



BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ
2025-2029
STRATEJİK PLANI



ÖNSÖZ

Boğaziçi Üniversitesi'nin önümüzdeki beş yılı şekillendirecek Stratejik Plan'ı sunmaktan büyük bir memnuniyet duyuyorum. Boğaziçi Üniversitesi olarak, köklü geçmişimizden aldığımız güçle, evrensel düzeyde rekabet edebilen, yenilikçi ve sürdürülebilir bir eğitim ve araştırma kurumu olma vizyonumuzu daha da güçlendirmek için yola çıkıyoruz.

Bu stratejik plan, geleceğe dair önceliklerimizi belirlerken Üniversitemizin çeşitli seslerini ve bakış açılarını içselleştiren bir yaklaşıma dayanmaktadır. Küresel değişimlere adapte olabilmek ve öncü bir rol üstlenebilme amacıyla belirlenen hedeflerimiz, üniversitemizi sadece bugünkü ihtiyaçlara cevap verebilen değil, aynı zamanda gelecek nesillere de rehberlik eden bir eğitim ve araştırma merkezi haline getirmeyi amaçlamaktadır.

Eğitimde mükemmeliyet, bilimde öncülük ve toplumsal sorumluluk temelinde şekillenen bu stratejik plan, öğrencilerimizi çağın gereksinimlerine hazırlarken, bilgi üretiminde uluslararası ölçekte etkili olmayı hedeflemekte ve topluma katkı sağlama misyonumuzu güçlendirmektedir.

Bu süreçte siz, değerli akademisyenlerimiz, öğrencilerimiz ve çalışanlarımızın katkıları bizim için kıymetlidir. Hep birlikte, daha aydınlık bir geleceğe doğru yol almak adına ortak bir vizyonu paylaşıyoruz. Bu stratejik planın başarıya ulaşmasında hep birlikte omuz omuza vererek, Boğaziçi Üniversitesi'ni ulusal ve uluslararası alanda daha da güçlendireceğimize olan inancımızı yineliyorum.

İleriye doğru birlikte büyüdüğümüz, öğrendiğimiz ve başardığımız bir dönem olması dileğiyle.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Mehmet Naci İNCİ
Boğaziçi Üniversitesi Rektörü

İÇİNDEKİLER

I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	1
A. MİSYON	1
B. VİZYON	1
C. TEMEL DEĞERLER	1
D. AMAÇ VE HEDEFLER.....	2
E. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	3
II. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	4
A. PLANIN SAHİPLENİLMESİ VE ÜST YÖNETİMİN DESTEĞİ	4
B. PLANLAMA SÜRECİ ORGANİZASYONUNUN OLUŞTURULMASI.....	4
III. DURUM ANALİZİ.....	5
A. TARİHÇE.....	5
B. 2020-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	6
C. MEVZUAT ANALİZİ.....	7
D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	10
E. PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ	19
F. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ.....	22
G. PAYDAŞ ANALİZİ.....	24
H. KURUM İÇİ ANALİZ	35
İ. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	38
J. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ.....	43
K. GZFT ANALİZİ	53
L. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ	54
IV. GELECEĞE BAKIŞ.....	61
A. MİSYON	61
B. VİZYON	61
C. TEMEL DEĞERLER	61
V. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ.....	62
A. KONUM TERCİHİ.....	62
B. BAŞARI TERCİHİ	62
C. DEĞER SUNUMU TERCİHİ	64
D. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ	66

VI. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	71
A. AMAÇ VE HEDEFLER.....	71
VII. HEDEF KARTLARI.....	78
A. HEDEF İLİŞKİN KONTROL VE RİSK FAALİYETLERİ	118
VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	131

TABLÖLAR LİSTESİ

TABLO 1: MEVZUAT ANALİZİ	7
TABLO 2: ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	9
TABLO 3: PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ	19
TABLO 4: FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	22
TABLO 5: PAYDAŞLARIN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ	27
TABLO 6: PAYDAŞ ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ	30
TABLO 7: TAHMİNİ KAYNAKLAR	37
TABLO 8: TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER – “ARAŞTIRMA” BİLEŞENİ ANALİZİ	39
TABLO 9: TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER – “TOPLUMA KATKI” BİLEŞENİ ANALİZİ	40
TABLO 10: TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER – “GİRİŞİMCİLİK” BİLEŞENİ ANALİZİ	41
TABLO 11: TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER – “EĞİTİM-ÖĞRETİM” BİLEŞENİ ANALİZİ	42
TABLO 12: SEKTÖREL EĞİLİM İÇİN PESTLE ANALİZİ	44
TABLO 13: SEKTÖREL YAPI ANALİZİ	50
TABLO 14: GZFT LİSTESİ	53
TABLO 15: TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR	54
TABLO 16: DEĞER SUNUMU BELİRLEME	66
TABLO 17: HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER	72
TABLO 18: HEDEF KARTLARI	78
TABLO 19: HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ	118
TABLO 20: TAHMİNİ MALİYETLER	130

GRAFİKLER LİSTESİ

GRAFİK 1. KONUM TERCİHİ	62
-------------------------------	----

I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. MİSYON

Üniversitemizin misyonu;

*“Evrensel düzeyde araştırma yapmak, bilim ve teknoloji üretmek; yeniliğe ve değişime açık, girişimci, analitik düşünen, etik değerlere ve çevre bilincine sahip, çok yönlü ve alanında yetkin bireyler yetiştirmek”*tir.

B. VİZYON

Üniversitemizin vizyonu;

“Tarihinden ve geleneklerinden güç alarak evrensel bilgiyle milli değerleri buluşturan, eğitim ve araştırmada mükemmeliyeti hedefleyerek ülkemizin yüksek ideallerine ulaşması yolunda gerekli tüm bilimsel ve teknolojik çalışmalarını yapan bir akademik kurum olmaktır.”

C. TEMEL DEĞERLER

Temel Değerlerimiz;

- Bilimin ışığında insan haklarına saygılı, doğa ve çevreye duyarlı bireyler yetiştirilmesine rehberlik etmek,
- Bilimsel araştırmaları evrensel ve etik ilkeler çerçevesinde sorumluluk bilinciyle yürütmek,
- Eğitimde ve araştırmada mükemmelliği hedeflemek,
- Evrensel ve yerel değerlere saygılı olmak,
- Demokratik ve katılımcı olmak,
- Çevresel sorunlara duyarlı olmak ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeyi amaçlamak,
- Adil olmak ve fırsat eşitliğini gözetmek,
- Kurumsal kültür ve gelenekleri gözetmek,
- Özgünlüğü teşvik ve elde etmek,

D. AMAÇ VE HEDEFLER

SA1	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek	H1.1	İletişimi, iş birliğini, eleştirel düşünmeyi ve yaratıcılığı teşvik eden kapsayıcı eğitim ve öğretim ortamları geliştirmek
		H1.2	Geleneksel eğitim yöntemlerinin yanı sıra teknoloji destekli, etkileşimli ve deneyime dayalı eğitim yöntemlerinin kullanımını artırmak
		H1.3	Öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini ve kurumlar arası iş birliğini artırmak
		H1.4	Ulusal/uluslararası akredite program sayısını artırmak
		H1.5	Eğitim, öğretim, insan kaynağı ve fiziksel/dijital alt yapısını geliştirmek
SA2	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek	H2.1	Ulusal ve uluslararası iş birliği ve proje sayısını artırmak
		H2.2	Araştırma ve geliştirmeye yönelik fiziksel altyapıları geliştirmek ve güçlendirmek
		H2.3	Boğaziçi üniversitesi adresli nitelikli araştırma, yayın ve bilimsel etkinliklerin sayısını artırmak
		H2.4	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyici insan kaynaklarını artırmak
		H2.5	Üniversite-Sanayi iş birliğini artırmak
SA3	Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak	H3.1	Girişimciliğin sürdürülebilirliğini sağlamak
		H3.2	Boğaziçi Üniversitesi bünyesinde yeni girişimcilik merkezlerinin ve inkübatörlerin (kuluçka merkezleri) kurulması ve olanların geliştirilmesi
		H3.3	Girişimcilik ile ilgilenen lisans öğrencilerinin temel muhasebe, finans, pazarlama, strateji ve ticaret hukuku derslerini seçmeli ders olarak alabilecekleri bir sertifika programı oluşturmak
SA4	Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek	H4.1	Kurum içi ve kurum dışı iletişimi ve iş birliğini geliştirmek
		H4.2	Personelin mesleki ve kişisel gelişimini desteklemek
		H4.3	Bilgi sistemlerine güçlü bir siber güvenlik stratejisi oluşturmak
		H4.4	Kampüs yaşamını desteklemek için fiziksel alt yapıyı artırmak ve geliştirmek
		H4.5	İdari süreçlerin dijitalleştirilmesi ve verimliliğin artırılması
SA5	Sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve iş birliklerini güçlendirerek sürdürülebilir toplumsal refaha katkıda bulunmak	H5.1	Toplumsal sorunlara yönelik yenilikçi çözümlerin geliştirilmesini teşvik etmek amacıyla öğrenci, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında iş birliği platformlarının oluşturulması
		H5.2	Toplumsal farkındalığı artırmak için sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve çevre koruma gibi konularla ilgili etkinliklerin düzenlenmesi

E. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2029)
PG1.1.1: Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	2.190.383	2.300.000
PG1.2.1: Öğrenciyi üniversitede tutma oranı	%97	%99
PG1.4.3: Akredite olan lisans program sayısının toplam lisans program sayısına oranı	%27	%32
PG1.5.4: Öğrenci başına düşen kapalı alan	20	22
PG2.3.1: SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	0,48	0,65
PG2.4.5: Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı	126	150
PG3.1.1: Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	10	35
PG3.3.5: Kuluçka merkezinde yer alan lisans/lisansüstü öğrenci sayısı	43	50
PG4.1.2: Personel Hareketliliğinden yararlanan giden idari personel sayısı	46	95
PG4.5.2: Mobil Aplikasyon Erişilebilir Hizmet Sayısı	30	34
PG5.2.3: Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	7	12

II. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Üniversitemiz 2025-2029 yıllarını kapsayan Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının üst yönetimin ve tüm birimlerin katılımı ile yürütülmesi amaçlanmıştır. Üniversitemizin faaliyet ve ürünlerinden doğrudan veya dolaylı olarak yararlanan tüm iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınmış ve katılımcılığa önem verilmiştir.

Geleceğin tasarımı olan bu plan, üniversitemizin hizmetlerinden yararlananların yanı sıra potansiyel olarak yararlanacakların da analizlerine dikkat edilmiştir. Böylelikle paydaş analizleri planımızın şekillenmesinde etkinlik sağlamıştır.

Planımızın hazırlık çalışmalarında öncelikli olarak saha, mevzuat, kaynak ve sektörümüzdeki diğer üniversitelerin çalışmaları irdelenmiştir. Bu çalışmalarla “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi”ne uygun şekilde yöntemler ve süreçler belirlenmiş ve hazırlanacak plan için yol haritası çıkarılmıştır.

Hazırlık dönemi çalışmalarının aşamaları aşağıda sıralanmıştır:

- Planın sahiplenilmesi ve üst yönetimin desteği
- Planlama süreci organizasyonunun oluşturulması
- Hazırlık programının oluşturulması

A. PLANIN SAHIPLENİLMESİ VE ÜST YÖNETİMİN DESTEĞİ

Stratejik planlama, üniversitemizin her kademesindeki tüm çalışanlarının katılımı, Rektörümüzün desteği ve yönlendirilmesi ile mümkündür. Başka bir deyişle, “Plan yapmak ve kurumu bu plan doğrultusunda yönetmek” üst yönetimin ana işlevlerinden olduğu için, üst yönetimin desteği ve yönlendirmesi, stratejik planlamanın olmazsa olmazıdır. Üniversitemizin 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı’nı hazırlama çalışmalarına üst yönetimin sahiplenmesi ve desteği ile başlanmıştır. 2025-2029 Dönemi Stratejik Plan Genelgesi (1. Genelge) ile de çalışmaların Rektörün sahiplenmesi ve yönlendirmesiyle destekleneceği ve takibinin bizzat Rektör tarafından gerçekleştirileceği tüm birimlerimize bildirilmiştir.

B. PLANLAMA SÜRECİ ORGANİZASYONUNUN OLUŞTURULMASI

Üniversitemiz Stratejik Planı hazırlanırken başta Rektörümüz olmak üzere, tüm birimlerimizin ve personelimizin katılımı sağlanmıştır. Planlama süreci tüm çalışanların desteği, katılımı ve ortak çabasıyla yürütülmüştür. Bu anlayışla sürecin sadece belli bir ekibe terk edilmesi benimsenmemiş, en üst düzey yetkilisinden en alt düzeyde yer alan çalışanına kadar geniş bir çalışan kitlesi planlama sürecine dahil edilmiştir.

Stratejik planlama süreci yönetim modeli,

- Rektör başkanlığında, Üniversite Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Sekreter ile Rektör tarafından görevlendirilen diğer üyelerden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu,
- Rektör Yardımcısı başkanlığında, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’nın koordinasyonunda, harcama birimleri temsilcileri ile Strateji Geliştirme Daire Başkanından oluşan Stratejik Planlama Ekibi olarak yapılanmaya gidilmiş; ayrıca birimlerin yapılacak çalışmaların her aşamasında bu yapılanmaya dahil olabilmelerini sağlamak amacıyla da her harcama biriminden görevlendirilme yapılmış ve diğer birimleri de içine alacak alt çalışma grupları oluşturulmuştur.

III. DURUM ANALİZİ

A. TARİHÇE

Boğaziçi Üniversitesi'nin tarihi, Robert Kolej'e dayanmaktadır. Robert Kolej, Dr. Cyrus Hamlin tarafından Christopher Rheinlander Robert'in mali desteği ile 1863 yılında Birleşik Devletler sınırları dışındaki ilk Amerikan koleji olarak kurulmuştur. Kolejin, ırk, milliyet, din gözetilmeksizin tüm öğrencilere açık olmasına, hiçbir siyasi düşünceye dahil olmamasına ve eğitim dilinin İngilizce olmasına karar verilmiştir. Robert Kolej, Cumhuriyet döneminde başlayan "eğitimin birliği ilkesi" çerçevesinde bu yeni yaklaşımı benimseyip, eğitim sisteminde yapılan yeni düzenlemelere uyum sağlamış ve Türk eğitim sisteminin önemli bir parçası haline gelmiştir. 1957 yılında Bakanlar Kurulu kararı ile Robert Kolej Yüksekokulu'nun açılmasına izin verilmiş; kurum, 1971 yılında Boğaziçi Üniversitesi kuruluncaya dek lise ve yüksekokul diploması vermiştir. Anayasa Mahkemesi'nin 12 Ocak 1971 tarihli kararına istinaden Robert Kolej Mütevelli Heyeti, Robert Kolej Yüksekokulu'nun bir Türk üniversitesine dönüştürülmesi için Milli Eğitim Bakanlığı'na başvurmuş, 18 Mayıs 1971'de Robert Kolej ile Milli Eğitim Bakanlığı arasında Robert Kolej Yüksekokulu'nun Boğaziçi Üniversitesi'ne dönüştürülmesine ilişkin bir mutabakat imzalanmıştır. Ardından, Boğaziçi Üniversitesi Kuruluş Kanunu, 25 Ağustos 1971'de Millet Meclisi'nde, 9 Eylül 1971'de Senatoda kabul edilmiştir. Böylece, Boğaziçi Üniversitesi, Robert Kolej'in tüm binalarını ve personelini devralarak Robert Kolej'in kampüsü olarak kullanılan ve bugün Güney Kampüs olarak bilinen alanda resmi olarak faaliyetlerine başlamıştır. 12 Eylül 1971 tarihli Boğaziçi Üniversitesi Kanununun geçici maddesinde ifade edildiği gibi, "geçiş döneminde" sadece Temel Bilimler, Mühendislik ve İdari Bilimler bölümleri bulunan Boğaziçi Üniversitesi, bugün sekiz kampüsü (Güney Kampüs, Kuzey Kampüs, Hisar Kampüs, Uçaksavar Kampüsü, Kilyos Sarıtepe Kampüsü, Kandilli Kampüsü, İznik Kampüsü, Anadolu Hisarı Kampüsü) üzerinde yer alan yedi fakülte ve bir yüksekokul bünyesinde 34 lisans programı, sekiz enstitüsü bünyesinde ise 101 lisansüstü programı yürütmektedir. 2016 yılında, Tarsus'ta bulunan tarihi çırçır fabrikası restore edilerek Tarsus-Gözlükule Kazıları Araştırma Merkezi olarak Üniversitemiz bünyesine katılmıştır. Bölümler ve enstitülere bağlı 262 araştırma laboratuvarı yanında 31 uygulama ve araştırma merkezi ile, bir araştırma üniversitesi olarak geniş bir yelpazedeki disiplinleri kapsayacak şekilde etki değeri yüksek araştırmalar yapmayı sürdürmektedir.

160 yılı aşan geçmişi ile akademik özerklik ve katılımcı yönetim anlayışını temel alan, yaşamın her alanında düşünce özgürlüğünü savunan Boğaziçi Üniversitesi, eğitim ve araştırma performansı ile dünyanın en seçkin üniversiteleri arasında yerini almış, fark yaratacak eğitim ve araştırma faaliyetlerine odaklanmış, mükemmeliyetçiliği benimsemiş bir kamu üniversitesidir.

B. 2020-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemizin 2020-2024 Stratejik Plan vizyon ve misyonunu gerçekleştirmek üzere 5 amaç, bu amaçların altında 20 hedef ve bu hedeflere yönelik olarak 82 performans göstergesi belirlenmiştir.

7 Ağustos 2019 tarih ve 67 Sayılı Cumhurbaşkanlığı oluru ile 2021 yılında Program Bütçeye geçilmiştir. Program Bütçe ile yüksek öğretim kurumlarının program, alt programlar ve göstergeleri standartlaştırılmıştır. Aynı zamanda kurumların performans programları ile stratejik planlarına, e-bütçe uygulama sistemleri ile bağlantı sağlanmıştır. 2020 yılında kabul edilen stratejik plan hazırlık çalışmalarının söz konusu onaydan önce olması nedeniyle mevcut göstergeler ile standart göstergeler arasında farklılıklar meydana gelmiştir. Bu durum bazı amaçların programlara bağlanamaması nedeniyle bütçenin sadece belirli hedeflere yüklenmesine sebebiyet vermiştir.

2025-2029 Stratejik Planının hazırlanmasında Program Bütçeleme sisteminde yer alan program ve alt programlara entegre amaç-hedeflerin hazırlanması ve program bütçeleme sisteminde bulunan standart performans göstergeleriyle birlikte Stratejik Planın izlenmesini kolaylaştıracaktır.

Boğaziçi Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planında, 5 amaç belirlenmiştir. Bunlar;

- Eğitim ve öğretim faaliyetlerini güçlendirmek ve yenilikçi/yaratıcı yaklaşımlarla zenginleştirmek,
- Araştırma üniversitesi kimliğine uygun olarak araştırma, yenilikçilik kültürü ve girişimciliği güçlendirmek, araştırma kaynaklarını ve etkinliğini artırmak,
- Personel ve öğrenci memnuniyetini artırmak üzere kampüs yaşamını geliştirmek,
- Hizmet kalitesini ve verimliliği artırmak üzere kurumsal kapasiteyi geliştirmek,
- Sosyal sorumluluk ve toplumsal hizmet faaliyetlerini güçlendirmek,

Bu beş temel amacı kapsayacak şekilde 20 hedef ve 82 adet performans göstergesi tespit edilmiştir. 2020-2024 Stratejik Planı çerçevesinde belirlenen 5 amaç ve bu amaçlara ulaşılması konusunda belirlenen hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme oranları değerlendirilmiştir. Üniversitemizin tüm bileşenleri tarafından 2020-2024 Stratejik Planının hazırlık ve uygulama safhalarını kapsayan aşamaların her birinde amaç ve hedeflere ulaşma hususlarında üst seviyede gayret gösterilerek, verim gözetilmiştir. 2020-2024 Stratejik Planının 2023 yılı değerlendirmesine bakıldığında var olan 20 hedefin yarısında %50 ve üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır. Kazanılan başarı ve tecrübeler 2025-2029 Stratejik Planına bir birikim olarak aktarılmıştır. 2020-2024 Stratejik Planında amaç ve hedeflere ulaşılma süreçlerini etkileyen faktörler olduğu gözlenmektedir. Bunlar; COVID-19 Pandemisi, pandemi sebebiyle gelişen online eğitime hızlı geçiş, depremin oluşturmuş olduğu olumsuz etkiler, ihtiyaçların değişimi, Üniversitemizin binalarının tarihi yapısı itibariyle restorasyon faaliyetlerinin güçlüğü ve 2021 yılında Performans Programına geçilmiş olması ile Stratejik Planın 2020 de hazırlanmış olmasından doğan entegrasyon sorunları olarak 6 ana maddede sıralanmaktadır

C. MEVZUAT ANALİZİ

Tablo 1: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa uyum kapsamında üniversitemizin tüm birimlerinin/bölgülerinin ulaşabildiği, kontrollü bir şekilde katkı sağladığı tam teşekküllü bir "Kişisel Veri İşleme Envanteri" bulunmamaktadır. Eğer bulunuyorsa da tüm birim yöneticileri tarafından takip edilebilir değildir.	6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa	Taşınır Kayıt Yönetim Sisteminde Bilgi İşlem Daire Başkanlığı olarak bilişim malzemelerinin tamamına erişememe sorunu, Taşınır Mal Yönetmeliğinde erişim kısıtlamasını gerektirecek madde bulunmamaktadır.	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı olarak üniversite geneli bilişim malzemelerine erişim sağlanmalıdır.
Kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemleri; harcama birimleri, muhasebe ve mali hizmetler ile ön mali kontrol ve iç denetimden oluşur. Yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için gerekli önlemler almak.	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Madde 57	İç kontrol süreçlerinin etkin bir şekilde ilerlemesi konusunda tüm paydaşların da katkıda bulunacağı iş akış süreçleri yeniden oluşturulmaya başlanmıştır.	İç Kontrol Uyum Eylem Planının güncellenmesi gerekmektedir.
İdarelerin mali hizmetler birimi; harcama birimlerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması ve standartlarının uygulanması ile geliştirilmesi çalışmalarını yönlendirir, koordine eder, uygulama sonuçlarını izler, değerlendirir, üst yöneticiye raporlar, eğitim ve rehberlik hizmeti verir ve ön mali kontrol faaliyetini yürütür.	İç Kontrol ve Ön Mali Kontrolle İlişkin Usul ve Esaslar, Madde 8	Üniversitemizde iç kontrol sisteminin oluşturulması ve standartlarının belirlenmesi adına mevzuat çalışmaları devam etmektedir.	İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Genelgelerinin güncellenmesi gerekmektedir.
Üniversitelere tahsisli Maliye Hazinesine ait veya Üniversitenin mülkiyetinde olan taşınmazlar üzerinde yapılan kiralamalarda açık / kapalı veya pazarlık usulüncü ihalelerin yapılmasının açıklık ve rekabet koşulunun sağlanması gerekmektedir.	2886 sayılı Devlet İhale Kanunu, 36. 45. ve 51/g Maddesi	2886 sayılı Devlet İhale Kanununun 36 veya 45. maddeleri gereğince yapılan ihalelerin herkese açık olması nedeniyle (yasal kısıtlamalar haricinde) kamu düzenini bozabilecek nitelikte (Üniversite ortamında huzur, esenlik ve dirlik) kişi ya da kişilerin üzerinde ihaleler kalabilmektedir.	2886 sayılı Devlet İhale Kanununun 51/g maddesinin kapsamının genişletilmesi için kanun maddesi değişikliği gerekmektedir.
Yükseköğretim kurumlarının Programla İlişkili Olmayan Üçüncü Ülkeler ile hareketlilik faaliyetlerini gerçekleştiren birimlerine (uluslararası ilişkiler ofisleri/dış ilişkiler ofisleri/Erasmus ofisleri/AB ofisleri ve proje ofisleri vb.) hareketlilik faaliyetlerinin işleyişine ilişkin kural ve ilkeleri göstermesi ve kendi uygulama sistemlerini kurmaları	Erasmus+ Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Yükseköğretim Kurumları için El Kitabı, I. El Kitabının Amacı, Yapısı ve Tanımlar Maddesi	Erasmus+ personel hareketliliği faaliyetlerinin işleyişine ilişkin kural ve ilkeleri göstermek üzere Boğaziçi Üniversitesi özelinde bir Erasmus+ yönergesinin olmamasının Üniversitenin kendi uygulama sistemini kurması bakımından eksiklik oluşturacağı ve sistemin etkin işleyememesine neden olacağı tespit edilmiştir.	Ulusal Ajans tarafından yayımlanan "Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Yükseköğretim Kurumları için El Kitabı"nda yer alan temel hususlar referans alınarak Üniversitedeki Erasmus+ işleyişini düzenlemek ve Üniversitenin kendi uygulama sistemini kurmak amacıyla Boğaziçi Üniversitesi özelinde Erasmus+ Uygulama Yönergesi hazırlanması önerilmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Üniversite ve bağlı birimlerinde görev alan yöneticilerin yapılacak yazışmalarda ve yürütülecek işlemlerde; yetki ve imza devri, e-imza süreç ve hükümleri, imza yetkisi kullanma şekil ve şartları ile diğer hususların belirlenmesi	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13 üncü maddesi, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik, 5187 sayılı Basın Kanunu, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu, Elektronik İmza Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, 06.01.2005 tarihli ve 25692 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Elektronik İmza ile İlgili Süreçlere ve Teknik Kriterlere İlişkin Tebliğ, 18.04.2007 tarihli ve 2007/DK-77/760 sayılı 26 Aralık 2007 tarih ve 26738 sayılı Nitelikli Elektronik Sertifika, SİL ve OCSP İstek/Cevap Profilleri Rehberi'ne İlişkin Kurul Kararları, 2004/21 ve 2006/13 sayılı Başbakanlık Genelgesi, Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği	Boğaziçi Üniversitesi İmza Yetki Yönergesi'nin yetki ve imza devri, e-imza süreç ve hükümleri, imza yetkisi kullanma şekil ve şartları hususlarında güncelliğini yitirdiği tespit edilmiştir.	Boğaziçi Üniversitesi Rektörü ve diğer üst yöneticiler adına görev ve sorumluluğu altında bulunan hizmetlerde, imzaya yetkili makamları belirlemek, yetki kullanımını belli ilke ve usullere bağlamak, hizmeti ve iş akışını hızlandırarak bürokratik işlemleri en alt düzeye indirmek amacıyla organizasyonel yapıdaki değişikliklere paralel olarak mevcut Boğaziçi Üniversitesi İmza Yetki Yönergesi'nin güncellenmesi gerekmektedir.
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynakları ile toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmenin yanısıra bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, 4., 5. ve 12. Maddeleri 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname	Akademik ve idari birimlerin iş ve eylemlerinin yasal çerçevesini oluşturacak yönetmelik, yönerge, rehber, standart, görev tanımları gibi ikincil ve üçüncül düzey yasal mevzuatın tamamlanmamış olması.	Akademik ve idari birimlerin birlikte çalışarak ikincil ve üçüncül düzey mevzuatların tamamlanması gerekmektedir.
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı kapsamında üniversitemiz birimlerinin görev ve sorumlulukları dahilindeki iş süreçlerinin tanımlanması ve iş akış şemalarının hazırlanması.	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Madde 55 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı	Bir birimde işi oluşturan çeşitli aşamaların birbirini izleyen şekilde ortaya konulması ve iş akışında zaman ve emek israfına yol açacak ve maliyetleri arttıracak unsurların belirlenip ortadan kaldırılması.	Tüm akademik ve idari birimlerin iş akış şemalarının tamamlanarak verimlilik artırılmalıdır.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Aylıklarını 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre almakta olanlara kadro unvanlarına karşılık gelen gösterge rakamlarının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarlarda ücret ve tazminat verilmesi.	657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun ilgili hükümleri, 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin hükümleri, 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümleri	Aynı kadrolarda, aynı işi yapan Bakanlık ile Üniversite çalışanları arasındaki özlük hakları farklılığının çalışma barışını bozması.	Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, Daire Başkanı, İç Denetçi, Mali Hizmetler Uzmanı kadrolarında görev yapanların özlük haklarının Bakanlık çalışanları ile eşitlenmelidir. Üniversite Genel Sekreter Yardımcıları ve Daire Başkanlarının makam tazminatı alabilmeleri ve Genel Sekreter Yardımcılarının ek gösterge rakamlarının yöneticilik düzeylerine uygun olarak belirlenmesi bakımından yasal düzenleme yapılması konusunda girişimde bulunulmalıdır.
632 sayılı KHK ile 657 sayılı Kanuna eklenen geçici 37'inci madde uyarınca memur kadrolarına atananların Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı adına ücretleri öz gelirden ödenmek üzere vize edilmesi	632 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, Geçici 37'inci Maddesi 632 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Uygulanmasına İlişkin Tebliğ	Kısıtlı bütçesiyle uluslararası kurumlarla rekabet etmeye çalışan Üniversitemizin, öz gelirden yapılan memur personel ödemeleri sebebiyle bu mali kaynaklarını farklı alanlarda değerlendirememesi.	Vize yönteminin değiştirilerek diğer personel gibi tüm ödemelerinin merkezi bütçeye aktarılması ile Üniversitemizin atama izinlerini daha esnek bir şekilde kullanmasını ve öz gelirlerini daha önemli projelerde değerlendirmesini sağlayabilmek için düzenleme yapılması hususunda girişimlerde bulunulmalıdır.
Üniversitelere tahsisli Maliye Hazinesine ait veya Üniversitenin mülkiyetinde olan taşınmazlar üzerinde yapılan kiralamalarda en çok 3 yıl kira süresinin Rektörün yetkisi kapsamında oluşu.	2886 sayılı Devlet İhale Kanun, Madde 64	3 yıldan fazla süreli kiralama yapılabilmesi için YÖK aracılığıyla Milli Eğitim Bakanlığında izin alınması gerekmekte oluşu kiralama sürecinin uzamasına sebep olmakla birlikte kiralama yapmak isteyen kişi/kişilerin sürenin uzun olmaması nedeniyle zarar edileceği düşüncesiyle kira bedelini arttıramaması, yatırım yapmaması.	2886 sayılı Devlet ihale Kanununun 64. maddesinde 10 yıldan fazla kiralamaların Bakanlıktan izin alınması gerektiği yönünde madde değişikliği gerekmektedir.

D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Tablo 2: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
On İkinci Kalkınma Planı	334 Numaralı Tedbir	İlgili sektör temsilcilerinin de bulunduğu Danışma Kurulları oluşturularak eğitim programlarının güncellenmesi, başta Türkiye Yükseköğretim Yeterlikler Çerçevesi olmak üzere mezunların hem ulusal hem de alan yeterliklerine ve gerekli donanımına sahip olması için eğitim ve öğretim süreçlerinin sürekli izlenmesi, üniversite ve sanayi iş birliği başta olmak üzere özellikle kadınların ve gençlerin istihdamını destekleyecek projeler yürütülmesi
On İkinci Kalkınma Planı	378.11 Numaralı Tedbir	Lisansüstü programlara ek olarak, Finans Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından kurum içinde ve dışında verilen eğitimlerin sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	546 Numaralı Tedbir	Araştırma Odaklı İhtisaslaşma Projesi kapsamında ve Araştırma Üniversitesi olarak Boğaziçi Üniversitesi'nin tıbbi cihaz, elektronik, otomotiv ve raylı sistemler ile makine ve elektrikli teçhizat alanlarında çalışmalarını artırması ve bu alanlarda yürütülecek araştırma projelerine desteğin artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	549 Numaralı Tedbir	Halihazırda üniversite-sanayi iş birliği kapsamında sürdürülen Teknopark ortaklıklarına ek olarak yeni kurulmakta olan Ar-Ge ve kuluçka firmalarıyla araştırma odaklı iş birliğinin artırılması, öğrencilere yönelik girişimcilik programlarının sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	544.1 Numaralı Tedbir	Doktora ve doktora sonrası programlar kapsamında öğrenci ve öğretim elemanı değişimi desteklemek, çift diploma ya da denklik sağlayacak ikili anlaşmaların sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	583 Numaralı Tedbir	Siber Güvenlik Merkezi tarafından verilecek eğitimlerin sayısının artırılması

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
On İkinci Kalkınma Planı	590 Numaralı Tedbir	Hem BÜYEM hem de Dijital Eğitim Koordinatörlüğü aracılığıyla ileri dijital teknolojilere yönelik eğitim sektörü başta olmak üzere düzenlenen eğitimlerin ve sektörel iş birliği sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	508.7 Numaralı Tedbir	Halihazırda güçlendirme kapsamına alınmış binalardan başlamak üzere enerji verimliliği önlemlerinin alınarak kullanıcılara bu konuda eğitim verilmesi, enerji verimliliğine yönelik proje ve girişimlerin desteklenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	663.2 Numaralı Tedbir	Öğrenci merkezli eğitim anlayışıyla güncel değişimler göz önünde bulundurularak öz değerlendirme yapan lisans ve lisansüstü eğitim programlarının sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	668.3 Numaralı Tedbir	Mesleki ve teknik öğretim alanı öğretmen yetiştirme programlarına yönelik alt yapı çalışmasının planlanması
On İkinci Kalkınma Planı	675 Numaralı Tedbir	BÜYEM tarafından sunulan programlarının alan çeşitliliğinin ve sayısının artırılması, kurum içinden ve dışından öğretim elemanlarının söz konusu programlarda görev almasının desteklenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	682 Numaralı Tedbir	Yeni kurulan Kurumsal Veri Yönetimi Şube Müdürlüğü ve Sistemi aracılığıyla kurumun eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve idari işleyiş alanlarında sürekli izleme ve değerlendirme yapması
On İkinci Kalkınma Planı	686 Numaralı Tedbir	Doktora sırasında proje başvurularına yönelik sağlanan destek miktarının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	684.3 Numaralı Tedbir	İşveren anketleri ve odak grup görüşmeleri yoluyla mezun performansının sürekli izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
On İkinci Kalkınma Planı	685 Numaralı Tedbir	Uluslararası öğrenci kontenjanının artırılması, yerli öğrencilerin hareketliliğinin desteklenmesi ve ikili anlaşmalarının sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	685.4 Numaralı Tedbir	Uluslararası tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	685.2 Numaralı Tedbir	Yurtdışından öğrenci kabul koşullarının gözden geçirilmesi ve mezuniyet sonrası kariyer imkanlarının çekici hale getirilmesi
On İkinci Kalkınma Planı	685.5 Numaralı Tedbir	Yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerde aranan koşulların gözden geçirilmesi ve bu akademisyenlere sunulacak imkanların çekici hale getirilmesi
On İkinci Kalkınma Planı	688.2 Numaralı Tedbir	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından sunulmakta olan kurumsal bulut hizmetinin kapasitesinin artırılması, yine Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından sunulmakta olan öğretim teknolojilerinin etkililiğinin ve verimliliğinin artırılması için tanıtım ve bilgilendirme eğitimlerinin düzenlenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	697.5 Numaralı Tedbir	Okul Öncesi Eğitim Birimi tarafından sunulmakta olan hizmetlerde kadın çalışanlara öncelik tanınması
On İkinci Kalkınma Planı	695.3 Numaralı Tedbir	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik lisansüstü programların sayısının artırılması ve bu alanlardaki projelere yönelik maddi desteğin artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	698 Numaralı Tedbir	Kariyer Merkezi tarafından sunulmakta olan eğitimlerin sayısının artırılması, genç girişimci programların desteklenmesi ve yaygınlaştırılması, Teknopark firmaları ile öğrenci ya da mezun istihdamı protokollerinin yapılması

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
On İkinci Kalkınma Planı	698.5 Numaralı Tedbir	İlgili alanda Kariyer Merkezi tarafından sunulan eğitim ve bilgilendirme toplantılarının sayısının ve erişilebilirliğinin artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	698.2 Numaralı Tedbir	Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından sunulan eğitim ve bilgilendirme toplantılarının sayısının artırılması, başvuru sahiplerine yönelik öğretim desteğinin sağlanması ve hibe desteğinin artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	697.3 Numaralı Tedbir	Engelli bireylerin istihdam edilmelerine yönelik Engelli Öğrenci Birimi, GETEM ve Kariyer Merkezi arasında iş birliği ve koordinasyonun sağlanması
On İkinci Kalkınma Planı	704 Numaralı Tedbir	İş Sağlığı ve Güvenliği Birimi tarafından verilen İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin sayısının artırılması, iş sağlığı ve güvenliğini sağlamak üzere kurumun fiziki yapısında gerekli dönüşümlerin yapılması
On İkinci Kalkınma Planı	724 Numaralı Tedbir	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığına bağlı olarak işleyen Rehberlik ve Araştırma Merkezi'nin görünürlüğünün ve personel sayısının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	746 Numaralı Tedbir	Öğrenciler tarafından organize edilen bilim, sanat, kültür ve spor faaliyetlerine yönelik maddi desteğin artırılması ve öğrencilerin bu organizasyonlara ve kulüplere katılımının desteklenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	805 Numaralı Tedbir	Güney Kampüs'te faaliyet gösteren Aile Sağlığı Merkezi ve Rehberlik ve Araştırma Merkezi tarafından söz konusu gruba yönelik sunulan hizmetlerin iyileştirilmesi ve yine söz konusu gruba yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel faaliyetlerin sayısının artırılması

