



İSTANBUL
ÜNİVERSİTESİ
CERRAHPAŞA

ARAŞTIRMA
ÜNİVERSİTESİ



en iyi olmak için...

2026 2030 STRATEJİK PLAN

2025



İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Rektörlüğü
34320 Avcılar / İstanbul



+90 (212) 404 03 00



/iu_cerrahpasa



/iucerrahpasa



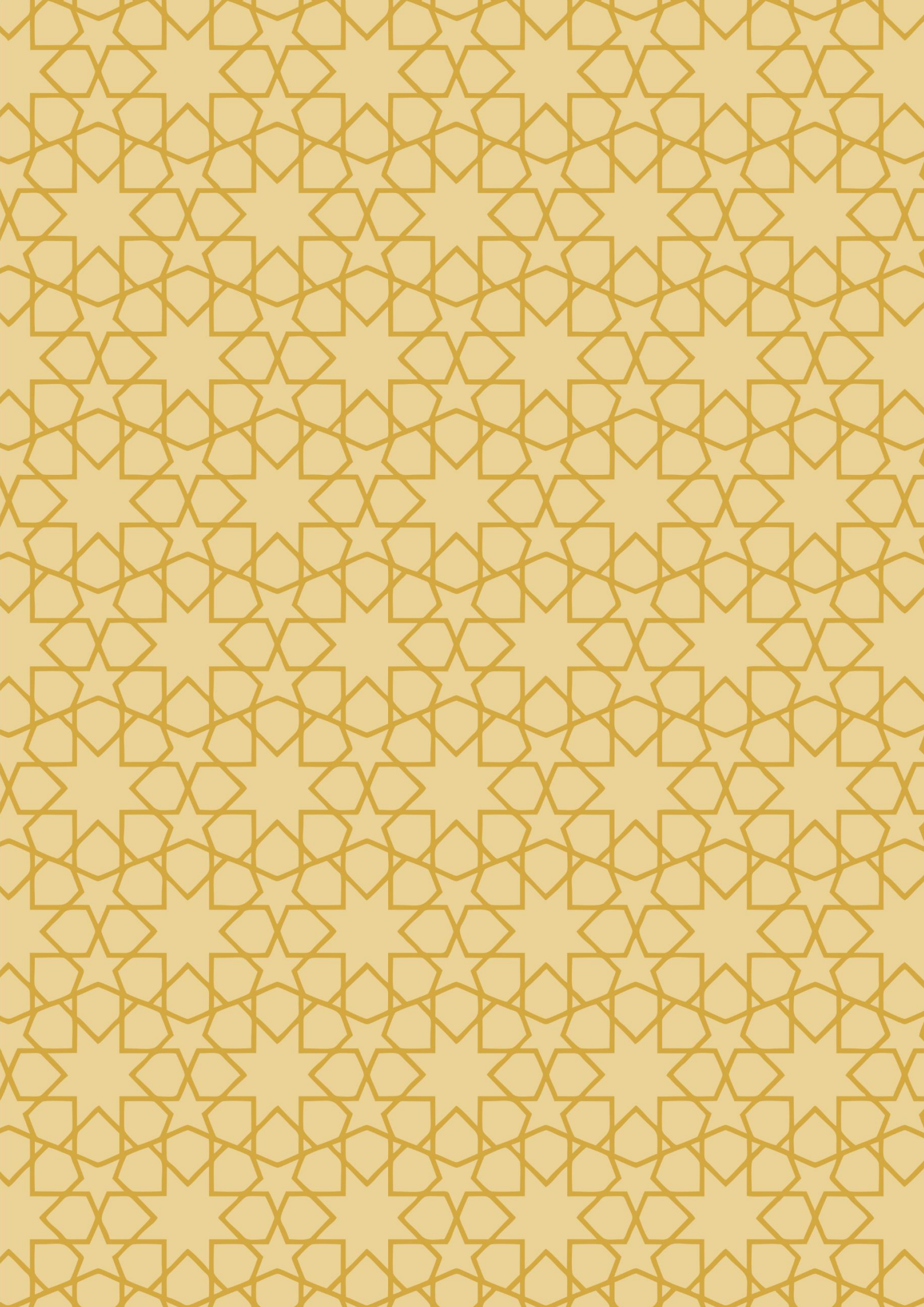
/iucerrahpasa1453



/iucerrahpasa

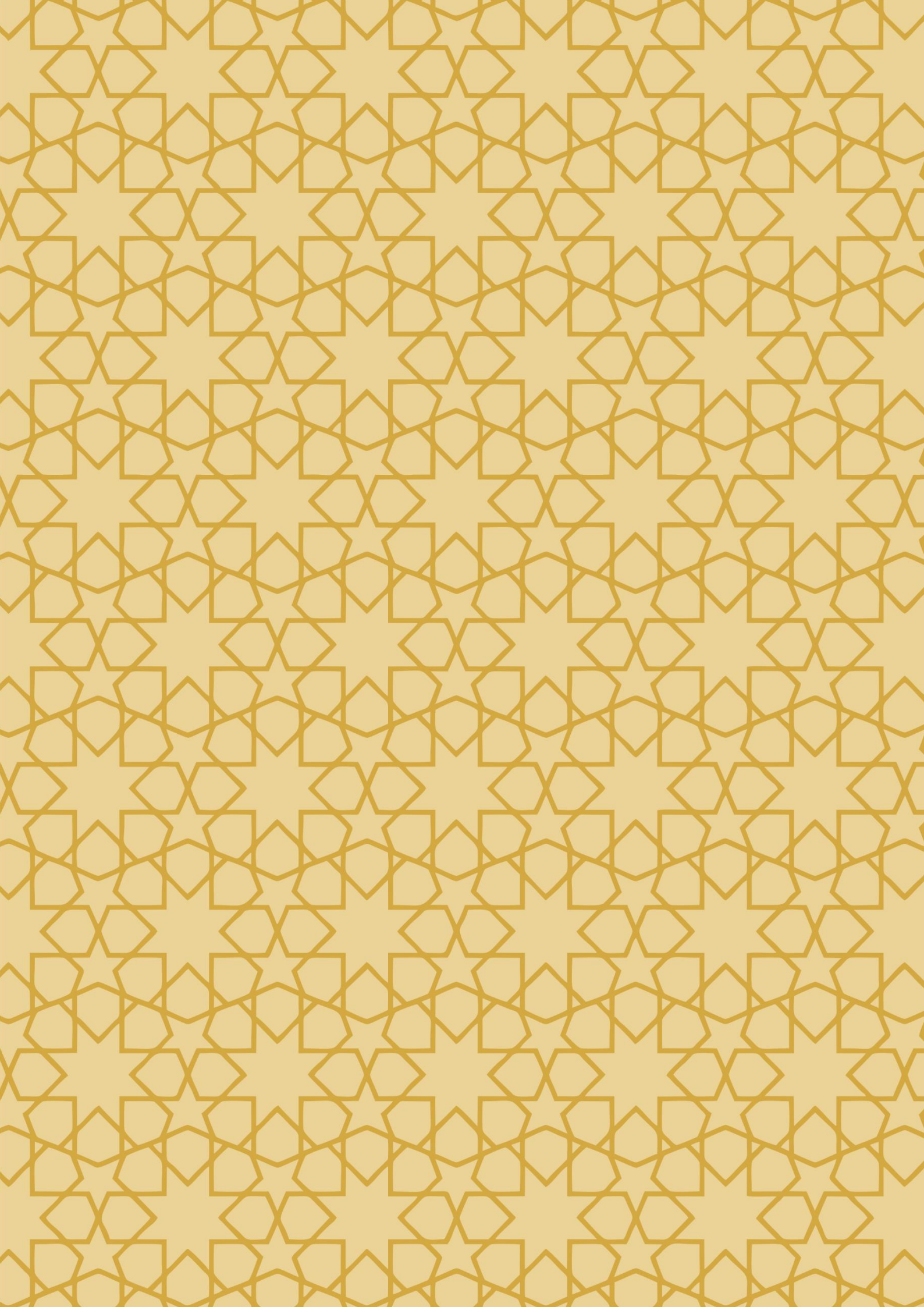


iuc.edu.tr



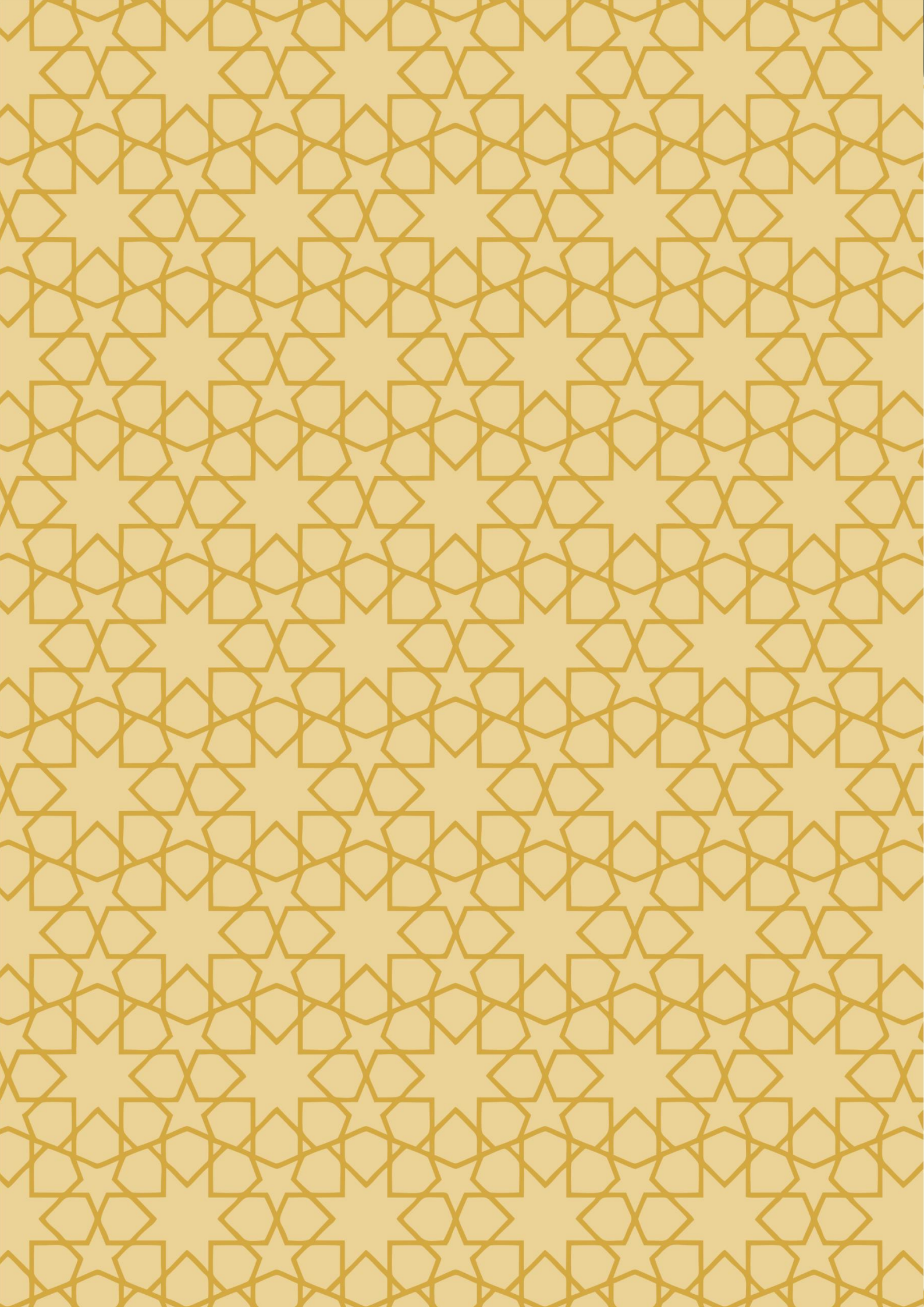
*Dünyada her şey için,
maddiyat için,
maneviyat için,
hayat için,
başarı için
en hakiki
yol gösterici
ilimdir,
fendir.*

K. Atatürk






RECEP TAYYİP ERDOĞAN



REKTÖR SUNUMU



İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, 1453 yılına dayanan kökleri ile barındırdığı deneyim ve kurumsal hafızayı, dinamizmi ile birleştirmeyi hedefleyen bir kurumdur. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından gerçekleştirilen yeniden yapılanma ve misyon farklılaşması kapsamında 2018 yılında 7141 sayılı kanunla bölünme sürecinin gereği olarak Araştırma Üniversitesi ilan edilen Üniversitemiz, 2021 yılında yapılan değerlendirme sonucunda yeniden Araştırma Üniversitesi olarak seçilmiştir. Üniversitemizin ana hedeflerinden biri akademik üretkenlik ve topluma katkı fonksiyonlarını daha da geliştirerek içerisinde bulunduğu Araştırma Üniversiteleri grubunun üst basamaklarına çıkarak önemli bileşenlerinden biri olmaktır.

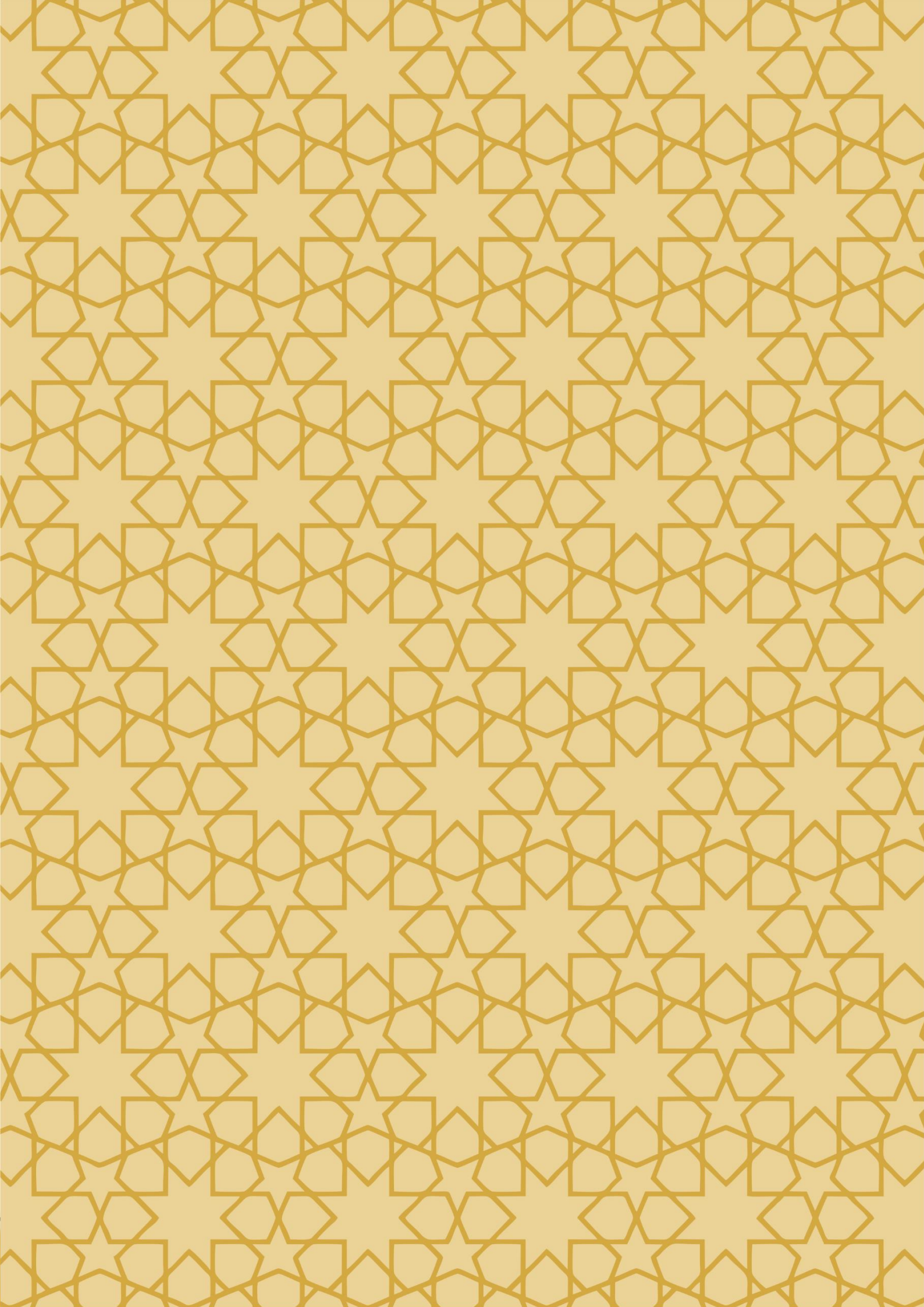
Üniversitemizin tüm faaliyetlerinde ve bu faaliyetlerin göstergesi olan Stratejik Planımızda, uluslararası etkinliği arttırmanın yolunun ulusal etkinlikte ve öncülükte önde yer almak gerektiğine dair bakış açımızın izleri görülebilir. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Araştırma Üniversitesi olarak misyonunu bu doğrultuda oluşturmuş, uluslararası standartlarda eğitim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerini beraberinde sürdürmektedir.

Üniversitemizin yeni yapılanmasındaki ilk Stratejik Plan hazırlıklarında da görev alan ekibimiz, akademik birimlerimizden öğretim üyelerinin katılımı ile oluşturulmuştur. Yapılan çalışmalar neticesinde Nisan 2025'te hazırlanan ikinci Stratejik Planımız; beş ana hedefe odaklanmış bir yol haritası niteliğindedir. 2025 Stratejik Planımıza göre, girişimcilikle desteklenen araştırma etkinliğini arttırmak temel hedeflerimiz arasındadır. Bu hedefe destek olmak amacıyla, bünyemizde yer alan lisansüstü eğitim programlarının günümüz ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde hem nitelikleri hem de sayıları artırılacaktır. Bununla ilişkili olarak, ön lisans, lisans ve lisansüstü programların tamamında akreditasyon çalışmaları gerçekleştirilecek ve kademeli olarak tüm programlar akredite edilerek evrensel standartlardaki eğitimin kalitesinde sürdürülebilirlik sağlanacaktır.

Prof. Dr. Nuri Aydın
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Rektörü



İSTANBUL
ÜNİVERSİTESİ
CERRAHPAŞA



İÇİNDEKİLER

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	4
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	6
3.1. STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU	8
3.2. STRATEJİK PLAN EKİBİ	9
4. DURUM ANALİZİ	10
4.1. KURUMSAL TARİHÇE	11
4.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	15
4.2.1. Amaç 1: Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek	16
4.2.2. Amaç 2 / Amaç 3: Disiplinler Arası ve Çıktı Odaklı Araştırmaların Yapılması / Girişimcilik Faaliyetlerini Güçlendirmek ve Desteklemek	16
4.2.3. Amaç 4: Eğitim, Araştırma ve Sağlık Hizmetlerinde Sürdürülebilirlik ve Toplumun Tüm Kesimleri İçin Ulaşılabilir Olmak	16
4.2.4. Amaç 5: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi	16
4.3. MEVZUAT ANALİZİ	17
4.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ	19
4.5. PROGRAM- ALT PROGRAM ANALİZİ	24
4.6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	25
4.7. PAYDAŞ ANALİZİ	26
4.8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	29
4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	29
4.8.2. Kurum Kültürü Analizi	29
4.8.3. Fiziki Kaynak Analizi	29
4.8.4. Mali Kaynak Analizi	30
4.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	30
4.9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	31
4.10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ	33
4.11. GZFT ANALİZİ	36
5. GELECEĞE BAKIŞ	39
5.1. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA’NIN MİSYONU	40
5.2. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA’NIN VİZYONU	40
5.3. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA’NIN TEMEL DEĞERLERİ	41
6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	42
6.1. KONUM TERCİHİ	43
6.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ	43
6.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ	44
6.4. TEMEL YETKİNLİK ANALİZİ	46



7. STRATEJİ GELİŞTİRME	47
7.1. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER	48
7.2. HEDEF KARTLARI.....	50
7.2.1. Amaç-1/Hedef-1.1	50
7.2.2. Amaç-1/Hedef-1.2	52
7.2.3. Amaç-1/Hedef-1.3	54
7.2.4. Amaç-1/Hedef-1.4	55
7.2.5. Amaç-1/Hedef-1.5	57
7.2.6. Amaç-2/Hedef-2.1	59
7.2.7. Amaç-2/Hedef-2.2	61
7.2.8. Amaç-2/Hedef-2.3	63
7.2.9. Amaç-3/Hedef-3.1	65
7.2.10. Amaç-3/Hedef-3.2	66
7.2.11. Amaç-3/Hedef-3.3	67
7.2.12. Amaç-4/Hedef-4.1	68
7.2.13. Amaç-4/Hedef-4.2	69
7.2.14. Amaç-4/Hedef-4.3	70
7.2.15. Amaç-5/Hedef-5.1	71
7.2.16. Amaç-5/Hedef-5.2	73
7.2.17. Amaç-5/Hedef-5.3	75
7.2.18. Amaç-5/Hedef-5.4	77
7.2.19. Amaç-5/Hedef-5.5	78
7.3. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ	80
7.3.1. Amaç-1.....	80
7.3.2. Amaç-2.....	83
7.3.3. Amaç-3.....	85
7.3.4. Amaç-4.....	86
7.3.5. Amaç-5.....	87
7.4. MALİYETLENDİRME	89
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	90

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Amaç ve Hedefler	3
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri	5
Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri	8
Tablo 4. Stratejik Planlama Ekip Üyeleri	9
Tablo 5. Üniversite Yerleşkelerinde Bulunan Akademik Birimler ve Kuruluş Tarihleri	13
Tablo 6. Stratejik Plan hedeflerinin karşılanma oranının dördüncü yıl sonu itibarıyla karşılanma değerleri	15
Tablo 7. Mevzuat Analizi Yasal Yükümlülük Dayanak Tespitler İhtiyaçlar	17
Tablo 8. Üst Politika Belgelerinin Analizi	19
Tablo 9. Program / Alt Program ve Hedef Analizi	24
Tablo 10. Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi	25
Tablo 11. Paydaş Önceliklendirmesi	26
Tablo 12. Paydaş/Ürün Hizmet Matrisi	27
Tablo 13. Mali Kaynak Analizi	30
Tablo 14. Tablo: Akademik Faaliyetler Analizi	31
Tablo 15. Sektörel eğilim için PESTLE analizi	33
Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi	35
Tablo 17. GZFT Analizi	36
Tablo 18. Değer Sunumu Tercihi Analizi	44
Tablo 19. Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler	48
Tablo 20. Tahmini Maliyet Tablosu	89

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	:	Avrupa Birliği
AKSİS	:	Akademik Bilgi Sistemi/Öğrenci Otomasyon Sistemi
AR-GE	:	Araştırma ve Geliştirme
BAP	:	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
BİGG	:	Bireysel Genç Girişimcilik Programı
GZFT	:	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
HAGED	:	Hastaneler Genel Direktörlüğü
İSO	:	İstanbul Sanayi Odası
İSTKA	:	İstanbul Kalkınma Ajansı
İTO	:	İstanbul Ticaret Odası
İÜC	:	İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
KAP	:	Kontratlı Ar-Ge Projesi
KOSGEB	:	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MYO	:	Meslek Yüksekokulu
ÖSYM	:	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
ÖYS	:	Öğretim Yönetim Sistemi
PG	:	Performans Göstergeleri
PROTEK	:	Proje ve Teknoloji Ofisi
SEM	:	Sürekli Eğitim Merkezi
SGD	:	Strateji Geliştirme Dairesi
SGDB	:	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SPE	:	Stratejik Planlama Ekibi
STK	:	Sivil Toplum Kuruluşu
TEKMER	:	Teknoloji Geliştirme Merkezi
TTO	:	Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBA	:	Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	:	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜSEB	:	Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı
ÜSİMP	:	Üniversite Sanayi İş Birliği Merkezleri Platformu
YO	:	Yüksekokul
YÖK	:	Yükseköğretim Kurulu





1.BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON	Köklü birikimiyle öncü araştırmalar yapan, evrensel etik değerlere bağlı, nitelikli güncel eğitim sunan, toplumsal sorunlara çözüm üreten, sürdürülebilir kalkınmaya katkı veren ve “en iyi olmak için” sloganıyla hareket eden bir araştırma üniversitesidir.
VİZYON	Dünya çapında bilinen, bilimsel üretkenliği ve toplumsal katkısıyla öne çıkan, güncel teknolojilerin sunduğu fırsatları etkin kullanan, uluslararası iş birlikleriyle insanlığa katkı sunan bir üniversite olmak.
TEMEL DEĞERLER	
AKADEMİK ÖZGÜRLÜK	Mensuplarının araştırma, hizmet ve eğitim faaliyetleriyle bilginin üretilmesi ve sunumunda özgür oldukları akademik bir ortam oluşturmak Üniversitemizin temel önceliğidir.
ETİK DEĞERLER	Üniversitemiz; faaliyet ve kararlarında sadece mevzuatı değil insan haklarını, onurunu ve etik değerleri gözetir.
BİLİMSEL MÜKEMMELİYET	Akademik üretkenlikte ve araştırma alanlarında en yüksek kaliteyi hedeflemek.
ÖĞRENCİ ODAKLILIK	Öğrenci merkezli öğrenmeyi öncelikler; öğrencilere yönetim süreçlerinde yer verir, bireysel ilgi alanlarına göre fırsat sunar ve yaşam boyu öğrenmeyi teşvik eder.
ŞEFFAFLIK	Üniversite yönetimi, Üniversite bünyesinde gerçekleşen tüm işlemlerin denetlenebilir olmasını temin eder.
İŞ BİRLİĞİ	Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası iş birliği ağını genişletici politikalar uygular.
TOPLUMSAL DUYARLILIK	Toplumsal değerleri gözeterek sosyal sorunların çözümüne ve toplumun geleceğine katkı sağlar.
KÜLTÜREL KATKI	Üniversitemiz, tüm faaliyetlerinin yanı sıra öğrenci ve mensuplarıyla toplumun kültürel gelişimini destekleyecek projelerde yer alır.
GİRİŞİMCİLİK	Gerek öğretim elemanlarına gerekse öğrencilerine girişimcilik kültürü kazandırmak için ihtiyaç duyulan eğitimleri ve fırsatları sunar.
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Üniversitemiz, tüm faaliyetlerinin çevresel açıdan sürdürülebilir nitelikte olmasını gözetir.

