TSKB

EKONOMİK ARAŞTIRMALAR

MART 2026

SANAYİ VE İNSAN

YAŞLANAN DÜNYADA KALKINMAYI YENİDEN DÜŞÜNMEK

DR. FERİDUN TUR

Hazırlayan

Dr. Feridun Tur | turf@tskb.com.tr

2026 Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. her hakkı mahfuzdur.

Bu doküman Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.'nin faaliyetleri kapsamında, bilgilendirme amaçlı olarak hazırlanmıştır. Bu dokümana dayalı herhangi bir işlem yapılması tarafımızdan öngörülen bir husus değildir. Belirtilen görüşler sadece bizim güncel görüşlerimizdir. Bu raporda yer alan bilgileri makul bir esasa dayalı olarak güncelleştirirken, bu konuda mevzuat, uygunluk veya diğer başka nedenlerle amaca uygunluk tam olarak sağlanamamış olabilir.

Raporda, üretken yapay zekâ araçları yalnızca literatür derleme, çalışma konusu ile ilgili ön araştırma yapma, dil ve yazım denetleme, çeviri, yazım dilini iyileştirme veya okunabilirliği artırma amacıyla kullanılmış olabilir. Üretken yapay zekâ çıktıları gerçek kişiler tarafından kontrol edilmektedir. Söz konusu üretken yapay zekâ araçları eleştirel düşünce, uzman görüşü veya değerlendirmesi yerine geçecek şekilde kullanılmamıştır.

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. ve/veya bağlı kuruluşları veya çalışanları, burada belirtilen senetleri ihraç edenlere ait menkul kıymetlerle ilgili olarak bir pozisyon almış olabilir veya alabilir; menkul kıymetler üzerinde opsiyonları olabilir veya ilgili diğer bir yatırıma girebilir; bu menkul kıymetleri ihraç eden firmalara danışmanlık yapmış, hisselerinin halka arzına aracılık veya yüklenim taahhüdünde bulunmuş olabilir.

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. ve/veya bağlı kuruluşları bu raporda belirtilen herhangi bir şirket için yatırım bankacılığı da dahil olmak üzere önemli tavsiyeler veya yatırım hizmetleri sağlıyor veya sağlamış olabilir.

Bu raporun ilgili olduğu yatırım fiyatı veya değeri, direkt veya indirekt olarak yatırımcıların menfaatlerine ters düşebilir. Döviz kurlarındaki herhangi bir değişmenin yatırımın değeri veya fiyatı veya bu yatırımdan sağlanan gelir üzerinde olumsuz bir etkisi olabilir. Geçmişteki performans her zaman gelecekteki performansın kılavuzu olacak demek değildir. Yatırım geliri dalgalanma gösterebilir.

Bu rapor kamuya açık bilgilere dayalıdır. Doğru veya tamam olmayan hiçbir beyan yapılmamıştır. Bu rapor söz konusu menkul kıymetlerin alınması veya satılması için bir teklif, yorum ya da yatırım tavsiyesi değildir veya bu menkul kıymetlerin alınıp satılmasına yönelik bir teklif için de bir istek veya zorlama değildir. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. ve kendisiyle bağlantılı olan diğerleri bahsedilen şirketlerin menkul kıymetleriyle ilgili pozisyon alabilirler veya bu menkul kıymetlerle ilgili işlem yapabilirler, ayrıca bu şirketler için yatırım bankacılığı hizmetleri de verebilirler.

Herhangi bir yatırım kararı yatırımcının tamamıyla kendi kişisel seçimine dayanmalıdır. Bu rapordaki bilgiler herhangi bir yatırım tavsiyesi olmayıp raporda yer alan firmalara yatırım yapılmasından ötürü Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. hiçbir sorumluluk kabul etmez.

İçindekiler

iii Şekiller

iii Grafikler

1 **Sanayi**

3 **İnsan**

3 Yaşlanan Dünya

4 Kutu: Üçüz Dönüşüm

5 Yaşlanmanın Ekonomik Etkileri

6 Sosyal Sermayenin Güçlendirilmesi

8 Kutu: Çalışma Biçimlerinde Değişiklik Arayışı

9 **Yarının Yaşlıları İçin**

9 Türkiye'de Görünüm

10 25 Yıl Boyunca Daha Hızlı

11 Aynı Yaşlılığa Daha Düşük Gelirde Giriş

12 Dönüşümü Yönetirken

12 Var Olan Kaynağı Kullanıyor Muyuz?

13 Beceri Uyumsuzluğunun İki Yüzü

14 **Yeni Sanayi Politikası**

15 Nasıl Bir Sanayi Politikası?

15 Nasıl Bir Sanayi Politikası Uygulaması?

17 **Son Söz**

19 Kaynakça

Şekiller

2 **Şekil 1**: Aletten Makine Sistemine

4 **Şekil 2**: Üçüz Dönüşüm

12 **Şekil 3**: Yaşlı Bağımlılık Oranı

16 **Şekil 4**: Sosyal Sermaye Halkaları

18 **Şekil 5**: Sanayi ve İnsan Parantezinde Araştırma Gündemi

Grafikler

3 **Grafik 1**: 65+ Nüfusun Toplamdaki Payı

5 **Grafik 2**: 65 Yaşında Yaşam Beklentisi (yıl)

9 **Grafik 3**: İşlevsel Zorluk Yaşayan Kişilerin Oranı (2023)

10 **Grafik 4**: Yaşlanma Hızı

11 **Grafik 5**: 65+ Nüfusun Oranı ve Kişi Başına Milli Gelir

12 **Grafik 6**: Türkiye'de Yaşlı Bağımlılık Oranı (%)

14 **Grafik 7**: İşgücünün Potansiyel Büyümeye Katkısı (Gelir Gruplarına Göre, yüzde puan)

14 **Grafik 8**: Sanayi Politikası Uygulamaları (adet)

Sanayi

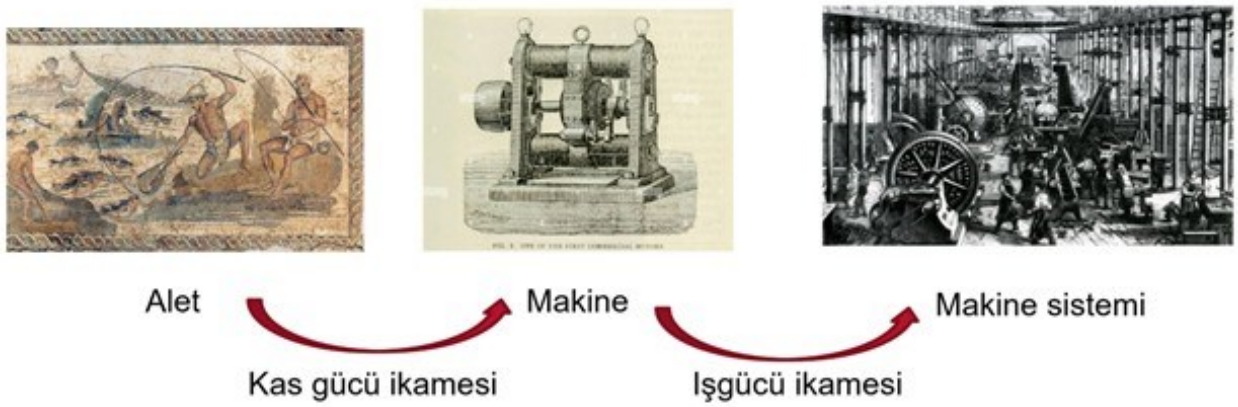
Tarih boyunca insan enerjisi yerine önce aletlerin, ardından makinelerin kullanılmaya başlanması, ekonomik ve toplumsal gelişmenin önemli itici güçleri arasında yer aldı. Bu süreç üretimde iş bölümü ve uzmanlaşmanın artmasıyla birleştiğinde, geniş anlamda bir sanayileşme sürecinden söz etmek mümkün hale geliyor.

İnsanlık tarihsel gelişiminde önce alet kullanmaya başladı. Bunun, göl kenarında balık yakalamak için bir dal parçasının kullanmasıyla başladığını hayal edebiliriz. Aletten hayvan gücü ya da buhar gücüyle çalışan makinelere geçildi ve bu makineler insanın kas gücünün yerini almaya başladı. Bir sonraki aşamada ise makinelerin makineleri çalıştırdığı sistemler ortaya çıktı ve fabrikalar üretimin temel mekânı haline geldi. Bu aşamada, üretim sürecinde iş gücünün büyük ölçüde ikame edildiği söylenebilir[1] (Şekil 1).

