon merkezlerinde yemek hizmetinin yanı sıra, öğrencilerin sohbet ve çalışma alanı olarak kullanabilecekleri kafe bölümü ile bilardo, bowling ve benzeri niteliklerde oyunlar oynayacakları bir bölümün ve sinema/tiyatro/gösteri salonunun bulunması;
  - Bu mekânların, haftasonları öğrenciler tarafından/öğrencilerle birlikte organize edilecek nitelikli akşam etkinliklerine ev sahipliği yapmasının sağlanması;
  - Açılacak olan restoranlara ve rekreasyon merkezlerine yönelik öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması ve bu hizmetlere yönelik karar alma süreçlerine (örneğin, menü seçimi, çalışma saatleri, yemeklerin sunumu, vb.) öğrencilerin katılımının sağlanması;
  - Talep eden öğrencilerin restoranlarda ve rekreasyon merkezlerinde yarı-zamanlı çalışmaları konusunda gerekli düzenlemelerin yapılması;
  - Ulaşım ve iletişim hizmetleri: Merkezin, konuyla ilgili üstleneceği görev ve sorumluluklar şunlardır: (alttaki maddelerde eksiltmeler oldu.)
    - KKTC’de öğrenciler için önemli bir ihtiyaç olan toplu taşıma hizmetlerinin üst düzey kalite, güvenlik, uygun ücret ve erişilebilirlikle sunulabilmesi konusunda denetleyici kurum görevi görmesi;
    - Konuya ilişkin hizmet standartlarının (servis saatleri, güzergahları, durakları, araç kalitesi, sürücü yetkinliği ve performansı, vb.) Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı’yla işbirliği halinde, öğrencilerin ve akademisyenlerin de sürece dahil edilmesiyle<sup>20</sup> belirlenmesi ve hem ülke genelindeki ulaşımın hem de üniversitelerce halen sağlanmakta olan ulaşım hizmetlerinin bu standartlara göre uygulanıp uygulanmadığının düzenli olarak denetlenmesi;
    - Havayolu şirketleriyle öğrenciler için düşük ücretle uçak bileti temini konusunda anlaşmaların sağlanmasının ardından, uygulamanın izlenip denetlenmesi;
    - Öğrencilerin iletişim ihtiyaçları için Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı’yla işbirliği halinde, mobil operatörlerle gerekli görüşme ve anlaşmaların yapılmasının ardından uygulamanın izlenip denetlenmesi;

---

<sup>20</sup> Örneğin, bazı üniversitelerde fakültelere ait farklı alanlara (tarım fakültesi uygulama alanı gibi) ulaşımında sorunların olduğu bildirilmiş olup bu tür ihtiyaçlara yönelik ulaşım güzergahlarının belirlenmesinde öğrenci ve akademisyenlerin ihtiyaç ve taleplerinin dikkate alınması gerekmektedir.

- Öğrencilerin diğer ücretsiz ve sabit/mobil hatlara göre daha düşük ücretli iletişim alternatifleri ('voice over IP') konusunda bilgilendirilmeleri.
- Barınma ve konaklama hizmetleri: Merkez, öğrenciler için yurtlarda ve kiralık evlerde barınma imkânlarının organize edilmesinden sorumlu olacaktır. Bu kapsamda, görev ve sorumlulukları şunlardır:
  - Öğrencilerin barınma ihtiyaçları konusunda dile getirdikleri taleplere bağlı olarak en uygun barınma imkânlarına yönlendirilmeleri;
  - Yurtların ve kiralık evlerin sağlamaları gereken standartlar ve bu standartlara bağlı ücret aralıklarının belirlenmesi ve uygulamanın denetimi;
  - Ev sahipleri ile öğrenciler arasında aracılık hizmeti sağlanarak en iyi şartlarda hizmet sunulup alınması için gerekli şartların oluşturulması;
  - Türkiye'den ve diğer ülkelerden öğrenci yakınlarının ve sektörle ilişkili olarak kısa süreli KKTC'ye gelen ziyaretçilerin konaklamaları için mevcut otel, misafirhane ve pansiyonların kalitelerinin ve sayılarının artırılması ve ücretlerinin makul seviyelere çekilmesi konusunda gerekli adımları atması.
- Sağlık hizmetleri: KKTC'de öğrencilerin kaliteli sağlık hizmetlerinden sorunsuz yararlanabilmesi ve sağlık hizmetleri konusundaki sorun ve aksaklıkların giderilmesi önemlidir. Merkez, bu kapsamda Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı ile işbirliği halinde aşağıdaki görev ve sorumlulukları üstlenecektir:
  - KKTC'de öğrenciler tarafından halen üniversitelere yıllık olarak ödenen sağlık sigortası primlerinin özel sağlık sigortası şirketleriyle yapılacak anlaşmalar doğrultusunda doğrudan bu şirketlere ödenmesi ve bunun karşılığında öğrencilerin özel sağlık kuruluşlarından yararlanmalarının sağlanması; konuyla ilgili uygulamanın Müsteşarlık adına koordine edilmesi ve sistemin etkin biçimde işletilmesi;
  - Öğrencilerin, KKTC'deki sağlık altyapısı ve hizmetlerinden sorunsuz yararlanmalarının temini, konuya ilişkin ihtiyaç, sorun ve taleplerin düzenli olarak araştırılması ve karşılanmasına yönelik girişimlerin başlatılması.
- Uluslararası öğrenci hizmetleri: KKTC'ye Türkiye'den ve 3. ülkelerden gelen öğrencilere yönelik olarak merkez tarafından aşağıdaki hizmetler sunulacaktır:
  - Öğrencilere yönelik pratik bilgilerin (KKTC tanıtımı, merkezin öğrencilere sunduğu hizmetler, ulaşım, barınma, vb.) yer aldığı bilgi paketlerinin hazırlanması ve öğrenciler KKTC'ye gelmeden önce gönderilmesi;

- Muhaceret ve vize işlemlerinde yardımcı olunması, yarı-zamanlı çalışmak isteyen öğrenciler için çalışma izninin alınması gibi kamu kurumlarıyla yürütülen bürokratik işlemlerin gerçekleştirilmesi;
- Öğrencilerin gelişini takiben tanışma, kaynaşma ve akademisyenler ve üst sınıflardaki öğrencilerin de katılacağı oryantasyon etkinliklerinin düzenlenmesi (her bir üniversitenin kendi içinde bu organizasyonları düzenlemesinin sağlanması ve tüm üniversitelerin katılımıyla daha geniş çaplı etkinliklerin organizasyonu);
- Aile yanında konaklama ve mentorluk programlarının tasarlanması ve önce pilot ölçekte, daha sonra yaygınlaştırılarak yürütülmesi;
- Halkın farklı kültürleri tanımasını sağlamak, önyargıları ortadan kaldırmak ve onlarla içiçe yaşamasını öğretmek amacıyla düzenli olarak sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi;
- Öğrencilerin kendi kültürlerini tanıtmaları ve kampüs içinde ve dışında toplumsal yakınlaşmanın sağlanması için festival, şenlik, çalıştay vb. etkinlikler düzenlenmesi;
- Öğrencilerin yaşadıkları sorunların ortaya konması ve çözümü için düzenli olarak odak grup toplantılarının düzenlenmesi;
- Düzenli aralıklarla öğrencilere yönelik memnuniyet anketlerinin uygulanması ve sonuçlarını değerlendirerek memnuniyeti artırmaya yönelik gerekli adımların atılması;
- Öğrencilere yönelik her türlü danışmanlık ve yol göstericilik hizmetinin sağlanması;
- Zor durumdaki öğrencilere birebir yardım sağlanması.

Merkez ayrıca, aşağıda Bölüm 4.5.4'de açıklanan eğitim ürünlerinden faydalanmak için KKTC'ye gelecek hedef kitle için konaklama imkânlarının organizasyonundan da sorumlu olacaktır.

- Burs ve öğrenim kredisi hizmetleri: Merkez, KKTC'de devlet tarafından verilecek bursların ve öğrenim kredilerinin yönetimine ilişkin politika oluşturarak ilgili makamlara tavsiyede bulunacaktır. İlerleyen yıllarda merkezin rüşünü ispatlaması halinde yönetim görevi de merkeze verilebilecektir. Bu kapsamda atılacak adımlar şunlardır:
  - KKTC uyruklu öğrencilere devlet tarafından sağlanmakta olan burs kriterlerinin yeniden düzenlenmesi; buna göre, devlet burslarının maddi durumu yetersiz olup belli başarı kriterlerini sağlayan öğrencilere verilmesi ve öğrencinin başarısı devam ettiği sürece sürdürülmesi sağlanacaktır. Öte yandan, başarı durumundan bağımsız ihtiyaç sahibi

- öğrencilerin yararlanmaları için öğrenim kredisi uygulaması başlatılacaktır. Merkez, söz konusu burs ve kredilerin koordine edilmesinden ve dağıtılmasından sorumlu olacaktır.
- KKTC yükseköğrenim sisteminin kalite ve imajının yükselmesinde nitelikli öğrencilerin ve araştırmacıların sayısındaki artış önem taşıdığından, konuya ilişkin burs mekanizması devreye alınacaktır. Bu amaçla, eğitim ve araştırma altyapısı ve kalitesinin iyileştirilmesine paralel olarak, sınırlı sayıda cazip burs imkânının, Türkiye'den ve 3. ülkelerden gelecek üstün başarılı öğrenciler ile doktora ve doktora sonrası araştırmacılara sağlanması için gerekli mekanizma geliştirilecek ve merkez tarafından uygulanacaktır.
  - KKTC üniversiteleri mezunları başta olmak üzere bireylerin ve özel sektörün katkılarıyla bir burs fonu kurulması ve üstün başarılı öğrencilere ve araştırmacılara burs sağlanması yönünde çalışmalar merkez tarafından gerçekleştirilecektir.
  - TC uyruklu öğrenciler için Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'nca başlatılan kredi uygulaması konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi ve öğrencilerin yararlanabileceği diğer yurt dışı burs ve mali yardım imkânlarının araştırılıp duyurulması sağlanacaktır.
- Yarı-zamanlı çalışma ve ulusal/uluslararası staj organizasyonu: Öğrencilerin yarı-zamanlı çalışma ve staj organizasyonları merkez tarafından gerçekleştirilecektir. Bu amaçla merkez,
    - KKTC, Türkiye ve 3. ülkelerde staj ve/veya yarı zamanlı çalışma imkânı sağlayacak kurum ve kuruluşları tespit ederek işbirliği protokolleri imzalayacaktır.
    - Staj ve yarı zamanlı çalışmanın mesleki ve kişisel gelişim ve kariyer hedefleri açısından önemi konusunda öğrencilerde farkındalık yaratacaktır.
    - Staj ve yarı zamanlı çalışma talebi olan öğrencilerle işbirliği protokolü bulunan kurum ve kuruluşlar arasında eşleşmeyi sağlayacak, bu amaca hizmet etmesi için merkez web sitesi üzerinden erişilebilecek arz ve talep sahibini bir araya getiren bir yazılımı geliştirip devreye alacaktır.
  - Kariyer planlama, iş edindirme ve mezun ilişkileri: Merkez konuya ilişkin olarak aşağıdaki faaliyetleri yürütecektir:
    - Kariyer planlama ve iş başvurusuna yönelik eğitim seminerleri, danışmanlık ve koçluk hizmetleri;
    - Tüm KKTC üniversitelerinin işbirliğiyle kariyer fuarlarının ve meslekleri tanıtma etkinliklerinin düzenlenmesi;

- İş arayan mezunlarla işverenleri buluşturan 'iş bulma' hizmetinin sağlanması (öğrenci/mezun özgeçmiş veritabanının oluşturulması, işverenler tarafından internet üzerinden iş arama ilanlarının verilmesini ve çalışan talebinde bulunulmasını sağlayacak sistemin hayata geçirilmesi; Türkiye'deki ve diğer ülkelerdeki kariyer danışmanlık firmalarıyla iş arayan KKTC'li mezunların buluşturulması);
- KKTC üniversitelerinden mezun başarılı kariyer sahiplerinin (tüm uyruklardan) bir envanterinin oluşturulması ve başarı hikâyelerinin basılı ve görsel yayınlar ve internet yoluyla kullanılması;
- KKTC üniversitelerinden mezun başarılı kariyer sahiplerinin (tüm uyruklardan) düzenli olarak KKTC'ye davet edilmesi ve tüm üniversitelerdeki öğrencilerin katılımına açık konferanslar vermelerinin sağlanması;
- KKTC üniversiteleriyle işbirliği halinde iş dünyasıyla düzenli olarak toplantılar organize ederek mezunların sahip olmasını bekledikleri mesleki ve kişisel bilgi ve beceriler konusunda talep ve ihtiyaçların tespit edilmesi ve üniversitelerin bu tespitler doğrultusunda eğitim içerik ve yöntemlerini güncellemelerinin sağlanması;
- KKTC üniversitelerinden mezun olan ve KKTC'de işini kurmak veya çalışmak isteyenler için gerekli destek ve danışmanlığın sağlanması (oturma ve çalışma izinlerinin alınması/şirket kurma sürecinde yardım, vb.)
- Uluslararası mezun derneklerinin/ağlarının oluşturulması ve KKTC'nin imajının güçlendirilmesi, tanıtım ve pazarlama açısından etkin şekilde yönetilmesi;
- Düzenli olarak mezunlardan kariyer memnuniyeti konusunda, işverenlerden ise mezunlardan memnuniyetleri hakkında bilgi almaya yönelik anket ve mülakatların uygulanması ve sonuçların politika belirleme, tanıtım ve pazarlama amacıyla kullanılması.
- Çağrı merkezi hizmeti ("Öğrenci Destek ve Yardım Hattı"): Öğrencilerin, talep, şikayet ve sorunlarını bildirebilecekleri 7/24 hizmet verecek ücretsiz bir hattın devreye alınması ve buna bağlı iyi İngilizce bilen çalışanların görev yapacağı bir çağrı merkezi yapılanması gerçekleştirilecektir. Alınan tüm çağrılar kayıt altında tutulması ve çözüm için ilgili kurumlara resmi yolla iletilip çözüm sürecinin takibi de merkez tarafından gerçekleştirilecektir.
- Kapasite geliştirme ve farkındalık hizmetleri: Bu kapsamda merkez tarafından düzenli olarak aşağıdaki faaliyetler organize edilecektir:

- Öğrencilere birebir hizmet veren kamu personeline ve özel sektör yönetici ve çalışanlarına, halka, esnafa, ev sahiplerine ve diğer hizmet sağlayıcılara yönelik olarak, ülkede öğrenci-odaklı bir ortamın oluşmasına yardımcı olacak toplantı, çalıştay ve eğitimlerin düzenlenmesi;
- KKTC lise yönetimleri, öğretmenleri ve velileri için KKTC üniversitelerine yönelik etkileşimli toplantı, çalıştay ve gezilerin düzenlenmesi.

### Müşteri Memnuniyeti Kapsamında Üniversiteler Tarafından Yürütülecek Faaliyetler:

Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması konusunda üniversitelerin işbirliği halinde veya münferit olarak atacakları adımlar şunlardır:

- Tüm üniversitelerin işbirliğiyle ortak sosyal, kültürel ve sportif aktiviteler organize etmesi (KKTC üniversitelerarası spor, sanat ve kültür yarışmaları ve turnuvalar, vb.);
- Türkiye’den ve diğer ülkelerden sanat ve kültür etkinliklerinin (konserler, film şenlikleri, sergiler, kitap fuarları, tiyatro grupları, vb.) getirilmesi ve öğrencilerin bu aktivitelere etkin katılımı konusunda gerekli imkânları sağlaması (etkin ve kapsamlı duyuru, bilet temini, vb.);
- KKTC’nin tarihi ve kültürel mekânlarının tanıtılmasına ve incelenmesine yönelik rehber eşliğinde haftasonu gezilerinin düzenlenmesi ve öğrencilerin katılımlarının teşvik edilmesi;
- Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı’yla işbirliği halinde, KKTC’de doğa ve su sporlarına yönelik altyapının geliştirilmesinin (yürüyüş ve tırmanma parkurları, vb.) sağlanması ve öğrencilerin bu altyapıyı kullanmaya özendirilmeleri (haftasonu etkinlikleri, yarışmalar, vb. organizasyonu);
- Tatil dönemlerinde Türkiye’den ve diğer ülkelerden gelen lise ve üniversite öğrencilerine ve akademisyen gruplarına yönelik KKTC turları düzenlenmesi;
- Toplumsal ve bilimsel projelerin farklı üniversitelerdeki öğrenci grupları tarafından geliştirilmesini hedefleyen “KKTC üniversitelerarası proje yarışmaları”nın organize edilmesi;
- Öğrencilerin bol çeşitlilikte ve uygun fiyata kitap temin edebilmeleri için gerekli çalışmaların gerçekleştirilmesi;
- Üniversitelerdeki mevcut on-line bilgi kaynaklarının birleştirilmesiyle KKTC genelinde tüm üniversite öğrencilerinin erişimine açık on-line bir kütüphanenin devreye alınması;



- Üniversitelerin kütüphane olanaklarının ülkede eğitim alan tüm öğrencilere açık olmasının sağlanması ve mevcut imkânların yeterliliğinin değerlendirilmesinin ardından eksiklerin giderilmesi konusunda gerekli çalışmaların yapılması;
- Üniversitelerde öğrenci kulüp ve topluluklarının kurulması ve nitelikli altyapı ve gerekli destekle aktif şekilde faaliyet göstermelerinin sağlanması;
- Öğrencilere yönelik sanatsal, kültürel ve sportif becerilerin geliştirilmesini sağlayacak atölye çalışmalarının ve seminerlerin/eğitimlerin organize edilmesi;
- Öğrencilerin uluslararası yarışmalara ve etkinliklere katılmalarını sağlamak için gerekli takip, duyuru ve yönlendirme hizmetlerinin verilmesi;
- Öğrencilerin gönüllü toplum hizmetleri gerçekleştirmelerine yönelik projeler geliştirmelerinin ve uygulamalarının sağlanması;
- KKTC'de, Türkiye'de ve belirlenecek diğer ülkelerde işbirliği yapılacak şirketlere ve diğer kurumlara öğrencilerle birlikte ziyaretlerin yapılması ve bu sayede farklı iş ortamlarını, meslekleri gözlemlemelerinin sağlanması;
- Öğrencilerin kariyer yön testi, kişilik envanteri gibi testler yapmalarını ve analiz sonuçlarını değerlendirmelerini sağlayacak koçluk hizmetlerinin sunulması;
- Dünyadaki iş trendlerinin izlenmesi ve bu trendlere göre üniversitelerin eğitim içerik ve yöntemlerini gözden geçirmelerinin sağlanması;
- İhtiyaca bağlı olarak öğrencilere bireysel veya gruplar halinde psikolojik danışmanlık hizmetlerinin sağlanması;
- Ortak sorun alanlarıyla ilgili kampüslerde seminer ve toplantılar düzenlenmesi;
- Akademik veya kişisel sorunlar yaşayan öğrencilere yaklaşım konusunda akademisyenlere yol göstericilik sağlanması;
- Öğrencilerin alt sınıflardakilere, mezunların öğrencilere rehberlik ve yol göstericilik yapmalarını sağlayacak mentorluk programının tasarlanıp uygulanması;
- Akademisyen ve idari personele yönelik etkin iletişim, stres yönetimi, vb. konularda kişisel gelişim eğitimlerinin düzenlenmesi;
- Mesleğe yeni başlayan akademisyenlere yönelik pedagojik formasyon eğitimlerinin, tüm akademisyenler için de etkili öğretim teknikleri eğitimlerinin düzenlenmesi;
- İdari, teknik ve destek personeline yönelik pratik İngilizce eğitimlerinin verilmesi;
- Öğrencilere yönelik kişisel gelişim eğitimleri düzenlenmesi (zaman yönetimi, liderlik, takım çalışması, stres yönetimi, iletişim, vb.).