Tablo 1. Amaç ve Hedefler

Amaç 1 (A1): Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek	
Amaç 1 Hedef 1 (A1H1)	Ders müfredatlarının güncel gereksinimlere uygun şekilde çeşitlendirilmesi ve güçlendirilmesi
Amaç 1 Hedef 2 (A1H2)	Doktora mezun sayısının ve uluslararası kapasitesinin artırılması
Amaç 1 Hedef 3 (A1H3)	Lisansüstü eğitim programlarının çeşitliliğinde gelişim sağlanması
Amaç 1 Hedef 4 (A1H4)	Yaşam boyu eğitim etkinlikleri ve programlarında artış sağlanması
Amaç 1 Hedef 5 (A1H5)	Öğrencilerin beceri, sosyal ve girişimcilik yetkinliklerinin iyileştirilmesi
Amaç 2 (A2): Araştırma Nitelik ve Etkinliğini Geliştirmek	
Amaç 2 Hedef 1 (A2H1)	Araştırma kapasitesinde en az %50 artış sağlanması ve niteliğinin korunması
Amaç 2 Hedef 2 (A2H2)	AR-GE kapasitesini geliştirecek proje sayısında artış sağlanması
Amaç 2 Hedef 3 (A2H3)	Uluslararası tanınırlığın artırılması
Amaç 3 (A3): Girişimcilik ve İş Birliği Kapasitesini Arttırmak	
Amaç 3 Hedef 1 (A3H1)	Girişim ve İnovasyon kapsamındaki faaliyetlerde en az %30 artış sağlanması
Amaç 3 Hedef 2 (A3H2)	Öğrenci ve mezun girişimciliği kapsamındaki faaliyetlerde artış sağlanması
Amaç 3 Hedef 3 (A3H3)	Araştırma kapasitesi ile elde edilen gelirlerin artırılması
Amaç 4 (A4): Hizmet ve Faaliyetleri ile Toplumsal Katkı Payını Arttırmak	
Amaç 4 Hedef 1 (A4H1)	Sağlık hizmetleri sunumunun niteliksel ve niceliksel olarak artırılması
Amaç 4 Hedef 2 (A4H2)	Topluma sunulan bilgi hizmetlerinde artış sağlanması
Amaç 4 Hedef 3 (A4H3)	Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artırılması
Amaç 5 (A5): Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi	
Amaç 5 Hedef 1 (A5H1)	Yerleşkelerde altyapı ve fiziksel olanaklarda artış sağlanması
Amaç 5 Hedef 2 (A5H2)	Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi
Amaç 5 Hedef 3 (A5H3)	Paydaş gruplarında kurumsal aidiyetin artırılması
Amaç 5 Hedef 4 (A5H4)	Kurumun dijital dönüşüm kapasitesinin artırılması
Amaç 5 Hedef 5 (A5H5)	Kurumda nitelikli insan kaynağının güçlendirilmesi



2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2030)
7	PG1.1.1 Güncel gereksinimlere göre özellikle yapay zeka alanında yeni açılan seçmeli ders sayısı (coop + sosyal)	60
1265	PG1.2.3 Uluslararası öğrenci sayısı (Önlisans, Lisans, YL, Doktora; Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık Araştırma Görevlisi)	1360
67	PG1.2.5 Uluslararası değişim programları dışındaki uluslararası iş birliği sayısı	90
83	PG1.4.1 Sürekli eğitim merkezinde yürütülen eğitim program sayısı (sayı)	165
<439	PG1.5.3 Öğrenciler tarafından düzenlenen sosyal faaliyet sayısı	2600
0,50	PG2.1.1 Öğretim üyesi başına düşen Q1 ve Q2 yayın sayısı	0,75
1,45	PG2.1.3 Öğretim üyesi başına düşen Scopus, ve ESCI indeksleri kapsamındaki yayın sayısı	1,65
0	PG2.1.5 Araştırma alanında farklılaşma stratejisi beyanına uygun faaliyet gerçekleştiren birim sayısı	12
5000	PG2.2.1 Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası AR-GE ve yenilik destek programlarından alınan fon tutarı (₺)	30000
23	PG2.3.5 Öğretim üyesi başına düşen Web of Science toplam atıf sayısı	25
32	PG3.1.1 Öğretim üyelerinin ortak veya sahip olduğu şirket sayısı	42
50	PG3.3.3 Sektörle yapılan iş birliği/danışmanlık proje sayısı	100
63	PG4.1.4 Yatak doluluk oranı (%)	69
1	PG4.3.5 BM Kalkınma Hedefleri kapsamında Sürdürülebilirlik Hedefleri ile ilgili hazırlanan doküman/belge Sayısı	25
2,95	PG5.3.1 İç ve dış paydaşlara yönelik yapılan memnuniyet anketlerinde ortalama puan değeri	3,3



3.STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



Resim 1. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Rektörlük Binası

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa 2026-2030 Stratejik Planının Hazırlık çalışmaları, Rektörlüğün 06.02.2024 tarihli Genelgesi doğrultusunda başlatılmıştır. Oluşturulan 18 kişilik Stratejik Plan Ekibi (SPE) daha sonra beş üyenin daha katılımıyla 23 kişiye ulaşmıştır. SPE, çalışmalarını Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi (2021, v1.1) doğrultusunda sürdürmüş ve her aşama için belli bir metodoloji ile çalışmıştır. Çalışma metodu bir önceki planın hazırlık çalışmalarından edinilen tecrübe ile birleştirilmiş ve üniversitemizin çok yerleşkeli yapısına en uygun formatta yürütülmüştür. Aşamalar aşağıda tanımlanmaktadır:

Durum Analizi: Durum analiz bölümünün her bir alt bölümü SPE içinde oluşturulan bir ekibe verilmiş ve bu ekipler bölümlerinin gerektirdiği çalışmaları yapmışlardır. Plan hazırlığının en uzun zaman alan aşaması bu olmuş ve 2024 yıl sonu ve ulusal-uluslararası endeks verilerinin alınabilmesi için 2025 yılı Mart ayı ortalarına kadar sürdürülmüştür. Bu çalışmada mevzuat, diğer üniversitelerin durumları, Yükseköğretim ortamı, birim ve merkez paydaş görüşleri, kuruluş içi veriler ve üniversite sıralama endeksleri incelenmiştir. Endekslerde alanımızda rakip olan üniversitelerin durumları ile karşılaştırılmalı çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan gösterge hedeflerinin belirlenmesinde yararlanılmıştır.

Geleceğe Bakış: Bu amaçla ayrı bir komisyon oluşturulmuştur. Bu komisyonda SPE ekip üyeleri dışında Prof. Dr. Taner Okan da yer almıştır. Komisyon, eski misyon, vizyon ve temel değerleri; paydaş görüşleri, sürdürülebilir kalkınma amaçları ve diğer üniversitelerin örnekleri ile değerlendirerek alternatif taslaklar oluşturmuştur. Bunları olgunlaştıran üst yönetim ve Strateji Geliştirme Kurulu, bölüme son şeklini vermiştir.

Farklılaşma Analizi: Eski plan hazırlıklarında da kullanılmış olan “Farklılaşma Analizi Formu” tüm birimlere gönderilmiş ve kendi alt programlarını gözeterek formu doldurmaları istenmiştir. Bu form bölümlerin, kendilerini gördükleri yeri, öz değerlendirmelerini, diğer üniversiteler arasındaki konumlarını ve gelecek planlarını ve farklı olduklarını düşündükleri yönleri sorgulayan bir formdur. Bu sorgulama eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, girişimcilik ve toplumsal katkı alanlarında yapılmaktadır. Gelen formlar analiz edilmiş ve rehber metodolojisine katkısı da değerlendirilerek elde edilen özet sonuçlarına plan içinde yer verilmiştir.

Strateji Geliştirme: Elde edilen veriler SPE içindeki alt ekiplere dağıtılmış ve ön çalışma yapmaları istenmiştir. Daha sonra düzenlenen çalıştayda ekipler sorumlu oldukları amaç grubunda çalışarak hedef ve gösterge değerlerini belirlemişlerdir. Hazırlanan taslak Üst Yönetim ve Strateji Geliştirme Kurulu onayına sunulmuştur.

3.1. STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

Stratejik plan sürecinin ana aşamaları ile çıktıları kontrol eden, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlayan ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlayan, alternatif misyon, vizyon ve temel değer taslakları ile bunun uzantısı olan amaç ve hedef kartlarını değerlendiren, son şeklini veren aşağıda **Tablo 3’** de yer alan üyelerden oluşan kuruldur.

Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

- Prof. Dr. Nuri AYDIN (Rektör)
- Prof. Dr. Erol İNCE (Rektör Yardımcısı)
- Prof. Dr. Mehmet BİLGİN (Rektör Yardımcısı)
- Prof. Dr. Emine Elif GÜZEL MEYDANLI (Rektör Yardımcısı)
- Prof. Dr. Hülya AŞKIN BALCI (Genel Sekreter, Yönetim Kurulu Sosyal Alan Temsilcisi)
- Prof. Dr. Emin KÖSE (Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. İsmail İNCİ (Mühendislik Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Türker DÜNDAR (Orman Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Hasan ALPAK (Veteriner Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Muhammet BAŞTUĞ (Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Salih Haluk ÖZSARI (Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Melek Nihal ESİN (Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Ayşe TÜRKSOY IŞIM (Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Pınar ATUKEREN (Eczacılık Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Mehmet Cudi BALKAYA (Dış Hekimliği Fakültesi Dekanı)
- Prof. Dr. Semra ÖZDEMİR (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Müdürü, Yönetim Kurulu Sağlık Alan Temsilcisi)
- Prof. Dr. Serdar AYDIN (Yönetim Kurulu Fen Alan Temsilcisi)
- Prof. Dr. Sevgi ERGİN (Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü)
- Prof. Dr. Erdoğan KÖSE (Adli Tıp ve Adli Bilimler Enstitüsü Müdürü)
- Prof. Dr. Şahika Sena BAYAZİT (Nanoteknoloji ve Biyoteknoloji Enstitüsü Müdürü)
- Prof. Dr. Ali Metin KAFADAR (Nörolojik Bilimler Enstitüsü Müdürü)
- Prof. Dr. Işıl UZUNHASAN (Kardiyoloji Enstitüsü Müdürü)
- Prof. Dr. Aysun YILMAZ (Kalite Koordinatörü)

3.2. STRATEJİK PLAN EKİBİ

Çalışmaları yürütecek olan Strateji Planlama Ekibi (SPE)'nin yönetimi ve düzenlemesi için, Üniversite Kalite Koordinatör Yardımcılığı seviyesinde görevlendirme yapılmıştır. Bu sayede Plan hazırlık çalışmaları Üniversitemiz kalite ve akreditasyon süreçleri ile koordine bir şekilde yürütülmesi sağlanmıştır. SPE yöneticisinin yürütücülüğünde, Üniversitemizin bundan sonraki tüm Stratejik Plan Hazırlıkları kapsamında izlenecek yol onaylı bir prosedüre dönüştürülmüş ve yayınlanmıştır. Aynı şekilde iş akış planı da bir zaman çizelgesi olarak hazırlanmış ve yayınlanmıştır.

SPE, Stratejik Plan hazırlıklarının tüm aşamalarından sorumludur. Ayrıca, SPE'ye çalışmaları sırasında yardımcı olmak üzere akademik ve idari personel grupları da oluşturulmuştur. Onaylanıp yürürlüğe giren planın izlenmesi ve denetlenmesi de bu ekibin ve SGDB'nin sorumluluğunda yürütülecektir. Üniversitemiz Stratejik Plan Ekibi üyelerinin listesi aşağıdaki **Tablo 4'** de verilmiştir.

Tablo 4. Stratejik Planlama Ekip Üyeleri

- Prof. Dr. Erol İNCE (Rektör Yardımcısı)
- Sibel ÖZSOYSAL (Strateji Geliştirme Daire Başkanı)
- Doç. Dr. Gökhan ERSOY (SPE Koordinasyon)
- Prof. Dr. Funda BÜYÜKYILMAZ (Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi)
- Doç. Dr. Cansu ŞARKAYA İÇELLİOĞLU (Sosyal Bilimler MYO)
- Prof. Dr. Ali TİLBE (Yabancı Diller YO)
- Dr. Yılmaz KESKİNDEMİRCİ (HAGED Genel Direktörü)
- Prof. Dr. Ela TARAKÇI (BAP)
- Prof. Dr. Hüseyin Kurtuluş ÖZCAN (PROTEK)
- Doç. Dr. Hüseyin YURTSEVEN (PROTEK)
- Doç. Dr. Sezar GÜLBAS (AB ve Uluslararası Projeler Koordinatörlüğü)
- Dr. Öğr. Üyesi Sinem BÜYÜKSAATÇI KIRIŞ (Mühendislik Fakültesi)
- Prof. Dr. Sevinç HATİPOĞLU (Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi)
- Doç. Dr. Talat Fatih ULUÇ (Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi)
- Doç. Dr. Gönül BODUR (Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi)
- Doç. Dr. Canser BOZ (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
- Prof. Dr. Aysel ERSOY (Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi)
- Doç. Dr. Serap ÖZDEMİR GÜZEL (Genel Sekreterlik)
- Prof. Dr. Tarık KÜÇÜKDENİZ (Kurumsal Veri Yönetimi Ofisi)
- Öğr. Gör. Dr. Canan Hazal AKARSU (Kurumsal Veri Yönetimi Ofisi)
- Öğr. Gör. Melike SOLAK (Kurumsal Veri Yönetimi Ofisi)
- Öğr. Gör. Dr. Mehmet Özgür KUŞCUOĞLU (Ormancılık MYO)
- Nuray ŞAHİN (Kalite Koordinatörlüğü)

Katkı Verenler:

- Prof. Dr. Sevgi ERGİN
(Kalite Koordinatörlüğü)
- Prof. Dr. Taner OKAN
(Orman Fakültesi)
- Harun YILDIZ
(Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı)
- Furkan YILDIRIM
(Kalite Koordinatörlüğü)



4.DURUM ANALİZİ

4.1. KURUMSAL TARİHÇE



Resim 2. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Avcılar Yerleşkesi Tören Alanı

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa'nın kökleri, 1933 tarihli Üniversite Reformu ile İstanbul Üniversitesi adını alan İstanbul Darülfünununa dayanmaktadır. İstanbul Üniversitesi olarak uzun yıllar Yükseköğretim ve Araştırma hizmeti veren Üniversitemiz, yıllar boyunca edindiği kurum kültürü ve yetkinliğini mevcut yapısında da korumaktadır. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, 18.05.2018 tarih ve 30425 sayılı Resmi Gazetenin 7141 sayılı "Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik yapılmasına Dair Kanun" da belirtilen Madde 7- 2809 sayılı kanuna eklenen Ek Madde 182 ile İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa adıyla kurulmuş olup, Ek Madde 182'nin a, b ve c bentlerinde belirtilen Fakülte, Yüksekokul, Meslek Yüksekokulu ve Enstitüler İstanbul Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken bağlantısı değiştirilerek Üniversitemize bağlanmıştır. Yeni kurulan Üniversitenin Rektörlüğü'ne kurucu rektör olarak halen bu görevini sürdüren Üniversitemiz Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nuri Aydın atanmıştır.

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa köklü geçmişe sahip bölümleri olan bir Üniversitedir. Üniversitemizin bazı bölümleri Üniversite yapılanmasından da önce hizmete ve eğitime başlamış bölümlerdir. 1827'de Tıphane adıyla hizmete başlayan Tıp Fakültesi, 1857'de kurulan Orman Okulu adıyla açılan Orman Fakültesi ve 1872'de Askeri Veterinerlik Okulu olarak eğitime başlayan Veteriner Fakültesi en köklü kurumlar olarak dikkati çekmektedir.

Üniversitemiz, bünyesinde bulunan 10 aktif ve 7141 sayılı kanun gereği kurulmuş olan 2 tanesi pasif toplam 12 fakültenin yanı sıra; 6 Enstitü, 1 Yüksekokul, 5 Meslek Yüksekokulu ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Araştırma Merkezlerinin sayısı 18’dir. Üniversitemiz halen 586 bin metrekaresi kapalı olmak üzere 876.019 metrekarelik alanda hizmet vermektedir. Üniversitemiz Rektörlük binasının da yer aldığı Avcılar Merkez Yerleşkesi ile birlikte dokuz yerleşkede faaliyet göstermektedir. Merkez yerleşke dışındaki yerleşkeler Cerrahpaşa Yerleşkesi, Yeşilköy Yerleşkesi, Haseki Yerleşkesi, Bakırköy Yerleşkesi, Büyükçekmece Yerleşkesi, Şişli Yerleşkesi, Bahçeköy Yerleşkesi, Sultangazi Yerleşkelerinden oluşmaktadır. Cerrahpaşa ve Bahçeköy yerleşkelerinde yer alan çeşitli yapılarımız kültür varlığı olarak tescillenmiştir. Yerleşkelerde yer alan akademik birimlerin dağılımı ve kuruluş yılları aşağıda Tablo 5’ te verilmiştir. Bu tabloda yer alanlar dışında İşletme ve İktisat Fakülteleri kuruluş aşamasında olup kurulduklarında anılan yerleşkelerde yerlerini alacaklardır.



Resim 3. Sultangazi Yerleşkesi



Resim 4. Cerrahpaşa Tıp Tarihi Müzesi

Tablo 5. Üniversite Yerleşkelerinde Bulunan Akademik Birimler ve Kuruluş Tarihleri

YERLEŞKE	BİRİMLER	KURULUŞ TARİHİ
AVCILAR	Mühendislik Fakültesi	1774
	Veteriner Fakültesi (Fakültenin bir kısmı, 26 Eylül 2019 depremi nedeniyle Büyükçekmece yerleşkesine taşınmıştır.)	1889
	Spor Bilimleri Fakültesi	1998
	Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi (Fakülte, Şişli Yerleşkesindeki binalarının deprem dayanıklı hale getirilmesi için 20 Mayıs 2025 tarihinde geçici olarak bu yerleşkeye taşınmıştır.)	1961
	Veterinerlik Meslek Yüksekokulu	2002
	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	2018
BAHÇEKÖY	Orman Fakültesi	1857
	Ormancılık Meslek Yüksekokulu	2000
BAKIRKÖY	Sağlık Bilimleri Fakültesi (Fakültenin bir kısmı, 26 Eylül 2019 depremi nedeniyle Büyükçekmece yerleşkesine taşınmıştır.)	2010

YERLEŞKE	BİRİMLER	KURULUŞ TARİHİ
BÜYÜKÇEKMECE	Veteriner Fakültesi (Fakültenin bir kısmı, geçici olarak bu yerleşkeye taşınmıştır.)	1889
	Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi	1998
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (Fakültenin bir kısmı, geçici olarak bu yerleşkeye taşınmıştır.)	2010
	Adli Tıp ve Adli Bilimler Enstitüsü	1982
	Nanoteknoloji ve Biyoteknoloji Enstitüsü	2019
	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	1985
	Yabancı Diller Yüksekokulu	2018
	Eczacılık Fakültesi	2018
	İşletme Fakültesi (Kuruluş aşamasındadır.)	2018
	İktisat Fakültesi (Kuruluş aşamasındadır.)	2018
CERRAHPAŞA	Cerrahpaşa Tıp Fakültesi (06 Şubat 2023 Kahramanmaraş depremleri nedeniyle hastane hizmetlerinin büyük bir kısmı Yeşilköy yerleşkesine taşınmıştır.)	1827
	Diş Hekimliği Fakültesi	2018
	Akciğer Hastalıkları ve Tüberküloz Enstitüsü	1992
	Nörolojik Bilimler Enstitüsü	1992
	Kardiyoloji Enstitüsü (Enstitünün büyük bir kısmı yapısal emniyetinin olmaması nedeniyle, İstanbul Eğitim ve Araştırma Hastanesinin içerisine taşınmıştır.)	1974
HASEKİ	Kardiyoloji Enstitüsü (Enstitünün küçük bir kısmı faaliyetlerini burada sürdürmektedir.)	1974
SULTANGAZİ	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	1986
	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	1986
ŞİŞLİ	Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi (Fakülte, Yerleşkedeki binalarının deprem dayanıklı hale getirilmesi için geçici olarak 20 Mayıs 2025 tarihinde Avcılar yerleşkesine taşınmıştır.)	1961
YEŞİLKÖY	Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Prof. Dr. Murat Dilmener Hastanesi (Fakültenin büyük bir kısmı, geçici olarak bu yerleşkeye taşınmıştır.)	2023

4.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemizin 2021-2025 Stratejik Planı üzerinden üç değerlendirme raporu dönemi geçmiştir. Bu süreçte 2023 yılında planın bazı göstergelerinde güncelleme yapılmıştır.

Mevcut hali ile **5 Amaç, 18 Hedef, 62 gösterge** içermektedir. Stratejik Planda yer alan hedeflerin 2024 yıl sonu itibarıyla karşılanma oranı **Tablo 6'** da verilmiştir.

Tablo 6. Stratejik Plan hedeflerinin karşılanma oranının dördüncü yıl sonu itibarıyla karşılanma değerleri

HEDEF	2024 YILI KARŞILANMA ORANI DEĞERLERİ
H1.1 Eğitim ve Öğretim altyapısı iyileştirilecektir.	83
H1.2 Akredite olan lisans ve lisansüstü programlarının sayısı arttırılacaktır.	80
H1.3 Bilişim teknolojilerinin eğitim ve öğretim sisteminde etkinliği arttırılacaktır.	100
H1.4 Eğitim ve Öğretim alanında uluslararası iş birliği sayısı arttırılacaktır.	58
H1.5 Uzaktan eğitim uygulamalarının niteliği geliştirilecek, etkinliği arttırılacaktır.	83
H2.1 Araştırma Kapasitesi arttırılacaktır.	100
H2.2 Araştırmanın niteliği ve araştırma çıktılarına erişim arttırılacaktır.	100
H2.3 Araştırmalarda Etkileşim ve İş birliği sayısı arttırılacaktır.	88
H3.1 Her yıl TÜBİTAK BİGG, ÜSİMP, İTO ve İSO ile PROTEK iş birliği çerçevesinde potansiyel yatırımcıların katıldığı, iş fikri sahiplerini bir araya getiren etkinlikleri düzenleme ve etkinliklere katılım sağlanacaktır.	100
H3.2 3 yıl içinde her bir birimdeki akademik personelin en az %20'sine girişimcilik eğitimi verilecektir.	100
H3.3 Üniversite genelinde, doktora sanayi programı kapsamında gerçekleştirilen doktora tez sayısı arttırılacaktır.	0
H3.4 Araştırma Üniversitesi kriterlerine uygun şekilde girişimcilik çalışmaları arttırılacaktır.	67
H4.1 Eğitim faaliyetlerinde yaşam boyu öğrenme hizmetlerinin sayısı arttırılacaktır.	63
H4.2 Araştırma faaliyetleri kapsamında topluma yönelik hizmet verilmesi ve gerçekleştirilen faaliyetlerin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.	100
H4.3 Sağlık hizmetlerinde toplumun erişilebilirliği ve memnuniyet oranı arttırılacaktır.	73
H5.1 Yerleşkelerde Altyapı ve Fiziksel olanaklar ideal hale getirilecektir.	72
H5.2 Kalite Güvence Sistemi güçlendirilecektir.	84
H5.3 Paydaş gruplarında kurum aidiyeti arttırılacaktır.	99

Son değerlendirme raporu dikkate alındığında, beş amaç için geline nokta ve ortaya çıkan ihtiyaçlar şu şekilde değerlendirilmektedir:

4.2.1. Amaç 1; Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek

Bu amaç altında düzenlenen 5 hedefin %44-%100 oranları aralığında bir performansla yakalandığı görülmektedir. Eksikliği yaratan göstergeler üç başlık altında toplanmaktadır: Uluslararasılaşma faaliyetleri, fiziki altyapı ve lisansüstü program akreditasyonu.

Sapmanın önemli bir nedeni Pandemi süreci olmuş; dolaşım kısıtlamaları nedeniyle birikimli hedeflerde geri kalınmıştır. Silivri depremi ise pek çok birim binasının kapatılmasına yol açarak fiziki altyapıda başlangıç değerlerinin gerisine düşülmesine sebep olmuştur. Bununla birlikte yeni Rektörlük binası ile bazı fakülte birimlerinin inşaat süreçleri ilerlemiş, hatta tamamlanmıştır. Lisansüstü akreditasyon konusunda ise ağırlığın halen lisans programlarına verildiği, 20 lisans programının tamamının akredite edildiği görülmektedir.

4.2.2. Amaç 2 / Amaç 3; Disiplinler Arası ve Çıktı Odaklı Araştırmaların Yapılması / Girişimcilik Faaliyetlerini Güçlendirmek ve Desteklemek

Toplamda 7 hedefe sahip bu iki amaçta performansın büyük ölçüde yakalandığı görülmektedir. Üniversitemiz araştırma üniversiteleri arasında on dördüncü sıradadır. Ancak sanayi iş birliğiyle gerçekleşen yayın sayısı ve fon tutarında yarı yarıya başarı elde edilmiştir. Sanayi bölgesinde yer alınmasına rağmen bu eksiklik yeni planda farklı stratejilerle aşılmalıdır. İki hedef %100 başarıyla yakalanmış olsa da gösterge değerlerinin sağlıklı belirlenmediğini düşündüren veriler vardır. Ayrıca doktora sanayi programı kapsamında tez sayısı artırılmasına yönelik Hedef 3 için belirlenen göstergenin karşılanamadığı, bunun da TUBİTAK çağrıları ile ilgili yanlış tanımlamadan kaynaklandığı öngörülmektedir.

4.2.3. Amaç 4: Eğitim, Araştırma ve Sağlık Hizmetlerinde Sürdürülebilirlik ve Toplumun Tüm Kesimleri İçin Ulaşılabilir Olmak

Sağlık hizmetiyle ilgili göstergelerin çoğunda geri kalındığı görülmektedir. Hastanelerin performanslarındaki bu düşüklüğün de sebebi yapılaşma faaliyetleri ve deprem sonrası ek binaların kapatılmasıdır. Yayın sayısı ve fon tutarı göstergesinde geri kalındığı halde “Sanayi iş birliğine dayalı proje sayısı olarak tanımlı gösterge değerinin” yakalanmış olması, proje çıktılarının verimliliği yönünde yeni bir yaklaşımı gerektiğine işaret etmektedir.

4.2.4. Amaç 5: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi

Kurumsal yönetim ve kalite performansını genel olarak yüksek bir başarı oranı görülmektedir. Tek geri kalan gösterge türü altyapı faaliyetleri ile ilgili göstergelerdir ve deprem sonrası bazı birimlerin taşınmak zorunda kalmasından kaynaklanmaktadır. Bu amaç altında düzenlenen göstergelerden biri memnuniyet anketlerinde belli bir puan barajının tutturulmasını hedefleyen yapıyla kalite çalışmalarının kuvvetli bir sinerji oluşturmaktadır. Bu göstergenin yeni planda mutlaka yer almasına önem verilmelidir.