Buna karşın sanayi üretiminin yeni aşamasında işgücünün önemi yeniden artıyor. Artık **makine sisteminde üretilecek ürünün ne olacağı ve nasıl üretileceği, işgücünün yaratıcılığıyla şekilleniyor** ve hatta belirleniyor. Sanayi üretiminin katma değeri, giderek üretimin kendisinden çok, üretimin tasarlanması ve kurgulanması sürecindeki yaratıcılıkla ilişkili. Bu nedenle **sürece niteliğini kazandıran unsur gerçekleşen imalat değil; bunun tahayyülü, tasarlanması ve piyasaya sunulması haline geliyor**. Sanayileşmenin bu aşaması, imalat ile hizmetin bir araya getirilmesi ile oluşuyor (Üşür, 2021).

[1] Üretim sistemlerindeki binlerce yıl içinde yaşanan dönüşümü bu 3 evreyle tanımlamak toplulaştırma hatası riski taşıyor. Kuşkusuz bu süreçler dünyanın farklı yerlerinde farklı zamanlarda farklı boyutlarda yaşandı, yaşanmaya devam ediyor.

Şekil 1: Aletten Makine Sistemine



Kaynak: TSKB Ekonomik Araştırmalar

İşgücünün becerisi ve niteliğinin, hem ürünün varlığını hem de imalat sürecini belirlediği bu sanayi aşaması "Yeni Sanayi" olarak ifade edilebilir. Yeni Sanayi, geleneksel sanayi ve imalat süreçleriyle pek çok noktada kesişse de önemli bir farklılığı içinde barındırıyor: Nitelikli işgücüne olan yüksek ihtiyaç. Bu nedenle **Yeni Sanayi'ye odaklanan bir politika tasarlamalı, bu süreçte İnsan'ı odağa almalı, Sanayi ve İnsan'ı konuşmalıyız**.

İnsan'ı merkeze almak ise yalnızca işgücünü değil; toplumu, sosyal sermayeyi ve demografik dönüşümü konuşmayı gerektiriyor.

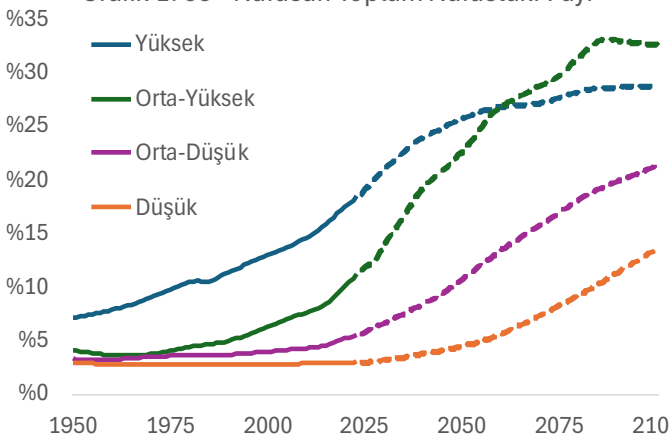
İnsan

Yaşlanan Dünya

Dünyanın demografik yapısında kayda değer bir dönüşüm yaşanıyor. Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Departmanı (UNDESA) nüfus artış hızının kademeli şekilde yavaşlayarak dünya nüfusunun 2080'li yıllarda zirveye ulaşacağını öngörüyor. Bu tarihe kadar nüfus artış hızının kademeli olarak yavaşlayacağı öngörülüyor. Bu demografik değişimin dünya genelinde yaratacağı dönüşümün boyutu nüfus piramitleri üzerinden de açık biçimde görülebiliyor (Grafik 1).

Bu dönüşüm sürecinde 65 yaş üzeri nüfusun toplamdaki payı tüm ülke gruplarında kayda değer bir yükseliş yaşayacak (Grafik 2). Yüksek gelirli ülkelerde yüzyılın sonuna kadar 65 yaş üstü nüfusun payında yaklaşık 10,4 yüzde puanlık bir artış öngörülürken, orta-yüksek gelirli ülkelerde bu artışa dair öngörünün 21,4 yüzde puana ulaşması dikkat çekiyor. Bu durum, **demografik dönüşümün orta-yüksek ülke grubunda daha hızlı ve daha sert yaşanacağını gösteriyor**.

Grafik 1: 65+ Nüfusun Toplam Nüfustaki Payı



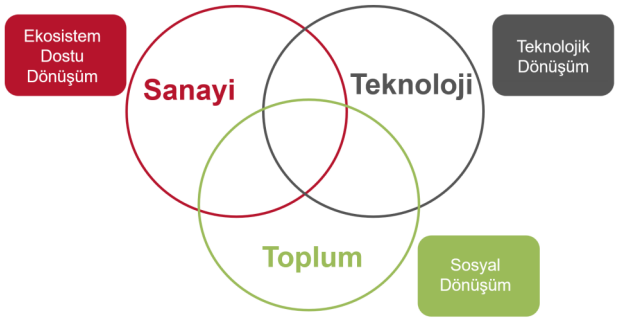
Kaynak: UNDESA, TSKB Ekonomik Araştırmalar

Kutu: Üçüz Dönüşüm

Sanayi, teknoloji ve toplum birbirinden bağımsız alanlar değil; aksine, sürekli etkileşim içinde olan ve birbirini dönüştüren üç temel yapı (Şekil 2). Bugün ise bu üç alan aynı anda köklü bir değişim sürecinden geçiyor.

İlk olarak, ekosistem krizinin ulaştığı boyut, ekonominin doğa pozitif bir yapıya evrilmesini zorunlu kılıyor. Korumacılık ve rekabet gibi yan amaçlar barındırmakla birlikte, amaçtan bağımsız fiili bir durum bu. **Üretim sistemlerinin ekosistem dostu hale gelmesi** yönündeki adımlar büyük bir değişim ve dönüşümü beraberinde getiriyor.

Şekil 2: Üçüz Dönüşüm



Kaynak: TSKB Ekonomik Araştırmalar

İkinci büyük dönüşüm dalgası **teknoloji** alanında yaşanıyor. Dijitalleşme, yapay zekâ ve üretim süreçlerinde ve enerji sistemlerinde kayda değer değişiklik yaratan teknolojiler yalnızca verimliliği artırmakla kalmıyor, iş yapma biçimlerini de kökten değiştiriyor.

Bu iki dönüşüm, üretimin doğasını değiştirirken işgücü talebini de yeniden tanımlıyor. Yeni meslekler ortaya çıkarken, mevcut işler dönüşüyor; buna paralel olarak ihtiyaç duyulan beceriler de farklılaşıyor. **İşgücünün yeniden beceri kazanması ve/veya becerilerini geliştirmesi** kritik hale geliyor.

Ancak iş gücü piyasasındaki bu yeni görünüm demografik bir gerçeklikle kesişiyor: **Toplumlar yaşlanıyor**. Artan beceri ihtiyacı ile yaşlanan işgücü birlikte düşünüldüğünde, yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda derin bir sosyal dönüşüm süreci ortaya çıkıyor.

Sosyal dönüşümle diğer iki dönüşüm kalemi arasındaki iç içeliği dikkate almak ve sosyal dönüşümü bağımsız bir üçüncü dönüşüm kalemi olarak değerlendirmek yerine, konu üçüz dönüşüm olarak ele alınmalı (Ünüvar, 2024). Sanayi politikalarının tasarımında da bu üç alan arasındaki etkileşimi bütüncül bir şekilde dikkate almak kritik önem taşıyor.

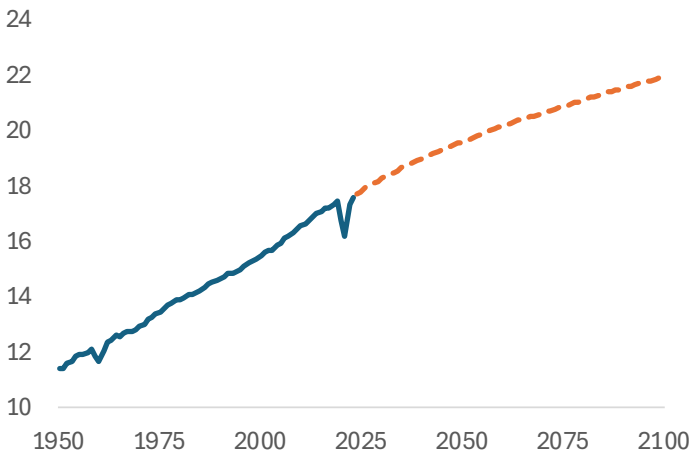
Yaşlanmanın Ekonomik Etkileri

Dünyada ortanca yaş yükselirken, 65 yaş üstü nüfusun toplam nüfustaki payı artıyor. Dikkat çekici olan ise bu **dönüşümün hızının, özellikle orta-yüksek gelirli ülkelerde geçmişte diğer gelir gruplarının tecrübe ettiğinden çok daha yüksek olması**.