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
On İkinci Kalkınma Planı	851.6 Numaralı Tedbir	Hem öğrencilerin hem de personelin barınma, ulaşım ve yemek başta olmak üzere fiziki ihtiyaçlarına yönelik teknik altyapının yerel yönetimlerle iş birliği içerisinde iyileştirilmesi
On İkinci Kalkınma Planı	846 Numaralı Tedbir	Tüm kampüslerde afetlere karşı dirençli binaların ve yerleşim alanlarının sayısının artırılması, mevcut binalara yönelik denetimlerin sıklaştırılması ve gereken önlemlerin alınması
On İkinci Kalkınma Planı	866.5 Numaralı Tedbir	Yenilenebilir, sürdürülebilir ve çevre dostu üretime yönelik projelerin yürütülmesi ve kurum içinde bu ürünlerin tüketiminin desteklenmesi
On İkinci Kalkınma Planı	864 Numaralı Tedbir	Kampüs içerisinde ve kampüslerin arasında ulaşımı sağlarken çevre dostu ve kullanıcıların karbon ayak izini azaltmaya imkân sağlayan teknolojik araçların teşvik edilmesi ve yaygınlaştırılması
On İkinci Kalkınma Planı	940.4 Numaralı Tedbir	Toplumsal Katkı ve Gönüllülük Koordinasyon Birimi'nin kurulması
On İkinci Kalkınma Planı	964.2 Numaralı Tedbir	Kurumsal Veri Yönetimi Müdürlüğü tarafından yürütülen büyük veri çalışmaları aracılığıyla tüm idari birimlerde koordinasyon ve arşivlemenin dijital platformlar aracılığıyla yürütülmesi
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ İş ve Yatırım Ortamı/ 24. Madde	Üniversite, girişim sermayesi fonlarının çeşitliliğini artırmak amacıyla yatırımcılarla iş birliği yapılması ve girişimcilik ekosisteminin genişletilmesi, Öğrencilere ve genç girişimcilere yönelik mentorluk programları düzenleyerek fikirlerin ticarileşmesine destek verilmesi, Üniversite bünyesindeki kuluçka merkezleriyle bağlantılı devam fonları sağlayarak yeni girişimlerin ölçeklenmesini teşvik edilmesi, Teknoloji transfer

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
		ofisleriyle iş birliğini güçlendirip ulusal ve uluslararası hibe programlarına erişimi kolaylaştırarak inovatif girişimlerin finansmana ulaşımının sağlanması
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Yeşil Dönüşüm/ 27. Madde	Sürdürülebilir finans alanında akademik araştırmalar ve eğitim programları geliştirilerek kurumsal kapasitesinin artırılması, yeşil dönüşüm projelerine yönelik yatırım fırsatlarını ve finansman olanaklarını araştırarak iş dünyası ile iş birliği yapılması, Üniversitenin sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda kuluçka merkezlerinde çevre dostu girişimlere destek verilmesi ve bu girişimlerin ölçeklenmesini sağlayacak fonlar oluşturulması, mevcut destek mekanizmalarını iyileştirilerek yeşil finansman araçlarına erişimin kolaylaştırılması
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ İstihdam/ 4. Madde	Söz konusu alanlarda eğitim programlarının güncellenerek multidisipliner programların açılması ve bu alanda öğrencilere yenilikçi yetkinliklerin kazandırılması, staj ve araştırma fırsatları sunulması öğrencilerin reel sektörde deneyim kazanmalarının teşvik edilmesi, Üniversitenin araştırma merkezleri, laboratuvarları ve teknoparkı ile özel sektör ve kamu kurumlarına Ar-Ge iş birlikleri sunması
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ İstihdam/ 6. Madde	Hayat boyu öğrenme katılımını artırmak ve bireylerin istihdamda kalmalarını sağlamak için sektörel işbirliklerinin güçlendirilmesi, BÜYEM aracılığıyla çalışanlara yönelik güncel ve ihtiyaç odaklı sertifika programlarının sunulması, dijital beceriler, veri analitiği, yapay zekâ ve diğer gelişen teknoloji alanlarında kurslar açarak, bireylerin becerilerini güncellemelerine olanak tanınması, üniversite-sanayi iş birliklerini genişletilerek sektörel ihtiyaçlara yönelik özel eğitim programları oluşturulması

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Büyüme/ 8. Madde	Stratejik alanlarda teknoloji ve ürün geliştirme süreçlerini teşvik etmek için özel sektör, kamu ve Ar-Ge merkezleri ile iş birliği yaparak büyük ölçekli platform ve ağ desteklerinin oluşturulması, Akademisyen ve öğrencilere yönelik patent odaklı araştırma teşviklerinin sunularak yenilikçi teknolojilerin ticarileşmesinin desteklenmesi, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması için teknoloji transfer ofislerinin güçlendirilip girişimcilik ekosisteminin genişletilmesi
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ İstihdam/ 15. Madde	Bakım veren kişilerin işgücüne katılımını teşvik etmek ve toplumsal hayata katılımını artırmak amacıyla sunulan sertifika programlarının sayısının artırılması, bu alandaki projelerin desteklenmesi
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Kamu Maliyesi/ 9. Madde	Kurumsal ihtiyaçların analiz edilerek merkezi alım sistemlerinin kullanılması ve toplu satın alma anlaşmalarına dahil olunması, Teknoloji tabanlı çözümler ve dijital platformlar aracılığıyla süreçlerin şeffaflığının ve verimliliğinin artırılması
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Büyüme/ 10. Madde	Kuluçka merkezlerini yaygınlaştırarak öğrenci ve akademisyenlerin girişimcilik projelerin desteklenmesi, Ar-Ge, tasarım ve inovasyon alanlarında daha fazla proje geliştirilmesi için özel sektörle iş birliği yapılması, girişimcilerin ihtiyaç duyduğu eğitim, mentorluk ve finansmana erişim gibi konularda eğitim ve bilgilendirme toplantılarının artırılması, Teknoloji Transfer Ofisi'nin koordinasyonunda yenilikçi projelerin sanayi ile entegrasyonunun desteklenmesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Yeşil Dönüşüm/ 23. Madde	Kampüslerde bulunan bina ve dersliklerde enerji verimliliği dönüşümleri yaparak enerji performansının artırılması
Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar/ Ödemeler Dengesi/ 34. Madde	Yenilenebilir enerji teknolojileri ve nükleer enerji üzerine Ar-Ge projelerinin sayısının artırılması, kampüslerde yenilenebilir enerji kaynak ve santrallerinin sayısının artırılması ve kullanımının teşvik edilmesi
İnsan Hakları Eylem Planı	9.4.c. Madde	LAW 208 kodlu İnsan Hakları Hukuku (Human Rights Law) dersi Boğaziçi Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nin zorunlu ders kataloğunda yer almakta olup, ayrıca bu dersin bir HSS (Beşeri ve Sosyal Bilimler) seçmeli dersi olarak tüm Boğaziçi Üniversitesi öğrencilerinin seçebilmesi için sunulması planlanmıştır. Bunun yanı sıra Hukuk Fakültesi öğrencilerine LAW 333 kodlu Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Mahkemesi (European Convention on Human Rights and the Court) dersi seçmeli olarak ayrıca sunulmaktadır.
İnsan Hakları Eylem Planı	9.5.a. Madde	Boğaziçi Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde zorunlu ders olarak sunulan LAW 102 kodlu Hukuk Metodolojisi (Legal Methodology) dersi ile Hukuk Fakültesi öğrencilerine yorum metodları, akademik yazım, argüman oluşturma gibi becerilerin kazandırılması amaçlanmıştır. Bu sayede hukuk eğitiminin kalitesinin daha üst düzeye çıkarılarak mezunlarımızın çalışabilecekleri her uygulama alanında hukuk muhakemesini ve mantığını güçlendirmek hedeflenmiştir.
Ulusal Yapay Zeka Stratejisi Belgesi (2021-2025)	1.2. Madde	Boğaziçi Üniversitesi'nde Veri Bilimi ve Yapay Zeka Enstitüsü 2021 yılı Aralık ayında kurulmuş, 2022 yılında lisansüstü programların yapılandırılması çalışmalarını gerçekleştirmiştir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Madde	Verilen Görev/İhtiyaçlar (İstenen)
Ulusal Yapay Zeka Stratejisi Belgesi (2021-2025)	1.3. Madde	Veri Bilimi ve Yapay Zeka doktora programına ilk öğrencilerini 2023-2024 yılı güz döneminde almaya başlamıştır.

E. PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ

Tablo 3: Program-Alt Program Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
YÜKSEKÖĞRETİM	(1) Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	<p>“Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi” hedefi doğrultusunda, ilgili alt programda 20 adet gösterge bulunmaktadır.</p> <ul style="list-style-type: none"> Göstergelerin 3 tanesinde (“Öğrenci başına düşen eğitim alanı”, “Öğrenci başına düşen kapalı alan” ve “Yabancı uyruklu akademisyen sayısı” göstergelerinde) gerçekleştirilen değer hedeflenen değeri aşmıştır. 14 tanesinde hedefe ulaşılmıştır. 3 tanesi (“Eğitimin program süresinde bitirilme oranı”, “Sağlık bilimleri kontenjan doluluk oranı” ve “Yan dal ve çift ana dal programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı”) için tahmin verilmemiştir. 	<p>“Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı”, “Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı”, “Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı” ve tahmin verilmemiş 3 göstergeye ağırlık verilmesi gerekmektedir.</p> <p>Ayrıca, öğrencilerin projelerle desteklenmesi, daha fazla toplantılara katılmalarının teşviki ve desteklenmesi de önem arz etmektedir.</p>
	(2) Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	<p>“Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi” hedefi doğrultusunda, ilgili alt programda 4 adet gösterge yer almaktadır.</p> <ul style="list-style-type: none"> “SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı” göstergesinde 2021 yılı için planlanan hedefin altında kalmış, 2022 yılının hedefi belirtilmemiştir. “Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı” göstergesinde hedefe ulaşıldığı tahmin edilmektedir. Diğer iki gösterge için bir hedef belirlenmemiştir. 	<p>Günümüz ekonomik koşullarında yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin bir burs desteği almaları, zamanlarını okul dışı bir iş olmadan çalışma konularına verebilmeleri açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle burs sayılarının ve miktarlarının artırılması, daha çok öğrencinin akademik çalışmalarına yoğunlaşmasına ve yapılan çalışmaların yayına dönüşmesine katkı sağlayacaktır. Öğretim elemanlarının daha fazla toplantı katılımı ile desteklenmesi uluslararası ortak çalışma ve yayınların artmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca, YÖK ve TÜBİTAK gibi kurumların verdiği</p>

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
			ödüllerdeki yaş sınırları yeniden gözden geçirilmeli, akademisyenlerin ileriki yaşlardaki başarıları da ödüllendirilmelidir.
	(3) Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	<p>“Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi” hedefleri doğrultusunda, ilgili alt programda 9 adet gösterge yer almaktadır.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8 gösterge hedeflenen şekilde gerçekleşmiştir. • 1 gösterge (“Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı”) için bilgi verilmemiştir. 	Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet anketlerinin yapılması gerekmektedir. Ayrıca öğrencilerin barınma desteğinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME ve YENİLİK	(1) Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	<p>“Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması” hedefi doğrultusunda; 2022 yılı hedeflerine bakıldığında, bu alt programda 10 adet gösterge bulunmaktadır. Bu göstergelerden;</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Ar-ge’ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı” belirtilmemiştir. • Sekiz göstergede planlanan hedef gerçekleştirilmiştir. • “Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı” hedefi belirtilmemekle birlikte “2022 YS Gerçekleşen Tahmini” “200” olmuştur. • “BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı” ve “Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı” göstergelerindeki düşüş dikkat çekicidir. 	Bilimsel araştırmalara verilen desteğin gerek sayı gerekse bütçe olarak artırılması ve daha fazla öğrencinin desteklenmesinin sağlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
	(2) Araştırma Altyapıları	<p>2023 yılı performans programına göre; “Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi” hedefi doğrultusunda;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2022 yılı için “5.993.000”, 2023 yılı için “28.829.000” bütçe belirlenmiş, ancak harcama ile ilgili herhangi bir bilgi bulunmamaktadır. 	Araştırma projelerinin gerçekleştirilmesi için laboratuvar ihtiyacı gibi bilgisayar, büyük kapasiteli harici diskler, arazi çalışmaları için çeşitli aletler ve veri analiz programlarına ve bunların zaman zaman tadilatlarının ve güncellenmesinin yapılmasına gereksinim olması nedeni ile “Altyapı projelerine” verilen destek miktarının ve sayının artırılması gerekmektedir.

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
		<ul style="list-style-type: none"> • “Araştırma altyapı projesi tamamlanma oranı” olmak üzere 1 adet performans bulunmaktadır, ancak göstergenin gerçekleşme durumuna yer verilmemiştir. 	
HAYATBOYU ÖĞRENME	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	<p>“Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması” hedefi doğrultusunda, ilgili alt programda 6 adet gösterge bulunmaktadır.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Genel olarak (bir gösterge dışında) hedefler gerçekleşmiştir. • “Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı” göstergesi ile ilgili bilgi bulunmamaktadır. • “Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı” ve “Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı” hedeflerinde 2021 yılına oranla düşüş gözlenmektedir. • Ayrılan bütçede ciddi bir düşüş gözlenmektedir. • Sürekli eğitim faaliyetleri alt programının 2. performans göstergesi olan eğitim programlarına başvuran kişi sayısının 2021 ve 2022 yılları için hedeflerin altında olduğu gözlemlenmiştir. 	Hayat Boyu Öğrenme faaliyetlerinin (öğrencilere ve halka bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için sunulan paralı/parasız eğitimlerin (örneğin kurslar, yaz kampları, açık dersler, workshoplar, vb.) artırılması ve katılımcı sayısının artması için daha geniş kitlelere duyurulmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK	Tedavi Hizmetleri	<p>“Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması” hedefi doğrultusunda, 4 gösterge yer almaktadır. Bu programa yönelik bir veri belirtilmemiştir.</p>	

F. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Tablo 4: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

FAALİYET ALANI	ÜRÜN /HİZMET
EĞİTİM-ÖĞRETİM	İngilizce Hazırlık Eğitimi Lisans Eğitimi Yüksek Lisans Eğitimi Doktora Eğitimi Yaşamboyu Eğitim ve Sertifika Programları Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları Hizmetiçi Eğitim
BİLİMSEL ARAŞTIRMA	Bilimsel Araştırma Projeleri Ar-Ge ürünleri (patent, tasarım, fikri mülkiyet) Teknopark İş birlikleri Araştırma raporları Teknolojik inovasyonlar Danışmanlık Hizmetleri Laboratuvar ve Araştırma Altyapı Hizmetleri Eğitim ve Seminerler Veri ve Analiz Hizmetleri Üniversite-Sanayi İş birlikleri
BİLGİ YAYIMI	Bilimsel Yayınlar Bilimsel Toplantılar Kütüphane ve Veri Kaynakları
TOPLUMSAL KATKI	Mühendislik Hizmetleri Spor, Sanat ve Kültür Alanındaki Faaliyetler Çevre Koruma ve Sürdürülebilirlik Halkla İlişkiler ve Kamu Bilinci Toplumun Sorunlarına Çözüm Açık Ders Seminerleri Bilirkişilik ve Danışmanlık
KÜLTÜREL VE SANATSAL ETKİNLİKLER	Sanat ve kültür faaliyetleri (konser, sergi, sinema vb.) Spor Faaliyetleri Tanıtım Günleri Bilim ve sanat ödül törenleri

FAALİYET ALANI	ÜRÜN /HİZMET
	Öğrenci kulüpleri etkinlikleri
TEKNOLOJİ TRANSFER-GİRİŞİMCİLİK	Teknopark Hizmetleri Üniversite-Sanayi-Kamu İş birliği Patentler /Lisanslama/Fikri Mülkiyet vb. Girişimciliğin Desteklenmesi

G. PAYDAŞ ANALİZİ

Analiz kapsamında paydaşların tespiti için öncelikli olarak, Üniversitemizi etkileyen veya etkilenen kişi, grup veya kurumlar belirlenmiştir. Belirlenen paydaşların ihtiyaçları, beklentileri, güçleri ve ilişkileri analiz edilmiştir. Böylelikle paydaşlar, ilgilerine göre gruplandırılıp önceliklendirilmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesi ve etki derecelerinin belirlenmesinde kurumla geçmiş ilişkileri, değişen yükseköğretim konjonktürü ve diğer yerli ve yabancı üniversitelerin çalışmaları göz önünde bulundurulmuştur.

Boğaziçi Üniversitesi'nin iç paydaşlarını akademik ve idari personel oluştururken dış paydaşlarını mezunlar, öğrenciler, veliler ve diğer kamu ve özel kurum ve kuruluşlar oluşturmaktadır. Paydaş görüşlerini almak için geliştirilen ölçek Boğaziçi Üniversitesi Etik Kurulunun onayından geçtikten sonra gönüllülük esasına göre paydaşlar tarafından doldurulmuştur. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi ve Paydaş Etki/Önem Matrisleri tamamlanmış ve ardından elde edilen sonuçlar doğrultusunda, paydaş görüşleri değerlendirilmiştir.

İç ve dış paydaşların Boğaziçi Üniversitesi ve gelecek stratejik plana ilişkin görüşlerine başvurmak üzere anket tekniğinden faydalanılmıştır. Bu bağlamda, akademik ve idari personel, dış paydaşlar (kurum ve kuruluşlar), mezunlar ve öğrenciler için anketler düzenlenmiş ve görüşleri değerlendirilmiştir.

Anketin ilk bölümünde katılımcılara Boğaziçi Üniversitesi'ne ilişkin bilgi düzeyleri ile bu bilgiye nasıl ulaştıkları sorulmuştur. Katılımcıların yanıtlarına göre Boğaziçi Üniversitesi'ne ilişkin bilgileri genellikle yeterli ve üst düzeydedir. Buna göre, katılımcılar Boğaziçi Üniversitesi'ne ilişkin bilgileri en çok kurumun web sayfasından edinirken bunu düzenli olarak yapılan e-posta duyuruları ile kurumun sosyal medya hesapları takip etmektedir. Yine katılımcılar, kişisel yakınlıkları sayesinde kurdukları iletişim sayesinde de pek çok bilgiye ulaşmaktadır. Kurum tarafından düzenlenen etkinlikler ile konferans ve benzeri toplantılarda Boğaziçi Üniversitesi'ne ilişkin bilgi paylaşımının yapılmadığı gözlenmiştir.

Çalışmanın sonraki bölümünde katılımcılardan Boğaziçi Üniversitesi'ni ankette yer alan otoriter, hiyerarşik, öğrenci odaklı, araştırma odaklı, doğaya/çevreye saygılı, güvenilir, hizmet ve paydaş odaklı, yenilikçi/yaratıcı, yetkin, hesap verebilir, dinamik ve esnek, çözüm odaklı / yapıcı, şeffaf, iş birliğine açık / katılımcı ve erişilebilir kriterleri açısından 1 ile 5 arasında değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcılar, Boğaziçi Üniversitesi'ni en çok hiyerarşik olarak değerlendirmiştir. Bu değerlendirmeyi sırası ile otoriter, erişilebilir, araştırma odaklı, doğaya ve çevreye saygılı, yenilikçi/yaratıcı ile yetkin alt boyutları takip etmektedir. Şeffaf, çözüm odaklı/yapıcı ve hesap verebilir alt boyutlarının ise ortalamaları en düşüktür.

Anketin sonraki bölümünde katılımcılardan gelecek plan döneminde Boğaziçi Üniversitesi'nin önem vermesi gereken hizmet alanlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre, Boğaziçi Üniversitesi'nin 2025-2029 Stratejik Planı hazırlanırken göz önünde bulundurması gereken en önemli hizmet alanı eğitim ve öğretimdir. Araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve bilgi yayımı da yine öncelik verilmesi gereken hizmet alanları arasında değerlendirilmiştir. Teknoloji transferi ve girişimcilik ile danışmanlık hizmetleri ise göreceli olarak daha az önem verilmesi gereken hizmet alanları olarak öne çıkmaktadır.

Anketin sonraki bölümünde katılımcılardan Boğaziçi Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yönlerini 1 (zayıf) ile 5 (güçlü) arasında değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre Boğaziçi Üniversitesi'nin güçlü yönleri sırasıyla mezunların niteliği, araştırma alt yapısı, dil eğitimi ve yaşam boyu eğitim etkinlikleri olarak değerlendirilmiştir. Geliştirmeye açık yönler arasında ise idari personelin niteliği ile organizasyon yapısı ön plana çıkmaktadır.

Katılımcılara son olarak ise gelecek dönemlerde Boğaziçi Üniversitesi'ni fırsat ve tehdit olarak etkileyecek durumları değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcıların yanıtlarına göre, ulusal araştırma imkanları/fonları, Boğaziçi Üniversitesi'nin konumu, burs/staj imkanları ile mezun istihdamı imkanları Boğaziçi Üniversitesi'nin fırsatlarını temsil etmektedir. Hükümet politikaları, ekonomik/finansal şartlar, yükseköğretime yönelik yasal düzenlemeler ile kurumun imajı Boğaziçi Üniversitesi'ne yönelik tehditler arasındadır.

İç ve dış paydaşlardan toplanan veriler doğrultusunda gelecek plan döneminde ele alınması gereken hususlar ve öneriler aşağıda yer almaktadır. Bu hususlar ve öneriler amaç ve hedeflerin belirlenmesinde etkili olmuştur:

Eğitim ve Öğretim

Paydaş görüşlerine göre eğitim ve öğretim hizmetlerinin genellikle güçlü yönlerden biri olduğu ön plana çıkarken gelişmeye açık yönlerle ilişkin öneriler aşağıda yer almaktadır:

- Öz değerlendirme ve akreditasyon çalışmalarını yürüten birimlerin artırılması
- Sınıf, laboratuvar ve amfi gibi fiziksel öğrenme alanlarının iyileştirilmesi
- Öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin (danışmanlık, rehberlik, kaynaklara erişim gibi) iyileştirilmesi
- Akademik personelin sayısının artırılması
- Eğitim programlarına ilişkin izleme ve değerlendirme süreçlerinin yürütülmesi
- Program tasarımı kapsamında iç ve dış paydaşlarla etkileşimin artırılması

Araştırma ve Geliştirme

Araştırma ve geliştirme hizmetleri genellikle güçlü bir yön olarak değerlendirilirken gelişmeye açık yönlerle ilişkin öneriler aşağıda yer almaktadır:

- Araştırma kaynaklarının ve kapasitesinin (fiziksel, mali, insan kaynakları gibi) artırılması
- Kurum içi araştırma kaynaklarının (BAP, kütüphane gibi) geliştirilmesi
- Araştırma performansını artırmaya yönelik bilgilendirme toplantılarının sayısının artırılması
- Araştırmaya yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi
- Dış kaynaklı projelerin sayısının artırılması
- Uluslararası araştırma iş birliklerinin sayısının artırılması

- Üniversite ve sanayi iş birliği kapsamında araştırmacı desteklerinin artırılması

Toplumsal Katkı

İç ve dış paydaş görüşlerine göre toplumsal katkı alanı gelecek plan döneminde önem verilmesi gereken gelişmeye açık bir yön olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda öneriler aşağıda yer almaktadır:

- Toplumsal katkı faaliyetlerinin izleme ve değerlendirmeye yönelik bir birim kurulması
- Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik bütçenin artırılması
- Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi
- Toplumsal katkı ve toplumla iş birliği hizmetlerinin geliştirmek için kamu ve özel kurum kuruluşlar, STK ve yerel yönetimler ile iş birliği protokollerinin geliştirilmesi
- Bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine yönelik araştırma projelerine teşvikin artırılması

Kurumsal Kapasite ve Yönetişim

İdari çalışmaların ve idari personelin yetkinliği iç ve dış paydaşlar tarafından gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir. Buna göre öneriler aşağıda yer almaktadır:

- Hizmet içi eğitim sayısının artırılması
- İdari iş ve işlemlere yönelik süreç tasarımının tamamlanması
- İç kontrol çalışmalarının etkililiğinin artırılması
- Katılımcı karar alma mekanizmalarının desteklenmesi ve iyileştirilmesi
- Yükseköğretime yönelik yasal düzenlemelerin proaktif bir yaklaşımla ele alınması
- Değişim yönetiminin benimsenmesi
- Kurum imajını geliştirmeye yönelik çalışmaların yürütülmesi
- Diğer kamu ve özel kurum ve kuruluşlarıyla iş birlikleri ve ortak çalışmaların sayısının ve niteliğinin artırılması
- PUKÖ döngüsü temel alınarak paydaş görüşlerine başvurulması ve düzeltme faaliyetlerinin yürütülmesi
- Dış paydaşlarla etkileşimin sayısının ve niteliğinin artırılması

Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşlar	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İP	5	3	A
İdari Personel	İP	5	3	A
Akademik Birimler	İP	5	3	A
İdari Birimler	İP	5	3	A
Teknoloji Transfer A.Ş.	İP	5	3	A
Teknopark Şirketleri	DP	4	2	C
Öğrenciler	İP	5	3	A
Aday Öğrenciler	DP	5	3	A
Mezunlar	İP	5	3	A
Kiracılar	DP	3	2	C
Tedarikçiler	DP	3	2	C
Emekli Personel	İP	4	2	C
Öğrenci Aileleri	DP	4	3	B
Cumhurbaşkanlığı	DP	5	3	A
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	DP	4	3	B
Çevre, Şehircilik ve İklim Bakanlığı	DP	5	3	A
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	DP	5	3	A
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	5	3	A
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	5	3	A
İçişleri Bakanlığı	DP	5	3	A
Kültür ve Turizm Bakanlığı	DP	5	3	A
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	5	3	A
Sağlık Bakanlığı	DP	5	3	A

Paydaşlar	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	5	3	A
Tarım ve Orman Bakanlığı	DP	5	3	A
Ulaştırma ve Alt Yapı Bakanlığı	DP	5	3	A
Ticaret Bakanlığı	DP	5	3	A
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	5	3	A
İstanbul Büyük Şehir Belediyesi	DP	5	3	A
Sarıyer Belediyesi	DP	4	2	C
Üsküdar Belediyesi	DP	4	2	C
Beşiktaş Belediyesi	DP	4	2	C
Diğer Yerel Yönetimler	DP	3	1	D
Sayıştay	DP	5	3	A
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	DP	5	3	A
Üniversitelerarası Kurul	DP	5	3	A
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	DP	5	3	A
Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM)	DP	5	3	A
İstanbul Valiliği	DP	5	3	A
İstanbul İlindeki Üniversiteler	DP	4	2	C
Diğer Üniversiteler	DP	4	2	C
Yurt dışı Üniversiteler	DP	5	2	B
Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu	DP	5	2	B
Gelir İdaresi Başkanlığı	DP	4	3	B
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	4	3	B
Kamu İhale Kurumu	DP	4	3	B
TÜBİTAK	DP	5	3	A
Türk Patent ve Marka Kurumu	DP	5	2	B
Türk Standartları Enstitüsü	DP	5	2	B

Paydaşlar	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
İstanbul İli Sağlık Müdürlükleri	DP	4	2	C
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	DP	5	3	A
İstanbul İli Ana, İlk ve Ortaöğretim Kurumları	DP	3	3	C
Ulusal Kütüphaneler	DP	5	3	A
Uluslararası Kütüphaneleri	DP	5	3	A
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri	DP	4	3	B
İGDAŞ	DP	3	2	C
İSKİ	DP	3	2	C
Elektrik İdareleri	DP	3	2	C
ULAKNET	DP	5	3	A
Askeri Şubeler	DP	3	2	C
Basın ve Yayın Organları	DP	4	3	B
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	4	3	B
Akreditasyon Kuruluşları	DP	4	3	B
Sanat Kurum ve Kuruluşları	DP	3	2	C
Sendikalar	DP	3	3	C
Ulusal Ajans	DP	4	3	B
İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)	DP	4	3	B
Yurt dışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı	DP	4	3	B
Spor Federasyonları	DP	4	3	B
İş Örgütleri/Birlikleri	DP	5	3	A

PAYDAŞLAR	EĞİTİM-ÖĞRETİM						BİLİMSEL ARAŞTIRMA								BİLGİ YAYIMI			TOPLUMSAL KATKI						KÜLTÜREL VE SANATSAL ETKİNLİKLER				TEKNOLOJİ TRANSFER-GİRİŞİMCİLİK										
	İngilizce Hazırlık Eğitimi	Lisans Eğitimi	Yüksek Lisans Eğitimi	Doktora Eğitimi	Yaşamboyu Eğitim ve Sertifika Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Hizmetçi Eğitimi	Bilimsel Araştırma Projeleri	Ar-Ge ürünleri (patent, tasarım, fikri mülkiyet..)	Teknopark İş Birlikleri	Araştırma raporları	Teknolojik inovasyonlar	Danışmanlık Hizmetleri	Laboratuvar ve Araştırma Altyapı Hizmetleri	Eğitim ve Seminerler	Veri ve Analiz Hizmetleri	Üniversite-Sanayi İşbirlikleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Kütüphane ve Veri Kaynakları	Mühendislik Hizmetleri	Spor, Sanat ve Kültür Alanındaki Faaliyetler	Çevre Koruma ve Sürdürülebilirlik	Halkla İlişkiler ve Kamu Bilinci	Toplumun Sorunlarına Çözüm	Açık Ders Seminerleri	Bilirkişilik ve Danışmanlık	Sanat ve kültür faaliyetleri (konser, sergi, sinema vb.)	Spor Faaliyetleri	Tanıtım Günleri	Bilim ve sanat ödül törenleri	Öğrenci kulüpleri etkinlikleri	Teknopark Hizmetleri	Üniversite-Sanayi-Kamu İşbirliği	Patentler /Lisanslama/Fikri Mülkiyet vb.	Girişimciliğin Desteklenmesi		
Beşiktaş Belediyesi							✗				✗	✗		✗			✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗		✗	✗							
Diğer Yerel Yönetimler							✗				✗	✗		✗			✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗		✗	✗							
Sayıştay																	✗	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	✗	✗	✗	✗		✗	✗				✗	✗	✗	✗			✗	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Üniversitelerarası Kurul																	✗	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗		✗	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM)	✗	✗															✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
İstanbul Valiliği													✗				✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	
İstanbul İlindeki Üniversiteler					✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Diğer Üniversiteler					✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Yurt dışı Üniversiteler						✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu											✗						✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Gelir İdaresi Başkanlığı																	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Sosyal Güvenlik Kurumu																	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
Kamu İhale Kurumu																	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗										
TÜBİTAK							✗	✗			✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

PAYDAŞLAR	EĞİTİM-ÖĞRETİM							BİLİMSEL ARAŞTIRMA							BİLGİ YAYIMI			TOPLUMSAL KATKI							KÜLTÜREL VE SANATSAL ETKİNLİKLER				TEKNOLOJİ TRANSFER-GİRİŞİMCİLİK												
	İngilizce Hazırlık Eğitimi	Lisans Eğitimi	Yüksek Lisans Eğitimi	Doktora Eğitimi	Yaşamboyu Eğitim ve Sertifika Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Hizmetçi Eğitimi	Bilimsel Araştırma Projeleri	Ar-Ge ürünleri (patent, tasarım, fikri mülkiyet..)	Teknopark İş Birlikleri	Araştırma raporları	Teknolojik inovasyonlar	Danışmanlık Hizmetleri	Laboratuvar ve Araştırma Altyapı Hizmetleri	Eğitim ve Seminerler	Veri ve Analiz Hizmetleri	Üniversite-Sanayi İşbirlikleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Kütüphane ve Veri Kaynakları	Mühendislik Hizmetleri	Spor, Sanat ve Kültür Alanındaki Faaliyetler	Çevre Koruma ve Sürdürülebilirlik	Halkla İlişkiler ve Kamu Bilinci	Toplumun Sorunlarına Çözüm	Açık Ders Seminerleri	Bilirkişilik ve Danışmanlık	Sanat ve kültür faaliyetleri (konser, sergi, sinema vb.)	Spor Faaliyetleri	Tanıtım Günleri	Bilim ve sanat ödül törenleri	Öğrenci kulüpleri etkinlikleri	Teknopark Hizmetleri	Üniversite-Sanayi-Kamu İşbirliği	Patentler /Lisanslama/Fikri Mülkiyet vb.	Girişimciliğin Desteklenmesi					
Türk Patent ve Marka Kurumu								☑	☑	☑							☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑						☑							
Türk Standartları Enstitüsü									☑	☑							☑	☑			☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑								☑					
İstanbul İli Sağlık Müdürlükleri																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑													
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler								☑	☑	☑	☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	
İstanbul İli Ana, İlk ve Ortaöğretim Kurumları												☑					☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑							
Ulusal Kütüphaneler										☑							☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑							
Uluslararası Kütüphaneleri										☑							☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑							
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri						☑											☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑							
İGDAŞ																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
İSKİ																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Elektrik İdareleri																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
ULAKNET																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Askeri Şubeler																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Basın ve Yayın Organları																	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Sivil Toplum Kuruluşları								☑	☑	☑	☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Akreditasyon Kuruluşları	☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑				☑	☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑

PAYDAŞLAR	EĞİTİM-ÖĞRETİM						BİLİMSEL ARAŞTIRMA						BİLGİ YAYIMI		TOPLUMSAL KATKI						KÜLTÜREL VE SANATSAL ETKİNLİKLER			TEKNOLOJİ TRANSFER-GİRİŞİMCİLİK																
	İngilizce Hazırlık Eğitimi	Lisans Eğitimi	Yüksek Lisans Eğitimi	Doktora Eğitimi	Yaşamboyu Eğitim ve Sertifika Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Hizmetçi Eğitimi	Bilimsel Araştırma Projeleri	Ar-Ge ürünleri (patent, tasarım, fikri mülkiyet..)	Teknopark İş Birlikleri	Araştırma raporları	Teknolojik inovasyonlar	Danışmanlık Hizmetleri	Laboratuvar ve Araştırma Altyapı Hizmetleri	Eğitim ve Seminerler	Veri ve Analiz Hizmetleri	Üniversite-Sanayi İşbirlikleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Kütüphane ve Veri Kaynakları	Mühendislik Hizmetleri	Spor, Sanat ve Kültür Alanındaki Faaliyetler	Çevre Koruma ve Sürdürülebilirlik	Halkla İlişkiler ve Kamu Bilinci	Toplumun Sorunlarına Çözüm	Açık Ders Seminerleri	Bilirşlilik ve Danışmanlık	Sanat ve kültür faaliyetleri (konser, sergi, sinema vb.)	Spor Faaliyetleri	Tanıtım Günleri	Bilim ve sanat ödül törenleri	Öğrenci kulüpleri etkinlikleri	Teknopark Hizmetleri	Üniversite-Sanayi-Kamu İşbirliği	Patentler /Lisanslama/Fikri Mülkiyet vb.	Girişimciliğin Desteklenmesi				
Sanat Kurum ve Kuruluşları							↗							↗			↗	↗			↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗									
Sendikalar																	↗	↗				↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗							
Ulusal Ajans						↗											↗	↗				↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗							
İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)							↗										↗	↗				↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗							
Yurt dışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı																	↗	↗				↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗							
Spor Federasyonları																	↗	↗				↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗						
İş Örgütleri/Birlikleri					↗		↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗

H. KURUM İÇİ ANALİZ

2025-2029 Stratejik Plan çalışmaları için Üniversitemizin insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizler yapılmış ve mevcut kapasitesi değerlendirilmiştir.

2018 ve 2023 yılları arasında göreve yeni başlayan ve emekli olan personel sayısı göz önünde bulundurulduğunda, Profesör kadroları hariç tüm akademik unvanlarda atanan sayısı emekli olan sayısından yüksektir. Son altı yıl içerisinde Profesör kadrosunda görev yapan 43 öğretim üyesi emekliye ayrılırken yeni atanan Profesör sayısı 10'dur. Doçent kadrolarında görev yaparken emekliye ayrılan öğretim üyesi sayısı 8 iken atanan Doçent sayısı 12'dir. Buna göre Doçent kadrolarında yüksek oranda değişim gözlenmezken doktor öğretim üyesi sayısı en fazla artan kadrodur. Son altı yıl içerisinde 9 Doktor Öğretim Üyesi emekli olurken 139 Doktor Öğretim Üyesi ise göreve başlamıştır.

Boğaziçi Üniversitesi lisans ve lisansüstü düzeyde 3'ü yeni kurulan 7 Fakülte ve 1'i yeni kurulan 7 Enstitü ile lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim sunmaktadır. Yeni kurulan akademik birimler ve artan öğrenci sayısı göz önünde bulundurulduğunda akademik personel sayısındaki azalma akademik faaliyetlerin sürdürülmesinde aksamaya neden olabileceğinden akademik personel istihdamını artırmaya yönelik girişimler oldukça kritiktir.

Boğaziçi Üniversitesi'nde benimsenen kültür geliştirilen Kurum Kültürü Ölçeği ile değerlendirilmiştir. Veriler çevrim içi ve anonim bir biçimde gönüllülük esasına göre toplanmıştır.