4.3. MEVZUAT ANALİZİ

Tablo 7. Mevzuat Analizi Yasal Yükümlülük Dayanak Tespitler İhtiyaçlar

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Eğitim-Öğretim Faaliyetleri (Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun eğitilmesini sağlamak, ülkenin ihtiyacı olan insan gücünü yetiştirmek)	2547 Sayılı Kanun İÜC Önlisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği İÜC Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği İÜC Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği İÜC Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Üniversitemiz sağlık, mühendislik, doğa ve sosyal bilimler alanlarında eğitim veren önde gelen bir kurumdur. Açık ve Uzaktan Eğitim Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi ve Çocuk Akademisi de topluma hizmet etmektedir.	Ülkenin ihtiyacı olan alanlarda yeni programların açılması. Müfredatların güncellenmesi. Gerektiğinde hazırlık sınıfları ve yabancı dilde eğitim programlarının oluşturulması. Lisansüstü program sayısının ve doktora öğrenci sayısının artırılması.
Yayın Faaliyetleri (Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak)	2547 Sayılı Kanun, Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi, İÜC Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri	Öğretim elemanlarının kitap, makale, bildiri ve raporları toplumla paylaşılmaktadır. İÜC Yayınevi ve bilimsel dergiler yayın faaliyetlerini yürütmektedir.	Çalışmaların uluslararası rekabet gücüne sahip olması. Az kadrolu birimlerde yeni kadrolar açılması. Yurtiçi ve yurtdışı bilimsel toplantılar için maddi desteğin artırılması.
Bilimsel Projeler (Bilimsel Araştırma Projeleri, Ar-Ge, yenilik ve tasarıma yönelik faaliyetler, kamu ve özel sektör ile olan iş birlikleri)	2547 Sayılı Kanun Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik İÜC Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Yönergesi 5746 Sayılı Kanun, 6550 Sayılı Kanun, 5746 Sayılı Kanun, 4691 Sayılı Kanun İÜC Proje ve Teknoloji Ofisi (İUC-PROTEK) Yönergesi	BAP Koordinatörlüğü proje süreçlerini yürütmektedir. PROTEK araştırmacılara destek vermekte, Teknokent buluşların ticarileşmesini sağlamaktadır. TTO ise fikri mülkiyet hakları ve koordinasyonu yönetmektedir.	Proje bilincini yaygınlaştırmak. Ar-Ge desteklerinden daha çok yararlanmak. Fikri mülkiyet ve girişimcilik bilgilerini artırmak. Buluş süreçlerinde araştırmacılara destek olmak. Kamu ve özel sektör iş birliklerinde proje desteği vermek.

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Topluma Hizmet Faaliyetleri	2547 Sayılı Kanun Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (Sağlıklı Yaşam)	Üniversitemiz sağlık alanında topluma hizmet vermektedir. Öğretim elemanları bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik gelişmeye katkı sunmaktadır. Müze ve sergiler bilim insanlarına ve ziyaretçilere açıktır.	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, hastane binalarının güçlendirilmesi ve yeniden inşası için çalışmalarını sürdürmektedir.
Uluslararasılaşma Faaliyetleri	Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının görevlendirilmesi (2547-34.Madde) ve yabancı uyruklu öğrencilerin yerleştirilmesi (Madde 45f)	Üniversitemiz uluslararasılaşma politikası gereği öğrenci ve akademisyenlerin deneyim kazanması önemlidir. Uluslararası Akademik İlişkiler birimi Erasmus ve ikili ilişkilerle değişim, iş birliği ve ortaklıkları desteklemektedir.	Uluslararası programlar için iş birlikleri geliştirilmesi. Uluslararası öğrenci sayısının artırılması. Akademisyen ve öğrenciler için hibe desteklerinin yükseltilmesi. 2018'deki bölünme nedeniyle yeni kimlik dezavantajlarının giderilmesi.
Ulusal ve Uluslararası Kalite Standartlarına Erişmek	Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği İÜC Kalite Komisyonu Yönergesi	Kalite süreçleri Koordinatörlük ve Komisyon tarafından yürütülmektedir. Her yıl Kurum İç Değerlendirme Raporu hazırlanmakta, YÖKAK tarafından izleme yapılmaktadır. Dış değerlendirme ve akreditasyon kuruluşları program ve kurum akreditasyonu gerçekleştirmektedir.	İç ve dış kalite güvencesinin sağlanması. YÖKAK ölçütleriyle kurumsal tam akreditasyon alınması. Eğitim programlarının akredite edilmesi. Türkiye yeterlilikler çerçevesinin tüm akademik personelce anlaşılması.
Sosyal Hizmetler Vermek (Rehberlik ve danışmanlık, sağlık, kültür ve spor alanlardaki faaliyetler)	2547 Sayılı Kanun İÜC Rehberlik, Danışmanlık ve Sosyal Destek Birimi Yönergesi Özel Gereksinimli Öğrenci ve Personel İçin Fırsat Eşitliği Yönergesi	Rehberlik, Danışmanlık ve Sosyal Destek Birimi, Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi, Engelli Danışma ve Koordinasyon Birimi, Öğrenci Kültür Merkezi, Mediko Sosyal Merkezi, ilgili alanlarda destek hizmetleri vermektedir.	Bazı fakültelerin/ birimlerin bulunduğu kampüslerde kantin, kütüphane, spor sahası, kulüp etkinlikleri ve diğer sosyal amaçlarla ayrılan alanlar yeterli büyüklükte değildir. Öğrenci sayısı dikkate alınarak bu alanların genişletilmesi gereklidir.

4.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Tablo 8. Üst Politika Belgelerinin Analizi

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV /İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.9(46)	Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde; üniversite-sanayi-kamu iş birliğinin artırılması, nitelikli insan kaynağının korunması, katılımcılığın teşviki ve toplumsal odaklılık kritik önem taşımaktadır.
	s.36(217)	Üniversitelerin küresel rekabetçiliğini artırmak amacıyla; Ar-Ge sonuçlarının ticarileşmesi, teknoloji transferinin güçlendirilmesi ve ekosistem paydaşları arasındaki etkileşimin geliştirilmesi gerekmektedir.
	s.39(228)	Yükseköğretimde erişim ve kurumsal çeşitlilik hedeflerine büyük ölçüde ulaşılmış olup, yeni dönemde akademik derinliği artıracak lisansüstü eğitimin desteklenmesi önceliklidir.
	s.39(229)	Uluslararası öğrenci sayısındaki büyük artış ve Avrupa kalite standartlarına tam uyumlu birlikte, araştırma odaklı ihtisaslaşma yatırımları yükseköğretimin niteliksel dönüşümünü hızlandırmıştır.
	s.42(245)	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) hedeflerine yönelik 2016 ve 2019 raporlama süreçleri, tüm toplumsal paydaşların (kamu, özel sektör, sivil toplum ve üniversite) aktif katılımı ve koordinasyonu ile yürütülmüştür.
	s.47(270)	2053 vizyonu doğrultusunda Türkiye; nitelikli insan kaynağı ve ileri teknoloji yatırımlarıyla küresel yenilik liginde ilk 10 ülke arasına girmeyi ve üniversitelerini dünya zirvesine taşımayı hedeflemektedir.
	s.86(437.1)	Kamu, özel sektör ve üniversite iş birliğiyle kimya sanayiinde ihtiyaç duyulan yatırım yol haritaları belirlenecektir.
	s.90(451.2)	Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yarı iletken çip tasarımı ve üretimi konusundaki iş birlikleri desteklenecektir.
	s.91(458.2)	Üniversite ve kamu destekli mevcut teknoloji ve araştırma enstitülerinin hizmet envanteri hazırlanacaktır.
	s.95(472.2)	Akıllı ve otonom ulaşım araçlarının kullanımının ve ekosistemin gelişiminin sağlanması için çeşitli üniversitelerdeki teknik bilgi ve birikimin birbirini tamamlayıcı şekilde bir araya getirilmesi sağlanacaktır.
	s.101(498.2)	Tarım ve Biyoteknoloji’de verimliliği ve sürdürülebilirliği artırmak amacıyla, çok paydaşlı iş birliğiyle yürütülen iklim dostu Ar-Ge çalışmaları desteklenecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.117(544.4)	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	s.117(544.6)	Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânlarının çeşitlendirilmesi, iş birlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi sağlanacaktır.
	s.117(545)	Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılabilecek, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.
	s.117(546)	Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılabilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV /İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.118(547)	Toplum genelinde bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması, farkındalığın artırılması, bilim ve teknolojiye olan merakın teşvik edilmesi ve nitelikli insan kaynağının erken yaşlardan itibaren geliştirilmesi teşvik edilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.118(548)	Araştırma altyapılarının öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.118(549)	Ar-Ge ve yenilik destek sistemi odaklı, performans bazlı, araştırmadan ticarileştirmeye tüm süreci kapsayan, başta öncelikli sektörler olmak üzere sektörlerin ihtiyaçlarını ve gelişme potansiyellerini dikkate alan bir yapıda etkinleştirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.119(550.2)	Üniversite, özel sektör ve kamu iş birliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir.
	s.119(551)	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasındaki iş birlikleri yoluyla bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapılarının kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.
	s.119(552.2)	Ar-Ge sonuçlarının ticarileştirilmesi için prototip geliştirme, ölçeklendirme ve teknoloji doğrulama çalışmalarının yürütülebilmesine yönelik üniversiteler ve TGB' lerde teknoloji uygulama merkezleri yaygınlaştırılacaktır.
	s.120(552.4)	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.123(560.3)	KOBİ'ler ve üniversitelerin birlikte hazırlayacakları projelerin desteklenmesi sağlanacaktır.
	s.124(563.7)	Kooperatifçilikle ilgili kamuoyunda ve üniversitelerde farkındalık sağlanacak ve kooperatifçiliğin daha etkin uygulanması yönünde çalışmalar yapılacaktır.
	s.125(565.4)	Telif haklarıyla ilgili akademik çalışmalar teşvik edilecek ve TTO'lara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenecektir.
	s.125(565.8)	Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.
	s.125(565.9)	Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmaları teşvik edilecektir.
	s.125(565.10)	Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Ar-Ge Merkezleri ve Tasarım Merkezlerine yönelik tematik sınai mülkiyet eğitim programları yürütülecektir.
	s.125(565.11)	Telif hakları alanında akademik tez veri tabanı oluşturulacaktır.
	s.127(572.4)	Üniversitelerde ve TTO'larda fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır.
	s.131(588)	Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki insan kaynağı ve niteliğini artırmaya yönelik kamu, üniversite ve STK iş birliği içerisinde programlar oluşturacaktır.
	s.132(591.1)	Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zekâ alanındaki iş birlikleri güçlendirilecektir.
	s.133(593.2)	Tasarım merkezlerinin işlevselliği artırılacak, yetkin işgücünün üniversitede ve mezuniyet sonrası uzaktan çalışabilecek şekilde istihdam edilmesine olanak sağlanacaktır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV /İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.147(636.1)	Üniversitelerin mimarlık ve mühendislik bölümleri; sürdürülebilirlik, dijital modelleme ve yönetsel disiplinleri merkeze alarak yabancı dil yetkinliği yüksek profesyoneller yetiştirmek için yeniden düzenlenecektir.
	s.153(660)	Kalite ve sonuç odaklı yönetimle; evrensel bilgi üreten akademik kadrolar yetiştiren, uluslararası yetenekler için çekim merkezi olan, yenilikçi ve rekabetçi bir yükseköğretim sistemi oluşturulması amaçlanmaktadır.
	s.155(668)	Öğretmenlik mesleğinin statüsünü yükseltmek için adaylık eğitiminden kariyer yönetimine kadar tüm aşamalar modern ihtiyaçlara göre yeniden düzenlenecektir.
	s.155(668.3)	Mesleki ve teknik öğretim alanlarındaki öğretmen ihtiyacını karşılamak amacıyla üniversitelerle iş birliği yapılarak mesleki ve teknik öğretmen yetiştirme programları açılması sağlanacaktır.
	s.155(668.4)	Üniversite ve okul iş birlikleri güçlendirilecek; yerelde öğretmenlere yönelik hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerde üniversitelerin eğitim fakülteleri ile iş birliği yapılacaktır.
	s.156(674.1)	Özel eğitim kurumları ile üniversitelerin özel eğitim ve uygulama araştırma merkezleri arasındaki iş birlikleri artırılacaktır.
	s.156(675)	Hayat boyu öğrenme sistemi, iş gücü piyasasının ihtiyaç duyduğu becerileri belgelendirilmiş eğitimlerle kazandırarak bireylerin sosyal ve profesyonel hayatta daha etkin olmasını sağlayacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.158(682)	Üniversitelerin nitelik yönünden gelişmelerinin izlenmesi ve yönlendirilmeleri sağlanacaktır.
	s.158(683)	Akademik personelin niteliği yükseltilecektir.
	s.159(684)	Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılacaktır.
	s.159(685)	Yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi yükseltilecek; ülkemiz nitelikli uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi haline getirilecektir.
	s.159(686)	Doktoralı insan kaynağının nicelik ve niteliği artırılacaktır.
	s.159(687)	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.
	s.160(688)	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.
	s.160(689)	Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.
	s.160(690)	Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.160(691)	Üniversitelerdeki TTO'lar güçlendirilecektir.
	s.160(692)	Yükseköğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim güçlendirilecektir.
	s.161(693)	Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir.
	s.162(695.3)	Stratejik teknoloji alanlarında nitelikli uzmanlar yetiştirmek için kamu, akademi ve özel sektör paydaşlığında yeni nesil iş birliği programları başlatılacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.169(717.3)	Üniversite hastanelerinin yönetim modeli eğitim, araştırma ve hizmet sunum fonksiyonları itibarıyla etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV /İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	s.170(720.1)	Aile eğitim ve danışmanlık hizmetleri; kamu, üniversite ve STK iş birliğiyle çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacak; bu alanlarda uzmanlaşmış rehberlik ve ihtisaslaşma sağlanacaktır.
	s.171(723.1)	Aile içi şiddeti ortaya çıkaran temel unsurlar belirlenerek önleyici mekanizmaları artırmaya yönelik kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ile STK'ların iş birliğiyle bütüncül çalışmalar yürütülecektir.
	s.179(746.12)	Ülkemizin geliştirilebilecek alanlarında çalışmalar üretmek üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, üniversite ve özel sektör ile gençleri bir araya getiren yönetim modelleri geliştirilecektir.
	s.188(785.7)	Türk kültür ve medeniyetine dair referans niteliğindeki metinler belirli bir program dâhilinde akademik niteliği haiz üniversiteler, yayınevleri ve ilgili kamu kurumlarınca yayımlanacaktır.
	s.196(809.2)	İleri yaştaki bireylerin hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla aktif yaşlanmalarını desteklemeye yönelik üçüncü yaş üniversite programları artırılacaktır.
	s.197(815.1)	Göç yönetiminde etkinliğin artırılması için kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, özel sektör ve STK'ların katılımıyla bir danışma kurulu oluşturulacaktır.
	s.229(940.4)	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	s.238(973.5)	Uluslararası kamuoyu üzerinde etkili olan ve Türkiye ile ilgili çalışmalar yapan kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, STK'lar ve bireylerle iş birliği geliştirilecek ve Türkiye'nin tanıtımına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Orta Vadeli Program (2026- 2028)	Büyüme s.21	Üniversite-sanayi işbirliği modeli kapsamında teknoloji platformları, ürünleştirme odaklı platformlar ve öncül Ar-Ge laboratuvarları etkin bir şekilde desteklenecektir.
	Büyüme s.21	Yapay zekâ, siber güvenlik ve uzay gibi öncelikli alanlarda Ar-Ge çalışmaları ile üniversite-sanayi iş birliği güçlendirilecektir.
	Büyüme s.25	Eğitimin tüm kademelerinde müfredatın ve altyapının dijital dönüşüm yönündünde geliştirilmesi sağlanacak, süreç odaklı ve yeterlik temelli bir dijital ölçme değerlendirme sistemi kurulacaktır.
	İstihdam s.28	Savunma, yapay zekâ, enerji ve uzay gibi nitelikli alanlarda yurt dışı lisansüstü eğitim desteklenecek; üniversite-özel sektör iş birliğiyle sürekli ve mesleki eğitim programları yaygınlaştırılacaktır.
	İstihdam s.28	Yurt dışındaki üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacılar yetkin araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânları ve ortamları çeşitlendirilecektir.
	İstihdam s.28	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle işbirliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV /İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (2026- 2028)	İstihdam s.28	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı başta yapay zekâ olmak üzere sektörel ihtiyaçlara göre güncellenecek; kurumsal altyapı güçlendirilerek öğrencilere erişim ve yönlendirme imkânı sağlanacaktır.
	İstihdam s.28	Mesleki ve teknik ortaöğretim ve yükseköğretim mezunlarına yönelik mezun takip sistemi oluşturulacak, işgücü piyasası performansları analiz edilecek ve ilgili paydaşlarla paylaşılacaktır.
	İstihdam s.29	Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin mesleki eğitime erişimi artırılacaktır.
	İstihdam s.29	Yapay zekâ, siber güvenlik gibi kritik alanlarda tanımlanacak mikro yeterliliklere yönelik hızlı eğitim modülleri kamu-özel sektör ve üniversite işbirliğinde uygulanacaktır.
	İstihdam s.29	Çalışmanın fazileti ve üretmenin toplumsal değeri, örgün eğitim sürecinin başlangıcından itibaren müfredata yansıtılacaktır.
	Ödemeler Dengesi s.34	Turizm, lojistik ve taşımacılık, bilişim, finansal hizmetler ve danışmanlık, eğitim, sağlık ve spor turizmi, fuarcılık, kültür endüstrileri, yurt dışı müteahhitlik ve teknik müşavirlik, yeşil hizmetler sektörlerinde uluslararası pazarlarda tutundurma ve derinleşme, markalaşma, verimlilik ve rekabet gücü odaklı döviz kazandırıcı hizmet ticareti desteklenecektir.
	Ödemeler Dengesi s.35	Eğitim hizmetleri alanında uluslararası konumun güçlendirilmesi ve uluslararası öğrenci kaynaklı hizmet ihracatı gelirlerinin artırılması için çalışmalar yapılacaktır.
	Kamu Maliyesi s.40	Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmeti sunan yapılar, afet ve acil durumlara karşı güçlendirilerek hazırlık düzeyi artırılacaktır.
	Kamu Maliyesi s.40	Yeşil dönüşüme katkı sağlayacak enerji verimli, sıfır atık ile uyumlu, yatay mimariyi esas alan, afetlere karşı dirençli yerleşim yerleri inşa edilecektir.
2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.188(544.1)	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.
2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.188(544.2)	Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.
2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	s.195(555.2)	AB Araştırma ve Yenilik Programlarına nitelikli projelerle katılımı ve geri dönüş oranını artırmak amacıyla tanıtım, kapasite geliştirme, destek ve ödül programları uygulanacaktır.

4.5. PROGRAM- ALT PROGRAM ANALİZİ

Üniversitemizin Program-Alt Program analizinde, performans esaslı program bütçe sistemimiz kapsamındaki sorumluluğumuz ile liste oluşturulmuştur. Üniversitemizin temel görev sorumluluklarına göre mevcut Stratejik Planımız kapsamında ulaşılmak istenen hedeflere ilişkin program ve alt programlar ortaya konulmuş olmakla birlikte alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyleri de belirlenmiştir.

Tablo 9. Program / Alt Program ve Hedef Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Araştırma Altyapıları Alt Program Hedefleri: Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Üniversitemiz Merkezi Laboratuvar (MERLAB) alt yapısının geliştirilmesi ve tüm paydaşlarına katkı sağlayarak katma değer oluşturması kapsamında mevcut alt yapının iyileştirilerek teknolojik olarak diğer ulusal ve uluslararası düzeyde bilime katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bir Araştırma Üniversitesi olan Üniversitemizin her yıl altyapı projelerinin artırılması hedeflenmektedir.	Üniversitemize tahsis edilen kaynak çerçevesinde hedefe ulaşılmıştır.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Alt Program Hedefleri: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	*Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünler, Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı, ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı ve uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı gibi göstergelerde alt program hedefi aşılmıştır. *Ticarileştirilen ürünün haklarını satın alan kuruluşun kararları, proje başvurularının sonuçlanma sürecinin yavaş ilerlemesi ve planlanan bütçenin yetersiz kalması bu süreçte, patent, ticari ürün vb. başvurularının yapılmasını yavaşlatabilmektedir. *Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı hedeflenen düzeyin altında olmakla birlikte geliştirilebilir bir sonuç elde edilmiştir.	* AR-GE için ayrılan bütçe artırılmalıdır. * Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım alanlarındaki kaynaklar artırılarak başvurular özendirilmelidir. * AR-GE sonucu ticarileştirilen ürün sayısı artırılmalıdır. * Projelerin nitelik ve nicelikleri artırılmalıdır.
HAYAT BOYU ÖĞRENME	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Alt Program Hedefleri: Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	* Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı ve Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı göstergelerinde alt program hedefi aşılmıştır.	* Hayat boyu öğrenme kapsamındaki çalışmalar daha etkin bir biçimde devam ettirilmeli ve bu çalışmaların nitelik ve nicelikleri artırılmalıdır. * SEM güçlendirilerek gerek üniversite içi gerekse üniversite dışı verilecek eğitimler hem çeşitlilik hem de sayı olarak çeşitli iletişim araçları kullanılarak artırılmalıdır.
TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK	Tedavi Hizmetleri Alt Program Hedefleri: Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	* Deprem riskine karşı emniyetsiz olduğu tespit edilen hastane binalarımızın yenilenmesi ve güçlendirilmesi çalışmaları nedeniyle tedavi hizmetlerinde hedeflenen gösterge değerlerine kısmen ulaşılmıştır.	* Hastane Binalarımızın yenilenmesi ve güçlendirmesinin tamamlanması akabinde sağlık hizmetlerinin kapasitesinin artırılarak hizmetlere erişim kolaylaştırılacaktır.
YÜKSEKÖĞRETİM	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Alt Program Hedefleri: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	* Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrencisi sayısı göstergesinde alt program hedef değeri aşılmıştır. *Akademisyenlerin bilimsel etkinliklere katılımı desteklenmekle birlikte hedeflenen değerin altında kalmıştır.	* Akademisyenlere bilimsel etkinliklerinde sağlanan destek bütçe dahilinde artarak devam etmelidir. * Üniversite genç akademisyenlerinin yurt dışı doktora veya doktora sonrası eğitim çalışmalarına katılımı teşvik edilerek uluslararası iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir.
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Alt Program Hedefleri: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	* Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı, kütüphanede bulunan kaynak sayısı ve kütüphaneden yararlanan kişi sayısı, Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi projelerine katılan öğrenci sayısı, yabancı dilde eğitim veren program sayısı gibi göstergelerde hedeflenen alt program hedef değeri aşılmıştır. *Lisansüstü program oranı yüksek olmasına rağmen lisansüstü öğrencilerinin toplam öğrenciler içindeki payı yetersiz kalmıştır. *Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanacak eğitim programı sayısının artırılması gerekmektedir.	* Eğitim öğretim hizmetlerinin kalitesini artırarak ulusal ve uluslararası standartlarda sunulmasını sağlamak * Öğrenci başına düşen eğitim alanı artırılmalıdır. * Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilmelidir. *Lisansüstü öğrencilerinin bilimsel etkinliklerinin artırılması gerekmektedir.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı Alt Program Hedefleri: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	* Üniversitemiz öğrencilerine yönelik barınma hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı ile öğrenci başına düşen barınma ve beslenme harcamaları göstergelerinde hedeflenen alt program değeri aşılmıştır. * Öğrenci kulüp ve topluluk sayısında hedeflenen düzeye ulaşılmıştır. * Ayrıca öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimleri desteklenerek yaşam kalitelerinin yükseltilmesi hedefine kısmen ulaşılmış olup bu amaca yönelik daha etkili çalışmalar yürütülecektir.	* Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler artırılmalıdır. * Öğrencilerin öğrenci kulüp ve topluluk faaliyetlerine daha aktif katılımın desteklenmelidir. * Beslenme hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının ve yemekhane hizmetinin kalitesi artırılmalıdır.

4.6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Tablo 10. Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi

HİZMET	
Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Eğitim-Öğretim	● Ön lisans/Lisans/Lisansüstü Eğitim Programları ● Yabancı Dil Hazırlık ve Eğitim Programları ● Uzmanlık ve Yan Dal Uzmanlık Programları ● Açık ve Uzaktan Eğitim Programları ● Değişim Programları (Erasmus, Mevlâna, Farabi vb.) ● Sürekli Eğitim ve Sertifika Programları ● Kurum İçi Eğitimler ● Uluslararası İş Birliği Protokolleri ● Kütüphane Hizmetleri
Araştırma-Geliştirme	● Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde Sunulan Hizmetler ● Merkez Laboratuvarı ve Akademik Araştırma Laboratuvarlarında Sunulan Hizmetler ● Ulusal ve Uluslararası Kaynaklı (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, TÜBİTAK, TÜSEB, AB vb.) Araştırma Kapasitesinin Arttırılması ve Proje Destek Hizmetleri (PROTEK, AB ve Uluslararası Projeler Koordinatörlüğü) ● Kurum İçi Kaynaklı Araştırma Kapasitesinin Arttırılması ve Proje Hizmetleri (BAP) ● Ürün Geliştirme ve Prototiplendirme Hizmetleri ● Bilimsel Yayınlar Erişim, Yayın, Basım ve Destek Hizmetleri ● Bilimsel Toplantı ve Etkinlikler ● Araştırma Faaliyetlerine Yönelik Teşvik ve Ödüllendirme Faaliyetleri
Topluma Katkı	● Üniversite Bünyesindeki Hastane ve Laboratuvarlar ile İnsan Sağlığı Hizmetleri ● Üniversite Bünyesindeki Hayvan Hastanesi ile Hayvan Sağlığı ve Veterinerlik Hizmetleri ● Üniversite Bünyesindeki Müzelere Ait Hizmetler ● Çiftlik Ürünleri ● Danışmanlık ve Bilirkişilik Hizmetleri ● Sürekli Eğitim Merkezi ve Sertifika Programları ● Çocuklara ve Gençlere Yönelik Bilim, Sanat, Spor Alanlarında Eğitim ve Sertifika Programları ● Barınma, Beslenme ve Ulaşım Hizmetleri ● Rehberlik, Danışmanlık ve Sosyal Destek Hizmetleri ● Dezavantajlı Gruplar Danışma ve Destek Hizmetleri ● Kültürel ve Sosyal Organizasyonlar (Mezuniyet Törenleri, Bahar Şenlikleri, Seminer, Söyleşi, Konser vb.) ● Kültürel ve Sosyal Tesis ve Altyapılar ● Üniversite Tanıtım Günleri ● Spor Faaliyetleri ● Kurumsal İletişim Faaliyet ve Hizmetleri
İnovasyon ve Girişimcilik	● Teknoloji Transfer Ofisi Hizmetleri ● Teknokent Hizmetleri ve İş Birlikleri ● Girişimcilere Yönelik Kuluçka Hizmetleri ● Patent, Tasarım, Fikri ve Sınai Mülkiyet Haklarına Yönelik Destek Hizmetleri ● Üniversite-Sanayi İş Birlikleri ve Kontratlı Ar-Ge Proje Destek Hizmetleri ● Staj imkanları

4.7. PAYDAŞ ANALİZİ

2026–2030 Stratejik Planı kapsamında hazırlanan paydaş analizi; 2021–2024 yılları arasında düzenli olarak gerçekleştirilen Dış Danışma Kurulu toplantı raporlarının analizi, akademik personel, idari personel, kamu ve özel sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ile lisans ve lisansüstü öğrencilerin katılımıyla 13.09.2024 tarihinde gerçekleştirilen Dış Paydaş Çalıştay sonuçları, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa farklılaşma analizi sonuçları ve öğrenciler ile akademik/idari personele uygulanan memnuniyet anketlerinden elde edilen verileri kapsamaktadır.