Yaşlanmanın potansiyel büyüme üzerinde aşağı yönlü bir etki yaratması bekleniyor. Bir yandan üretime katılabilecek işgücünün azalması potansiyel büyümeyi aşağı çekerken, diğer yandan işgücünün yaşlanmasının da yatırımları aşağı yönlü baskılayabileceği ifade ediliyor. İşgücünün daha yaşlı olması ile verimlilik arasındaki ilişki ise çok net değil, her iki yönde de bulgu var. Bununla birlikte potansiyel büyümede gerileme ve daha yavaş büyüme, üzerinde daha kolay mutabakat sağlanabilecek bir sonuç. Üstelik bu sonuç, son 20 yılda yaşanan potansiyel büyüme yavaşlamasının üzerine ekleniyor (Çelik vd., 2023). Dolayısıyla, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde büyüme dinamikleri zaten zayıflamışken, yaşlanma bu eğilimi daha da güçlendirecek.

Yaşlanan nüfusla birlikte toplumların tasarruf ve tüketim davranışları da dönüşüyor. 65 yaşındaki yaşam beklentisinde görülen artış (Grafik 2) ile daha uzun emeklilik dönemlerine hazırlık amacıyla tasarruf eğiliminin bugünden artması (kredi talebinin azalması), özellikle yaşlanmanın erken aşamalarında toplam tasarruf oranlarını yükseltebiliyor. Enflasyon üzerindeki net etki tartışmalı olsa da yaşlanan nüfusun tüketim sepetinde yaşanacak dönüşüm göreli fiyatların değişmesine neden olacak. Konut fiyatları üzerinde aşağı yönlü baskı söz konusu olabilecek. Yaşlanan bireyin riskten daha fazla kaçınan bir tavır sergilemesiyle portföy tercihleri de değişecek.

Grafik 2: 65 Yaşında Yaşam Beklentisi (yıl)



Kaynak: UNDESA, TSKB Ekonomik Araştırmalar

Bu demografik dönüşüm, kamu maliyesi üzerinde de sonuçlar doğuracak. Sosyal güvenlik sistemi ve sağlık harcamaları üzerinden kamu maliyesinin gider artışı tarafından baskılanması beklenirken, çalışan nüfusun azalması nedeniyle de vergi tabanının erozyona uğrayabileceği görülüyor (Bodnar ve Nerlich; 2022).

Demografik dönüşümün hızı ve ekonomi üzerindeki etkisinin geniş bir yelpazeye yayılması, yaşlanmanın etkilerinin dikkatle ve öncelikli olarak yönetilmesi gerektiğine işaret ediyor.

Sosyal Sermayenin Güçlendirilmesi

Toplumlar ve dolayısıyla ekonomik yapı oldukça güçlü bir dönüşüm dalgası ile karşı karşıya. Bu dönüşüm dalgasının etkilerinin toplumsal yapıda emilebilmesi için sosyal dokunun dayanıklı olması önem taşıyor. Bu da bizi sosyal sermaye kavramına getiriyor. Sosyal sermaye, toplum içerisindeki bireylerin karşılıklı ilişkilerini, ilişkilerin yüksek seviyede güvene ve ortak değerlere dayandırıldığı birliktelikleri tasvir ediyor (TSKB Ekonomik Araştırmalar, 2025). Nitekim sosyal sermayenin güçlenmesi, iş birliğini, karşılıklı güveni, bilgi ve deneyim aktarımını artırarak kurumların ve toplumun dayanıklılığını destekliyor (Ünüvar, 2023).

Sosyal sermayenin kalkınma hedefleriyle uyumlu çıktıları destekleyebilmesi, üretken alanlarda kazanımlar sağlanmasına katkı sunması için yaşanması beklenen sosyal dönüşümle uyumlu ve bu dönüşümün etkilerine dayanıklı bir toplumsal yapı üzerine inşa edilmesi önem taşıyor. Bu nedenle sosyal sermayenin güçlenmesi için atılacak adımlarda yaşanacak sosyal dönüşümün öğeleri dikkate alınmalı. Bu çalışmada sosyal dönüşüm, yaşlanma ve beceri geliştirme, yeniden becerilendirme ihtiyacındaki artış kapsamında ele alınıyor.

Yaşlanmanın etkilerinin yönetilmesi için sağlıklı ve aktif yaşlanma öncelikli bir gündem maddesi olmalı. Bu konuda farklı yaklaşımlar var olsa da bu çalışma kapsamında önemli olan boyut şu: yaşlanma, bireyin üretkenlikten tamamen koptuğu bir dönem olarak görülmemeli. Nitekim sağlıklı yaşlanma, insanların işgücü piyasasında daha uzun süre kalabilmesini mümkün kılan bir yaklaşımı ifade ediyor.

Bu çerçeve "uzun yaşamın getirisi" (longevity dividend) perspektifini de içeriyor. Nüfusun daha sağlıklı bir yaşam sürmesi ve ekonomik faaliyetlere daha uzun süre katkı sağlaması, emeklilik ve sağlık sistemleri üzerindeki yükü de sınırlayabilir. Ancak bu yaklaşımın ne olduğu kadar ne olmadığını da tanımlamak önemli. Uzun yaşamın getirisi; çalışan daha uzun yaşasın daha çok çalışsın, bunun için de hemen emeklilik yaşı yukarı çekilsin demek değil.

Yaşlanan insanın işgücü piyasasında daha uzun süre kalabilmesi, sosyal sermayenin güçlenmesinde dikkate alınması gereken diğer boyutu gündeme getiriyor: bilgi ve beceri setlerinin sürekli gelişmesi. İşgücü niteliği, yaşam boyu öğrenme süreçleri içinde edinilen ve güncellenen becerilerle birlikte ele alınmalı; bu çerçevede beceri gelişimini sürekli kılan politikalar öncelik kazanmalı. Aynı zamanda, işgücünün deneyimini hem artırmasını hem de aktarmasını sağlayacak sosyal bağların güçlendirilmesi de önemli. Kurum içinde ve toplum genelinde kurulan güçlü bağlar, bilgi paylaşımını ve aidiyet duygusunu artırarak verimlilik kazanımlarını destekliyor.

Özetle **sosyal sermayenin, sosyal dönüşümle uyumlu olabilmesi için çalışanın yaşlanma sürecinde bilgi ve beceri setini sürekli ilerletmesi ve sağlıklı bir hayat sürerek yaşlılığında da sağlıklı olabilmesini sağlamak kritik önem taşıyor**. Dolayısıyla sosyal sermaye derken bağ kurmayı ve güveni konuştuğumuz kadar, eğitimi, beceri gelişimini ve sağlıklı ve aktif yaşlanmayı da konuşmamız, bu öğeleri de sosyal sermaye gelişiminin parçası olarak görmemiz anlamlı görünüyor. Sosyal sermaye gelişimini bu boyutlarıyla birlikte kurguladığımızda/hedeflediğimizde, kazanımların üretken bilgi transferlerine, bilgi paylaşımına, verimlilik kazanımlarına ve dayanıklılık artışına dönme kabiliyeti artacaktır.

Görüldüğü üzere uzun yaşamın getirisinden faydalanabilmek, işgücü piyasasına ilişkin planlı bir yatırımı ve dönüşümü gerektiriyor. Tam da bu nedenle, bu rapor kapsamında **yaşlılık politikalarının hedef kitlesi, yarının yaşlıları, yani bugünün gençleri**.

Kutu 2: Çalışma Biçimlerinde Dönüşüm Arayışı

Yaşlanan dünyada sağlıklı ve aktif yaşlanma ve beşeri sermayenin nasıl geliştirileceğine ilişkin arayışlar sürüyor. Bu çerçevede, çalışma biçimlerinin dönüşümü öne çıkan başlıklardan biri.

Örneğin Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) 2019 yılında G20 için hazırladığı raporda "çok aşamalı iş yaşamı"nı gündeme getirdi. Bu yaklaşım yaşlanmayla birlikte işgücü piyasasında yaşanacak dönüşümlere uyum sağlamak amacıyla, bireylerin çalışma hayatları boyunca beceri geliştirme ve yeniden öğrenme için ara verebileceği daha esnek bir yapı öneriyor.