Yukarıdaki hususların yanı sıra, müşteri memnuniyetiyle ilgili olarak, üniversitelerde sağlıklı sınıf ve kampüs atmosferinin oluşturulması konusunda standartların oluşturulması ve uygulamanın izlenip denetlenmesi görevi YÖDAK tarafından yürütülecektir.

Müşteri Memnuniyeti Kapsamında Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı Tarafından Yürütülecek Faaliyetler:

Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması konusunda Müsteşarlık tarafından gerçekleştirilecek faaliyetler şunlardır:

- Üniversitelerce ‘mezun destinasyonları’ anketlerinin<sup>21</sup> uygulanmasının sağlanması ve sonuçların merkezi olarak değerlendirilip politika belirleme, tanıtım ve pazarlama amacıyla kullanılması;
- Üniversitelerdeki idari personele ve akademisyenlere yönelik farklı kültürleri anlama ve uluslararası öğrencilerin adaptasyonunu kolaylaştırma konusunda eğitimler verilmesi;
- Markalaşma, tanıtım ve pazarlama koordinasyonu (pazarlama ve tanıtım faaliyetlerine yönelik detay Bölüm 4.5.5’de yer almaktadır):
  - Öncelikli hedef pazarlarda pazar araştırmalarının gerçekleştirilmesi;
  - ‘Kuzey Kıbrıs Üniversiteleri Konsorsiyumu’yla işbirliği halinde, KKTC içinde, Türkiye’de ve diğer hedef pazarlarda aktif tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi; bu amaçla gerekli programların tasarlanması ve uygulanması;
  - Yukarıda belirtilen çerçevede, tanıtım ve pazarlamada kaynakların etkin ve verimli kullanılması ve hedef kitlenin doğru ve güvenilir bilgiye erişiminin sağlanması için üniversitelerce münferit yürütülen tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin bir çatı altında toplanması; bu amaçla ‘tek-durak-ofisi’ yaklaşımından hareketle, Türkiye’de ve seçilecek öncelikli pazarlarda ‘KKTC Yükseköğretim Temsilcilikleri’nin oluşturulması ve yönetimi;
  - Hedef ülkelerde görevlendirilmek üzere tanıtım ve pazarlamadan sorumlu yetkililerin atanması ve faaliyetlerine yönelik etik kuralların belirlenmesi, gerekli malzeme, bilgi ve yönlendirmenin yapılması ve eğitimlerin verilmesi.

---

<sup>21</sup> Mezun destinasyon anketleri, mezuniyetten 6 ay sonra uygulanır ve mezuniyetten sonraki iş ve eğitim durumuna ilişkin veriler toplamayı amaçlar.

### 4.5.3 Sektörün uluslararası rekabet gücünün ve çekiciliğinin artırılması, imajının güçlendirilmesi

KKTC yükseköğrenim sisteminin rekabet gücünün ve imajının güçlendirilmesinde en büyük rol KKTC üniversitelerine düşmektedir. Bunun bilincinde olan KKTC üniversiteleri, gerekli tüm adımları üst düzey sorumluluk, özveri ve ciddiyetle atacaklardır. Konuya ilişkin süreç, üniversitelerle Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı arasında imzalanacak protokoller ve ekleri doğrultusunda izlenecektir. Bu kapsamda, üniversitelerce gerçekleştirilecek faaliyetler aşağıda yer almaktadır.

#### 4.5.3.1 Üniversitelerdeki öğretim programlarının uluslararası rekabet gücü yaratacak şekilde farklılaştırılması:

KKTC üniversitelerinin, mümkün olduğu ölçüde, hem birbirlerinden hem de Türkiye'deki rakiplerinden farklı ve dünyada popülaritesi artan öğretim programlarına odaklanmaları, daha fazla öğrenci çekmeleri için bir rekabet avantajı yaratacaktır. Bu kapsamda, aşağıdaki adımlar atılacaktır:

- Ulusal Yükseköğrenim Konseyi'nin liderliğinde, dünyadaki eğilimler ve küresel düzeyde iş dünyasının beklentileri göz önüne alınarak her bir üniversite için özel ve ayırt edici bir misyon tanımlanacaktır.
- Belirlenen misyonlar doğrultusunda, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı koordinasyonunda
  - Uluslararası kurumlarca yapılan araştırmalar ve yükseköğrenimde öncü ülkelerin yaptıkları çalışmaların incelenmesiyle öğretim programlarında, mezun niteliklerinde ve mesleklere yönelik öngörülerde küresel eğilimler belirlenerek analiz edilecek;
  - Hem KKTC'deki hem de Türkiye'de ve öncelikli hedef pazarlardaki hedef kitleye (potansiyel öğrenciler, öğrencilerin kararlarında etkili kesimler olarak aileleri, lise ve dersane öğretmenleri) yönelik öğretim programı talep araştırması yapılacak (araştırmanın kaynak-etkin bir yöntemle yapılması önemli olduğundan internet üzerinden on-line anket uygulaması gerçekleştirilecektir);
  - KKTC'nin sürdürülebilir ekonomik ve toplumsal gelişimi için kısa, orta ve uzun vadede oluşturulması/geliştirilmesi gereken sektörler belirlenerek bu sektörler için gerekli insan kaynağı ihtiyacı nitelik ve nicelik açısından tespit edilecektir.

Her üç analizden elde edilen bulgular birlikte ele alınarak ve üniversitelerin öğretim programları konusundaki mevcut yetkinlikleri ve altyapıları değerlendirilerek her birinin öğretim programları açısından odaklanacağı

alanlar tespit edilecektir. Bunun yanı sıra, üniversitelerde yeni program uygulama yaklaşımlarının benimsenerek hayata geçirilmesi sağlanacaktır. Bu yeni yaklaşımlara başarılı iki örnek Türkiye'deki Sabancı Üniversitesi'nin 'Bölümsüz Üniversite' uygulaması ile TOBB-ETÜ'nün 'Ortak Eğitim Modeli' uygulamasıdır.

- Üniversiteler özelinde belirlenecek misyonlar, program alanları ve uygulama yöntemleri, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile üniversitelerin imzalayacakları protokollere dahil edilerek karara bağlanacaktır.

#### 4.5.3.2 Üniversitelerde kalite standartlarının yükseltilmesi ve eğitim kalitesinde tüm üniversitelerin asgari standartlar açısından eşit seviyeye gelmelerinin sağlanması:

Tüm üniversitelerin asgari düzeyde aynı yüksek eğitim kalitesini yakalamaları konusunda şu adımlar atılacaktır:

- Üniversiteler tarafından performansa dayalı yönetim prensipleri benimsenecek ve uygulanacaktır. Bu amaçla üniversitelerde stratejik planlama ve performans esaslı bütçelemeye geçilecek; kurumsal ve bireysel performans yönetim mekanizmaları kurularak uygulamaya alınacaktır.
- Tüm üniversiteler, kaliteli bir eğitim için gerekli kaynak girdilerinin (nitelikli öğrenci, nitelikli akademisyen, nitelikli altyapı, vb.) mevcudiyetinin ve sürekliliğinin sağlanması konusunda gerekli adımları sistemli ve sürekli bir biçimde atacaklardır (konuya ilişkin detaylar aşağıda verilmektedir).
- Kalite ve maliyetler açısından üniversiteler arasındaki işbirliğinin artırılmasının taşıdığı önemden hareketle, KKTC üniversitelerinde görevli akademisyenlerin üniversiteler arasında dolaşımı sağlanarak, akademisyenler farklı üniversitelerde okutulan dersleri vermek üzere görevlendirileceklerdir.
- Üniversiteler, ders içeriklerinin uluslararası standartlarda hazırlanması ve işlenmesi konusunda gerekli çalışmaları başlatacaklar; bu amaçla yurt içi ve dışında farklı sektörlerden işverenlerle yoğun ilişki ve işbirliği içinde çalışacaklardır. Bu kapsamda, ders içerikleri ve eğitim yöntemleri, mezunların değişen dünyada ve iş hayatında ihtiyaç duyacağı yetkinliklere sahip olmaları şekilde tasarlanacak ve uygulanacaktır. Buna bağlı olarak, tüm üniversitelerde eğitim ve öğrenimde yeni metotlar ve yeni teknolojiler kullanılacak; akademisyen merkezli eğitimden öğrenci merkezli yaklaşıma geçilecektir. Tüm programlarda araştırma, uygulama, katılım ve etkileşime dayalı bir yaklaşım benimsenerek uygulanacak; bilişim teknolojilerinin öğrenciler ve akademisyenler tarafından etkin biçimde kullanılmasına yönelik tedbirler alınacaktır. Konuya ilişkin olarak, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile

üniversitelerin yetkili organlarından akademisyenlerin oluşturduğu bir komite kurulacak; bu komite, küresel trendleri izleme ve KKTC üniversitelerine aktarma konusunda çalışacaktır.

- Üniversitelerde ders içerikleri düzenli olarak (en fazla her 2 yılda bir) gözden geçirilecek ve güncellenecektir. Güncelleme sırasında, ilgili alanda ve eğitim ve öğrenim metotlarında sağlanan gelişmelerin yanı sıra, öğrencilerden ve iş dünyasından alınan geri beslemeler de dikkate alınacaktır. Bu amaçla, müfredat ve derslerin işlenişi konusunda öğrencilerin dersleri ve akademisyenleri bilimsel yöntemlerle değerlendirmesi sağlanarak elde edilen sonuçlara göre ders içerikleri, öğrenme malzemeleri ve öğretim metotları revize edilecektir. Değerlendirme formlarının oluşturulmasında, izleme ve değerlendirme yöntemlerinin belirlenmesinde ve diğer kalite güvence mekanizmalarının tasarım ve uygulanmasında öğrenciler sürece aktif olarak dahil edileceklerdir.
- Üniversiteler dersliklerin fiziki şartlarının ve imkânlarının iyileştirilmesi ve eksikliklerin giderilmesi (her derslikte yeterli ısıtma-soğutma sisteminin, projeksiyon cihazı gibi eğitim araçlarının varlığı, vb.) konusunda gerekli adımları atacaktırlar.
- Programlar özelinde öğrenim amaçlı kullanılmak üzere sahip olunması gereken ekipman ve malzemeler gerekli kalitede ve sayıda tedarik edilecek ve derslerde öğrenciler tarafından aktif şekilde kullanmaları sağlanacaktır.
- Üniversitelerin web siteleri uluslararası düzeyde başarılı üniversitelerin siteleri kıyas kabul edilerek yeniden düzenlenecektir. Web sitelerinde doğru ve güvenilir bilgilerin (programları, dersleri, kabul kriterleri ve mezun destinasyonları verileri, vb.) yer alması ve sürekli olarak güncellenmesi sağlanacaktır.
- Kampüslerde üniversitelerce sağlanan kültür, sosyal ve spor altyapısının öğrencilere ücretsiz olarak kullanılması konusunda gerekli düzenlemeler yapılacak; öğrencilerden kullanım başına ücret talep edilemeyecektir.
- Öğrenci kazanımlarının artması, kariyer hazırlığının sağlanması ve mezun kalitesinin artması için üniversitelerdeki tüm bölümlere staj zorunluluğu getirilecektir. Üniversiteler bu kapsamda KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi'yle işbirliği halinde öğrencilerin nitelikli stajlar yapmalarını sağlayacaklardır.
- Üniversitelerdeki İngilizce eğitiminin kalitesi uluslararası düzeyde rekabet edecek seviyeye çıkarılacaktır. Ayrıca, uluslararasılaşmanın bir gereği olarak ve 3. ülkelerden gelen öğrencilerin memnuniyetinin sağlanması amacıyla İngilizce sadece "eğitim dili" olarak değil, "kampüs dili" olarak kullanılacaktır. Bu

amaçla, tüm üniversitelerde duyurular ve etkinliklerde İngilizce'nin kullanımı sağlanacaktır.

- Üniversitelerde öğrenciler İngilizce'ye ek olarak ikinci bir yabancı dil eğitimi konusunda özendirilecektir. Bu kapsamda, popüler Avrupa dillerinin yanı sıra, dünyadaki trendler ve Türkiye'deki artan talep dikkate alınarak Çince, İspanyolca, Rusça ve Arapça öğrenimi konusunda çalışmalar yürütülecektir. Bu yöndeki çalışmalar, aynı zamanda, KKTC'nin yeni eğitim ürünlerine yönelik çabaları da destekleyecektir (konuya ilişkin bilgi Bölüm 4.5.4'te yer almaktadır).
- Yurt dışındaki saygın üniversitelerle çift diploma programlarının ve öğrencilere ve akademisyenlere yönelik kısa süreli değişim programlarının uygulanması yönünde gerekli adımlar atılacaktır. Her iki uygulamaya ilişkin veriler düzenli olarak toplanıp raporlanarak üniversite performanslarının değerlendirilmesinde kullanılacaktır.
- Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın koordinasyonunda, KKTC üniversitelerinin uluslararası göstergeler çerçevesinde yıllık olarak değerlendirilmesi sağlanacak; buna göre bir sıralama oluşturularak üniversiteler dünyadaki muadilleriyle kıyaslanacaktır. Burada amaç, KKTC üniversiteleri arasında rekabet yaratmak değil; üniversitelerin hepsini asgari düzeyde aynı standartlara yükseltmek ve imaj, itibar ve çekicilik açısından büyük önem taşıyan dünya sıralamalarında üst sıralara çıkmalarını sağlamak olacaktır. Konuya ilişkin olarak, uluslararası seviyede rekabetçilik açısından kritik göstergeler olan Times Higher Education (THE) Dünya Üniversiteleri Sıralamaları göstergeleri<sup>22</sup> kullanılacaktır. Söz konusu göstergeler ve ağırlıkları şöyledir:

1. Eğitim -öğrenim ortamı (%30)
  - a) İtibar anketi (THE tarafından uygulanan anketin eğitim bölümü) (%15)
  - b) Akademisyen başına doktora mezunu sayısı (%6)
  - c) Akademisyen başına lisans öğrencisi sayısı (%4,5)
  - d) Akademisyen başına gelir (%2,25)
  - e) Doktora mezunu sayısı/lisans mezunu sayısı (%2,25)
2. Araştırma -miktar, gelir ve itibar (%30)
  - a) İtibar anketi (araştırma bölümü) (%18)
  - b) Araştırma geliri (%6)
  - c) Akademisyen ve araştırma personeli başına düşen yayın sayısı (%6)
3. Atıf - araştırmaların etkisi (%30)

<sup>22</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2011-2012/analysis-rankings-methodology.html>

- a) Atıf etkinliği (yayın başına ortalama atıf sayısı -normalize edilmiş) (%30)
4. Özel sektör etkisi –inovasyon (%2,5)
  - a) Özel sektörden gelen araştırma gelirleri (akademik personel başına) (%2,5)
5. Uluslararasılaşma - personel, öğrenci ve araştırma (%7,5)
  - a) Uluslararası akademik personel sayısının yerli personel sayısına oranı (%2,5)
  - b) Uluslararası öğrenci sayısının yerli öğrenci sayısına oranı (%2,5)
  - c) Uluslararası araştırmacılarla ortak yazılan yayın oranı (%2,5)

Göstergeler arasında yer alan 1.a ve 2.a'daki ankete erişim mümkün olmayacağından, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından KKTC'nin kendi itibar anketinin oluşturulup uygulanması ve sonuçlarının değerlendirmeye yansıtılması sağlanacaktır.

- Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın koordinasyonunda Bologna Süreci'ne uyum konusunda çalışmalar tamamlanacaktır. Konuya ilişkin detaylar Bölüm 4.5.3.12'de yer almaktadır.