Elde edilen nicel ve nitel veriler, tematik analiz yaklaşımıyla değerlendirilmiş; paydaş görüşleri eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Farklılaşma analizi kapsamında ise, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa'nın özellikle sağlık, mühendislik, doğa ve sosyal bilimleri alanlarında, araştırma altyapısı, uygulama/sanayi ağırlıklı eğitim yaklaşımı, kamu ve sağlık/sanayi sektörü ile güçlü iş birlikleri ve toplumsal katkı kapasitesi öne çıkan ayırt edici alanlar olarak belirlenmiştir. Bu analiz, üniversitenin misyon ve vizyonu ile uyumlu biçimde stratejik odak alanlarının belirlenmesine katkı sağlamıştır.

Analiz sonuçları doğrultusunda; eğitim-öğretim amaçlarının gözden geçirilmesi, müfredatın güncellenmesi, öğrenci destek hizmetlerinin geliştirilmesi, araştırma ve inovasyon alanında akademik iş birliklerinin artırılması, mezunların iş dünyasıyla daha etkin biçimde buluşturulması ve toplumsal katkı odaklı eğitim, araştırma ve hizmet faaliyetlerinin sürdürülmesi öncelikli stratejik yönelimler olarak belirlenmiştir. Memnuniyet anketi sonuçlarına göre ise, öğrenci boyutunda öğretim elemanı yetkinliği, akademik ve idari personel boyutunda yönetim-organizasyon ile eğitim ve iletişim olanakları anahtar performans göstergeleri olarak öne çıkmıştır.

Tablo 11. Paydaş Önceliklendirmesi

Paydaş Grubu	Paydaşlar	İç / Dış	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Stratejik Öncelik / Yönetim Yaklaşımı
1. Temel ve Kritik Paydaşlar	Akademik/İdari Personel, Akademik/İdari Birimler ve Hastaneler, Öğrenciler ve Mezunlar, Bakanlıklar, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Yerel Yönetimler, TÜBİTAK, Sayıştay, Üniversiteler, PROTEK, TTO, Teknokent, KOSGEB, Türk Patent ve Marka Kurumu Kamu İhale Kurumu, SGK, Ulusal Ajans, Avrupa Birliği, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu, YÖKAK, TÜBA; TÜSEB, Kalkınma Ajansı, Uluslararası Kuruluşlar, Yurt dışı üniversite birimleri, diğer kamu kuruluşları, Sosyal ağ platformları	İP / DP	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
2. Destekleyici Paydaşlar	Emekli Personel, Medya Kuruluşları, İşverenler ve İşveren Örgütleri; Tedarikçiler, Hasta ve Yakınları, Sanayi Kuruluşları, TİKA, Meslek Örgütleri, Federasyonlar	DP	Önemli	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
3. İzleme Odaklı Paydaşlar	Diğer Hastaneler	DP	Önemli	Zayıf	İzle

Tablo 12. Paydaş/Ürün Hizmet Matrisi

Eğitim	Lisans Programları	Lisansüstü Programları	Uzmanlık ve Yan Dal Uzmanlık Programları	Ön Lisans Programları	Yabancı Dil Programları	Yaşam Boyu Öğrenme Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Üniversite Sanayi İş Birliği	AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesi	Patent, faydalı model, tasarım tescilli	Girişimciliğin ve Teknolojinin Desteklenmesi	Sağlık	Akademik Danışmanlık	Danışmanlık veya Bilirkişilik	Bilimsel ve Kültürel Organizasyonlar	Barınma, Beslenme ve Ulaşım	Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri	Tanıtım ve Halkla İlişkiler	Sosyal Sorumluluk Çalışmaları
Araştırma																						
Girişimcilik																						
Hizmet																						
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Personel	X	X	X	X	X	X	X	X				X			X			X	X	X	X	X
Akademik Birimler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X
İdari Birimler	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X			X	X	X	X	X
İÜC Üniversite Hastaneleri	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X
Emekli Personel																		X		X	X	X
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X
Potansiyel Öğrenciler						X												X			X	
Mezunlar						X												X		X	X	
Millî Eğitim Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X		X			X	X	X	X	X	X
Sağlık Bakanlığı	X	X	X	X		X	X	X		X					X		X	X		X	X	X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	X	X	X	X		X	X	X		X		X	X	X	X		X	X		X	X	X
Strateji ve Bütçe Başkanlığı						X	X	X			X	X	X	X			X	X			X	X
Diğer Bakanlıklar	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X		X	X		X	X				
Yükseköğretim Kurulu	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X	X			X	
Üniversitelerarası Kurul								X	X	X							X					
ÖSYM	X	X	X	X	X												X					
Diğer Hastaneler			X				X	X	X	X							X	X			X	
Yerel Yönetimler														X			X	X	X		X	
TÜBİTAK		X					X	X	X	X				X			X					
Medya Kuruluşları																	X	X			X	
Türk Patent ve Marka Kurumu								X	X						X		X	X	X		X	
Sayıştay								X														
Üniversiteler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
İşverenler ve İşveren Örgütleri	X	X	X	X		X				X												
Tedarikçiler								X		X												
Hasta ve Yakınları	X	X	X					X														

Eğitim	Lisans Programları	Lisansüstü Programları	Uzmanlık ve Yan Dal Uzmanlık Programları	Ön Lisans Programları	Yabancı Dil Programları	Yaşam Boyu Öğrenme Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Üniversite Sanayi İş Birliği	AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesi	Patent, faydalı model, tasarım tescilli	Girişimciliğin ve Teknolojinin Desteklenmesi	Sağlık	Akademik Danışmanlık	Danışmanlık veya Bilirkişilik	Bilimsel ve Kültürel Organizasyonlar	Barınma, Beslenme ve Ulaşım	Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri	Tanıtım ve Halkla İlişkiler	Sosyal Sorumluluk Çalışmaları
Araştırma																						
Girişimcilik																						
Hizmet																						
Teknokent	X		X	X				X	X					X			X					
KOSGEB														X			X					
Kamu İhale Kurumu	X			X											X		X		X			
Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)															X		X					
Ulusal Ajans	X			X			X	X	X	X				X			X				X	
İlgili Uluslararası Kuruluşlar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X											X	
Diğer Kamu Kuruluşları	X			X				X		X				X	X		X	X	X			
Sivil Toplum Kuruluşları						X		X	X	X				X	X		X	X			X	
Sanayi Kuruluşları		X		X				X			X	X	X	X		X						
Basın İlan Kurumu																		X		X		
Avrupa Birliği	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X			X		X	X	X
Birleşmiş Milletler ve Alt Birimleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X
Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	X		X	X						X					X	X						
TİKA	X	X		X			X											X			X	X
Yurt dışındaki Üniversitelerin İlgili birimleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X						X	
Meslek örgütleri	X					X		X	X	X								X				
Yükseköğretim ve araştırma-proje destek kuruluşları		X	X			X		X	X	X					X							
YÖKAK	X	X	X	X				X		X	X	X	X									X
TÜBA	X	X	X	X				X														
TUSEB		X	X					X	X	X												
Kalkınma Ajansı	X	X		X		X		X														
Federasyonlar														X						X		X
Öğrenci Aileleri	X	X	X	X	X		X								X		X	X	X	X		
Sosyal Ağ Platformları	X	X	X	X	X	X	X			X					X			X	X	X	X	X

4.8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, personelin bilgi, beceri ve tutumlarını üniversite hedefleriyle uyumlu şekilde değerlendirerek kurumsal performansı artırmayı amaçlamaktadır. Analizler, mevcut durum ve gelişim ihtiyaçlarını belirleyerek stratejik hedeflere katkı sağlar. Süreç, 311.4PR Personel Performans Değerlendirme Prosedürü kapsamında yürütülür; yönetici ve öz değerlendirme teknikleriyle sonuçlar 4 seviyede sınıflandırılır. 2024 itibarıyla üniversitede 2829 akademik ve 2434 idari olmak üzere toplam 5263 kadrolu personel vardır. Akademik/idari oranı yaklaşık 2/3'tür. Öğrenci sayısı 34.598'dir. İdari personel için değerlendirme, 311.4.1F Yönetici Formu ve 311.4.2F Çalışan Formu ile yapılır.

Yöneticiler: Stratejik düşünme, hedef belirleme, iş planlama, karar verme, iletişim, astlarını geliştirme, motivasyon ve liderlik.

Diğer personel: Mesleki yeterlilik (iş bilgisi, kalite, sorumluluk), davranışsal yeterlilik (iletişim, yenilikçilik, takım çalışması), bireysel yeterlilik (programlı çalışma, temsil yeteneği), eğitim katılımı.

Sonuçlar 311.4.4F Geri Bildirim Formu ile bireysel gelişim planlarına dönüştürülür ve hizmet içi eğitimler belirlenir. Böylece mevcut yetkinlik düzeyi ve kapasite geliştirme ihtiyaçları ortaya konur.

4.8.2. Kurum Kültürü Analizi

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa 2026-2030 Stratejik Planı'nda akademik ve idari personelin memnuniyeti değerlendirilmiştir. Akademik personel için 77 soruluk, idari personel için 29 soruluk memnuniyet anketleri düzenlenmiş ve toplamda 449 akademik ile 746 idari personel katılım sağlamıştır. Anket sonuçlarında genel memnuniyetin yüksek olduğu görülmüş ancak gelişim gerektiren alanlar da tespit edilmiştir.

Kurum kültürünü geliştirme hedefiyle, idari yapıda altyapı iyileştirmeleri ve insan kaynağının güçlendirilmesi planlanmaktadır. Üniversite, "en iyi olmak için" sloganıyla yenilikçi uygulamaları benimseyen bir araştırma üniversitesi vizyonu ile hareket etmektedir. Planlanan iyileştirmeler arasında yeni idari binaların inşası, Hukuk Müşavirliğinin kadrosunun genişletilmesi ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığının daha bağımsız bir yapıya kavuşturulması gibi önemli projeler bulunmaktadır.

4.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemizin 876.019 m² yerleşim alanı bulunmaktadır. Bunun 586.114 m²' si kapalı alandır. Üniversitenin mevcut kitap kaynakları, veri tabanları ve elektronik ekipman altyapısı henüz yeterli seviyede değildir. Maddi olanaklar çerçevesinde kütüphane alt yapısının ve veri tabanlarının daha da zenginleştirilmesi hedeflenmektedir.

4.8.4. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizi yapılırken Üniversitemizin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesi amaçlanmıştır.

Tahmini kaynaklar tablosu 2026-2027 yılları için orta vadeli mali plan dikkate alınarak, 2028-2030 yılları için ise tahmin yapılarak oluşturulmuştur. Üniversitemizde stratejik plan hedeflerinin gerçekleşmesini sağlayacak bütçe ve bütçe dışı kaynakların artırılması hedeflenmektedir.

Tablo 13. Mali Kaynak Analizi

KAYNAKLAR	2026	2027	2028	2029	2030	TOPLAM KAYNAK
Özel Bütçe	12.651.392.000	14.366.510.000	15.750.752.000	16.825.000.000	19.347.000.000	78.940.654.000
Döner Sermaye	10.878.602.000	11.788.709.000	15.492.368.000	17.598.850.000	19.500.653.000	75.259.182.000
Dış Kaynak (AB Projeleri)	40.000.000	45.000.000	50.000.000	60.000.000	70.000.000	265.000.000
TÜBİTAK	48.000.000	70.000.000	80.000.000	90.000.000	100.000.000	388.000.000
Kalkınma Ajansı	20.000.000	0	25.000.000	0	30.000.000	75.000.000
TÜSEB	8.000.000	10.000.000	11.000.000	13.000.000	15.000.000	57.000.000
TOPLAM (KAYNAK)	23.645.994.000	26.280.219.000	31.409.120.000	34.586.850.000	39.062.653.000	154.984.836.000

4.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı koordinasyonunda yazılım, donanım, ağ, güvenlik ve iletişim altyapısı yönetilmektedir.

- Yazılım: 46 kurumsal sistem (AKSİS, CANVAS, EBYS vb.), dış kaynaklı yazılımlar (BAPSİS, AVESİS). 2023'te SPSS, AutoCad, ArcGIS gibi 6 yeni lisans alınmış, 14 lisans yenilenmiştir.
- Donanım: 311 sanal sunucu, 761 ağ anahtarı, 646 erişim noktası (2023'te +94). 2.065 kamera.
- İnternet: ULAKNET üzerinden çıkış, fiber optik bağlantılar (Avcılar-Büyükçekmece 80 Gbps, Avcılar-Yeşilköy 20 Gbps). Eduroam tüm yerleşkelerde.
- Bilgi Güvenliği: ISO 27001, ISO 27701, ISO 20000-1, ISO 22301 sertifikaları. 71.703 aktif e-posta hesabı, Microsoft Defender for Cloud.
- İletişim: 4.044 IP telefon, kampüs kart altyapısı.
- İhtiyaçlar
- 797 ek erişim noktası (356 acil)
- Merkezi yönetim binası
- Teknik personel sayısının artırılması
- Ağ ve sistem yedekliliğinin güçlendirilmesi
- Siber güvenlik altyapısının geliştirilmesi
- Yerleşkeler arası bağlantı hızının artırılması
- Güçlü Yönler
- Güncel teknolojiye sahip sistem altyapısı
- ISO standartlarına uygun bilgi güvenliği
- Yedekli veri depolama
- Fiber optik bağlantılar
- Kurumsal yazılımların içeride geliştirilebilmesi

Sonuç olarak, altyapı sürekli geliştirilmektedir. Öte yandan, artan kullanıcı sayısı ve dağınık yerleşke yapısı nedeniyle kablosuz ağ, siber güvenlik ve teknik personel ihtiyaçları önceliklidir.

4.9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Tablo 14.Tablo: Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim ve Öğretim	1. Programlar, Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ile uyumlu olarak paydaş görüşleri ile tasarlanmakta ve hızlı bir şekilde onaylanmaktadır. 2. Akademisyenlerin multidisipliner çalışmaları desteklenmektedir 3. Geniş seçmeli ders havuzları bulunmaktadır. 4. Programların akreditasyon süreçlerine uygun olarak tasarlanması ve sürekli izlenmesi sağlanmaktadır. 5. AKSİS, EBS, CANVAS gibi platformlarla güçlü dijital eğitim altyapısı ve uzaktan eğitim imkânları sunulmaktadır. 6. Uluslararası öğrenci kabulü ve toplumsal sorumluluk projeleri güçlü şekilde desteklenmektedir. 7. Genç/dinamik akademik kadronun güncel dijital yöntemleri derslerde kullanmaya eğilimli olması 8. Eğitimin öğrenci merkezli olması 9. Tanımlı ve yönetmeliğe dayalı ölçme ve değerlendirmenin yapılması 10. Öğrencilere burs (yemek, istihdam vb.) verilmesi 11. Psikolojik destek merkezinin olması 12. Revirlerin mevcut olması 13. Yeni yapılan binaların dezavantajlı gruplara uygun olması 14. Akademik teşvik ve ödüllendirme yönetmeliğinin olması ve buna bağlı olarak ödüller verilmesi	1. Akademik kadro temininde yetersizlikler; bazı bölümlerde öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının fazla olması. 2. Eğitim Binalarının yetersizliği 3. Program içeriklerinde uygulamalı eğitime yeterince yer verilmemesi ve teknik seçmeli derslerin azlığı. 4. Programların izleme ve değerlendirme süreçlerinin bazı birimlerde sistematik olmaması ve iç-dış paydaşların görüşlerinin yetersiz alınması. 5. Dijital öğrenme tekniklerinde (e-sertifika, video vb.) yetersizlik ve uzaktan eğitim programlarının entegrasyonunda sorunlar. 6. Akademik danışmanlık sistemlerinin etkin olmaması, danışman başına çok fazla öğrenci düşmesi 7. Kütüphane çalışma saatlerinin yetersizliği.	1. Program güncellemelerinde paydaş görüşlerinin daha fazla alınması 2. Akreditasyon süreçlerinin hızlandırılması. 3. Öğretim üyesi sayısının artırılması 4. Yeni eğitim binalarının yapılması 5. Teknik seçmeli ders havuzlarının artırılması. 6. Dijital öğrenme içeriklerinin artırılması ve uzaktan eğitim programlarının derslere entegrasyonunun iyileştirilmesi. 7. Akademik danışmanlık hizmetlerinin izlenmesi 8. Kütüphane çalışma saatlerinin artırılması ve öğrencilere yönelik atölye alanlarının kurulması.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma-Geliştirme	1. PROTEK, TTO, BAP gibi birimlerin varlığı ve süreçlerin tanımlı olması; proje yazımı ve yürütme süreçlerinde destek verilmesi. 2. MERLAB ve üniversite genelindeki bölüm laboratuvarları ile gelişmiş araştırma altyapısı sunulmaktadır. 3. BAP süreçleri yazılım desteği ile yürütülmektedir. 4. TÜBİTAK, TÜSEB ve diğer uluslararası projelerden kaynak aktarımı yapılabilmektedir. 5. TÜBİTAK 2244 ve YÖK 100/2000 gibi programlar ile desteklenen doktora programları ve disiplinler arası iş birlikleri. 6. Kamu kurumları, test merkezleri ve sanayi ile protokollü iş birlikleri 7. MERLAB, SEM ve döner sermaye araştırma merkezlerinin gelir getirici faaliyetleri	1. Uluslararası projelere katılımı düşük oranlar ve proje yazım süreçlerinde tecrübe eksikliği. 2. AR-GE bütçelerinin yetersiz olması ve üniversiteler arası iş birliklerinde bürokratik engellerin bulunması. 3. Doktora sonrası araştırma ve kariyer olanaklarının sınırlı olması; TÜBİTAK 2244 başvuru sayısının az olması. 4. Sosyal bilimler alanında kütüphane kaynaklarının yetersizliği 5. Bazı laboratuvarlarda teknik personel eksikliği 6. Akademik performans değerlendirme süreçlerinde bireysel ödüllendirme sistemlerinin yetersiz olması.	1. Proje yazım süreçlerine yönelik bilgilendirme etkinlikleri artırılmalı ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmeli. 2. AR-GE'ye ayrılan bütçe oranı artırılmalı ve bölümlere daha fazla pay ayrılmalıdır. 3. Doktora sonrası araştırma olanaklarının artırılması ve TÜBİTAK 2244 başvuru sayısının yükseltilmesi. 4. Sosyal bilimler alanındaki kütüphane kaynakların artırılması 5. Bazı laboratuvarlardaki eksik teknik personelin istihdam edilmesi 6. Akademik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin etkin hale getirilmesi ve bireysel performansların ödüllendirilmesi.
Girişimcilik	1. Entertech'in öğrenme ortam ve kaynakları sunması (Girişimcilik, İnovasyon vb.) 2. PROTEK biriminde girişimcilik ile ilgili projelerin düzenli olarak duyurulması.	1. Teknoparkta öğretim üyelerine ait şirket sayısının az olması 2. Kurulmuş olan şirketlerin sürdürülebilirlik sorunu.	1. Öğretim üyelerinin şirket açma süreçlerine yönelik bilgilendirme etkinlikleri artırılmalı. 2. Kurulmuş olan şirketlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için ulusal ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmeli.
Toplumsal Katkı	1. Toplumsal katkı süreçleri, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından etkin bir şekilde yürütülmekte ve yerel yönetimlerle iş birliği yapılmaktadır. 2. Toplumsal katkı süreçlerinde yerel yönetimlerin ve diğer paydaşların katkısı fazladır. 3. Toplumsal katkı süreçlerine yönelik politika belgeleri ve faaliyet raporları düzenli olarak hazırlanmakta ve paydaşlarla paylaşılmaktadır.	1. Toplumsal katkı süreçlerine ilişkin bütünsel bir yönetim modelinin olmaması ve süreç sahiplerinin belirlenmemesi. 2. Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik yeterli bütçe planlamasının yapılmaması ve fiziki mekân yetersizlikleri. 3. Toplumsal katkı performansının izleniyor olmasına rağmen, değerlendirme süreçlerinin yetersiz olması. 4. Toplumsal katkı faaliyetlerine katılım sağlayacak akademik personelin ders yükünün fazla olması.	1. Toplumsal katkı süreçlerine yönelik bütünsel yönetim modeli oluşturulmalı ve süreç sahipleri belirlenmelidir. 2. Toplumsal katkı faaliyetleri için bütçe planlamaları yapılmalı ve fiziki mekân iyileştirmeleri gerçekleştirilmelidir. 3. Toplumsal katkı süreçlerine yönelik izleme ve değerlendirme mekanizmaları güçlendirilmelidir. 4. Akademik personelin toplumsal katkı süreçlerine daha fazla katılım göstermesi için ders yükleri dengelenmelidir.

4.10.YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ve bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisi değerlendirilmiştir. Sektör içerisindeki etkenler ve sorunlara ilişkin tespitler yapılmıştır. Dış çevrenin üniversiteye sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenmiştir. Sektörel analiz, eğilim ve yapı olmak üzere iki analizden oluşmaktadır (Tablo 15, Tablo 16). Eğilim analizinde politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel etkenlere odaklanarak PESTLE analizi yapılmıştır. Dış çevredeki değişimlerle uyumlu olarak üniversitede hangi değişimlere gidilmesi gerektiğini belirlenmiştir. Yapı analizinde ise yükseköğretim sektöründeki Rakipler (diğer üniversiteler), Paydaşlar (öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.), Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar), Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar (YÖK, akreditasyon kuruluşları vb.) olmak üzere dört gücün durumu değerlendirilmiştir. Üniversitenin stratejisi geliştirilirken sektörel düzeyde yapılan eğilim ve yapı analizleri dikkate alınmıştır.

Tablo 15.Sektörel eğilim için PESTLE analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Dünya'nın en iyi 100 üniversitesi arasına yer alma amacı, Araştırma Üniversitesi statüsü, Kalkınma Planındaki öncelikli sektörlerdeki eşleştirme.	Araştırma üniversitesi statüsü ve misyon farklılaşması Konum, bölümler ve tanınırlık açılarından uluslararası öğrenci çekimi, Bologna uyumu, Akredite bölüm sayısı.	Mali kaynak yetersizliği, Ekonomik şartlar ve akademik rekabet gibi nedenlerle nitelikli personel kaybı, Ulusal Yeterlilikler çerçevesi, Akreditasyon ve fon kaynaklarının kullanımı konularının akademik personel tarafından anlaşılmamış olması, Bazı birimlerde yüksek öğrenci/öğretim elemanı oranı.	Uluslararası yayın-proje-patent teşvikleri arttırılmalı, Diğer Üniversiteler, Kamu kurumları, Özel sektör ve Uluslararası Paydaşlarla iş birliği arttırılmalı, Akreditasyon hazırlıklarının tamamlanması.
Ekonomik	Ekonomik göstergelerde kötüleşme.	Dış fon ve proje gelirleri ile kaynak artırma, Bazı alanlarda ülkeye artan talep (ör. sağlık turizmi).	Enflasyon ve döviz kaynaklı maliyet artışı, Bütçe ödeneklerinin yetersiz kalması, Yaşam maliyeti artışı nedeniyle nitelikli personel ve öğrenci kaybı yaşanması.	Gelir artırıcı faaliyetlerin planlanması ve arttırılması, İthal girdilerde yerli alternatif/ortak tedarik AB ve benzeri projelere yönlendirme, Burs-yurt olanaklarını güçlendirme.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Akademik atama ve yükseltme kriterlerinde meydana gelen değişimler, Ekonominin gelişmesi amaçlı alınan tasarruf tedbirleri.	Akademik kadronun güçlenmesi, Tasarruf kültürü ve kaynak etkinliği,	Akreditasyonun kamu politikalarının uygulama aracı haline gelmesi nedeniyle eğitimde esneklik kaybı, Atama kriter değişikliklerinin akademisyenler üzerinde oluşturduğu uyum yükü.	Enerji verimliliği ve taşınır/taşınmaz yönetimi ve bakımı konularında verimliliğin artırılması, Yeni kriterlere uyum için iletişim ve iş yükü dengeleme, Özel sektör katkısı ile yeni mali kaynaklar.
Teknolojik	Dijital dönüşüm ve yenilikçi teknolojiler. Girişimcilik ve teknolojik inovasyon.	AI/ML, otomasyon, öğrenme analitiği ile verimlilik, Hibrit/uzaktan eğitimle erişim, Girişimcilik ve TTO/Teknokent üzerinden ticarileşme.	Siber güvenlik ve veri gizliliği riskleri, Dijital dönüşüm maliyetleri, Yetkinlik açığı, Uzaktan eğitimde motivasyon/etkileşim düşüşü.	Düzenli güvenlik denetimleri yapılmalı, KVKK-GDPR uyumu, Akademik/ıdarı personel için yetkinlik eğitimleri, Teknoloji transferinin ve dijital içerik üretiminin güçlendirilmesi.
Çevresel	Çevre Kirliliği (Hava, Su, Toprak), Kampüslerdeki doğal kaynak zenginliği, Deprem Riski.	Kampüs yeşil alanlarının fazla oluşu. Farklı bölümlerde yer alan akademisyenlerin uzmanlık alanlarıyla örnek sürdürülebilirlik projeleri oluşturma potansiyelinin yüksek oluşu, Deprem yönetmeliklerine uygun inşaatı devam eden yapıların tamamlanması üniversiteye duyulan güveni artıracaktır Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji uygulamaları.	Hava-su kirliliği, Yanlış atık yönetimi, Enerji maliyetleri, Yenilenebilir enerji kaynaklarının yüksek başlangıç yatırımı gerektirmesi, Deprem ve altyapı hasarı riski, Su stresi.	Atık ve su yönetimi protokollerinin geliştirilmesi, Enerji verimliliği denetimleri yapmak ve yenilenebilir enerji kullanımını artırmak, Yağmur suyu hasadı/su tasarrufu planlama ve çalışmaları gerçekleştirilmeli, Deprem vb. afet dayanıklılığı değerlendirmeleri yapmak ve afet yönetim planları oluşturmak.
Sosyokültürel	Toplumda hayat boyu öğrenme bilincinin artması, Üniversite ve bulunduğu bölgede nüfus ve demografik değişimlerin olması, Küreselleşme sayesinde öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarının artması, Kültürel değerler ve trendler, Sağlıkta şiddet sorunu.	Yaşam boyu öğrenme talebine karşılık Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin hazır bir ortam sunması, Kültürel çeşitlilik ve uluslararası öğrenci artışı, Kurumsal imajı güçlendirme fırsatı, Gençlerin değerleri, beklentileri ve sosyal eğilimlerinin değişkenlik göstermesi.	Geleneksel eğitim anlayışının değişmesi ve yeni eğitim yöntemlerine uyum sağlama zorunluluğu, Paydaş iletişimde kopukluk, Sosyal uyum/dil bariyerleri, Akademik standart farklılığı, Sağlıkta şiddet gibi motivasyon düşürücü unsurlar.	Hedef kitle/paydaş analizi, SEM rolünün artırılması Öğrenci, akademisyen ve toplum için oryantasyon ve mentorluk programları oluşturulması, Toplum merkezli projeler geliştirilmesi, Sağlıkta şiddet sorunu temalı toplum farkındalık kampanyaları düzenlemek, Psikolojik destek ve farkındalık çalışmaları.