Ancak bu geçişin etkili olabilmesi için yalnızca esneklik yeterli değil. ILO, çok aşamalı iş yaşamına geçiş sürecinde beceri gelişiminin aktif bir biçimde teşvik edilmesi, sosyal koruma mekanizmalarının güçlendirilmesi ve gelir güvencesinin sağlanması gerektiğini vurguluyor.

Bu tartışmaların bir diğer boyutu da haftada dört gün çalışma gibi alternatif modeller. Ücret kaybı olmaksızın dört gün çalışmanın verimliliği artırabileceğine yönelik bulgular (Fan vd., 2025; Rae ve Russell, 2025), bu tür uygulamaların daha fazla gündeme gelmesine yol açıyor.

Pandemi sonrasında uzaktan çalışma pratiklerinin yaygınlaşması işgücü piyasasında önemli bir dönüşüm getirmişti. Bu dönüşümün etkileriyle ilgili yeni bir çalışma, uzaktan çalışmanın doğurganlığı artırdığını gösteriyor. 38 ülke üzerinden yapılan analizler, haftada en az 1 gün evden çalışan çiftlerde doğum oranlarının ve aile büyüklüğüne ilişkin planlamaların daha yüksek olduğunu gösteriyor. Bulgular, uzaktan çalışmanın, azalan doğum oranlarına karşı uygulanan pek çok yüksek bütçeli politikadan daha etkin sonuç ürettiğine işaret ediyor (Aksoy, 2026).

Türkiye gibi üretim tesislerinin coğrafi yoğunlaşmasının yüksek olduğu ülkelerde, uzaktan çalışma pratiklerinin yaygınlaşmasının, yer değiştirme yatırımlarını da kolaylaştırabileceği, önemli ve anlamlı bir fayda olarak görünüyor.

Yaşlanma yalnızca demografik bir dönüşüm değil; aynı zamanda işgücü piyasasının işleyişini yeniden şekillendiren bir süreç. Bu nedenle önümüzdeki dönemde daha esnek, güvenceli, kapsayıcı ve sürdürülebilir çalışma modellerine ilişkin tartışmalar ve arayışlar gündemde kalmayı sürdürecektir.

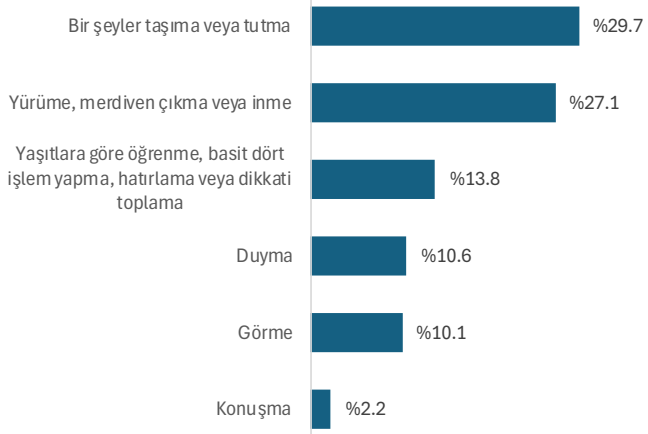
Yarının Yaşlıları İçin

Türkiye'de Görünüm

Demografik dönüşümü yönetebilmek için sağlıklı yaşlanma ve sosyal sermayenin geliştirilmesinde ilerleme kat edilmesi gerekiyor. Peki Türkiye olarak bugün ne durumdayız? Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) verileri mevcut durumu resmetmek için bir çerçeve sunuyor[2].

- 2025 yılında 65 yaş ve üzerindeki kişi sayısı 9,5 milyona ulaştı. Bu grubun toplam nüfus içindeki payı 2020 yılında %9,5 iken, 2025'te %11,1'e yükseldi.
- Aynı dönemde ortanca yaş 32,7'den 34,9'a çıktı.
- Yaşlı nüfusun %78,7'si en az bir kronik rahatsızlığa sahip; bu kişilerin de yaklaşık üçte biri günlük faaliyetlerini ciddi ölçüde kısıtlayan sorunlarla yaşıyor.
- Genel sağlık durumu "iyi" ya da "çok iyi" olan yaşlıların oranı %22,7.
- Yaşlı kişlerin %29,7'si birşeyler taşırken, %27'si de yürüme ve merdiven çıkmada işlevsel zorluk yaşıyor (Grafik 3).

Grafik 3: İşlevsel Zorluk Yaşayan Yaşlı Kişilerin Oranı (2023)



Kaynak: TÜİK, TSKB Ekonomik Araştırmalar

- Yoksulluk ve sosyal dışlanma riski altında olan yaşlı oranı ise %22,8.

[2] TÜİK Yaşlı Profili Araştırması (2023), Aktif Yaşlanma Endeksi (2024), İstatistiklerle Yaşlılar (2025).

- Aktif Yaşlanma Endeksi bileşenlerinde Türkiye'nin AB ülkeleri içindeki konumu oldukça geride: İstihdamda sondan yedinci, topluma katılımda sondan altıncı, bağımsız, sağlıklı ve güvenli yaşamda sondan altıncı, aktif yaşlanma için kapasite ve elverişli ortamda sondan ikinci.

Bu tablo, kısa vadede yaşlı nüfusun yaşam kalitesini artırmaya yönelik politikaların aciliyetini ortaya koyuyor. Ancak bu çalışma, konuyu yalnızca mevcut durumu iyileştirmek için değil, aynı zamanda geleceğin yaşlıları için daha iyi koşullar inşa etme gerekliliğini vurgulamak amacıyla ele alıyor. Yeni sanayi pratiklerinin yaygınlaşması ve buna uygun bir toplumsal kültürün oluşması, demografik dönüşüm sürecinde yönetilmesi gereken önemli bir alan olarak ortaya çıkıyor.

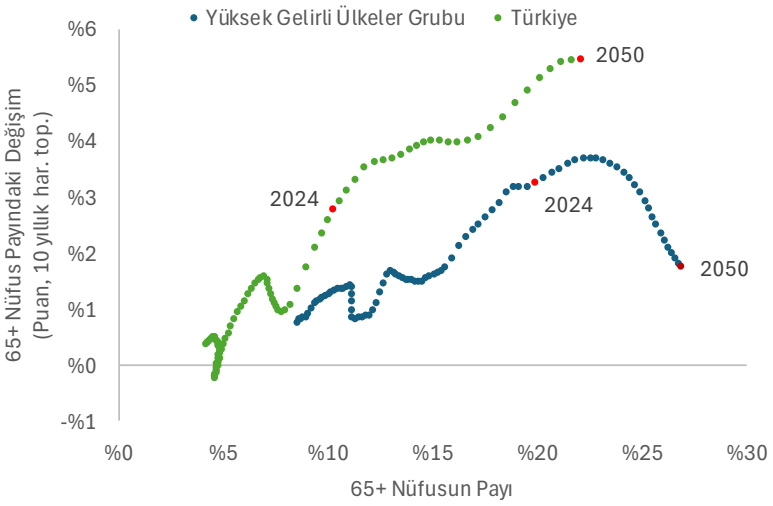
Dolayısıyla mesele sadece insani değil aynı zamanda iktisadi. **Demografik baskıyı, yeni sanayileşme tarzı ve üçüz dönüşüm çerçevesinde ele almak; sağlıklı ve aktif yaşlanma, beceri, eğitim ve sosyal ağlar üzerinden bütüncül bir yaklaşım geliştirmeyi gerektiriyor**. Bu nedenle konuyu sadece azalan doğum oranlarını tersine çevirme hedefiyle sınırlamak yeterli değil.

25 Yıl Boyunca Daha Hızlı

Türkiye'de yaşlanma tartışmaları son yıllarda daha çok nüfus artış hızındaki yavaşlama etrafında şekilleniyor. Nitekim 2025'te nüfus artış hızı binde 5 olarak gerçekleşti. Bu oran, 2010-2019 dönemi ortalaması olan binde 13,5'in oldukça altında. Ancak yaşlanma dinamiklerini anlamak için mevcut durumdan ziyade projeksiyonlara bakmak daha anlamlı.

Grafik 4'te her bir nokta bir yılı temsili ediyor. Yatay eksen ilgili yılda 65 yaş üstü nüfusun toplamdaki payını gösterirken, dikey eksen aynı yılda yaşlanmanın hızına ilişkin bir göstergeye işaret ediyor. Grafik'te Türkiye, yüksek gelirli ülkeler grubuyla karşılaştırılıyor.