#### 4.5.3.3 Öğrenci seçim, programlar arası geçiş ve dereceler arası kabul kriterlerinin uluslararası standartlara çekilmesi:

KKTC üniversiteleri, öğrenci seçme, yatay ve dikey geçiş ve dereceler arası kabul kural, kriter ve süreçlerini, yükseköğrenim sisteminin kalite, itibar ve imajını yükseltme kaygısını ön planda tutarak, uluslararası normlarda belirleyecek ve yazılı hale getireceklerdir. Bu doğrultuda, dünyadaki iyi uygulama örneklerinde olduğu gibi, söz konusu kriterleri, liyakat, tarafsızlık, şeffaflık ve adalet prensipleri üzerine oturtan bir sistem geliştirip uygulamaya alacaklardır. Bu prensipler OECD tarafından şu şekilde tanımlanmaktadır:

- Liyakat: Seçimin, adayın, üniversite ücretlerini ödeme gücüne bakılarak veya kayırmacılığa dayalı olarak yapılmaması; seçimde adayın üniversite eğitimine hazır olduğunun ve bunun için gereken yetkinlik ve becerilere sahip olduğunun uygun kanıtlar/sınamalarla ortaya konması.
- Tarafsızlık: Seçim kararının tarafsız; yanlılık, hile ve haksızlıktan uzak şekilde verilmesi.
- Şeffaflık: Kabul kriterlerinin açık bir şekilde yayınlanması ve bu kriterleri uygulama süreçlerinin incelemeye açık olması.
- Adalet: Üniversiteye kabul sürecinde fırsat eşitliğinin sağlanması.

Buna göre,

- KKTC üniversiteleri, yukarıdaki prensipleri sağlayan sistemi, lisans seviyesi için Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'yla birlikte tasarlayacaklar ve Türkiye'den ÖSYM yoluyla gelen öğrenciler dışında KKTC'den ve 3. ülkelerden gelecek öğrenciler için uygulayacaklardır. Yatay ve dikey geçiş kriterleri ile yüksek lisans ve doktora derecelerine kabul koşulları da aynı esaslar baz alınarak belirlenecektir.
- Müsteşarlıkça onaylanan kriterler ve bunlara bağlı süreçler, üniversitelerin web sitelerinde ve KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi portalında yayınlanacaktır.

#### 4.5.3.4 Akademisyen kalitesini, memnuniyetini ve motivasyonunu artıracak önlemlerin alınması:

Eğitim kalitesinin ve öğrenci memnuniyetinin en önemli belirleyicilerinden biri, yüksek nitelikte ve yeterli sayıda akademik personelin istihdamı ve personelde gerekli motivasyon ve iş memnuniyetinin sağlanmasıdır. Yükseköğrenim sisteminin imajının güçlendirilmesi ve uluslararası seviyede rekabetçiliğinin artması da üniversitelerin ve ülkenin sağlayacağı cazip imkân ve ortam sayesinde yüksek nitelikli akademik kadroları çekebilmesine bağlıdır. KKTC üniversiteleri bu gerçeklerin bilincinde olarak aşağıdaki adımları atacaktır:

- Tüm üniversiteler için asgari akademisyen niteliklerine ilişkin standartlar (doktora derecesi sahibi olma; konuşma, yazma ve okumada akıcı ve üst düzey İngilizce bilgisine sahip olma; uluslararası hakemli dergilerde yayın sahibi olma, vb.) belirlenecek ve akademisyen işe alımlarında bu standartlar kullanılacaktır.
- Tüm üniversiteler için akademik personele yönelik atama, yükselme ve terfi kriterleri uluslararası standartlarda oluşturulacak, yayınlanacak ve uygulanacaktır. Yükselme ve terfi kriterlerinde, akademisyenin eğitim, araştırma ve 3. misyon faaliyetlerindeki performansına dengeli bir şekilde yer verilecektir. Ayrıca, akademik unvanların YÖK'le eşdeğerliğinin sağlanması konusunda gerekli adımlar atılacaktır.
- Tüm üniversitelerde akademisyenler için profesyonel insan kaynakları politikası belirlenerek uygulamaya alınacak; buna bağlı olarak bireysel performans yönetim sistemi kurulacaktır.
- Akademisyenlerin ders dışında araştırma, inovasyon, toplumsal proje faaliyetlerinden birini veya birkaçını gerçekleştirmesi ve bunların sonucunda bilimsel veya uluslararası konferans yayını, patent ve faydalı model gibi çıktılar üretmesi için gerekli zaman dilimlerini ayırmaları konusu, görev tanımlarına, sözleşmelerine, performans, yükselme ve terfi kriterlerine eklenecektir.



- Üniversiteler, akademisyen ücretlerini, nitelikli akademisyenleri çekecek, gerekli motivasyonu sağlayacak ve uzun süreli olarak KKTC’de kalmalarını mümkün kılacak şekilde düzenleyeceklerdir.
- Ülke genelinde uygulanmak üzere, uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda, akademisyenler için minimum ve maksimum haftalık ders yükü belirlenecektir.
- Sınıf mevcutlarının etkin eğitim ve öğrenimi engelleyecek kadar yüksek olduğu bölümlerde mevcutların azaltılması için gerekli düzenlemeler yapılacaktır.
- Akademik personelin profesyonel ve kişisel gelişimi için gerekli imkânlar yaratılacak, bu amaçla düzenli olarak yurt içi ve dışında eğitim seminerlerine, konferanslara ve benzeri etkinliklere ve araştırma projelerine katılımları sağlanacaktır.
- Akademisyenlerle üniversite yönetimleri arasında ve akademisyenlerin kendi aralarındaki iletişimin artırılması ve akademisyenlerin üniversitenin eğitim, araştırma ve 3. misyon faaliyetlerinin düzenlenmesinde ve etkin bir şekilde yürütülmesinde söz hakkı olması için gerekli mekanizmalar kurulacaktır.
- Öğrencilerde olduğu gibi, akademisyenler için de özel sağlık sigortası hizmetleri devreye alınarak akademik personelin özel hastane ve sağlık kuruluşlarından ve eczanelerden sigorta karşılığı ücretsiz yararlanmaları sağlanacaktır.
- Tüm akademisyenlerin, üniversitelerce organize edilecek kişisel gelişim eğitimlerine (iletişim becerileri, problem çözme ve yaratıcılık teknikleri, ekip çalışması, zor insanlarla başa çıkma, stres yönetimi, motivasyon, vb.) düzenli olarak katılmaları sağlanacaktır.
- Akademisyenlere her eğitim yılının sonunda memnuniyet anketleri uygulanacak ve elde edilecek sonuçlara göre gerekli iyileştirmeler yapılacaktır.
- Akademik kariyer yapmayı tercih eden mezunların doktoralarını yurt dışındaki prestijli üniversitelerde yapmalarını ve akademisyen olarak KKTC’ye dönmelerini sağlayacak bir ‘Akademik Personel Yetiştirme Programı’ Müsteşarlık tarafından tasarlanıp uygulamaya konacaktır. Ayrıca, Türkiye’deki üniversitelerle KKTC arasında ‘Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı’ uygulamalarının yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
- Diğer ülkelerde prestijli üniversitelerde doktoralarını tamamlamış KKTC vatandaşları ile KKTC üniversiteleri mezunlarının, akademisyen olarak ülkeye dönmelerini sağlayacak uygulamalar geliştirilecektir.

#### 4.5.3.5 İdari, teknik ve destek personeli ile bunların sundukları hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi:

Yükseköğrenim sistemlerinin başarısında, akademik personelin olduğu kadar idari, teknik ve destek personelinin niteliği ve sayıca yeterliliği de önemlidir. KKTC üniversiteleri konuya ilişkin aşağıdaki adımları atacaktadırlar:

- Üniversitelerin tüm birimlerinde görevli idari, teknik ve destek personelinin niteliklerine ilişkin kriterler belirlenecek, işe alımlarda bu kriterler uygulanacaktır. Üniversiteler, belirlenen kriterler doğrultusunda yüksek niteliklerde idari, teknik ve destek personeli istihdam edeceklerdir.
- Personelin görevlerine ilişkin süreçler dokümanite edilerek etkinlik ve verimliliklerinin artırılması konularında gerekli iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. Personelin uyması gereken prosedür, standart ve kurallar yazılı hale getirilecektir. Personelce izlenmesi gereken tüm süreçler, prosedürler, standartlar ve kurallara dair düzenli aralıklarla eğitimler düzenlenecek ve tüm personelin bu eğitimlere katılması sağlanacak; personel tarafından ortaya konan uygulamalar denetlenecektir.
- Üniversiteler, ücretlendirmeler ve özlük ve sosyal haklara ilişkin gerekli düzenlemeleri yüksek nitelikli personelin işe alımını ve iş tatminini sağlayacak seviyede yapılacaktır.
- Personel için bireysel performans yönetim sistemi oluşturulacak, istihdamın sürekliliği, terfi ve ücretlendirme konularındaki kararlarda performans değerlendirme sonuçları kullanılacaktır.
- Tüm personele düzenli olarak kişisel gelişim eğitimleri (iletişim becerileri, müşteri ilişkileri, ekip çalışması, zor insanlarla başa çıkma, stres yönetimi, motivasyon, vb.) verilecektir. Personele yönelik ayrıca mesleki gelişim eğitimleri düzenlenecektir.
- Her dönem öğrenci ve akademisyenlerin katılımıyla personel memnuniyet anketleri uygulanacaktır. Ayrıca, öğrencilerle birebir temas halinde olan personele (öğrenci işleri gibi) yönelik 'gizli müşteri' uygulamaları gerçekleştirilecektir. Elde edilecek sonuçlara göre gerekli iyileştirme tedbirleri alınacaktır.
- Yukarıdaki hususlarda üniversitelerce gerçekleştirilen uygulamalar, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından düzenli olarak izlenip denetlenecektir.

#### 4.5.3.6 Üniversitelerde hesap verebilirliğin sağlanması, kurumsal yönetimlerin ve kapasitelerin geliştirilmesi:

KKTC üniversiteleri, uluslararası düzeyde kabul gören kalitede hizmet vermek, imaj ve itibarlarını yükseltmek, müşterilerine ve paydaşlarına karşı sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmek amacıyla uluslararası normlarda hesap verebilirlik gerekliliklerine uygun düzenlemeler yapacak ve kurumsal kapasitelerini geliştireceklerdir. Konuya ilişkin Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın koordinasyonunda üniversitelerce atılacak adımlar şunlardır:

- Tüm üniversitelerde, yetkili bağımsız kuruluşlar tarafından finansal denetimlerini de kapsayan 'bağımsız yönetim denetimleri' yapılacaktır; denetim raporları Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile paylaşılacaktır; şeffaflık ve imaj açısından üniversitelerin web sitelerinde yayınlanacaktır.
- Stratejinin kapsadığı kısa vadede (2012-2018) üniversiteler, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'yla istişare halinde hazırlayacakları protokol eki eylem planlarını 6 ayda bir Müsteşarlıkla birlikte gözden geçirecek; yaşanan sorunlar ve karşı karşıya olunan riskler konusunda gerekli çözümler ve tedbirler geliştirilerek uygulanmaya alınacaktır. Takip eden dönemde, eylem planları yıllık olarak gözden geçirilecektir.
- Tüm üniversiteler, 5 yıllık strateji dokümanlarını, her yılın başında yıllık iş planlarını ve yılın sonunda faaliyet raporlarını hazırlayarak Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na sunacaklardır. Stratejik plan ve faaliyet raporları, hesap verebilirlik, nitelikli ve güvenilir bir imaj ve şeffaflık gerekleri çerçevesinde ve dünyadaki iyi uygulamalara paralel olarak üniversitelerin web sitelerinde yayınlanacaktır.<sup>23</sup>
- Denetim raporları, stratejik planları, iş planları ve faaliyet raporlarının Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından incelenmesinin ardından, üniversitelerin her biriyle ayrı ayrı yıllık değerlendirme toplantıları düzenlenecektir. Toplantılarda dokümanlar üzerinde karşılıklı görüşmeler yapılacaktır, KKTC yükseköğrenim sistemi açısından risk unsuru taşıyan hususlara ilişkin alınacak tedbirler tartışılarak karara bağlanacaktır.

<sup>23</sup> Stratejik planların 3. şahıslarla paylaşılması konusunda bazı üniversitelerin hassasiyet gösterdiği görülmüştür. Ancak bilinmelidir ki, kurumların izlemeyi öngördükleri yönü gösteren stratejik planlar, iç paydaşları olduğu kadar dış paydaşları da yakından ilgilendirmektedir ve dünyada hem gelişmiş ülkelerin hem de kalkınma ve rekabetçiliği hedefleyen gelişmekte olan ülkelerin kurumları, şeffaflık ve hesap verebilirliğin bir gereği olarak stratejik planlarını tüm paydaşlarıyla paylaşmaktadır. KKTC üniversiteleri için dış paydaşlar, ulusal seviyedeki kişi ve kurumları olduğu kadar, uluslararasılaşmanın bir gereği olarak Türkiye ve 3. ülkelerdeki mevcut ve potansiyel öğrenciler dahil tüm kesimleri kapsamaktadır.

- Üniversiteler, öğrencilerden talep ettikleri öğrenim ve diğer ücretlere ilişkin mevcut sistemlerini (ücret miktarları, faiz uygulamaları, iade kuralları vb. ve bunlarla ilişkili her türlü kriter, süreç ve prosedürler), adil ve şeffaf bir anlayışla revize edecek; belirleyecekleri yeni sistemlerin ulusal yükseköğrenim politika ve stratejileriyle uyumunu Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'yla istişare ederek nihai halini vereceklerdir.
- Üniversiteler, sahip oldukları altyapı, eğitim programları ve sundukları hizmetler; eğitim ücretleri ve diğer harç ve ücretler konusundaki tüm bilgileri doğru, güvenilir, açık, net ve şeffaf şekilde yazılı hale getirecekler, web siteleri ve KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi portalında ve basılı malzemeler yoluyla duyuracaklardır. Konuyla ilgili yurt içi ve yurt dışında görevli personelin/temsilcilerin yapacakları her türlü bilgilendirmede bu doğru ve güvenilir kaynakları kullanmaları konusunda gerekli tedbirler üniversitelerce alınacaktır.
- Üniversiteler için aşağıdaki beş alanda etik standartlar belirlenecek ve uygulanacaktır:
  - Üniversitelerin eğitim fonksiyonuyla ilgili etik standartlar,
  - Üniversitelerdeki bilimsel araştırma ve yayınla ilgili etik standartlar,
  - Üniversite ile toplum/bireyler ve kamu sektörü arasındaki ilişkiyi düzenleyen etik standartlar,
  - Üniversitelerin toplumsal hizmet fonksiyonlarına ilişkin etik standartlar,
  - Üniversitelerdeki bilginin ve araştırmanın ticarileştirilmesine ilişkin (özel sektör ile ilişkiler dahil) etik standartlar.
- Buna paralel olarak, üniversitelerde etik kurulları oluşturulacaktır. Kurullar, üniversitelerde bilimsel araştırma projeleri için gerekli onayları vermek; eğitim-öğretim, 3. misyon faaliyetlerinde ve toplum ve paydaşlarıyla ilişkilerinde ortaya çıkan etik sorunlarda, etik kurallar doğrultusunda, yeterli ve inandırıcı kanıtlara dayalı değerlendirmeler yapmaktan ve görüş bildirmekten sorumlu olacaktır. Ayrıca, üniversitelerde etik kültürünün ve etik duyarlılığın oluşması ve yaygınlaştırılması da kurulun görevleri arasında yer alacaktır.
- KKTC üniversitelerindeki TC uyruklu öğrencilerin sayısının fazlalığı ve uluslararası tanınırlıkla bağlantılı olarak sistemde sahip olduğu önemli rolden dolayı, her türlü düzenleme, uygulama ve denetleme sonuçlarının YÖK'e sunulması sağlanacaktır.

Üniversitelerin imaj, çekicilik ve rekabet güçlerini ilgilendiren diğer önemli husus, yönetim kalitelerinin geliştirilmesidir. Bu amaçla, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın koordinasyonunda aşağıdaki adımlar atılacaktır:

- Tüm üniversitelerin yönetim kadroları için temel vasıf, yetkinlik, yeterlik ve performans kriterleri belirlenecek, atama ve performans değerlendirmeleri buna göre yapılacaktır.
- Vakıf üniversitelerinin mütevelli heyetlerinin akademik yönetim konusunda bilgi ve tecrübe sahibi bağımsız uzmanlardan oluşması sağlanacaktır. Mütevelli heyetlerinin görevleri aşağıdakilerle sınırlı tutulacaktır:
  - Üniversitenin stratejik planı, eylem planı, yıllık iş planı ve faaliyet raporu, bütçe ve diğer finansal raporlarının, kurumsal performans değerlendirme sonuçlarının onaylanması ve Müsteşarlığa onay için sunulması;
  - Üniversite yönetiminin ve akademik birim yöneticilerinin belirlenen kriterler doğrultusunda atanması; görevden alınması; performanslarının objektif ve şeffaf kriterler doğrultusunda değerlendirilmesi;
  - Akademik personelin belirlenen kriterler doğrultusunda seçilip görevlendirilmesi, terfisi, ücretlendirilmesi, performans değerlendirmesinin yapılması ve görevden alınması;
  - Öğretim programları için ulusal kriterler doğrultusunda kontenjanların belirlenmesi; açılacak programlara yönelik kararın oluşturulması; mevcut programların revizyonu veya kapatılması; tüm bunlara ilişkin kararların Müsteşarlığa onay için sunulması (konuyla ilgili detaylar Bölüm 4.5.3.10'da yer almaktadır);
  - Programlar için Bölüm 4.5.2'ye uygun şekilde öğrenci seçim, programlar arası geçiş ve dereceler arası kabul kriterlerinin belirlenmesi ve Müsteşarlığa onay için sunulması;
  - Üniversite bütçesinin görüşülmesi, onaylanması, Müsteşarlığa sunulması ve gerçekleştirmelerin düzenli aralıklarla izlenip değerlendirilmesi.
- Tüm üniversiteler, yıllık iş planlarının bir parçası olarak kurumsal kapasite geliştirme planlarını (dönüştürücü liderlik; stratejik yönetim; süreç, risk, kurumsal performans yönetimi; insan kaynakları yönetimi; iletişim ve halkla ilişkiler; tanıtım ve pazarlama; imaj ve itibar yönetimi; müşteri ilişkileri

yönetimi; araştırma ve inovasyon yönetimi; teknoloji transferi ve fikri haklar yönetimi alanlarını kapsayan) hazırlayıp uygulayacaklardır.