Tablo 16.Sektörel Yapı Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Köklü Devlet Araştırma Üniversitelerinin hem öğrenci hem de araştırma fonları açısından yarattığı rekabet, yaratması. Özel Üniversitelerin sundukları geniş burs imkanları ve uluslararası bağlantıları ile rekabeti artırması. Uluslararası yüksek akademik standartları, global öğrenci çekme gücü. Araştırma Üniversiteleri arasındaki rekabet.	Köklü kurum geçmişi, Üniversitenin güçlü alanlardaki marka değeri, Akredite birim ve laboratuvar sayısının fazlalığı, Üniversitenin bağımsız bir Teknoloji Transfer Ofisine ve Teknokent'e sahip olması, Sanayi ekosistemine yakınlık.	Öğrenci ve araştırma fonu kaybı riski, Beyin göçü riski, Ar-Ge yatırımlarında geri kalma riski, Yeni açılan üniversitelere bütçe yönelimi.	Ulusal/uluslararası fon ve bursları artırma, İnovatif projelere odaklanma, Altyapı yatırımı, Ortak program ve araştırma ağları oluşturulmalı, Akreditasyon genişletme.
Paydaşlar	Öğrencilerin akademik, sosyal ve kariyer beklentileri. Akademik ve idari personelin kariyer gelişimi, araştırma imkanları, özlük hakları alanlarında beklentileri. Mezun, Sivil Toplum Kuruluşları, Özel sektör ve Kamu yeterli etkileşim ve iletişimin sağlanamaması.	Geniş eğitim-araştırma potansiyeli ile kurum iş birlikleri, Üniversitenin Geliştirme Vakfının Teknokent, Anonim Şirket yapısında bir Teknoloji Transfer Ofisinin, Yetkinliği fazla proje ofislerinin ve güçlü laboratuvarlara sahip olması, Kalite politikası.	Öğrencilerin yetersiz hazırlıkla gelmesi, Akademik-idari etkileşim zayıflığı, Mevcut yetkinlik/araçlardan yeterince faydalanılamaması.	İlgili kavram farkındalıklarının artırılması, Akademisyen-özel sektör-kamu iş birliklerinin artırılması, Mezun ağını aktif kullanması, Laboratuvar envanterini genişletme. İÜC Geliştirme Vakfının daha aktif kullanımı
Tedarikçiler	Ülkenin ekonomik dinamiklerinin hızlı değişmesi	Teknokent/TTO üzerinden tedarikçi ekosistemi, Geniş altyapı ihtiyaçları nedeniyle ölçek avantajı.	Kanuni düzenlemelerin süreçleri yavaşlatması. Satıcı kaynaklı gecikme/aksaklık, Kur dalgalanmaları, Kısıtlı bütçe nedenli ödeme sorunları	Teknik şartname standardizasyonu, Tedarikçi seçiminde akademik birimlerin desteği, Kritik ithal kalemlerde bütçe planlaması ve alternatif tedarik.
Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar	Kalite süreçlerinde kurum içi geri beslemenin yetersiz olması. Standartlara ve denetleyici kurumlara olan bağlılık.	Kurumsal akreditasyonun alınmış olması, Program akreditasyonu sayısındaki artış, Kalite güvencesi ile tanınırlığın artması, AB uyum süreçleri.	Teknik personel eksikliği, Akreditasyonun mali-yükü, Sıkı regülasyon nedeniyle esneklik kaybı ve inovasyon baskısı.	Akreditasyon süreçlerini hızlandırma, Farkındalık eğitimleri Bologna/ECTS uygulamalarının eksiksiz yürütülmesi.

4.11.GZFT ANALİZİ

Tablo 17.GZFT Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Araştırma üniversitesi kimliği; köklü marka; sürdürülebilir büyüme için stratejik yönetim	Bölünme süreciyle sembol yapıların kaybı	Uluslararası iş birlikleri; topluma hizmet projeleriyle liderlik	Artan işsizlik ve üniversiteli işsiz oranı
Düzenli raporlama; kurallı süreçler; aktif web ve sosyal medya	Bilgiye erişimde bürokratik engeller	Şeffaflık ve sosyal medya ile güven/görünürlük artışı	Bilgilerin manipüle edilmesi; yasal/politik kısıtlar; şeffaflık verilerinin rakiplerce stratejik dezavantaj olarak kullanılması
Açık ve motive edici misyon; stratejik vizyon uyumu	Misyonun içselleştirilmemesi; kaynak eksikleri; veri yönetim sistemi yok	Stratejik genişleme imkânları; YÖK misyon farklılaştırma	Mali krizler ve piyasa dalgalanmaları
Deneyimli idari kadro; kalite yönetimi tanınırlığı; sağlıkta kalite sistemleri	Atamalarda özerklik kısıtlı; liyakat/katılım memnuniyeti düşük; performans sistemi yok	Teknolojilerle kolaylaşan süreçler; kapsayıcı yönetim; kalite güvence sistemleri; İSG Kanunu	Bölünme sonrası yeniden yapılanma yükü; mevzuat değişikliklerine uyum zorluğu
Üst düzey mezun ağı; İstanbul'da paydaşlara yakınlık	Mezun takibi zayıf; dış paydaş ilişkileri güçsüz; aidiyet artırıcı etkinlikler az	Paydaş katkısıyla karar ve hizmet kalitesi artışı	Yeni yapılanma/isim değişikliğiyle aidiyet zayıflığı; yer değişiklikleriyle memnuniyetsizlik
İstanbul'da konumlanma	Uluslararası öğrenci dolaşımı düşük	Uluslararası öğrenci çekme potansiyeli; kotanın kalkmasıyla sayı artışı	Vakıf üniversitelerinin güçlü tanıtımı
Program ve laboratuvar akreditasyonları	Veri toplama zorluğu; fon eksikliği	Uluslararası kabul; marka değerinin artması; özel sektöre cazibe	Diğer üniversitelerin daha fazla akreditasyonu; laboratuvar teknolojilerinin hızlı eskimesi ve yüksek maliyetleri
Geniş program yelpazesi; etkin eğitim yönetimi	Öğretim üyesi başına öğrenci yüksek; yabancı dil bilen az; yenilikçi yöntemler yavaş	BT gelişmeleri; Bologna hareketliliği; sürekli eğitim/uzaktan sertifika	Sağlık krizleri/doğal afetler; program güncelleme gerekliliği; kamu bütçesi kesintileri
Akademik personel yetkinliği	Öğretim üyesi sayısı düşük; nicelik vurgusu nitelik zayıflığı; norm kadro beklentileri	İletişim/teknoloji artışıyla akademisyen kalitesi; yeni üniversite olarak kadro temini	Akademik ve kişisel gelişim eksikleri; özel üniversitelere yönelim, kadro kısıtlarıyla motivasyon kaybı; düşük gelir ve altyapı yetersizliği nedeniyle yurtdışına insan gücü kaybı
Kütüphane kaynakları erişilebilir; dijital arşiv ve veri tabanı geliştirme potansiyeli	Çalışma alanları yetersiz; kütüphane merkezi değil; internet altyapısı zayıf	Dijital kaynakların artırılması; uzaktan erişim imkânları; akademik iş birlikleri	Teknolojiye erişimde eşitsizlik; altyapı maliyetleri; rakiplerin gelişmiş platformları

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Engelli erişim altyapısı; burs ve danışmanlık hizmetleri	Kampüsler tam erişilebilir değil; görme/işitme engelli materyal eksikleri	Uzaktan eğitim/altyazı/Aİ; STK ortaklıkları; kapsayıcılık eğitimleri	Dezavantajlı grupların ayrımcılığa maruz kalma riski; özel hizmet/altyapı için bütçe yetersizliği
Altyapı ve inşaat çalışmaları sürüyor	Yurt/misafirhane yok; deprem sonrası projeler tamamlanmamış; sosyal alan az	Yeni yapılaşma imkânı	Vakıf üniversitelerinin hızlı iyileştirme avantajı; deprem nedeniyle boşaltılan binalar
Öğrenci rehberlik/kariyer merkezi; kulüp çeşitliliği	Staj imkânı yetersiz; 24 saat canlı kampüs yok	Sosyal hayatı canlandırıcı yönetim; modern kampüs tasarımları	Rakip üniversitelerin öğrenci odaklı hizmetleri; hızla değişen talepler
Akademik yayın kapasitesi; saygın dergiler	Lab donanımı sınırlı; yayın kaynakları kısıtlı	Açık erişimle geniş kitleye ulaşım; fon ve hibe programları	Dergi ücretleri yüksek; yayınların bilimsel doğruluğu/kalite riskleri
AR-GE proje sayısı düşük; disiplinler arası faaliyet yetersiz; proje yönetim kapasitesi artırılabilir	Proje sayısının artırılması; disiplinler arası iş birlikleri; yenilikçi araştırma fonları	Döviz dalgalanmaları; bürokratik engeller; dış desteklerde şeffaflık güvensizliği	
Patent başvuruları tatmin edici	Ticarileştirme zorlukları; patent farkındalığı düşük	Teknokent desteği; kaliteli patentlerle küresel fırsatlar; sanayi iş birlikleri	Patentlerin izinsiz kullanımı; hızlı teknolojik değişim; rakiplerin daha fazla yatırım yapması
BAP birimi proje desteği	Uluslararası toplantılara destek yok; teşvikler eşit dağılmıyor; bilgi eksikleri	WoS yayınlarını ve uluslararası tebliği teşvik sistemi	Kaynakların daha fazla kişiye dağıtılmasıyla desteğin azalması
Uluslararası iş birliği oranı düşük; yeni iş birlikleri geliştirme potansiyeli	YÖK destekleri; teknopark ile uluslararası iş birlikleri; akademik değişim programları	Siyasi konjonktürün iş birliklerini zorlaştırması	
Yetenekli öğrenci kapasitesi; deneyimli akademisyenler	Girişimcilik farkındalığı düşük; resmi prosedürler yavaşlatıyor	Girişimcilik ekosistemi; devlet teşvikleri; Aİ/yeşil enerji/dijital dönüşüm projeleri	Rekabet artışı; kaynak yetersizliği; ekonomik krizler; beyin göçü
Uzman kadronun fikirlerinin ticarileşme potansiyeli	İşletme yönetimi bilgi/tecrübe eksikliği; proje yönetimi kapasitesi artırılabilir	Teşvikler/vergi avantajları; yükselen sektörlerde yeni iş fikirleri, üniversite destekli start-up'lar	Yetersiz yatırım; hızlı teknolojik değişim; ekonomik dalgalanmalar
Sanayiye yönelik Ar-Ge faaliyetleri; sürdürülebilirlik projelerinde aktif rol	Yerel yönetim ortaklıkları ve iş dünyası ilişkileri zayıf	Teknopark ile sanayi iş birlikleri; sürdürülebilirlik/sosyal sorumluluk projeleri; kamu-özel sektör iş birlikleri	Sanayi Ar-Ge harcamalarının düşmesi; ihtiyaçlara uyum zorluğu; hedef farklılıkları
Prestijli sağlık kurumu; uzman kadro; sağlık/danışmanlık/bilirkişilik çeşitliliği	Hastane fiziki koşulları ve otelecilik hizmetleri kısıtlı; kültür-sanat görünürlüğü düşük	Toplumsal sağlık/eğitim/teknoloji ihtiyaçları doğrultusunda yeni hizmet binaları; çok disiplinli yapıyla gelir artışı; sağlık turizmi potansiyeli	SGK geri ödeme fiyatlarının düşük seyri; fiziki koşullar nedeniyle hasta talebinin azalması
Müze ve sergi alanları; sosyal/tıp bilimlerinde proje üretkenliği	Toplumla entegrasyon eksikliği	—	Toplum temelli çalışmaların sınırlı kalması nedeniyle araştırma havuzunun uygulamadan ve toplumdan kopma riski

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Sıfır Atık'ta öncü devlet üniversitesi; öğrenci kulüplerinin sürdürülebilirlik çabaları	Sürdürülebilirlik iş birlikleri geliştirilebilir; farkındalık artırılabilir; çevre bilinci eğitimleri yaygınlaştırılabilir	Sürdürülebilirliğin artan önemi; çevreye duyarlı teknolojilere hükümet desteği; toplumda çevre bilinci artışı	Doğal afet/iklim değişikliği zorlukları; rakip kurumların daha etkili sürdürülebilirlik stratejileri
Araştırma üniversitesi kimliği; köklü marka; sürdürülebilir büyüme için stratejik yönetim	Bölünme süreciyle sembol yapıların kaybı	Uluslararası iş birlikleri; topluma hizmet projeleriyle liderlik	Artan işsizlik ve üniversiteli işsiz oranı
Düzenli raporlama; kurallı süreçler; aktif web ve sosyal medya	Bilgiye erişimde bürokratik engeller	Şeffaflık ve sosyal medya ile güven/görünürlük artışı	Bilgilerin manipüle edilmesi; yasal/politik kısıtlar; şeffaflık verilerinin rakiplerce stratejik dezavantaj olarak kullanılması
Açık ve motive edici misyon; stratejik vizyon uyumu	Misyonun içselleştirilmemesi; kaynak eksikleri; veri yönetim sistemi yok	Stratejik genişleme imkânları; YÖK misyon farklılaştırma	Mali krizler ve piyasa dalgalanmaları
Deneyimli idari kadro; kalite yönetimi tanınırlığı; sağlıkta kalite sistemleri	Atamalarda özerklik kısıtlı; liyakat/katılım memnuniyeti düşük; performans sistemi yok	Teknolojilerle kolaylaşan süreçler; kapsayıcı yönetim; kalite güvence sistemleri; İSG Kanunu	Bölünme sonrası yeniden yapılanma yükü; mevzuat değişikliklerine uyum zorluğu
Üst düzey mezun ağı; İstanbul'da paydaşlara yakınlık	Mezun takibi zayıf; dış paydaş ilişkileri güçsüz; aidiyet artırıcı etkinlikler az	Paydaş katkısıyla karar ve hizmet kalitesi artışı	Yeni yapılanma/isim değişikliğiyle aidiyet zayıflığı; yer değişiklikleriyle memnuniyetsizlik
İstanbul'da konumlanma	Uluslararası öğrenci dolaşımı düşük	Uluslararası öğrenci çekme potansiyeli; kotanın kalkmasıyla sayı artışı	Vakıf üniversitelerinin güçlü tanıtımı
Program ve laboratuvar akreditasyonları	Veri toplama zorluğu; fon eksikliği	Uluslararası kabul; marka değerinin artması; özel sektöre cazibe	Diğer üniversitelerin daha fazla akreditasyonu; laboratuvar teknolojilerinin hızlı eskimesi ve yüksek maliyetleri
Geniş program yelpazesi; etkin eğitim yönetimi	Öğretim üyesi başına öğrenci yüksek; yabancı dil bilen az; yenilikçi yöntemler yavaş	BT gelişmeleri; Bologna hareketliliği; sürekli eğitim/uzaktan sertifika	Sağlık krizleri/doğal afetler; program güncelleme gerekliliği; kamu bütçesi kesintileri
Akademik personel yetkinliği	Öğretim üyesi sayısı düşük; nicelik vurgusu nitelik zayıflığı; norm kadro beklentileri	İletişim/teknoloji artışıyla akademisyen kalitesi; yeni üniversite olarak kadro temini	Akademik ve kişisel gelişim eksikleri; özel üniversitelere yönelim, kadro kısıtlarıyla motivasyon kaybı; düşük gelir ve altyapı yetersizliği nedeniyle yurtdışına insan gücü kaybı



5. GELECEĞE BAKIŞ

5.1. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA’NIN MİSYONU

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa; geçmişten gelen birikimi ile sağlık, mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında tercih edilen, etik değerlere bağlı, kaliteli hizmetler sunan, sosyal ve akademik donanımlı bireyler yetiştiren, bilgi birikiminden istifade edilen, “*en iyi olmak için*” sloganıyla hareket eden köklü bir araştırma üniversitesidir.



Resim 5. Bahçeköy Yerleşkesi Orman Fakültesi

5.2. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA’NIN VİZYONU

Dünyada ve ülkemizde kabul edilen öncü bir araştırma üniversitesi olmak.



Resim 6. Avcılar Yerleşkesi

5.3. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA'NIN TEMEL DEĞERLERİ

AKADEMİK ÖZGÜRLÜK: Mensuplarının araştırma, hizmet ve eğitim faaliyetleriyle bilginin üretilmesi ve sunumunda özgür oldukları akademik bir ortam oluşturmak Üniversitemizin temel önceliğidir.

BİLİMSEL MÜKEMMELİYET: Akademik üretkenlikte ve araştırma alanlarında en yüksek kaliteyi hedeflemek.

ETİK DEĞERLER: Üniversitemiz, faaliyet ve kararlarında sadece mevzuatı değil insan haklarını, onurunu ve etik değerleri gözetir.

ŞEFFAFLIK: Üniversite yönetimi, Üniversite bünyesinde gerçekleşen tüm işlemlerin denetlenebilir olmasını temin eder.

İŞ BİRLİĞİ: Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası iş birliği ağını genişletici politikalar uygular.

TOPLUMSAL DUYARLILIK: Toplumsal değerleri gözeterek sosyal sorunların çözümüne ve toplumun geleceğine katkı sağlar.

KÜLTÜREL KATKI: Üniversitemiz; tüm faaliyetlerinin yanı sıra öğrenci ve mensuplarıyla toplumun kültürel gelişimini destekleyecek projelerde yer alır.

ÖĞRENCİ ODAKLILIK: Öğrenci merkezli öğrenmeyi öncelikler; öğrencilere yönetim süreçlerinde yer verir, bireysel ilgi alanlarına göre fırsat sunar ve yaşam boyu öğrenmeyi teşvik eder.

GİRİŞİMCİLİK: Gerek öğretim elemanlarına gerekse öğrencilerine girişimcilik kültürü kazandırmak için ihtiyaç duyulan eğitimleri ve fırsatları sunar.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: Üniversitemiz, tüm faaliyetlerinin çevresel açıdan sürdürülebilir nitelikte olmasını gözetir.



Resim 7. Avcılar Yerleşkesi Öğrenci Kültür Merkezi Binası



6.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

6.1. Konum Tercihi

18.05.2018 tarihinde 7141 sayılı Kanun kapsamında İstanbul Üniversitesi iki farklı Üniversite'ye dönüştürülmüş ve var olan 10 asil Araştırma Üniversitesine eklemeye yapılarak, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa da 11. Araştırma Üniversitesi olarak kabul edilmiştir.

Üniversitemiz 2026-30 stratejik planı farklılaşma analizinde stratejik odağını geliştirmek için alternatif konum tercihini de belirlenmiştir. Bu bağlamda paydaş görüşleri alınmış, bilimsel yöntemler (bulanık çok kriterli karar verme) kullanılarak konum ağırlıkları belirlenmiştir. Üniversitemiz bu yasal ve yapısal zeminde öğretim faaliyetleri ve hizmet faaliyetleri çok güçlü, araştırma faaliyetleri de hızla gelişmekte olan bir Araştırma Üniversitesi olarak konumlanmıştır. Alternatif konum tercihi ise Eğitim Öğretimdir.

6.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitenin güçlü birimleri ile hizmet verdiği, eğitim faaliyetlerini yürüttüğü görülmektedir. Araştırmalarda yapay zekâ ve güncel teknoloji kullanımı üzerine proje fikirleri öne süren 12 birim vardır. Üniversitemiz başta sağlık alanı olmak üzere yenilikçi ve iş birliği ile yapılan projelere yönelim içerisindedir. Bunun en önemli örneği Yıldız Teknik ve Marmara Üniversiteleri ile birlikte oluşturulan Sağlık Biyoteknolojisi Mükemmeliyet Ortak Uygulama ve Araştırma Merkezi (SABİOTEK)' tir.

Birbiriyle iş birliği yapabilecek multidisipliner yapısı üniversitemizin önemli bir avantajı olarak öne çıkmaktadır. Adli genetik ve adli toksikoloji alanında ülkenin diğer üniversiteleri arasında oldukça güçlü bir konumda olan üniversitemizde halen ülke çapında atık su uyuşturucu analiz hizmeti verilmekte, ülke sağlığına katkısı bulunmaktadır. Cerrahpaşa Tıp Fakültesinde pek çok Anabilim Dalı ile laboratuvar tekniklerinin devreye alındığı projeler geliştirme; yapay zekâ, Nörobilim gibi alanlarda çalışmalar yapmayı planlamaktadır. Histoloji Anabilim Dalı Rejeneratif tıp, Translasyonel tıp ve Kök hücre alanındaki araştırma sonuçlarını ürün geliştirme aşamasına taşımak planlanmaktadır. Göz Hastalıkları bölümünde retina kök hücre çalışmalarına ağırlık verebileceği vurgulanmaktadır. Diş Hekimliği gibi fakültelerimizin SABİOTEK bünyesinde çalışmalar gerçekleştirecek olması ilgili yapının kurulmasındaki isabeti göstermektedir. Eczacılık Fakültesi, Klinik Eczacılık, Eczacılık Teknolojisi, Biyo-Analitik Yöntemler, İmmünobiyokimya gibi alanlarda sanayi iş birlikleri ve ticari ürünlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalarda bulunur. Akreditasyon tecrübesiyle Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi ve beraberinde Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi, üniversitenin konum tercihinde eğitimin, araştırmanın hemen arkasında aldığı güçlü konuma destek olan birimlerdir. Mühendislik Fakültesi hem araştırma hem de toplumsal katkı bağlamında güçlü fakültelerimizdendir. Araştırma alanında yapay zekâ ve alternatif enerjili araçlar üzerinde çalışma süreçleri yürütülmektedir.

Üniversitemizin birimler arası iş birliğine açık yapısı da güçlü yönlerindendir. Envanteri tüm kuruma ve dış kullanıcılara açılmış olan MERLAB, hayvan deneyleri ve teknik laboratuvarlarıyla Nanoteknoloji ve Biyoloji Enstitüsü, mühendislikle birlikte projeler geliştirebilecek olan Adli Tıp ve Adli Bilimler Enstitüsü üniversitenin başarı bölgesini belirleyen önemli birimlerdir. Özellikle sensör ve dedektör teknolojileri, lityum ekstraksiyonu ve Nanobiyoteknoloji alanlarına ağırlık verilmesi planlanmaktadır.