Grafik 4: Yaşlanma Hızı



Kaynak: UNDESA, TSKB Ekonomik Araştırmalar

Projeksiyonlar, Türkiye'nin önümüzdeki 25 yıl boyunca, giderek hızlanan bir yaşlanma sürecine gireceğine işaret ediyor. Yani Türkiye her yıl yaşlanacak ve bu süreç 2050'ye kadar ivme kazanacak. Bu durum, yüksek gelirli ülkelerin deneyimlemediği ölçüde hızlı bir sosyal dönüşüme işaret ediyor. Tam da bu nedenle bu dönüşüme hazırlanmak yalnızca önemli değil, aynı zamanda acil bir gündem maddesi.

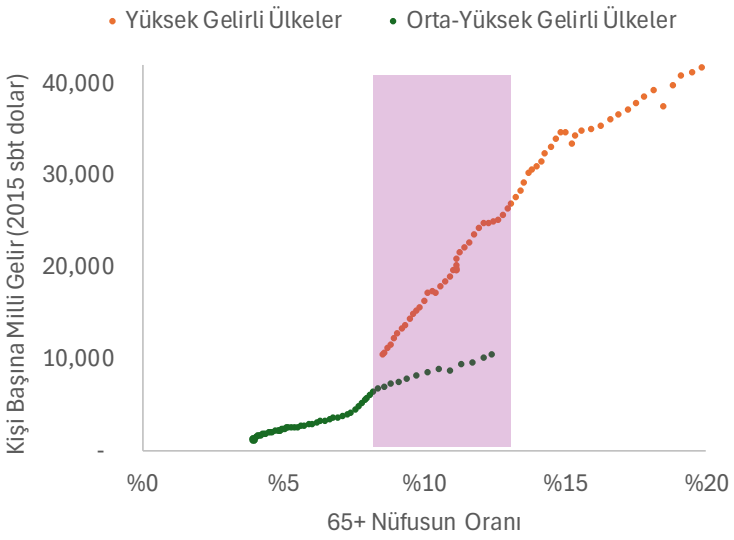
Aynı Yaşlılığa Daha Düşük Gelirde Giriş

Konuya ilişkin diğer bir kritik husus ise bu dönüşümü karşılama kapasitesi. Kurumsal farklılıklara hiç girmeden doğrudan gelir seviyesine bakalım. Grafik 5, orta-yüksek gelirli ülkeleri, yüksek gelirli ülkelerle kıyaslıyor. Her bir noktanın bir yılı gösterdiği grafikte taralı alan yüksek gelirli ve orta-yüksek gelirli ülkelerin gözlemlerinin kesiştiği 65+ Nüfus oranı yıllarına işaret ediyor.

Örneğin yüksek gelirli ülkelerde 65+ nüfusun oranının %8,5 olduğu dönemde, kişi başına gelir 10.286 dolar (2015 yılı dolar fiyatlarıyla) iken; orta-yüksek gelirli ülkelerde yaşlılık oranının %8,5 olduğu dönemde kişi başına gelir yaklaşık 6.800 dolar seviyesinde.

Aynı yaşlılık seviyelerinde, orta yüksek gelirli ülkelerin kişi başına gelirlerinin çok daha geride kaldığı görülüyor. Bir başka ifadeyle orta-yüksek gelirli ülkeler aynı yaşlılık seviyesine daha düşük gelirle ulaşacak. Bu da Türkiye gibi ülkelerin hem daha hızlı bir yaşlanma süreciyle karşı karşıya olduğunu hem de bu süreci yönetme kapasitesinin daha sınırlı olabileceğini gösteriyor.

Grafik 5: 65+ Nüfusun Oranı ve Kişi Başına Milli Gelir



Kaynak: UNDESA, World Bank, TSKB Ekonomik Araştırmalar

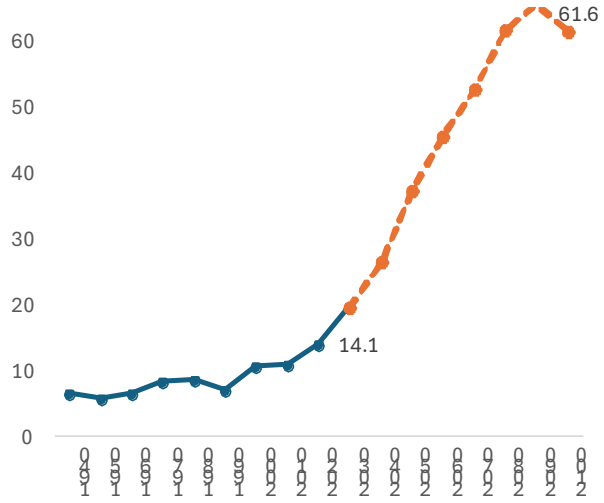
Dönüşümü Yönetirken

Demografik dönüşümün etkilerini anlatırken sıkça kullanılan bir gösterge yaşlı bağımlılık oranı. 65 yaş üstü nüfusun çalışma çağındaki nüfusa oranı olarak tanımlanan bu gösterge demografik dönüşümün ekonomik etkilerini göstermek için kullanılıyor.

TÜİK'in projeksiyonları yaşlı bağımlılık oranının yüzyılın sonuna kadar yükseleceğine işaret ediyor (Grafik 6). Yaşlı bağımlılık oranı, yaş bağımlılık oranıyla birlikte önemli ve temel bir gösterge.

Ancak bu gösterge önemli bir varsayıma dayanıyor: çalışma çağındaki nüfusun üretime tam katıldığı varsayımı. Türkiye açısından bu varsayımın geçerli olup olmadığı sorusuna verilecek cevap önemli.

Grafik 6: Türkiye'de Yaşlı Bağımlılık Oranı (%)

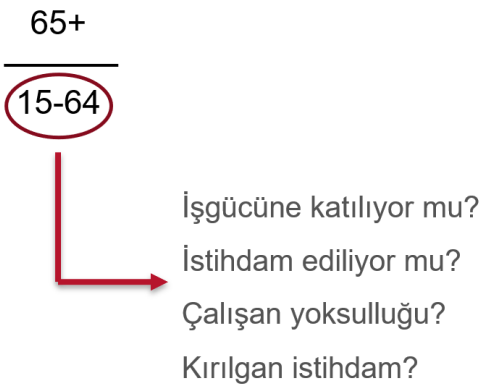


Kaynak: TÜİK, TSKB Ekonomik Araştırmalar

Var Olan Kaynakları Kullanıyor muyuz?

Çalışma çağındaki herkes işgücüne katılabiliyor mu? Kadın ve erkek işgücüne katılım oranları arasındaki 35 yüzde puanı aşan fark üretim kapasitemizin önemli bir kısmını kullanamadığımızı göstermiyor mu? Gençlerde işsizlik oranının yaklaşık 6 yüzde puan daha yüksek olması da benzer bir sinyal değil mi? Çalışma çağındaki nüfusumuz işgücüne dahil olabiliyor mu, dahil olsa istihdam edilebiliyor mu, istihdam edilse kayıt içinde mi, vergi tabanını besliyor mu, insan onuruna yakışır iş ve ücret koşullarında çalışıyor mu, yoksa çalışan yoksulluğu önemli bir sorun mu (Şekil 3) ?

Şekil 3: Yaşlı Bağımlılık Oranı



Kaynak: TSKB Ekonomik Araştırmalar

Yaşlı bağımlılık oranını değerlendirirken yalnızca paya değil, paydaya - yani üretken kapasiteye de - odaklanmak gerekiyor. Daha hızlı bir yaşlanmaya doğru gideceğimiz önümüzdeki dönemde, üretim faktörümüzü donatmak, becerilerini geliştirme imkânlarına odaklanmak, sağlıklı bir yaşlanma için gereken ortamı oluşturmak, bu haliyle işgücüne dahil etmek ve katma değerli üretimde bulunmasını sağlamak, yani bağımlılık oranının paydasına odaklanmak önemli olacak. Bu amaçlar doğrultusunda politikalar tasarlamak sanayi politikasının konusuna giriyor. Dolayısıyla **demografik baskıyla ilgili politikalar, sanayi politikası uygulamalarından güç alacak, almalı.**