#### 4.5.3.7 Araştırma, inovasyon ve toplumsal hizmet faaliyetlerinin artırılması:

Üniversitelerin imaj, itibar ve rekabetçiliğinde araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Buna en güzel örnek, THE Dünya Üniversite Sıralamaları'nda kullanılan göstergelerdir. Sıralama için belirlenen göstergelerde ağırlığın %71'i araştırma ve inovasyona verilmektedir.<sup>24</sup> KKTC üniversiteleri de gelir getirici, imajı ve itibarı artırıcı ve ekonomik ve toplumsal kalkınmayı tetikleyici bir faaliyet olarak araştırma ve inovasyon çalışmalarını güçlendirerek artıracaklardır.

Bu kapsamda, KKTC üniversitelerinin araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin eşgüdümü ve gerekli desteğin sağlanması için Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na bağlı 'Araştırma ve İnovasyon Koordinasyon ve Hizmet Birimi' kurulacaktır. Söz konusu birimin koordinasyonunda aşağıdaki adımlar atılacaktır:

- KKTC üniversitelerinin araştırma altyapıları, uzmanlık alanları, ülkenin stratejik ihtiyaçları, oluşturulması öngörülen sektörler,<sup>25</sup> küresel trendler ve öngörülerden hareketle araştırma ve inovasyon faaliyetlerinde öncelik verilecek alanlar (dijital kreatif endüstriler; biyoteknoloji, sağlık ve yaşam bilimleri; yenilebilir enerji gibi) belirlenecektir.
- KKTC'deki geleneksel sektörlerde (tarım, gıda ve sanayi) katma değeri ve rekabetçiliği artıracak araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için atılacak adımlar belirlenecek ve bu adımlarda üniversitelere liderlik rolü verilecektir.
- Aşağıda tanımlanan araştırma ve inovasyon faaliyetlerinde ve destek programlarında tematik odaklanmaya gidilmesi ve bu kapsamda hem KKTC için belirlenecek yeni sektörler hem de geleneksel sektörlerle ilişkin araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin ayrı temalar olarak ele alınması sağlanacaktır (örneğin, üniversitelerde kurulacak mükemmeliyet merkezlerinin her biri ayrı bir sektöre Ar-Ge çıktısı üretmeyi amaçlayacaktır).
- KKTC üniversiteleri başta olmak üzere ülkedeki araştırma altyapısı envanteri çıkarılacak ve Türkiye'deki TARABİS örneğinde olduğu gibi, internet üzerinden erişilebilir bir veritabanında tutulması sağlanacaktır. Araştırma altyapısı

<sup>24</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2011-2012/analysis-rankings-methodology.html>

<sup>25</sup> KKTC'nin sürdürülebilir kalkınması, beyin gücüne dayalı yeni sektörlerin oluşturulmasına ve geliştirilmesine bağlıdır. Bu nedenle, bir yandan tarım gibi geleneksel sektörlerde yüksek katma değerli ve rekabetçi uygulamalara geçilirken bir yandan da bilgi ekonomisi tabanlı sektörlerin kurulması konusunda adımlar atılması gerekmektedir.

envanterinin, tüm üniversitelere ve akademisyenlere duyurularak altyapının araştırma amaçlı olarak ücretsiz kullanımı sağlanacaktır.

- KKTC'deki akademisyenlerin araştırma faaliyetleri ve uzmanlık konularının envanteri çıkarılacak ve Türkiye'deki ARBİS örneğinde olduğu gibi, internet üzerinden erişilebilir bir veritabanında tutulması sağlanacaktır. Araştırmacı envanteri, tüm üniversitelere ve akademisyenlere duyurularak araştırmacıların/akademisyenlerin araştırma işbirlikleri için bir araya gelmeleri özendirilecektir.
- Akademisyenlere araştırma projeleri hazırlama, yönetme, ulusal ve uluslararası projelere dahil olma ve destek kaynaklarına başvurma konularında mentorluk hizmeti sunulacaktır. Bu kapsamda, ayrıca, akademisyenlere ve lisansüstü eğitim alanlar başta olmak üzere öğrencilere yönelik araştırma projesi fikri geliştirme, proje hazırlama ve yönetme konularında düzenli eğitim programları organize edilecek; ihtiyaca bağlı olarak danışmanlık hizmeti almaları sağlanacaktır.
- Üniversitelerin, KKTC'de uygulanmakta olan TÜBİTAK Araştırma Destek Programı'na katılımının özendirilmesi konusunda bilgilendirme ve eğitim faaliyetleri yürütülecektir.
- Akademisyenlerin KKTC üniversitelerindeki ve diğer ülkelerdeki akademisyenlerle ortak Ar-Ge ve inovasyon projeleri tasarlayıp yürütmelerini teşvik edecek ulusal bir destek programı geliştirilerek uygulamaya konacaktır. Bu kapsamda, Türkiye'deki ve Avrupa'daki üniversitelerle ve araştırma kurumlarıyla araştırma işbirliklerinin artırılması da sağlanacaktır. Birden fazla KKTC üniversitesinin bir araya gelerek ve Türkiye'deki üniversiteleri/araştırma merkezlerini dahil ederek oluşturacakları projelere cazip oranlarda ve şartlarda destek sağlanması; benzer projelere Avrupa'dan proje ortağı dahil edilmesi halinde destek miktar ve şartlarının daha çekici hale getirilmesi amaçlanacaktır. Bu sayede KKTC'nin Türkiye Araştırma Alanı (TARAL) ve Avrupa Araştırma Alanı'yla (ERA) entegrasyonu sağlanacaktır.
- Kısa vadede her üniversitede birbirinden farklı alanlarda uzmanlaşan en az bir mükemmeliyet merkezinin oluşturulması yolunda çalışmalar yürütülecektir.
- KKTC üniversiteleri arasında hem eğitim hem de araştırma faaliyetlerini kapsayan bir akademik personel hareketlilik (dolaşım) programı başlatılacaktır.
- Türkiye ile KKTC arasında üniversiteler arası kısa süreli (örneğin, ERASMUS akademik personel hareketlilik programında olduğu gibi 1 gün ila 6 hafta arasında) akademik dolaşımı teşvik edecek bir program tasarlanarak uygulanacaktır.

- Diğer ülkelerde yaşayan KKTC kökenli akademisyen ve araştırmacıların, KKTC'dekilerle birlikte nitelikli Ar-Ge ve inovasyon projeleri gerçekleştirmelerinin sağlanması ve sahip oldukları bilgi, deneyim ve küresel ağla KKTC'nin araştırma ve inovasyonda gerekli kapasiteyi oluşturmaya katkıda bulunmaları için bir "diasporayla işbirliği/beyin sirkülasyonu" programı başlatılacaktır.
- KKTC üniversitelerinde lisansüstü programları güçlendirilerek yaygınlaştırılacak; lisansüstü programlarda sonuçları ekonomik ve toplumsal değere dönüşecek tez/araştırma çalışmalarının gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.
- Lisansüstü eğitimde YÖK denkliğinin sağlanması konusunda gerekli çalışmalar gerçekleştirilecektir.
- KKTC'deki araştırmacıları ve araştırma faaliyetlerini nitelik ve nicelik olarak artırmak için 1-2 yıl süreli doktora sonrası (post-doctorate) araştırmacı burs programının tasarlanarak uygulanması sağlanacaktır.
- İki yılda bir prestijli bir ödül olarak araştırmacı ve genç araştırmacı ödülleri düzenlenecektir.
- AB'nin KKTC'ye sağladığı mali yardımlardan araştırma ve inovasyon altyapısı, araştırmacı hareketliliği amacıyla yararlanmak için girişimlerde bulunulacaktır.
- Üniversitelerde yapılan araştırmaların sonunda fikri haklar (patent, faydalı model, tasarım tescil, marka) başvurularına yönelik olasılığın değerlendirilmesini ve bu tür bir olasılığın var olması halinde yayın yapılmadan önce patent/faydalı model başvurularının yapılmasını sağlayacak bir düzenleme hayata geçirilecektir.
- KKTC'de üniversiteler ile özel sektör arasında ortak Ar-Ge ve inovasyon projelerinin geliştirilip yürütülmesini özendirerek bir pilot destek programı tasarlanıp uygulamaya konacaktır.
- KKTC için OECD standartlarında ve uluslararası seviyede karşılaştırılabilir kalitede ulusal Ar-Ge ve inovasyon göstergeleri hazırlanacak ve düzenli olarak istatistikler toplanıp raporlanarak politikalara girdi oluşturulacaktır.

#### 4.5.3.8 Bilgi ekonomisi tabanlı girişimciliğin artırılması:

KKTC'de araştırma ve inovasyona artan önemin verilmesiyle, diğer ülkelerden nitelikli insan gücünün üniversite eğitimi ve araştırma projeleri için KKTC'ye çekilmesi; eğitimlerini KKTC'de almakta olan veya yeni mezun olmuş nitelikli genç nüfusun ülkede tutulması mümkün olacaktır. KKTC'nin ülke olarak uluslararası prestiji, itibarı, ünü ve çekiciliği için elzem olan bu konu, nitelikli insan gücü için araştırma, inovasyon ve girişimcilik altyapısının oluşturulmasını gerektirmektedir. Bu alanda gerçekleştirilecek faaliyetler aşağıda yer almaktadır. Konuya ilişkin faaliyetler, Ekonomi ve Enerji



Bakanlığı'yla işbirliği halinde Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'na bağlı 'Araştırma ve İnovasyon Koordinasyon ve Hizmet Birimi' tarafından yürütülecektir.

- Üniversitelerde akademisyen, öğrenci ve mezunlar arasında girişimciliği teşvik etmeye ve araştırma sonuçlarını ticarileştirmeye yönelik farkındalık ve eğitim faaliyetleri yürütülecektir. Konuya ilişkin olarak KKTC'den, Türkiye'den ve dünyadan başarı öyküleri belirlenerek duyurulacak, bilgilendirme toplantıları ve çalıştaylar düzenlenecek ve proje pazarı etkinlikleri organize edilecektir.
- Girişimcilik potansiyeli taşıyan, inovasyon fikirlerini hayata geçirmek isteyen veya araştırma sonuçlarını ticarileştirme isteğini beyan eden akademisyen, öğrenci ve mezunlara birebir mentorluk ve danışmanlık hizmeti sağlanacaktır. Bu faaliyet kapsamında, akademisyenlerin mevcut araştırma sonuçları konunun uzmanları tarafından incelenerek patentlenme ve ticarileştirme potansiyeli bulunanlar tespit edilecek ve üniversite filiz işletmelerinin (spin-off) kurulması sağlanacaktır. Konuyla bağlantılı olarak KKTC genelinde hizmet verecek merkezi bir teknoloji transfer birimi oluşturulacaktır.
- Üniversitelerde akademisyenlere ve öğrencilere yönelik ön-inkübatör programları başlatılacak ve burada sağlanacak gelişmeye paralel olarak inkübatörler kurulacaktır. Ön-inkübatörler, öncelikle pilot ölçekte kurgulanacak ve elde edilen deneyimle bölgesel bazda üniversitelerin ortak kullanımı esasına göre yaygınlaştırılacaktır (mekân seçimi ve yaygınlaştırmada, ihtisas kümelenmeleri oluşum potansiyeli, mesafeler ve talep dikkate alınacaktır).
- KKTC üniversiteleri öğrencilerine açık ulusal bir 'iş planı' yarışması yıllık bazda organize edilecektir. Kazananlara, KKTC'de bilgi ekonomisi tabanlı şirketlerini kurmaları için başlangıç sermayesi, ofis desteği ve mentorluk hizmeti ödül olarak verilecektir.
- Diğer ülkelerde başarılı girişimlere imza atan KKTC'li iş insanları, KKTC'deki yetişmiş insan gücünü ve üniversite öğrencileri ile araştırmacıları istihdam edecekleri yeni şirketleri veya mevcut şirketlerinin şubelerini KKTC'de kurmaları konusunda teşvik edileceklerdir. Konuya ilişkin belirlenecek kriterlere uyan yatırımlara özel bir teşvik paketi (vergi avantajı ve altyapı desteği gibi) hazırlanarak uygulamaya konacak; potansiyel yatırımcılar tespit edilerek birebir temasa geçilecek ve kendilerini KKTC'ye çekme konusunda gerekli girişimlerde bulunulacaktır.
- İki yılda bir prestijli bir ödül olarak 'KKTC en başarılı bilgi tabanlı girişimci ödülü' organize edilecektir.

- KKTC'nin yurt içi ve dışındaki başarılı ve varlıklı girişimcilerinden/iş insanlarından oluşan bir 'iş melekleri ağı' kurulacaktır. Buna paralel olarak iş meleği yatırımlarını teşvik eden bir ortamın yaratılması için gerekli düzenlemeler yapılacak ve Türkiye'deki iş meleklerinin de bu ağlara dahil olmasını sağlayacak girişimlerde bulunulacaktır.
- Üniversitelerde uygulamalı bilgi ekonomisi tabanlı girişimcilik ve yaratıcı düşünme dersleri okutulmaya başlanacak ve girişimcilik kulüplerinin kurulması teşvik edilecektir. Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı ile işbirliği halinde girişimcilik derslerinin ilköğretim ve liselerde okutulması; girişimcilik ve yaratıcı düşünmenin bir kazanım olarak müfredata entegre edilmesi sağlanacaktır.
- KKTC'deki bilgi tabanlı girişimcilik faaliyetlerinde potansiyel ve mevcut girişimcilere yol göstericilik sağlamak ve küresel ağlara dahil olmalarına yardımcı olmak amacıyla, yurt içi ve dışındaki başarılı KKTC'li girişimcilerinden/iş insanlarından oluşan bir 'mentorlar ağı' kurularak KKTC'li girişimcilerle eşleştirilmeleri sağlanacaktır.
- KKTC'li bilgi tabanlı girişimcilere Türkiye'deki ve diğer ülkelerdeki girişim sermayesi şirketleri ve/veya iş melekleri tarafından yatırım yapılmasının sağlanması konusunda girişimlerde bulunulacak; girişimci-yatırımcı buluşmaları organize edilecektir.

#### 4.5.3.9 Üniversitelere Sağlanacak Kamu Finansman Desteğinin Etkinleştirilmesi

Başarılı bir yükseköğretim sisteminde finansman mekanizmasının misyon odaklı olması; devlet tarafından sağlanan desteğin üniversitelerin faaliyetleriyle elde ettikleri sonuçlara ve başarılarına göre verilmesi esastır. Hem T.C. Yardım Heyeti fonları hem de devlet bütçesinden sağlanan kamu destekleri eşgüdüm halinde, performans odaklı objektif kriterler çerçevesinde yapılacak değerlendirmeye göre verilecektir. KKTC'nin yükseköğretim açısından politik ve stratejik hedeflerini gerçekleştirebilmesi için mevcut durumun acilen iyileştirilmesine olan ihtiyaçtan hareketle, kamu desteği, vakıf ve özel üniversite ayrımı yapılmadan ülkedeki tüm üniversitelere performansa bağlı olarak sağlanacaktır.<sup>26</sup> Ayrıca, tüm üniversiteler, uluslararası standartlarda muhasebe sistemine sahip olacak ve denetime açık, hesap verebilir bir yapıda faaliyet göstereceklerdir. Üniversitelerde finansal konularda eşgüdümü ve etkinliği sağlamak bakımından mali işlerden sorumlu bir rektör yardımcısının bulunması sağlanacaktır.

Konuya ilişkin gerçekleşecek uygulama şu şekilde olacaktır:

---

<sup>26</sup> Özel üniversitelerin de performans odaklı devlet finansmanından yararlanmaları, Japonya gibi ülkelerde de söz konusudur ve bununla amaçlanan, yükseköğretim sistemindeki tüm üniversitelerin aynı kalite ve performans seviyesine çekilmesi ve sistemin ulusal çıkarlar için kontrol altında tutulabilmesidir.

- KKTC’de üniversitelere sağlanacak kamu destekleri yatırım finansmanı, eğitim katkısı ve araştırma katkısı olmak üzere 3 ayrı başlık altında sağlanacaktır.
  - Yatırım finansmanı: Yükseköğrenim konusunda yapılacak yatırımlara teşvik sistemi içerisinde yer verilecektir. Üniversitelerce talep edilen yatırımlara ait finansman kararları, her bir yatırım özelinde kapsamlı değerlendirmenin yapılmasının ardından verilecektir. Buna göre, yatırım planlayan üniversite, bu yatırıma ilişkin profesyonelce hazırlanmış fizibiliteyi de içeren ve güvenilir verilerle desteklenen gerekçe, mantıksal çerçeve, performans ölçütleri ve hedeflerle desteklenmiş kapsamlı bir dosyayla finansman talep başvurusu yapacaktır. Yapılan başvurular, dosya üzerinden ve yerinde yapılacak incelemelerle bağımsız uzmanlardan ve Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile ilgili kamu kurumlarının yetkililerinden oluşan bir heyet tarafından değerlendirilecektir. Değerlendirmede kullanılmak üzere objektif ve somut kriterler hazırlanacak ve bu kriterler tüm üniversitelerle paylaşılacaktır. Ayrıca, başvuruda bulunan üniversitenin stratejik planı ile uyumu ve üniversitenin kurumsal ve finansal yapısının bu yatırımın sürdürülebilirliğini sağlayacak ve bundan katma değer yaratacak yeterlilikte olup olmadığı da göz önünde bulundurulacaktır.
  - Eğitim katkısı: Performans hedefleri doğrultusunda başarıyla ilerleyen üniversitelere sağlanacak eğitim katkısının %50’si, üniversitenin toplam öğrenci sayısının KKTC’deki toplam öğrenci sayısına oranı; geri kalan %50’si ise, TC uyruklu ve 3. ülkelerden gelenler olmak üzere toplam uluslararası öğrenci sayısının KKTC’deki toplam uluslararası öğrenci sayısına oranı üzerinden verilecektir.
  - Araştırma katkısı: Bu kapsamda, üniversitelerin araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli giderlerin karşılanmasına yönelik performans odaklı destek sağlanacaktır. Araştırma katkısıyla üniversitelerin stratejik bilim ve teknoloji alanlarında doktora ve doktora sonrası (post-doc) araştırma programları açmaları ve bu programları uluslararası standartlarda yürütmeleri; araştırma projelerini başarıyla gerçekleştirmek için gerekli fiziki altyapının ve laboratuvar donanımının bakım ve onarımlarını gerçekleştirmeleri amaçlanacaktır. Üniversitelerin bu katkıdan yararlanabilmeleri için araştırma ve inovasyon faaliyetlerine yönelik belirlenmiş olan performans kriterleri doğrultusunda yıllık hedeflerini tutturmaları istenecektir. Söz konusu göstergeler Bölüm 4.5.6’da yer almaktadır.