6.3. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz, araştırma üniversitesi olarak, özellikle araştırma faaliyetlerinde hem öncelikli alanlarda proje sayısını hem de araştırma kalitesini artırıcı stratejilere öncelik vermiştir. Konum tercihini esas alarak aşağıdaki Tabloda belirtildiği gibi akademik birimleri ve hedef öğrenci kitlesini; eğitim, araştırma ve girişimciliğe yönelik alt alanları; yenilikçi entegre alan tanımlama ve önceliklendirme ve yerel imkânları ve yönelimi önceliklendirme konularında ayrıntılı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca aşağıdaki Tabloda belirtilen ve önerilen özellikle eğitim, Uluslararası iş birlikleri, araştırma ve yayın, hizmet faaliyetleri gibi konularda Üniversitemizin stratejik konumunun korunması ve geliştirilmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

Tablo 18. Değer Sunumu Tercihi Analizi

	YOK ET	AZALT	KORU	ARTIR	YENİLİK YAP
Projeler					
Sağlık alanında klinik araştırmalar			X		
Biyoteknoloji ve tıbbi cihaz alanında Projeler				X	
İlaç ve aşı geliştirme projeleri				X	
Çevre Bilimleri ve İklim değişikliği alanında projeler				X	
Siber Güvenlik Projeleri				X	
Kimya alanında projeler				X	
Nanoteknoloji Alanında Projeler				X	
Biyoteknoloji Alanında Projeler				X	
Adli Bilimler ve Adli Tıp Projeleri			X		
Otomotiv Projeleri				X	
Diğer Fen Bilimleri Projeleri			X		
Sosyal Bilim Projeleri			X		
Proje destekleri					
Ulusal Projeler (TUBİTAK, BAP, SANTEZ...)				X	
Uluslararası Projeler (AB, Ufuk, Erasmus, vb.)				X	
Araştırma ve Yayın					
SCI – Expanded, SSCI ve AHCI kapsamında taranan yayın sayısı				X	
Q1-Q2 Yayın oranı				X	
Ulusal Hakemli Dergi Yayın Oranı		X			
Yayın Faaliyeti olmayan öğretim üyesi sayısı	X				

	YOK ET	AZALT	KORU	ARTIR	YENİLİK YAP
Patent/İnovasyon					
Tescillenen patent sayısı				X	
İş birlikleri					
Kamu – Üniversite iş birliği				X	
Yerel Yönetim – Üniversite iş birliği				X	
Sanayi – Üniversite iş birliği				X	
Multi disiplinler araştırmalar				X	X
Sivil Toplum İş birlikleri			X		
Uluslararası iş birlikleri				X	
Eğitim Programları					
Doktora eğitim programları			X		
Doktora programına kayıtlı öğrenci sayısı				X	
Uluslararası yabancı öğrenci sayısı				X	
Inter/Multi disiplinler ortak eğitim programları				X	
Ön lisans programları			X		
Lisans Programları			X		
Uluslararası programlar				X	
Yabancı dil ağırlıklı programlar				X	
Akredite Program Sayısı			X		
Uzaktan Eğitimle verilen ders sayısı		X			
Sosyal İmkânlar					
Yemek yiyen öğrenci sayısı			X		
Sosyal amaçlı ticari işletmeler				X	
Spor alanları			X		
Kültürel Faaliyet alanı ve faaliyetler				X	
Sosyal Tesis Alanları (Kamp, vs.)				X	
Sosyal İmkânların Kalitesi			X		

	YOK ET	AZALT	KORU	ARTIR	YENİLİK YAP
Destekler					
Burs imkânları				X	
Başarılı öğrenci tercih sıralaması				X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma					
Yazılı ve Sosyal Medya Görünürlüğü					
Kalite Güvence Sistemi yaygınlığı			X		
Sosyal Sorumluluk faaliyetleri					
Toplum gereksinimlerinin karşılanması (ürün ve malzeme üretimi, teknik eleman desteği)				X	
Sağlık Hizmetleri (koruyucu, tedavi edici, rehabilitatif ve sosyal hizmetler)			X		
Sürekli Eğitim Merkezi Hizmetleri				X	
Sertifika ve kurs programları				X	
Sosyal sorumluluk proje sayısı				X	

6.4. Temel Yetkinlik Analizi

1. Araştırma Yetkinlikleri

- Bilimsel Araştırma ve Yayın Kalitesi Yetkinliği
- Yenilikçi Araştırma Alanlarında Uzmanlaşma
- Öncelikli Alanlarda Araştırma Yetkinliği

2. Eğitim ve Öğretim Yetkinlikleri

- Dijital Eğitim Yetkinlikleri
- STEM/STEMA ve Yaratıcılık Yetkinlikleri
- Eğitim ve Öğretim Programlarının İnsan Kaynağı Yetkinlikleri

3. Girişimcilik ve İnovasyon Yetkinlikleri

- Girişimcilik ve İnovasyon Yetkinlikleri
- Proje Yönetimi Yetkinlikleri

4. Toplumsal Katkı ve Sosyal Sorumluluk Yetkinlikleri

- Toplumsal Etki Yetkinlikleri
- İnsani ve Etik Değerler Yetkinlikleri
- Sosyal Yetkinlikler



7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER

Tablo 19.Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H3.3	H4.1	H4.2	H4.3	H5.1	H5.2	H5.3	H5.4	H5.5
Diploma programı olan Akademik Birimler	i	i			i	i		i					i		i	i	i	i	i
Cerrahpaşa Tıp Fakültesi		i										i							
Enstitüler			i																
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü			s																
Kardiyoloji Enstitüsü		i										i							
Diploma Programı Olmayan Akademik Birimler																i	i	i	i
AUZEM																			i
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	s	i								i						i	i		
Yapı İşleri Daire Başkanlığı														i	s				
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı					s									i	i		i		
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						s													i
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	i												i			i	i	s	
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											i			i					
İdari ve Mali İşler DB															i				
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü (DSİM)															i				
Personel Daire Başkanlığı																i	i		s
Sürekli Eğitim Merkezi				s	i								i						i

HEDEFLER	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H3.3	H4.1	H4.2	H4.3	H5.1	H5.2	H5.3	H5.4	H5.5
Öğretme ve Öğrenme Birimi				i												i		i	
Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi		s																	
Kariyer Planlama UA Merkezi					i					i				i					i
Kalite Koordinatörlüğü	i												s	s		s	s		i
Kurumsal Veri Yönetim Ofisi														i		i	i	i	
Teknokent					i				i	i	i								
Teknoloji Transfer Ofisi					i				s	s	s								
PROTEK							s		i	i	i								
Avrupa Birliği ve UP Koordinatörlüğü							i												
Bilimsel Araştırma ve Projeler Koordinatörlüğü							i												
Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi								s											
Merkez Laboratuvarı (MERLAB)															i				
HAGED												s	i						
ADSUAM												i							
Veteriner SUAM												i							
Kurumsal İletişim Direktörlüğü													i						
Öğrenci Kültür Merkezi														i					
Engelli Danışma ve Koordinasyon Birimi														i	i		i		

7.2. HEDEF KARTLARI

7.2.1. Amaç-1/Hedef-1.1

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek						
Hedef (H1.1)	Ders müfredatlarının güncel gereksinimlere uygun şekilde çeşitlendirilmesi ve güçlendirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler, Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	● Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi. ● Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG1.1.1 Güncel gereksinimlere göre özellikle yapay zeka alanında yeni açılan seçmeli ders sayısı (coop + sosyal)	20	7	13	24	32	45	60
PG1.1.2 Öğrenim süresi boyunca uygulama ve laboratuvar türünde müfredatta en az 20 kredi tanımlanmış ön lisans ve lisans program sayısı	20	55	59	63	67	70	74
PG1.1.3 Ön lisans programlarının ders izlencelerinde Kredi iş yükü (AKTS) bölümünde bildirilen öğrenci odaklı faaliyetlerin saat olarak toplamının tüm kredi iş yüküne oranı (%) *	20	10,5	12	14	16	18	20
PG1.1.4 Lisans programlarının ders izlencelerinde kredi iş yükü (AKTS) bölümünde bildirilen öğrenci odaklı faaliyetlerin saat olarak toplamının tüm kredi iş yüküne oranı (%) *	20	21,5	22	23	23	24	25
PG1.1.5 Değerlendirilen yılın sonunda akredite durumda olan ön lisans ve lisans program sayısı	20	26	37	54	68	81	95

Sorumlu Birim	ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Kalite Koordinatörlüğü
Riskler	Dış paydaşların iş birliğine yeterince açık olmaması, Birimlerin önerilen dersleri kabul etmemesi veya uyarlamada zorluk yaşanması, Revizyonların yüzeysel düzlemde kalması, Lojistik sorunların (ulaşım, bütçe, izinler vb.) varlığı, Müfredat güncellemelerinde kullanılacak öğrenci geri bildirim anketlerinin düşük katılım nedeniyle yetersiz veri üretmesi.
Stratejiler	Paydaşlarla düzenli iletişim ve toplantılar yapılmalıdır. Bilgilendirme toplantıları, iyi uygulama örnekleri paylaşılmalıdır. Etkinlikler için planlamanın erken yapılmalı, destek birimlerinden kaynak yaratılmalıdır. Şeffaf bilgilendirmeye öğrenciye anketlerin önemi konusunda farkındalık kazandırılmalıdır. Yapay zekâ konusunda donanımlı öğretim üyeleri yetiştirilmelidir. Eğitimde yenilikçi yaklaşım, yöntem ve materyal geliştiren öğretim üyelerinin disiplinler arası toplantı ve paylaşımlarda bulunması sağlanmalıdır.
Maliyet Tahmini	2.617.376.000 ₺
Tespitler	Program geliştirme sürecinde dış paydaş katkısının sınırlı kalması, İçeriklerin güncellendiği ders sayısının düşük olması, Etkinliklerin ders programına entegre olmaması, Yenilikçi ve teknolojik dönüşüme uygun sektör ihtiyaçları bulunması.
İhtiyaçlar	Dijital dönüşüme uyumlu derslerin ve eğitim etkinliklerinin arttırılmalıdır. Dış paydaş toplantılarının düzenli yapılmalıdır. Toplantılarda alınan kararların uygulanabilmesi için gerekli ortamlar oluşturulmalıdır. Etkinlik sonrası öğrenci raporlarıyla etkinliğin çıktıları değerlendirilmelidir.

**Öğrenci odaklı faaliyetler: Ödevler, Sunum, Proje, Klinik Uygulama, Laboratuvar, Arazi Çalışması, Diğer Uygulamalar, Dönem Ödevi / Projesi, Portfolyo Çalışmaları, Raporlar ve Seminer. (Başlangıç değerleri Ön lisans için 23195/222164; Lisans için 118242/548710'dur).*

7.2.2. Amaç-1/Hedef-1.2

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek						
Hedef (H1.2)	Doktora mezun sayısının ve uluslararası kapasitesinin artırılması.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler, Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	🎓 Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi. 🎓 Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG1.2.1 Doktora mezun sayısı	20	267	563	878	1216	1578	1969
PG1.2.2 Yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı	20	11	15	17	20	22	25
PG1.2.3 Uluslararası öğrenci sayısı (Ön lisans, Lisans, YL, Doktora; Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık Araştırma Görevlisi)	20	1265	1275	1290	1310	1330	1360
PG1.2.4 Mezun olan uluslararası öğrenci sayısı (Ön lisans, Lisans, YL, Doktora)	20	141	302	483	704	956	1278
PG1.2.5 Uluslararası değişim programları dışındaki uluslararası iş birliği sayısı	20	67	72	76	80	85	90

Sorumlu Birim	ULUSLARARASI AKADEMİK İLİŞKİLER BİRİMİ
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Kardiyoloji Enstitüsü, Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi
Riskler	Uluslararası politik ya da ekonomik krizlerin varlığı, Vize sorunlarının yaşanması, Doktora öğrencilerinin ve akademik personelin yabancı dil yeterliliğinin uluslararası iş birliği ve hareketlilik için yetersiz kalması, Uluslararası öğrencilere yönelik destek ve entegrasyon hizmetlerinin yetersizliği, Mali kaynak eksikliği
Stratejiler	Öğrenci ve akademisyenlerin uluslararası hareketlilik teşvik edilmelidir. Yabancı uyruklu öğrenci ve öğretim elemanı sayısının artırılmalıdır. Eğitim programlarında yabancı dilde ders olanakları yaygınlaştırılmalıdır. Uluslararası öğrencilere yönelik destek hizmetleri geliştirilmelidir. Sanal değişim programları ve çevrim içi ortak dersler geliştirilmelidir.
Maliyet Tahmini	1.490.693.000 ₺
Tespitler	Yabancı dilde eğitim sunulan program sayısının sınırlı olması Yabancı öğrenciler için sosyal/akademik destek sistemlerinin yetersiz kalması, Akademik personelin hareketliliğe sınırlı ilgi göstermesi, Mezun yabancı öğrencilerle ilişki kurulmamış olması, YÖK'ün Uluslararasılaşmayı destekleyen özel projelerinin (YÖK Atlas, YÖK Uluslararasılaşma Raporları) bulunması.
İhtiyaçlar	Yabancı dilde dersler açılmalıdır. Öğrenci ve öğretim elemanına yabancı dil desteği, verilmelidir. Yabancı Öğrencilere Yönelik Destek Sistemi oluşturulmalıdır. Mezun Takip Sistemi etkin kullanılmalıdır.

7.2.3. Amaç-1/Hedef-1.3

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek						
Hedef (H1.3)	Lisansüstü eğitim programlarının çeşitliliğinde gelişim sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG1.3.1 Yüksek lisans ve Doktora program sayısı	20	206	209	211	214	216	218
PG1.3.2 Yabancı dilde yüksek lisans ve doktora program sayısı	25	6	6	7	8	9	10
PG1.3.3 Disiplinler arası açılan Doktora program sayısı	25	10	10	11	11	12	12
PG1.3.4 Sektör işbirliği ile açılan Lisansüstü program sayısı	30	1	1	2	2	3	4
Sorumlu Birim	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Enstitüler						
Riskler	Kalite kontrolünün zorlaşması, Kaynak dağılımı ve yönetiminde sorunlar yaşanması, Akademik personel ve eğitimci yetersizliği, Programların iş piyasasıyla uyumunun zayıflaması,						
Stratejiler	Kalite güvencesi ve denetim mekanizmaları güçlendirilmelidir. Kaynak yönetimi ve paylaşımının iyileştirilmelidir. Akademik personel eğitim ve gelişim programları yaratılmalıdır. İş dünyasıyla sürekli iletişim ve iş birliği sağlanmalıdır.						
Maliyet Tahmini	3.243.839.000 ₺						
Tespitler	Lisansüstü program bulunmaması ya da çeşitliliğinin yetersiz olması, Uluslararasılaşma faaliyetleri yetersiz olması, Multidisipliner programların yetersiz sayıda olması.						
İhtiyaçlar	Lisansüstü program açılmalıdır. Multidisipliner lisansüstü program açılmalıdır. Lisansüstü eğitim teşvik edilmelidir. Yabancı dilde dersler düzenlenmelidir.						

7.2.4. Amaç-1/Hedef-1.4

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek						
Hedef (H1.4)	Yaşam boyu eğitim etkinlikleri ve programlarında artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler, Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi. - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG1.4.1 Sürekli eğitim merkezinde yürütülen eğitim program sayısı	40	83	90	105	125	140	165
PG1.4.2 Öğretme -Öğrenme- birimi eğitimlerinde/çalıştaylarında katılan öğretim elemanı sayısı	40	92	300	500	750	950	1200
PG1.4.3 Öğretme -Öğrenme- birimi tarafından gerçekleştirilen eğitim/çalıştay sayısı	20	1	3	5	7	9	11

Sorumlu Birim	SÜREKLİ EĞİTİM MERKEZİ (SEM)
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Öğretme -Öğrenme- birimi -AUZEM
Riskler	Eğitim programlarının sürdürülebilirliğini etkileyebilecek bütçe kısıtlamaları yaşanması, Birimler arasında koordinasyon eksikliği yaşanması Ekonomik krizler, pandemiler veya siyasi belirsizlikler gibi dışsal etkenlerin yaşanması Öğretim elemanları ve öğrenciler için eğitim programlarına katılımın yetersiz kalması, Gerekli dijital altyapı ve kaynaklarında eksiklik yaşanması.
Stratejiler	Eğitim faaliyetleri için gerekli bütçe yıllık olarak oluşturulup alternatif finansman kaynakları araştırılmalıdır. Eğitim programlarının tanıtımı ve öğrenci çekimi için sosyal medya ve diğer iletişim araçları etkin kullanılmalıdır. Eğitim birimleri ve ilgili paydaşlar arasında iş birliği protokolleri oluşturulmalıdır. Çevrimiçi eğitim platformları sınıfa entegre edilmeli ve sanal sınıf uygulamaları artırılmalıdır. Eğitim programlarının etkinliğini değerlendirmek için geri bildirim sistemleri kurulmalıdır.
Maliyet Tahmini	712.479.000 ₺
Tespitler	Eğitim programlarının mevcut durumu hakkında önerileriyle birlikte detaylı bir analiz yapılmasna yönelik ihtiyaç bulunması, Öğretim elemanları için mesleki gelişim fırsatlarının artırılması, Piyasanın mevcut ihtiyaçlarını karşılamak adına sürekli olarak eğitim programlarının güncellenmesi.
İhtiyaçlar	Güncel eğitim içerikleri ve materyalleri kullanılmalıdır. Deneyimli eğitimciler programa dahil edilmelidir. Gerekli yazılım ve donanım altyapısının sağlanmalıdır. Eğitim programları hakkında bilgilendirme yapabilecek bir iletişim ağı oluşturulmalıdır. Geri Bildirim Araçları: Eğitimlerin etkililiğini ölçmek için anket ve değerlendirme araçları geliştirilmelidir.

7.2.5. Amaç-1/Hedef-1.5

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Geliştirmek						
Hedef (H15)	Öğrencilerin beceri, sosyal ve girişimcilik yetkinliklerinin iyileştirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler, Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi. - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG1.5.1 Eğitim alanında “Farklılaşma Stratejisi” beyanına uygun faaliyet gerçekleştirilen birim sayısı	40	0	1	5	10	13	15
PG1.5.2 Girişimcilik temalı öğrenci kulüplerindeki üye öğrenci sayısı	35	1328	1450	1600	1750	1950	2100
PG1.5.3 Öğrenciler tarafından düzenlenen sosyal faaliyet sayısı	25	439	840	1250	1680	2150	2600

Sorumlu Birim	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI (SKS)
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Teknokent, TTO, Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi
Riskler	Girişimcilik, kulüp faaliyetlerinin finansmanını etkileyebilecek bütçe kısıtlamalarının yaşanması, Birimler arasında koordinasyon eksikliğinin yaşanması, Ekonomik krizler, pandemiler veya siyasi belirsizlikler gibi dışsal etkenlerin yaşanması, Girişimcilik ve sosyal becerilerin arttırılmasına yönelik etkinliklerin duyurularının yeterli şekilde yapılmaması, Öğrencilerin motivasyonunun düşük olması, Yoğun eğitim programları nedeniyle öğrenci katılımının düşük olması.
Stratejiler	Girişimcilik faaliyetleri için gerekli bütçel yıllık olarak oluşturulmalı ve alternatif finansman kaynakları araştırılmalıdır. Kulüpler, girişimcilik faaliyetlerine yönelik aktif çalışmalıdır. Sosyal faaliyetlerin ve girişimcilik etkinliklerinin tanıtımı ve öğrenci çekimi için sosyal medya ve diğer iletişim araçları etkin kullanılmalıdır. Fakülteler ve sektörel sponsor ve dış paydaşlar ile reklam, tanıtım anlaşma ve protokolleri oluşturulmalıdır. Uygulamalı girişimcilik dersleri yaygınlaştırılmalıdır.
Maliyet Tahmini	2.536.831.000 ₺
Tespitler	Girişimcilik üzerine gerçekleştirilen etkinliklerin azlığı, Öğrencilerin sosyal kulüplere olan katılımının azlığı, Eğitim programlarının yoğunluğu nedeniyle girişimcilik faaliyetlerinin yetersizliği, Sosyal faaliyetlerde bütçe sorunlarının yaşanması.
İhtiyaçlar	Sektör iş birliği ile öğrencilere özel girişimcilik tanıtımları düzenlenmelidir. Girişimci mezun buluşmaları ve etkinlikleri arttırılmalı, öğrenciler girişimciliğe özendirilmelidir. Uygulamalı girişimciliğe yönelik dersler açılmalı, girişimciliğe yönelik saha çalışmaları ve sosyal geziler arttırılmalıdır. Sosyal Araştırma Kulüplerinin bütçeleri arttırılmalıdır. Fakültelerde formal eğitim programlarının yanı sıra sosyal etkinlikler ve konferanslar arttırılmalıdır. Öğrencilerin 21. Yüzyıl becerilerinden olan sosyal, iş birliği, esneklik ve girişimcilik becerilerini kazandıracak eğitim programları yaygınlaştırılmalıdır.

7.2.6. Amaç-2/Hedef-2.1

Amaç (A2)	Araştırma Nitelik ve Etkinliğini Geliştirmek						
Hedef (H2.1)	Araştırma kapasitesinde en az %50 artış sağlanması ve niteliğinin korunması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	🎯 Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. 🎯 Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG2.1.1 Öğretim üyesi başına düşen Q1-Q2 yayın sayısı	20	0,50	0,55	0,60	0,65	0,70	0,75
PG2.1.2 Öğretim üyesi başına düşen SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki yayın sayısı	20	1,47	1,60	1,70	1,75	1,79	1,82
PG2.1.3 Öğretim üyesi başına düşen Scopus*, ve ESCI indeksleri kapsamındaki yayın sayısı	10	1,45	1,49	1,55	1,59	1,62	1,65
PG2.1.4 Web of Science kapsamında birlikte yayın yapılan birim sayısı	15	2275	4600	7200	10000	13000	16000
PG2.1.5 Araştırma alanında farklılaşma stratejisi beyanına uygun faaliyet gerçekleştiren birim sayısı	10	0	2	5	8	10	12

Sorumlu Birim	KÜTÜPHANE VE DOKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Yüksekokullar
Riskler	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yoğun iş yükü oluşturmaları, Disiplinler arası çalışmalarda dışa bağımlılık yaşanması.
Stratejiler	Akademik teşvik sistemi geliştirilmelidir. Atama-yükseltme kriterleri revize edilmelidir. Bilimsel Araştırma Proje desteklerinde yayın kalitesinin gözetilmelidir. Tez danışmanlarının tamamladıkları tezlerin sayısı tespit edilmeli, yıllık olarak bu tezlerden en az yarısının yayına dönüştürülmesi için üst yönetimin teşviği ile gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.
Maliyet Tahmini	583.939.000 ₺
Tespitler	Öğretim üyelerinin bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerini destekleyen mali kaynakların yetersizliği, Tekdüze araştırmalar yapılması.
İhtiyaçlar	Araştırma üniversitesi kategorisinde kalabilmek ve üst sıralara yükselebilmek için öğretim üyeleri WoS veri tabanındaki dergilerde yayın yapmaları ve uluslararası proje fonlarından yararlanmaları için teşvik edilmelidir. Üniversitenin gelirlerini arttırıcı faaliyetler planlanmalı ve döner sermaye işletmeleri verimli kullanılmalıdır. Akademik personelin, global iş birlikleri ve araştırma fonlarına daha etkin bir şekilde erişmesi sağlanmalıdır. Araştırma altyapılarının öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla AR-GE ve yenilik ekosistemindeki etkinlikleri ve AR-GE için ayrılan bütçe artırılmalıdır. Öğretim üyelerine veri analizi ve karar alma süreçlerinde kullanabilecekleri yapay zekâ modelleri gibi ileri teknik eğitimler verilmelidir.

*: Yayın örtüşmeleri ihmal edilmiş şekilde hesaplanmaktadır.

7.2.7. Amaç-2/Hedef-2.2

Amaç (A2)	Araştırma Nitelik ve Etkinliğini Geliştirmek						
Hedef (H2.2)	AR-GE kapasitesini geliştirilecek proje sayısında artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	● Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. ● Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG2.2.1 Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası ARGE ve yenilik destek programlarından alınan fon tutarı (₺)	30	5000	10000	13000	18000	25000	30000
PG2.2.2 Öğretim elemanı başına düşen Ulusal ARGE ve yenilik destek programlarından alınan fon tutarı (₺)	30	10000	17000	22000	28000	35000	42000
PG2.2.3 BAP ve ulusal kaynaklar tarafından desteğe başlanan Lisansüstü / Tıpta / Diş Hekimliğinde / Eczacılıkta Uzmanlık Tez projeleri sayısı	20	122	246	376	504	645	800
PG2.2.4 Tescillenen patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısı	20	35	65	90	115	130	140

Sorumlu Birim	PROTEK
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Avrupa Birliği ve Uluslararası Projeler Koordinatörlüğü Bilimsel Araştırma ve Projeler Koordinatörlüğü
Riskler	Gerekli maddi desteğin sağlanamaması, Teknik personelin nitelik ve nicelik olarak yetersiz olması, Bazı birimlerde beklenen taşınma ve tadilat çalışmalarının sürmesi, Araştırma teknolojilerinde dışa bağımlılık ve döviz kurlarındaki belirsizlik yaşanması, İlgili proje çağrılarının kısıtlı olması.
Stratejiler	Akademik teşvik sistemi geliştirilmelidir. Atama-yükseltme kriterleri revize edilmelidir Ulusal/Uluslararası proje, patent yazımı vb. hakkında bilgilendirme, eğitim toplantıları yapılmalıdır. Araştırma altyapısı olanakları iyileştirilmelidir. Lisansüstü projelerine iç/dış kaynak sağlanmalıdır.
Maliyet Tahmini	520.176.000 ₺
Tespitler	Yurtdışı proje faaliyetleri yetersiz oluşu, Uluslararası projelere katılım oranlarının düşüklüğü ve proje yazım süreçlerinde tecrübe eksikliği yaşanması, Lisansüstü çalışmaların ve araştırmaların etkinliği yetersiz oluşu, Doktora sonrası araştırma ve kariyer olanaklarının sınırlı olması, Patent ve telif haklarıyla ilgili bilgi yetersizliği bulunması.
İhtiyaçlar	Proje yazım süreçlerine yönelik bilgilendirme etkinlikleri artırılmalı ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmelidir. Akademik personelin, global iş birlikleri ve araştırma fonlarına daha etkin bir şekilde erişmesi sağlanmalı, doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilmelidir. Doktora öğrencilerine yönelik araştırma proje çalıştay ve bilim şenliği yapılmalı ve yeni araştırma grupları oluşturulmalıdır. Doktora sonrası araştırma olanakları artırılmalı ve TÜBİTAK 2244 başvuru sayısı yükseltilmelidir Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

7.2.8. Amaç-2/Hedef-2.3

Amaç (A2)	Araştırma Nitelik ve Etkinliğini Geliştirmek						
Hedef (H2.3)	Uluslararası tanınırlığın artması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	🌐 Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. 🌐 Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG2.3.1 Uluslararası değişim programlarına katılan (gelen + giden) akademik personel sayısı	25	47	102	164	234	304	380
PG2.3.2 Uluslararası değişim programlarına katılan (gelen + giden) öğrenci sayısı	25	286	616	986	1436	1986	2686
PG2.3.3 Uluslararası değişim programlarına katılan (gelen + giden) idari personel sayısı	10	6	12	18	24	30	36
PG2.3.4 Uluslararası iş birlikli yayın sayısı	20	637	1300	2000	2800	3700	4700
PG2.3.5 Öğretim üyesi başına düşen Web of Science toplam atıf sayısı	20	23	23,4	23,8	24,2	24,7	25

Sorumlu Birim	ULUSLARARASI AKADEMİK İLİŞKİLER BİRİMİ
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Yüksekokullar
Riskler	İşbirliklerinde dışa bağımlılık ve döviz kurlarındaki belirsizlik yaşanması, Uluslararası politikalardaki olası değişimlerden etkilenilmesi.
Stratejiler	Destek (Hibe) miktarları günün koşullarına göre düzenlenmelidir. Bilgilendirme /duyuru çalışmaları yapılmalıdır.
Maliyet Tahmini	297.735.000 ₺
Tespitler	Uluslararasılaşma faaliyetlerinin yetersiz olması, Uluslararası öğrenci hareketliliğinin yetersiz kalması.
İhtiyaçlar	Öğrenciler ve akademik personel uluslararası fuarlara, etkinliklere katılım sağlaması adına yönlendirilmelidir. Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasında misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılmalıdır. Proje yazım süreçlerine yönelik bilgilendirme etkinlikleri artırılmalı ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmelidir. Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânları çeşitlendirilmeli, iş birlikleri ile ortak projeler geliştirilmelidir.

7.2.9. Amaç-3/Hedef-3.1

Amaç (A3)	Girişimcilik ve İş Birliği Kapasitesini Arttırmak						
Hedef (H3.1)	Girişim ve inovasyon kapsamındaki faaliyetlerde en az %30 artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG3.1.1 Öğretim üyelerinin ortak veya sahip olduğu şirket sayısı	40	32	33	36	38	40	42
PG3.1.2 Ulusal/uluslararası fonlardan alınan girişimcilik destek sayısı (TÜBİTAK BİGG vb.)	35	3	3	4	5	6	7
PG3.1.3 Akademisyenlere yönelik girişimcilik eğitimi sayısı	25	0	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ (TTO)						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Yüksekokullar, PROTEK, Teknokent						
Riskler	Fikri mülkiyet ve ticarileştirme süreçlerinin bilinmemesi, Girişimcilik süreçlerinde mentorluk eksikliğinin yaşanması, Teknoloji transfer ofisi kapasitesinde yetersizlik yaşanması, Akademik teşvik sisteminin girişimciliği desteklememesi, Ulusal mevzuatın kısıtlayıcı olması.						
Stratejiler	Girişimcilik farkındalık eğitimleri düzenlenmelidir. TTO kapasitesi güçlendirilmelidir. Girişimcilik teşvik sistemleri oluşturulmalıdır. Girişimciliğe yönelik hukuki ve mali danışmanlık sağlanmalıdır. Akademisyenlere girişimcilik sertifikasyon programı sunulmalıdır. Yerel yönetim ve kalkınma ajansları ile iş birlikleri kurulmalıdır.						
Maliyet Tahmini	725.176.000 ₺						
Tespitler	Patent ve telif haklarıyla ilgili bilgi yetersizliğinin bulunması, Teknoparkta kurulmuş olan şirketlerde sürdürülebilirlik sorunu yaşanması, Teknoparkta öğretim üyelerine ait şirket sayısının az olması.						
İhtiyaçlar	Etkinliklerle girişimcilik, inovasyon, patent, fikri-sınai mülkiyet gibi kavramlar hakkındaki bilgiler somutlaştırılmalıdır Öğretim üyelerinin şirket açma süreçlerine yönelik bilgilendirme etkinlikleri artırılmalıdır.						