Çalışmanın bulguları bir arada değerlendirildikten sonra aşağıda yer alan sonuç ve önerilere ulaşılmıştır:

- Yöneticilerin liderlik ve iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik liderlik kapasitesini artırmaya ilişkin eğitimlerin düzenlenmesi
- Kurum içinde sunulan hizmet ve imkanlar hakkında çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla düzenli olarak bilgilendirme yapılması
- Kurum içinde kalite kültürünü yaygınlaştırmak için bu kapsamdaki tüm çalışmaların paydaşlarla paylaşılması ve bu çalışmalar için teşvik edilmesi
- Personele yönelik hizmet içi eğitim, mesleki gelişim ve kişisel gelişim çalışmalarının sayısının artırılması
- Kurum içi işleyişte dokümantasyonu artırarak görev tanımları, iş akışları ve benzeri bilgilerin web sayfalarında yayımlanması
- Katılımcılığı artırmak için düzenli olarak anket çalışmalarının düzenlenmesi
- Kritik kararlarda tüm paydaşların düşüncelerini paylaşabileceği çalıştayların düzenlenmesi
- Kurum içerisinde uygulanmakta olan ödül ve ceza sistemlerine yönelik personelin farkındalığını artıracak bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi
- Cezai işlem gerektirecek eylemleri önlemek amacıyla yönetmelik ve yönerge gibi dokümanların tüm personelin bilgisine sunulması ve buna yönelik eğitimlerin düzenlenmesi
- Değişime açıklık diğer alt boyutlara göre yüksek bir ortalamaya sahip olsa da kurumun yükseköğretim sektöründe yaşanan gelişmeleri yakından takip ederek kendini sürekli olarak değerlendirme ve güncelleme çalışmalarının yürütülmesi

- Paydaşlara yönelik kurumun amaçlarını gerçekleştirmek üzere iş birliği çalıştaylarının düzenlenmesi
- Paydaş katılımının sağlanması için liderlik sorumluluklarının alanında uzman ve deneyimli personelle paylaşılması
- Tüm paydaşların görüş ve düşüncelerini aktarabileceği yüz yüze ve çevrim içi platformların oluşturulması
- Üniversitenin dışa dönük yüzü olarak düşünülen web sayfasının düzenli olarak güncellenmesi ve tasarımının iyileştirilmesi
- Bilginin doğru şekilde ve geçerli yöntemlerle yayılımı için EBYS üzerinden bilgilendirmelerin sıklıkla yapılması
- Özel günlerde ve milli ve dini bayramlarda kurum içinde kutlama etkinliklerinin düzenlenmesi
- Emekli personel ve mezunlar ile ilişkileri sürdürmek için düzenli aralıkla toplantıların düzenlenmesi
- Diğer üniversitelerle iş birliği yapılarak değişimde öncü olunması

Fiziksel kaynakları sayılarla özetlemek gerekirse;

- 7 Fakülte, 1 Yüksekokul, 7 Enstitü içinde 33 Lisans, 67 Yüksek Lisans ve 33 Doktora Programı,
- Tam zamanlı 436 öğretim üyesi (Prof. Dr., Doç. Dr., Dr. Öğr. Üyesi), 142 öğretim görevlisi, 82 yabancı uyruklu öğretim elemanı, 230 araştırma görevlisi, 751 idari personel,
- 13.116'sı Lisans, 3.381'i Lisansüstü olmak üzere toplam 16.497 öğrenci; 2.421 mezun,
- Dünya üniversiteleri ile yapılmış 496 anlaşma kapsamında yaklaşık 40 ülkeden 380 yabancı öğrenci
- 43 öğrenci kulübü,
- 4.243 kişilik yurt kapasitesi,
- Toplam 1.938.045 m² alanıyla Güney, Kuzey, Hisar, Uçaksavar, Kilyos-Saritepe, Kandilli, Anadolu Hisarı olmak üzere 7 ana kampüs,
- 554.455 kitap, 54.636 elektronik dergi, 797.562 elektronik kitap ve gazete, 124 basılı dergi ve 101 etkileşimli veri tabanı ve Braille Alfabeti ile yazılmış 2.296 kitap ve sesli kitaptan oluşan kütüphanemize gelen ortalama günde 3.500 civarında araştırmacı ve öğrenci ziyaretçi,
- 165 Araştırma Laboratuvarı, 30 Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.
- 16.000'den fazla öğrenci 2.000'in üzerinde akademik ve idari personeli olan Üniversitemizin mekân ihtiyacı, öncelikli sorunlardan biridir. Özellikle öğrencilerin kullanımında olan eğitim-öğretim ve barınma-dinleme alanlarının kısıtlılığı önemli bir sorun teşkil etmektedir.

Tablo 7: Tahmini Kaynaklar

EKONOMİK KOD	2025-2029 BÜTÇE TAHMİNİ GİDER TOPLAMLARI					
	2025	2026	2027	2028	2029	TOPLAM
Personel Giderleri	2.022.799.000	2.329.117.000	3.027.852.000	3.936.208.000	5.117.070.000	16.433.046.000
Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet Primi Giderleri	283.734.000	326.481.000	424.425.000	551.753.000	717.279.000	2.303.672.000
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	553.199.000	627.225.000	815.393.000	1.060.011.000	1.378.014.000	4.433.842.000
Faiz Giderleri	-	0	0	0	0	0
Cari Transfer	118.850.000	134.663.000	175.062.000	227.581.000	295.855.000	952.011.000
Sermaye Giderleri	692.489.000	785.155.000	1.020.702.000	1.326.913.000	1.724.987.000	5.550.246.000
Sermaye Transferleri	-	0	0	0	0	0
Borç Verme	-	0	0	0	0	0
Yedek Ödenekler	-	0	0	0	0	0
BÜTÇE İÇİ TOPLAM KAYNAK	3.671.071.000	4.202.641.000	5.463.434.000	7.102.466.000	9.233.205.000	29.672.817.000
Döner Sermaye	6.867.000	10.300.000	13.390.000	17.407.000	22.629.000	70.593.000
Özel Hesap	240.820.000	303.065.000	393.985.000	512.181.000	665.835.000	2.115.886.000
Diğer Bütçe Dışı Kaynak	22.452.000	37.397.000	48.616.000	63.201.000	82.161.000	253.827.000
BÜTÇE DIŞI TOPLAM KAYNAK	270.139.000	350.762.000	455.991.000	592.789.000	770.625.000	2.440.306.000
GENEL TOPLAM	3.941.210.000	4.553.403.000	5.919.425.000	7.695.255.000	10.003.830.000	32.113.123.000

NOT: 2025 ve 2026 Yılları Rakamları 2024 Yılı CB Teklifinden alınmıştır. Diğer Yıllar İçin %30 artırımlı bütçe tahmini yapılmıştır.

İ. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

2025-2029 Stratejik Plan Akademik Faaliyetler Analizi, üniversitemizin akademik faaliyet alanındaki performansını değerlendirmek amacıyla başarıyla gerçekleştirilen ve değer üretilen alanlar ile iyileştirilmesi gereken zorlu alanlar arasında denge kurmayı hedefleyen bir inceleme sürecini içermektedir. Bu analiz, özellikle eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı gibi temel akademik faaliyetlere odaklanmaktadır. Analiz süreci, üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek kapsamlı bir değerlendirme yapmayı amaçlamaktadır. Bu değerlendirme, akademik faaliyetlerin farklı yönlerindeki güçlü ve zayıf noktaların detaylı bir şekilde incelenmesini içerir.

Eğitim alanında, öğrenci başarısı, öğretim yöntemleri ve müfredatın etkililiği gibi unsurlar dikkatlice gözden geçirilecek ve bu alanlardaki güçlü yönlerin daha da güçlendirilmesi, zayıf yönlerin ise iyileştirilmesi için stratejiler belirlenecektir. Araştırma faaliyetlerinde, bilimsel yayınlar, proje başarıları ve laboratuvar altyapısı gibi faktörler titizlikle incelenecek ve araştırma alanındaki rekabet avantajlarını artırmak amacıyla öneriler geliştirilecektir. Girişimcilik ve toplumsal katkı faaliyetlerinde ise, iş birlikleri, projelerin etkisi ve toplumla etkileşim gibi konular ele alınarak, bu alanlardaki başarıları sürdürmek ve geliştirmek için stratejiler ortaya konacaktır.

Bu analiz süreci, okulumuzun akademik alanlardaki mükemmeliyeti sürdürme ve geliştirme hedefine ulaşmak için kritik bir adım olarak görülmektedir. Bu çerçevede, stratejik planlamaya katkıda bulunacak, gelecekteki başarılarımızın temelini oluşturacak önemli bir değerlendirme sürecidir.

Akademik Faaliyetler Analizinde Cevaplandırılması Gereken Sorular:

- Her bir faaliyet alanında (eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı) iç çevreden kaynaklı güçlü ve zayıf yönler nelerdir? Zayıflıkları gidermek ve güçlü yönleri daha da kuvvetlendirmek için hangi adımlar atılmalıdır?
- Üniversitenin temel faaliyetlerini aksatan veya performansını düşüren hususlar ile bunların giderilmesine yönelik alınması gereken önlemler nelerdir?
- Yükseköğretim sektörü ortalamaları esas alındığında temel faaliyet alanlarında üniversitenin yeri nedir ve nasıl geliştirilebilir?
- Temel faaliyet alanlarında üniversitenin algı ve itibar düzeyi nedir ve nasıl geliştirilebilir?

Aşağıdaki tablolarda sırasıyla “Araştırma”, “Topluma Katkı”, “Girişimcilik” ve “Eğitim-Öğretim” bileşenleri kapsamında Akademik Faaliyetler açısından Üniversitemizin güçlü yanları ile bu alanda karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri yer almaktadır.

Tablo 8: Temel Akademik Faaliyetler – “Araştırma” Bileşeni Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> • Bilimsel ve akademik etik değerleri benimsemiş ve öğrencilerine de bunu benimsetmeyi ilke edinmiş bir üniversite olması • Üniversitemizin iyi bir araştırma geleneği ve kültürünün bulunması • Etkin uluslararası iş birlikleri kurabilme yetisi • Ülkemizde ve dünyada bilimsel gelişmeye katkı sağlayan güvenilir araştırmalar yapan bir yükseköğretim kurumu olduğunun paydaş gözünde de teslim edilmiş olması • Önde gelen bir araştırma üniversitesi olması (A1 grubu) • Bilimsel araştırmalar açısından toplum gözünde ve kanun koyucular gözünde saygınlığı olması • Yenilikçi araştırmalara imza atması ve bu konuda öncü olması • Uluslararası akademik çevrelerde tanınırlığı ve saygınlığı olması ve farklı disiplinlerde güçlü araştırma ortaklıkları olması • Alanlarında öncü çalışmalar yapmış başarılı bilim insanları ve araştırmacılar tarafından tercih edilmesi • Disiplinler arası çalışmaya uygun bir akademik ortam bulunması • Deneyimli bir Teknoloji Transfer Ofisi'nin bulunması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Özellikle lisans programlarındaki ders yüklerinin ve lisans öğrencilerine yönelik diğer akademik görevlerin artmasıyla beraber öğretim üyelerinin araştırma ve yayın odaklı çalışmalara ayırdıkları zamanın kısıtlanmış olması • Nitelikli yayın ve ürünleri teşvik amaçlı desteklerin yeterince sağlanamaması • Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması • Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının yetersiz olması • Araştırma laboratuvarlarındaki makine ve teçhizatların sürdürülebilirliğinin sağlanması için bakım/onarım bütçelerinin yetersiz olması • Bütçe kısıtlarından dolayı araştırma projelerinde çalışmak üzere yeterli sayıda doktora sonrası araştırmacı alınamaması • Araştırma destek birimlerinde çalışan idari personel sayısının yeterli olmaması • Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerinin kısıtlı kalması • Yabancı dil bilen araştırmaya destek verecek idari personel yetersizliği • Mali kaynak yetersizlikleri • Mekan ve bina açısından yetersizlikler • Yurt içi-yurt dışı konferans ve toplantılara katılım için sağlanan desteklerin yetersiz kalması • Lisansüstü öğrencilere sunulan yurt koşullarının ve sürelerinin yetersizliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Araştırma üniversitesi olma yönüyle, lisansüstü eğitime (özellikle doktora düzeyinde) daha fazla odaklanılmalı, diğer yandan lisans öğrenci sayısının artışı önlenmelidir. • Nitelikli yayınlara ve ürünlere sağlanan teşviklerin artırılması ve sürdürülebilir kılınması için çalışmalar yapılmalıdır. • Lisansüstü tezlerin yayın ve diğer ürünlere dönüşmesini destekleyen mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Uluslararası araştırma projelerine başvuru sayısını artırmak üzere, dönemlik proje bilgilendirme toplantıları, bürokratik sürece destek gibi çeşitli teşvik edici mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Araştırma laboratuvarlarındaki uzman personel istihdamının artırılması için stratejiler geliştirilmelidir. • Araştırma laboratuvarlarındaki makine ve teçhizatların sürdürülebilirliğinin sağlanması için ilgili akademik birimlere araştırma bakım/onarım bütçesi sağlanmalıdır. • Araştırma projelerinde çalışacak doktora sonrası araştırmacıların sayıca artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. • Araştırma destek birimlerinde çalışan idari personel sayısının artırılarak artan iş yükünün paylaşılması sağlanmalıdır. • Araştırmaya destek veren idari personele yabancı dil eğitim imkanları sunulmalı ve yabancı dil bilen idari personel istihdamı için çalışmalar yapılmalıdır. • Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerini teşvik edici önlemler alınmalıdır. • Bilimsel Araştırma Projeleri mevzuatında güncellemeler ve iyileştirmeler için ilgili bakanlık, kurum, kuruluşlarla daha etkin çalışmalar ve iş birlikleri yapılmalıdır. • Araştırma projeleri destek birimleri güçlendirilmelidir. • Öğretim üyelerinin zamanlarını araştırma ve eğitime ayrılabilmesi için idari personel sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
		<ul style="list-style-type: none"> • Araştırma için kullanılan mekân ve binaların işlevselleştirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • Konferans destek ücretlerinin mevcut koşullar göz önüne alınarak güncellenmesi gerekmektedir. • Lisansüstü öğrencilere ayrılan yurt kapasitesinin artırılarak, öğrencilerin yurtlarda öğrenimleri/araştırmaları süresince kalabilmeleri sağlanmalıdır. • Mali yetersizlik başta olmak üzere araştırma üniversitelerinin karşılaştığı birçok sorunun çözülebilmesi için, araştırma üniversitelerine özel bir yasal mevzuatın oluşturulması konusunda YÖK ve ilgili kurumlar nezdinde girişimlerde bulunulması gerekmektedir.

Tablo 9: Temel Akademik Faaliyetler – “Topluma Katkı” Bileşeni Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin topluma fayda sağlayacak iş birliklerine girmesi • Öğretim elemanları vasıtasıyla sosyal sorumluluk projelerini desteklemesi • Sosyal sorumluluk bilinci olan öğrencilerinin, ders ve kulüp faaliyetleri aracılığıyla sosyal sorumluluk projelerinde yer alması • İstanbul içi ve dışında öğretim üyeleri tarafından verilen topluma açık dersler sunulması • BOUN 101 başlığı altında Yaşamboyu Eğitim Merkezi kanalıyla lise öğrencilerine yaz ve kış okulları düzenleyerek onların akademik yaşama hazırlanmalarına ve eleştirel düşünce becerilerini geliştirmelerine katkıda bulunması • Toplumumuzdaki önemli şahsiyetlere ait fiziki (kitap, belge, fotoğraf, makale) koleksiyonlara sahip bulunması • GETEM’in toplumun farklı kesimlerine görme merkezli eğitimler ile destek vermesi (sesli kitap projesi, görme engellilere özel tasarlanan oy pusulası) • Düzenli olarak sanatsal aktivitelerin yapılması (klasik müzik konseri) 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci kulüpleri tarafından yürütülen sosyal hizmet projelerinin koordinasyonunda ve sürdürülebilir kılınmasında sorunlar yaşanması • Sosyal sorumluluk ve topluma katkı projeleri için öğretim elemanlarının normal görev ve sorumlulukları yüzünden fazla zaman ayıramamaları • Öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri yürüttüğü lisans ders sayılarının kısıtlı olması • Akademik ve idari personel sayısının yetersizliği • BÜYEM ve GETEM merkezlerinde yaşanan personel eksikliği • Sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersizliği • Topluma açık yapılabilecek etkinlik ve projeler için finansal kaynak yetersizliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal sorumluluk projelerinin yürütüldüğü derslerin tüm fakültelerde yaygınlaştırılması gereklidir. • Sosyal sorumluluk ve topluma katkı projeleri koordinasyonu için bir destek birimi oluşturulmalıdır. • Açık dersler ve BOUN 101 dersleri çeşitlendirilmelidir. • Yaz ve Kış okullarının katılımcı sayısı artırılmalıdır. • Yaşamboyu Eğitim Merkezi’nde görevli personel sayısı artırılmalıdır. • Topluma hizmet sağlayan program çeşitliliği geliştirilmelidir/artırılmalıdır. • Var olan arşivin dijital ortama aktarılıp ulusal ve uluslararası projelerle toplumun her kesiminin erişimine açılmalıdır. • Kandilli Bilim Tarihi Müzesi’nin bilinirliği artırılmalıdır ve müze uzmanları istihdam edilmelidir. • Edebiyat, sanat, kültür alanlarında çevrimiçi eğitim faaliyetleri artırılabilir.

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> • Kandilli Rasathanesi aracılığıyla meydana gelen depremler hakkında bilgilendirme yapılması ve eğitim verilmesi • Deprem turları ile özellikle okullara gidilip deprem tatbikatlarının ve bilgilendirmelerinin yapılması • Yatılı bölge okullarındaki ilk ve ortaöğretim öğrencilerine İLKYAR derneğiyle iş birliği içinde kampüs içinde eğitim programları sunulması • Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında karbon emisyonunun ve çevre risklerinin azaltılması amacıyla sürdürülebilir enerji ve enerji verimliliği üzerine gelişmiş araştırmaların yapılması • UYGAR araştırma merkezlerinde üretilen genetik/laboratuvar çalışmalarının varlığı • Öğretim elemanlarımızın bilirkişi ve danışmanlık hizmetleri vermeleri • Kandilli Bilim Tarihi Müzesi'nin halka açık ziyaret edilebilmesi 		

Tablo 10: Temel Akademik Faaliyetler – “Girişimcilik” Bileşeni Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> · İnovasyon ve girişimcilik eğitimlerinin ve faaliyetlerinin son yıllarda artmış olması · Üniversite girişimci ve yenilikçi endeksinde ilk sıralarda yer alması · Üniversite bünyesinde ‘Hayal Et Ön Kuluçka ve Hızlandırma Merkezi’ kurulmuş olması · Üniversitemizin iki fakültesinde öğrencilere girişimcilik dersleri veriliyor olması · Boğaziçi Üniversitesi Teknoloji Transfer A.Ş.’nin kurulmuş olması · Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin varlığı · Teknoloji ve inovasyon odaklı girişimlere hibe desteği sağlayan TÜBİTAK BİGG programı · LeanLab Akademiden Girişime Yenilikçi Dönüşüm Programı · BÜYEM bünyesinde yer alan programlar · Teknoparkların varlığı 	<ul style="list-style-type: none"> · Girişimcilik projesi sayısının kısıtlı olması · Girişimcilik sertifikası alan katılımcı sayısının düşük olması · Endüstri ve iş dünyası ile ilişkilerin çok güçlü olmaması · Sosyal girişimciliğe yönelik faaliyetlerin sayıca düşük olması · Üniversite içi paydaşların diyalogu 	<ul style="list-style-type: none"> · Öğrencilerin inovasyon ve buluşçuluklarını geliştirmek üzere farkındalıklarının artırılmasını sağlayan girişimler ve eğitimler yaygınlaştırılmalıdır. · Sosyal ve tekno-girişimcilik özendirilmelidir. · Öğrencilere verilen girişimcilik dersleri sayıca artırılmalıdır. · Endüstri ve iş dünyasıyla ilişkiler yeniden tanımlanmalı ve geliştirilmelidir. · Kuluçka alanları artırılmalıdır. · Üniversite içi paydaşların iş birlikleri ve koordinasyonu artırılmalıdır. · Öğrenciler inovasyon ve girişimcilik alanlarına teşvik edilmelidir. · Teknopark aracılığı ile endüstriyle olan ilişkiler güçlendirilmelidir.

Tablo 11: Temel Akademik Faaliyetler – “Eğitim-Öğretim” Bileşeni Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> · Köklü bir eğitim-öğretim geçmişine sahip olması · Yurt içi ve yurt dışında yüksek bir kurumsal itibara sahip olması · Ülkemizdeki en üstün yetenekli ve başarılı öğrenciler tarafından tercih edilmesi · Yurt dışı deneyimi yüksek, nitelikli akademisyenlere sahip olması · Dünyanın birçok önde gelen üniversitesiyle lisans ve lisansüstü düzeylerde öğrenci ve öğretim üyesi değişim programları yürütüyor olması · Mezunlarımızın farklı sektörlerde yurt içi ve yurt dışında lider konumdaki kurum ve kuruluşlarda aranan ve tercih edilen bireyler olması · Üniversitenin öğrencilerin katılımına açık kampüs içi çok çeşitli sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler sunması 	<ul style="list-style-type: none"> · Lisans öğrencisi sayısının sürekli olarak artması · Lisans eğitimine geçen tüm öğrencilerin İngilizce seviyesinin yeterli olmaması · Lisansüstü mezunların sayısının düşüklüğü · Lisans öğrencilerine yönelik seçmeli derslerin sayısının ve çeşitliliğinin azalması · Son yıllarda üniversitemizdeki tartışma ortamı ve bunun ciddi şekilde sosyal medya ve diğer medyalarda yer almasından dolayı şu ana kadar aday öğrencilerin açık ara birinci tercihi olan okulumuzdaki bazı bölümlerin puanlarının bu yıl itibarıyla az da olsa bir düşüş trendine girmiş olması · Özellikle lisansüstü düzeyde farklı alanlardan seçmeli derslere kaydolmanın güçlüğü · Zorunlu kitle derslerini alan öğrencilerin sayısının sürekli olarak artması · Araştırma görevlisi sayısının sürekli olarak azalması · Maddi kısıtlar nedeniyle öğrencilerin farklı işlerde çalışması ve derslere katılımının güçleşmesi · Öğrencilerin dijital ve e-kitap kullanmalarında ciddi artış · Yazılı ödevlerde öğrenciler tarafından yapay zeka teknolojilerinin kullanımının artması · Eğitim ve öğretim alanlarının fiziksel ve teknik donanımının yetersiz olması 	<ul style="list-style-type: none"> · Boğaziçi Üniversitesi bir araştırma üniversitesi olduğundan lisans öğrencisi sayısı kademeli olarak düşürülmeli ve lisansüstü öğrenci sayısının artırılmasına yönelik girişimlerde bulunulmalı · Yabancı dil hazırlık eğitimine daha fazla kaynak ayrılmalı ve ihtiyaç halinde dil eğitimi 2 eğitim-öğretim yılına uzatılmalı · Enstitülere program açma ve öğretim üyesi istihdamı gibi hususlarda destek verilmeli · Ders yükü göreceli olarak düşük olan öğretim üyeleri, alanlarıyla ilintili olarak tüm üniversiteye yönelik seçmeli dersler okutmalı · Tartışma ve yapıcı eleştiri en temel demokratik haklardan ve fayda sağlayan aktivitelerden olmakla beraber tartışmalar kurum içiyle sınırlı kalmalı, üniversitemizin itibarına zarar vermemeli · Lisansüstü öğrencilerin eğitimlerini çeşitlendirmek için farklı bölümlerden seçmeli derslere kaydolmaları desteklenmeli · Zorunlu kitle derslerini okutan bölümlerdeki öğretim üyesi ve araştırma görevlisi istihdamı artırılmalı · Araştırma görevlisi sayısı artırılmalı · Öğrencilere yönelik burs ve yurt imkanları iyileştirilmeli · Dijital kitaplardan öğrenme basılı kitaplardan öğrenmeye göre daha az verimli olduğundan öğrenciler basılı kitap kullanmaya teşvik edilmeli · Ödevlerin yapay zeka araçları ile hazırlanıp hazırlanmadığına ilişkin farkındalık üniversite genelinde artırılmalı ve önlem alınmalı · Yüz yüze eğitimin verimliliğinin artırılması için sarf malzemesi ve teknik ekipman desteğine ilave olarak personel desteği de artırılmalı · Ders yelpazesinin çeşitlendirilmesi ve derslerde sunulan teorik bilgilerin pratik alanlarla ilişkisinin öğretilmesi amacıyla, kamu ve özel sektörde (özellikle savunma sanayi alanında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarda) çalışan fakat iyi üniversitelerden doktora derecesi olanların dışarıdan ders vermeleri teşvik edilmeli ve bu tür derslerin sayısı artırılmalı

J. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Boğaziçi Üniversitesi 2025-2029 Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları kapsamında yapılan bu çalışmada, Üniversitemizin faaliyet gösterdiği yükseköğretim sektörüne ilişkin dış çevrenin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, yükseköğretim sektöründe meydana gelen değişim ve gelişmeler incelenmiş ve bunların Üniversitemize olan olumlu (fırsatlar) ve olumsuz (tehditler) etkileri değerlendirildikten sonra, Üniversitemiz için politika önerileri geliştirilmiştir. Söz konusu politika önerilerinin, Üniversitemizin stratejik kararlarına temel teşkil etmesi beklenmektedir.

Yükseköğretim sektörü analizi çalışması, *sektörel eğilim analizi* ve *sektörel yapı analizi* olmak üzere iki aşamalı olarak yürütülmüştür.

Birinci aşamayı oluşturan sektörel eğilim analizi için PESTLE analizinden yararlanılmıştır. Daha açık bir ifadeyle, yükseköğretim sektöründe meydana gelen “politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel” gelişmeler incelenmiş ve bu gelişmelerin, Üniversitemiz açısından ne tür fırsatlar veya tehditler ortaya çıkardığı analiz edildikten sonra, bunlarla uyumlu politika önerileri geliştirilmiştir.

İkinci aşamayı oluşturan sektörel yapı analizinde ise yükseköğretim sistemini etkileyen dört temel yapısal güç (*rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlar*) bağlamında ortaya çıkan gelişmeler analiz edilmiş ve bu gelişmelerin Üniversitemiz açısından ne tür fırsatlar veya tehditler ortaya çıkardığı değerlendirilerek, ilgili politika önerileri geliştirilmiştir.

Sonuç olarak, yükseköğretim sistemleri politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle sürekli olarak devinim ve değişim içindedir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarının geleceğe dönük planlarında söz konusu çevik, yenilikçi ve dinamik küresel ortamın farklı taleplerini ve bunlara tepkisini değerlendirmesi kritik öneme sahiptir.

Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 12: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Ülkemizin jeopolitik konumu dolayısıyla bölgesel çatışmalar ve göç akımlarından doğrudan etkilenmesi	Yükseköğretim kurumlarımızın yakın coğrafyada tanınırlıklarının artması Yabancı öğrenci sayısının (özellikle komşu ülkelerden) artması Bölgemizde siyasi istikrarı zarar gören veya zayıflayan ülkelere (Ukrayna vb.) nitelikli akademik insan kaynağının ülkemizdeki üniversitelere katılma potansiyeli	Yükseköğretim kurumlarımızın artan göçmen ve sığınmacı öğrenciler için yeterli kaynak ve altyapı sağlamakta zorlanmaları Bölgesel belirsizlikler ve çatışma tehditlerinin ülkemize özellikle AB ve Kuzey Amerika üniversitelerinden gelen değişim öğrenci sayılarında düşüşe neden olması	Ülkemizin çevresel politik olaylardan olumsuz etkilenmemesi ve istikrarlı gelişiminin sağlanması için önlemler alınmalıdır. Yurt dışı tanıtım faaliyetlerine daha fazla odaklanılmalı ve yabancı öğrenci sayısı artırılmalıdır. Yaz okulu, kış okulu gibi yurt dışı öğrencilerin daha kolay kayıt olabileceği programlar artırılmalıdır. Yükseköğretim Kurulu'nun "Türkiye yükseköğretim sisteminin uluslararasılaşma düzeyini artırma" hedefi çerçevesinde, özellikle yakın coğrafyamızdaki savaş ortamlarından kaçan araştırmacılar için programlar oluşturularak Türkiye yükseköğretim sistemine katılmaları sağlanmalıdır
	Politik ve ekonomik nedenlerle ülkemizden ayrılan genç ve eğitimli nüfusun yarattığı iş gücü kaybı		Son yıllarda yurt dışına yerleşen akademisyen ve bilim insanlarının üniversitelerde yarattığı nitelikli iş gücü kaybı	Yetmiş nitelikli iş gücünün ülkemizde kalması için gerekli tedbirler alınmalı ve yurt dışında yaşayan bilim insanlarının ülkemize dönmelerini ve kalmalarını özendirici strateji ve planlar oluşturulmalıdır.
	Avrupa yükseköğretim alanı yaratmayı hedefleyen Bologna süreciyle ilgili uygulamaların ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarınca özümsemiş benimsenmesi	Bologna süreci ile beraber Avrupa Yükseköğretim Kurumları ile ortak projelerin geliştirilmesi ve olanakların artırılması; üniversiteler arası personel/öğrenci/öğretim elemanın hareketliliğinin artması	AB uyum politikalarının yükseköğretim alanındaki olumlu etkilerinin, son yıllarda kurulan üniversitelerin sistemsel sorunları ve eksikleri yüzünden yeterince hissedilmemesi	Bologna süreci hedeflerinin yükseköğretim kurumlarınca benimsenmesi ve uygulanması aşamasında çıkan sorunların giderilmesi için YÖK nezdinde mekanizmalar oluşturulmalıdır.
Yükseköğretim kurumlarının kontenjanlarının merkezi olarak belirlenmesi.	Üniversitelerin lisans kontenjanlarının bütüncül bir yapıda ele alınması.	Lisans kontenjanları belirleme aşamasında üniversitelerin mevcut durumlarının göz önüne alınmamasına bağlı olarak verilen eğitim niteliğinin ciddi anlamda düşmesi	Ülkemizdeki yükseköğretim sisteminin nitelik, kalite esasına dayanan küresel rekabet gücünün artırılması ve araştırma üniversitelerinin öğrenci kontenjanlarının bu hedef doğrultusunda belirlenmesi gereklidir.	

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	Dünya ve Türkiye ekonomisindeki daralma	Uluslararası akademik dünyada doktora sonrası “erken kariyer” aşamasındaki araştırmacıların iş bulmakta yaşadığı güçlükler sebebiyle ülkemizdeki üniversitelere katılma potansiyeli	Ekonomik durgunluk ile eğitim ve araştırmaya ayrılan payların azalması	Yükseköğretim kurumlarının ekonomik daralmalar nedeniyle yaşadığı olumsuz etkilerin azaltılması için stratejiler geliştirilmelidir.
	Ülkemizdeki genç işsizlik oranının yüksek olması	Genç nüfusun üniversite eğitimi sırasında girişimcilik becerilerini geliştirmeye daha çok odaklanmaları, kendi iş fırsatlarını ve kendi istihdam modellerini oluşturma potansiyeli	Eğitimi sırasında çalışmak zorunda kalan öğrenci sayısının artması	Öğrencilerin girişimcilik becerilerini geliştirmek amacıyla müfredatlara girişimcilik dersleri eklenmeli veya mevcut derslerin sayısı artırılmalıdır.
	Kamu kurumlarının yıllık bütçe planlamalarında, üniversite bütçelerinin genel bütçe oranının oldukça küçük bir kısmını teşkil ediyor olması	Bütçe kısıtları nedeniyle, üniversitelerin dış kaynaklı projeler (TÜBİTAK projeleri, AB projeleri, şirketlerle ortak projeler, teknoparklar vb.) yoluyla kaynak yaratılmasına daha fazla odaklanması.	Üniversitelerin eğitim-öğretim harcamalarının yanı sıra araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yetersiz mali kaynaklar yüzünden kısıtlanması Yıldan yıla bütçe artışlarının çok yetersiz kalması	Özellikle araştırma üniversitelerinin etkin, verimli ve ekonomik olarak varlığını sürdürebilmesi için ayrılan mali kaynakların çeşitliliği ve oranı artırılmalıdır.
	Yüksek kurlar ve enflasyonun üniversite kaynak ve harcamaları üzerinde olumsuz etkisi	Yurt dışından özel öğrenci alımı yoluyla kaynakların arttırılması.	Bütçe kesintilerinin yanı sıra kur dalgalanmalarının Ar-Ge ve eğitim yatırımlarını olumsuz etkilemesi	Üniversitelerde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin yaşanan kur ve enflasyon bazlı mali koşullardan olumsuz etkilenmemesi için çözümler üretilmelidir.
	Bütçe kısıtları ve tasarruf tedbirlerinin bilimsel çalışmaların sonuçlarının özellikle uluslararası platformlarda sunulması için gerekli yurt dışı görevlendirmeleri ve yurt içinde düzenlenecek uluslararası nitelikli bilimsel toplantıların sayısını kısıtlaması		Bütçe kısıtlarının özellikle bilimsel araştırma bulgularının uluslararası paydaşlarla paylaşımı sürecini büyük ölçüde sekteye uğratması Bütçe kısıtları yüzünden ülkemize davet edilebilecek uluslararası saygın bilim insanı sayısının düşük kalması	Üniversitelerde bilimsel araştırma sonuçlarının paylaşımı için düzenlenen nitelikli ve uluslararası kongre ve toplantılara katılımın kısıtlı kalmaması için tedbirler alınmalıdır. Daha çok sayıda uluslararası saygın bilim insanının daha sık olarak ülkemize gelebilmelerini sağlamak ve bilimsel etkileşimi artırmak için mekanizmalar oluşturulmalıdır
	Akademisyenlere yönelik ücret politikalarının yetersizliği		Nitelikli öğrencilerin akademisyenlik yerine diğer meslekleri tercih etmesi	Nitelikli öğrenciler akademisyenlere yönelik ücret politikaları gözden geçirilerek iyileştirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	
Sosyo-kültürel	Özellikle büyük şehirlerdeki üniversitelere şehir dışından gelen öğrencilerin barınma, beslenme ve sağlık sorunlarının giderek artması		Artan öğrenci nüfusuyla birlikte özellikle büyük şehirlerdeki üniversitelere şehir dışından gelen ve ailelerinden uzak yaşayan öğrencilerin barınma, beslenme, sağlık giderlerinin karşılanabilmesi için üniversitelerin yeterli altyapı ve mali kaynağa sahip olmaması	Öğrencilerin temel ihtiyaçlarının karşılanması için üniversitelere ek kaynak sağlanması ve burs olanaklarının artırılması için tedbirler alınmalıdır.
	Türkiye'deki üniversitelerin yaklaşık yarısının üç büyük kentte (İstanbul, Ankara ve İzmir) yer alması sonucu genç nüfusun kentlerde yoğunlaşması	Öğrencilerin eğitim için tek başlarına veya aileleriyle kentlere gelmesinin, bu kentlerin sosyokültürel ve ekonomik canlılığına olumlu etkisi	Büyük şehirlerdeki vakıf üniversiteleri arasındaki rekabeti ciddi boyutta artırıp eğitim kalitesinden ödün verilmesine yol açması	Yükseköğretim politikalarının, ülkemizin sosyo-kültürel ve ekonomik hedefleri çerçevesinde planlanması, nitelik ve kaliteden ödün verilmeden uygulanması gereklidir.
	Büyük şehirlerde öğrenim gören üniversite öğrencilerinin mezuniyet sonrası daha çok bu şehirlerde istihdam imkanı araması ile kent nüfusu artması	İyi eğitim almış genç nüfusun daha çok büyük şehirlerde iş bulmasının, bu şehirlerin sosyo-kültürel ve ekonomik zenginliğine katkısı	İyi eğitim almış genç nüfusun daha çok büyük şehirlerde iş bulmasının kentlerin gelişmişlik düzeyleri arasında fark yaratması Farklı sektörlerde olduğu gibi yükseköğretimde istihdam edilmek üzere iş arayan genç akademisyenlerin daha çok büyük kentlerdeki üniversiteleri tercih etmesinin diğer kentlerde yer alan yükseköğretim kurumlarında yarattığı boşluklar ve eksiklikler	Türkiye'nin faklı illerinde özellikle yükseköğretim kurumları içinde istihdam edilen akademik kadroların nitelikleri arasındaki farkların giderilmesi için ciddi planlamalar yapılması gereklidir.
	İlk ve ortaöğretim sürecinde öğrencilere kazandırılan akademik ve sosyokültürel beceri ve birikimlerdeki yetersizliklerin öğrencilerin üniversite düzeyinde başarılarına ve sosyal adaptasyon becerilerine olumsuz yansımaları		İlk ve ortaöğretim sistemi plan ve uygulamalarındaki eksikliklerin ve yetersizliklerin, yükseköğretimdeki eğitimin niteliğini olumsuz etkilemesi	İlk ve orta öğretim düzeyindeki eksikliklerin öğrencilerin yükseköğretim sürecinde karşılarına çıktığı gerçeğinden hareketle, eğitim sistemindeki planlamalar bütüncül olarak ele alınmalıdır.
Teknolojik	Günümüzde teknolojik gelişmelerle bilgiye ulaşma hızının artması; artık üniversitelerde eğitimde dijital interaktif kaynaklara önem veren bir neslin bulunması	Z kuşağı olarak adlandırılan yeni öğrencilerimizin diğer kuşaklardan farklı öğrenme biçimleri, üniversitelerin eğitim sistemlerinde ciddi teknolojik adaptasyon yapmalarını gerektirmesi, e-öğretim modelleri üzerine yatırımların artması	Eğitimde dijital interaktif yöntemleri yeterince nitelikli kullanamayan üniversitelerin, Z kuşağı öğrencilerine verimli ve etkin eğitim sunamama tehlikesi ve bunun öğrenciler üzerinde yarattığı hoşnutsuzluk ve tatminsizlik	Üniversitelerin dikkatli bir değerlendirme ile geleneksel eğitim modellerini dengeli şekilde sanal eğitim yöntemlerini de içerecek şekilde yeniden yapılandırması gerekmektedir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	İnternet ve sosyal medyanın genç nesil tarafından kullanım oranının çok yüksek olması	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin üniversitelerin tüm faaliyet alanlarında kaçınılmaz olarak yer bulması, öğrencilerle hızlı iletişim	İnternet ve sosyal medya kullanımının amacını aşarak bağımlılık haline gelebilmesi ve üniversite öğrencilerinin akademik başarı ve sosyal gelişimlerini olumsuz etkilemesi	Üniversite öğrencilerinin internet ve sosyal medyada geçirdikleri süre ve sanal ortamları kullanım amaçları ile akademik başarıları ve sosyo-kültürel gelişimleri arasındaki ilişki detaylı olarak araştırılmalıdır.
	Teknolojik gelişmelerin girişimcilik üzerine olumlu etkisi	Teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerinin üniversitelerin öncelikleri arasına girmesi	Girişimci üniversite modelinin yaygınlaşması ve girişim odaklı rekabetin üniversitelerin akademik dokularına zarar verme ihtimali Ticarileştirilebilir teknoloji tabanlı girişimciliğin, sosyal girişimciliğin gölgede bırakması ve üniversitelerin temel araştırma ve eğitim önceliklerinin önüne geçmesi Temel bilimlere verilen önemin giderek azalması	Teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetleri üniversitelerin akademik ve bilimsel öncelikleri ve değerleri ile uyumlu bir şekilde yürütülmelidir.
	Kişisel ve kurumsal veri ve bilgilerin güvenliği, siber zorbalıkla mücadele gereği	Üniversitelerde siber tehlikelerle mücadele üzerine son yıllarda daha fazla akademik ve eğitsel faaliyet düzenlenmesi ve bu alanda insan gücü yetiştirme mekanizmalarının artması	Üniversitelerde siber savunma yatırımları ve dijital tehlikelerin farkındalığını artırıcı stratejiler geliştirmeye yönelik fon kısıtları	İnternet üzerinden yaşanacak siber tehlikeler ve güvenlik açıkları için öğrenciler bilinçlendirilmez. Ayrıca teknolojik zorbalık farkındalık ve mücadele eğitimleri verilmelidir.
	Teknoloji transfer ofislerinin (TTO) ve teknoparkların, teknolojik gelişime katkı sağlaması	4691 ve 5746 sayılı yasalarla birlikte, firmaların TTO ile iş birliklerini arttırmasının teşvik edilmesi İnovasyonun her alanda teşvik edilmesi	Teknopark alanlarının darlığı Bazı bölümler aktif iş birliği geliştirirken bazı bölümlerde ise iş birliği kurulmasını nispeten daha zor olması	Yeni teknopark alanları yaratılmalıdır. TTO'lar daha aktif bir şekilde çalışmaya teşvik edilmelidir. TTO ve teknopark iş birliklerinin geliştirilmesi için akademisyenlere destekler sağlanmalıdır.
	Mezun/öğrenci veri tabanlarının genişlemesi ve etkileşimin artması	Mezunların ve öğrencilerin teknolojik gelişmeleri kullanarak etkin iş birliklerine teşvik edilmesi	Özellikle yapay zeka algoritmalarını etkin olarak işleyebilecek kadar yeterli ve güncel veri toplanmaması	Mezunlar ve öğrenciler arasında etkin iş birliklerini geliştirecek teknolojik ortamlar oluşturulmalıdır. Teknolojik gelişmelerin daha etkin kullanılmasını sağlamak için güncel veri tutulmasına dair teşvikler geliştirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Araştırma ve eğitim faaliyetlerinde kullanılan teknolojik altyapıların yenilenmesi	Üniversite alt yapılarının belirli zamanlarda güncellenmesi zorunluluğu	Sanal üniversitelerin/kampüslerin yaygınlaşması Üniversitelerin teknolojik altyapı envanterinin takip edilmesinde yaşanan güçlükler Üniversitelerde dijital hizmetlerin kullanımının artması ile birlikte siber saldırıların artması	Araştırma laboratuvarları öncelikli olmak üzere tüm eğitim sınıflarında dijital dönüşümün tamamlanması sağlanmalıdır. Kampüslerde tüm personel ve öğrencilere yüksek hızda, güvenli ve kesintisiz iletişim alt yapısı kurulması için fonlar oluşturulmalıdır. Nesnelerin interneti (IoT) ve 5G ile birlikte, yeni nesil eğitim ve araştırma faaliyetleri için fonlar geliştirilmelidir.
Yasal	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 44. maddesi ile yapılan yasal düzenleme		Lisans veya lisansüstü programların gerektirdiği yeterliliklerin ve bunların nasıl ölçüleceği konusundaki çeşitli hukuki belirsizlikler	2547 sayılı Kanunun 44. maddesi ile ortaya çıkan çeşitli belirsizlikler Senato tarafından yapılacak düzenlemeler ile ortadan kaldırılmalıdır.
	İdari personel alımlarında uygulanan yasal mevzuatın yarattığı sonuçlar.		Özellikle İngilizce eğitim veren kamu üniversitelerinin kendi ihtiyaçlarına yönelik görev ve işlerin niteliğine uygun idari personel alımında yaşanan sorunlar Projeler çerçevesinde uzman personel istihdam etme zorluğu	Üniversitelerin kendi özel konum ve ihtiyaçlarının idari personel istihdamına ilişkin mevzuat düzenlemelerinde dikkate alınması gereklidir. Daha nitelikli idari personelin çekilebilmesi için sözleşmeli personelin bu tür alanlarda çalışması için yasal düzenleme ihtiyacı bulunmaktadır. Böylece hem süreli bir sözleşme ile iş verimine göre görevlendirmeler sağlanabilir hem de maaş seviyeleri verime göre düzenlenebilir.
	Akademik personel alımlarında uygulanan yasal mevzuatın yarattığı sonuçlar		Norm kadro uygulamasının yarattığı bazı kısıtlamalar	Akademik personel istihdamına ilişkin mevzuat düzenlemelerinde üniversitelerin kendi gereksinim ve farklılaşma stratejileri esasına göre esneklik tanınması ve tekrar gözden geçirilmesi gereklidir.
	Sinai ve fikri mülkiyet haklarının korunması ile ilgili yasalar	Türk Ticaret Kanunu, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu ve 6769 sayılı Sinai ve Mülkiyet Kanunu ile üniversitelerde üretilen veya geliştirilen fikri ve sinai çalışmaların yasal çerçevelerle korunması ve Türkiye'nin üye olduğu uluslararası Fikri ve Sinai Örgütler ile bu koruma çerçevesinin güçlendirilmesi 6769 sayılı Kanun çerçevesinde patent başvuru ve tescillerinin artması ve nitelikli ticarileştirilebilir	6769 sayılı Kanundaki bazı net olmayan hususların sinai mülkiyet haklarının korunmasında yol açtığı olumsuz etkiler	6769 sayılı Kanunda yapılacak düzenlemeler ile uygulamada yaşanan sorunların giderilmesi gereklidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		patentlerin çoğalması		
	Üniversite öğrencilerine verilen burslara ilişkin yasal düzenlemelerde sıkıntılar yaşanması		Üniversite öğrencilerine verilen burs oran ve miktarlarının yetersiz olması yüzünden en başarılı ve üstün nitelikli öğrencilerin devlet üniversitelerini tercih etmemeleri	Üniversite öğrencilerine verilen burs miktarları için yasalarla belirlenen oranların yükseltilmesi gerekmektedir.
Çevresel	Tüm öğrencilerimize kampüs yurtlarında barınma imkanı sağlanamaması ve öğrencilerin farklı ilçelerden üniversiteye ulaşmak durumunda olması	Üniversitenin ana kampüslerinin şehir merkez(ler)ine yakın olmasının üniversite öğrencilerinin sosyal ve kültürel faaliyetlerden yararlanma imkânını artırması Üniversitemiz ana kampüslerinin, İstanbul'un merkezi bir bölgesinde olması ve her türlü toplu taşımanın rotasında bulunması	Şehir merkezinde olan kampüslerde eğitim alanlarının ve sosyal mekanların genişletilememesi	Üniversitemizdeki öğrenci yurtlarının kapasitesi ve imkanları artırılmalıdır. Üniversitelere, öğrenci, akademik ve idari personelin kampüslere ulaşımının en hızlı ve kolay şekilde sağlanmasına yönelik yatırımlar yapabilmeleri için bütçe sağlanması gereklidir.
	İstanbul ilinin deprem kuşağında olması nedeniyle alınması gereken bir dizi önlemin gerçekleşmesinin önündeki yasal ve mali kısıtlar		Deprem tehlikesinin üniversite öğrencileri ve personeli üzerinde yarattığı kaygı	Deprem tehlikesine karşı tüm ilgili kurum ve kuruluşların bir seferberlik içinde ve hızlıca önlemler alması gereklidir.
	Uçaksavar kampüsündeki lojmanların deprem güçlendirmesi için boşaltılmış olması nedeniyle üniversitemiz personeline lojman imkanı sağlanamaması		Üniversitemize yeni akademik personel çekmede güçlük yaşanması	Uçaksavar kampüsündeki lojmanların yıkılarak, yerine depreme dayanıklı ve çevreyle uyumlu yeni lojmanların inşa edilmesi gereklidir.
	İstanbul ilinin çarpık yapılaşması ve yeşil alanlarının azalması	İç ve dış paydaşlarda çevre bilincinin artmış olması	Yeşil alanların azalmasıyla özellikle İstanbul ilinde yaşayanların sağlık sorunlarının artması ve yaşam kalitesinin büyük ölçüde düşmesi	Tüm üniversitelerin, yerel ve merkezi yönetimlerin desteği ile "sürdürülebilir yeşil bir yerleşke olma" hedefine odaklanması gereklidir.
	Yenilenebilir enerji ihtiyacının karşılanmasına yönelik yatırımların desteklenmesine yönelik çabalar	Çevresel duyarlılık ve yenilenebilir enerji üretme konusunda artan ArGe çalışmaları	Fosil yakıtların oluşturduğu çevresel sorunların artması	Tüketilen elektrik enerjisini yenilenebilir kaynaklardan üretme faaliyetleri yürüten üniversitelerin sayıca artması ve fon ihtiyaçlarının karşılanması gereklidir.
	Üniversitemiz binalarında ve kampüslerinde yaşanan çevresel alt yapı eksiklikleri		Ortak kullanılan alanlardaki çevresel eksikliklerin yarattığı enerji sorunları ve personelde motivasyon düşüklüğü	Kampüslerimizdeki binalar enerji verimliliği güncel ve yeni yöntemler kullanılarak artırılmalıdır. Aydınlatma sistemi güncellenmeli, LED, fotoselli aydınlatma veya enerji tasarruflu diğer aydınlatma sistemlerine geçilmelidir. Su tasarrufuna yönelik akıllı teçhizat kullanılmalıdır.