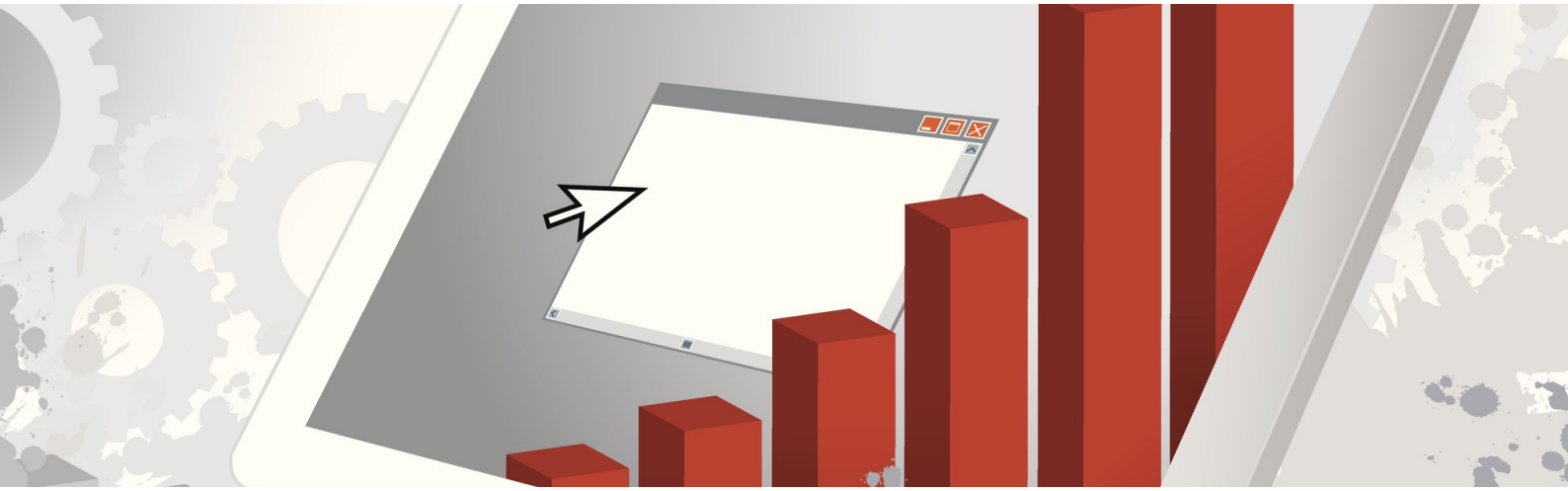
Nitelik Uyumsuzluğunun İki Yüzü

Türkiye'de işgücü piyasasının önemli sorunlarından biri de nitelik uyumsuzluğu. Nitelik uyumsuzluğu işgücünün sahip olduğu nitelik setiyle, işverenin talep ettiği nitelik seti arasındaki farkı ifade ediyor. Ancak bu sorun çoğu zaman yalnızca arz yönlü ele alınıyor. Yani işgücünün sunduğu (arz ettiği) nitelik, yatırımlarda ihtiyaç duyulan (talep edilen) niteliklerle uyumlu değil. Ancak bu tek taraflı bir bakış. Halbuki uyumsuzluk, tanım itibarıyla konunun iki tarafını barındırır. İki taraf varsa, şu soru da vardır ve anlamlıdır: yatırımlar mevcut işgücü nitelikleri ile uyumlu mu?

Nitelikli işgücünü aradığımız ve geliştirmeye çalıştığımız gibi nitelikli yatırımları aramak ve geliştirmek de önemli. Örneğin Türkiye'deki moleküler biyoloji ve genetik mezunu gençlerde beyin göçü oranı %17,9 ise (Ünüvar, 2025), bu alanda yetişmiş işgücünü istihdam edecek yatırım yapılıyor mu diye düşünmek de gerekiyor.

O zaman **yüksek nitelik gerektiren iş yaratımını desteklemek de nitelik uyumsuzluğunu azaltmaya yönelik bir tedbir ve bu haliyle sanayi politikasının bir parçası olmalı.** Bir başka ifadeyle sanayi politikası işgücü piyasasındaki uyumsuzluğunun talep tarafını çözmeye katkı sunabilir.

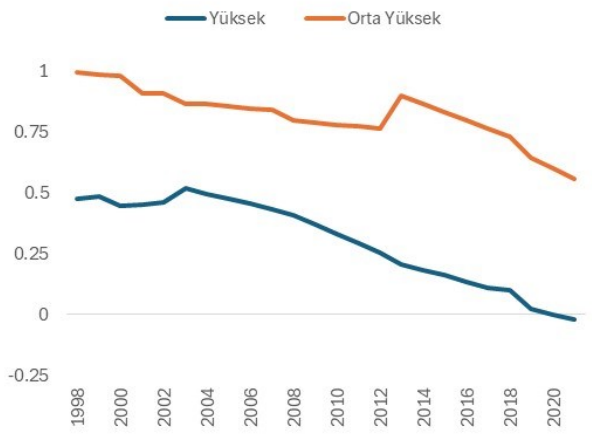
Yeni Sanayi Politikası



Tüm bu başlıklar bizi aynı noktaya getiriyor: ekonomik sonuçların yönetilmesine, değiştirilmesine, aksiyon alınmasına; yani sanayi politikasına. Dünya Bankası dünya geneline yaygın şekilde potansiyel büyümenin gerilediğine işaret ediyor (Çelik vd., 2023). Ülke grupları bazında ortalamalara baktığımızda da özellikle yüksek ve orta-yüksek gelirli ülkelerde potansiyel büyümede görülen gerileme dikkat çekici. Gerilemenin önemli bir bileşeni işgücünün potansiyel büyümeye katkısındaki düşüş (Grafik 7).

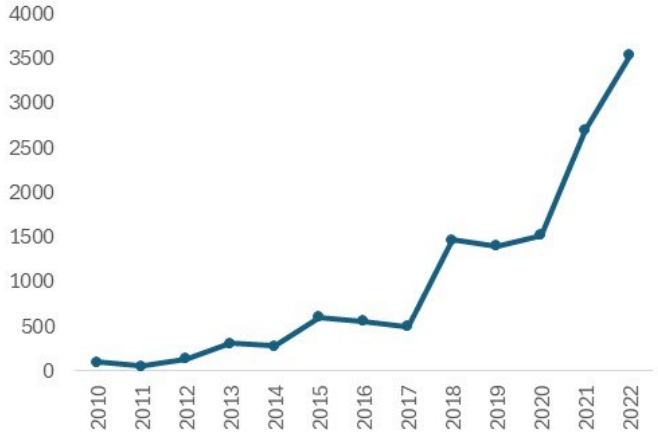
Önümüzdeki dönemde yaşlanmayla birlikte çalışma çağındaki nüfusun azalması, bu baskının süreceğini gösteriyor. Buna karşılık; artan jeopolitik gerilimler, tedarik zinciri dayanıklılığı arayışı, rekabet gücü ve istihdam ihtiyaçları gibi faktörler, son 40 yıla kıyasla dünya genelinde daha aktif ve doğrudan sanayi politikalarına alan açıyor (Grafik 8).

Grafik 7: İşgücünün Potansiyel Büyümeye Katkısı (Gelir Gruplarına Göre, yüzde puan)



Kaynak: Dünya Bankası (2023), TSKB Ekonomik Araştırmalar

Grafik 8: Sanayi Politikası Uygulamaları (adet)



Kaynak: Juhasz vd. (2025), TSKB Ekonomik Araştırmalar

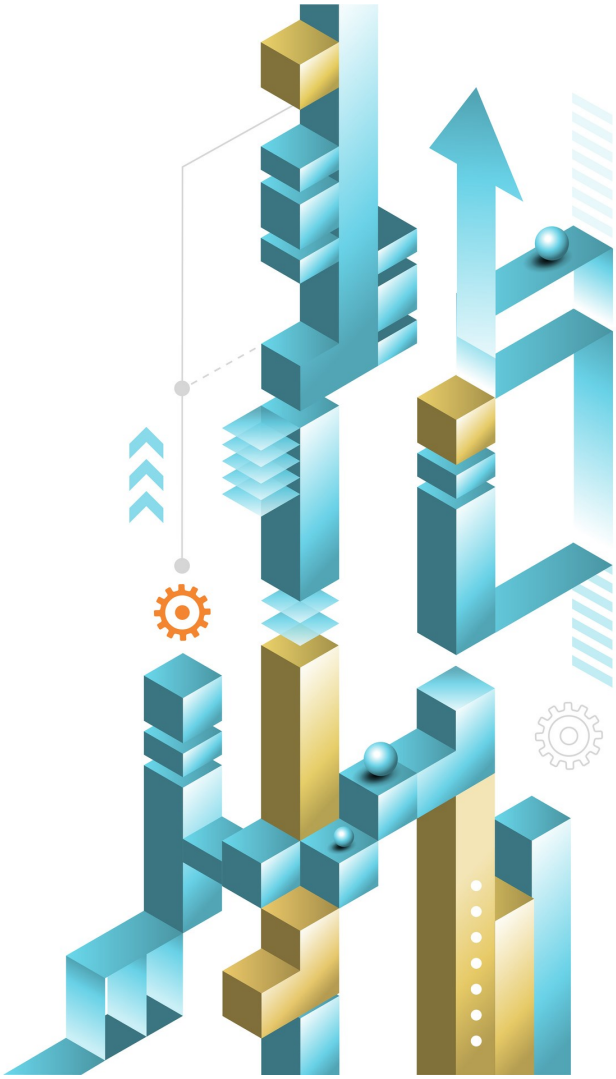
Nasıl Bir Sanayi Politikası?