7.2.10. Amaç-3/Hedef-3.2

Amaç (A3)	Girişimcilik ve İş Birliği Kapasitesini Arttırmak						
Hedef (H3.2)	Öğrenci ve Mezun Girişimciliği kapsamındaki faaliyetlerde artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG3.2.1 Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde kayıtlı öğrenci / mezun girişimci sayısı	40	8	9	11	13	15	16
PG3.2.2 Girişimcilik eğitimi alan öğrenci sayısı	30	2069	4069	5569	7069	8569	10069
PG3.2.3 TEKNOFEST, TÜBİTAK, TÜBA vb. tarafından organize edilen yarışmalara katılan öğrenci sayısı	30	200	400	750	1000	1250	1500
Sorumlu Birim	TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ (TTO)						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Yüksekokullar, PROTEK, Teknokent, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	Girişimcilik kültürünün yetersizlik yaşanması, Öğrenci girişimlerine ayrılan fiziksel ve mali kaynakların azlık yaşanması, Girişimcilik ekosisteminde yatırımcıların gençlere mesafeli yaklaşması,						
Stratejiler	Girişimcilik kulüplerine destek arttırılmalıdır. Tto ile öğrenci iletişimi güçlendirilmelidir. Fon ve yarışmalara yönlendirme ve hazırlık desteği verilmelidir. Ulusal ve uluslararası girişimcilik ağlarına erişim teşvik edilmelidir.						
Maliyet Tahmini	1.818.945.000 ₺						
Tespitler	Teknoparkta kurulmuş olan şirketlerde sürdürülebilirlik sorunu yaşanması.						
İhtiyaçlar	Kurulmuş olan şirketlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için ulusal ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmelidir.						

7.2.11. Amaç-3/Hedef-3.3

Amaç (A3)	Girişimcilik ve İş Birliği Kapasitesini Arttırmak						
Hedef (H3.3)	Araştırma kapasitesi ile elde edilen gelirlerin artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları, Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG3.3.1 Üniversite Ar-Ge laboratuvarlarında sunulan hizmetlerden elde edilen gelir (bin ₺)	30	87.275	257.000	477.000	750.000	1.100.000	1.550.000
PG3.3.2 Akademik birimler tarafından sunulan hizmetlerden elde edilen gelir (bin ₺)	30	6.844.285	14.500.000	23.750.000	32.000.000	43.250.000	55.500.000
PG3.3.3 Sektörle yapılan iş birliği / danışmanlık proje sayısı	40	50	60	70	80	90	100
Sorumlu Birim	TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ (TTO)						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Yüksekokullar, PROTEK, Teknokent, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	Öngörülen gelir miktarının enflasyon nedeniyle değer kaybetmesi.						
Stratejiler	Sanayi ihtiyaçları ve üniversite kapasitelerinin uyumluluğu sağlanmalıdır. Üniversite-sanayi ortaklıkları için iletişim platformları kurulmalıdır. Teknoloji transfer ofislerinin etkinliği artırılmalıdır.						
Maliyet Tahmini	747.219.000 ₺						
Tespitler	Sektörle bölüm arasında iş birliğinin yetersiz olması.						
İhtiyaçlar	Sektörle bölüm arasında iş birliği artırılmalıdır. Sektör öğrenci buluşmaları yapılmalıdır. Lisansüstü öğrencilerin sanayi firmalarında "Proje Asistanlığı" ve "Proje Mühendisi" olarak görev alabilmesine yönelik iş birliği protokolleri yapılmalıdır. Sektör iş birliği ile öğrencilere özel sertifika programları düzenlenmelidir. Özel sektör ve kamu kurumu ile iş birliklerini artırma potansiyeline sahip mezun, akademisyen ve öğrenciler elçi olarak kullanılmalıdır.						

7.2.12. Amaç-4/Hedef-4.1

Amaç (A4)	Hizmet ve Faaliyetleri ile Toplumsal Katkı Payını Arttırmak						
Hedef (H4.1)	Sağlık hizmetleri sunumunun niteliksel ve niceliksel olarak artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık / Tedavi Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. - Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması. - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi. - 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	2026	2027	2028	2029	2030
PG4.1.1 Ayaktan ve yatarak tedavi hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	20	79	80	81	82	83	84
PG4.1.2 A ve B Grubu Ameliyatların Toplam Ameliyat Sayısına Oranı (%)	30	25,90	30	30	32	32	35
PG4.1.3 Tedavi edilemeyip başka merkezlere sevk edilen hasta sayısı/Toplam Hasta Sayısı Oranı (%)	20	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
PG4.1.4 Yatak doluluk oranı (%)	20	63	65	66	67	68	69
PG4.1.5 İlgili dönem uluslararası hasta sayısı / bir önceki dönem uluslararası hasta sayısı	10	1,19	1,3	1,4	1,4	1,5	1,5
Sorumlu Birim	HAGED						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Kardiyoloji Enstitüsü, ADSUAM, Veteriner SUAM						
Riskler	Ulusal ve Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Krizlerin (Pandemi, Ekonomik, Afetler) yaşanabilmesi, Üniversitemizin Yapı Sürecinin (İnşaat) sürmesi.						
Stratejiler	Tedavi edilemeyip başka merkezlere sevk edilen hasta sayısı/Toplam Hasta Sayısı Oranı azaltılmalı; diğer göstergeler ise artırılmalıdır.						
Maliyet Tahmini	68.036.487.000 ₺						
Tespitler	Alanında uzman ve yeterli sayıda sağlık profesyonellerinin varlığı, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi inşaat sürecinin ilerlemesi ve Hayvan hastanesinin açılması, Kardiyoloji enstitüsünün yeni projesinin onaylanması						
İhtiyaçlar	Fiziki koşullar iyileştirilmelidir. Alanında uzman personel sayısı korunmalıdır. Finansal sürdürülebilirlik desteklenmelidir.						

7.2.13. Amaç-4/Hedef-4.2

Amaç (A4)	Hizmet ve Faaliyetleri ile Toplumsal Katkı Payını Arttırmak						
Hedef (H4.2)	Topluma sunulan bilgi hizmetlerinde artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	🎯 Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. 🎯 Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG4.2.1 Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) Tarafından verilen Sertifika Sayısı	20	1000	2050	3100	4400	5500	6700
PG4.2.2 Halka Açık (Seminer, Panel vs.) Düzenlenen Etkinlik Sayısı	20	187	360	530	700	830	950
PG4.2.3 Web, Sosyal Medya Hesaplarında Kamuoyuna Yönelik Yayınlanan Haber ve İçerik Sayısı	30	360	800	1250	1800	2400	3000
PG4.2.4 Sağlık Okuryazarlığı Seferberliği Kapsamında Faaliyet Sayısı	15	0	2	4	6	8	10
PG4.2.5 Farklılaşma Stratejisi Kapsamında Faaliyet Yapan Birim Sayısı (Toplumsal Katkı)	15	0	2	6	10	13	15
Sorumlu Birim	KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Kurumsal İletişim Direktörlüğü, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, SEM, HAGED						
Riskler	Ulusal ve Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Krizlerin (Pandemi, Ekonomik, Afetler) yaşanabilmesi, Üniversitemizin Yapı Sürecinin (İnşaat) sürmesi.						
Stratejiler	Tüm birimler ilgili faaliyetler konusunda teşvik edilmelidir.						
Maliyet Tahmini	699.785.000 ₺						
Tespitler	Birimlerde Web, Sosyal Medya Hesaplarını yönetecek personel istihdamı eksikliğinin bulunması, Eğitimlerin planlanmasında mevzuat sorunları yaşanması.						
İhtiyaçlar	SEM vs. mevzuat düzenlemeli, personel ihtiyacı karşılanmalıdır.						

7.2.14. Amaç-4/Hedef-4.3

Amaç (A4)	Hizmet ve Faaliyetleri ile Toplumsal Katkı Payını Arttırmak						
Hedef (H4.3)	Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. 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	2026	2027	2028	2029	2030
PG4.3.1 Turuncu bayrak başvurusu yapılan bina sayısı	20	28	32	35	39	42	47
PG4.3.2 Özel Gereksinimli Paydaş Memnuniyet Anketi Oranı (%)	20	71,5	71,5	73	75	77	80
PG4.3.3 Mezunlara Yönelik Etkinlik Sayısı	20	28	63	98	133	168	208
PG4.3.4 Kurumun yürütücü, ortak ya da katılımcı olduğu sosyal sorumluluk projelerinin sayısı	20	16	30	50	75	95	120
PG4.3.5 BM Sürdürülebilirlik Hedefleri ile İlgili Hazırlanan Doküman/Belge Sayısı	20	1	8	10	15	20	25
Sorumlu Birim	KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi, SKS, OKM, Engelli Danışma ve Koordinasyon Birimi, Yapı İşleri Daire Başkanlığı, SGDB, Kurumsal Veri Ofisi						
Riskler	Fiziksel veya altyapı eksikliği sebebiyle erişilebilirlik kriterlerinin karşılanamaması, Erişim zorluğu, ilgi eksikliği gibi sebeplerle anket katılım oranının düşük kalması, Mezun takip sistemine katılımın az olması, Akademik personelin iş yükünün dengeli olmaması.						
Stratejiler	Daha fazla mezunun sisteme katılımı sağlanmalıdır. Sosyal sorumluluk projeleri için finansal kaynak sağlanmalıdır. STK'lar ile iş birliği artırılmalıdır.						
Maliyet Tahmini	456.910.000 ₺						
Tespitler	Mezun takip sistemine katılımın düşük olması, Turuncu bayraklı Yerleşke sayısının yetersiz oluşu.						
İhtiyaçlar	Kurumsal aidiyetin artırılması için personel ve öğrencilere yönelik çalışmalar yapılmalıdır.						

7.2.15. Amaç-5/Hedef-5.1

Amaç (A5)	Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi						
Hedef (H5.1)	Yerleşkelerde altyapı ve fiziksel olanaklarda artış sağlanması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim, Araştırma, Geliştirme ve Yenilik						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi. - 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	2026	2027	2028	2029	2030
PG5.1.1 Kullanım açısından riskli olan veya ihtiyaç duyulan fiziksel alanların yeniden yapılandırılması amacıyla restore edilen/yeni inşa edilen yapı sayısı	35	4	11	20	30	34	39
PG5.1.2 Öğrenci başına düşen sosyal alan (m2)	40	0,92	1,05	1,10	1,14	1,16	1,18
PG5.1.3 Araştırma laboratuvarları sayısı	25	288	295	300	307	315	320

Sorumlu Birim	YAPI İŞLERİ VE TEKNİK DAİRE BAŞKANLIĞI
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Engelli Danışma ve Koordinasyon Birimi, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Merkez Laboratuvarı (MERLAB), İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü (DSİM)
Riskler	Stratejik amaçları etkileyebilecek mali krizler veya piyasa dalgalanmalar yaşanması, Modern teknoloji ve altyapı yatırımlarının maliyetlerinin yükselmesi, Dezavantajlı gruplara yönelik özel hizmet ve altyapı geliştirme için yeterli bütçenin ayrılamaması, Yeni bir doğal afetin yaşanması halinde fiziksel yapılarda ek hasarlar oluşması.
Stratejiler	Paydaşların eğitim ve sosyal alan imkânlarından daha etkin faydalanabilmesini sağlayacak gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Yeni yapıların enerji kaynaklarının verimli kullanıldığı, engelliler açısından erişilebilir, teknolojik açıdan bilgiye ulaşılabilir özellikte bir altyapıya sahip olması sağlanmalıdır.
Maliyet Tahmini	64.574.510.000 ₺
Tespitler	Engellilere yönelik gereksinimlerin yeterli oranda karşılanmaması, Laboratuvar hizmetlerinin bilinirliğinin düşük olması, Kongre ve Kültür Merkezi kapasitesinin yetersizliği, Kampüslerin fiziksel donanım, misafirhane ve yeşil alan gibi başlıklarda yetersizliğinin bulunması, Fiziki yapıların güçlendirilmesi ve yeniden yapılandırılması gerekliliği
İhtiyaçlar	Misafirhane ihtiyacı karşılanmalıdır. Yeni inşaat projeleri için finansal kaynak temin edilmelidir. Kapsamlı deprem çalışmaları yapılmalıdır.

7.2.16. Amaç-5/Hedef-5.2

Amaç (A5)	Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi						
Hedef (H5.2)	Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG5.2.1 Kurum genelinde kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla gerçekleştirilen etkinlik sayısı (eğitim, seminer, anket, toplantı vb.)	20	134	140	145	150	155	160
PG5.2.2 Kurum içi değerlendirme sayısı	20	20	21	22	23	24	25
PG5.2.3 Kurum dışı değerlendirme sayısı	20	8	9	10	11	12	13
PG5.2.4 İç ve dış paydaşlardan oluşan Dış Danışma Kurulları toplantı sayısı*	20	88	89	90	91	91	91
PG5.2.5 Üniversitede KALSİS içerisinde yıllık açılan uygunsuzlukların kapatılma oranı (%)	20	63	75	75	90	90	90

Sorumlu Birim	KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Diploma Programı Olmayan Akademik Birimler, Kurumsal Veri Yönetim Ofisi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Öğrenme ve Öğretme Birimi, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı
Riskler	Bazı bilgilerin açıklanmasının yasal düzenlemeler veya politik nedenlerle kısıtlanması, Sık değişen mevzuata adaptasyonda problemler yaşanması, Akademik birimlerde kalite kültürü ve kaliteyi içselleştirme konularında farkındalığın istenilen düzeyde olmaması.
Stratejiler	Kurumsal akreditasyon sürecinin sürdürülebilirliği sağlanmalıdır. Program akreditasyon süreçlerine hız verilerek akredite program sayısı artırılmalıdır. Kalite yönetim sistemleri belgelendirme çalışmaları üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmalıdır. Kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetler yapılmalıdır. Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesinde iç ve dış paydaş görüşleri alınmalıdır.
Maliyet Tahmini	702.841.000 ₺
Tespitler	Kalite sistemleri ile ilgili sertifikasyon programlarının olmaması, Kalite süreçlerinin oluşturulması için çalışmaların başlamış olması, Eğitimler için çevrimiçi platformların da kullanılması, Kurum içi Akreditasyon ve Reakreditasyon hazırlık süreçlerini desteklemek amaçlı bilgilendirme toplantıları ve farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi, Ulusal ve Uluslararası dış danışma kurulu toplantılarının düzenleniyor olması.
İhtiyaçlar	Kalite kültürünün tüm birimleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmalı ve kalite yönetim sistemi süreçlerinin tüm birimlerde uygulanabilir hale getirilmelidir. Ulusal/Uluslararası kalite ve akreditasyon belgelerine başvurulmalıdır. Akademik ve İdari personel kadrosu içerisinde Akreditasyon kurumlarında görevli dış değerlendirici sayısı artırılmalıdır.

*: PG5.2.4 yıllık bazda değerlendirilmektedir.

7.2.17. Amaç-5/Hedef-5.3

Amaç (A5)	Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi						
Hedef (H5.3)	Paydaş gruplarında kurum aidiyetinin artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	🌐 Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. 🌐 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	2026	2027	2028	2029	2030
PG5.3.1 İç ve dış paydaşlara yönelik yapılan memnuniyet anketlerinde ortalama puan değeri	55	2,95	3,1	3,1	3,2	3,3	3,3
PG5.3.2 Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere katılan kişi sayısı	45	34475	72000	105000	133000	162000	200000

Sorumlu Birim	KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Diploma Programı Olmayan Akademik Birimler, Kurumsal Veri Yönetim Ofisi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Engelli Danışma ve Koordinasyon Birimi,
Riskler	Açıklanan bilgilerin manipüle edilerek yanlış yorumlanması veya kötü niyetli kullanılması, Personelde yer değişikliklerinden dolayı memnuniyetsizlik hissedilmesi, Norm kadro uygulamaları ve ödenek kısıtlılıklarının akademik kadro imkanlarını azaltması; bunun motivasyon ve aday akademisyen kaybı yaşatması, Diğer üniversitelerin akademisyenlere daha kapsamlı olanaklar sağlaması, Yeni yapılanma ve isim değişikliğinin kurum kültür ve aidiyet zayıflığına yol açması.
Stratejiler	Üniversitenin paydaşları olan öğrencilerin ve idari-akademik personelin memnuniyet düzeyleri, motivasyonları ve verimlilikleri artırılmalıdır. Performansa dayalı teşvik sistemi benimsenmelidir.
Maliyet Tahmini	417.824.000 ₺
Tespitler	Dezavantajlı gruplara yönelik özel hizmet ve altyapı geliştirilmesine yönelik yeterli bütçenin ayrılmaması, Kablosuz ağ erişim noktalarının yetersiz olması, Sosyal tesis yetersizliğinin yaşanması, Hedef kitle ile hızlı ve etkin iletişim sağlanamaması.
İhtiyaçlar	Fakültelerde engelsiz üniversite dersi açılmalıdır. Özel sektörün artırdığı engellilere yönelik staj olanaklarından daha çok faydalanılmalıdır. Üniversitede öğrenci bilişim ağı oluşturulmalıdır. Kampüslere ve kampüsler arası ulaşım olanağının artırılmalıdır. Sosyal alan olanakları iyileştirilmelidir. Sosyal medya kullanımı ile paydaşlara yönelik iletişim kuvvetlendirilmelidir. Motivasyonu artırıcı aktiviteler belirlenmeli ve uygulanması

7.2.18. Amaç-5/Hedef-5.4

Amaç (A5)	Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi						
Hedef (H5.4)	Kurumun dijital dönüşüm kapasitesinin artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG5.4.1 Kurumun tamamladığı dijital dönüşüm projesi sayısı	50	31	32	32	33	33	33
PG5.4.2 Kurumsal veri havuzu erişimine entegre edilen birim sayısı	50	1	5	8	10	15	20
Sorumlu Birim	BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Diploma Programı Olmayan Akademik Birimler, Kurumsal Veri Yönetim Ofisi, Öğrenme ve Öğretme Birimi						
Riskler	Siber saldırılar yaşanması, Nitelikli personelin kurum değiştirmesi, Teknik aksaklıklar yaşanması.						
Stratejiler	Artan tehditlere karşı siber güvenlik altyapısı güçlendirilmelidir. Nitelikli personel sayısı artırılmalıdır. Dijital platform kullanım eğitimleri verilmelidir.						
Maliyet Tahmini	791.165.000 ₺						
Tespitler	Yerleşkelerdeki kablosuz erişim ağ kapasitesinin yetersiz olması, Siber güvenlik altyapısının güçlendirilme ihtiyacının bulunması, Bilişim sistemlerinin yaygınlaştırılmasında eksiklik yaşanması, Modern teknoloji ve altyapı yatırımlarının maliyetli olması.						
İhtiyaçlar	Kurum içi hazırlık süreçlerini desteklemek amaçlı bilgilendirme toplantıları farkındalık eğitimleri düzenlenmelidir. Teknoloji ve bilişim altyapısında nitelikli personel ihtiyacı karşılanmalıdır.						

7.2.19. Amaç-5/Hedef-5.5

Amaç (A5)	Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi						
Hedef (H5.5)	Kurumda nitelikli insan kaynağının güçlendirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2026	2027	2028	2029	2030
PG5.5.1 Kurum içi eğitim sayısı	20	28	57	87	118	150	183
PG5.5.2 Liderlik eğitimine katılan personel sayısı	20	143	243	343	443	543	643
PG5.5.3 QS, THE veya USNews Dünya Üniversiteler sıralamalarında ilk 500'de yer alan üniversitelerden atanan öğretim üyesi sayısı	40	7	10	15	18	20	25
PG5.5.4 Sınav türü fark etmeksizin yabancı dil sınavından 80 ve üzerinde puan aldığı kayıtlı olan personel oranı (%)	20	25	26	27	28	29	30

Sorumlu Birim	PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Kalite Koordinatörlüğü, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Diploma Programı Olmayan Akademik Birimler, Açık ve Uzaktan Eğitim Merkezi (AUZEM), Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi (KAPMER), Sürekli Eğitim Merkezi (SEM)
Riskler	Mesleki ve kişisel akademik gelişimde eksiklikler yaşanması, Düşük ekonomik gelir ve altyapısal imkânların yetersizliği nedeniyle yurtdışı araştırma merkezlerine ve özel sektöre doğru insan gücü kaybı gelişmesi.
Stratejiler	Akademik ve idari personele yönelik eğitim sayısı artırılmalıdır. PostDoc imkânları sağlanmalıdır.
Maliyet Tahmini	267.836.000 ₺
Tespitler	Mesleki ve kişisel akademik gelişimin sağlanmasında eksiklikler yaşanması, Bütünleşik doktora programı eksikliğinin bulunması.
İhtiyaçlar	Eğitim değerlendirme anketleri uygulanması ve anket sonuçlarına göre iyileştirmeler yapılmalıdır. Nitelikli akademik ve idari personel ihtiyacı karşılanmalıdır. Kütüphane altyapısının ve veri tabanları daha da zenginleştirilmelidir.

7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

7.3.1. Amaç-1

Hedef 1.1: Ders Müfredatları Güncel Gereksinimlere Uygun Şekilde Çeşitlendirilecek ve Güçlendirilecektir

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Dış paydaşların iş birliğine yeterince açık olmaması Birimlerin önerilen dersleri kabul etmemesi veya uyarlamada zorluk yaşanması Revizyonların yüzeysel düzlemde kalması Lojistik sorunlar (ulaşım, bütçe, izinler vb.) Öğrencilerin anketlere ilgi göstermemesi	Dış paydaş toplantıları periyodik yapılmakla birlikte ilgili paydaşların kendi iş önceliği nedeniyle bazı durumlarda yeterince destek alınamamaktadır. Bazı birimler kendi İK yetersiz olması, imkanların kısıtlı olması, dersin önemini kavrayamama veya AKTS uyumsuzlukları gibi sebeplerden bazı önerilen dersleri kabul edememektedir. Üniversitemizin yerleşkelerinin metropolde dağınık olması, sürekli kendini geliştiriyor olması ve güçlü bir misyon üslenmiş olması sebepleriyle öğretim elemanları zamanlarını efektif kullanamamaktadır. Bu da bazı revizyonların yüzeysel kalmasına neden olabilmektedir. Aynı zamanda yerleşkelerin dağınık ve birbirinden mesafe olarak uzak olması eğitim öğretimden etkilenen tüm paydaşlar için zorluk yaratmaktadır. Öğrenci tarafından anketlerin sınav notunu görmeden önce doldurulması notunu görmeye odaklanan öğrencinin tam da gerçek verileri bildirmediği anlaşılmaktadır.	Dış paydaşların iş birliğine katılmalarına özendirici tedbirlerin alınması, Kazan-kazan stratejisiyle dış paydaş iş birliklerinin yürütülmesi Birimlere önerilen dersler hakkında (önerilme sebebi ve birime katkıları) bilgilerin verilmesi, Program/Bölüm müfredat revizyonlarında Kalite biriminin hazırladığı ilgili formları müfredat değişikliğine ilişkilendirerek doldurmamanın değişikliğinin kabul edilmemesi Mevcut öğrenci anket doldurma sisteminin gözden geçirilmesi

Hedef 1.2: Doktora mezun sayısının ve uluslararası kapasitesinin artırılması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Uluslararası politik ya da ekonomik krizler, Vize sorunları, Yabancı dil yetersizliği, Uluslararası öğrencilere yönelik yetersiz destek ve entegrasyon hizmetleri, Mali kaynak eksikliği	Dünya ekonomik politikalarındaki değişim ve belirsizlikler gibi sebepler Üniversitemizin Uluslararasılaşma faaliyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Aynı zamanda döviz kurlarındaki ani değişimler planlama yapmayı ve destekleri etkilemektedir.	Yaşanabilecek uluslararası krizlere karşı çevrimiçi ortak derslerin yürütülebilmesi Uluslararası ofis tarafından rehberlik hizmetlerinin güçlendirilmesi; hedef ülkelere göre bilgilendirme yapılması Öğrencilere ve akademisyenlere yönelik yabancı dil destek kurslarının açılması; hazırlık sınıfı dışı yabancı dil geliştirme programları Uluslararası öğrenciler için rehberlik ve danışmanlık sisteminin kurulması; oryantasyon ve sosyal uyum programları Erasmus+, Mevlâna ve benzeri fonların daha etkin kullanımı; özel burslar ve sponsorluklar ile finansman sağlanması

Hedef 1.3: Lisansüstü Eğitim Programlarının Çeşitliliğinde Gelişim Sağlanması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kalite kontrolünün zorlaşması Kaynak dağılımı ve yönetimi Akademik personel ve eğitimci yetersizliği Programların iş piyasasıyla uyumunun zayıflaması	Hizmet sektörünün kalitesinin kontrolü oldukça zor bir konudur. Bu bağlamda lisansüstü eğitim içinde aynı durum söz konusudur. Yapay zekâ çağında hızla yeni uzmanlıklar eğitimde yeni eğilimler ortaya çıkmaktadır. İş piyasası da aynı hızla değişime uyum içim stratejiler geliştirmektedir. Ancak Üniversitelerde bu değişime aynı hızla öğretim elemanı bulma zorluğu da yaşanmaktadır.	Disiplinler arası çalışmalarının daha da teşvik edilmesi, Sadece tek görevi lisansüstü eğitimde yenilikleri takip eden ve rektör ve üst yönetime raporlayan bir birimin kurulması ya da mevcut idari birimlerden birine bu görevin verilmesi Yeni kadroya alınan öğretim elemanların niteliğinde eğitimde yeni eğilimleri kapsamalarına dikkat edilmesi