Sektörel Yapı Analizi

Tablo 13: Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Türkiye'deki üniversitelerin yaklaşık yarısının İstanbul'da olması. Ayrıca Üniversitemizin de içinde yer aldığı A1 grubu araştırma üniversitelerin üçte ikisinin İstanbul'da olması. Nispeten yeni kamu üniversiteleri ile özellikle vakıf üniversitelerinin öğrenci bulmada yaşadıkları zorluklar ve ekonomik sebeplerden dolayı üniversitelerde kapanan bölümlerin sayısının artması.	Öğrenci/öğretim üyesi oranı bakımından Üniversitemizin hala birçok rakip üniversiteye göre üstün durumda olması.	Yükseköğretim kurumlarının nicelik nitelik dengesinin bozulmasıyla ortaya çıkan yükseköğretim sistemindeki aksaklıkların tüm üniversiteleri olumsuz etkilemesi Olumsuz ekonomik gelişmeler, GSYİH'dan eğitime ayrılan oranın azalmasına yol açmakta ve kontenjanların artması ile de öğrenci başına harcanabilen bütçe miktarı azalmaktadır.	Üniversitemiz, ülkemizde ve özellikle de İstanbul ilinde sayıca artan yükseköğretim kurumları içinde öncü konumunu sürdürmek ve farklılaşma stratejilerini etkin hale getirmek için önlemler almalıdır.
	Yabancı dilde eğitim veren üniversitelere yönelik ilginin giderek artması. Buna karşılık, yabancı dilde eğitim veren üniversitelerin (özellikle kamu üniversitelerinin) sayıca sınırlı olması.	Üniversitemizin yabancı dilde eğitim verme konusunda köklü ve güçlü bir yapıya sahip olması	Vakıf üniversitelerinin mali imkanlarının ve burs olanaklarının geniş olması nedeniyle, başarılı öğrencilerin bu üniversiteleri tercih etmeleri	Devlet üniversitelerine sunulan mali desteklerin artırılması gereklidir. Üniversitemiz kendi mali kaynaklarını çeşitlendirmek ve artırmak üzere çalışmalarını yoğunlaştırmalıdır.
	Vakıf üniversitelerinin üniversite sınavlarında dereceye giren öğrencilere daha kapsamlı burslar sağlayabilmesi	Vakıf üniversitelerinin sunduğu bu burslara rağmen, merkezi yerleştirme, yatay geçiş gibi fırsatlarla derece yapmış vakıf üniversitesi öğrencileri daha sonra Üniversitemize geçiş yapmaktadır.	Vakıf üniversitelerinin, üniversite sınavlarında dereceye giren öğrencilere sundukları burs imkanlarının miktar ve çeşit olarak daha fazla olmasının kamu üniversitelerine olumsuz etkisi	Daha fazla sayıda başarılı öğrenciyi Üniversitemize çekmek için sunulan imkanların artırılması ve çeşitlendirilmesi gereklidir. Öz gelirlerden burs verme imkanlarının yaratılması ve bu konuda mevzuat geliştirilmesi gereklidir.
Üniversitemize yeni başlayan öğrencilerin yabancı dil İngilizce yeterliklerinde bazı eksikliklerin Hazırlık programı süresince giderilememesi	İngilizce Hazırlık programını güçlendirme ve tüm öğrencilerimize açık ileri İngilizce seçmeli ders sayısının artırılmasına yönelik çalışmalarının başlaması	Öğrencilerin İngilizce yeterli düzeyindeki eksikliklerin akademik başarılarını olumsuz etkilemesi	Yabancı dil eğitimi altyapısının güçlendirilmesi ve öğretim elemanı sayısının artırılarak öğrencilerimizin akademik İngilizce yetisinin güçlendirilmesi için seçmeli ders sayılarının artırılması gereklidir.	

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Paydaşlar	Şehir dışından gelen öğrencilerin İstanbul'a ve üniversiteye adaptasyonunda güçlükler yaşaması		Yeni gelen öğrencilerin adaptasyon sorunlarının akademik başarılarını olumsuz etkilemesi	Öğrencilerimizin diğer öğrencilerle sosyal etkileşimlerini artırmak ve kampüs ve şehir yaşantılarında yardımcı olmak için önlemler alınmalıdır.
	Kamu kurum ve kuruluşlarıyla yapılan/yapılacak olan çalışmalarda mevzuat kısıtlarının olması		Mevzuat kısıtları nedeniyle birçok çalışmanın süresinin uzaması veya hiç yapılamaması	Kamu kurum ve kuruluşları ile yürütülecek çalışmaların önünde engel teşkil edebilecek kısıtların kaldırılmasına yönelik ilgili mevzuatta iyileştirmeler yapılması için öneriler sunulmaya devam edilmelidir.
	Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ile sistemli ve koordineli yapılan toplumsal farkındalık ve topluma hizmet projelerinin sayıca az olması	Sosyal sorumluluk projelerine Üniversitelerin sistemli destek vermesinin üniversite-kent, üniversite toplum ilişkisinin güçlendirilmesine olumlu etkisi		Sosyal sorumluluk projelerinin çeşitlendirilmesi ve STK'lar ile ortak projelerin artırılması gereklidir. Üniversitemizde Sosyal Sorumluluk ve Topluma Hizmet konulu derslerin sayıca artırılması ve tüm fakültelerdeki ders programlarına eklenmesi bu yönde olumlu bir adım olacaktır.
	Girişimcilik ve inovasyon (yenilikçilik) alanında iş dünyası ile etkili iletişim sağlanamaması	Ülke ekonomisinde itici güç olan girişimcilik ve inovasyon kavramlarının, genç üniversite nüfusu içinde bilinir ve tanınır olmaya başlaması	Üniversiteler arasında girişimcilik esasına göre artan rekabet nedeniyle üniversitelerin akademik misyon ve vizyonlarından sapma tehlikesi	UYGAR merkezlerinde ve Teknopark uygulamalarında girişimcilik ve yenilikçilik üzerine yapılan başvurular ile patent, fikri-sınai mülkiyet gibi faydalı model çıktılarının daha çok desteklenmesi gereklidir. Teknolojik ve sosyal girişimcilik faaliyetlerinin dengeli olarak ve üniversitelerin akademik ve bilimsel odak ve önceliklerinin gözetilerek yürütülmesi gereklidir.
Tedarikçiler	Ürün ve hizmet alınan tedarikçilerin kamu üniversiteleri ile iş birliği yapma isteklerinin düşük olması	İstanbul'da birçok tedarikçinin olması	4734 sayılı Kamu İhale Kanununun sık aralıklarla değişmesi Doğrudan temin limitinin düşük olması nedeniyle ihale sürecinde istenen hizmet kalitesinde alım yapılamaması	İhale için belirlenen şartların birçok boyut hesaba katılarak detaylı bir şekilde hazırlanması gereklidir. Tekelciliği önlemek için çok sayıda tedarikçinin ihalelere katılımı sağlanmalıdır.

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Artan döviz kurları nedeniyle ithal ürün tedarikinin zorlaşması		Üniversitelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli ithal ürünlere ulaşamaması	Üniversitemizin nitelikli ithal ürünlere/ekipmanlara erişiminin sağlanması için ilave fonlar oluşturulmalıdır.
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun hız kazanan kalite odaklı çalışmaları	Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun çalışmaları ile üniversitelerin akreditasyon sürecine girmesi	Akreditasyon sürecinin gerektirdiği bürokratik iş yükü	Üniversitemizde akreditasyon sürecine giren bölüm sayısının artırılması gereklidir.
	Lisans program kontenjanlarının üniversitelerin durumuna göre belirlenmeyip, kontenjan sayılarının giderek artırılması		Üniversite lisans kontenjanlarının artışındaki sorunların, sadece lisans değil lisansüstü eğitimi de olumsuz etkilemesi ve bunun özellikle araştırma üniversiteleri için bir tehlike oluşturması	A1 grubu araştırma üniversitesi olması yönüyle üniversitemiz, lisansüstü eğitime daha fazla odaklanmalıdır. Bu doğrultuda, lisans öğrenci sayısındaki artışların önlenmesi için ilgili düzenleyici nezdinde girişimlerde bulunulmalıdır. Araştırma üniversitelerinde lisansüstü öğrenci sayısının ve ayrılan kaynakların daha fazla olması gerektiği dikkate alınarak, lisansüstü eğitim politikasının bu yönde iyileştirilmesi sağlanmalıdır

K. GZFT ANALİZİ

Tablo 14: GZFT Listesi

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> • Akademik özerklik ve katılımcı yönetim anlayışı • Nitelik akademik ve idari personel • Personelin gelişime istekli ve açık olması • Sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin olması • Türkiye'nin en köklü İngilizce eğitim ve öğretim geleneğine sahip olması • Lisans ve lisansüstü öğrencilerine araştırma fırsatları sunması • İkinci Öğretim yüksek lisans programları ile esnek ders saati imkanı sunması ve program odak konusu oluşturulması • Yaşamboyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) aracılığıyla katılımcılara yaşama geçirilebilir bilgi ve beceri kazandırması, uzman olduğu alanlarda hizmet sunması, 	<ul style="list-style-type: none"> • Yurt ve barınma olanaklarının yetersiz kalması • Kandilli ve Güney Kampüsleri boğaz ön görünümlü olması nedeniyle restore edilmesi ve yeni yapılanmanın kısıtlı olması • Öğrencilere yönelik maddi destek mekanizmalarının kısıtlı olması • Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması • Kamu–üniversite–sanayi iş birliklerinin kısıtlı kalması • Yeni açılan fakülteler ile birlikte öğrenci sayısının artması buna karşılık yemekhane kapasitesi ve olanaklarının artırılamaması • Derslik ve sosyal donatı alanlarının artan öğrenci sayıları karşısında yetersiz kalması • Kampüslerdeki fiziksel altyapı yetersizlikleri • Mali kaynak yetersizliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Finansal okuryazarlık eğitime ilginin artması • Araştırma üniversitelerinde doktora sonrası sözleşmeli araştırmacı istihdamı artırılması • Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliklikler 	<ul style="list-style-type: none"> • Deprem Riski • Yabancı öğrenci ve/veya araştırmacı istihdamında bürokratik güçlükler yaşanması • Nitelikli yayın ve eserleri teşvik amaçlı desteklerin yeterince sağlanamaması • Mali kaynak yetersizlikleri • Mevzuat değişiklikleri

L. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Tablo 15: Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRMESİ	<ul style="list-style-type: none"> • Yetersiz yurt ve barınma imkanları, • Mali kaynak eksikliği, • Yüksek öğretimdeki öğrenci-öğretim elemanı oranının yüksekliği. • İngilizce dil eğitiminde zayıf ilerleme, • Lisansüstü eğitim ve yabancı öğrenci istihdamında bürokratik zorluklar, • Nitelikli araştırmaların yetersizliği, • Girişimcilik hedeflerinin kısmi gerçekleşmesi, somut çıktılara ulaşılamaması, • Barınma, sağlık, beslenme ve ulaşım hizmetlerinde kısmi gelişme, • Öğrenci ve çalışanlara yönelik hizmetlerde eksiklikler. • Kalite güvence kültürünün yetersiz gelişmesi, • Topluma açık programlarda ulaşılabilmek sorunları, • Sosyal sorumluluk hedeflerine ulaşılamama. • Gösterge ölçümlerde güçlükler, • Yükseköğretim politikalarının özgü farklılıkları göz ardı etmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 salgını sonrası online eğitime geçişin ardından altyapı ve kapasitenin artırılması gerekliliği • Özellikle İngilizce dilinde eğitim veren üniversitelerde yabancı uyruklu öğretim elemanlarının istihdamının devam etmesi gerektiği • Akademik kadronun öğrenci sayısındaki büyümeden daha fazla olması • Araştırma altyapılarının geliştirilmesi, • Girişimcilik faaliyetlerinin artırılması, • Hedeflerin kaynak sorunlarına odaklanarak belirlenmesi, • Öğrenci hizmetleri ve kampüs altyapısının iyileştirilmesi, • Personel istihdamında mali ve bürokratik engellerin kaldırılması, • Performans göstergelerine uygun hedefler belirlenmesi, • Uluslararası düzeyde bilimsel araştırmaların kalitesinin artırılması,
MEVZUAT ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyum kapsamında eksik bir Kişisel Veri İşleme Envanterine sahip, • Birim yöneticileri envanteri takip etmede eksiklik göstermekte, • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bilişim malzemelerine tam erişim sağlayamamakta, • Erasmus+ faaliyetlerine ilişkin eksik yönergeler sistemin etkin işleminde sorun yaratmakta, • İmza Yetki Yönergesi'nin güncelliğini yitirmesi, yetki ve imza devri konularında sorunlara neden olmakta, • Akademik ve idari birimlerin iş ve eylemlerini düzenleyen yasal mevzuat tamamlanmamış, • Bakanlık ve üniversite personeli arasındaki özlük haklarındaki farklılık çalışma barışını bozmakta, 	<ul style="list-style-type: none"> • Vize yöntemi değiştirilerek ödemelerin merkezi bütçeye aktarılması ve performans sistemi getirilmesi • Kişisel Veri İşleme Envanterinin tüm birimlerin katkı sağlayabileceği bir konumda güncel tutulması • Bilgi İşlem Daire Başkanlığının, üniversite genelinde bilişim malzemelerine erişim sağlaması, • Mevzuat hükümlerinin güncellenmesi için hükümden etkilenen paydaşların görüşlerinin alınması, • İç Kontrol Uyum Eylem Planı ve Ön Mali Kontrol Genelgesi güncellenmesi, • Erasmus+ işleyişini düzenlemek ve İmza Yetki Yönergesi'nin güncellenmesi • İkincil ve üçüncül düzey mevzuat tamamlanması, iş akış şemaları hazırlanarak verimliliğin artırılması,
ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ		<ul style="list-style-type: none"> • Halihazırda üniversite-sanayi iş birliği kapsamında sürdürülen Teknopark ortaklıklarına ek olarak yeni kurulmakta olan Ar-Ge ve kuluçka firmalarıyla araştırma odaklı iş birliğinin artırılması, öğrencilere yönelik girişimcilik programlarının sayısının artırılması • Üniversite, girişim sermayesi fonlarının çeşitliliğini artırmak amacıyla yatırımcılarla iş birliği yapılması ve girişimcilik ekosisteminin genişletilmesi, Öğrencilere ve genç girişimcilere yönelik mentorluk programları düzenleyerek fikirlerin

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
		<p>ticarileşmesine destek verilmesi, Üniversite bünyesindeki kuluçka merkezleriyle bağlantılı devam fonları sağlayarak yeni girişimlerin ölçeklenmesini teşvik edilmesi, Teknoloji transfer ofisleriyle iş birliğini güçlendirip ulusal ve uluslararası hibe programlarına erişimi kolaylaştırarak inovatif girişimlerin finansmana ulaşımının sağlanması</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hayat boyu öğrenme katılımını artırmak ve bireylerin istihdamda kalmalarını sağlamak için sektörel işbirliklerinin güçlendirilmesi, BÜYEM aracılığıyla çalışanlara yönelik güncel ve ihtiyaç odaklı sertifika programlarının sunulması, dijital beceriler, veri analitiği, yapay zekâ ve diğer gelişen teknoloji alanlarında kurslar açarak, bireylerin becerilerini güncellemelerine olanak tanınması, üniversite-sanayi iş birliklerini genişletilerek sektörel ihtiyaçlara yönelik özel eğitim programları oluşturulması • Stratejik alanlarda teknoloji ve ürün geliştirme süreçlerini teşvik etmek için özel sektör, kamu ve Ar-Ge merkezleri ile iş birliği yaparak büyük ölçekli platform ve ağ desteklerinin oluşturulması, Akademisyen ve öğrencilere yönelik patent odaklı araştırma teşviklerinin sunularak yenilikçi teknolojilerin ticarileşmesinin desteklenmesi, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması için teknoloji transfer ofislerinin güçlendirilip girişimcilik ekosisteminin genişletilmesi • Uluslararası öğrenci kontenjanının artırılması, yerli öğrencilerin hareketliliğinin desteklenmesi ve ikili anlaşmalarının sayısının artırılması • Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik lisansüstü programların sayısının artırılması ve bu alanlardaki projelere yönelik maddi desteğin artırılması • Yenilenebilir, sürdürülebilir ve çevre dostu üretime yönelik projelerin yürütülmesi ve kurum içinde bu ürünlerin tüketiminin desteklenmesi
<p>PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yükseköğretim Programı, Mesleki Yeterlilik Hedefi, Akademisyen Yetiştirme Hedefi, Öğrenci Hizmetleri Hedefi, Araştırma ve Geliştirme, 2022 Yılı Göstergeleri, 2023 Yılı Performans Programı, Hayatboyu Öğrenme ve Sağlık başlıkları altında toplam 20 gösterge bulunmakta, • Hedeflenenin üzerinde olan, hedefe ulaşılan ve tahmini verilmeyen göstergeler bulunmakta, • Özellikle AR-GE projelerinin desteklenmesi ve bütçe harcamaları konularında belirli bilgiler eksik, 	<ul style="list-style-type: none"> • Yükseköğretimde kütüphane kullanımı, teknokent veya TTO projelerine katılım, uluslararası eğitim programları gibi göstergelere daha fazla önem verilmesi, • Öğrencilere burs ve ekonomik destek sağlanması, toplantılara katılım teşvik edilmesi, • Öğrenci memnuniyet anketleri ve barınma desteğinin artırılması • Araştırma ve geliştirme alanında bilimsel araştırmalara daha fazla destek verilmesi,

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
	<ul style="list-style-type: none"> Toplum eğitimi ve iş birliği, sürekli eğitim faaliyetleri ve tedavi edici sağlık hizmeti konularında da hedeflere ulaşma durumu ve bütçe konusunda düşüşler gözlenmekte 	<ul style="list-style-type: none"> Altyapı projelerine daha fazla destek sağlanması Hayatboyu öğrenme faaliyetlerinin artırılması ve geniş kitlelere duyurulması,
<p style="text-align: center;">PAYDAŞ ANALİZİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Öz değerlendirme ve akreditasyon çalışmalarını yürüten birimlerin artırılması, Sınıf, laboratuvar ve amfi gibi fiziksel öğrenme alanlarının iyileştirilmesi, Öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin (danışmanlık, rehberlik, kaynaklara erişim gibi) iyileştirilmesi, Akademik personelin sayısının artırılması, Eğitim programlarına ilişkin izleme ve değerlendirme süreçlerinin yürütülmesi, Program tasarımı kapsamında iç ve dış paydaşlarla etkileşimin artırılması, Araştırma kaynaklarının ve kapasitesinin (fiziksel, mali, insan kaynakları gibi) artırılması, Kurum içi araştırma kaynaklarının (BAP, kütüphane gibi) geliştirilmesi, Araştırma performansını artırmaya yönelik bilgilendirme toplantılarının sayısının artırılması, Araştırmaya yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi, Dış kaynaklı projelerin sayısının artırılması, Uluslararası araştırma iş birliklerinin sayısının artırılması, Üniversite ve sanayi iş birliği kapsamında araştırmacı desteklerinin artırılması, Toplumsal katkı faaliyetlerinin izleme ve değerlendirmeye yönelik bir birim kurulması, Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik bütçenin artırılması, Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi, Toplumsal katkı ve toplumla iş birliği hizmetlerinin geliştirmek için kamu ve özel kurum kuruluşlar, STK ve yerel yönetimler ile iş birliği protokollerinin geliştirilmesi, Bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine yönelik araştırma projelerine teşvikin artırılması, Hizmet içi eğitim sayısının artırılması, İdari iş ve işlemlere yönelik süreç tasarımının tamamlanması, İç kontrol çalışmalarının etkililiğinin artırılması, Katılımcı karar alma mekanizmalarının desteklenmesi ve

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
		<ul style="list-style-type: none"> iyileştirilmesi, Yükseköğretime yönelik yasal düzenlemelerin proaktif bir yaklaşımla ele alınması, Değişim yönetiminin benimsenmesi, Kurum imajını geliştirmeye yönelik çalışmaların yürütülmesi, Diğer kamu ve özel kurum ve kuruluşlarıyla iş birlikleri ve ortak çalışmaların sayısının ve niteliğinin artırılması, PUKÖ döngüsü temel alınarak paydaş görüşlerine başvurulması ve düzeltme faaliyetlerinin yürütülmesi, Dış paydaşlarla etkileşimin sayısının ve niteliğinin artırılması,
İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> Yeni kurulan fakülte ve enstitülerle birlikte öğrenci sayısı ve lisans/lisansüstü program sayısı artması, ancak akademik personelde belirgin bir artış olması, idari personel sayısı ise anlamlı bir şekilde artması, Unvan bazındaki değişikliklere göre, akademik yükselme düşük seviyede gözlemlenmiş, İdari personelin çoğunluğu ön lisans, lisans ve lisans üstü eğitim derecesine sahip olması, ilk ve orta öğretim seviyesindeki personel genellikle destek hizmetlerinde görev alması, Üniversite içinde kullanılan yazılımların etkili kullanımı ve geliştirilmesi hem akademik hem de idari personelin yetkinlikleriyle yakından ilişkili olması, Cinsiyet açısından, son beş yılda akademik personel arasında dengeli bir değişim görülürken, idari personel arasında erkeklerin sayısı daha yüksek olması, 2018'den itibaren yabancı uyruklu akademik personel sayısında kademeli bir düşüş yaşanması. 	<ul style="list-style-type: none"> Deneyimli personel istihdamıyla akademik personele destek sağlanması için Doçent ve Profesör kadrolarına öncelik verilmesi, İdari personele yönelik bilişim eğitimlerinin artırılması, Bilişim personeli sayısında artışa gidilmesi, Cinsiyet eşitliği için görevlendirme ve iş alımlarında cinsiyet temsiliyetine dikkat edilmesi, Kadın temsiliyetinin yönetim kurullarında artırılması, İngilizce eğitim dilinden dolayı yabancı akademik personel istihdamına öncelik verilmesi, Çalışanlar arasındaki iletişimi artırmak için atölye ve kültürel etkinlikler düzenlenmesi, Eşitlik ve kapsayıcılığı teşvik etmek amacıyla bir kurul oluşturulması,
KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> Çalışanların, kurumun stratejik yönetim süreçlerine genel olarak olumlu bir bakış açısı olduğu, Kurumun mevcut ve gelecek değişikliklere açıklık düzeyi genel olarak ortalama olduğu, Kurum içi bilgi paylaşımı ve iş birliğine açıklık düzeyi düşük bir ortalamaya sahip olduğu, Kurum içindeki iletişim kanallarının işlerliği ile yataylık ve dikeylik düzeyinin olumlu olması, Daha uzun süre görev yapmış olan katılımcıların daha yüksek puan alması, iletişim Çalışanların karar alma süreçlerine katılımı ile üst yönetimin katılımcılığı destekleme düzeyinin ortalama olduğu, Yöneticilerin ve çalışanların kendilerini geliştirme düzeyi ile bilgi ve tecrübenin paylaşıldığı mekanizmaların teşviki konusunda düşük olduğu, Karar alma ve hizmetlerin sunumunda ilgili paydaşların süreçlere dahil olma 	<ul style="list-style-type: none"> Liderlik becerilerini artırmak adına yöneticilere liderlik kapasitesini geliştirecek eğitimler düzenlenmesi, İletişim kanalları aracılığıyla kurum içinde sunulan hizmet ve imkanlar hakkında düzenli bilgilendirme yapılması Üniversitenin yükseköğretim sektöründeki gelişmeleri yakından takip ederek kendini sürekli olarak değerlendirme ve güncelleme çalışmalarını sürdürmesi İş birliğine açıklık düzeyini artırmak için kurum içi işleyişte dokümantasyonun artırılması ve görev tanımları, iş akışları gibi bilgilerin web sayfalarında yayımlanması, Kadın çalışanların kurum içinde daha fazla görünürlük kazanmalarını sağlayacak stratejilerin geliştirilmesi, Çalışanların karar alma süreçlerine katılımını artırmak adına düzenli anket çalışmalarının düzenlenmesi ve kritik kararlarda tüm paydaşların düşüncelerini paylaşabileceği çalıştayların

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
	<p>ve bilgilendirilme düzeyin ortalama olduğu,</p> <ul style="list-style-type: none"> Ödül ve ceza sistemlerinin varlığı ve uygulanma düzeyi ile kurumun hataları tolere etme düzeyi ortalama bir seviyede olduğu, 	<p>düzenlenmesi,</p> <ul style="list-style-type: none"> Öğrenme ve gelişim konusunda daha fazla vurgu yapmak adına, göreve yeni başlayan personele yönelik eğitimlerin içeriğinin ve süresinin artırılması, Mentörlük veya beceri aktarımı toplantılarının düzenlenmesi, Paydaşlarla ilişkileri güçlendirmek adına iş birliği çalışmaları düzenlenmesi ve paydaş katılımını sağlamak adına liderlik sorumlulukları alanında uzman personelle paylaşarak desteklenmesi, Personelin ödül ve ceza sistemlerine yönelik farkındalığını artırmak adına bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi ve cezai işlem gerektiren eylemleri önlemek amacıyla yönetmelik ve yönergelerin tüm personele ulaştırılması, Bilginin açıkça ve zamanında paydaşlara iletilmesini sağlamak adına Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) üzerinden sıklıkla bilgilendirmeler yapılması.
<p>FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin farklı lokasyonlardaki ve farklı fonksiyonlara sahip kampüsleri, parçalı müdahalelere neden olduğu, Güney Kampüs'ün topografik özellikleri, bina oturma ve girişlerin farklı kotlara oturması, ana yaya aksının sürekliliğine engel oluşturduğu, Tarihi binalarda düşey sirkülasyon için asansör bulunmadığı, Üniversitenin kuruluş tarihine uygun olmayan binaların güncellenmesi ve revizyonu parçalı bir planlama ile sürdürüldüğü, Öğrenci, idari ve akademik personel sayıları göz önüne alındığında, Güney ve Kuzey kampüslerinde yeme-içme mekân kapasitesi ve çeşitliliğinin az olduğu, Engelli erişimi konusunda öncelikle Kuzey ve Güney kampüslerinde çözümler bulunduğu. 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin ulaşım ihtiyacının planlı bir şekilde karşılanabilmesi, Toplu hizmet alanlarının bir araya getirilmesi, personel ve öğrenci sayısının dikkate alınması gereken önemli bir stratejik planlama unsuru olması, Yemek hizmetlerindeki kapasite artışı için yeni alan arayışlarına yönelmek, güney kampüs yemekhanesindeki engel sorununu çözmek adına alternatif ulaşım yöntemleri olması, Mühendislik Fakültesindeki dersliklerdeki engel teşkil eden rampalar için fiziksel çözümler aranması, ancak bu çözümlerin sınıf kapasitesini düşürmemesi için esnek yönetim önlemlerinin alınması, Engelli erişimi için çeşitli binalarda alternatif çözümler önerilmiştir, bunlar arasında mobil etkileşim uygulamaları ve acil çağrı butonları yer alması,
<p>TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPI ANALİZİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin teknolojik altyapı sorunlarına çözüm bulmak, öğrenci ve personel katılımını artırmak, büyük veri işleme kapasitesini geliştirmek, personel eğitimini güncellemek, siber güvenlik önlemleri almak, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik ilkelerini benimsemek, uluslararası tanınırlığı artırmak ve yenilenebilir enerji projeleri geliştirmek gibi konularda iyileştirme ve geliştirme ihtiyaçları tespit edilmiştir. 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite için teknolojik altyapı sorunları ve çözüm önerileri, Dijital katılım takip sistemi önerisi, Büyük veri işleme, Personel yetkinlikleri, İş süreçleri ve siber güvenlik, Çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik, Kare kod entegrasyonları, Sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik laboratuvarı, Blok zinciri altyapısı, yüksek hesaplama gücü altyapısı,