#### 4.5.3.10 Öğrenim Programı ve Kontenjan Belirleme Sisteminin Geliştirilmesi

KKTC üniversitelerinin hem iç hem de dış pazardan yeterli sayıda öğrenci çekebilmesi amacıyla potansiyel hedef kitle için cazip öğrenim programlarını açması önemlidir. Bunun yanı sıra, üniversitelerin KKTC için stratejik öneme sahip alanlarda nitelikli insan kaynağı yetiştirmeleri de gerekmektedir. Dolayısıyla üniversitelerde açılacak öğretim programlarının kapsamının ve yeni ve mevcut programların kontenjanlarının belirlenmesinde bu iki boyut gözetilecektir. Konuya ilişkin atılacak adımlar şunlardır:

- Bölüm 4.5.3.1'de sıralanan öngörü, trend ve talep analizleri, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı koordinasyonunda düzenli olarak tekrarlanarak gerekli bilgi ve veriler derlenecektir.
- Üniversitelerin her bir program için mevcut kapasite ve kaynakları değerlendirilecek ve buna bağlı olarak yerleştirilmesi gereken öğrenci sayısı tespit edilecektir. Bu amaçla hem üniversite hem de program bazında üniversitenin sahip olduğu finansal, fiziki (derslik, laboratuvar, ekipman, vb.) ve beşeri (akademik, idari, teknik ve destek personeli) kaynaklara bağlı göstergeler analiz edilecektir (örneğin, derslik başına öğrenci sayısı, akademisyen başına öğrenci sayısı<sup>27</sup>, vb.).
- Yukarıda belirtilen araştırma ve analiz sonuçlarının birlikte değerlendirilmesiyle (örneğin ulusal önceliklerle ilgili programlar için KKTC'li öğrencilere gerekli kotalar ayrılarak) programlar için optimum kontenjanlar belirlenecektir.
- Kontenjan belirleme süreci Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından ulusal düzeyde koordine edilecektir. Müsteşarlık kontenjanlara ilişkin son kararı oluştururken YÖK'le de iletişim halinde bulunacaktır. Kontenjanlar konusundaki nihai onay Ulusal Yükseköğrenim Konseyi tarafından verilecektir.
- Kontenjanlar, bilimsel araştırma ve veriye dayanmayan yöntemlerle belirlenmeyecek; yükseköğrenim sisteminin imajı üzerindeki olumsuz etkisi nedeniyle YÖK'e ihtiyaç duyulunun üzerinde bir kontenjan bildirilmeyecektir.

#### 4.5.3.11 Yeni Üniversite/Kampüs Açma Yöntem ve Süreçlerinin Etkinleştirilmesi

KKTC yükseköğrenim sisteminin yeniden yapılanmasını öngören geçiş dönemi ve mevcut arz-talep durumu göz önünde bulundurularak kısa vadede (önümüzdeki beş yıl içinde) KKTC'de yeni bir üniversite ve/veya kampüs açılmayacaktır. Kısa vadeli hedeflerin tutturulmasıyla beş yıllık geçiş döneminin başarıyla tamamlanması sonucu KKTC yükseköğrenim sisteminin uluslararası düzeyde kabul gören rekabetçi bir sisteme

---

<sup>27</sup> OECD ortalamasına göre yüksek okullar için 14,9; lisans düzeyi için 15,7 (OECD (2011) Education at a Glance)

dönüşmesinin ardından ihtiyaç ve taleplere bağlı olarak yeni üniversite/kampüs açılması mümkün olabilecektir.

#### 4.5.3.12 Bologna Sürecine Uyumun Sağlanması

KKTC’de devam eden Bologna Süreci uyum çalışmalarının stratejinin uygulanacağı ilk beş yıllık dönemde tamamlanması öngörülmektedir. Bu süre zarfında KKTC’nin Bologna Süreci’ndeki çalışmaları daha yakından takip ederek etkin şekilde uygulayabilmesi için YÖK ile işbirliğini artırması önemlidir. Gerek YÖK’ün Bologna süreci ile ilgili davet edildiği yapılandırılmış toplantılardan uygun olanlarına Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından da katılım sağlanması, gerekse de iki ülkenin Bologna konusundaki uzmanlarının bir araya gelerek ortak seminer ve çalıştaylar yürütmeleri, KKTC’nin Türkiye’nin bu alandaki bilgi birikiminden daha etkin şekilde faydalanmasını ve süreçte daha hızlı bir ilerleme kaydetmesini sağlayacaktır.

Bologna Süreci’ne ilişkin olarak, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı koordinasyonunda atılacak adımlar şunlardır:

- Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi’nin oluşturulmasına yönelik süreç planlanarak Avrupa Yükseköğrenim Alanı için Yeterlilikler Çerçevesi (FQ-EHEA) ile uyumlu şekilde tasarlanacak ve paydaş görüşleri doğrultusunda son hali verilecektir. Nihai halini alan çerçeve, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı’nca onaylanarak uygulamaya alınacaktır. Alan ve program yeterliliklerinin Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi’ne dahil edilmesi sağlanacaktır.
- Diploma Eki verme çalışmalarına henüz başlamamış veya bu süreci tamamlamamış olan üniversitelerin konuya ilişkin süreci tamamlamaları ve tüm akademik ve idari personele gerekli bilgi ve sorumluluğu vermeleri sağlanacaktır. Diploma Eki’nin tanınırlık için önemi konusunda öğrencilerin ve işverenlerin bilgilendirilmesi; öğrencilerin diplomayla birlikte Diploma Eki’ni de istemeleri konusunda bilinçlendirilmesine yönelik çalışmalar üniversiteler tarafından yürütülecektir.
- Üniversitelerin tüm programları için Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS) kredileri ve öğrenme çıktılarını belirleyerek web sitelerinde duyurmaları sağlanacaktır. Bu amaçla, üniversite yönetimleri, konuya ilişkin eylem planlarını hazırlayarak tüm bölümlere duyuracaklar ve planların uygulamasına yönelik koordinasyonu sağlayacaklardır. Ayrıca, konuya ilişkin olarak görevlendirilen akademisyenlerin düzenli seminer, yazılı materyal ve rehberlik hizmetleriyle desteklenmeleri için gerekli adımlar atılacaktır.
- Avrupa Kalite Güvencesi Standart ve İlkeleri’ne (ESG) uyumlu olacak şekilde hem iç kalite güvencesi hem de akreditasyon, değerlendirme ve/veya denetimi

içeren dış kalite güvencesi konularında üniversiteleri yönlendiren yasal düzenleme yapılarak uygulamaya alınacaktır.

- KKTC üniversiteleri mezunlarının işsizlik oranı ve iş bulma sürelerine dair verilerini; program, cinsiyet, uyruk, vb. bazında izlemeye yönelik bir mekanizmanın kurulması sağlanacaktır. İzleme sonuçlarının düzenli olarak analiz edilip değerlendirilmesiyle üniversite mezunlarının istihdamını artırmaya yönelik eylem planları hazırlanacak ve hayata geçirilecektir.
- Öğrenci temsilcisi organlarının seçilme, kurulma, görev ve temsillerini henüz belirleyip yazılı hale getirmemiş olan üniversitelerde bu çalışmaların tamamlanması ve üniversitelerde öğrenci temsiline sürekliliğinin sağlanması konusunda gerekli adımlar atılacaktır. Ayrıca, tüm üniversitelerin senatolarında öğrenci temsilcisinin yer alması ve kendilerini ilgilendiren konularda oy hakkının bulunması sağlanacaktır.
- Bologna Süreci'nin sosyal boyutu altında öngörüldüğü şekilde, üniversitelerde öğrencilere dil, din, ırk, cinsiyet, vb. farklılığından kaynaklanan ayrımcılık uygulanmasını engelleyen ve her öğrenciye eşit şartlarda muamele edilmesini sağlayan yasal bir düzenleme yapılarak uygulamaya konacaktır.
- Sosyal boyut kapsamında yükseköğrenimden yararlanamayan grupların tespitine ve yükseköğrenime devam etmeme gerekçelerine dair veriler, KKTC genelinde bilimsel araştırma yöntemleriyle toplanarak değerlendirilecek ve bu grupların yükseköğrenime dahil edilmesi için gerekli adımlar atılacaktır.
- Hayat boyu öğrenme boyutu altında, örgün, yaygın ve sargın yolları kapsayan önceki eğitimin (prior learning) tanınması için yasal çerçevenin hazırlanması ve uygulamaya konması sağlanacaktır.
- Üniversitelerin, Avrupa Üniversiteleri Hayat Boyu Öğrenme Sözleşmesi'ndeki<sup>28</sup> taahhütler doğrultusunda hayat boyu öğrenimi üniversite kültürüne dahil edip, isteyen herkesin yükseköğrenime devam etmesini sağlayacak esnek öğrenme programlarını ulusal ve uluslararası paydaşlarıyla geliştirmeleri sağlanacaktır.

#### **4.5.4 Yükseköğrenim ve eğitim turizminde ürün ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması**

KKTC'de süregelen üniversite eğitiminin yanı sıra, yeni eğitim ürünlerinin geliştirilmesi sonucunda mevcut üniversite altyapısının dört mevsim aktif olarak kullanılmasıyla üniversitelerin ve ülkenin elde ettiği gelirin yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Yeni geliştirilecek eğitim ürünleri, dünyadaki örneklerinde (Avustralya, Malta, Malezya, vb.) olduğu gibi katma değeri yüksek turizm ürünleriyle birlikte sunularak eğitim turizmi

<sup>28</sup> [http://www.ehea.info/Uploads/LLL/EUA\\_LLL\\_Charter.pdf](http://www.ehea.info/Uploads/LLL/EUA_LLL_Charter.pdf)

gelirinin tabana yayılmasına da katkı da bulunacaktır. Ürün çeşitliliği, aynı zamanda, daha geniş ve yeni pazarlara ulaşılmasını; böylelikle 'eğitim turizmi adası' imajının geliştirilmesini; yeni imaja bağlı tanınırlığın artırılmasını ve bu sayede mevcut yükseköğrenim hizmetlerine talebin yükselmesini de sağlayacaktır.

Yeni eğitim ürünleri, KKTC üniversitelerinin altyapı ve uzmanlıkları değerlendirilerek ve üniversiteler arasında bir denge gözetilerek uygulamaya alınacaktır. Uygulama sürecinden önce dünyadaki konuya ilişkin başarılı modellerin kapsamlı olarak incelenmesi ile planlama ve tasarım çalışmaları gerçekleştirilerek uygulamaların öncelikle pilot ölçekte başlatılması sağlanacaktır. Pilot uygulamanın sonuçlarına bağlı olarak tasarımda gerekli revizyonlar yapıldıktan sonra geniş hedef kitlelere ve pazarlara tanıtım ve duyurular yapılacaktır. Tüm eğitim programlarında görevlendirilecek eğitmenlerin alanında üst düzey bilgi ve deneyime sahip olması sağlanacak; buna göre belirlenecek niteliklerde eğitmenler KKTC'den ve yurt dışından temin edilecektir. Pazara giriş risklerini minimize etmek için araştırma evresinde, diğer ülkelerde ilgili eğitim alanında deneyimli, marka bilinirliği yüksek ve/veya akreditasyona/kalite güvence sertifikasına sahip eğitim kurumlarıyla işbirliği yapılması yönünde de girişimlerde bulunulacaktır. Eğitimler, KKTC'de geliştirilecek olan yeni turizm türleriyle entegre edilerek pazarlanacaktır.

Konuyla ilgili çalışmalar, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın koordinasyonunda, Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı'yla işbirliği halinde yürütülecektir. Uygulamada, konaklama hizmetleri gibi görev alanına giren konularda KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi görev alacaktır.

Bu kapsamda tasarlanıp uygulamaya konacak eğitim ürünleri şunlardır:

- **Dil eğitimi:** Dil eğitimleri, dünyada en fazla talep gören dillerde ve farklı kategorilerde organize edilecektir. Kurslar, 1 ila 4 hafta arasında değişecek şekilde kısa süreli olacaktır (ilerleyen dönemde talebe ve geliştirilecek imkânlarla bağlı olarak daha uzun süreli kurs paketleri de uygulamaya konabilecektir). Başlangıç olarak ilk 6 aylık uygulamada, İngilizce dil eğitimlerinin, potansiyel hedef kitlenin tercihlerine göre (Temel İngilizce, İş İngilizcesi, Mesleki İngilizce Kursları -örneğin sağlık sektörü çalışanlarına yönelik İngilizce, turizm sektörü çalışanlarına yönelik İngilizce, vb.-) düzenlenmesi sağlanacaktır. Elde edilen deneyimle birlikte ve gerekli hazırlıklar tamamlandıktan sonra küresel düzeyde en fazla talep alan Çince ve İspanyolca ile Türkiye'de trendi yükselen Rusça ve Arapça dil eğitimleri için farklı kategorilerde programlar hazırlanarak eğitimler duyurulacaktır.
- **Kısa süreli kariyer gelişim eğitimleri:** Eğitimler, Türkiye'den gelecek katılımcılar için Türkçe veya İngilizce, 3. ülkelerden gelecek olanlar için

İngilizce organize edilecektir. Süreleri, 2 gün ila 1 hafta arasında değişecek olan eğitimlerin konuları, Türkiye’de ve hedef pazarlarda yapılacak trend ve talep araştırmaları sonucu belirlenecektir.

- **Sertifikalı teknik eğitim programları:** Uluslararası eğitim kurumlarıyla işbirliği halinde 1 yıllık diploma ve 1 yıldan kısa süreli sertifika programları organize edilecektir. Programlar, Türkiye’deki ve 3. ülkelerdeki profesyonelleri hedef alacaktır.
- **Öğrenci kampları:** Gençler için yıl boyunca tatil dönemlerinde organize edilecek 2-3 haftalık kamplarda spor, sanat ve dil eğitimleri verilecektir. Türkiye’deki ve 3. ülkelerdeki liseler ve üniversitelerle yapılacak anlaşmalarla, kamplara öğrenci gruplarının getirilmesi sağlanacaktır.

#### 4.5.5 ***Uluslararası sektör markasının oluşturulması; tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin güçlendirilmesi***

KKTC üniversitelerinin imaj, markalaşma, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi ve arzu edilen sonuçları verebilmesi, yukarıda belirtilen alanlarda yapılacak iyileştirme ve gelişmelerle mümkündür. Buna paralel olarak mevcut tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin stratejik ve etkin bir biçimde yürütülmesi konusunda gerekli adımlar atılacaktır. Bu kapsamda gerçekleştirilecek faaliyetler aşağıda açıklanmaktadır.

##### 4.5.5.1 Temel Satış Vaadi ve Sektör Markası

KKTC’nin yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörüyle uluslararası pazarda güçlü bir oyuncu halini alabilmesi için, ülkeyi Türkiye’deki ve dünyadaki diğer rakip sektörlerden ayıran bir pazar konumlandırmasına ihtiyaç vardır.

Buna göre, önceki bölümlerde çizilen stratejiden hareketle şu ana tema ortaya çıkmaktadır:

*Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti,*

- *Üstün eğitim ve öğrenci-odaklı hizmet kalitesiyle iş dünyasınca tercih edilen mezunlar veren üniversiteleri barındıran;*
- *Her milletten ve yaştan bireylere sunduğu yüksek nitelikli eğitim ve alternatif turizm olanaklarıyla kişisel gelişim ve kariyerde ilerleme fırsatları sağlayan;*
- *Araştırma ve inovasyonda sunduğu ortam ve olanaklarla, küresel düzeyde araştırmacılara ve bilgi tabanlı girişimlere ev sahipliği yapan*

*bir cazibe ve mükemmeliyet merkezidir.*

Bu tema, KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün temel satış vaadini ifade edecektir. Bu noktadan hareketle, KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünü dünya genelinde tanıttacak bir marka kimliğinin geliştirilmesi sağlanacaktır. Söz konusu kimlik, sektöre ilişkin ulusal ve uluslararası düzeydeki tüm iletişim, tanıtım ve pazarlama



faaliyetlerinde kullanılacaktır. Marka kimliğini yansıtan marka logosu, sloganı ve diğer görsel tasarımların geliştirilmesi konusunda profesyonel bir yaklaşım uygulanacaktır.

Marka kimliğini vurgulamaya yönelik belli başlı uygulamalar şunlar olacaktır:

- KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi portalı ve üniversitelerin web sitelerinin tasarım öğelerinin marka kimliği için geliştirilen tasarımları yansıtması ve marka logosunun portal ve sitelerde uygun şekilde kullanılması;
- Yollarda ve ilçelerde uluslararası öğrencilere yönelik yönlendirme işaretleri, levha ve tabelaları marka kimliğine uygun profesyonel tasarımların yapılması;
- Marka kimliğinin etkin ve profesyonel biçimde kullanılmasıyla tasarlanmış basılı ve görsel pazarlama ve tanıtım materyalleri ve reklamlar;
- Ulusal ve uluslararası tüm etkinliklerde (konferans, fuar, festival, vb.) marka kimliğinin vurgulanarak akıllarda kalıcı şekilde kullanılmasını sağlayacak uygulamalar (banner, roll-bar, vb.);
- Uluslararası öğrencilere ve Türkiye’den ve diğer ülkelerden gelen turistlere yönelik üretilen hediyeliklerin ve yerel ürünlerin ambalaj ve etiket tasarımlarındaki uygulamalar.