Bu soruya cevap verebilmek için önce sanayi politikasını tanımlamamız gerekiyor. Juhasz vd. (2023) sanayi politikasını "Bir toplumsal amaca ulaşmak için ekonominin yapısını dönüştürmeyi açıkça hedefleyen kamu politikaları" olarak tanımlıyor. Toplumun yeni sanayi süreçlerine uyum sağlayabilmesini de konuşacağımız sanayi politikası çerçevesinde;

- toplumsal amaçta ortaklaşabilmek ve mutabakat sağlayabilmek için üretim kadar bölüşümün de bu işin bir parçası olduğunu unutmadan,
- bilimi merkeze alan,
- insan onuruna yakışır iş yaratan,
- sosyal sermayenin gelişmesini önceliklendiren,
- ülkeye özgü koşulları dikkate alan bir yaklaşım önem taşıyor.

Nasıl Bir Sanayi Politikası Uygulaması

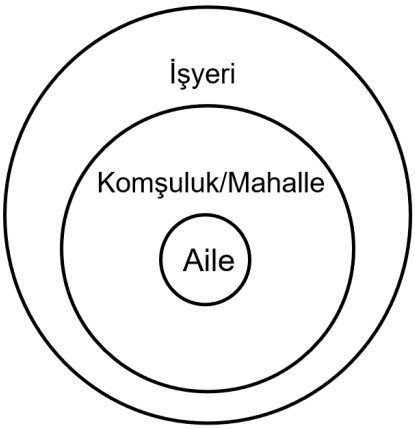
Sanayi politikasının amaçları yanında geleneksel sanayi politikası ile Yeni Sanayi Politikası (YSP) uygulama pratikleri de farklılık gösteriyor (Juhasz vd., 2023). YSP uygulamalarında istenen sonuçlara ulaşılması için firma bazında kriterlere ilişkin daha esnek yapıların tasarlanması, ihtiyaçların tespiti, ekonomik ve finansal analiz ile teknik destek sunulması gibi öğeler de gündeme geliyor. Bu eksenden bakıldığında YSP uygulamalarının bir kısmının, kalkınma bankalarının mevcut iş yapma şekilleriyle uyumlu olduğu, hatta bu eksende kalkınma bankalarının deneyimli ve iyi uygulayıcılar olduğu görülüyor.



Kalkınma bankaları, temin ettikleri kaynakları kaynak sağlayıcılarla mutabık oldukları kalkınma te-

maları üzerinden kullandırıyorlar. Dünyadaki kalkınma temalarıyla uyumlu, öznel koşullardaki ihtiyaçlarla örtüşen bu temalar[3] ülkenin yapısal dönüşüm sürecine katkı veriyor (TSKB Ekonomik Araştırmalar, 2021). Kalkınma bankaları fonladıkları projelerde sadece fiziksel sermaye yatırımlarını değil, odaklandığı kalkınma temasına göre beşeri, sosyal ve/veya çevresel yatırımları da hızlandırıyor. Kalkınma bankalarının bu konuda ayrışan yönü, bu hedeflerin birden fazlasına aynı anda katkı sağlamaya odaklanmalarında ortaya çıkıyor. **Kalkınma bankaları bu rolleri ile potansiyel büyümedeki düşüşü yavaşlatma/tersine çevirmede önemli bir katkı sunma potansiyeline sahip**. YSP, kalkınma bankalarının rollerinin ve işlevselliklerinin artacağı bir çerçeveye işaret ediyor.

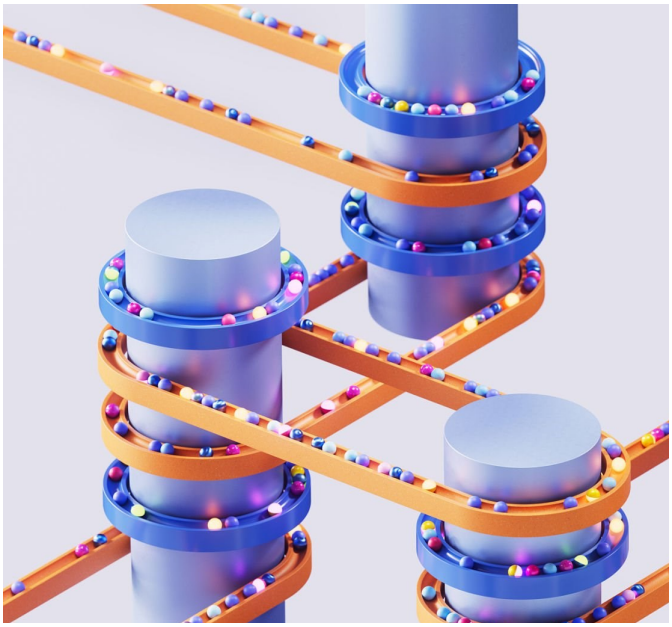
Şekil 4: Sosyal Sermaye Halkaları



Kaynak: Schady (2024), TSKB Ekonomik Araştırmalar

Bu noktada sosyal sermayenin katmanlı yapısı önem kazanıyor: Aileden başlayan, mahalleyle genişleyen ve işyerleriyle kurumsallaşan bir yapı (Şekil 4). Kalkınma bankaları işte bu halkayla doğrudan ilişki içinde. Çok Taraflı Kalkınma Bankaları'ndan işyerlerinde sosyal sermayenin güçlendirilmesine yönelik kaynak sağlanması, sosyal sermayenin dış çemberden içeri, toplumun geneline doğru yayılarak gelişmesine imkân tanıyabilir.

Bu eksende sağlıklı işgücü, beceri geliştirme, yeniden becerilendirme, BM ile uyumlu şekilde insan onuruna yakışır iş, bilgi paylaşımı ve güçlü ağ yapıları; bu dönüşümün temel bileşenleri olarak öne çıkıyor.



[3] TSKB Ekonomik Araştırmalar'ın kalkınma temalarına ilişkin yayınlarına şu adresten ulaşabilirsiniz: https://www.tskb.com.tr/arastirma-raporlari/ekonomik-arastirmalar/tskb-bakis

Son Söz

Türkiye'nin kalkınma yolculuğunun yönünü, politika tasarımındaki öncelikleri belirleyebilmek için arka plandaki dönüşümün ana hatlarını kavramak önemli. Sanayinin üretim tarzı değişiyor, yüksek becerili işgücünün sanayi katma değerindeki önemi ve rolü artıyor. Dolayısıyla "Sanayi" konuşmak "İnsan" merkezli politikaları da aynı anda konuşmayı gerektiriyor.

Bir yandan teknolojinin üretim sahasını dönüştürme gücü, diğer yandan üretim ve enerji sistemlerinin ekosistem dostu bir yapıya dönüşme gereksinimi bir sosyal dönüşümü beraberinde getiriyor. Bunun yanında toplumların yaşlanmasının da sosyal dönüşümün önemli bir öğesi ve belirleyicisi olacağı bir dönemdeyiz. Bu arka plan Sanayi ve İnsan'ı sosyal sermayeyi dahil ederek konuşmayı anlamlı kılıyor.