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
		<ul style="list-style-type: none"> Personel eğitimi ve robot yazılımları, Felaket kurtarma merkezi, bilgi güvenliği için siber olay izleme sistemi, Akıllı enerji ve bina yönetimi uygulamaları, Yenilenebilir enerji projeleri, Uluslararası akademik iş birliği ve çevrimiçi programlar,
MALİ KAYNAK ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> COVID-19 pandemisi ve deprem etkileri nedeniyle üniversitenin mali kaynaklarındaki sıkıntılar, stratejik planlama maliyetlerini olumsuz etkilediği, Öğrenci kullanım oranlarındaki hızlı değişiklikler, kampüs ihtiyaçlarını ve dolayısıyla mali kaynakları etkilediği (örneğin, yurt kullanılmaması, ticari işletmelerin kapanması), 2021'de Performans Programına geçilmesi, 2020-2024 Stratejik Planın amaçları ile bağlantı kurulamamasına ve maliyet değerlendirmesinin eksik yapılmasına yol açtığı, Maliyetlendirme çalışmalarının bütçe kontrolü olmadan gerçekleştirildiği. 	<ul style="list-style-type: none"> Önceki stratejik planın hazırlanmasında Strateji Birimi eksik olduğu için amaçların gerçekleşmediği belirlenmiş ve bu sorunu çözmek için bütçe verilerinin entegrasyonu ve Bütçe Dışı Kaynakların eklenmesi gerektiği, Teknoloji Transfer Ofisi'nin (TTO) diğer faaliyetlere olan katkısını artırılması gerektiği, TTO'nun üniversiteyle daha entegre çalışmasının yararlı olacağı,
AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyelerinin araştırma ve yayın odaklı çalışmalara ayırdıkları zamanın kısıtlı olması, Nitelikli yayın ve ürün teşviklerinin yetersiz olması, Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması, Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerinin kısıtlı kalması, Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının ve bütçelerin yetersiz olması, Eğitim ve sosyal projelerdeki eksiklikler, Finansal kaynak yetersizliği, Lisans eğitimine geçen öğrencilerin İngilizce seviyesinin yeterli olmaması, Lisans öğrencilerine yönelik seçmeli derslerin sayısının ve çeşitliliğinin azalması, Araştırma görevlisi sayısının sürekli olarak azalması ve maddi kısıtlar nedeniyle öğrencilerin farklı işlerde çalışması, Eğitim ve öğretim alanlarının fiziksel ve teknik donanımının yetersiz olması, 	<ul style="list-style-type: none"> Lisansüstü eğitime odaklanma ve doktora düzeyinde eğitimin artırılması, Nitelikli yayın ve ürünlere teşviklerin artırılması, Uluslararası projelere odaklanma ve iş birliklerinin teşvik edilmesi, Araştırma laboratuvarlarına ve personeline daha fazla destek sağlanması, Doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılması ve idari personel istihdamının artırılması, Eğitim ve sosyal projelerin geliştirilmesi, Teknolojik ve kültürel ilerleme için çalışmalar yapılması, Öğrenci ilgisi ve dil eğitimine daha fazla kaynak ayrılması, Öğretim üyeleri ve ders çeşitliliğinin artırılması, Eğitim materyalleri ve yüz yüze eğitim için daha fazla destek sağlanması,
YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ	<ul style="list-style-type: none"> Jeopolitik konum, bölgesel çatışmalar ve göç akımları nedeniyle ülkede yaşanan nedeniyle, genç ve eğitimli nüfusun ülkeden ayrılması, iş gücü kaybının olduğu, Bologna sürecinin benimsenmemesi ve AB uyum politikalarının etkilerinin hissedilmemesi, Yükseköğretimde merkezi kontenjanların eğitim kalitesini düşürdüğü, Ekonomik daralma, eğitim ve araştırmaya ayrılan paylarda azalmanın olduğu, Kamu kurumlarının üniversite bütçelerine yetersiz pay ayırması ve artışların yetersiz olması, 	<ul style="list-style-type: none"> Türkiye'nin çevresel politik etkilerden korunması için yabancı öğrenci sayısını artırılması ve savaş mağduru araştırmacılara destek programları oluşturulması, Nitelikli iş gücünün ülkede kalması için tedbirler alınması, yurtdışındaki bilim insanları için dönüşü teşvik eden stratejiler geliştirilmesi, Bologna süreci hedeflerinin uygulanmasındaki sorunları çözmek için mekanizmalar oluşturulması, yükseköğretim sisteminin küresel rekabet gücünün artırılması ve ekonomik zorluklara

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
	<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek kurlar ve enflasyonun, üniversite kaynaklarını olumsuz etkilediği, • Bütçe kısıtlarının bilimsel çalışmaları sınırladığı, • Dijital kaynakların etkin kullanılmaması ve internet bağımlılığı eğitimi etkilediği, • Siber zorbalıkla mücadele ve teknoloji transfer ofislerinin eksikliği, • Mezun ve öğrenci veri tabanları, teknolojik altyapının yenilenmesi gibi sorunların olduğu, • Sınai ve fikri mülkiyet haklarındaki belirsizlikler, bursların yetersizliği gibi sorunların olduğu, • Yenilenebilir enerji yatırımlarındaki eksiklikler de dikkat çektiği. 	<ul style="list-style-type: none"> • Karşı stratejiler geliştirilmesi, • Girişimcilik becerilerini geliştirmek için müfredatlara girişimcilik derslerinin eklenmesi, teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerinin akademik önceliklere uygun olarak yönetilmesi, • Araştırma üniversitelerinin mali kaynaklarının çeşitliliğinin artırılması, ekonomik zorlukların azaltılması için çeşitli stratejiler geliştirilmesi, Yükseköğretim politikalarının sosyo-kültürel ve ekonomik hedeflere uygun olarak planlanması, • İlköğretimdeki eksikliklerin yükseköğretime etkilerinin göz önüne alınması, üniversitelerin geleneksel eğitim modellerinin sanal eğitimle yeniden yapılandırılması,
<p>FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN HİZMETLERİN BELİRLENMESİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programlara olan düşük kayıt sayıları, özellikle İngilizce yeterlilik bilgisinin eksikliği ve iş hayatından kaynaklanan değişikliklerin olduğu, • BÜYEM'in, farklı alanlarda kurumsal eğitimler ve uzmanlık programları sunarak topluma hizmet ettiği, • Bilimsel toplantılar aracılığıyla bilgi paylaşımını, iş birliğini ve öğrenci katılımının teşvik edildiğini, • Teknoloji Transfer Ofisi ve Patent Politikaları, • Üniversitenin Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla üretilen Ar-Ge ürünlerinin ticarileştirilmesini teşvik edildiği, • Üniversitenin bünyesinde iki adet teknoparkın bulunduğu, girişimciler ve araştırmacılara fırsatlar sunduğu, • Geniş bir laboratuvar ve araştırma altyapısına sahip olduğu, • Çeşitli disiplinlerde yapılan akademik araştırmalara önem verildiği, • Çevre koruma alanında projeler yürüttüğü ve sürdürülebilirlik konularında inovasyonlar gerçekleştirildiği, üniversitenin çevresel sorunlara çözüm bulma amacını yansıttığı, • Abdullah Kuran Kütüphanesi aracılığıyla öğrencilere ve öğretim üyelerine elektronik kaynaklara internet hizmeti veya uzaktan erişim ile ulaşma imkanı sağladığı. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin geniş laboratuvar ve araştırma altyapısının daha etkin bir şekilde paylaşılması, • Araştırma raporlarının daha geniş bir kitleye ulaşması için etkili bir bilgi iletişim stratejisi geliştirilmesi, • Bilimsel toplantıların dijital platformlarda daha geniş kitlelere ulaşması için online katılım imkanları, sanal poster sunumları gibi dijitalleştirilmiş etkinliklerin düzenlenmesi, • Açık ders seminerlerinin farklı uzmanlık alanlarından gelen konuşmacılarla çeşitlendirilmesi, • Öğrencilerin spor tesislerinden daha etkin bir şekilde faydalanmalarını sağlamak adına bilgilendirme kampanyalarının düzenlenmesi, • Web seminerleri, sanal turlar ve interaktif etkinliklerle öğrenci adaylarına üniversitenin olanaklarının daha etkili bir şekilde sunulması, • Görme engelli öğrencilere sağlanan hizmetlerin daha geniş bir öğrenci kitlesi tarafından bilinirliğini artırmak adına kütüphane tarafından bu hizmetlere yönelik düzenli tanıtım etkinliklerinin düzenlenmesi.

IV. GELECEĞE BAKIŞ

A. MİSYON

Evrensel düzeyde araştırma yapmak, bilim ve teknoloji üretmek; yeniliğe ve değişime açık, girişimci, analitik düşünen, etik değerlere ve çevre bilincine sahip, çok yönlü ve alanında yetkin bireyler yetiştirmek.

B. VİZYON

Tarihinden ve geleneklerinden güç alarak evrensel bilgiyle milli değerleri buluşturan, eğitim ve araştırmada mükemmeliyeti hedefleyerek ülkemizin yüksek ideallerine ulaşması yolunda gerekli tüm bilimsel ve teknolojik çalışmaları yapan bir akademik kurum olmaktır.

C. TEMEL DEĞERLER

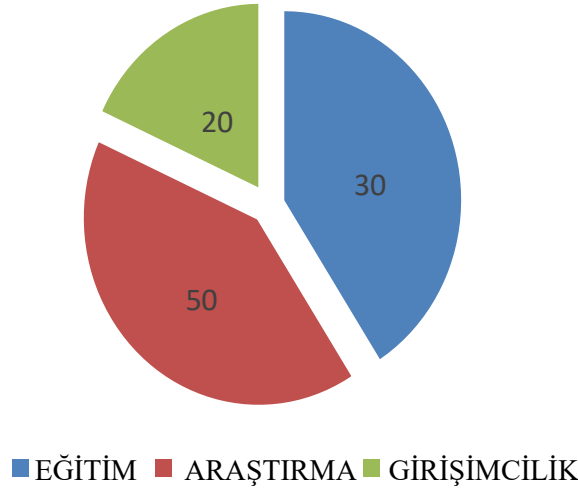
- Bilimin ışığında insan haklarına saygılı, doğa ve çevreye duyarlı bireyler yetiştirilmesine rehberlik etmek
- Bilimsel araştırmaları evrensel ve etik ilkeler çerçevesinde sorumluluk bilinciyle yürütmek
- Eğitimde ve araştırmada mükemmelliği hedeflemek.
- Evrensel ve yerel değerlere saygılı olmak.
- Demokratik ve katılımcı olmak
- Çevresel sorunlara duyarlı olmak ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeyi amaçlamak.
- Adil olmak ve fırsat eşitliğini gözetmek
- Kurumsal kültür ve gelenekleri gözetmek.
- Özgünlüğü teşvik ve elde etmek

V. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

A. KONUM TERCİHİ

Boğaziçi Üniversitesi, ulusal ve uluslararası ölçekte önemli bir araştırma, eğitim ve girişimcilik merkezi olarak öne çıkmaktadır. Kurum, bu üç temel alanda gerçekleştirdiği başarılarla hem ulusal hem de uluslararası düzeyde tanınmakta ve etkili bir rol oynamaktadır. Araştırma alanında da Boğaziçi Üniversitesi önde gelen bir kurum olup, bilimsel keşiflere ve yenilikçi çözümlere öncülük etmektedir. Öğretim üyeleri ve öğrenciler, farklı disiplinlerde yürütülen araştırma projelerine aktif olarak katılmakta, ulusal ve uluslararası sıralamalarda konumu sürekli olarak yükselmektedir. Ayrıca araştırma altyapısını sürekli olarak güçlendirerek, bilimsel bilginin ilerlemesine ve toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlamaya devam etmektedir.

Boğaziçi Üniversitesi, geleceğe yönelik stratejik planlarını oluştururken araştırma, eğitim ve girişimcilik alanlarına özel bir önem atfetmektedir. Bu üç temel alanda yapılacak yatırımların ve geliştirme çalışmalarının, üniversitenin vizyonunu güçlendirmesi ve sürdürülebilir başarıya ulaşmasını sağlaması hedeflenmektedir. Buna göre aşağıdaki grafik Boğaziçi Üniversitesi'nin 2025-2029 Stratejik Planı'ndaki konum tercihini göstermektedir:



Grafik 1. Konum Tercihini

B. BAŞARI TERCİHİ

Boğaziçi Üniversitesi'nin 2025-2029 Stratejik Planı için belirlediği konum tercihine dayalı olarak Eğitim, Araştırma ve Girişimcilik alanlarına yönelik başarı bölgesi tercihlerine aşağıda yer verilmiştir:

Araştırma, Boğaziçi Üniversitesi'nin öncelikli stratejik alanlarından biridir. Boğaziçi Üniversitesi araştırma stratejisinin temelinde eğitim ve araştırmanın birlikte yapılarak topluma katkı ve ülkemiz için ekonomik katma değer yaratmak hedefi vardır. Üniversite, bilimsel araştırma ve yenilikçi projelerin geliştirilmesi konusunda öncü bir rol üstlenmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, sürdürülebilir enerji, yapay zekâ ve veri bilimi, biyoteknoloji ve sınır bilim, nesnelere interneti, robotik, finans teknolojileri, iklim ve deprem, sosyal

bilimlerde yapay zekâ ve dijitalizasyon alanlarında ağırlıklı olmak üzere ulusal ve uluslararası düzeyde iş birlikleri ve ortaklıklar kurularak, farklı disiplinler arası araştırma çalışmalarına destek verilecek ve bilimsel keşiflere katkı sağlanacaktır. Bu bağlamda, araştırma laboratuvarlarının ve merkezlerinin fiziksel altyapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Boğaziçi Üniversitesi, gelecek stratejik plan döneminde araştırma projeleri için dış fonlara erişimi kolaylaştırmak ve araştırmacıları bu kaynaklara yönlendirmek için girişimlerini artırmayı hedeflemektedir. Böylece, öğretim üyeleri ve araştırmacılar için araştırma fonlarına başvuru süreçleri ve rehberlik hizmetleri sağlanacaktır. Üniversite, sanayi, kamu kurumları ve diğer üniversitelerle iş birlikleri ve ortaklıklar kurmak, araştırma alanında ortak projeler yürütmek ve araştırma sonuçlarıyla daha geniş bir alana etki etmek, araştırma alanında başarı tercihlerinden biridir. Bununla birlikte uluslararası araştırma ağlarına katılımın artırılması, uluslararası iş birlikleri kurarak küresel araştırma projelerinin yönetilmesi ve buna katkıda bulunulması, Boğaziçi Üniversitesi'nin hem araştırma yetkinliğini hem de uluslararasılaşma sürecini destekleyecektir. Geliştirilen teknolojiler yeni kurulmakta olan farklı odaklarda 3 teknopark ve öncül teknoloji transfer altyapılarını ve ara yüzlerini kullanarak, sanayi kuruluşları ile birlikte ulusal ve uluslararası katma değer yaratmaya yönlendirilecektir. Uluslararası öğrenci ve araştırmacı değişim programları da araştırma alanında iş birliklerini güçlendirecektir. Araştırma süreçleri yürütülürken etik ilkelerin takip edilmesi Boğaziçi Üniversitesi'nin temel değerlerindedir. Bu bağlamda, Boğaziçi Üniversitesi'nde yürütülen tüm araştırmaların ve araştırma sonuçlarının yayım sürecinin bu ilkeler doğrultusunda yürütülmesi desteklenmekte ve izlenmektedir.

Eğitim, Boğaziçi Üniversitesi'nin misyonunun temel taşlarından biridir. Üniversite, öğrencilere mükemmel bir eğitim deneyimi sunarak onları küresel ölçekte rekabetçi ve etkili bireyler olarak yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, öğrenci merkezli bir eğitim yaklaşımı benimsenerek, öğrencilerin bireysel yetenekleri ve ilgi alanlarını da dikkate alan eğitim programları sunulmaktadır. Ayrıca, yenilikçi eğitim teknolojileri ve öğretim yöntemleri kullanılarak interaktif ve etkileşimli bir öğrenme ortamı oluşturulması hedeflenmektedir. Eğitimde teknolojinin etkin bir şekilde kullanılması, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini zenginleştirebilir. Sanal sınıflar, çevrimiçi kaynaklar, interaktif ders materyalleri ve öğrenme yönetim sistemleri gibi teknolojik araçlar eğitim sürecine entegre edilmelidir. Eğitim hizmetlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi de yine öğrenci başarısının sağlanmasında kilit bir unsurdur. Öğrenci geri bildirimleri, mezun izleme çalışmaları ve endüstri iş birlikleri gibi mekanizmalar aracılığıyla eğitim programları sürekli olarak değerlendirilmeli ve geliştirilmelidir. Bununla ilintili olarak, öğretim kadrosunun kalitesi ve yetkinliği büyük önem taşır. Nitelikli ve deneyimli öğretim üyeleri ile donatılmış bir akademik kadro, etkili eğitim hizmeti sunulmasını sağlar. Öğretim üyeleri, sürekli olarak mesleki gelişim ve eğitim programlarına katılmalıdır.

Girişimcilik, Boğaziçi Üniversitesi'nin hedeflerinden en önemlilerinden biridir. Bu nedenle Boğaziçi Üniversitesi, öğrencilerin yenilikçi fikirlerini hayata geçirme konusunda teşvik ederek, onlara girişimcilik vizyonunu kazandırmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, öğrencilere girişimcilik eğitimleri ve mentorluk programları sunularak, iş kurma süreçlerinde gereken desteğin sağlanması için ihtiyaç duyulan kaynaklara ulaşmaları kolaylaştırılmaktadır. Ayrıca, girişimcilik ekosistemini güçlendirmek amacıyla Boğaziçi Teknopark vasıtasıyla öğrenci ve akademisyen girişimciler için kuluçka merkezi hizmeti sunulmaktadır. Bunun yanı sıra

girişimciler için çeşitli hızlandırıcı programlarının da geliştirilmesi düşünülmektedir. Girişimciler için en önemli ihtiyaçlardan biri olan yatırım ihtiyacı için de ilerde kurulması düşünülen Boğaziçi Teknopark Girişim Sermaye Yatırım Fonu güzel bir çözüm olacaktır. Yine, öğrenci ve araştırmacıların yenilikçi fikirlerini geliştirebilecekleri ve ticarileştirebilecekleri inovasyon ve yenilik merkezleri oluşturulmalıdır. Bunlardan bir tanesi de Kandilli Kampüsünde yer alan Yaşam Bilimleri Merkezi içerisinde faaliyettedir. Bu merkezler, girişimcilik ekosistemini destekleyecek altyapıları sağlamakta ayrıca Boğaziçi Üniversitesi, sanayi, iş dünyası ve diğer üniversitelerle iş birlikleri kurarak girişimcilik ekosistemini güçlendirerek öğrenci girişimciler için yeni fırsatlar ve kaynaklar oluşturmaktadır. Bu süreç akademik araştırma sonuçlarını ticarileştirmek için teknoloji transferi süreçlerini de kolaylaştırarak araştırma sonuçlarının endüstriye aktarılması ve ticarileşmesinin önünü açmaktadır. Girişimcilik ekosisteminde büyük bir yere sahip olan Boğaziçi Üniversitesi mezunlarının girişimcilik faaliyetleri de izlemeli ve desteklenmelidir. Böylece, Boğaziçi Üniversitesi, girişimcilik faaliyetlerinin toplumsal etki ve sürdürülebilirliğini artırarak çevresel ve sosyal sorunlara yönelik yenilikçi çözümler geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. Teknoparklar, üniversitelerle iş birliği yaparak yenilikçi projelerin geliştirilmesine ve ticarileştirilmesine olanak sağlayan alanlardır. Boğaziçi Üniversitesi de bu konuda önemli bir rol oynamaktadır. Üniversitemizin teknoparkı olan Boğaziçi Teknopark ve BUDOTEK, öğrenciler, akademisyenler ve iş dünyası arasında iş birliği ve bilgi paylaşımını teşvik etmektedir. Özellikle girişimcilik alanında yenilikçi enerjisini ve sanayi ile iş birliğini güçlendirmektedir. Üniversitemiz araştırma ve geliştirme alanlarında ürettiği bilgiyi, teknolojiye dönüştürme potansiyelini taşıırken, aynı zamanda iş dünyasıyla doğrudan temas halinde olmaya devam edecektir. Boğaziçi Üniversitesi, bünyesindeki bilim insanlarının ve öğrencilerin girişimciler ile teknoparklarda buluşmalarını sağlayarak, fikirlerini hayata geçirme ve ticarileştirme imkânı ile geleceğin teknolojilerine şekil veren projelerin doğması yönünde desteğini sürdürecektir. Özellikle öğrencilerimizi gerçek dünya problemleri üzerine odaklandırarak, öğrencilerimize teorik bilgilerini pratik uygulamaya dönüştürme fırsatı verilmesinin yanı sıra, mezuniyet sonrası kariyerlerine daha hazır ve donanımlı bir şekilde adım atmaları konusunda destek olmaya devam edilecektir.

Boğaziçi Üniversitesi'nin stratejik planı, araştırma, eğitim ve girişimcilik alanlarında belirlediği hedeflere ulaşmak için çok yönlü ve kapsamlı bir yaklaşımı yansıtmaktadır. Üniversite, bu stratejik alanlarda yapılacak yatırımların ve geliştirme çalışmalarının, hem akademik mükemmeliyeti artırarak üniversitenin ulusal ve uluslararası arenadaki rekabet gücünü güçlendireceğine hem de topluma ve endüstriye katkı sağlayarak sürdürülebilir kalkınmaya destek olacağına inanmaktadır. Bu doğrultuda, Boğaziçi Üniversitesi, stratejik planını etkili bir şekilde uygulayarak, geleceğe yönelik güçlü bir temel oluşturmayı hedeflemektedir.

C. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Boğaziçi Üniversitesi, akademik mükemmeliyet ve araştırma inovasyonu ile global bir lider olarak kendini kanıtlamıştır. 2025-2029 Stratejik Planı, bu mükemmeliyeti daha da ileriye taşımayı hedefleyen bir yol haritası sunmaktadır. Üniversitenin değer sunumu, öğrenci ve akademisyenlerinin entelektüel büyümesine odaklanarak, bilgi ve teknoloji transferinde öncü bir rol üstlenmektedir.

Boğaziçi Üniversitesi, araştırmada ve öğretimde kaliteyi sürekli iyileştirmeyi, disiplinler arası çalışmalarını teşvik etmeyi ve sosyal sorumluluk projelerine aktif katılımı hedeflemektedir. Bu strateji, üniversitenin ulusal ve uluslararası alanda tanınırlığını ve etkisini artırmaktadır.

Üniversitemiz, disiplinler arası araştırma projelerini destekleyerek ve uluslararası iş birliklerini genişleterek, bilimsel keşiflerin sınırlarını zorlamayı amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, üniversitemizin araştırma kapasitesini artırmakta ve küresel sorunlara yenilikçi çözümler üretmektedir.

Üniversitemiz, öğrencilerine kritik düşünme, problem çözme ve liderlik gibi beceriler kazandırarak, onları geleceğin zorluklarına karşı donanımlı hale getirmeyi amaçlamaktadır. Boğaziçi Üniversitesi, öğrencilerine dünya standartlarında bir eğitim sunmayı hedeflemektedir. Bu amaçla, öğretim yöntemlerini sürekli güncelleyerek ve öğrenci-öğretim üyesi etkileşimini artırarak, öğrenme deneyimini zenginleştirmeyi amaçlamaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi, öğrenci ve akademisyenlerinin yaratıcı düşünme becerilerinin geliştirilmesine ve yenilikçi projeler üretilmesine odaklanmaktadır. Bu amaçla, kampüs içinde girişimcilik merkezleri ve inkübatörler kurarak, fikirlerin ticarileşmesine yardımcı olacak destek mekanizmaları sağlamaktadır. Üniversitemiz, verilen girişimcilik eğitimiyle risk almayı ve başarısızlık karşısında dirençli olmayı öğretmektedir. Ayrıca, öğrencilerine gerçek dünya deneyimleri sunarak, onları girişimcilik yolculuklarında karşılaşılabilecekleri zorluklara hazırlamaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi, öğrencilerine sadece akademik bilgi değil, aynı zamanda sosyal ve kültürel beceriler de kazandırmayı da hedeflemektedir. Bu bütüncül yaklaşım, mezunlarımızın iş dünyasında ve akademiye başarılı olmalarını sağlamaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi, toplumsal sorunlara duyarlı bir yaklaşım sergileyerek, öğrenci ve akademisyenlerinin toplumla etkileşimini teşvik etmektedir. Bu, hem öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincini geliştirmekte hem de üniversitenin toplumsal etkisini artırmaktadır.

Sonuç olarak, Boğaziçi Üniversitesi'nin değer sunumu tercihi, eğitimde mükemmeliyet, araştırma inovasyonu ve toplumsal katkıyı birleştiren bir vizyonu yansıtmaktadır. Üniversite, bu stratejik plan ile Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen eğitim kurumları arasında yerini sağlamlaştırmayı ve geleceğin liderlerini yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Tablo 16: Değer Sunumu Belirleme

Faktörler		Tercihler			
		Yok Et	Azalt	Arttır	Yenilik Yap
Eğitim-Öğretim	Eğitim ve öğretim ortamları			X	
	Eğitim yöntemleri				X
	Kurumlar arası iş birliği			X	
	Öğrenci sayısı (Lisans)		X		
	Öğrenci sayısı (Lisansüstü)			X	
	Öğrenci sayısı (Uluslararası)			X	
	Öğretim elemanı sayısı			X	
	Destekler (Burslar vb.)			X	
	Ulusal/uluslararası akredite program			X	
	Fiziksel/dijital alt yapı			X	
Araştırma	Proje			X	
	Yayın ve bilimsel etkinlik			X	
	Patent/İnovasyon			X	
	İnsan kaynağı			X	
	Üniversite-Sanayi iş birliği			X	
Girişimcilik	Sertifika programı			X	
	Kuluçka merkezi			X	
Kurumsal Kapasite	İletişim			X	
	Mesleki ve kişisel gelişim			X	
	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler alanları			X	
	İç kontrol çalışmaları			X	
	Siber güvenlik önlemleri			X	
	Dijitalleşme ve verimlilik			X	
Toplumsal Katkı	Paydaşlar arası iş birliği platformları			X	
	Çevre koruma etkinlikleri			X	

D. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Boğaziçi Üniversitesi, 2025-2029 Stratejik Planında belirlemiş olduğu vizyonuna uygun olarak hedeflerine ulaşmak için temel yetkinlikleri olan (1) Araştırmada öncülük, (2) Yönetimde katılımcı yaklaşım (3) Kalite ve performans yönetimi ve (4) Destekleyici ve uluslararası iş birlikleri niteliklerini kullanır. Üniversitenin bu yetkinlikleri detaylı incelendiğinde:

1. Araştırmada Öncülük

Boğaziçi Üniversitesi, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden biri olarak, çeşitli alanlarda yaptığı araştırmalarla dikkat çekmektedir. Üniversitemizin farklı fakültelerinde ve araştırma merkezlerinde yürütülen çalışmalar hem ulusal hem de uluslararası düzeyde önemli katkılar sağlamaktadır. İşte Boğaziçi Üniversitesi'nin araştırmada öncü olduğu bazı alanlar ve bu alanlarda yapılan çalışmalara örnekler:

- Mühendislik ve Teknoloji Alanında; Boğaziçi Üniversitesi, yapay zekâ ve makine

öğrenimi konularında öncü araştırmalar yürütmektedir. Özellikle görüntü işleme, doğal dil işleme ve veri madenciliği alanlarında önemli çalışmalar yapılmaktadır. Örneğin, üniversite araştırmacıları, çeşitli endüstriyel ve tıbbi uygulamalar için ileri görüntü işleme teknikleri geliştirmektedir. Bunun yanı sıra, yenilenebilir enerji kaynakları, akıllı şebeke sistemleri ve enerji verimliliği üzerine yapılan araştırmalar dikkat çekmektedir. Üniversitemizin enerji sistemleri laboratuvarında, enerji dönüşümü ve depolama teknolojileri üzerine projeler yürütölmektedir.

- Doğa Bilimleri Alanında; Nanoteknoloji ve malzeme bilimi alanında önemli araştırmalar yapılmaktadır. Nanomalzemeler ve bunların elektronik, optik ve biyomedikal uygulamaları üzerine çalışmalar yapmaktadır.
- Çevre Bilimleri Alanında; Üniversitemiz, iklim değişikliği, sürdürülebilirlik ve çevresel etkilerin değerlendirilmesi konularında araştırmalar yürütmektedir. Özellikle Marmara Denizi'nin ekosistemi üzerine yapılan çalışmalar, bölgedeki çevresel sorunların anlaşılmasına ve çözüm önerilerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.
- Sosyal Bilimler Alanında; Ekonomik modelleme, finansal piyasalar ve sürdürülebilir kalkınma üzerine araştırmalar dikkat çekmektedir. Üniversitemiz, ekonomik krizlerin etkileri ve ekonomik politikaların analizi gibi konularda önemli çalışmalara imza atmaktadır. Ayrıca insan davranışı, toplumsal değişim ve kültürel dinamikler üzerine araştırmalar yapılmaktadır. Üniversitemizin psikoloji bölümü, özellikle çocuk ve ergen psikolojisi, travma ve stres yönetimi konularında derinlemesine çalışmalar yürütmektedir.
- Sağlık Bilimleri Alanında; Üniversitemiz biyomedikal cihazlar, biyoenformatik ve tıbbi görüntüleme alanlarında öncü araştırmalar yapmaktadır. Örneğin, kanser teşhisi ve tedavisi için geliştirilen yeni teknolojiler ve biyosensörler üzerine önemli çalışmalar yürütölmektedir. Genetik hastalıklar, gen tedavisi ve biyoteknoloji alanında yapılan araştırmamız da dikkat çekicidir. Üniversitemiz özellikle kanser araştırmaları ve genetik mühendislik konularında öncü projeler geliştirmektedir.
- Hukuk alanında; İnsan hakları, mülteci hukuku ve uluslararası ilişkiler konularında derinlemesine araştırmalar yapılmaktadır. Bölgesel ve küresel düzeyde insan haklarının korunması ve geliştirilmesi için çeşitli projeler yürütmektedir.

Çeşitli alanlarda yaptığımız araştırmalar hem akademik literatüre hem de toplumsal gelişmeye önemli katkılar sağlamaktadır. Bu çalışmalar, üniversitemizin araştırmada öncü bir kurum olmasını desteklemekte ve bilimsel ilerlemeye katkı sağlamaktadır.

2. Yönetimde Katılımcı Yaklaşım

Üniversitemiz, katılımcı yönetim yaklaşımını benimseyen ve bu ilkeyi çeşitli uygulamalarla destekleyen bir kurum olarak öne çıkmaktadır. Katılımcı yönetim, tüm paydaşların (öğrenciler, akademisyenler, idari personel ve mezunlar) karar alma süreçlerine aktif olarak dahil edilmesini ve bu süreçlerde söz sahibi olmalarını teşvik eden bir yönetim anlayışıdır. Bu yaklaşım, üniversitemizin hem akademik hem de idari işleyişinde şeffaflık, hesap verebilirlik ve demokratik değerlerin korunmasını sağlamaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi Öğrenci Temsilciği Kurulu, (ÖTK) öğrenci temsilcilerinin üniversitemizin yönetiminde aktif rol almasını sağlamaktadır. ÖTK öğrenci haklarını savunmak, onların görüş ve önerilerini üniversite yönetimine iletmek ve çeşitli etkinlikler düzenlemek amacıyla çalışmaktadır. Öğrenciler, bu kurul aracılığıyla eğitim kalitesinden kampüs yaşamına kadar birçok konuda fikirlerini beyan edebilmektedir. Üniversite, öğrenci memnuniyetini ölçmek ve öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik iyileştirmeler yapmak amacıyla

çeşitli anketler düzenlenmektedir. Bu anketler, eğitim programları, kampüs olanakları ve idari hizmetler hakkında öğrenci geri bildirimleri toplanmakta ve bu geri bildirimler doğrultusunda iyileştirmeler yapılmaktadır.

Üniversitemiz, öğrenci kulüplerinin aktif ve özgürce faaliyet göstermesini desteklemektedir. Bu kulüpler, öğrenci hayatını zenginleştiren etkinlikler düzenlemekte ve öğrencilerin sosyal, kültürel ve akademik gelişimine katkıda bulunmaktadır. Kulüplerin faaliyetleri, üniversite yönetimimiz tarafından desteklenmekte ve teşvik edilmektedir.

Boğaziçi Üniversitesi Senatosu ve Yönetim Kurulu, üniversitemizin akademik ve idari politikalarını belirleyen en üst düzey organlardır. Bu organlarda, akademisyenler ve idari personel temsilcileri de yer almakta, böylece karar alma süreçlerinde farklı perspektifler ve uzmanlıklar değerlendirilmektedir. Fakültelerde ve bölümlerde kurulan çeşitli akademik kurullar, müfredat geliştirme, araştırma politikaları ve akademik standartların belirlenmesi gibi konularda kararlar almaktadır. Bu kurullar, ilgili alanlardaki akademisyenlerin aktif katılımıyla çalışmalarını yürütmektedir.

Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Ofisi, üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağ kurulmasını sağlamaktadır. Mezunlar, üniversitenin gelişimine katkıda bulunmak için çeşitli projelerde aktif rol almakta ve geri bildirimler sağlamaktadır. Yine mezunlarının görüş ve önerilerini almak için toplantılar ve etkinlikler düzenlenmektedir.

Üniversitemizde, düzenli olarak seminerler, çalıştaylar ve konferanslar düzenlenerek, öğrencilerin ve akademisyenlerin çeşitli konularda fikir alışverişinde bulunmaları sağlanmaktadır. Üniversite yönetimi, düzenli olarak bilgilendirme toplantıları yapmaktadır. Öğrenci ve personeli önemli gelişmeler ve kararlar hakkında bilgilendirilir. Bu toplantılar, yönetim ile paydaşlar arasında açık ve doğrudan bir iletişim kurulmasına olanak tanır.

Üniversitemiz tüm üyelerinin üniversitenin gelişim ve yönetim süreçlerine aktif katılımını teşvik etmektedir. Bu sayede, üniversitemizin yönetiminde şeffaflık, hesap verebilirlik ve demokratik değerler ön planda tutulur.

3. Kalite ve Performans Yönetimi

Boğaziçi Üniversitesi, kalite ve performans yönetimi alanında da önemli adımlar atarak, eğitim-öğretim kalitesini ve kurumsal performansını sürekli olarak iyileştirmeye yönelik çeşitli uygulamalar ve projeler yürütmektedir. Bu çalışmalar, üniversitemizin hem ulusal hem de uluslararası düzeyde tanınmış bir kurum olmasını desteklemekte ve akademik mükemmeliyet hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır.

Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından akredite edilmiş programlar sunmaktadır. Özellikle Mühendislik Fakültesi programları, ABET (Accreditation Board for Engineering and Technology) gibi saygın kuruluşlar tarafından akredite edilmiştir. Bu akreditasyonlar, üniversitemizin eğitim kalitesini ve standartlarını sürekli olarak yükseltmesine katkıda bulunmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde kurulan Kalite Koordinatörlüğü, kalite politikalarının oluşturulması ve uygulanması, iç ve dış değerlendirme süreçlerinin yönetilmesi gibi görevler üstlenmektedir. İç değerlendirme süreçleri kapsamında çeşitli raporlar hazırlamaktadır. Bu raporlar, eğitim-

öğretim faaliyetleri, araştırma projeleri, öğrenci hizmetleri ve idari süreçler gibi alanlarda performans değerlendirmeleri ve iyileştirme önerilerini içermektedir.

Öğrenciler, dersler ve öğretim elemanları hakkında düzenli olarak geri bildirimde bulunmaktadır. Bu geri bildirimler, öğretim kalitesinin artırılması ve öğrenci memnuniyetinin sağlanması için analiz edilmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Üniversitemizdeki çeşitli araştırma merkezleri ve enstitüler aracılığıyla, bilimsel araştırmaların kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu merkezler, ulusal ve uluslararası iş birlikleri ile önemli projelere imza atmaktadır. Ayrıca akademik personelimizin bilimsel yayın yapmasını teşvik etmekte ve bu yayınların kalitesini izlemektedir. Uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayın yapmak, akademik performans değerlendirmelerinde önemli bir kriter olarak belirlenmektedir.

4. Destekleyici ve Uluslararası İş birlikleri:

Boğaziçi Üniversitesi, destekleyici ve uluslararası iş birlikleri ile eğitim kalitesini artırmak, araştırma faaliyetlerini genişletmek ve küresel düzeyde tanınırlığını artırmak için çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Bu iş birlikleri, öğrenci ve akademisyen değişim programları, ortak araştırma projeleri, uluslararası konferanslar ve eğitim programları gibi birçok alanda gerçekleştirilir.

Üniversitemiz, Avrupa'nın birçok üniversitesi ile Erasmus+ değişim programı kapsamında anlaşmalara sahiptir. Bu program, öğrencilerin farklı ülkelerde eğitim görmelerine, kültürel deneyimler kazanmalarına ve uluslararası bir perspektif geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Öğrenciler, Avrupa'daki prestijli üniversitelerde bir veya iki dönem geçirme fırsatı bulmaktadır. Ayrıca Üniversitemiz, ABD, Kanada, Avustralya ve Asya'daki çeşitli üniversitelerle de öğrenci değişim anlaşmaları yapmıştır. Örneğin, University of California, Berkeley ve University of Texas at Austin gibi önde gelen üniversitelerle iş birliği yaparak öğrencilere uluslararası eğitim fırsatları sunmaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi, Avrupa Birliği tarafından desteklenen Horizon 2020 gibi araştırma programlarında aktif olarak yer almaktadır. Bu projeler, üniversitemizin farklı araştırma alanlarında uluslararası iş birliği yaparak bilgi ve teknoloji transferi sağlamasına olanak tanımaktadır. Çeşitli uluslararası araştırma merkezleri ile ortak projeler yürütülmektedir. Örneğin, Kandilli Rasathanesi ve Deprem Araştırma Enstitüsü, birçok Deprem Araştırma Enstitüsüleri ile iş birliği yaparak deprem ve doğal afetler üzerine araştırmalar yürütmektedir.

Boğaziçi Üniversitesi İleri Araştırmalar Merkezi (BUİAM), çeşitli uluslararası konferanslar ve seminerler düzenleyerek akademik topluluğun bilgi paylaşımını teşvik etmekte, dünyanın dört bir yanından akademisyenlerin katılımıyla gerçekleşmekte ve bilimsel araştırmaların gelişimine katkı sağlamaktadır.

Üniversitemiz, uluslararası yaz okulları düzenleyerek, farklı ülkelerden gelen öğrenci ve akademisyenleri bir araya getirmektedir. Bu yaz okulları, çeşitli disiplinlerde dersler, atölye çalışmaları ve kültürel etkinlikler sunarak katılımcıların akademik ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunmaktadır.

Boğaziçi Üniversitesi, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) ve Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) ile iş birliği yaparak, çeşitli araştırma projelerine ve akademik etkinliklere destek almaktadır. Bu iş birlikleri, üniversitemizin araştırma kapasitesini ve ulusal düzeydeki bilimsel katkılarını artırmaktadır.