Marka logosuyla birlikte sektörde faaliyet gösteren tüm kuruluşların, kendi alanlarında en yüksek kalite standartlarını ve etik ilkeleri benimsediklerini gösteren bir kalite güvence logosu geliştirilerek uygulamaya konacaktır. Kalite güvence logosunun kullanım hakkı, sektör için belirlenecek minimum hizmet kalitesi standartları ile etik ilkeleri içeren ‘kalite ve etik sözleşmeleri’ni imzalayan kuruluşlara (eğitim kurumları, otel, pansiyon, restoran, mağaza, vb.) verilecektir. Sisteme katılan kuruluş sayısının sürekli olarak artırılması hedeflenerek; standart ve ilkelere uyum ülke genelinde özendirilecektir. Standart ve ilkelere uyum konusunda denetimler yıllık olarak yapılacak, denetim sonuçlarına göre kalite güvence logosunun kullanım hakkı yenilenecek veya iptal edilecektir. Konuya ilişkin süreç ve uygulamalar, Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile Turizm ve Çevre ve Kültür Bakanlığı koordinasyonunda KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi tarafından yürütülecektir.

Kalite güvence logosunu taşımaya hak kazanan mekânlarda (kampüslerde, otel, pansiyon ve diğer tüm konaklama tesislerinde, restoran, mağaza ve dükkanlarda, ulaşım araçlarında, vb.) logo çıkartmaları kullanılacaktır.

#### 4.5.5.2 Hedef Pazarlar ve Pazar Gelişim Stratejisi

KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi pazar gelişim stratejisinin uygulanmasında segmentasyon yaklaşımı benimsenecektir. KKTC, Türkiye ve 3. ülkeler pazarına ait segmentler Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8 KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi için potansiyel segmentler ve pazarlara göre tanıtım/pazarlama stratejileri

Segmentler	Tanıtım/pazarlama stratejileri
Önlisans ve lisans öğrencileri	<p><u>Her 3 pazar (Türkiye, KKTC ve 3. ülke) için ortak faaliyetler olarak,</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi portalının ve üniversitelerin web sitelerinin profesyonel tasarım, kaliteli ve güncel içerikle yayın yapmalarının sağlanması</li> <li>- Popüler web sitelerinde KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi sektörünün ve portal linkinin reklamının yapılması</li> <li>- Her yıl, bahar döneminde belirlenecek bir haftanın 'KKTC Mezunlar Haftası' olarak ilan edilmesi; önceki yıllarda KKTC üniversitelerinden mezun olmuş kişilerin aileleri ve yakınlarıyla birlikte davet edilmesi; hafta boyunca, mezunlar, öğrenciler ve halkı kaynaştıracak ve mezunlarla öğrencilerin aidiyet duygusunu güçlendiren etkinliklerin gerçekleştirilmesi; Mezunlar Haftası'na katılan mezunlara mezuniyetlerinden sonraki her 5 yılda bir plaket, madalya, vb. ödüller verilmesi; etkinliklerin her 3 pazarın medyasında yer bulmasının sağlanması; etkinliklere ilişkin haber, fotoğraf ve videoların internette yayınlanması</li> <li>- KKTC üniversitelerinde okuyan öğrencilere ve mezunlara ilişkin başarı öykülerinin, ulusal medya, internet ve sosyal medya yoluyla duyurulması</li> <li>- Başarılı KKTC mezunlarını istihdam eden işverenlerin yer aldığı ve mezunların niteliklerine ilişkin görüşlerini paylaştıkları reklam ve haberlerin yayınlanması</li> <li>- Ülkelerin ulusal medyalarında üniversiteleri tanıtıcı ve başarılı çalışmalarını hakkında bilgilendirici, haber ve reklamların yayınlanması</li> <li>- Sosyal medyadaki KKTC yükseköğrenim ve turizm sektörleriyle ilişkilendirilecek mevcut blog, topluluk, vb. düzenli olarak taranıp tespit edilmesi; bunlarla temasa geçilerek itibar ve imaj güçlendirici tanıtıma destek vermelerinin sağlanması</li> <li>- KKTC üniversitelerinin her üç pazardaki liseler ve üniversitelerle ortak toplumsal, bilimsel, kültürel ve sanatsal projeler tasarlayıp yürütmeleri</li> <li>- İnternette ve sosyal medyada gençlere ve ailelere yönelik olarak, eğitim turizmi ürünlerinin ödül olarak verileceği promosyonlar, küçük yarışmalar, ödüllü testler, vb. organize edilmesi</li> <li>- KKTC'yi yeni yükseköğrenim ve turizm imajıyla tanıtacak, gençlere yönelik, mobil cihazlar üzerinden de oynanabilecek basit ama etkili bir bilgisayar oyununun geliştirilmesi</li> <li>- KKTC üniversitelerindeki akademisyenler, öğrenciler ve mezunların, her üç pazarda da gönüllü birer tanıtım elçisi olmaları için gerekli mutabakat ve motivasyonun sağlanması.</li> </ul> <p><u>Türkiye pazarına özel olarak</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medyada KKTC'nin yeni yükseköğrenim ve turizmde öngördüğü stratejik dönüşümü anlatan haber ve reklamların yayınlanması</li> <li>- Her yıl IEFT Fuarlarına (International Education Fairs of Turkey) katılımın sağlanması</li> <li>- Lise ve üniversite öğrencilerine yönelik kısa süreli eğitim, eğlence, spor ve gezileri barındıran KKTC tur programlarının organize edilmesi</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İki toplumu yakınlaştıracak ve KKTC'nin imajını güçlendirecek bir TV dizisinin çekilmesi ve yayınlanması</li> <li>- TÜRSAB'la işbirliği halinde KKTC'nin yeni turizm ürünlerinin Türkiye'de tanıtımı ve tur organizasyonlarının yapılması</li> <li>- Gençler tarafından tercih edilen Türk markalarının tanıtım ve reklam sponsorluğunda, kazananlara ödül olarak KKTC'nin yeni eğitim turizmi ürünlerinden yararlanma imkânının verileceği yarışmaların düzenlenmesi</li> <li>- Her yıl belirlenecek bir zaman diliminde halka açık 'KKTC günleri'nin organize edilmesi, büyük il merkezlerinde KKTC'yi yükseköğrenim, turizm, kültür ve sanat açısından tanıtıcı etkinliklerin gerçekleştirilmesi</li> <li>- Ülke temsilcilerinin temsil ve pazarlama yeteneği yüksek kişiler arasından seçilmeleri; kendileriyle etik ilkeler, tanıtım ve pazarlama metotlarını ve performans kriterlerini ve hedeflerini de içeren sözleşmeler imzalanması, düzenli olarak eğitime tabi tutulmaları ve gizli müşteri uygulaması da dahil olmak üzere performanslarının ölçülüp değerlendirilmesi</li> </ul> <p><u>KKTC pazarına özel olarak,</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lise öğrencilerine, ailelerine ve rehber öğretmenler başta olmak üzere lise öğretmenlerine yönelik düzenli ziyaretler, toplantılar, bilgilendirici e-posta, bülten, vb. gönderimi, üniversitelere inceleme gezileri, akademisyen ve öğrencilerin buluşacağı sohbet toplantıları, konferans ve seminerler düzenlenmesi</li> <li>- KKTC üniversiteleri mezunlarının başarı öykülerini anlatacakları halka açık konferansların organize edilmesi</li> <li>- Üniversitelerin liderliğinde liselerin ve halkın katılacağı festivallerin düzenlenmesi</li> </ul> <p><u>3. ülkelere özel olarak</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bu segmentteki öğrenciler için hedef pazarlar olarak kısa vadede yurt dışına en fazla öğrenci gönderen ülkeler olarak Çin, Hindistan, Kazakistan ve Özbekistan başta olmak üzere Türk Cumhuriyetleri, Rusya, İran, Ukrayna, Vietnam ve Endonezya'ya odaklanılması; orta vadede Avrupa ülkelerini de kapsayan daha geniş coğrafyalara ulaşılması</li> <li>- Hedef ülkelerde lise ve üniversite öğrencilerine yönelik kısa süreli eğitim, eğlence, spor ve gezileri barındıran KKTC tur programlarının organize edilmesi</li> <li>- TÜRSAB'la işbirliği halinde KKTC'nin yeni turizm ürünlerinin acentaların faaliyet gösterdikleri ülkelerde tanıtımı ve tur organizasyonlarının yapılması</li> <li>- Hedef pazarlarda ülke temsilcileri ağının oluşturulması, temsilcilerin, temsil ve pazarlama yeteneği yüksek kişiler arasından seçilmeleri; kendileriyle etik ilkeler, tanıtım ve pazarlama metotlarını ve performans kriterlerini ve hedeflerini de içeren sözleşmeler imzalanması, düzenli olarak eğitime tabi tutulmaları ve gizli müşteri uygulaması da dahil olmak üzere performanslarının ölçülüp değerlendirilmesi</li> <li>- Hedef pazar ülkelerdeki fuarlara katılımın sürdürülmesi; fuarlarda, ülkenin marka kimliği ve yükseköğrenim ve eğitim turizmi ürünleriyle ses getirecek ve ön plana çıkacak şekilde sunumsal öğelerle tanıtımının sağlanması; her bir fuar öncesinde elde edilmesi hedeflenen sonuçların belirlenmesi, hedef kitlelere özel tanıtımların profesyonel şekilde gerçekleştirilmesi ve fuar sonunda kazanımların değerlendirilmesi</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuar için ziyaret edilen hedef pazarlarda, halka açık bir KKTC günü organize edilmesi ve KKTC'yi yükseköğrenim, turizm, kültür ve sanat açısından tanıtıcı etkinliklerin gerçekleştirilmesi.</li> </ul>
<p><b>Yüksek lisans ve doktora öğrencileri; doktora sonrası araştırma öğrencileri; araştırmacılar ve bilgi tabanlı girişimciler</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KKTC yükseköğrenim ve eğitim turizmi portalında ve üniversitelerin web sitelerinde, KKTC araştırma altyapısı ve imkânlarına ilişkin kapsamlı bilginin sunulması</li> <li>- Başarılı KKTC'li araştırmacı akademisyenlerin ve lisansüstü eğitim alan genç araştırmacıların araştırma faaliyetlerinin ve sonuçlarının duyurulduğu, reklam, haber, vb. hazırlanması ve yayınlamasının sağlanması</li> <li>- KKTC'nin araştırma altyapısı ve imkânlarına ilişkin bilgileri içeren bir online katalogun profesyonelce hazırlanarak dağıtılması</li> <li>- Türkiye'deki ve 3. ülkelerdeki üniversitelerle uygulanacak kısa süreli öğrenci ve akademisyen hareketliliği programlarına dair haber ve duyuruların internet ve medya aracılığıyla yaygınlaştırılması</li> <li>- Türkiye ve AB başta olmak üzere, araştırma ve inovasyonu politik öncelikleri arasında tutan ülkelerde (ABD, Çin, Hindistan, Güney Kore, vb.) düzenlenen bilimsel konferans, fuar, kongre ve diğer etkinliklere aktif katılımın sağlanması</li> <li>- Her yıl uygulanmak üzere KKTC-Türkiye ortak proje pazarı etkinliğinin planlanması ve uygulanması</li> <li>- Türkiye'de ve hedef pazar ülkelerde üniversite öğrencilerine, öğrenci kulüpleri, internet ve sosyal medya aracılığıyla ulaşarak lisansüstü eğitim ve araştırma olanaklarının tanıtılması</li> <li>- Türkiye ve hedef pazar ülkelerde devletlerin belirlemiş olduğu öncelikli araştırma ve inovasyon alanlarına yönelik konferans, kongre ve seminerlerin KKTC'de organize edilmesi</li> <li>- Her yıl uygulanmak üzere KKTC bilim ve inovasyon şenliğinin düzenlenmesi ve KKTC, Türkiye ve bölge ülkelerden bilimsel ve inovatif projelerini sunacak lise ve üniversite öğrencilerinin katılımının sağlanması</li> <li>- Dünyanın farklı ülkelerindeki başarılı bilim insanlarının ve KKTC kökenli başarılı araştırmacıların KKTC'ye davet edilmesi ve konferanslar ve kısa süreli eğitimler vermelerinin sağlanması</li> <li>- KKTC üniversitelerinde görevli akademisyenlerin ve araştırmacıların alanında dünyanın en saygın dergilerinde (A sınıfı) bilimsel makale yayınlamalarının teşvik edilmesi</li> <li>- Diğer ülkelerden başarılı bilgi tabanlı girişimcilerin ve KKTC kökenli başarılı girişimcilerin KKTC'ye davet edilmesi ve üniversitelere ve halka açık konferans vermelerinin sağlanması</li> <li>- KKTC'li araştırmacıların ve öğrencilerin uluslararası araştırma, inovasyon, tasarım ve iş planı yarışmalarına katılmalarının sağlanması</li> <li>- KKTC'de işini kurma şartıyla Türkiye'deki üniversitelere açık bir iş planı yarışmasının organize edilmesi ve kazananların başlangıç sermayesi, mentorluk ve ofis desteğiyle ödüllendirilmesi</li> <li>- Diğer ülkelerde bilgi tabanlı işletmelere erken aşama desteği sağlayan girişim</li> </ul>

	<p>sermayesi firmaları ile iş meleklerinin KKTC'ye davet edilerek üniversitelere ve halka açık konferans vermelerinin sağlanması</p> <p>- Yurt dışındaki KKTC kökenli akademisyenlere yönelik tersine beyin göçü faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve bu akademisyenlerin KKTC üniversitelerine yöneltilmesi</p>
<b>Öğrenci aileleri ve arkadaşları</b>	<p>- Her yıl güz döneminde bir haftasonunun 'Aileler Buluşması' olarak ilan edilmesi; Türkiye'den ve 3. ülkelerden gelen öğrencilerin ailelerinin KKTC'ye davet edilmesi; iki gün boyunca aileleri, öğrencileri, akademisyenleri ve halkı kaynaştıracak ve ailelerin ve öğrencilerin aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinliklerin gerçekleştirilmesi; etkinliklerin her 3 pazarın medyasında yer bulmasının sağlanması; etkinliklere ilişkin haber, fotoğraf ve videoların internette yayınlanması</p> <p>- KKTC üniversitelerine devam eden öğrencilerin ve mezunların ailelerine ve arkadaşlarına, eğitim turizmi ürünlerinden indirimli yararlanma imkânı sunan kampanyalar düzenlenmesi</p>
<p><b>- Dil eğitimleri katılımcıları</b></p> <p><b>- Kariyer gelişim eğitimleri katılımcıları</b></p> <p><b>- Sertifikalı teknik eğitim katılımcıları</b></p> <p><b>- Gençlik kampları katılımcıları</b></p>	<p>- Türkiye'den ve bölge ülkeler başta olmak üzere 3. ülkelerden kariyer sahiplerine yönelik duyuru ve tanıtımlar yapılması</p> <p>- Türkiye'deki ve bölge ülkelerdeki şirketler ve kamu kurumlarının insan kaynakları birimlerine doğrudan tanıtım ve pazarlama yapılması</p> <p>- Eğitimlerin kalitesini, alternatif turizm etkinliklerinin cazibesini gösteren tanıtıcı filmlerin internette yayınlanması; internette hedef kitlenin ilgili en fazla ziyaret ettiği sitelerde reklamlarının yayınlanması ve sosyal medyada haberlere yer verilmesi</p> <p>- Alternatif turizmi ve eğitimi birleştiren paketleri tur operatörleri/acentalar kanalıyla pazarlanması</p> <p>- Türkiye ve bölge ülkelerdeki lise ve üniversite öğrencilerine tatil dönemlerinde yararlanabilecekleri eğitim ürünleri kampanyaları organize edilmesi</p> <p>- KKTC genelinde ve medya yoluyla tanıtım ve duyuruların yapılması, eğitim programlarına KKTC vatandaşlarının da katılmalarının sağlanması</p> <p>- Farklı ülkelerden katılımcıların deneyim ve tavsiyelerinin medya ve internet üzerinden duyurulması</p>

#### **4.5.6 Sektörün performans, etkinlik ve verimliliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi**

KKTC yükseköğretim ve eğitim turizmi sektörünün vizyon ve hedefler doğrultusunda ilerleme gösterip göstermediğinin sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi kritik önem arz etmektedir. İzleme ve değerlendirme sonuçlarına göre, atılması gereken ilave adımlar ve/veya alınması gereken önlemler belirlenecektir.

İzleme ve değerlendirme, iki seviyede gerçekleştirilecektir:

- Strateji kapsamında öngörülen faaliyetler boyutunda: Bu dokümanda belirlenen faaliyetler için eylem planı özelindeki ilerleme düzenli olarak izlenecektir. İzleme süreci Ulusal Yükseköğretim Konseyi tarafından yönetilecektir.