Hedef 1.4: Yaşam Boyu Eğitim Etkinlikleri ve Programlarının Çeşitliliğinde Gelişim Sağlanması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Finansal Yetersizlikler: Eğitim programlarının sürdürülebilirliğini etkileyebilecek bütçe kısıtlamaları. İlgili Birimlerin İş Birliği Eksiklikleri: Fakülteler ve diğer birimler arasında koordinasyon eksikliği, hedeflerin gerçekleştirilmesini zorlaştırabilir. Dışsal Faktörler: Ekonomik krizler, pandemiler veya siyasi belirsizlikler gibi dışsal etkenler, eğitim programlarını olumsuz etkileyebilir. Katılım Azlığı: Öğretim elemanları ve öğrenciler için eğitim programlarına yeterli katılım olmayabilir. Teknolojik Altyapı Yetersizlikleri: Gerekli dijital altyapı ve kaynakların eksikliği, eğitim kalitesini etkileyebilir.	Yaşam boyu eğitim programlarının sürdürülebilirliğini etkileyebilecek bütçe kısıtlamaları olabilmektedir. Aynı zamanda yaşam boyu eğitim faaliyetleriyle ilgili birimlerin aralarında koordinasyon eksikliği planlanan hedeflerin zamanında ve tam olarak gerçekleşmesine engel teşkil etmektedir. Yaşam boyu eğitim için gerekli dijital altyapı ve kaynakların eksikliği, eğitim kalitesini etkileyebilmektedir. Ayrıca eğitimlere katılımda da sorunlar yaşanabilmektedir. Dünyanın ve ülkenin içinde bulunduğu çevresel faktörler (Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, sektörel, vb.) de yaşam boyu eğitim programlarını olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir.	Proje ve fon başvuruları (TÜBİTAK, AB projeleri vb.); ücretli seminer ve eğitimlerin planlanması Ortak protokoller, düzenli koordinasyon toplantıları ve görev paylaşımı çerçevesi hazırlanması Çevrimiçi platformlar ile esnek ve sürdürülebilir eğitim modelleri geliştirilmesi Eğitimlerin içeriğinin ihtiyaca göre güncellenmesi; özendirici belgeler, rozet sistemleri ile teşvik sağlanması, öğrenciler adına sosyal transkript hazırlanması AUZEM iş birliğiyle dijital eğitim altyapısının yaygınlaştırılması; açık kaynak platformların kullanımı

Hedef 1.5: Öğrencilerin beceri, sosyal ve girişimcilik yetkinliklerinin iyileştirilmesi

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Finansal Yetersizlikler: Girişimcilik, kulüp faaliyetlerinin finansmanını etkileyebilecek bütçe kısıtlamaları. İlgili Birimlerin İş Birliği Eksiklikleri: Fakülteler ve diğer birimler arasında koordinasyon eksikliği Dışsal Faktörler: Ekonomik krizler, pandemiler, doğal afetler veya siyasi belirsizlikler gibi dışsal etkenler Girişimcilik ve sosyal becerilerin arttırılmasına yönelik etkinliklerin duyurularının yeterli şekilde yapılmaması Öğrencilerin motivasyonunun düşük olması Yoğun eğitim programları nedeniyle öğrenci katılımının düşük olması	Girişimcilik, kulüp faaliyetlerini daha verimli ve etkin olmasını engelleyecek bütçe kısıtlamaları bulunmaktadır. Bu durum öğrenci motivasyonunu da olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda dağınık yerleşke yapısı ve bazı yerleşkelerin şehir merkezinden çok uzakta olması sosyal ve girişimcilik faaliyetlerine öğrenci katılımını azaltmaktadır. Dünyanın ve ülkenin içinde bulunduğu çevresel faktörler (Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, sektörel, vb.) de sosyal ve girişimcilik faaliyetlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Üniversitemizin dağınık yerleşke yapısına sahip olması sebebiyle bazı sosyal faaliyetlerin duyurulması yetersiz kalmaktadır (Örneğin yerleşke içindeki afiş vb. ilanlar).	Girişimcilik fonları ve sponsorluk desteklerinin artırılması; üniversite bünyesinde küçük hibeler sağlanması SKS, Teknokent, Kariyer Merkezi arasında düzenli strateji çalışmaları düzenlenmesi Online sosyal etkinlik modellerinin geliştirilmesi; dijital gönüllülük platformlarına entegrasyon Mobil uygulama, e-posta bülteni, sosyal medya kampanyaları gibi çok kanallı tanıtım stratejilerinin arttırılması Başarı hikâyeleri paylaşımı; girişimcilik yarışmaları ve ödüllü etkinliklerle farkındalık oluşturulması Etkinliklerin ders saatleri dışında planlanması; katılım durumuna göre esnek sertifika sistemleri uygulanması

7.3.2. Amaç-2

Hedef 2.1: Araştırma kapasitesi geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Eğitim-öğretim faaliyetlerinin getirdiği yoğun yük	- Araştırma üniversitesi kapsamında akademisyenlerin alanlarıyla ilgili bilimsel yayın, proje ve ar-ge çalışmaları üretebilmesi için en değerli kaynaklardan olan zamanı sadece araştırma faaliyetleri için kullanamaması, İnsan kaynaklarının yetkinlik bazlı etkin bir şekilde kullanılamaması,	- Eğitim-öğretimle ilgili idari işleri yürütmek üzere "eğitim-öğretim planlamacısı" olarak birimlerde görev yapabilecek nitelikte idari personel istihdam edilmesi. Akademisyenlerin araştırma yetkinliklerini arttırabilmesi için güncel araştırma yöntem ve teknikleri, program kullanımı ve ilgili yazılımların satın alınması, akademisyenlerin alanlarına göre ihtiyaç duyulan güncel araştırma yöntemlerine dair eğitimlerin verilmesi araştırmacıların daha kaliteli yayınlar üretmesine katkı sağlayabilir.
Akademisyenler üzerindeki idari iş yoğunluğu	- Eğitim-öğretimde yeni teknolojilere göre akademisyenlerin sürekli olarak ders içerikleri, güncel ders materyali geliştirme, sınav sorularını yeni sisteme göre düzenleme ve AKSİS'e not girişlerini soru bazlı uyarlaması gibi iş yükünün eğitim-öğretimle ilgili faaliyetlere daha fazla mesai harcamayı gerektirmesi, Akademisyenlerin idari iş yükü sebebiyle günlük yazışmalar ve evrak işlerinin vakit alması, komisyon görevlerinde mesai harcaması gibi sebeplerle akademik çalışmaya ayrılması gereken vaktin önemli ölçüde azalması,	- Üniversite içinde disiplinler arası çalıştayların düzenlenmesi - Ortak doktora programları, teknoparklar ve araştırma kümelenmeleriyle farklı üniversitelerdeki yetkinliklerin bir araya getirilmesi - Yerli yazılım ve teknolojilerin geliştirilmesine yönelik teşviklerin arttırılması ve üniversiteler arası ar-ge çalıştaylarının düzenlenmesi
Disiplinler arası çalışmalarda dış bağımlılık	- Akademisyenlerin araştırma yapabilmesi için özel zamanlarını değerlendirmesi ve bu durumun da özel yaşam-ış dengesinin bozulması, yeterli ve kaliteli yayın üretememe sebebiyle zaman baskısının oluşması, kaygı ve stresin artmasına neden olması - Projelerin dış kaynaklara bağlı yürütülmesi - Kritik uzmanlık alanlarının dış paydaşlarda olması - Veri güvenliği ve fikri mülkiyet riskleri - İş birliği süreçlerinde zaman ve maliyet artışı - Yerli çözüm geliştirme kapasitesinin zayıflaması	- Bilgi transferini hızlandırmak için akademi içi ve dışı (akademiden sektör/sanayi kurum/kuruluşlarında) belirli bir süre araştırma yapmak üzere akademisyen rotasyonu, proje ve yayın oluşturulması ve çalıştayların düzenlenmesi - Ulusal ve uluslararası paydaşlarla iş birliği ağlarının genişletilmesi (TÜBİTAK, BTK, teknoparklar vb.)

Hedef 2.2: AR-GE kapasitesini geliştirilecek proje sayısı artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Gerekli maddi desteğın sağlanamaması	Projelerin yavaşlaması veya proje başvurularının teknik sebepler nedeniyle reddedilmesi	- Araştırmacıların farklı proje türlerine başvurarak fon çeşitlendirmesi yapılması (AB, TÜBİTAK, ajanslar, özel sektör) - Araştırmacılara proje yazımı, patent, faydalı model başvuruları için teknik çizim desteğı sağlayan ve projelerin başvuru sırasında bütçe oluşturulması ve hangi proje türünün daha uygun olduğı konusunda katkı sağlayan proje ve tasarım ofisinin kurulması - Üniversite-sanayi iş birliğinin artırılması - Kaynakların önceliklendirilerek verimli kullanılması - Sürekli eğitim ve gelişim programlarının düzenlenmesi, mevcut çalışanlara yönelik güncel bilgi teknolojileri eğitimi ve kaynakların verimli kullanımına ilişkin düzenli eğitimlerin verilmesi - Nitelikli personel için cazip koşulların oluşturulması - Farklı düzeydeki araştırmacılara (öğretim üyeleri, araştırma görevlileri ve lisansüstü öğrencilere yayın teşvik edici destekler ve onur belgeleri vb. ödüller verilmesi) - Aşamalı geçiş planı yapılması - Zamanında bilgilendirme ve geçiçi çözümler üretilmesi (mobil laboratuvarlar, çevrimiçi destek, esnek çalışma imkânı sunulması) - Dış kaynaklardan teknik destek alınması - Yerli ekipman üreticileriyle iş birliğı - Toplu alımlar/konsorsiyumlar kurulması - Kur riskini minimize edecek bütçe planının yapılması - Cihazların fakülteler veya iş birliğı yapılan üniversitelerle ortak kullanımı için altyapının uygun hale getirilmesi - YÖK, TÜBİTAK, Bakanlıklar ve diğeri kurumlarla aktif iletişim kurulması (lobi faaliyetlerinin artırılması) - Araştırmacıları uluslararası fonlara yönlendirme ve proje yazım ve başvuru aşamasında teknik bilgi ve destek sağlanması - Fakülteler/MYO'lar arası farklı disiplinlerin (sosyal, mühendislik, tıp bilimleri gibi) bir araya getirilerek yenilikçi fikirlerin üretilmesine katkı sağlamak için çalıştaylar düzenlenmesi, proje fikir havuzu oluşturulması ve düzenli aralıklarla yapılan toplantılarla güncellenmesi
Teknik personelin nitelik ve nicelik olarak yetersiz olması	Araştırma kalitesinde düşüş ve cihaz kullanımında sorunların ortaya çıkması	
Bazı birimlerde beklenen taşınma ve tadilat çalışmaları	Araştırma faaliyetlerinde kesinti ve motivasyon kaybı	
Araştırma teknolojilerinde dışa bağımlılık ve döviz kurlarındaki belirsizlik	Cihaz temininde gecikme yaşanması ve maliyet artışı Az sayıda proje üretimi ve rekabet gücünün azalması	
İlgili proje çağrılarının kısıtlı olması		

Hedef 2.3: Uluslararası tanınırlık artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İşbirliklerinde dışa bağımlılık ve döviz kurlarındaki belirsizlik Uluslararası politikalardaki olası değışimlerden etkilenilmesi	Dünya ekonomik politikalarındaki değışim ve belirsizlikler gibi sebepler döviz kurlarında da belirsizliklere neden olmaktadır. Başta projeler olmak üzere uluslararası iş birliklerinde ilerleyen zaman dilimleri için planlama yapma ve tahmini maliyetler oluşturmada problemler yaşanabilmektedir. Aynı zamanda yukarıda bahsedilen politika değışim ve belirsizlikleri üniversitemiz ile dünya üniversitesi arasındaki ilişkileri doğrudan etkileyebilmektedir.	Hedef 2.3'e ait riskler kontrol edilebilir olmadığından sadece risk azaltmaya yönelik faaliyet yazılmıştır: Uluslararası iş birliklerinin sayısını ve çeşitliliğini artırarak faaliyet başına düşen risk miktarının azaltılması

7.3.3. Amaç-3

Hedef 3.1: Girişim ve inovasyon kapsamındaki faaliyetlerde en az %30 artış

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Fikri mülkiyet ve ticarileştirme süreçlerinin bilinmemesi. Girişimcilik süreçlerinde mentorlük eksikliği. Yetersiz teknoloji transfer ofisi kapasitesi. Akademik teşvik sisteminin girişimciliği desteklememesi. Ulusal mevzuatın kısıtlayıcı olması.	Girişimcilik ve inovasyon faaliyetleri, fikri mülkiyet bilgisi, mentorlük desteği ve TTO kapasitesi gibi alanlardaki eksiklikler nedeniyle sınırlı kalmaktadır. Ayrıca teşvik sisteminin yetersizliği ve mevzuattaki kısıtlamalar süreci olumsuz etkilemektedir.	Fikri mülkiyet ve ticarileştirme eğitimleri düzenlenecek, girişimcilik mentorlük ağı kurulacak, TTO kapasitesi güçlendirilecek, teşvik sistemine yönelik iyileştirme önerileri sunulacak ve mevzuat takibi yapılacaktır.

Hedef 3.2: Öğrenci ve Mezun Girişimciliği kapsamındaki faaliyetlerde en az %200 artış

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Girişimcilik kültürünün yetersizliği Öğrenci girişimlerine ayrılan fiziksel ve mali kaynakların azlığı Girişimcilik ekosisteminde yatırımcıların gençlere mesafeli yaklaşımı	Üniversite genelinde girişimcilik kültürünün yeterince gelişmemesi, öğrenci girişimlerine sunulan kaynakların sınırlı olması ve yatırımcıların genç girişimcilere temkinli yaklaşması, yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesini zorlaştırmaktadır.	Girişimcilik farkındalığını artıracak etkinlikler düzenlenecek, öğrenci girişimlerine yönelik fon ve mekân desteği sağlanacak, yatırımcılarla öğrencileri buluşturan platformlar geliştirilecektir.

Hedef 3.3: Araştırma kapasitesi ile elde edilen gelirlerde artış

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öngörülen gelir miktarının enflasyon nedeniyle değer kaybetmesi.	Enflasyonun yüksek seyretmesi, planlanan gelirlerin reel değerini düşürerek bütçe hedeflerinin tutturulmasını ve faaliyetlerin sürdürülebilirliğini riske atmaktadır.	Bütçe planlamasında enflasyon tahminleri dikkate alınacak, gelir kalemleri düzenli olarak güncellenecek ve alternatif gelir kaynakları oluşturulacaktır.

7.3.4. Amaç-4

Hedef 4.1: Sağlık hizmetlerinin sunumunun niteliksel ve niceliksel olarak artırılması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ulusal ve Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Krizler (Pandemi, Ekonomik, Afetler), Üniversitemizin Devam Eden Yapı Süreci (İnşaat)	Yeni yatırımlar, altyapı iyileştirmeleri ve personel istihdamı ciddi maliyetler gerektirir. Oluşabilecek krizler nedeniyle bütçe kısıtlılığı hedeflenen gelişmelerin sürdürülememesine neden olabilir. Sağlık personeli istihdamının yeteri kadar sağlanamadığı durumlarda mevcut personelin iş yükü artabilir, bu da hizmet kalitesini düşürebilir.	Finansman kaynakları çeşitlendirilerek kaynak planlamasının yapılması. Sağlık bilişim sistemlerine yönelik yatırımlar artırılarak altyapının güçlendirilmesi.

Hedef 4.2: Topluma sunulan bilgi hizmetlerinde artış sağlanması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ulusal ve Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Krizler (Pandemi, Ekonomik, Afetler), Üniversitemizin Devam Eden Yapı Süreci (İnşaat)	Sosyal medyada aktif ve hızlı bilgilendirme yapmalı, bilgilendirme materyalleri sadece dijital değil, aynı zamanda basılı broşür, radyo, TV, yüz yüze bilgilendirme gibi yöntemlerle de sunulmalıdır. Bilgilendirme içerikleri yaş, eğitim düzeyi, engel durumu, dil gibi faktörlere göre çeşitlendirilmelidir.	Bilgilendirme sonrası anketler, odak grup çalışmaları gibi araçlarla etki ölçülmelidir. Geri bildirimlere göre içerikler güncellenerek sürekli iyileştirme sağlanmalıdır. Dijital platformlarda erişim ve etkileşim verileri düzenli olarak analiz edilmelidir.

Hedef 4.3: Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artırılması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Erişilebilirlik kriterlerinin karşılanamaması (fiziksel veya altyapı eksikliği) Anket katılım oranının düşük kalması (erişim zorluğu, ilgi eksikliği), Mezun takip sistemine katılımın az olması, Akademik personelin iş yükünün dengeli olmaması	Sosyal sorumluluk projeleri için gereken mali ve insan kaynağı yeterli olmayabilir. Diğer öncelikli işler arasında bu tür faaliyetler geri plana atılabilir . Etki analizi yapılmazsa, faaliyetlerin gerçek faydası ölçülemez .	Tüm sosyal sorumluluk faaliyetleri için yıllık plan hazırlanmalı, faaliyetler; amaç, hedef kitle, zamanlama, sorumlu birim ve bütçe gibi unsurlarla yazılı hale getirilmelidir. Katılımı artırmak için teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir (örneğin başarı belgeleri, takdir yazıları). Yapılacak faaliyet öncesinde hedef kitlenin ihtiyaç analizi yapılmalı, Faaliyet sonrasında katılımcılardan geribildirim anketleri ile memnuniyet ölçülmelidir.

7.3.5. Amaç-5

Hedef 5.1: Yerleşkelerde altyapı ve fiziksel olanaklarda artış sağlanması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Stratejik amaçları etkileyebilecek mali krizler veya piyasa dalgalanmaları, Modern teknoloji ve altyapı yatırımlarının maliyetleri Ekonomik dalgalanmalar ve küresel krizler Yeni bir doğal afetin yaşanması halinde fiziksel yapılarda oluşabilecek ek hasarlar Cerrahpaşa yerleşkesinde devam eden arkeolojik kazıların inşaat sürecini olumsuz etkilemesi	Modern teknoloji ve altyapı yatırımlarının maliyetleri Ekonomik dalgalanmalar ve küresel krizler Afet riskine açık yapılar ve yeterli afet planlaması eksikliği Kazı sürecinin zamanlamasıyla altyapı projeleri arasında çakışma olması Yeni bir doğal afetin yaşanabilme olasılığı	Bütçe planlamalarının ekonomik senaryolara göre çeşitlendirilmesi Proje bazlı fonların artırılması ve sponsorluk mekanizmalarının güçlendirilmesi Afet yönetim planlarının güncellenmesi ve sigorta kapsamlarının genişletilmesi İlgili kurumlarla koordinasyon sağlanarak proje takvimlerinin uyumlu hale getirilmesi Herhangi bir acil durum veya afet geliştiğinde Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Hastanesi, Prof. Dr. Murat Dilmener Yerleşkesi ve Cerrahpaşa Yerleşkelerinde Hastane Afet Planı (HAP)'nın devreye sokulması
Hedef 5.2: Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bazı bilgilerin açıklanmasının yasal düzenlemeler veya politik nedenlerle kısıtlanması Sık değişen mevzuata adaptasyonda yaşanan problemler Akademik birimlerde kalite kültürü ve kaliteyi içselleştirme konularında farkındalığın istenilen düzeyde olmaması Teknoloji alt yapısında meydana gelebilecek herhangi bir aksaklık KALSİS kullanımının Üniversite genelinde yaygın olmaması KALSİS ile ilgili eğitim eksikliği KALSİS'te açılan uygunsuzlukların takip edilmemesi	Kurum içi farkındalık ve takip eksikliği Kalite güvence sistemlerinin tüm birimlerde etkin uygulanamaması Personel tarafından mevzuatın takip edilmemesi Teknolojik alt yapıya yönelik siber saldırı	Bilgi paylaşım süreçlerinin yasal çerçevede yapılandırılması Mevzuat izleme birimlerinin kurulması Mevzuat ve mevzuat güncellemelerine yönelik eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması Siber saldırıları önlemeye yönelik dışarıdan erişimin engellenmesi

Hedef 5.3: Paydaş gruplarında kurum aidiyetinin artırılması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Açıklanan bilgilerin manipüle edilerek yanlış yorumlanması veya kötü niyetli kullanımı Personelde yer değişikliklerinden dolayı oluşan memnuniyetsizlik Norm kadro uygulamaları ve ödenek kısıtlılıklarının akademik kadro imkânlarını azaltması; bunun yarattığı motivasyon ve aday akademisyen kaybı Diğer üniversitelerin akademisyenlere daha kapsamlı olanaklar sağlaması	Şeffaflığın kötüye kullanılması Kurumsal bağlılık ve motivasyon eksikliği Nitelikli personelin kaybı Rekabetin dezavantajlı hale gelmesi Özel üniversitelerin sunduğu imkân çeşitliliği	Bilgi güvenliği ve iletişim stratejilerinin güçlendirilmesi Rotasyon süreçlerinin şeffaf ve katılımcı biçimde yönetilmesi Kadro planlamalarında performans ve ihtiyaç analizine dayalı yaklaşım Kurum içi teşvik mekanizmalarının çeşitlendirilmesi Kurum kültürünü güçlendirmeye yönelik iç iletişim faaliyetleri

Hedef 5.4: Kurumun dijital dönüşüm kapasitesinin artırılması

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Siber saldırılar Nitelikli personelin kurum değiştirmesi Teknik aksaklıklar	Kurum sistemlerinin hedef alınması Dijital süreçleri yönetecek uzman eksikliği Sistem kesintileri ve veri kayıpları	Güvenlik yazılımlarının güncellenmesi ve Bilgi teknolojileri alt yapısının güçlendirilmesi Personel için cazip çalışma koşullarının sağlanması Yedekleme sistemlerinin geliştirilmesi ve anlık müdahale planlarının uygulanması Herhangi bir kesinti durumunda devreye girebilecek ikinci bir "Server" bulundurulması

Hedef 5.5: Kurumda nitelikli insan kaynağının güçlendirilmesi

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mesleki ve kişisel akademik gelişimin sağlanmasında yaşanan eksiklikler Ekonomik gelir yetersizliği ve altyapısal imkânların yetersizliği nedeniyle yurtdışı araştırma merkezlerine ve özel sektöre doğru yaşanan yetişmiş insan gücü kaybı	Personelin gelişim fırsatlarına erişememesi Beyin göçü riski	Eğitim programlarının artırılması ve bireysel gelişim planlarının oluşturulması Araştırma olanaklarının iyileştirilmesi

7.4. MALİYETLENDİRME

Tablo 20.Tahmini Maliyet Tablosu

	2026	2027	2028	2029	2030	TOPLAM MALİYET
Amaç 1	1.629.868.000	1.774.425.000	2.148.231.000	2.375.922.000	2.672.772.000	10.601.218.000
Hedef 1.1	403.700.000	455.228.000	515.930.000	583.018.000	659.500.000	2.617.376.000
Hedef 1.2	261.817.000	278.836.000	296.959.000	316.262.000	336.819.000	1.490.693.000
Hedef 1.3	393.660.000	432.575.000	688.050.000	787.276.000	942.278.000	3.243.839.000
Hedef 1.4	125.136.000	133.270.000	141.932.000	151.158.000	160.983.000	712.479.000
Hedef 1.5	445.555.000	474.516.000	505.360.000	538.208.000	573.192.000	2.536.831.000
Amaç 2	193.533.000	206.113.000	313.266.000	333.626.000	355.312.000	1.401.850.000
Hedef 2.1	102.560.000	109.226.000	116.326.000	123.887.000	131.940.000	583.939.000
Hedef 2.2	38.680.000	41.195.000	137.628.000	146.573.000	156.100.000	520.176.000
Hedef 2.3	52.293.000	55.692.000	59.312.000	63.166.000	67.272.000	297.735.000
Amaç 3	574.818.000	587.196.000	665.578.000	708.835.000	754.913.000	3.291.340.000
Hedef 3.1	127.366.000	135.644.000	144.462.000	153.852.000	163.852.000	725.176.000
Hedef 3.2	319.470.000	340.236.000	362.351.000	385.900.000	410.988.000	1.818.945.000
Hedef 3.3	127.982.000	111.316.000	158.765.000	169.083.000	180.073.000	747.219.000
Amaç 4	11.328.253.000	13.129.660.000	13.983.014.000	14.891.902.000	15.860.353.000	69.193.182.000
Hedef 4.1	11.125.098.000	12.913.300.000	13.752.589.000	14.646.500.000	15.599.000.000	68.036.487.000
Hedef 4.2	122.906.000	130.895.000	139.404.000	148.465.000	158.115.000	699.785.000
Hedef 4.3	80.249.000	85.465.000	91.021.000	96.937.000	103.238.000	456.910.000
Amaç 5	9.336.327.000	9.949.726.000	13.570.871.000	15.440.482.000	18.456.770.000	66.754.176.000
Hedef 5.1	8.953.705.000	9.542.232.000	13.136.876.000	14.977.163.000	17.964.534.000	64.574.510.000
Hedef 5.2	123.242.000	131.252.000	139.800.000	150.000.000	158.547.000	702.841.000
Hedef 5.3	73.383.000	78.154.000	83.233.000	88.644.000	94.410.000	417.824.000
Hedef 5.4	138.956.000	147.988.000	157.607.000	167.852.000	178.762.000	791.165.000
Hedef 5.5	47.041.000	50.100.000	53.355.000	56.823.000	60.517.000	267.836.000
Genel Yönetim Giderleri	583.195.000	633.099.000	728.160.000	836.083.000	962.533.000	3.743.070.000
TOPLAM:	23.645.994.000	26.280.219.000	31.409.120.000	34.586.850.000	39.062.653.000	154.984.836.000



8.İZLEME ve DEĞERLENDİRME

Üniversite Stratejik Planında yer alan hedeflere ve amaçlara ne ölçüde ulaşıldığı düzenli olarak izlenir ve değerlendirilir. İzleme faaliyeti en az altı aylık dönemler halinde tüm harcama birimlerinden gerekli verilerin toplanması ile yürütülür. Rektörlüğün kararı doğrultusunda bu izleme aralığı sıklaştırılabilir.

Harcama Birimleri, SGDB tarafından her sene Mayıs ayı sonunda istenen izleme raporlarını Haziran ayının ikinci hafta sonuna kadar tamamlayıp SGDB'ye bildirecektir. Rektörlük tarafından, izleme döneminin daha kısa aralıklarla olmasına karar verilirse ilgili akış, zaman çizelgesinde belirtilecektir. Tüm birimlerden gelen izleme raporlarını konsolide etmek SGDB'nin görevidir. Oluşan nihai rapor, Stratejik Plan İzleme Raporu başlığı ile Temmuz ayı içinde Rektöre sunulur. Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Harcama Yetkilileri ve SGD Başkanının katılımlarıyla izleme toplantısı yapılır. Bu toplantıda rapor sonuçları değerlendirilir. İlgili hedefe ait performans göstergelerinin performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağının analizi yapılır

Değerlendirme Faaliyeti için, Harcama Birimleri, SGDB tarafından her sene Aralık ayı sonunda istenen değerlendirme raporlarını tamamlayıp, Ocak ayının ikinci hafta sonuna kadar SGDB'ye bildirir. SGDB, tüm birimlerden gelen değerlendirme raporlarını konsolide edip, Şubat ayının ikinci hafta sonuna kadar yıllık Değerlendirme Raporuna dahil ederek Rektöre sunar. Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Harcama Yetkilileri ve SGD Başkanının katılımlarıyla değerlendirme toplantısı yapılarak rapor sonuçları değerlendirilir.

Stratejik Plan Değerlendirme Raporu, Rektör başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresinde hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak kararları içerecek şekilde nihai hale getirilir.



İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ CERRAHPAŞA

en iyi olmak için...