VI. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

A. AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇLAR	HEDEFLER
<p>AMAÇ-1: Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek.</p>	<p>HEDEF-1.1: İletişimi, iş birliğini, eleştirel düşünmeyi ve yaratıcılığı teşvik eden kapsayıcı eğitim ve öğretim ortamları geliştirmek</p>
	<p>HEDEF-1.2: Geleneksel eğitim yöntemlerinin yanı sıra teknoloji destekli, etkileşimli ve deneyime dayalı eğitim yöntemlerinin kullanımını artırmak</p>
	<p>HEDEF-1.3: Öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini ve kurumlar arası iş birliğini artırmak</p>
	<p>HEDEF-1.4: Ulusal/uluslararası akredite program sayısını artırmak</p>
	<p>HEDEF-1.5: Eğitim, öğretim, insan kaynağı ve fiziksel/dijital alt yapısını geliştirmek</p>
<p>AMAÇ-2: Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek.</p>	<p>HEDEF-2.1: Ulusal ve uluslararası iş birliği ve proje sayısını artırmak</p>
	<p>HEDEF-2.2: Araştırma ve geliştirmeye yönelik fiziksel altyapıları geliştirmek ve güçlendirmek</p>
	<p>HEDEF-2.3: BU adresli nitelikli araştırma, yayın ve bilimsel etkinliklerin sayısını artırmak</p>
	<p>HEDEF-2.4: Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyici insan kaynaklarını artırmak</p>
	<p>HEDEF-2.5: Üniversite-Sanayi iş birliğini artırmak</p>
<p>AMAÇ-3: Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak</p>	<p>HEDEF-3.1: Girişimciliğin sürdürülebilirliğini sağlamak</p>
	<p>HEDEF-3.2: Boğaziçi Üniversitesi bünyesinde yeni girişimcilik merkezlerinin ve inkübatörlerin (kuluçka merkezleri) kurulması ve olanların geliştirilmesi</p>
	<p>HEDEF-3.3: Girişimcilik ile ilgilenen lisans öğrencilerinin temel muhasebe, finans, pazarlama, strateji ve ticaret hukuku derslerini seçmeli ders olarak alabilecekleri bir sertifika programı oluşturmak</p>
<p>AMAÇ-4: Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek</p>	<p>HEDEF-4.1: Kurum içi ve kurum dışı iletişimi ve iş birliğini geliştirmek</p>
	<p>HEDEF-4.2: Personelin Mesleki ve Kişisel Gelişimini desteklemek</p>
	<p>HEDEF-4.3: Bilgi sistemlerine güçlü bir siber güvenlik stratejisi oluşturmak</p>
	<p>HEDEF-4.4: Kampüs yaşamını desteklemek için fiziksel alt yapıyı arttırmak ve geliştirmek</p>
	<p>HEDEF-4.5: İdari süreçlerin dijitalleştirilmesi ve verimliliğin artırılması</p>
<p>AMAÇ-5: Sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve iş birliklerini güçlendirerek sürdürülebilir toplumsal refaha katkıda bulunmak</p>	<p>HEDEF-5.1: Toplumsal sorunlara yönelik yenilikçi çözümlerin geliştirilmesini teşvik etmek amacıyla öğrenci, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında iş birliği platformlarının oluşturulması</p>
	<p>HEDEF-5.2: Toplumsal farkındalığı artırmak için sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve çevre koruma gibi konularla ilgili etkinliklerin düzenlenmesi</p>

Tablo 17: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5		
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2	
Rektörlük																					
Eğitim Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Fen-Edebiyat Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Hukuk Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ				İ	İ	İ
İletişim Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Mühendislik Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Öğrenci İşleri Dekanlığı		İ												İ							
Yönetim Bilimleri Fakültesi	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Yabancı Diller Yüksekokulu	İ	İ		İ															İ	İ	İ
Atatürk İlke ve İnkılap Tarihi Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Biyomedikal Mühendisliği Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Çevre Bilimleri Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Veri Bilimi ve Yapay Zeka Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ			İ	İ	İ
Fen Bilimleri Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Kandilli Rasathanesi ve Deprem Araştırma Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ
Sosyal Bilimler Enstitüsü	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ	İ

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5		
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2	
Beden Eğitimi Bölümü				İ				İ											İ		
Güzel Sanatlar Bölümü	İ	İ		İ				İ											İ		
Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi						İ	S	İ	İ	S	S	S	İ								
Medya ve İletişim Koordinatörlüğü														S							
Teknopark												İ	İ								
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						S		İ	İ	İ											
Dijital Eğitim Koordinatörlüğü	İ	S																			
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						İ	İ	İ	İ	İ											
Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Merkezi																				İ	
Kalite Koordinatörlüğü				S																	
Mezunlarla İlişkiler Ofisi														İ							
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü			S											İ	İ						
Kurumsal Veri Şube Müdürlüğü					İ																
Öğrenci Rehberlik ve Danışma Merkezi																				İ	
Arkeometri Uygulama						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5		
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2	
ve Araştırma Merkezi																					
Asya Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Avrupa Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Barış Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Bilgi Sistemleri Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Bizans Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Eğitim Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Enerji Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı
Feza Gürsey Fizik ve Matematik Uygulama ve Araştırma Merkezi						ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı		ı				ı	ı	ı

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5		
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2	
Finans Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Halet Çambel - Nail Çakırhan Arkeoloji, Geleneksel Mimarlık ve Tarih Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
İklim Değişikliği ve Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
İktisadi Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
İnovasyon ve Rekabet Odaklı Kalkınma Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
İş Analitiği ve Müşteri İlgüsü Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Makro Ekonomi ve Uygulamalı Ekonometri Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5		
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2	
Mekatronik Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Nafi Baba Tasavvuf, Tarih ve Kültürel Miras Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Nazım Hikmet Kültür ve Sanat Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Polimer Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Sosyal Politika Forumu Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Teleiletişim ve Enformatik Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Turizm İşletmeciliği Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Yaşam Bilimleri ve Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi						İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ		İ				İ	İ	İ
Yaşamboyu Eğitim Merkezi											İ				İ						S

BİRİMLER	SA 1					SA 2					SA 3			SA 4					SA 5	
	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.1.4	H.1.5	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.3.3	H.4.1	H.4.2	H.4.3	H.4.4	H.4.5	H.5.1	H.5.2
Genel Sekreterlik											İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İ	İ			İ									İ		S	İ	S		
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı														İ			İ	İ		
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	S								İ					İ			İ	İ		
Personel Daire Başkanlığı					S				S					İ	S	İ	İ	İ		
Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı	İ	İ							S					İ				İ		
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı					İ				İ					İ				İ	S	İ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı														İ				İ		
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı	İ				İ				İ					İ			S	İ		
Arşiv Şube Müdürlüğü																		İ		

S: Sorumlu Birim

İ: İlişkili Birim

VII. HEDEF KARTLARI

Tablo 18: Hedef Kartları

Amaç (A1)	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek.						
Hedef (H1.1)	İletişimi, işbirliğini, eleştirel düşünmeyi ve yaratıcılığı teşvik eden kapsayıcı eğitim ve öğretim ortamları geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM /ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.1.1: Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	%40	2.190.383	2.195.000	2.200.000	2.230.000	2.250.000	2.300.000
PG1.1.2: Öğrenci başına düşen eğitim alanı	%30	3,35	3,36	3,37	3,38	3,39	3,40
PG1.1.3: Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	%30	27,48	27,40	27,35	27,20	27,10	27,00
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none">FakültelerEnstitülerYabancı Diller YüksekokuluGüzel Sanatlar BölümüYapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı eklenecekDijital Eğitim KoordinatörlüğüBilgi İşlem Daire BaşkanlığıKütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none">Kapsayıcı eğitim ortamlarını oluşturmak için gereken altyapı ve kaynakların yetersizliği, özellikle teknolojik altyapı eksikliği, çevrimiçi etkileşimleri ve dijital öğrenme araçlarını kullanmayı engellemesiKapsayıcı eğitim ortamlarında öğrencilerin gelişimini değerlendirmek ve ölçmek daha zor olabilir. Geleneksel sınavlar ve değerlendirme yöntemleri, öğrencilerin iletişimini, işbirliğini, eleştirel düşünme ve yaratıcılık becerilerini tam olarak yansıtmaması.						

Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim materyalleri ve ders planları bu hedefleri destekleyecek şekilde tasarlanacaktır. • Öğrencilere yönelik sınıf içi ve sınıf dışı etkinliklerde işbirlikçi öğrenme ortamları sağlanacaktır. Grup projeleri, tartışmalar, problem çözme aktiviteleri ve takım çalışmaları gibi yöntemler kullanılarak öğrencilerin birbirleriyle etkileşimleri teşvik edilecektir. • Öğrencilere analitik düşünme, problem çözme ve bilgiyi eleştirme yetenekleri kazandıracak dersler ve etkinlikler sunulacaktır. • Sanal öğrenme ortamları, çevrimiçi tartışma platformları, video konferanslar ve diğer dijital araçlar, öğrenciler arasında etkileşimi kolaylaştırmak için entegre edilecektir. • Öğretim üyeleri, iletişimi, işbirliğini, eleştirel düşünmeyi ve yaratıcılığı teşvik edecek yöntemler konusunda eğitilecektir.
Maliyet Tahmini	3.345.532.268,68 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Lisans öğrencilerine yönelik seçmeli derslerin sayısının ve çeşitliliğinin azalması • Eğitim ve öğretim alanlarının fiziksel ve teknik donanımı yetersiz olması • Zorunlu kitle derslerini alan öğrencilerin sayısının sürekli olarak artışı olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci ilgisi ve dil eğitimine daha fazla kaynak ayrılmalı • Öğretim üyesi sayısı artırılmalı • Eğitim materyalleri ve yüz yüze eğitim için daha fazla destek sağlanmalı • Derslerde sunulan teorik bilgilerin pratik alanlarla ilişkisinin öğretilebilmesi amacıyla, kamu ve özel sektörde (özellikle savunma sanayi alanında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarda) çalışan fakat iyi üniversitelerden doktora derecesi olanların dışarıdan ders vermeleri teşvik edilmeli ve bu tür derslerin sayısı ve çeşitliliği artırılmalı • Enstitülerdeki programlarda öğrencilerin ilgi alanlarına ve kariyer hedeflerine uygun programların seçilmesine olanak tanınmalı, araştırma fırsatları sunarak özgün katkılarda bulunması ve bilimsel bilgisinin ilettilmesi sağlanmalı

Amaç (A1)	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek.						
Hedef (H1.2)	Geleneksel eğitim yöntemlerinin yanı sıra teknoloji destekli, etkileşimli ve deneyime dayalı eğitim yöntemlerinin kullanımını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM /ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.2.1: Öğrenciyi üniversitede tutma oranı	% 30	%97	%98	%99	%99	%99	%99
PG1.2.2: Açık ders malzemesi sayısı	% 30	3271	3400	3500	3600	3700	3800
PG1.2.3: Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	%40	161	165	170	175	180	185
Sorumlu Birim	Dijital Eğitim Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler Yabancı Diller Yüksekokulu Güzel Sanatlar Bölümü Öğrenci Dekanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyeleri ve personel, kullandıkları mevcut metodolojilerini değiştirmeye karşı direnç gösterebilir. Yeni eğitim ve öğretim yaklaşımlarına adapte olma konusunda isteksizlik göstermesi Teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin aşırı kullanımı öğrencilerin teknolojiye olan bağımlılığını arttırması Teknoloji destekli eğitim materyallerinin ve içeriğinin kalitesi konusunda tutarsızlık olması. Öğrenciler arasında deneyim farklılıkları ve öğrenme gereksinimlerinin göz ardı edilmesi, öğrenci memnuniyetini ve başarısını olumsuz yönde etkileyebilmesi Eğitimcilerin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanmaları ve öğrencilere rehberlik etmeleri gerekebilir. Eğitimcilerin eğitimi ve desteğinin eksikliği hedefin gerçekleştirilmesini engellemesi. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim teknolojilerine yatırım yapılarak öğrencilere modern ve etkileşimli öğrenme deneyimleri sunulacaktır. Öğretim kadrosuna teknoloji destekli eğitim yöntemlerini etkili bir şekilde kullanması konusunda eğitim ve destek sağlanacaktır. Öğrencilerin birbirleriyle ve öğretim kadrosuyla etkileşim içinde olduğu, tartışma, grup çalışması ve proje tabanlı öğrenme gibi aktiviteler teşvik edilecektir. Öğrencilerden gelen geri bildirimlere önem verilecek ve bu geri bildirimler ders içeriği ve yöntemleri geliştirmek için kullanılacaktır. 						

Maliyet Tahmini	1.756.404.441,06 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Öğrencilerin dijital ve e-kitap kullanmalarında ciddi artış olması• Yazılı ödevlerde öğrenciler tarafından yapay zeka teknolojilerinin kullanımının artması• Gelişen teknoloji ile modern eğitim teknolojilerini desteklemek için altyapının güçlendirilmesi gerekliliği
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Dijital kitaplardan öğrenme basılı kitaplardan öğrenmeye göre daha az verimli olduğundan öğrenciler basılı kitap kullanmaya teşvik edilmeli• Ödevlerin yapay zeka araçları ile hazırlanmasının kontrolü üniversite genelinde artırılmalı ve önlem alınmalı• Eğitim teknolojileri ve yazılım konularında uzmanlaşmış profesyoneller istihdam edilmeli• Teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için güçlü bir teknolojik altyapı olmalı,

Amaç (A1)	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek.						
Hedef (H1.3)	Öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini ve kurumlar arası işbirliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM /ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.3.1: Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin toplam öğrenci sayısına oran	% 20	3	3,07	3,15	3,23	3,30	3,40
PG1.3.2: Uluslararası işbirliği/protokol sayısı	% 20	506	512	520	526	530	536
PG1.3.3: Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı*	% 20	548	548	549	550	580	650
PG1.3.4. Uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı*	% 20	342	410	440	470	500	530
PG1.3.5. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğretim üyesi sayısı	% 20	7	8	9	13	18	25
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yurt dışından gelecek değişim öğrenci sayısında düşük olması durumunda gidecek öğrenci kotamızın da düşük kalması Uluslararası ikili anlaşma miktarının yeterli sayıda ve fonksiyonel olmaması. Hibe bütçesinin düşük olması sebebiyle değişim programlarından yararlanan personel ve öğrenci sayısının az olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ulusal ve uluslararası düzeyde etkin iş birliklerini sürdürecektir ve öğrencilerin bu değişim programlarından daha fazla yararlanmaları için mekanizmalar geliştirecektir. Ulusal ve Uluslararası ortak program sayısı artırılabilecektir. Yurtdışı eğitim fuarlarına katılım sağlanacaktır. Uluslararası öğrenci sayısının artırılması için gerekli tedbirler alınacaktır. 						
Maliyet Tahmini	1.338.212.907,47 TL						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası gelen öğrenci sayısında her yıl düşüş gözlenmesi• Ülkeler arasındaki politik veya yasal engellerin öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini ve kurumlar arası işbirliğini olumsuz etkilemesi
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası tanınırlığımız artırılmalı• Uluslararası akademik iş birliği ve çevrimiçi programlar çoğaltılmalı• Hibe bütçesinin artırılması için girişimlerde bulunulmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A1)	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek.						
Hedef (H1.4)	Ulusal/uluslararası akredite program sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM /ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.4.1: Akredite sürecinde olan program sayısı	% 30	0	2	3	4	5	6
PG1.4.2: Akreditasyon süreci başarı oranı (%)	% 30	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100
PG1.4.3: Akredite olan lisans program sayısının toplam lisans program sayısına oranı (%)	% 40	% 27	% 28	% 29	% 30	% 31	% 32
Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler Yabancı Diller Yüksekokulu Rektörlüğe bağlı Bölümler 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle hızlı bir şekilde akredite olan program sayısının arttırılamaması, Programların akredite olmaları için yeterli finansman, altyapı ve kaynakların eksikliği Aynı anda birçok programı akredite etmenin kurumsal yönetimi ve koordinasyonunda zorluklar olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Akredite olmasüreçlerinin daha hızlı tamamlanması sağlanacaktır. Finansal, fiziki ve insan kaynağına yatırımlar yapılacaktır. Ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarıyla işbirliği çalışmaları yapılacaktır. Akredite programların kalitesini arttırmak için öğrenci geri bildirimleri alınacaktır. 						
Maliyet Tahmini	1.087.297.987,32 TL						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Akredite olan programların bir eğitim standartını temsil ettiğini ve bu standartın olmasının da öğrenciler tarafından üniversitemizin tercih edilme oranını artıracığı,• Üniversitemizin 10 adet lisans programının akredite olduğu,
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Akreditasyon süreçlerini yönetecek ve koordine edecek, süreçlere hakim, gereksinimleri anlayan deneyimli personeller olması,• Ulusal ve uluslararası akreditasyon kurumları ile iş birlikleri yapılması,• Akredite programların kalite standartlarının karşılanması ve iyileştirme süreçlerinin güçlendirilmesi, programların düzenli olarak değerlendirilmesi ve geliştirilmesine,

Amaç (A1)	Evrensel, kapsayıcı, yenilikçi ve sürdürülebilir yaklaşımlar benimseyerek eğitim ve öğretim deneyimini zenginleştirmek						
Hedef (H1.5)	Eğitim, öğretim, insan kaynağı ve fiziksel/dijital alt yapısını geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM /YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.5.1: Barınma hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	% 20	4128	4290	4460	4640	4830	5000
PG1.5.2: Yabancı uyruklu akademisyen sayısı	% 20	70	80	83	87	90	95
PG1.5.3: Öğretim üyesi başına düşen haftalık ders saati sayısı	%20	7,76	7,60	7,45	7,30	7,15	7,00
PG1.5.4: Öğrenci başına düşen kapalı alan	% 20	20	20,17	20,20	20,35	21,00	22,00
PG1.5.5: Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı	% 20	0	% 70	% 70	% 75	% 75	% 80
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kurumsal Veri Şube Müdürlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Altyapı uyumluluğu, güvenlik sorunları, yazılım ve donanım sorunlarının olması Barınma, sağlık, beslenme, ulaşım ve temizlik hizmetleri için yeterli bütçe tahsis edilememesi Uluslararası Akademik sıralamalarda düşüş olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilerin sunulan hizmetlere ait memnuniyet oranlarını artırmak için düzenli değerlendirmeler ve izlemeler yapılacaktır Eğitim-öğretim için kullanılan araçlar ve kaynaklar geliştirilecektir (sanal laboratuvarlar, çevrimiçi platformlar, ders materyalleri vb.)) Engelli öğrencilere yönelik binalar ve kampüs çevresi düzenlenecek ve sürdürülebilir hale getirilecektir Yurt imkanları çoğaltılacaktır 						

Maliyet Tahmini	836.383.067,17 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Tüm öğrencilerimize kampüs yurtlarında barınma imkanı sağlanamaması• Öğrencilerimize sağlanan burs, yurt vb. olanakların kısıtlı olması• Engellilere yönelik binaların ve fiziki çalışmaların yetersiz olması• Lisans öğrencisi sayısının sürekli olarak artması• Eğitim ve öğretim alanlarının fiziksel ve teknik donanımının yetersiz olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Öğrencilere yönelik burs ve yurt imkanları iyileştirilmeli• Sınıf, laboratuvar ve amfi gibi fiziksel öğrenme alanları iyileştirilmeli• Öğrencilere sunulan akademik destek hizmetleri (danışmanlık, rehberlik, kaynaklara erişim gibi) iyileştirilmeli• Akademik personelin sayısı artırılmalı

Amaç (A2)	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek.						
Hedef (H2.1)	Ulusal ve uluslararası işbirliği ve proje sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK / YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.1.1: BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	% 30	562	570	575	580	585	590
PG2.1.2: Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı	% 25	0,43	0,48	0,52	0,54	0,56	0,59
PG2.1.3: Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge projesi sayısı	% 20	386	400	415	425	435	450
PG2.1.4: Uluslararası ortaklı/destekli proje sayısı	% 15	44	50	55	60	65	70
PG2.1.5: Teknopark şirketleriyle birlikte yürütülen Ar-Ge projesi sayısı	% 10	323	330	340	355	365	375
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler UYGAR Merkezleri Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> İhtiyaç duyulan ödeneğin sağlanamamasından dolayı bilimsel kongre, konferans, bildiri vb. etkinliklerin yapılamaması Uluslararası proje hazırlama prosedürlerinin yeterince bilinmemesi ve araştırmacıların proje hazırlama konusunda bilgi yetersizliği nedeniyle proje üretilmemesi Öğretim üyelerimizin uluslararası ve kurum dışı fonlardan daha çok pay almalarının teşvik edilememesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Ulusal ve uluslararası işbirliği fırsatlarını takip etmek, potansiyel ortaklarla iletişime geçmek ve projelerin yönetimini sağlamak için bir koordinatörlük(akademisyen/öğrenci) kurulacaktır Uluslararası işbirliği fırsatları oluşturularak araştırma ve geliştirme projeleri teşvik edilecektir Diğer üniversitelerle, araştırma enstitüleriyle, sanayi kuruluşlarıyla ve uluslararası kuruluşlarla stratejik işbirliği ve ortaklık anlaşmaları 						

	<p>yapılacaktır</p> <ul style="list-style-type: none">• Avrupa Birliği çerçevesindeki Horizon Europe gibi uluslararası fonlara erişim sağlamak amacıyla uygun projeler geliştirilmesi için başvurular teşvik edilecektir
Maliyet Tahmini	2.064.671.342,96 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma performansını artırmaya yönelik bilgilendirme toplantılarının sayısının azalması• Uluslararası araştırma iş birliklerinin sayısının yeterli olmaması• Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması• Üniversitenin bünyesinde iki adet teknoparkın bulunmasının girişimciler ve araştırmacılara fırsatlar sunması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma raporlarının daha geniş bir kitleye ulaşması için etkili bir bilgi iletişim stratejisi geliştirilmeli• Uluslararası projelere odaklanılmalı ve işbirlikleri teşvik edilmeli• Uluslararası düzeyde bilimsel araştırmaların kalitesi artırılmalı• İşbirliği ve proje yönetimi süreçleri belirlenmeli ve iyileştirilmeli

Amaç (A2)	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek						
Hedef (H2.2)	Araştırma ve geliştirmeye yönelik fiziksel altyapıları geliştirmek ve güçlendirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK / YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.2.1: Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	% 30	%4	% 4,50	% 5,30	% 6,20	% 7,10	% 8
PG2.2.2: Öğrenci başına düşen araştırma amaçlı mekân büyüklüğü (m ²)	% 20	0,93	0,93	0,94	0,94	0,95	0,95
PG2.2.3: Araştırma Laboratuvar Sayısı	% 25	165	165	165	167	169	170
PG2.2.4: Laboratuvarlardan üniversite dışına verilen hizmet sayısı*	% 25	152	152	153	153	154	155
Sorumlu Birim	Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Mali kaynakların yetersiz olması • Karmaşık sistemlerde, donanım ve yazılım uyumluluğu, veri bütünlüğü gibi konularda teknik sorunlar yaşanması • Fiziksel altyapıların geliştirilmesi ve güçlendirilmesi sırasında güvenlik zafiyetleri oluşmasının veri güvenliği açısından büyük bir risk oluşturması ve hassas bilgilerin sızdırılmasına veya sistemlerin saldırılara maruz kalmasına yol açması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Fiziksel mekan, laboratuvar ve malzeme gereksinimleri karşılanacaktır • Laboratuvarlarda araştırma ve geliştirme için kullanılan materyallerin yerleştirilme çabalarına destek verilecektir • Mevcut uygulama ve araştırma merkezlerinin hedeflerine ulaşmasında gerekli destekler verilecektir • Mevcut fiziksel altyapıların durumu değerlendirilecek ve geliştirmeye ihtiyaç duyulan alanlar belirlenecektir • Araştırma ve geliştirme alanında yeniliklerin takibi ve bu yeniliklerin fiziksel altyapıların geliştirilmesinde nasıl kullanılabileceği ile ilgili çalışmalar yapılacaktır 						

Maliyet Tahmini	3.058.772.359,94 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının ve bütçelerin yetersiz olması• Üniversitenin geniş bir laboratuvar ve araştırma altyapısına sahip olduğu ancak geliştirilmesi gerektiği• Araştırma ve geliştirme alanında meydana gelen son trendler ve teknolojik gelişmeler olduğu• Fiziksel altyapının mevcut kapasitesi ve bu kapasitenin gelecekteki talepleri karşılamak için yeterli olmadığı
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde kullanılan teknolojik altyapı güncel hale gelmeli• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin artmasıyla birlikte fiziksel altyapının kapasitesi yeterli hale getirilmeli• Fiziksel altyapı etkin bir şekilde yönetilmeli ve bakımı için uygun yeteneklere sahip insan kaynağı sağlanmalı• Laboratuvarlar geliştirilmeli, makine-teçhizat olanakları geliştirilmeli-artırılmalı, mali kaynaklar artırılmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek						
Hedef (H2.3)	Boğaziçi Üniversitesi adresli nitelikli araştırma, yayın ve bilimsel etkinliklerin sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/ÖĞRETİM ELEMANLARINA SAĞLANAN BURS VE DESTEKLER						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.3.1: SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	% 20	0,48	0,50	0,53	0,56	0,58	0,65
PG2.3.2: Öğretim üyesi başına atıf sayısı	% 20	98	100	102	104	106	108
PG2.3.3: Lisansüstü programlarını makale yayımlayarak tamamlayan öğrencilerin oranı	% 20	%44	%46	%49	%54	%56	%58
PG2.3.4: Uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	% 20	135	136	137	138	139	140
PG2.3.5: Ar-Ge projesine katılan öğretim elemanı sayısı	% 20	421	430	435	440	445	450
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Rektörlüğe Bağlı Bölümler • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü • Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi 						

Riskler	<ul style="list-style-type: none">• Öğretim elemanlarının yeterli düzeyde yayın yapamaması• Yüksek lisans programlarının çeşitliğinin az olması• Doktora sonrası araştırmacıların üniversiteyi tercih etmemesi
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none">• Nitelikli yayınlar için gerekli teşvik ve önlemler alınacaktır• Ulusal ve uluslararası projelere katılımın zenginleştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır• Gerçekleştirilecek çalışma, eğitim ve proje gibi muhtelif organizasyonlar için uygun planlamalar yapılacaktır• Projeler için gerekli fiziksel ve mali kaynaklar oluşturulacaktır
Maliyet Tahmini	764.693.089,98 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Hakemli dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısının azalması• Ders sayıları fazla olan akademisyenlerin araştırma projelerine gerekli zamanı ayıramamasının süreci olumsuz etkilemesi• Üniversitemizin iyi bir araştırma geleneği ve kültürünün bulunması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Ev sahipliği yapılacak ulusal ve uluslararası bilimsel toplantıların sayısı artırılmalı• Etki faktörü yüksek bilimsel dergilerde yayın ve atıf sayısı artırılmalı• Öğretim üyesi başına düşen toplam ulusal ve uluslararası araştırma proje sayısı artırılmalı• Üretkenlik için ulusal ve uluslararası organizasyonlar artırılmalı

Amaç (A2)	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek						
Hedef (H2.4)	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyici insan kaynaklarını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/ÖĞRETİM ELEMANLARINA SAĞLANAN BURS VE DESTEKLER						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.4.1: Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı	% 15	34	35	36	37	42	45
PG2.4.2: Öğretim üyesi başına tamamlanan doktora tez sayısı	% 20	0,24	0,25	0,26	0,28	0,29	0,30
PG2.4.3: Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	% 20	3	3	4	4	5	5
PG2.4.4: Araştırma amaçlı yurtdışına uzun süreli giden öğretim elemanı sayısı*	% 20	13	13	14	14	15	15
PG2.4.5: Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı*	% 25	126	128	130	135	140	150
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler UYGAR Merkezleri Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Küresel rekabet ortamında nitelikli araştırmacı personel bulamamak ve onları üniversite bünyesinde tutamamak Araştırmacılara uygun fiziki ortamlar sağlayamamak Araştırma faaliyetleri için yeterli mali kaynak bulunamaması Ar-ge personelinin arttırılmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Rekabet gücü kazanabilmek ve küresel alanda bir çekim merkezi olabilmek için insan kaynağı sayısı ve kalitesi arttırılacaktır. 						

	<ul style="list-style-type: none">• Öncelikli alanlarda çalışma yapacak öğretim elemanlarına olağan destekler sağlanacaktır.• Araştırmacıların çalışma koşulları iyileştirilecektir.• Projelere yönelik cazibenin artırılması için uygun muhtelif teşviklerin belirlenmesi ve artırılması için çalışma yapılacaktır.• Lisansüstü öğrencilerin projelere dönük odak çalışmaları artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	917.631.707,98 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomik problemlerin varlığı öğrencilerin sektörel kariyer planlamasını olumsuz etkilemesine bağlı olarak oluşan motivasyon eksikliği yaşaması,• Nitelikli araştırma ve ürünleri teşvik amaçlı desteklerin yeterince sağlanamaması• Üniversitenin araştırma ve proje geliştirme noktasında uluslararası bir itibarı olması• Araştırma üniversitesi olması yönünden alınan eğitimin proje üretmeye olumlu etkilerinin olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Projelerin oluşturulma ve faaliyete geçme planları kapsamında uygun ortamı sağlanmalı• Projelerde verim artışına yönelik maddi-manevi; teşvik, telkin ve harekete geçirme mekanizmalarının tespiti ve güçlendirilmeli• Projelere katılım ve proje sayılarına yönelim gelişim alanları keşfedilmeli• Lisansüstü öğrenci sayısı artırılmalı• Nitelikli idari ve teknik personel sayısı artırılmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Öncü araştırma faaliyetleri yürüterek nitelikli bilgi ve yenilikçi teknoloji üretmek						
Hedef (H2.5)	Üniversite-Sanayi işbirliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK / YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.5.1: Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	% 40	323	325	330	335	340	350
PG2.5.2: Öğrencilerin Yaptığı Endüstriyel/Sektörel Projelerin Sayısı	% 20	0	2	2	3	4	5
PG2.5.3: Ar-ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı	% 40	3	6	9	12	15	18
Sorumlu Birim	Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Etkin maliyet ve zaman bütçelerin hazırlanması ve bunlara uyulamaması • Ar-Ge ve inovasyon ekosisteminin oluşumu ile geliştirilen yeni teknolojik ürünlerin üretim araç veya sistemlerinin kullanımı için kalifiye eleman yetiştirilmemesi • Araştırma sonuçlarının ticari kullanımıyla ilgili anlaşmazlıklar veya veri paylaşımı konusunda yaşanan sorunların, işbirliklerini olumsuz etkilemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Ar-ge ve yenilik ekosistemine yönelik kaynaklar geliştirilecektir. • Nitelikli bilgi üretilmesi ve ticarileşmesi teşvik edilecektir. • Akademisyenler sanayi işbirliklerine özendirilecektir. • Lisansüstü öğrencilerin uygulama derslerinde sanayi ile ilgili proje ve ödevlerinin sayıları arttırılacaktır. 						
Maliyet Tahmini	841.162.398,98 TL						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Sanayi ile yapılan işbirlikleri, akademik araştırma ve endüstriyel uygulamalar arasında köprü kurarak yenilik ve inovasyonun teşvik edilmesi• Kamu-üniversite-sanayi işbirliklerinin kısıtlı kalması• Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının ve bütçelerin yetersiz olması• Üniversitenin bünyesinde iki adet teknoparkın bulunduğu, girişimciler ve araştırmacılara fırsatlar sunması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Patent, marka ve faydalı model geliştirecek araştırmacıların sayısı artırılmalı• Ulusal sanayi için çıktıya dönüşebilecek araştırma ve geliştirme projelerinin sayısı artırılmalı• Mevcut laboratuvarların altyapıları geliştirilmeli• Üniversitenin geniş laboratuvar ve araştırma altyapısı daha etkin bir şekilde paylaşılmalı

Amaç (A3)	Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.1)	Girişimciliğin sürdürülebilirliğini sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/ YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.1.1: Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	% 20	10	15	20	25	30	35
PG3.1.2: Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı	% 20	58	60	62	64	66	68
PG3.1.3: Teknoparkta bulunan şirketlerde istihdam edilen üniversite personeli ve öğrencisinin toplam istihdam sayısına oranı (%)	% 20	%12	%13	%13	%14	%14	%15
PG3.1.4: Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı	% 20	14	20	25	30	35	40
PG3.1.5: Kurum içi girişimciliği tanıtım amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı*	% 20	13	13	14	15	15	16
Sorumlu Birim	Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Genel Sekreterlik • Fakülteler • Enstitüler • Yaşam Boyu Eğitim Merkezi 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim üyelerinin girişimcilik projelerine yeterli ilgi göstermemesi • Girişimcilik ile ilgili proje çağrılarının azaltılması ve bütçelerinin yetersiz olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Sanayi destekli projeler özendirilecektir. • Girişimciliğin sürdürülebilmesi için BÜYEM tarafından çeşitli eğitim programları açılacaktır. 						
Maliyet Tahmini	1.935.629.384,02 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Girişimcilik projesi sayısının kısıtlı olması • Girişimcilik sertifikası alan katılımcı sayısının düşük olması • Endüstri ve iş dünyası ile ilişkilerin çok güçlü olmaması 						

	<ul style="list-style-type: none">• Sosyal girişimcilğe yönelik faaliyetlerin sayıca düşük olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Avrupa Birliği girişim programlarına katılım desteklenmeli• Yabancı yatırımcılarla temas artırılmalı• Teknopark sayısı ve faaliyetleri artırılmalı ve çeşitlendirilmeli

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.2)	Boğaziçi Üniversitesi bünyesinde yeni girişimcilik merkezlerinin ve inkübatörlerin (kuluçka merkezleri) kurulması ve onların geliştirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/ YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.2.1: Kuluçkaya alınan firma sayısı	% 25	23	30	35	40	45	50
PG3.2.2: Üniversitenin Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksindeki yeri	% 20	7	7	6	6	6	5
PG3.2.3: Ön kuluçkaya alınan proje sayısı	% 15	8	10	12	14	16	18
PG3.2.4: Teknoparkta bulunan şirket sayısı	% 15	113	120	125	135	140	145
PG3.2.5: Teknoparkta şirketi bulunan öğretim elemanı sayısı	% 25	41	45	48	50	53	57
Sorumlu Birim	Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Genel Sekreterlik • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Teknopark 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite bünyesinde girişimcilik kültürünün oluşturulması ve desteklenmesi, akademik ve kurumsal dirençle karşılaşılması • Girişimcilik faaliyetlerindeki yasal zorluklar • Diğer üniversiteler veya kuruluşların da benzer merkezler kurarak rekabet oluşturabilmesi ve başarılı olma şansının azalması 						

Stratejiler	<ul style="list-style-type: none">• Öğrenci ve akademisyenler arasındaki girişimcilik potansiyeli belirlenmeli ve bu potansiyeli destekleyecek adımlar atılacaktır.• Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından yürütülen faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği arttırılacaktır.• Rekabet ortamı ve pazar ihtiyaçları göz önünde bulundurularak yeni merkezlerin ve inkübatörlerin kurulması için uygun stratejiler geliştirilecektir.• Girişimcilere sunulan eğitim ve destek programlarının etkinliği ve ihtiyaçlar doğrultusunda revise edilecektir.• Kuluçka alanları arttırılacaktır.
Maliyet Tahmini	1.419.461.548,28 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Girişimcilik alanında akademisyen ve mezun bilgilerinin daha sağlıklı toplanması üniversitelerin topluma katkı boyutunun öne çıkarılması gerekliliği• Staj arayüzünde oluşan firma ve öğrenci bilgilerinin paylaşılmasının sanayi iş birliklerinin arttırılması gerekliliği• Hem akademisyenler ve akademik birimler üzerindeki sanayi ile iş birliği gerçekleştirmek için yüklenilen sorumluluk ve yüklerin fazlalığı• Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin varlığı
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Genç girişimcilere özel merkez kurulmalı• Tekno-girişimciler desteklenmeli• Engellilerin girişimciliği desteklenmeli• Kadın girişimci, küresel girişimci, sosyal girişimci, ekogirişimci gibi tematik alanlarda girişimcilik geliştirilmeli

Amaç (A3)	Girişimcilik eko sistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.3)	Girişimcilik ile ilgilenen lisans öğrencilerinin temel muhasebe, finans, pazarlama, strateji ve ticaret hukuku derslerini seçmeli ders olarak alabilecekleri bir sertifika programı oluşturmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/ YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.3.1: Girişimcilik yarışmalarına katılan proje sayısı	% 20	4	7	10	14	17	20
PG3.3.2: Staj imkânı sağlanan öğrenci sayısı	% 20	903	910	915	915	920	920
PG3.3.3: Özel sektöre yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez sayısı*	% 20	95	96	98	102	103	105
PG3.3.4: Yenilikçilik ve girişimcilik temalı ders sayısı	% 20	45	46	47	48	49	50
PG3.3.5: Kuluçka merkezinde yer alan lisans/lisansüstü öğrenci sayısı	% 20	43	44	45	46	48	50
Sorumlu Birim	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Genel Sekreterlik • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi • Teknopark 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Lisans öğrencilerinin ilgili dersleri seçmelerinin beklenenden daha az olması • Programın içeriği, öğrencilerin girişimcilik alanında yeterli bilgi ve beceri edinmelerine yeterli olmaması • Programın uygulanması ve yönetimi sırasında kaynak yetersizliği ve koordinasyon sorunlarının olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Programın tanıtımı ve duyurusu lisans öğrencilerine yönelik etkili bir şekilde yapılacaktır. • Programın içeriği, girişimcilik alanında temel bilgi ve becerilerin yanı sıra pratik uygulamaları da kapsayacaktır. • Öğrencilere danışmanlık ve rehberlik hizmetleri sunularak programın başarılı bir şekilde tamamlanması desteklenmesi sağlanacaktır. • Derslerin içeriği ve öğretim yöntemleri sürekli olarak gözden geçirilerek güncellenecektir. 						