- Sektörün gelişimi boyutunda: Aşağıda belirtilen göstergelere ilişkin verilerin düzenli olarak toplanması sonucunda sektörün gelişiminin seyri izlenip değerlendirilecektir. Bu amaçla aşağıdaki 3 gösterge seti kullanılacaktır. Bu göstergelere ait veriler, niteliğine bağlı olarak üniversiteler, Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı ve DPÖ tarafından yıllık bazda toplanarak analiz edilecektir. Anket yoluyla yapılacak olan veri toplama çalışmaları, bu alanda uzmanlaşmış kurumlarca yapılacaktır. Değerlendirme raporları yıllık olarak üretilecek ve Ulusal Yükseköğretim Konseyi'ne sunulacaktır.
  1. Eğitim-öğrenim göstergeleri
    - a) Ülkedeki üniversitelerin çektiği TC uyruklu öğrenci sayısındaki artış
    - b) Ülkedeki üniversitelerin çektiği 3. ülkelerden gelen öğrenci sayısındaki artış
    - c) KKTC dışında okumak yerine ülkedeki üniversitelerde eğitim almayı tercih eden KKTC uyruklu öğrenci sayısındaki artış
    - d) Yeni geliştirilecek eğitim turizmi ürünlerinden yararlanmak için KKTC'ye gelen TC uyruklu öğrenci sayısındaki artış
    - e) Yeni geliştirilecek eğitim turizmi ürünlerinden yararlanmak için KKTC'ye gelen 3. ülke uyruklu öğrenci sayısındaki artış
    - f) Yeni geliştirilecek eğitim turizmi ürünlerinden yararlanan KKTC vatandaşlarının sayısındaki artış
    - g) Yurt dışında doktorasını tamamlamış KKTC uyruklu akademisyen sayısındaki artış
    - h) Yabancı akademisyen sayısındaki artış
    - i) Akademisyen başına lisans mezunu sayısı
    - j) Akademisyen başına yüksek lisans mezunu sayısı
    - k) Akademisyen başına doktora mezunu sayısı
    - l) Akademisyen başına gelir (akademik personel başına kurumsal gelir)
    - m) Doktora mezunu sayısı/lisans mezunu sayısı
    - n) Uyruklar bazında öğrenci memnuniyetindeki artış
    - o) Uyruklar bazında akademisyen memnuniyetindeki artış
    - p) Uyruklar bazında mezun memnuniyetindeki artış
    - q) Ülkeler bazında mezun işverenlerinin memnuniyetindeki artış
  2. Araştırma, inovasyon ve bilgi ekonomisi tabanlı girişimcilik göstergeleri
    - a) Ülkedeki üniversitelerdeki akademisyen ve araştırmacıların bireysel olarak/KKTC'deki diğer üniversitelerle/Türkiye'deki üniversitelerle/3. ülkelerdeki üniversitelerle yürütüp tamamladığı araştırma projeleri sayısındaki artış (her biri için ayrı ayrı)
    - b) Üniversitelerin araştırma gelirlerindeki artış

- c) KKTC'deki toplam araştırmacı sayısı (yükseköğrenim, kamu ve özel sektör için ayrı ayrı ve formal kalifikasyonlarına göre (doktora sonrası (post-doc), doktoralı, yüksek lisans dereceli, lisans dereceli ve diğeri))
  - d) Akademisyen ve araştırmacıların ISI Web of Science'daki yayın sayıları
  - e) Akademisyen ve araştırma personeli başına düşen yayın sayısı
  - f) Yayın başına ortalama atıf sayısı
  - g) Başvurusu yapılan ve alınan fikri hak (patent/faydalı model/tasarım tescil/marka) sayıları (her biri için ayrı ayrı)
  - h) Üniversitelerden kurulan filiz işletme (spin-off) sayısı
  - i) KKTC/TC/3. ülkelerde gerçekleştirilen üniversite-özel sektör projeleri sayısı (her biri için ayrı ayrı)
  - j) Fikri hakların lisanslaması, özel sektör projeleri ve diğeri bilgi ve teknoloji transferinden elde edilen gelirler (kaynağına göre ayrı ayrı)
  - k) Mezunların KKTC'de kurduğu bilgi tabanlı yeni işletme sayısı
  - l) Diğeri ülkelerdeki yaşayan KKTC'lilerin KKTC'de kurduğu bilgi tabanlı yeni işletme sayısı
3. Ekonomik ve finansal göstergeler
- a) Yükseköğrenim sektöründen ve yeni geliştirilecek eğitim turizmi ürünlerinden elde edilecek gelir ve bunun gayri safi yurt içi hasılaya oranı (her biri için ayrı ayrı)
  - b) Üniversite filiz işletmelerinin ve mezunlarca ve KKTC diasporası tarafından kurulan bilgi ekonomisi tabanlı yeni işletmelerin yarattığı toplam istihdam, elde ettikleri ciro ve ihracat tutarlarındaki artış
  - c) Yeni geliştirilecek turizm ürünlerine (kongre, incentive ve fuar turizmi; tarih ve kültür turizmi; macera ve doğa sporları turizmi; eko ve agroturizm, vb.) dayalı
    - i. Turizm yatırımlarında,
    - ii. Kurulan işletme sayısında
    - iii. İşletmelerin cirosunda
    - iv. Toplam turizm gelirlerinde
    - v. İstihdamda
    - vi. Ziyaretçi sayısında artış
  - d) Üniversitelerin öz gelirlerinin toplam gelirlere oranı (hedef değeri %80 olması beklenmektedir).

## 5 Eylem Planı Önerisi

**Önemli Not:** Bu Eylem Planı'nda belirtilen her bir başlık altında gerçekleştirilecek çalışmanın planlanması, yukarıdaki stratejik atılım alanlarındaki ilgili bölümlerde belirtilen detaylara göre yapılacaktır.

Eylem Kodu	Eylem	Sorumlu	(Varsa) İşbirliği Yapılacak Kurumlar	Başlangıç	Bitiş
<b>1</b>	<b>Politik liderlik, sahiplenme, ulusal mutabakat ve etkin yönetişimin sağlanması</b>				
1.1	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı'nın kurulması	Başbakanlık		11/2012	02/2013
1.2	Ulusal Yükseköğrenim Konseyi'nin kurulması	Başbakanlık	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013	05/2013
1.3	Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Forumu'nun oluşturulması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Başbakanlık ve Ulusal Yükseköğrenim Konseyi üye kurumları	05/2013	07/2013
1.4	Uluslararası Yükseköğrenim ve Eğitim Turizmi Danışma Kurulu'nun kurulması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Başbakanlık ve Ulusal Yükseköğrenim Konseyi üye kurumları	05/2013	07/2013
1.5	YÖDAK'ın görev, yetki ve çalışma esaslarının Yükseköğretim Yasası'nda yapılacak değişikliklerle, Avrupa Kalite Güvencesi Standart ve İlkeleri'nde (ESG) Ulusal Dış Kalite Güvence Ajanslarının sahip olması gereken özelliklere uygun olarak yeniden düzenlenmesi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Başbakanlık	03/2013	05/2013



1.6	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi'nin kurulması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Başbakanlık	04/2013	06/2013
1.7	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile üniversitelerin kurucuları/mütevelli heyetleri başkanları/rektörleri arasında mutabakat ve işbirliği protokollerinin imzalanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013	05/2013
1.8	Ulusal mutabakat toplantılarının gerçekleştirilmesi	Başbakanlık	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013'den itibaren periyodik olarak sürekli	
1.9	Toplumsal farkındalık faaliyetlerinin yürütülmesi	Başbakanlık	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013'den itibaren periyodik olarak sürekli	
1.10	Kamu görevlilerine yönelik farkındalık faaliyetlerinin yürütülmesi	Başbakanlık	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ve diğer tüm bakanlıklar	03/2013'den itibaren periyodik olarak sürekli	
1.11	TÜRSAB'la işbirliği halinde katma değeri yüksek turizm türlerinin geliştirilmesine yönelik ihtiyacın saptanması ve eylem planının hazırlanması	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	Başbakanlık	03/2013	06/2013
1.12	Kumarhane, bahis ofisleri ve gece kulüplerine yönelik düzenlemelerin hayata geçirilmesi	Başbakanlık	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı, İçişleri ve Yerel Yönetimler Bakanlığı, Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	12/2012	03/2013
1.13	Öğrencilerin özel sağlık sigortası hizmetlerinden ve buna bağlı olarak özel hastanelerden, sağlık kuruluşlarından ve eczanelerden sigorta karşılığı	Sağlık Bakanlığı ile Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013	09/2013

	ücretsiz yararlanmalarını sağlayacak düzenlemenin yapılması ve uygulamaya alınması				
1.14	Üniversite öğrencilerini ilgilendiren muhaceret, vize, çalışma izni başta olmak üzere tüm kamu hizmetlerinin mevcut süreçlerinin etkinlik, verimlilik, müşteri-odaklılık ve maliyetler bakımından analiz edilmesi ve iyileştirilmesi	Başbakanlık	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı ile tüm ilgili bakanlıklar	03/2013	05/2013
1.15	TC uyruklu ve 3. ülkelerden gelen öğrencilerden alınan elektrik aboneliği ücretlerinin KKTC vatandaşlarıyla aynı seviyeye çekilmesi; diğer kamu hizmetlerinde de benzer ücret farklılıklarının olup olmadığı araştırılarak tespit edilmesi durumunda ortadan kaldırılması	Başbakanlık	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013	05/2013
1.16	Mevcut çevre (kanalizasyon, geri dönüşüm ve atık yönetimi, vb.) sorunlarının tespiti ve giderilmesi; kaliteli bir çevre yönetim sisteminin oluşturulmasına yönelik eylem planı hazırlanarak hayata geçirilmesi	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013'den itibaren	
1.17	Çevre yönetimi konusunda düzenli denetim ve değerlendirmelerin yapılması	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	04/2013'den itibaren	
1.18	Üniversiteler başta olmak üzere ülke genelinde çevre dostu uygulamaların benimsenmesi yönünde gerekli çalışmaların yapılmasıyla eko-kampüs konseptinin oluşturulması	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı		04/2013'den itibaren	
<b>2</b>	<b>Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürekli olarak artırılması</b>				
2.1	Ulusal ve uluslararası öğrenci ve aile bilgilendirme hizmet altyapısının oluşturularak devreye alınması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	

2.2	<i>KKTC'de üniversite öğrencilerinin uygun fiyatlı ve kaliteli yeme-içme imkânlarına sahip olmasını sağlayacak altyapının oluşturulması ve denetlenmesi</i>			
2.2.1	Tüm kampüslerde en uygun fiyat ve kalitede üç öğün tabldot yemek hizmeti sunan birer 'öğrenci restoranının' faaliyet göstermesinin sağlanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı	07/2013'den itibaren
2.2.2	Öğrencilerin akşamları ve haftasonları yararlanmaları için ortak yeme-içme hizmeti ve kaliteli zaman geçirme imkânı sunan 'yükseköğrenim rekreasyon merkezlerinin' açılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi Yerel yönetimler Üniversiteler	Başbakanlık Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	07/2013'den itibaren
2.2.3	Açılacak olan restoranlara ve rekreasyon merkezlerine yönelik öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması ve bu hizmetlere yönelik karar alma süreçlerine öğrencilerin katılımının sağlanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	09/2013'den itibaren
2.2.4	Talep eden öğrencilerin restoranlarda ve rekreasyon merkezlerinde yarı-zamanlı çalışmaları konusunda gerekli düzenlemelerin yapılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	09/2013'den itibaren
2.3	<i>Ulaşım ve iletişim hizmetlerinin geliştirilmesi</i>			
2.3.1	Kesintisiz, yüksek hızlı ve kullanıcılar için düşük maliyetli internet hizmetlerinin oluşturulması ve yaygınlaştırılması	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı		11/2012'den itibaren
2.3.2	Elektrik ve internet başta olmak kesintilerin en aza indirilmesi ve bunların, grev, vb. nedenlerle öğrencileri etkilememesi için gerekli mutabakat zemini oluşturulması ve aynı zamanda, risk yönetim tedbirleri (jeneratör, kesintisiz güç kaynağı temini,	Başbakanlık	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı Ekonomi ve Enerji Bakanlığı Yükseköğrenim	11/2012'den itibaren

	vb.) alınması		Müsteşarlığı/Başkanlığı		
2.3.3	3. ülkelerden gelen öğrenciler için cep telefonu görüşme ücretlerinde indirim sağlanması ve Türkiye ile KKTC arasındaki cep telefonu görüşmelerinde öğrenciler için uluslararası dolaşım (roaming) ücretinin alınmaması için mobil operatörlerle görüşme ve anlaşmaların sağlanması	Başbakanlık	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013	05/2013
2.3.4	Türkiye ile KKTC arasında ve 3. ülkelerle bağlantılı KKTC'ye sefer düzenleyen havayolu şirketleriyle, öğrencilere özel indirimlerin yapılması konusunda anlaşmaya varılması	Başbakanlık	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	03/2013	05/2013
2.3.5	Toplu taşıma hizmet standartlarının (servis saatleri, güzergahları, durakları, araç kalitesi, sürücü yetkinliği ve performansı, vb.) belirlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı	07/2013	08/2013
2.3.6	Havaalanından kampüslere ve ilçe merkezlerine, ilçeler arasında ve kampüslerle ilçeler arasında toplu taşıma hizmetlerinin başlatılması	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı Yerel yönetimler	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	08/2013'den itibaren	
2.3.7	Hem ülke genelindeki ulaşımın hem de üniversitelerce halen sağlanmakta olan ulaşım hizmetlerinin toplu taşıma hizmet standartlarına göre uygulandığının düzenli olarak denetlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı	08/2013'den itibaren	
2.3.8	Ulaşım ve iletişim konularında öğrenci memnuniyetinin değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı	08/2013'den itibaren 6 ayda bir	
2.4	<i>Barınma ve konaklama hizmetlerinin geliştirilmesi</i>				

2.4.1	Öğrenciler için yurtlarda ve kiralık evlerde barınma imkânlarının organize edilmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.4.2	Yurtların ve kiralık evlerin sağlamaları gereken standartlar ve bu standartlara bağlı ücret aralıklarının belirlenmesi ve uygulamanın denetimi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.4.3	Ev sahipleri ile öğrenciler arasında aracılık hizmeti sağlanarak en iyi şartlarda hizmet sunulup alınması için gerekli düzenlemelerin ve şartların oluşturulması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.4.4	Türkiye'den ve diğer ülkelerden öğrenci yakınlarının ve sektörle ilişkili olarak kısa süreli KKTC'ye gelen ziyaretçilerin konaklamaları için mevcut otel, misafirhane ve pansiyonların kalitelerinin ve sayılarının artırılması ve ücretlerinin makul seviyelere çekilmesi konusunda çalışmaların gerçekleştirilmesi	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.5	<i>Sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi</i>			
2.5.1	Üniversite sağlık merkezlerinin düzenli denetim ve kontrollerinin gerçekleştirilmesi	Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı	Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı	01/2013'den itibaren
2.5.2	Öğrencilerin ve akademisyenlerin KKTC'deki sağlık altyapısı ve hizmetlerinden sorunsuz yararlanmalarının temini, konuya ilişkin ihtiyaç, sorun ve taleplerin düzenli olarak araştırılması ve karşılanmasına yönelik girişimlerin başlatılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı KKTC Üniversiteleri	02/2013'den itibaren
2.6	<i>Uluslararası öğrenci hizmetlerinin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması</i>			

2.6.1	Türkiye'den ve 3. ülkelerden gelecek öğrencilere yönelik pratik bilgilerin yer aldığı bilgi paketlerinin hazırlanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.2	Muhaceret ve vize işlemlerinde yardımcı olunması, yarı-zamanlı çalışmak isteyen öğrenciler için çalışma izninin alınması gibi kamu kurumlarıyla yürütülen bürokratik işlemlerin gerçekleştirilmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri İlgili Bakanlıklar	07/2013'den itibaren
2.6.3	Öğrencilerin gelişini takiben tanışma, kaynaşma ve akademisyenler ve üst sınıflardaki öğrencilerin de katılacağı oryantasyon etkinliklerinin düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.4	Aile yanında konaklama ve mentorluk programlarının tasarlanması ve önce pilot ölçekte, daha sonra yaygınlaştırılarak yürütülmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.5	Halkın farklı kültürleri tanımasını sağlamak, önyargıları ortadan kaldırmak ve onlarla iç içe yaşamasını öğretmek amacıyla düzenli olarak sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.6	Öğrencilerin kendi kültürlerini tanıtmaları ve kampüs içinde ve dışında toplumsal yaklaşmanın sağlanması için festival, şenlik, çalıştay vb. etkinlikler düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.7	Öğrencilerin yaşadıkları sorunların ortaya konması ve çözümü için düzenli olarak odak grup toplantılarının düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.6.8	Düzenli aralıklarla öğrencilere yönelik memnuniyet anketlerinin uygulanması ve sonuçlarını değerlendirerek memnuniyeti artırmaya yönelik	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren

	gerekli adımların atılması				
2.7	<i>Burs ve öğrenim kredisi hizmetlerinin geliştirilmesi</i>				
2.7.1	KKTC uyruklu öğrencilere devlet tarafından sağlanmakta olan burs kriterlerinin yeniden düzenlenmesi, öğrenim kredisi uygulamasının başlatılması; burs ve kredilerin koordine edilmesi ve dağıtılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Başbakanlık KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	
2.7.2	Sınırlı sayıda cazip burs imkânının, Türkiye'den ve 3. ülkelerden gelecek üstün başarılı öğrenciler ile doktora ve doktora sonrası araştırmacılara sağlanması için gerekli mekanizmanın geliştirilmesi ve uygulamaya alınması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Başbakanlık KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	
2.7.3	KKTC üniversiteleri mezunları başta olmak üzere bireylerin ve özel sektörün katkılarıyla bir burs fonu kurulması ve üstün başarılı öğrencilere ve araştırmacılara burs sağlaması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	
2.7.4	TC uyruklu öğrenciler için Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'nca başlatılan kredi uygulaması konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi ve öğrencilerin yararlanabileceği diğer yurt dışı burs ve mali yardım imkânlarının araştırılıp duyurulması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	
2.8	<i>Yarı-zamanlı çalışma ve ulusal/uluslararası staj organizasyonu</i>				
2.8.1	KKTC, Türkiye ve 3. ülkelerde staj ve/veya yarı zamanlı çalışma imkânı sağlayacak kurum ve kuruluşları tespit ederek işbirliği protokollerinin imzalanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013	10/2013