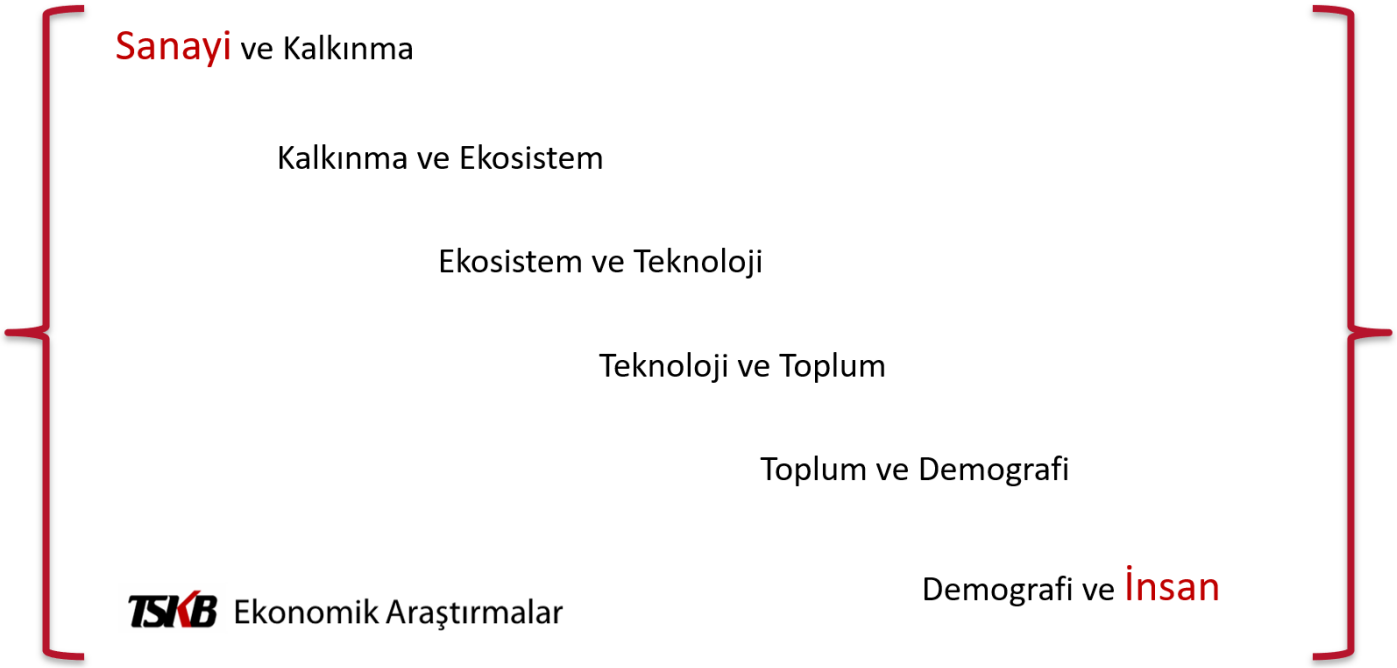
Sosyal sermayenin kalkınma hedefleriyle uyumlu çıktıları destekleyebilmesi, üretken alanlarda kazanımlar sağlanmasına katkı sunması için yaşanması beklenen sosyal dönüşümle uyumlu ve bu dönüşümün etkilerine dayanıklı bir toplumsal yapı üzerine inşa edilmesi önem taşıyor. Bu nedenle sosyal sermayenin güçlenmesi, çalışanın yaşamı boyunca bilgi ve beceri setini sürekli ilerletmesi ve sağlıklı bir hayat sürerek yaşlılığında da sağlıklı olabilmesini sağlamayı da içeriyor.

Yarının yaşlıları olan bugünün gençlerine sağlıklı ve aktif bir yaşlanma, beceri geliştirme ve yeniden becerilendirme odaklı politikalar tasarlamak hem bugünü zenginleştirmede hem de geleceği inşa etmede anlamlı.

Son dönemde yükselen yeni sanayi politikası yöntem ve önceliklerinin bir kısmının kalkınma bankalarının mevcut pratikleriyle örtüştüğü görülüyor. Dolayısıyla hem kısa hem uzun vadeli olumlu etkiler yaratacak şekilde Çok Taraflı Kalkınma Bankaları'nın desteğiyle sağlanacak Sanayi ve İnsan'ı önceleyen fonlamalar, yapısal dönüşüme somut katkı sağlayabilir. Elde edilecek fayda genel olarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın ruhuyla uyumlu olmanın yanında 4 tanesine de doğrudan katkı sunuyor.

Önümüzdeki dönemde TSKB Ekonomik Araştırmalar olarak Sanayi ve İnsan perspektifini (Şekil 5) genişletmeye ve derinleştirmeye devam edeceğiz.

Şekil 5: Sanayi ve İnsan Parantezinde Araştırma Gündemi



Kaynakça

Aksoy, C.G., 2026, The Baby Bump From Remote Work, Project Syndicate, 2 Mart.

Bodnar, K., Nerlich C. 2022; The Macroeconomic and fiscal impact of population ageing, European Central Bank, Occasional Paper Series, No. 296, June.

Çelik, K.S., Köse, M.A., Ohnsorge, F., Ruch, F.U. 2023; Potential Growth A Global database, World Bank, Policy Research Working Paper 10354, March

Evenett, A. J., Kim, J., Martin F., Pienknagura, S., Ruta, M., Baquie, S., Huang, Y., Parente, R. M., 2025; Industrial Policy Since the Great Financial Crisis, IMF Working Paper 25/222, October.

Forum New Economy, 2024; The Berlin Summit Decleration, May.

Fan, W., Schor, J. B., Kelly, O., Gu, G., 2025; Work Time Reduction via a 4-Day Workweek Finds Improvements in Workers' Well-being, Nature Human Behaviour, 9, 2153-2168, July.

Juhasz, Rk., Lane, N.J., Rodrik, D., 2023; The New Economics of Industrial Policy, NBER Working Paper Series 31538, August.

Juhasz, R., Lane, N.J., Oehlsen, E., Perez, V.C., 2025; Measuring Industrial Policy: A Text-Based Approach, NBER Working Paper Series, 33895, July.

Rae, C. L., Russell, E., 2025; How can a 4-day Working Week Increase Wellbeing at no Cost to Performance?, Trends in Cognitive Sciences, Volume 29, Issue 1, January.

Rodrik, Dani, 2024; From the Washington Consensus to the Berlin Decleration, Project Syndicate, Temmuz.

Schady, N., 2024; "Human Capital Policy for Development", World Bank Group, Human Capital Forum 2024 sunumu.

TSKB Ekonomik Araştırmalar, 2021; Leapfrogging Ahead: The Role of Development Banks in Structural Transformation, June

TSKB Ekonoik Araştırmalar, 2025; Ekosisteme Dair—Sosyal Dönüşüm, Sosyal Sermaye, Sayı 18, 2025-1.

Ünüvar, B., 2023; Deprem Sonrası Dönemi Düşünmek: Kurulacaklar, Kurtarılacaklar, Korunacaklar, Nisan, TSKB Ekonomik Araştırmalar.

Ünüvar, B., 2024; Üçüncü Değil Üçüz/Üçlü Dönüşüm, Ağustos, TSKB Blog.

Ünüvar, B., 2025; Gitmek mi zor, kalmak mı? Yoksa planlamak mı?, Ekonomim gazetesi, 22 Ağustos.

Üşür, İ, 2021; Sanayi, Sanayileşme ve Teknoloji, Derleyenler: Serdar Şahinkaya, Ahmet Arif Eren, Dost Yayınları.

Ekonomik Araştırmalar
ekonomikarastirmalar@tskb.com.tr

Meclisi Mebusan Caddesi No. 81
Fındıklı İstanbul 34427, Türkiye
T: +90 (212) 334 50 41 F: +90 (212) 334 52 34

TSKB Ekonomik Araştırmalar ürünlerine ulaşmak için aşağıdaki karekodu kullanabilirsiniz:

Dr. Burcu Ünüvar, SCR	Direktör *Başekonomist*	unuvarb@tskb.com.tr
Dr. Feridun Tur, SCR	Ekonomik Araştırmalar Müdürü	turf@tskb.com.tr
Can Hakyemez	Ekip Lideri *Enerji ve Kaynak Araştırmaları*	hakyemezc@tskb.com.tr
Dr. Buket Alkan	Ekip Lideri *Kalkınma Ekonomisi*	alkanb@tskb.com.tr
Şenay Akyıldız	Kıdemli Yönetici *Kalkınma Ekonomisi*	akyildizs@tskb.com.tr
Cem Avcıoğlu, SCR	Yönetici *Kalkınma Ekonomisi*	avciogluc@tskb.com.tr
Dr. Emre Aylar	Yönetici *Makroekonomi ve Finansal Piyasalar*	aylare@tskb.com.tr
Onur Salttürk, CFA	Yönetici *Makroekonomi ve Finansal Piyasalar*	saltturko@tskb.com.tr
Dr. Barış Güven	Yönetici Yardımcısı *Kalkınma Ekonomisi*	guvenb@tskb.com.tr
Başak Toprakcı, SCR, CCI	Uzman *Kalkınma Ekonomisi*	toprakcib@tskb.com.tr
Ezgi İpek Koçlu	Uzman *Enerji ve Kaynak Araştırmaları*	ipeke@tskb.com.tr