Maliyet Tahmini	946.307.698,86 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Öğrencilere yönelik girişimcilik sertifika programının olmaması• Sanayi iş birliklerinde Teknoparkların önemli olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Girişimcilikle ilgili dersler, kurslar ve halka açık etkinlikler artırılmalı• Müfredata girişimcilik dersleri eklenmeli• Girişimcilik kültürü yaygınlaştırılmalı ve daha fazla insanın girişimci olması teşvik edilmeli• Öğrenciler inovasyon ve girişimcilik alanlarına teşvik edilmeli

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.1)	Kurum içi ve kurum dışı iletişimi ve iş birliğini geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	HedefEtkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.1.1: Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	% 30	4	6	8	10	12	14
PG4.1.2: Personel Hareketliliğinden yararlanan giden idari personel sayısı	% 30	46	55	65	75	85	95
PG4.1.3: Sosyal, kültürel ve sportif etkinlik sayısı*	% 40	1.835	1.835	1.836	1.837	1.838	1.840
Sorumlu Birim	Medya ve İletişim Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Genel sekreterlik Fakülteler Enstitüler Daire Başkanlıkları Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü Öğrenci Dekanlığı Mezunlarla İlişkiler Ofisi 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yasal kısıtlar nedeniyle istendik düzeyde işbirliklerinin oluşmaması Stratejik yönetim olarak yapılan çalışmaların yeterli olmaması Farklı departmanlar veya kurumlar arasındaki iletişim eksikliğinin bilgi akışını ve işbirliğini engellemesi Üniversite içinde veya dışında, işbirliği ve iletişimi geliştirmeye yönelik değişimlere karşı direnç olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> İç ve dış paydaşlarla koordinasyon güçlü bir şekilde yerine getirilecektir. Kurum içinde iletişimi ve geri bildirimleri takip etmek için mekanizmalar geliştirilecektir. Ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği anlaşmaları yapmak üzere gerekli politikalar belirlenecektir. 						
Maliyet Tahmini	363.229.217,74 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> İç ve dış paydaşlar tarafından gelişmeye açık yönler olması Katılımcı karar alma mekanizmalarının desteklenmesi ve iyileştirilmesinin eksik olması Kurum içi hem de kurum dışı paydaşların görüşleri ve geri bildirimlerin alınmaması 						

İhtiyaçlar

- Diğer kamu ve özel kurum ve kuruluşlarıyla iş birlikleri ve ortak çalışmaların sayısı ve niteliği artırılmalı
- Açık bir iletişimle desteklenen etkili ve uyumlu bilgi sistemleri oluşturulmalı
- İç ve dış paydaşlarla etkili bir iletişim sağlanmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Sürekli İyileştirme İlkesi Doğrultusunda Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H4.2)	Personelin Mesleki ve Kişisel Gelişimini desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.2.1: Her yıl en az bir eğitim alan idari personelin toplam idari personele oranı	% 20	0,61	0,65	0,67	0,70	0,75	0,80
PG4.2.2: Araştırma amaçlı yurtdışına kısa süreli giden öğretim elemanı sayısı*	% 20	300	300	305	305	310	310
PG4.2.3: Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı uluslararası bilimsel etkinlik sayısı*	% 20	428	430	432	435	438	440
PG4.2.4: Hizmet içi eğitim sayısı*	% 20	32	33	34	34	35	35
PG4.2.5: İdari personelin memnuniyet düzeyi	% 20	%74	% 75	% 76	% 77	% 78	% 79
Sorumlu Birim	Personel Dairesi Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Genel Sekreterlik • Fakülteler • Enstitüler • UYGAR Merkezleri • Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü • Yaşamboyu Eğitim Merkezi 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Personelin sürekli eğitime olumlu ve hevesli bir bakış açısının olmadığından eğitim alacak personel sayısının düşük kalması • İdari personelin memnuniyet düzeyinin düşük kalması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Personele yönetim eğitim sayılarında artış sağlanacaktır. • Deneyimli personel istihdamıyla akademik personele destek sağlanması için Doçent ve Profesör kadrolarına öncelik verilecektir. • Çalışan Memnuniyet Anketi sonuçlarına göre personelin kurum olanaklarından veya kurum kültüründen hangi konularda düşük memnuniyete sahip olduğunun tespiti yapılacak ve buna göre aksiyon planları hazırlanacaktır. • Çalışanların karar alma süreçlerine katılımını artırmak adına düzenli anket çalışmaları düzenlenecektir ve kritik kararlarda tüm 						

	paydaşların düşüncelerini paylaşabileceği çalıştaylar düzenlenecektir.
Maliyet Tahmini	210.290.599,75 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Talep edilen düzeyde eğitim açılmaması• Ünvan bazındaki değişikliklere göre akademik yükselmenin düşük seviyede gözlemlenmiş olması• Yöneticilerin ve çalışanların kendilerini geliştirme düzeyi ile bilgi ve tecrübenin paylaşıldığı mekanizmaların teşvikinin düşük olması• Akademik personelin bilimsel etkinliklere mali yetersizliklerden dolayı katılamaması• Hizmet içi eğitimin az olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Personele verilecek eğitimler nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmeli• İdari personelin genel memnuniyet seviyesinin ve kurum kültüründen memnuniyetin, Çalışan Memnuniyet Anketi sonuçlarına göre iyileştirme çalışmaları yapılmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.3)	Bilgi sistemlerine güçlü bir siber güvenlik stratejisi oluşturmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.3.1: Güvenlik Denetimlerinin Başarı Oranı	% 30	0	%70	%75	%80	%85	%90
PG4.3.2: Akademi, İdari Personel ve Öğrencilerin Bilgi Güvenliği Farkındalık Eğitimlerine Katılım Sayısı	% 40	2658	3.000	3.500	4.000	4.500	5.000
PG4.3.3: Olay Yanıt Süresi (dakika)	% 30	60	60	59	59	58	58
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Genel Sekreterlik Personel Dairesi Başkanlığı Veri Bilimi ve Yapay Zeka Enstitüsü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Alt yapıyı yönetecek personelin yeterli donanıma sahip olmaması Alt yapıyı yönetecek personel sayısının yetersiz olması Teknolojideki gelişimin değişken olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Kişisel ve kurumsal veri ve bilgilerin güvenliğini sağlamak, siber zorbalıkla mücadele etmek amacıyla projeler geliştirilecektir. İnternet üzerinden yaşanacak siber tehlikeler ve güvenlik açıkları için öğrencileri bilinçlendirmek amacıyla eğitimler düzenlenecektir. Teknolojik zorbalığa karşı farkındalık ve mücadele eğitimleri verilecektir. Bilişim personeli istihdamı sayısı arttırılacaktır. Araştırma laboratuvarları öncelikli olmak üzere tüm eğitim sınıflarında dijital dönüşümün tamamlanması sağlanacaktır. 						
Maliyet Tahmini	669.106.453,74 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Siber zorbalık ve bilgi güvenliği ile ilgili tehditlerin her zaman mevcut olması Araştırma ve eğitim faaliyetlerinde kullanılan teknolojik altyapıların yetersiz olması 						

İhtiyaçlar

- Kişisel ve kurumsal veri ve bilgilerin güvenliği, siber zorbalıkla mücadele için farkındalık çalışmaları için gerekli girişimler yapılmalı
- Araştırma ve eğitim faaliyetlerinde kullanılan teknolojik altyapı yenilenmeli

Amaç (A4)	Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.4)	Kampüs yaşamını desteklemek için fiziksel alt yapıyı arttırmak ve geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.4.1: İdari personel başına düşen ofis mekân büyüklüğü (m ²)	% 20	6,48	6,48	6,49	6,49	6,50	6,50
PG4.4.2: Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m ²)	% 20	0,80	0,80	0,81	0,81	0,82	0,82
PG4.4.3: Öğretim elemanı başına düşen ofis mekân büyüklüğü (m ²)	% 20	13,70	13,70	13,70	13,72	13,72	13,73
PG4.4.4: Kapalı alanlarda m ² başına düşen enerji (elektrik) tüketim miktarı	% 20	55,95	55,95	55,94	55,93	55,90	55,87
PG4.4.5: Teknoloji tabanlı sistemle desteklenen derslik sayısı	% 20	107	107	108	109	109	110
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Bilgi İşlem Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Fiziksel alt yapı çalışmalarını için yeterli mali desteğin sağlanamaması Kampüslerin konumları nedeniyle genişleyememesi Enerji verimliliğinin yeterli düzeyde olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin kampüslerindeki fiziki envanteri bilgi ve teknolojik imkanlarla kayıt altına alınacak ve yönetilecektir. Su ve enerji verimliliği ile ilgili kaynaklar arttırılacak ve sürdürülebilir çalışmalar yapılacaktır. Öğrencilere uygun, güvenli ve konforlu konaklama imkanları sağlamak için yurt binalarının inşası veya mevcut olanlar yenilenecektir. Modern derslikler ve laboratuvarlar oluşturulacak ve mevcut olanların teknolojik altyapıları güçlendirilecektir. 						

Maliyet Tahmini	382.346.544,99 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin fiziksel mekânlarının farklı lokasyonlarda dağıtık olarak bulunması kaynaklarının etkin ve etkili bir şekilde yönetilmesini zorlaştırması• Tarihi yapılar ve boğaz öngörünümlü olması nedeniyle fiziksel mekanların yeterli olmaması ve genişletilememesi• Öğrenci ve akademisyenlerin araştırma ve öğrenme faaliyetlerini desteklemek için kütüphane mekanının yeterli olmaması• İdari personel başına düşen mekan büyüklüğünün istenen düzeyde olmaması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Kampüs altyapı bilgi sistemine hızlı ve doğru veri girişinin sağlanması, güncellemelerin kolay yapılabilmesi ve istenildiğine her türlü raporlamanın yapılabilmesi için bir portal oluşturulmalı• Kampüs yaşam döngüsünün oluşturulmalı ve sürdürülmeli• Etkin kaynaklar kullanılarak fiziksel mekanların oluşturulmalı• Elektrik, su ve doğalgaz gibi enerji tasarrufları için uygun politikalar oluşturulmalı• Kampüse erişimi kolaylaştırmak için ulaşım olanakları artırılmalı

Amaç (A4)	Sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.5)	İdari süreçlerin dijitalleştirilmesi ve verimliliğin artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.5.1: Kurum arşivinin dijitalleşmesi oranı (%)	% 20	%3	% 35	% 45	% 55	%65	%70
PG4.5.2: Mobil aplikasyon erişilebilir hizmet sayısı	% 20	30	31	32	33	33	34
PG4.5.3: İş başında verimliliği arttırmak için yapılan etkinlik sayısı*	% 20	15	16	17	18	19	20
PG4.5.4: BUİS'in modül sayısı	% 20	35	35	36	37	37	38
PG4.5.5: İyileştirilmiş İş Süreci Sayısı	% 20	18	25	30	40	55	70
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Daire Başkanlıkları Arşiv Şube Müdürlüğü Genel Sekreterlik Akademik Birimler 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Güvenlik risklerinin üst düzeyde olması (Veri kaybı, veri sızıntıları, kötü amaçlı yazılımlar, siber saldırılar vb.) Sistem ve insan kaynağı entegrasyon sorunları oluşması (İdari birimlere ait süreç farklılıklarından kaynaklı veri uyumsuzlukları, sistem çatışmaları. Çalışanların yeni beceriler kazanması (Eğitim) ihtiyacı.) Hukuki ve uyum sorunları ile karşılaşılması (Dijital süreçlerin yasal düzenlemelere uyumlu olmaması) Yatırım maliyetlerinin yüksek olması (Altyapı, yazılım ve eğitim için yapılan yatırımlar.) 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Tüm idari birimler arasında entegre bir sistem kurulacaktır. Rutin ve tekrarlayan işler otomatize (İş akışı otomasyonu) edilerek personelin daha stratejik görevlere odaklanması sağlanacaktır. Sorunları çözmek için veri analitiği ile istatistiksel analizler ve teknikler uygulanarak sürekli iyileştirme sağlanacaktır. 						
Maliyet Tahmini	286.759.908,74 TL						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Çalışan personelin bilişim alanındaki yetkinlikleri düşük seviyede olması ile beraber eğitim ve bilgi güncelleme eksiğinin olması• Finansal kaynak yetersizliği• Üniversite, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyum kapsamında eksik bir Kişisel Veri İşleme Envanterine sahip olması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• İdari süreçlerin gözden geçirilerek güncelleştirilmesi ve sürekli olarak yenilenmesi• Üniversite içerisinde çalışan eğitimi için çalışan akademisi kurulması, idari personele yönelik bilişim eğitimlerinin artırılması• Verimliliği arttırmak için eğitim ve yönetim için gerekli teknolojik altyapının güçlendirilmesi• Kişisel Veri işleme envanterinin oluşturulması

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve işbirliklerini güçlendirerek sürdürülebilir toplumsal refaha katkıda bulunmak						
Hedef (H5.1)	Toplumsal sorunlara yönelik yenilikçi çözümlerin geliştirilmesini teşvik etmek amacıyla öğrenci, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında işbirliği platformlarının oluşturulması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	HAYAT BOYU ÖĞRENME/ YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG5.1.1: Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	% 30	13	23	30	40	50	60
PG5.1.2: Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	% 30	1	3	6	9	12	15
PG5.1.3: Topluma katkı amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı	% 40	2	5	8	11	14	17
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler Yabancı Diller Yüksekokulu UYGAR Merkezleri Genel Sekreterlik Yaşamboyu Eğitim Merkezi Öğrenci Rehberlik ve Danışma Merkezi GETEM 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Platformların oluşturulması ve sürdürülmesinin maliyetli olması Geleneksel düzenlere olan bağlılık veya değişim korkusu Öğrenci, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında farklı beklentiler ve önceliklerin işbirliğini başarısız olumsuz etkilemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Farklı paydaş grupları arasında açık ve etkili iletişim kanalları oluşturulacaktır. Tüm paydaş grupları arasında ortak hedefler belirlenecek ve bu hedeflere ulaşmak için işbirliği yapılacaktır. 						

	<ul style="list-style-type: none">• Toplumsal sorunlara yönelik eğitimler verilecektir.• BÜYEM tarafından toplumsal sorunlara yönelik programlar açılacaktır.
Maliyet Tahmini	986.932.019,26 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik bütçenin az olması• Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin olmaması• BÜYEM'in, farklı alanlarda kurumsal eğitimler ve uzmanlık programları sunarak topluma hizmet etmesi
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• BÜYEM Yaz okulu ve Kış Okulu programlarının genişletilmesi ve kuvvetlendirilmesi, burs olanaklarının artırılması• Ders programlarının içeriklerinde öğrencilerin önceden bilgilendirilerek bağlantı kurmaları sağlanmalı• Öğrenci klüplerinin temsilciliklerinin olduğu platformlarda sosyal ve çevre koruma gibi konularda uzman kişilerinde katkılarının sağlanması teşvik edilmeli• Toplumsal katkı ve toplumla iş birliği hizmetlerinin geliştirmek için kamu ve özel kurum kuruluşlar, STK ve yerel yönetimler ile iş birliği protokollerinin geliştirilmeli

Amaç (A5)	Sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve işbirliklerini güçlendirerek sürdürülebilir toplumsal refaha katkıda bulunmak						
Hedef (H5.2)	Toplumsal farkındalığı artırmak için sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve çevre koruma gibi konularla ilgili etkinliklerin düzenlenmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	HAYAT BOYU ÖĞRENME/ YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG5.2.1: Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	% 20	0	1	1	2	2	3
PG5.2.2: Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı*	% 40	4073	4.100	4.125	4.150	4.175	4.200
PG5.2.3: Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	% 40	7	8	9	10	11	12
Sorumlu Birim	Yaşamboyu Eğitim Merkezi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Fakülteler Enstitüler Yabancı Diller Yüksekokulu UYGAR Merkezleri Genel Sekreterlik Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Etkinliklerin maliyetleri yüksek olabilir ve beklenen katılımın gerçekleşmemesi durumunda mali kayıplar yaşanabilir Etkinliklerin beklenen etkiyi yaratmaması veya hedef kitle tarafından yanlış anlaşılması durumunda, üniversitenin itibarının zedelenmesi Çevre korunmasına ilişkin yeterli proje üretilmemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Toplumsal farkındalık için etkinlikler düzenlenecektir. Açık ders sayıları arttırılacaktır. Çevre korunmasına yönelik stratejiler geliştirilecektir. 						
Maliyet Tahmini	685.834.115,08 TL						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Çevre koruma alanında projeler yürüttüğü ve sürdürülebilirlik konularında inovasyonlar gerçekleştirildiği, üniversitenin çevresel sorunlara çözüm bulma amacını yansıttığı• Öğrenci kulüpleri tarafından yürütülen sosyal hizmet projelerinin koordinasyonunda ve sürdürülebilir kılınmasında sorunlar yaşanması• Sosyal sorumluluk ve topluma katkı projeleri için öğretim elemanlarının normal görev ve sorumlulukları yüzünden fazla zaman ayıramamaları• BÜYEM ve GETEM merkezlerinde yaşanan personel eksikliği• Topluma açık yapılabilecek etkinlik ve projeler için finansal kaynak yetersizliği
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Toplumsal farkındalık alanlarında seminer, çalıştay gibi bilimsel etkinlikler yapılmalı• Açık dersler ve BOUN 101 dersleri çeşitlendirilmeli• Var olan arşivin dijital ortama aktarılıp ulusal ve uluslararası projelerle toplumun her kesiminin erişimine açılmalı• Dezavantajlı gruplara yönelik projeler desteklenmeli• Sosyal sorumluluk ve topluma katkı projeleri koordinasyonu için bir destek birimi oluşturulmalı

*Performans göstergesi kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A. HEDEFE İLİŞKİN KONTROL VE RİSK FAALİYETLERİ

Tablo 19: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Kapsayıcı eğitim ortamlarını oluşturmak için gereken altyapı ve kaynakların yetersizliği, özellikle teknolojik altyapı eksikliği, çevrimiçi etkileşimleri ve dijital öğrenme araçlarını kullanmayı engellemesi Kapsayıcı eğitim ortamlarında öğrencilerin gelişimini değerlendirmek ve ölçmek daha zor olabilir. Geleneksel sınavlar ve değerlendirme yöntemleri, öğrencilerin iletişimlerini, iş birliğini, eleştirel düşünme ve yaratıcılık becerilerini tam olarak yansıtmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> Kapsayıcı eğitim ortamlarının oluşturulmasında gerekli olan teknolojik altyapı ve kaynakların yetersizliği, çevrimiçi etkileşimleri ve dijital öğrenme araçlarını kullanmayı engelleyebilir. Bu, öğrencilerin eğitim materyallerine erişimini kısıtlayabilir ve eğitim kalitesini düşürebilir. Kapsayıcı eğitim ortamları, her öğrencinin bireysel farklılıklarını dikkate alarak eğitim sunmayı amaçlar. Bu tür ortamlarda öğrencilerin farklı yetenekleri, öğrenme stilleri, ilgi alanları ve ihtiyaçları vardır. Dolayısıyla, bu çeşitlilik içinde tüm öğrencilerin gelişimini doğru bir şekilde değerlendirmek ve ölçmek zorlaşır. 	<ul style="list-style-type: none"> Teknolojik altyapı yatırımları yapılmalı, internet erişimi, bilgisayarlar ve diğer dijital cihazlar sağlanması için bütçeye teknolojik yeniliklere yönelik pay eklenmesi; Öğretim elemanları ve öğrenciler için dijital araçlar ve çevrimiçi eğitim platformları hakkında eğitim programları düzenlenmesi; Öğretim elemanlarının dijital pedagojik yetkinliklerini artırmak için sürekli mesleki gelişim programları oluşturulması; Dezavantajlı öğrenciler için özel destek programları ve burslar oluşturulması. Proje tabanlı öğrenme, portfolyo değerlendirme, grup çalışmaları ve sunular gibi alternatif değerlendirme yöntemleri kullanılması; Öğrencilerin süreç içindeki gelişimini izleyen formatif değerlendirme yöntemleri uygulanması; Öğrencilere kendi güçlü yönlerini gösterebilecekleri çeşitli yollar sunulması; Öğrencilere düzenli ve yapılandırılmış geribildirim verilerek, gelişimlerini takip etmeleri ve kendilerini geliştirmeleri sağlanması; Öğretim elemanları alternatif değerlendirme yöntemleri konusunda eğitilmeli ve bu yöntemleri nasıl uygulayacakları konusunda desteklenmeli.
Hedef 1.2.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyeleri ve personel, kullandıkları mevcut metodolojilerini değiştirmeye karşı direnç gösterebilir. Yeni eğitim ve öğretim yaklaşımlarına adapte olma konusunda isteksizlik göstermesi Teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin aşırı kullanımı öğrencilerin teknolojiye olan bağımlılığını arttırırması Teknoloji destekli eğitim materyallerinin ve içeriğinin kalitesi konusunda tutarsızlık olması. Öğrenciler arasında deneyim farklılıkları ve öğrenme gereksinimlerinin göz ardı edilmesi, öğrenci memnuniyetini ve başarısını olumsuz yönde etkileyebilmesi Eğitimcilerin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanmaları ve 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyeleri ve personelin alışkın oldukları öğretim yöntemlerinden vazgeçmek istememeleri veya yeni yöntemleri benimseme konusunda isteksiz olmaları, eğitimde yeniliklerin ve kapsayıcılığın önünde büyük bir engel oluşturabilir. Bu direnç, eğitimin kalitesini düşürebilir ve öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun kapsayıcı eğitim ortamlarının oluşturulmasını zorlaştırabilir. Teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin aşırı kullanımı, öğrencilerin teknolojiye olan bağımlılığını artırabilir. Bu bağımlılık, öğrencilerin sosyal etkileşimlerini, fiziksel aktivitelerini ve genel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca, öğrencilerin dikkat süresini 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyeleri ve personel için kapsayıcı eğitim ve yenilikçi öğretim yaklaşımları hakkında eğitim programları düzenlenmeli; Yeni öğretim yöntemlerini denemek için küçük ölçekli pilot uygulamalar yapılmalı; Yenilikçi ve kapsayıcı öğretim yöntemlerini başarıyla uygulayan diğer eğitim kurumlarından örnekler ve başarı hikayeleri paylaşılmalı; Kaynaklar, eğitim materyalleri, rehberlik ve danışmanlık hizmetleri sunulmalı; Yeni öğretim yaklaşımlarını benimseyen öğretim üyeleri ve personel için motivasyon ve teşvikler sağlanmalı. Teknoloji destekli yöntemler, geleneksel öğretim yöntemleri ile dengeli bir şekilde entegre edilmesi.; Sınıf içi aktivitelerde, yüz yüze etkileşim ve grup çalışmaları gibi sosyal becerileri teşvik eden

<p>öğrencilere rehberlik etmeleri gerekebilir. Eğitimcilerin eğitimi ve desteğinin eksikliği hedefin gerçekleştirilmesini engellemesi.</p>	<p>kısaltabilir ve geleneksel öğrenme yöntemlerine olan ilgiyi azaltabilir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kullanılan teknoloji destekli eğitim materyallerinin ve içeriklerinin kalitesindeki tutarsızlıklar, öğrenciler arasında deneyim farklılıklarına ve öğrenme gereksinimlerinin göz ardı edilmesine yol açabilir. Bu durum, öğrenci memnuniyetini ve başarısını olumsuz yönde etkileyebilir. Kalitesiz veya tutarsız materyaller, öğrencilerin bilgiye erişimini zorlaştırabilir ve öğrenme süreçlerini kesintiye uğratabilir. • Eğitimcilerin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanma ve öğrencilere rehberlik etme konusundaki yetersizlikleri, eğitim sürecinde önemli bir engel oluşturabilir. Eğitimcilerin eğitimi ve desteğinin eksikliği, teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin tam anlamıyla uygulanamamasına, öğrenci başarısının düşmesine ve genel olarak hedeflerin gerçekleştirilmesinin önünde engel teşkil edebilir. 	<p>yöntemlere de yer verilmesi; Öğrencilerin düzenli aralıklarla teknolojiden uzaklaşarak fiziksel aktivitelerde bulunmaları sağlanması; teknolojinin aşırı kullanımının olumsuz etkileri konusunda farkındalık kazandıracak eğitim programları düzenlenmesi; Teknoloji bağımlılığı belirtileri gösteren öğrenciler için rehberlik ve danışmanlık hizmetleri sunulması.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eğitim materyallerinin ve içeriklerinin standartlaştırılması için yönergeler ve kalite kontrol mekanizmaları oluşturulması; Eğitim içerikleri, belirli kalite standartlarına uygun olarak düzenlenmesi ve düzenli olarak gözden geçirilmesi; Akademik ağlar ve platformlar aracılığıyla içerik geliştirme ve iyileştirme süreçlerinde iş birliği yapılması. • Deneyimli ve teknoloji kullanımında yetkin eğitimciler, diğer eğitimcilere mentorluk ve koçluk yapması; Eğitimciler için teknoloji destekli öğretim yöntemleri ve araçları hakkında kapsamlı rehberler ve eğitim materyalleri hazırlanması
<p>Hedef 1.3.</p>		
<p>RİSK</p>	<p>AÇIKLAMA</p>	<p>KONTROL FAALİYETİ</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Yurt dışından gelecek değişim öğrenci sayısında düşüş olması durumunda gidecek öğrenci kotamızın da düşük kalması • Uluslararası ikili anlaşma miktarının yeterli sayıda ve fonksiyonel olmaması. • Hibe bütçesinin düşük olması sebebiyle değişim programlarından yararlanan personel ve öğrenci sayısının az olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Yurt dışından gelen değişim öğrencisi sayısının düşük olması, üniversitenin değişim programlarındaki dengeyi olumsuz etkileyebilir. Bu durum, üniversitenin değişim programlarına gönderebileceği öğrenci kotasını da düşürebilir. Sonuç olarak, öğrencilerimizin uluslararası deneyim kazanma fırsatları azalabilir ve üniversitenin uluslararasılaşma hedefleri sekteye uğrayabilir. • Üniversitenin yeterli sayıda ve işlevsel uluslararası ikili anlaşmalarının olmaması, öğrencilerin ve akademik personelin uluslararası değişim ve iş birliği fırsatlarından yeterince yararlanamamasına neden olabilir. Bu durum, üniversitenin uluslararasılaşma hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyebilir ve küresel akademik ağlar içinde yer alma kapasitesini sınırlayabilir. • Değişim programları için ayrılan hibe bütçesinin düşük olması, hem öğrenci hem de personelin uluslararası değişim fırsatlarından yeterince yararlanamamasına yol açabilir. Öğrencilerin ve personelin uluslararası deneyim kazanma imkanlarını kısıtlayabilir ve genel memnuniyet ve motivasyonu olumsuz etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Yurt dışındaki üniversitelerle yeni iş birliği anlaşmaları yapılması ve mevcut iş birlikleri güçlendirilmesi; Özellikle değişim programları konusunda aktif ve karşılıklı fayda sağlayan ortaklıklar teşvik edilmesi; Üniversitenin değişim programları yurt dışındaki öğrencilere ve üniversitelere etkin bir şekilde tanıtılması; Sosyal medya, uluslararası eğitim fuarları ve diğer iletişim kanalları aracılığıyla üniversitenin değişim programlarının tanıtılması; • Mevcut ikili anlaşmaların düzenli olarak gözden geçirilmesi ve işlevselliğinin değerlendirilmesi; Yeni uluslararası ikili anlaşmalar yapmak için proaktif bir yaklaşım benimsenmesi; Ortak akademik programlar, çift diploma programları ve ortak araştırma projeleri gibi iş birlikleri teşvik edilmesi; Uluslararası İlişkiler Ofisi yeni anlaşmalar yapmak, mevcut anlaşmaları yönetmek ve iş birliklerini desteklemek için çalışması; Üniversite yönetimi ve akademik personel, mevcut ve potansiyel uluslararası ortaklarla düzenli olarak karşılıklı ziyaretler ve değişimler gerçekleştirmesi. • Uluslararası değişim programları için ek hibe ve fon kaynakları araştırılması; Düşük bütçeye rağmen daha fazla öğrenci ve personelin değişim programlarından yararlanmasını sağlamak için teşvik edici önlemler alınması; Değişim programlarının maliyetlerini düşürmek için ortak çalışma alanları, paylaşımlı konaklama seçenekleri ve yerel ulaşım çözümleri gibi yöntemler araştırılması.

Hedef 1.4.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle hızlı bir şekilde akredite olan program sayısının arttırılamaması Programların akredite olmaları için yeterli finansman, altyapı ve kaynakların eksikliği Aynı anda birçok programı akredite etmenin kurumsal yönetimi ve koordinasyonunda zorluklar olması 	<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması, üniversitenin yeni programları hızlı bir şekilde akredite etmesini zorlaştırabilir. Bu durum, üniversitenin eğitim kalitesini ve uluslararası tanınırlığını artırma hedeflerini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, akredite olmayan programlara olan öğrenci talebi azalabilir, bu da öğrenci memnuniyeti ve kayıt oranlarını düşürebilir. Akreditasyon süreçlerinde programların gerekli standartları karşılaması için yeterli finansman, altyapı ve kaynakların eksik olması, programların akredite olmasını ve dolayısıyla eğitim kalitesini artırmasını engelleyebilir. Üniversite, aynı anda birçok programı akredite etmeye çalıştığında, bu süreçlerin yönetimi ve koordinasyonu zorlaşabilir. Farklı programların farklı akreditasyon süreçleri ve gereklilikleri olabilir, bu da yönetimde ve kaynak tahsisi konusunda zorluklara yol açabilir. Ayrıca, aynı anda yürütülen süreçlerin etkin bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir. 	<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon için gerekli belgelerin ve prosedürlerin önceden hazırlanması ve standardizasyonu sağlanması; Akreditasyon süreçlerinde uzmanlaşmış bir ekip veya danışmanlar istihdam edilmesi; Programların akreditasyon standartlarına uygunluğunu sağlamak için iç değerlendirme raporları hazırlanmalı ve eksiklikler giderilmesi. Akreditasyon süreçlerinde gerekli finansmanı sağlamak için bütçe planlaması yapılması; Akreditasyon standartlarını karşılamak için gerekli altyapı yatırımları yapılması; Akreditasyon süreçlerinde görev alacak personel, süreçleri etkin bir şekilde yönetebilmeleri için eğitilmeli ve sürekli olarak güncel bilgilerle desteklenmesi. Akreditasyon süreçlerini yönetmek için etkili bir koordinasyon ve iletişim mekanizması oluşturulması; Süreçlerin zamanlaması, kaynak tahsisi ve sorumlulukların belirlenmesi için proje yönetimi planları oluşturulması; Her bir akreditasyon süreci düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmeli; Olası riskleri önceden belirleyip yönetmek için risk yönetimi ve kriz planları oluşturulması; Akreditasyon süreçlerinden elde edilen geri bildirimler ve deneyimler doğrultusunda sürekli iyileştirme ve düzeltici faaliyetler yapılması.
Hedef 1.5.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Altyapı uyumluluğu, güvenlik sorunları, yazılım ve donanım sorunlarının olması Barınma, sağlık, beslenme, ulaşım ve temizlik hizmetleri için yeterli bütçe tahsis edilememesi Uluslararası Akademik sıralamalarda düşüş olması 	<ul style="list-style-type: none"> Farklı sistemler arasında uyumluluk sorunları yaşanabilir, bu da veri bütünlüğünü ve operasyonel sürekliliği tehdit edebilir. Veri sızıntıları, kötü amaçlı yazılımlar ve diğer siber güvenlik tehditleri, üniversitenin bilgi güvenliğini tehlikeye atabilir. Yazılım hataları, güncelleme eksiklikleri veya donanım arızaları, eğitim ve yönetim süreçlerini olumsuz etkileyebilir. Üniversite, öğrenci ve personelinin barınma, sağlık, beslenme, ulaşım ve temizlik gibi temel hizmetlerini sağlamak için yeterli bütçe tahsis edemeyebilir. Bu durum, öğrenci ve personelin yaşam kalitesini düşürebilir ve memnuniyetsizliğe yol açabilir. Üniversite, uluslararası akademik sıralamalarda düşüş yaşarsa, bu durumun itibarı üzerinde olumsuz etkileri olabilir. Düşük sıralamalar, uluslararası öğrenci çekme potansiyelini azaltabilir ve araştırma finansmanı gibi kaynakları etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Altyapı sistemlerinin ve yazılımların standardizasyonu sağlanması; Güvenlik protokolleri ve politikaları belirlenmesi ve uygulanması; İstemlerin güvenlik zafiyetlerini belirlemek ve kapatmak için sık sık penetrasyon testleri ve siber güvenlik denetimleri gerçekleştirilmesi; Veri yedekleme ve kurtarma planları oluşturulmalı ve düzenli olarak test edilmesi; Personel, güvenlik konularında düzenli eğitimler alması ve güvenlik politikalarına uymaları sağlanması. Barınma, sağlık, beslenme, ulaşım ve temizlik hizmetleri için ayrılan bütçe kalemleri önceliklendirilmeli; Hizmetlerin operasyonel verimliliği artırmak için sürekli iyileştirme faaliyetleri yapılması; Öğrenci ve personelin ihtiyaçlarını belirlemek için düzenli geri bildirimler toplanması. Sıralama düşüşlerinin nedenlerini analiz etmek için düzenli performans değerlendirmeleri yapılması; Akademik araştırma ve yayın faaliyetleri desteklenmeli ve teşvik edilmesi; Üniversitenin kurumsal itibarı için aktif bir yönetim stratejisi oluşturulması.

Hedef 2.1.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> İhtiyaç duyulan ödeneğin sağlanamamasından dolayı bilimsel kongre, konferans, bildiri vb. etkinliklerin yapılamaması Uluslararası proje hazırlama prosedürlerinin yeterince bilinmemesi ve araştırmacıların proje hazırlama konusunda bilgi yetersizliği nedeniyle proje üretilmemesi Öğretim üyelerimizin uluslararası ve kurum dışı fonlardan daha çok pay almalarının teşvik edilememesi 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite, araştırmacıların ve öğretim üyelerinin bilimsel kongre, konferans, bildiri gibi etkinliklere katılmasını sağlayacak yeterli finansmanı sağlayamazsa, araştırma ve bilimsel gelişim süreçleri olumsuz etkilenebilir. Araştırmacılar, uluslararası proje hazırlama süreçlerini yeterince bilmedikleri için uygun fırsatları kaçırabilir veya başarılı proje teklifleri sunamayabilirler. Bu durum, araştırma finansmanı ve iş birlikleri açısından önemli bir kayıp olabilir. Üniversite, öğretim üyelerinin uluslararası ve kurum dışı kaynaklardan yeterince faydalanmasını sağlayamazsa, araştırma faaliyetleri ve akademik gelişimleri sınırlı kalabilir. Bu durum, araştırma sonuçlarına ve bilimsel üretkenliğe olumsuz etki edebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Bilimsel etkinlikler için ayrılacak bütçe kalemleri önceliklendirilmesi ve ayrılmış kaynaklar düzenli olarak gözden geçirilmesi; Etkinlikler için harcanacak kaynakları artırmak için sponsorluklar aranması ve bağış kampanyaları düzenlenmesi; Fiziksel etkinliklerin yapılamadığı durumlarda, sanal konferanslar veya webinarlar gibi alternatif etkinlik formatları düşünülmesi. Araştırmacılara uluslararası proje hazırlama süreçleri hakkında düzenli eğitimler ve atölye çalışmaları düzenlenmesi; Deneyimli araştırmacılar veya proje yöneticileri, genç araştırmacılara mentorluk yapması ve proje hazırlama sürecinde rehberlik etmesi; Başarısız proje başvuruları ve değerlendirmeleri analiz edilmesi ve araştırmacılara geri bildirim sağlanması. Öğretim üyelerine uluslararası ve kurum dışı fonlardan nasıl yararlanabilecekleri konusunda düzenli eğitimler verilmesi; Öğretim üyelerinin başvuruları değerlendirilmesi ve başvuru süreçlerinde geri bildirimler sağlanması; Üniversite içinde öğretim üyeleri arasında iş birliği ve ortak proje geliştirme teşvik edilmesi
Hedef 2.2.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Mali kaynakların yetersiz olması Karmaşık sistemlerde, donanım ve yazılım uyumluluğu, veri bütünlüğü gibi konularda teknik sorunlar yaşanması Fiziksel altyapıların geliştirilmesi ve güçlendirilmesi sırasında güvenlik zafiyetleri oluşmasının veri güvenliği açısından büyük bir risk oluşturması ve hassas bilgilerin sızdırılmasına veya sistemlerin saldırılara maruz kalmasına yol açması 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin mali kaynaklarının yetersiz olması, araştırma, eğitim, altyapı ve diğer operasyonel faaliyetleri finanse etme yeteneğini sınırlayabilir. Bu durum, personel memnuniyeti, akademik başarı ve kurumsal büyüme üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Karmaşık sistemlerde, farklı donanım ve yazılım bileşenlerinin uyumsuzluğu veya veri bütünlüğü sorunları yaşanabilir. Bu durum sistem performansını etkileyebilir ve iş sürekliliğini riske atabilir. Fiziksel altyapı güçlendirme veya geliştirme süreçlerinde, yetersiz güvenlik önlemleri veya dikkatsizlik sonucu güvenlik açıkları ortaya çıkabilir. Bu durum, hassas bilgilerin sızdırılmasına veya sistemlerin fiziksel saldırılara maruz kalmasına neden olabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite, bütçe planlama süreçlerini etkin bir şekilde yönetmesi ve öncelikli alanlara kaynak tahsis etmesi; Tek bir kaynağa bağımlılığı azaltmak için farklı mali kaynaklar ve gelir çeşitlendirme stratejileri uygulanması. Yeni donanım ve yazılım bileşenleri kurulmadan önce, uyumluluk testlerinin yapılması ve gerekli sertifikasyonların alınması; Donanım ve yazılım bileşenlerinin düzenli olarak güncellenmesi ve bakımının yapılması; Veri bütünlüğünü korumak için düzenli yedekleme ve kurtarma stratejileri oluşturulması; Karmaşık sistemlerde olası teknik sorunlara karşı risk yönetimi stratejileri ve kriz planlaması yapılması. Fiziksel güvenlik zafiyetlerini değerlendirmek için detaylı bir risk analizi yapılması; Fiziksel güvenlik önlemleri için belirlenmiş standartlar ve yönergeler oluşturulması; Altyapı güvenliğinden sorumlu yetkili personel atanması ve eğitilmesi; Hassas bölgelere erişim kontrolleri sıkı bir şekilde yönetilmesi.