2.8.2	Staj ve yarı zamanlı çalışmanın mesleki ve kişisel gelişim ve kariyer hedefleri açısından önemi konusunda öğrencilerde farkındalık faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.8.3	Staj ve yarı zamanlı çalışma talebi olan öğrencilerle işbirliği protokolü bulunan kurum ve kuruluşlar arasında eşleşmeyi sağlayacak, bu amaca hizmet etmesi için merkez web sitesi üzerinden erişilebilecek arz ve talep sahibini bir araya getiren bir yazılım geliştirip devreye alınması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.9	<i>Kariyer planlama, iş edindirme ve mezun ilişkileri hizmetlerinin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması</i>			
2.9.1	Kariyer planlama ve iş başvurusuna yönelik eğitim seminerleri, danışmanlık ve koçluk hizmetleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	<i>KKTC Üniversiteleri</i>	07/2013'den itibaren
2.9.2	Tüm KKTC üniversitelerinin işbirliğiyle kariyer fuarlarının ve meslekleri tanıma etkinliklerinin düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	<i>KKTC Üniversiteleri</i>	07/2013'den itibaren
2.9.3	İş arayan mezunlarla işverenleri buluşturan 'iş bulma' etkinliklerinin düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	<i>KKTC Üniversiteleri</i>	07/2013'den itibaren
2.9.4	KKTC üniversitelerinden mezun başarılı kariyer sahiplerinin (tüm uyruklardan) bir envanterinin oluşturulması ve başarı hikâyelerinin basılı ve görsel yayınlar ve internet yoluyla kullanılması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	<i>KKTC Üniversiteleri</i>	07/2013'den itibaren
2.9.5	KKTC üniversitelerinden mezun başarılı kariyer sahiplerinin (tüm uyruklardan) düzenli olarak KKTC'ye davet edilmesi ve tüm üniversitelerdeki öğrencilerin katılımına açık konferanslar	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	<i>KKTC Üniversiteleri</i>	07/2013'den itibaren



	vermelerinin sağlanması			
2.9.6	KKTC üniversiteleriyle işbirliği halinde iş dünyasıyla düzenli olarak toplantılar organize ederek mezunların sahip olmasını bekledikleri mesleki ve kişisel bilgi ve beceriler konusunda talep ve ihtiyaçların tespit edilmesi ve üniversitelerin bu tespitler doğrultusunda eğitim içerik ve yöntemlerini güncellemelerinin sağlanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.9.7	KKTC üniversitelerinden mezun olan ve KKTC'de işini kurmak veya çalışmak isteyenler için gerekli destek ve danışmanlığın sağlanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.9.8	Uluslararası mezun derneklerinin/ağlarının oluşturulması ve KKTC'nin imajının güçlendirilmesi, tanıtım ve pazarlama açısından etkin şekilde yönetilmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.9.9	Düzenli olarak mezunlardan kariyer memnuniyeti konusunda, işverenlerden ise mezunlardan memnuniyetleri hakkında bilgi almaya yönelik anket ve mülakatların uygulanması ve sonuçların politika belirleme, tanıtım ve pazarlama amacıyla kullanılması.	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.10	Çağrı merkezi hizmeti ("Öğrenci Destek ve Yardım Hattı") altyapısının geliştirilmesi ve uygulamaya alınması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.11	<i>Kapasite geliştirme ve farkındalık hizmetleri</i>			
2.11.1	Öğrencilere birebir hizmet veren kamu personeline ve özel sektör yönetici ve çalışanlarına, halka, esnafa, ev sahiplerine ve diğer hizmet sağlayıcılara yönelik	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren

	olarak, ülkede öğrenci-odaklı bir ortamın oluşmasına yardımcı olacak toplantı, çalıştay ve eğitimlerin düzenlenmesi			
2.11.2	KKTC'deki lise yönetimleri, öğretmenleri ve velileri için KKTC üniversitelerine yönelik etkileşimli toplantı, çalıştay ve gezilerin düzenlenmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren
2.12	<i>Müşteri memnuniyeti kapsamında üniversiteler tarafından yürütülecek faaliyetler</i>			
2.12.1	Öğrencilere yönelik düzenli sosyal, kültürel, sportif ve turistik hizmetlerin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi İlgili Bakanlıklar	07/2013'den itibaren
2.12.2	Türkiye'den ve diğer ülkelerden sanat ve kültür etkinliklerinin getirilmesi ve öğrencilerin bu aktivitelere etkin katılımı konusunda gerekli imkânları sağlaması (etkin ve kapsamlı duyuru, bilet temini, vb.)	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	07/2013'den itibaren
2.12.3	KKTC'nin tarihi ve kültürel mekânlarının tanıtılmasına ve incelenmesine yönelik rehber eşliğinde haftasonu gezilerinin düzenlenmesi ve öğrencilerin katılımlarının teşvik edilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	07/2013'den itibaren
2.12.4	Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı'yla işbirliği halinde, KKTC'de doğa ve su sporlarına yönelik altyapının geliştirilmesini (yürüyüş ve tırmanma parkurları, vb.) ve öğrencilerin bu altyapıyı kullanmaya özendirilmeleri (haftasonu etkinlikleri, yarışmalar, vb. organizasyonu)	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	07/2013'den itibaren
2.12.5	Tatil dönemlerinde Türkiye'den ve diğer ülkelerden lise ve üniversite öğrencilerine ve akademisyen	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun	07/2013'den itibaren

	gruplarına yönelik KKTC turları düzenlenmesi		Hizmetleri Merkezi Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	
2.12.6	Toplumsal ve bilimsel projelerin farklı üniversitelerdeki öğrenci grupları tarafından geliştirilmesini hedefleyen “KKTC üniversitelerarası proje yarışmaları”nın organize edilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013’den itibaren
2.12.7	Öğrencilerin bol çeşitlilikte ve uygun fiyata kitap temin edebilmeleri için gerekli çalışmaların gerçekleştirilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013’den itibaren
2.12.8	Üniversitelerdeki mevcut on-line bilgi kaynaklarının birleştirilmesiyle KKTC genelinde tüm üniversite öğrencilerinin erişimine açık on-line bir kütüphanenin devreye alınması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013’den itibaren
2.12.9	Üniversitelerin kütüphane olanaklarının ülkede eğitim alan tüm öğrencilere açık olmasının sağlanması ve mevcut imkânların yeterliliğinin değerlendirilmesinin ardından eksiklerin giderilmesi konusunda gerekli çalışmaların yapılması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013’den itibaren
2.12.10	Üniversitelerde öğrenci kulüp ve topluluklarının kurulması ve nitelikli altyapı ve gerekli destekle aktif şekilde faaliyet göstermelerinin sağlanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013’den itibaren
2.12.11	Öğrencilere yönelik sanatsal, kültürel ve sportif becerilerin geliştirilmesini sağlayacak atölye çalışmalarının ve seminerlerin/egitimlerin organize edilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi İlgili bakanlıklar	07/2013’den itibaren

2.12.12	Öğrencilere yönelik kişisel gelişim eğitimleri düzenlenmesi (zaman yönetimi, liderlik, takım çalışması, stres yönetimi, iletişim, vb.).	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.13	Öğrencilerin uluslararası yarışmalara ve etkinliklere katılmalarını sağlamak için gerekli takip, duyuru ve yönlendirme hizmetlerinin verilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.14	Öğrencilerin gönüllü toplum hizmetleri gerçekleştirmelerine yönelik projeler geliştirmelerinin ve uygulamalarının sağlanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.15	KKTC'de, Türkiye'de ve belirlenecek diğer ülkelerde işbirliği yapılacak şirketlere ve diğer kurumlara öğrencilerle birlikte ziyaretlerin yapılması ve bu sayede farklı iş ortamlarını, meslekleri gözlemlemelerinin sağlanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.16	Öğrencilerin kariyer yön testi, kişilik envanteri gibi testler yapmalarını ve analiz sonuçlarını değerlendirmelerini sağlayacak koçluk hizmetlerinin sunulması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.17	Rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması; akademik veya kişisel sorunlar yaşayan öğrencilere yaklaşım konusunda akademisyenlere yol göstericilik sağlanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.18	Dünyadaki iş trendlerinin izlenmesi ve bu trendlere göre üniversitelerin eğitim içerik ve yöntemlerini gözden geçirmelerinin sağlanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren

2.12.19	Öğrencilerin alt sınıflardakilere, mezunların öğrencilere rehberlik ve yol göstericilik yapmalarını sağlayacak mentorluk programının tasarlanıp uygulanması	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.20	Akademisyen ve idari personele yönelik etkin iletişim, stres yönetimi, vb. konularda kişisel gelişim eğitimlerinin düzenlenmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.21	Mesleğe yeni başlayan akademisyenlere yönelik pedagojik formasyon eğitimlerinin, tüm akademisyenler için de etkili öğretim teknikleri eğitimlerinin düzenlenmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.12.22	İdari, teknik ve destek personeline yönelik pratik İngilizce eğitimlerinin verilmesi	KKTC Üniversiteleri	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	07/2013'den itibaren
2.13	<i>Müşteri memnuniyeti kapsamında Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı tarafından yürütülecek faaliyetler</i>			
2.13.1	Üniversitelerce 'mezun destinasyonları' anketlerinin <sup>29</sup> uygulanmasının sağlanması ve sonuçların merkezi olarak değerlendirilip politika belirleme, tanıtım ve pazarlama amacıyla kullanılması	Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
2.13.2	Üniversitelerdeki idari personele ve akademisyenlere yönelik farklı kültürleri anlama ve uluslararası öğrencilerin adaptasyonunu kolaylaştırma konusunda eğitimler verilmesi	Yükseköğretim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren

<sup>29</sup> Mezun destinasyon anketleri, öğrencilerin mezuniyetinden 6 ay sonra uygulanır ve mezuniyetten sonraki iş ve eğitim durumuna ilişkin veriler toplamayı amaçlar.

2.14	<i>Markalaşma, tanıtım ve pazarlama koordinasyonu</i>				
2.14.1	Öncelikli hedef pazarlarda pazar araştırmaları gerçekleştirilmesi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı		03/2013'den itibaren	
2.14.2	KKTC içinde, Türkiye'de ve diğer hedef pazarlarda aktif tanıtım ve pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilmesinin sağlanması; bu amaçla gerekli programların tasarlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Kuzey Kıbrıs Üniversiteleri Konsorsiyumu	03/2013'den itibaren	
2.14.3	'Tek-durak-ofisi' yaklaşımından hareketle, Türkiye'de ve seçilecek öncelikli pazarlarda 'KKTC Yükseköğrenim Temsilcilikleri'nin oluşturulması ve yönetimi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Kuzey Kıbrıs Üniversiteleri Konsorsiyumu	03/2013'den itibaren	
2.14.4	Hedef ülkelerde görevlendirilmek üzere tanıtım ve pazarlamadan sorumlu yetkililerin atanması ve faaliyetlerine yönelik etik kuralların belirlenmesi, gerekli malzeme, bilgi ve yönlendirmenin yapılması ve eğitimlerin verilmesi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Kuzey Kıbrıs Üniversiteleri Konsorsiyumu	04/2013'den itibaren	
<b>3</b>	<b><i>Sektörün uluslararası rekabet gücünün ve çekiciliğinin artırılması, imajının güçlendirilmesi</i></b>				
3.1	Üniversitelerdeki öğrenim programlarının uluslararası rekabet gücü yaratacak şekilde farklılaştırılmasının sağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Ulusal Yükseköğrenim Konseyi KKTC Üniversiteleri	03/2013	06/2013
3.2	Üniversiteler özelinde belirlenecek misyonlar, program alanları ve uygulama yöntemlerinin imzalanacak protokollere dahil edilerek karara bağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	04/2013	06/2013
3.3	Üniversitelerde kalite standartlarının yükseltilmesi ve kalite açısından tüm üniversitelerin asgari	Yükseköğrenim	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren	

	standartlar bakımından eşit seviyeye gelmelerinin sağlanmasına yönelik çalışmaların planlanması ve uygulanması	Müsteşarlığı/Başkanlığı		
3.4	Öğrenci seçim, programlar arası geçiş ve dereceler arası kabul kriterlerinin uluslararası standartlara çekilmesine yönelik çalışmaların planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.5	Akademisyen kalitesini, memnuniyetini ve motivasyonunu artıracak önlemlerin alınmasına yönelik çalışmaların planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.6	İdari, teknik ve destek personel ile bunların sundukları hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesine yönelik çalışmaların planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.7	Üniversitelerde hesap verebilirliğin sağlanması, kurumsal yönetimlerin ve kapasitelerin geliştirilmesine yönelik çalışmaların planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.8	Üniversitelerde araştırma, inovasyon ve toplumsal hizmet faaliyetlerinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.9	Bilgi ekonomisi tabanlı girişimciliğin artırılmasına yönelik faaliyetlerin planlanması ve uygulanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.10	Kontenjan belirleme sisteminin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	03/2013'den itibaren
3.11	<i>Bologna Sürecine uyumun sağlanması</i>			

3.11.1	Avrupa Yükseköğrenim Alanı için Yeterlilikler Çerçevesi (FQ-EHEA) ile uyumlu olarak, Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi oluşturulması; alan ve program yeterliliklerinin Çerçeve'ye dahil edilmesinin sağlanarak, uygulamaya alınması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar
3.11.2	Diploma Eki verme çalışmalarına henüz başlamamış veya bu süreci tamamlamamış olan üniversitelerin konuya ilişkin süreci tamamlamaları ve tüm akademik ve idari personele gerekli bilgi ve sorumluluğu vermelerinin sağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar
3.11.3	Üniversitelerin tüm programları için Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS) kredileri ve öğrenme çıktılarını belirleyerek web sitelerinde duyurmalarının sağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar
3.11.4	Avrupa Kalite Güvencesi Standart ve İlkeleri'ne (ESG) uyumlu olacak şekilde hem iç kalite güvencesi hem de akreditasyon, değerlendirme ve/veya denetimi içeren dış kalite güvencesi konularında üniversiteleri yönlendiren yasal düzenlemenin yapılarak uygulamaya alınması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar
3.11.5	KKTC üniversiteleri mezunlarının işsizlik oranı ve iş bulma sürelerine dair verileri izlemeye yönelik bir mekanizmanın kurulması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar
3.11.6	Öğrenci temsilcisi organlarının seçilme, kurulma, görev ve temsilini henüz belirleyip yazılı hale getirmemiş olan üniversitelerde bu çalışmaların tamamlanması ve üniversitelerde öğrenci temsilinde sürekliliğinin sağlanması; tüm üniversitelerin senatolarında öğrenci temsilcisinin yer almasının ve	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar



	kendilerini ilgilendiren konularda oy hakkının bulunmasının sağlanması				
3.11.7	Üniversitelerde öğrencilere dil, din, ırk, cinsiyet, vb. farklılığından kaynaklanan ayrımcılık uygulanmasını engelleyen ve her öğrenciye eşit şartlarda muamele edilmesini sağlayan yasal bir düzenleme yapılarak uygulamaya konması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar	
3.11.8	Yükseköğrenimden yararlanamayan grupların tespitine ve yükseköğrenime devam etmeme gerekçelerine dair verilerin KKTC genelinde bilimsel araştırma yöntemleriyle toplanarak değerlendirilmesi ve bu grupların yükseköğrenime dahil edilmesinin sağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar	
3.11.9	Hayat boyu öğrenme boyutu altında, örgün, yaygın ve sargın yolları kapsayan önceki eğitimin (prior learning) tanınması için yasal çerçevenin hazırlanması ve uygulamaya konması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar	
3.11.10	Üniversitelerin, Avrupa Üniversiteleri Hayat Boyu Öğrenme Sözleşmesi'ndeki taahhütler doğrultusunda hayat boyu öğrenimi üniversite kültürüne dahil edip, isteyen herkesin yükseköğrenime devam etmesini sağlayacak esnek öğrenme programlarını ulusal ve uluslararası paydaşlarıyla geliştirmelerinin sağlanması	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri	12/2014'e kadar	
<b>4</b>	<b>Yükseköğrenim ve eğitim turizminde ürün ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması</b>				
4.1	Stratejide bölüm 4.5.4 altında yer alan yeni eğitim ürünlerinin (dil eğitimi, kısa süreli kariyer gelişim eğitimleri, sertifikalı teknik eğitim programları ve öğrenci kampları) geliştirilmesine yönelik araştırma,	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	KKTC Üniversiteleri Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	03/2013	07/2013 (uygulama-ya başlama

	planlama ve tasarım çalışmalarının yapılması ve uygulamanın başlatılması				tarihi)
<b>5</b>	<b><i>Uluslararası sektör markasının oluşturulması; tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin güçlendirilmesi</i></b>				
5.1	Sektör marka kimliğini ve kimliğini yansıtan marka logosu, sloganı ve diğer görsel tasarımların profesyonel bir anlayışla geliştirilmesi	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı	07/2013	09/2013
5.2	Marka logosuyla birlikte sektörde faaliyet gösteren tüm kuruluşların, kendi alanlarında en yüksek kalite standartlarını ve etik ilkeleri benimsediklerini gösteren bir 'kalite ve etik sözleşmesi'nin hazırlanması ve kalite güvence logosu geliştirilerek uygulamaya konması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı ve diğer ilgili bakanlıklar	07/2013	08/2013
5.3	Stratejide Tablo 8 altında yer alan yükseköğrenim ve eğitim turizmi için potansiyel segmentler ve pazarlara göre tanıtım/pazarlama stratejilerinin planlanması ve uygulanması	KKTC Öğrenci ve Mezun Hizmetleri Merkezi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı Turizm, Çevre ve Kültür Bakanlığı KKTC Üniversiteleri	07/2013'den itibaren	
5.4	Stratejide belirtilen göstergelere ilişkin verilerin düzenli olarak toplanması ve analiz edilerek sektörün gelişiminin izlenip değerlendirilmesi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	Devlet Planlama Örgütü	07/2013'den itibaren	
5.5	Yıllık değerlendirme raporlarına göre sektörel gelişimin takibi	Ulusal Yükseköğrenim Konseyi	Yükseköğrenim Müsteşarlığı/Başkanlığı	07/2013'den itibaren	