Hedef 2.3.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının yeterli düzeyde yayın yapamaması • Yüksek lisans programlarının çeşitliğinin az olması • Doktora sonrası araştırmacıların üniversiteyi tercih etmemesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının yayın yapma düzeyi, araştırma kapasitesi ve akademik etkinliklerinin göstergesidir. Yetersiz yayın, akademik gelişimlerini sınırlayabilir ve kurumun bilimsel itibarını olumsuz etkileyebilir. • Sınırlı yüksek lisans programları, öğrenci çeşitliliğini ve akademik çeşitliliği kısıtlayabilir. Bunun sonucunda üniversite, farklı araştırma alanları ve disiplinlerde uzmanlaşma fırsatlarını kaçırabilir. • Doktora sonrası araştırmacıların üniversiteyi tercih etmeme nedenleri arasında yetersiz kaynaklar, kariyer olanakları, çalışma koşulları veya akademik ortamın yeterince destekleyici olmaması bulunabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının yayın hedefleri belirlenmeli ve bireysel performanslar bu hedefler doğrultusunda izlenmesi; Laboratuvar erişimi, veri toplama araçları, kütüphane kaynakları gibi destekler sağlanarak araştırma süreçleri kolaylaştırılması; Yeni öğretim elemanlarına araştırma yöntemleri, yayın etiği ve bilimsel yazım konularında eğitimler düzenlenmesi; Yayın performansı yüksek olan öğretim elemanlarına teşvikler ve ödüller sunulması • Yeni yüksek lisans programları için talep ve potansiyel rekabet analizleri gerçekleştirilmesi; Uluslararası üniversitelerle iş birliği yapılarak, ortak yüksek lisans programları oluşturulması; Yeni programların başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için yeterli öğretim elemanı ve kaynak tahsisinin sağlanması; Potansiyel öğrencilere yönelik bilgi oturumları, web seminerleri ve kampüs turları düzenlenerek farkındalık artırılması. • Doktora sonrası araştırmacılara yeterli finansal destek, laboratuvar erişimi, araştırma fonları gibi kaynakları sağlanması; Akademik yazım, konferans sunumu, proje yönetimi gibi beceri geliştirme kursları ve atölyeler sunularak akademik kariyer yolculukları desteklenmesi; Üniversite, doktora sonrası araştırmacıların başarılarını ve araştırma çıktılarını etkili bir şekilde tanıtması.
Hedef 2.4.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> • Küresel rekabet ortamında nitelikli araştırmacı personel bulamamak ve onları üniversite bünyesinde tutamamak • Araştırmacılara uygun fiziki ortamlar sağlayamamak • Araştırma faaliyetleri için yeterli mali kaynak bulunamaması • Ar-ge personelinin arttırılamaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Küresel rekabet, nitelikli araştırmacıların çeşitli seçenekler arasında tercih yapmalarına neden olabilir. Üniversiteler, bu rekabet ortamında araştırmacıları çekmekte ve elde tutmada zorlanabilir. • Araştırmacılar için uygun laboratuvarlar, ofisler, çalışma alanları ve teknolojik altyapı sağlanmadığında, araştırma kalitesi düşebilir ve personel memnuniyetsizliği artabilir. • Araştırma projelerinin yürütülmesi için gerekli olan bütçe, malzeme alımları, personel maaşları gibi mali kaynaklar yetersiz olduğunda, araştırmaların sürdürülebilirliği ve kalitesi olumsuz etkilenebilir. • Üniversiteler, Ar-Ge projeleri için yeterli sayıda ve nitelikte Ar-Ge personeline sahip olmadığında, araştırma ve inovasyon kapasiteleri olumsuz etkilenebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rekabet ortamını dikkate alarak stratejik işgücü planlaması yapması; Araştırmacılar için kariyer gelişimi ve sürekli eğitim fırsatları sunulması; Destekleyici bir çalışma ortamı ve akademik özgürlükler sağlanması; Düzenli performans değerlendirmeleri ve geri bildirimler aracılığıyla araştırmacıların akademik ve profesyonel gelişimleri desteklenmesi. • Mevcut fiziksel altyapıyı düzenli olarak değerlendirmeli ve eksiklikleri belirlemesi; Laboratuvar ekipmanları, bilgisayarlar, yazılım lisansları gibi teknolojik altyapı güncellemeleri düzenli olarak yapılması; İhtiyaçlara göre özel çalışma alanları veya grup çalışma odaları oluşturulması; • Araştırma projeleri için ayrılacak bütçeyi detaylı bir şekilde planlaması; Araştırma projeleri için özel sektör iş birlikleri ve hibe programlarına aktif olarak başvurulması; Proje getirisi ve akademik katkılar göz önünde bulundurularak kaynakların etkin kullanımı sağlanması. • Ar-Ge projelerinin öncelikleri ve hedefleri doğrultusunda işgücü

		planlaması yapılması; Ar-Ge personelinin yeteneklerini sürekli olarak geliştirmek için eğitim ve gelişim programları düzenlemesi; başarıların tanınması, teşvik sistemleri ve ödüller aracılığıyla motivasyonları artırılması.
Hedef 2.5.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Etkin maliyet ve zaman bütçelerin hazırlanamaması ve bunlara uyulamaması Ar-Ge ve inovasyon ekosisteminin oluşumu ile geliştirilen yeni teknolojik ürünlerin üretim araç veya sistemlerinin kullanımı için kalifiye eleman yetiştirilmemesi Araştırma sonuçlarının ticari kullanımıyla ilgili anlaşmazlıklar veya veri paylaşımı konusunda yaşanan sorunların, iş birliklerini olumsuz etkilemesi 	<ul style="list-style-type: none"> Proje başlangıcında etkin bir maliyet ve zaman bütçesi oluşturulmaması veya oluşturulan bütçeye uyulmaması, projenin başarı kriterlerini ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir. Yeni teknolojik ürünlerin veya sistemlerin kullanımı için gerekli olan teknik beceri ve bilgiye sahip kalifiye elemanların eksikliği, inovasyon süreçlerini ve ürünlerin ticarileştirilmesini olumsuz etkileyebilir. Araştırma sürecinde ortaya çıkan veri paylaşımı konusundaki anlaşmazlıklar veya ticari kullanım haklarına ilişkin çatışmalar, proje paydaşları arasında güveni zedeler ve iş birliklerini olumsuz etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Proje için gerçekçi bir maliyet tahmini yapılması ve bütçe detayları belirlenmesi; Maliyet ve zaman aşımı riskleri göz önünde bulundurularak önlemler alınması ve sürekli olarak izlenmesi; Bütçe ve zaman yönetimi konularında paydaşlarla düzenli olarak bilgi paylaşımı yapılması. Ar-Ge ve inovasyon alanlarında eğitim programları geliştirmesi ve güncel teknolojik bilgiyi içerecek şekilde düzenlemesi; Geliştirilen yeni teknolojik ürünlerin test edilmesi ve uygulanması için uygun laboratuvar altyapıları sağlanması; Ar-Ge odaklı lisansüstü programlar ve doktora programları, öğrencilerin uzmanlaşmalarına ve araştırma becerilerini geliştirmelerine olanak tanınması. Araştırma projeleri başlamadan önce detaylı sözleşmeler ve anlaşmalar hazırlanması; Araştırma sonuçlarına ilişkin fikri mülkiyet hakları açıkça tanımlanması ve paylaşılan verilerin kullanımı konusunda izinler belirtilmesi; Veri güvenliği önlemleri alınarak, bilgi sızıntıları ve kötüye kullanımların önüne geçilmesi
Hedef 3.1.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyelerinin girişimcilik projelerine yeterli ilgi göstermemesi Girişimcilik ile ilgili proje çağrılarının azaltılması ve bütçelerinin yetersiz olması 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyelerinin girişimcilik projelerine olan ilgisizliği, üniversitenin teknoloji transferi, yenilikçilik ve endüstri iş birliklerinde potansiyel fırsatları değerlendirmesini zorlaştırabilir. Girişimcilik projelerine yönelik azalan proje çağrıları ve yetersiz bütçeler, yenilikçi fikirlerin desteklenmesini ve ticarileştirme süreçlerini olumsuz etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyelerine yönelik girişimcilik ve teknoloji transferi konularında düzenli eğitim ve bilgilendirme programları düzenlenmesi; Girişimcilik potansiyeli olan öğretim üyeleri için destek ağları oluşturularak, proje geliştirme süreçlerinde rehberlik sağlanması; Girişimcilik projeleri için yapılan yatırımların ve desteklerin sürdürülebilirliği için uzun vadeli bir yaklaşım benimsenmesi; İnovatif fikirleri desteklemek ve erken aşama girişimlere yatırım yapmak için yeni finansal araçlar ve mekanizmalar oluşturulması; Kamu-özel sektör iş birlikleri ve endüstri ortaklıkları aracılığıyla girişimcilik projelerine yönelik fon ve destek sağlanması; Girişimcilik ve teknoloji transferi konularında öğretim üyeleri, araştırmacılar ve öğrenciler için eğitim programları düzenlenmesi.

Hedef 3.2.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite bünyesinde girişimcilik kültürünün oluşturulması ve desteklenmesi, akademik ve kurumsal dirençle karşılaşılması • Girişimcilik faaliyetlerindeki yasal zorluklar • Diğer üniversiteler veya kuruluşların da benzer merkezler kurarak rekabet oluşturabilmesi ve başarılı olma şansının azalması 	<ul style="list-style-type: none"> • Geleneksel akademik yapılar ve kurumsal süreçler, girişimcilik kültürünün oluşturulmasını ve geliştirilmesini zorlaştırabilir. Bu durum, yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesi ve ticarileştirilmesi sürecinde engel oluşturabilir. • Girişimciler, iş kurma, fikri mülkiyet hakları, vergilendirme, iş gücü düzenlemeleri gibi yasal konularda karşılaşılabilecekleri zorluklarla mücadele etmek zorunda kalabilirler. Bu durum, işletme süreçlerini etkileyebilir ve zaman kaybına neden olabilir. • Diğer üniversiteler veya kuruluşlar da girişimcilik merkezleri kurarak benzer hizmetleri sunabilir ve bu durum, üniversitenin rekabet avantajını azaltabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Girişimcilik kültürünü teşvik eden ve destekleyen bir stratejik vizyon belirlenmesi; Girişimcilik faaliyetlerine teşvik edici politikalar ve mali veya akademik ödüller sunulması; Start-up inkübatörleri, teknoloji transfer ofisleri ve endüstri iş birlikleri gibi platformlar aracılığıyla iş birliği fırsatları sunulması. • Girişimciler ve girişimler, iş kurma sürecinde ve operasyonlar sırasında hukuki danışmanlık hizmetlerinden faydalanılması; Girişimcilerin fikri mülkiyet haklarını korumak için patent, ticari marka ve telif hakları konularında uzman avukatlarla çalışılması; Vergi yasaları, iş gücü düzenlemeleri, ticaret ve tüketici koruma yasaları gibi alanlarda düzenli olarak güncel bilgiler edinilmesi ve uyum sağlanması; Uluslararası piyasalarda faaliyet gösteren veya uluslararası ortaklıklar kuran girişimciler için uluslararası ticaret ve yatırım düzenlemeleri hakkında bilgi edinilmesi. • Sürekli olarak yeni programlar ve hizmetler geliştirerek rekabet avantajını koruması; Hedef kitleye yönelik pazarlama kampanyaları ve dijital medya stratejileri ile etkinlikler ve programlar duyurulması; Sosyal girişimcilik projeleri ve sürdürülebilirlik odaklı inisiyatifler geliştirilerek farklı bir misyon taşınması.
Hedef 3.3.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> • Lisans öğrencilerinin ilgili dersleri seçmelerinin beklenenden daha az olması • Programın içeriği, öğrencilerin girişimcilik alanında yeterli bilgi ve beceri edinmelerine yeterli olmaması • Programın uygulanması ve yönetimi sırasında kaynak yetersizliği ve koordinasyon sorunlarının olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Lisans öğrencileri, girişimcilik derslerini seçmekte isteksiz olabilir veya bu derslerin sunumu ve içeriği, öğrenci beklentilerini karşılayamayabilir. • Girişimcilik programının içeriği, öğrencilerin girişimcilik alanında yeterli bilgi ve beceri edinmelerine yetecek düzeyde olmayabilir. Bu durum, öğrencilerin programdan memnuniyetsiz olmalarına veya girişimcilik becerilerini yeterince geliştirememelerine neden olabilir. • Bir programın uygulanması sırasında yetersiz kaynaklar veya kötü koordinasyon, programın başarıyla tamamlanmasını ve hedeflerin gerçekleştirilmesini engelleyebilir. Kaynak yetersizliği, programın zamanında ve bütçe dahilinde tamamlanmasını zorlaştırabilir. Koordinasyon sorunları ise farklı departmanlar veya ekipler arasındaki iş birliğini ve bilgi akışını olumsuz etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Girişimcilik derslerinin içeriği, öğrencilerin ilgi ve beklentilerine uygun olarak güncellenmesi; İnovatif öğretim yöntemleri ve teknoloji destekli öğrenme araçları kullanılarak dersler daha etkili hale getirilmesi; Girişimcilik kulüpleri, etkinlikler ve yarışmalar gibi sosyal ve topluluk odaklı faaliyetler düzenlenerek öğrencilerin konuya olan ilgileri artırılması; Ders içeriği, kazanılan beceriler ve kariyer fırsatları gibi konularda bilgilendirme kampanyaları düzenlenerek farkındalık artırılması. • Girişimcilik programının müfredatı, düzenli olarak güncellenmesi ve sektörel ihtiyaçlar doğrultusunda revize edilmesi; Program, öğrencilere teorik bilginin yanı sıra pratik girişimcilik deneyimleri sunulması; Yenilikçi iş fikirleri geliştirme, dijital pazarlama stratejileri ve e-ticaret gibi konuları içeren dersler öğrencilere sunulması. • Programın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gereken tüm kaynaklar (finansal, insan kaynağı, altyapı vb.) önceden belirlenmesi ve planlanması; Proje yönetimi süreçleri net bir şekilde tanımlanması ve her aşama için uygun yönetim ve izleme

		mekanizmaları oluşturulması; Programın uygulanması için gerekli olan bilgi ve becerilere sahip olmayan personel için eğitim ve destek sağlanması.
Hedef 4.1.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> • Yasal kısıtlar nedeniyle istendik düzeyde iş birliklerinin oluşmaması • Stratejik yönetim olarak yapılan çalışmaların yeterli olmaması • Farklı departmanlar veya kurumlar arasındaki iletişim eksikliğinin bilgi akışını ve iş birliğini engellemesi • Üniversite içinde veya dışında, iş birliği ve iletişimi geliştirmeye yönelik değişimlere karşı direnç olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Yasal düzenlemeler veya kısıtlamalar, üniversitenin iş birlikleri kurmasını veya dış kaynakları etkin bir şekilde kullanmasını engelleyebilir. İşbirlikleri için gerekli izinler alınmaması veya mevcut yasal düzenlemelerin iş birliklerini kısıtlaması gibi durumlar söz konusu olabilir. • Üniversitenin stratejik yönetim süreçleri eksik veya yetersiz olabilir. Bu durum, kurumsal hedeflerin etkili bir şekilde belirlenememesine, kaynakların etkili kullanılmasına ve performansın ölçülebilir olmamasına neden olabilir. • Üniversite bünyesinde farklı departmanlar veya kurumlar arasında yeterli iletişim olmaması, bilgi akışını ve iş birliğini olumsuz etkileyebilir. Bu durum, proje yürütme süreçlerini aksatabilir, verimliliği düşürebilir ve kurum içi sinerjiyi azaltabilir. • Üniversitelerde, mevcut iş yapış biçimleri ve kültürel normlar nedeniyle iş birliği ve iletişimi geliştirmeye yönelik değişimlere direnç olabilir. Yeni iletişim kanalları veya iş birliği modelleri konusunda isteksizlik veya güçlü direnç gösterebilirler. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite, iş birlikleri için gereken yasal düzenlemeleri ve izinleri anlamak için hukuki danışmanlık hizmetlerinden yararlanması; İşbirlikleri ve ortaklıkların kurumsal itibar ve risk analizleri yapılması; İşbirlikleri için gerekli olan sözleşmeler, anlaşmalar ve hukuki belgeler titizlikle hazırlanması ve gerektiğinde uzman hukukçular tarafından gözden geçirilmesi. • Sorumluluklar ve yetki alanları net bir şekilde tanımlanması ve iletişim kanalları etkin bir şekilde kurulması; Stratejik planlama süreci sürekli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi. • Farklı departmanlar ve kurumlar arasında etkin iletişim kanalları oluşturulması; Toplantılar, düzenli raporlama sistemleri, elektronik iletişim araçları (e-posta, anlık mesajlaşma vb.) gibi çeşitli iletişim yöntemleri kullanılması; İletişim becerileri ve kurum içi iş birliği konusunda eğitim programları düzenlenmesi, Üniversite kültüründe iş birliği ve bilgi paylaşımını teşvik eden değerler ve normlar oluşturulması. • Değişim süreçlerinde paydaşların erken aşamalarda katılımı sağlanması; Üst yönetim, değişimin gerekliliğini ve faydalarını vurgulayan bir vizyon sunması; Başarılar ve yenilikçi uygulamalar, kurum içinde yaygınlaştırılarak diğer çalışanlara örnek teşkil etmesi.

Hedef 4.2.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Personelin sürekli eğitime olumlu ve hevesli bir bakış açısının olmadığından eğitim alacak personel sayısının düşük kalması İdari personelin memnuniyet düzeyinin düşük kalması 	<ul style="list-style-type: none"> Personelin sürekli eğitime olan ilgisizliği veya direnci, kurum içinde yenilikçi yaklaşımların benimsenmesini ve çalışanların yetkinliklerinin güncellenmesini zorlaştırabilir. Yetersiz eğitim ve gelişim, personelin performansını ve kurumun rekabet gücünü olumsuz etkileyebilir. İdari personelin memnuniyetsizliği, iş tatmini düşüklüğüne ve iş performansında düşüslere yol açabilir. Düşük memnuniyet düzeyi, personelin motivasyonunu ve kurum içi iş birliğini olumsuz etkileyebilir, ayrıca işten ayrılma oranlarını artırabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Personelin ihtiyaç duyduğu eğitimler belirlenmesi ve bu ihtiyaçlarla uyumlu programlar oluşturulması; Eğitim programları, personelin mevcut bilgi düzeyi ve beceri setine uygun olarak kişiselleştirilmesi; Üst yönetim ve yöneticiler, sürekli eğitime kişisel olarak katılması ve bu konuda örnek oluşturması. Düzenli olarak memnuniyet anketleri düzenlenmesi ve idari personelin görüşleri alınması; İdari personel için sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunulması; İdari personelin çalışma koşulları ve iş ortamı sürekli olarak değerlendirilmesi ve iyileştirme çalışmaları yapılması; Ergonomik düzenlemeler, iş yükü dengeleme ve iş yaşam dengesi desteklenmesi.
Hedef 4.3.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Alt yapıyı yönetecek personelin yeterli donanıma sahip olmaması Alt yapıyı yönetecek personel sayısının yetersiz olması Teknolojideki gelişimin değişken olması 	<ul style="list-style-type: none"> Alt yapı yönetiminde çalışacak personelin teknik bilgi ve yetkinliklerinin yetersiz olması, sistemlerin düzgün işlenmesini ve güvenliğini tehlikeye atabilir. Teknoloji ve donanımın hızla değiştiği bir ortamda, personelin bu değişimlere ayak uyduramaması, alt yapı yönetiminde güçlükler doğurabilir. Alt yapı yönetimi için yeterli personel olmaması, sistemlerin düzenli bakımını ve güvenlik kontrollerini aksatabilir. Teknolojik alt yapıdaki hızlı değişimler ve büyüme, mevcut personelin iş yükünü artırabilir ve verimliliği düşürebilir. Teknolojinin hızla değişmesi ve gelişmesi, üniversitelerin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanma ve güncel kalma konusunda zorluklar yaşamasına neden olabilir. Değişken teknolojik ortam, mevcut altyapıya uyum sağlamayı güçleştirebilir ve teknolojiye yatırım yapıldığında hızlı eskimesine neden olabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Alt yapı yönetiminde çalışacak personel için düzenli eğitim ve gelişim programları oluşturulması; Personelin gerekli sertifikalara sahip olması teşvik edilmesi ve bu sertifikaları almaları için desteklenmesi; Üniversite, alt yapı yönetimi için gerekli teknolojiye yatırım yapması ve sistemleri düzenli olarak güncellemesi; Olası teknik sorunlara karşı risk yönetimi stratejileri geliştirilmesi ve acil durum planları hazırlanması. Alt yapı yönetimi için gereken personel sayısı belirlenmesi ve bu ihtiyaca yönelik planlama yapılması; Otomasyon ve dijitalleşme çözümleriyle iş süreçlerinin verimliliği artırılması; Mevcut personelin teknik bilgi ve yetkinliklerini güçlendirecek eğitim ve gelişim fırsatları sunulması. Teknolojik gelişmeleri ve trendleri düzenli olarak izleyen bir mekanizma oluşturulması; Teknoloji şirketleriyle iş birliği yaparak veya ortaklık kurarak, en son teknolojik yeniliklerden faydalanılması; Teknoloji kullanımı ve uygulamaları konusunda personelin bilgi ve becerilerinin sürekli olarak güncellenmesi.

Hedef 4.4.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Fiziksel alt yapı çalışmalarını için yeterli mali desteğin sağlanamaması Kampüslerin konumları nedeniyle genişleyememesi Enerji verimliliğinin yeterli düzeyde olmaması 	<ul style="list-style-type: none"> Yeterli mali desteğin sağlanamaması, üniversitelerdeki fiziksel altyapının geliştirilmesini ve bakımını engelleyebilir. Eskiyen veya güncellenmesi gereken tesislerin bakımı aksayabilir, güvenlik ve işlevsellik riskleri artabilir. Üniversite kampüslerinin mevcut konumları, fiziksel genişleme veya büyüme için yeterli alan sağlamayabilir. Artan öğrenci sayısı, yeni programlar veya araştırma merkezleri için gerekli alanın kısıtlı olması, üniversitenin büyüme potansiyelini sınırlayabilir. Yetersiz enerji verimliliği, yüksek enerji maliyetleri ve çevresel etkilerle sonuçlanabilir. Enerji kaynaklarının israf edilmesi, sürdürülebilirlik hedeflerine zarar verebilir ve bütçe üzerinde ekstra baskı yaratabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Fiziksel alt yapı projeleri için stratejik planlama yapılması ve bütçe tahsis edilmesi. Mevcut kaynakların verimli kullanımı için sürekli olarak performans gözden geçirilmesi ve iyileştirme süreçleri uygulanması; Teknolojik yenilikler ve dijitalleşme çözümleri kullanılarak fiziksel alt yapı işlemlerinde maliyet tasarrufu sağlanması. Üniversite, stratejik planlamayla birlikte mülkiyet yönetimini gözden geçirmesi ve mevcut alanları etkin bir şekilde kullanması; Yakın çevrede veya farklı bölgelerde uygun alanlar araştırılması ve gerekirse alternatif kampüs yerleşimleri değerlendirilmesi; Önümüzdeki yıllarda beklenen öğrenci ve personel artışları gibi faktörler göz önüne alınarak gelecek projeksiyonları yapılması ve buna göre fiziksel büyüme stratejileri belirlenmesi. Enerji kullanımını sürekli olarak izlenmesi ve analiz edilmesi; Enerji tasarrufu sağlayacak politikalar ve yönergeler oluşturulması ve uygulanması; Enerji verimli cihazlar ve aydınlatma sistemleri gibi teknolojik yatırımlar yapılması; Yenilenebilir enerji kaynakları kullanımı ve enerji depolama çözümleri gibi yenilikçi teknolojilere yatırım yapılması.
Hedef 4.5.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Güvenlik risklerinin üst düzeyde olması (Veri kaybı, veri sızıntıları, kötü amaçlı yazılımlar, siber saldırılar vb.) Sistem ve insan kaynağı entegrasyon sorunları oluşması (İdari birimlere ait süreç farklılıklarından kaynaklı veri uyumsuzlukları, sistem çatışmaları. Çalışanların yeni beceriler kazanması (Eğitim) ihtiyacı.) Hukuki ve uyum sorunları ile karşılaşılması (Dijital süreçlerin yasal düzenlemelere uyumlu olmaması) Yatırım maliyetlerinin yüksek olması (Altyapı, yazılım ve eğitim için yapılan yatırımlar.) 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitelerde veri kaybı, veri sızıntıları, kötü amaçlı yazılımlar ve siber saldırılar gibi güvenlik riskleri, hem kurumsal bilgi güvenliği hem de bireysel kullanıcıların güvenliği için önemli tehditler oluşturur. Öğrenci ve personel verilerinin korunması, araştırma sonuçlarının güvenliği ve üniversite sistemlerinin sürekli erişilebilirliği, bu risklerin yönetilmesi gereken kritik alanlardır. İdari birimler arasındaki süreç farklılıkları, sistem uyumsuzluklarına ve çatışmalara yol açabilir. Çalışanların yeni becerilere ihtiyaç duyması, eğitim ve rehberlik eksikliğine işaret edebilir. Dijital süreçlerin yasal düzenlemelere uyumlu olmaması, hukuki yaptırımlarla karşılaşma riskini artırabilir. Veri gizliliği, tüketici koruması, elektronik imza ve diğer dijital 	<ul style="list-style-type: none"> Kullanıcıların güvenli internet ve bilgisayar kullanımı konusunda eğitilmeleri sağlanması; Hassas veriler şifrelenmesi ve güvenli bir şekilde depolanması; Ağ güvenliği için güvenlik duvarları ve güvenlik izleme sistemleri (SIEM) gibi teknolojiler kullanılması; Siber güvenlik olaylarına karşı hazırlık planları oluşturulması ve kriz yönetimi ekipleri belirlenmesi. İdari birimler arasında süreçlerin standartlaştırılması ve entegrasyon için ortak platformlar veya sistemler kullanılması sağlanması; Süreç farklılıklarını azaltmak için düzenli revizyonlar ve iyileştirmeler yapılması; Çalışanlara yeni sistemler ve süreçler hakkında eğitim ve rehberlik sağlanması; İdari birimler arasında iletişimi ve iş birliğini artırmak için düzenli toplantılar, iş birliği platformları ve projeler düzenlenmesi. Dijital süreçlerin yasal uyumluluğunu değerlendirmek için hukuk

	<p>işlem yasalarına uygunluk konuları, organizasyonun itibarı ve operasyonel sürekliliği için kritik öneme sahiptir.</p> <ul style="list-style-type: none"> Altyapı, yazılım ve eğitim gibi alanlarda yapılan yatırımların maliyeti, bütçe aşımına ve finansal risklere neden olabilir. Bu yatırımların geri dönüş süresi uzun olabilir ve maliyetler, planlanan bütçeleri aşabilir. 	<p>uzmanlarından danışmanlık alınması; Kişisel verilerin korunmasıyla ilgili yasal düzenlemelere uygun olarak veri gizliliği politikaları oluşturulması ve uygulanması; İç denetim süreçleriyle yasal uyumluluk ve risk yönetimi düzenli olarak değerlendirilmesi ve denetlenmesi.</p> <ul style="list-style-type: none"> Yatırım projeleri için detaylı maliyet planlaması yapılması ve bütçe aşımını önceden tahmin edilmesi; Yatırım bütçeleri sıkı bir şekilde yönetilmesi ve gereksiz harcamalardan kaçınılması; Maliyet etkinliğini artırmak için rekabetçi teklifler alınmalı ve seçim süreci dikkatle yönetilmesi.
Hedef 5.1.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Platformların oluşturulması ve sürdürülmesinin maliyetli olması Geleneksel düzenlere olan bağlılık veya değişim korkusu Öğrenci, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında farklı beklentiler ve önceliklerin iş birliğini başarısını olumsuz etkilemesi 	<ul style="list-style-type: none"> Yeni platformların kurulması veya mevcut platformların sürdürülmesi için yüksek başlangıç maliyetleri gerekebilir. Platformların güncellenmesi, bakımı ve altyapı maliyetleri uzun vadeli operasyonel giderler olarak öne çıkabilir. İnsanların mevcut düzenlerine olan bağlılığı veya yeni yöntemlere karşı direnç göstermeleri, yeniliklerin kabulünü ve uygulanmasını zorlaştırabilir. Değişim korkusu, yeni fikirlerin ve uygulamaların kabulünü engelleyebilir ve kurumsal gelişimi sınırlayabilir. Öğrenciler, akademisyenler ve diğer paydaşlar arasında farklı beklenti, öncelik ve hedeflerin olması, iş birliğini zorlaştırabilir ve proje veya inisiyatiflerin başarısını etkileyebilir. Bu farklılıklar, iletişim eksikliklerine veya yanlış anlamalara yol açabilir, dolayısıyla iş birliği ve koordinasyonu olumsuz etkileyebilir. 	<ul style="list-style-type: none"> Gereksinimler netleştirilerek başlangıç maliyetler ve uzun vadeli operasyonel maliyetler önceden tahmin edilmesi; Platform projesi için etkili bir proje yönetimi planı oluşturulması ve proje ilerlemesi düzenli olarak izlenmesi; Tekrarlayan görevlerin otomatikleştirilmesi ve iş yükünün azaltılması sağlanması. Değişimin nedenleri ve faydaları konusunda açık ve sürekli iletişim sağlanması; Değişimle ilgili kaygıları ele almak ve personelin yeni beceriler kazanması için destekleyici ortamlar oluşturulması; Değişime aktif katılım gösteren ve başarı gösteren çalışanlar ödüllendirilerek örnek olmaları sağlanması; Değişimin etkilerini değerlendirmek ve veriye dayalı kararlar almak için düzenli olarak performans ölçütleri ve geri bildirimler analiz edilmesi. Ortak amaçların ve hedeflerin anlaşılması için paydaşlarla düzenli iletişim ve toplantılar düzenlenmesi; Farklı paydaş gruplarına yönelik uygun iletişim stratejileri oluşturulması; Paydaşların deneyimlerinden öğrenilerek, gelecekteki projeler ve iş birlikleri için en iyi uygulamalar belirlenmesi.
Hedef 5.2.		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
<ul style="list-style-type: none"> Etkinliklerin maliyetleri yüksek olabilir ve beklenen katılımın gerçekleşmemesi durumunda mali kayıplar yaşanabilir Etkinliklerin beklenen etkiyi yaratmaması veya hedef kitle tarafından yanlış anlaşılması durumunda, üniversitenin itibarının zedelenmesi Çevre korunmasına ilişkin yeterli proje üretilmemesi 	<ul style="list-style-type: none"> Etkinliklerin düzenlenmesi genellikle yüksek maliyetler gerektirebilir ve bu maliyetler beklenen katılım gerçekleşmezse organizasyon için finansal kayıplara neden olabilir. Katılımın beklenen seviyede olmaması, etkinlik maliyetlerinin karşılanmasını zorlaştırabilir ve planlanan hedeflere ulaşılmasını engelleyebilir. Planlanan etkinliklerin, hedeflenen etkiyi yaratmaması veya hedef kitle tarafından yanlış algılanması, üniversitenin itibarını olumsuz etkileyebilir. Yanlış anlaşılma veya beklentilerin karşılanmaması durumunda, 	<ul style="list-style-type: none"> Etkinlik için detaylı bir bütçe oluşturulması ve harcamalar sıkı bir şekilde kontrol altında tutulması; Hedef kitleye ulaşmak için stratejik pazarlama ve tanıtım planları oluşturulması; Etkinlik öncesinde ve sırasında etkili pazarlama ve iletişim stratejileri uygulanması; Potansiyel sponsorlarla iş birlikleri kurularak ek finansman kaynakları sağlanması. Etkinliğin amaçları, hedef kitle ve beklenen sonuçları açık bir şekilde tanımlanması; Katılımcıların beklentilerini anlamak ve etkinliğin onların ihtiyaçlarına nasıl cevap vereceğinin vurgulanması; Beklenmeyen durumlar veya olumsuz geri dönüşlerle

	<p>kamuoyu ve paydaşlar arasında güven kaybı yaşanabilir.</p> <ul style="list-style-type: none">• Üniversite çevre koruması konusunda yeterli projeler üretmezse, çevresel etkiyi azaltma veya sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirme konusunda zorluklar yaşanabilir. Bu durum, üniversitenin sürdürülebilirlik taahhütlerini yerine getirme kapasitesini ve çevresel sorumluluğunu olumsuz etkileyebilir.	<p>başta çıkmak için bir kriz iletişim planı oluşturulması; Etkinliklerin üniversitenin misyonu, vizyonu ve değerleriyle uyumlu olduğundan emin olunması.</p> <ul style="list-style-type: none">• Üniversite yönetimi tarafından sürdürülebilirlik stratejileri ve hedeflerinin belirlenmesi; Çevre koruması ve sürdürülebilirlik projelerini koordine etmek üzere kurulan sürdürülebilirlik birimi projelerin planlanması, uygulanması ve izlenmesinden sorumlu olması; Üniversite personeli, öğrencileri ve paydaşları için çevre eğitim ve farkındalık programları düzenlenmesi; Çevre koruma projelerinin başarılı olabilmesi için paydaşlarla etkili iş birliği ve katılım sağlanması.
--	---	---

Tablo 20: Tahmini Maliyetler

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	2025	2026	2027	2028	2029	TOPLAM
AMAÇ-1	990.407.600,00	1.191.760.150,00	1.549.288.580,00	2.014.076.029,00	2.618.298.312,70	8.363.830.671,70
HEDEF-1.1	396.163.040,00	476.704.060,00	619.715.432,00	805.630.411,60	1.047.319.325,08	3.345.532.268,68
HEDEF-1.2	207.985.596,00	250.269.631,50	325.350.601,80	422.955.966,09	549.842.645,67	1.756.404.441,06
HEDEF-1.3	158.465.216,00	190.681.624,00	247.886.172,80	322.252.164,64	418.927.730,03	1.338.212.907,47
HEDEF-1.4	128.752.988,00	154.928.819,50	201.407.515,40	261.829.883,77	340.378.780,65	1.087.297.987,32
HEDEF-1.5	99.040.760,00	119.176.015,00	154.928.858,00	201.407.602,90	261.829.831,27	836.383.067,17
AMAÇ-2	905.515.520,00	1.089.609.280,00	1.416.492.416,00	1.841.440.940,80	2.393.872.743,04	7.646.930.899,84
HEDEF-2.1	244.489.190,40	294.194.505,60	382.452.952,32	497.189.054,02	646.345.640,62	2.064.671.342,96
HEDEF-2.2	362.206.208,00	435.843.712,00	566.596.966,40	736.576.376,32	957.549.097,22	3.058.772.359,94
HEDEF-2.3	90.551.552,00	108.960.928,00	141.649.241,60	184.144.094,08	239.387.274,30	764.693.089,98
HEDEF-2.4	108.661.862,40	130.753.113,60	169.979.089,92	220.972.912,90	287.264.729,16	917.631.707,98
HEDEF-2.5	99.606.707,20	119.857.020,80	155.814.165,76	202.558.503,49	263.326.001,73	841.162.398,98
AMAÇ-3	509.352.480,00	612.905.220,00	796.776.984,00	1.035.810.529,20	1.346.553.417,96	4.301.398.631,16
HEDEF-3.1	229.208.616,00	275.807.349,00	358.549.642,80	466.114.738,14	605.949.038,08	1.935.629.384,02
HEDEF-3.2	168.086.318,40	202.258.722,60	262.936.404,72	341.817.474,64	444.362.627,93	1.419.461.548,28
HEDEF-3.3	112.057.545,60	134.839.148,40	175.290.936,48	227.878.316,42	296.241.751,95	946.307.698,86
AMAÇ-4	226.378.880,00	272.402.320,00	354.123.104,00	460.360.235,20	598.468.185,76	1.911.732.724,96
HEDEF-4.1	43.011.987,20	51.756.440,80	67.283.389,76	87.468.444,69	113.708.955,29	363.229.217,74
HEDEF-4.2	24.901.676,80	29.964.255,20	38.953.541,44	50.639.625,87	65.831.500,43	210.290.599,75
HEDEF-4.3	79.232.608,00	95.340.812,00	123.943.086,40	161.126.082,32	209.463.865,02	669.106.453,74
HEDEF-4.4	45.275.776,00	54.480.464,00	70.824.620,80	92.072.047,04	119.693.637,15	382.346.544,99
HEDEF-4.5	33.956.832,00	40.860.348,00	53.118.465,60	69.054.035,28	89.770.227,86	286.759.908,74
AMAÇ-5	198.081.520,00	238.352.030,00	309.857.716,00	402.815.205,80	523.659.662,54	1.672.766.134,34
HEDEF-5.1	116.868.096,80	140.627.697,70	182.816.052,44	237.660.971,42	308.959.200,90	986.932.019,26
HEDEF-5.2	81.213.423,20	97.724.332,30	127.041.663,56	165.154.234,38	214.700.461,64	685.834.115,08
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	1.111.474.000,00	1.148.374.000,00	1.492.886.200,00	1.940.752.060,00	2.522.977.678,00	8.216.463.938,00
TOPLAM	3.941.210.000,00	4.553.403.000,00	5.919.425.000,00	7.695.255.000,00	10.003.830.000,00	32.113.123.000,00

VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversitemiz, bilimsel ve akademik hedeflerine ulaşmak, eğitim kalitesini artırmak ve topluma katkı sağlamak amacıyla stratejik planını oluşturmuştur. Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanması, etkili bir izleme ve değerlendirme sürecine bağlıdır. Bu süreç, belirlenen hedeflere ulaşma yolunda kaydedilen ilerlemeyi ölçmek ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak için tasarlanmıştır.

Stratejik planların hazırlanması, uygulanması, izleme ve değerlendirilmesiyle ilgili çalışmalar mevzuatla düzenlenmiştir. “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile genel ilkeleri belirlenen izleme ve değerlendirme aşaması; stratejik planın yıllık dönemini kapsayan uygulaması, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için her noktada planın kontrol, değerlendirme ve denetiminin gerçekleştirildiği ve sürekliliği içeren en önemli aşamasıdır.

Üniversitemiz tarafından eğitim ve araştırma alanındaki lider konumunu sürdürebilmek için stratejik planlama süreçleri titizlikle yürütülecektir. Bu bağlamda, stratejik planın etkili bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi, belirlenen hedeflere ulaşmada kritik bir rol oynamaktadır. İzleme ve değerlendirme süreci, stratejik planın uygulama aşamalarında sağlıklı bir ilerleme kaydedilmesini sağlamak ve gerektiğinde stratejik yönelimlerde revizyonlar yapabilmek adına büyük önem taşımaktadır. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda ve hesap verme sorumluluğu ilkesi çerçevesinde stratejik planın her yılın ilk 6 ayında izleme ve izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla değerlendirme çalışmaları sistematik olarak yürütülecektir.

Stratejik planın hedeflerine ulaşma düzeyini ölçmek için belirlenen performans göstergeleri, planın uygulanma aşamalarında kaydedilen ilerlemeyi objektif bir şekilde değerlendirmemize olanak tanıyacaktır. Her akademik ve idari birim, belirlenen performans göstergeleri doğrultusunda düzenli olarak raporlama yapacaktır. Bu raporlar, Üniversite yönetimi tarafından incelenecek ve değerlendirilecektir.

Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, üniversitemizin vizyon ve misyonuna uygun olarak belirlenen hedeflere ulaşmada önemli bir araçtır. Bu süreç, sürekli iyileştirme ve gelişim için bir fırsat sunmakta, üniversitemizin akademik ve idari yapısının güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Tüm paydaşlarımızın bu sürece aktif katılımı, üniversitemizin başarıya ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır.