

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**STRATEJİK PLAN**  
2016 - 2023



**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**



Başkent Üniversitesi  
Stratejik Plan  
2016 - 2023

**Bilgi İçin**

Dr. Gamze Sonbay  
Akademik Değerlendirme Koordinatörü  
gamze@baskent.edu.tr  
(0312) 246 66 66 / 2078

**Tasarım**

Araş. Gör. Semih Delil

**Fotoğraflar**

Coşkun PINARBAŞI  
Yusuf UBAY  
Hasan Eren ÇALIŞKAN

Tüm hakları Başkent Üniversitesi'ne aittir. İzinsiz kopyalanamaz ve alıntı yapılamaz.  
© Başkent Üniversitesi 2016

# BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ

# STRATEJİK PLAN

2016 - 2023

AKADEMİK DEĞERLENDİRME  
KOORDİNATÖRLÜĞÜ



# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ

GİRİŞ

<b>1. MİSYONUMUZ</b> .....	<b>14</b>
<b>2. VİZYONUMUZ</b> .....	<b>15</b>
<b>3. TEMEL YAKLAŞIMIMIZ</b> .....	<b>16</b>
<b>4. DEĞERLERİMİZ</b> .....	<b>18</b>
4.1. AKIL VE BİLİM .....	18
4.2. BİLİMSEL ÜRETKENLİK .....	18
4.3. KURUMSAL GELİŞİM VE KURUM KİMLİĞİ.....	18
4.4. ÇALIŞMA DİSİPLİNİ.....	18
4.5. TOPLUMSAL HİZMET .....	19
4.6. NESNELİK.....	19
4.7. ULUSALDAN EVRENSELLİĞE ULAŞMAK.....	19
4.8. SÜREKLİ İYİLEŞTİRME .....	19
4.9. PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ VE TAKIM RUHU.....	20
4.10. YARATICILIK VE YENİLİKÇİLİK.....	20
<b>5. STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMASI</b> .....	<b>22</b>
<b>6. GELECEĞE İLİŞKİN KAVRAMLAR</b> .....	<b>26</b>
6.1. Temel Değişimler.....	26
6.1.1. Yükseköğrenimin Karakterinde Yaşanacak Değişimler .....	28
6.1.2. Tekno-ekonomik Alanda Yaşanacak Değişimler: .....	30
6.1.3. Sağlık ve Sağlık Eğitimi Alanında Yaşanacak Değişimler.....	31
6.1.4. Uluslararası Etkileşimler.....	31
6.1.5. Bilimsel Araştırmanın Karakteristiğinde Yaşanacak Değişimler.....	34
6.2. Temel Şekillendiriciler Işığında Gelecek Tanımı .....	35
6.2.1. Birinci Senaryo.....	35
6.2.2. İkinci Senaryo.....	36
6.2.3. Üçüncü Senaryo .....	36
6.2.4. Dördüncü Senaryo .....	37
6.3. GİRDİ ÖLÇÜTLERİ.....	38
6.4. ÇIKTI ÖLÇÜTLERİ.....	38
6.5. AYIRT EDİCİ YETKİNLİKLER.....	38
<b>7. AMAÇLAR VE HEDEFLER</b> .....	<b>42</b>
7.1. BİLİMSEL ÜRETİM; ULUSLARARASILAŞMA STRATEJİSİ .....	42
7.1.1. Bilimsel Üretimin Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Yaklaşımımız; .....	43
7.1.2. Bilimsel Üretimin Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Amaçlarımız;.....	44
7.1.3. Bilimsel Üretimin Uluslararasılaştırılmasında Eylem Planımız; .....	45
7.2. ÖĞRENMEYİ MÜKEMMELLEŞTİRMEK; ULUSLARARASILAŞMA STRATEJİSİ .....	52

7.2.1. Öğretim Ortamının Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Yaklaşımımız; ...52	
7.2.2. Öğrenmenin Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Amaçlarımız;.....53	
7.2.3. Öğrenmenin Uluslararasılaştırılmasında Eylem Planımız; .....54	
7.3. TOPLUMUN GEREKSİNMELERİNE YANIT VERMEK; YENİLİKÇİLİK VE GİRİŞİMCİLİK STRATEJİSİ..... 65	
7.3.1. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Stratejik Yaklaşımımız; .....66	
7.3.2. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Stratejik Amaçlarımız;..... 66	
7.3.3. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Eylem Planımız; .....67	
7.4. EYLEMLERİN YÖNETİMİ VE UYUMLAŞTIRILMASI ..... 72	
<b>SONUÇ</b> .....80	
<b>KAYNAKÇA</b> .....81	

## Tablolar

Tablo 1: Başkent Üniversitesinin Geleceğine İlişkin Önemli Kavramlar.....27	
Tablo 2: Başkent Üniversitesinin Gelecek Şekillendiricileri .....27	
Tablo 3: Bilimsel Üretim Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar .....45	
Tablo 4: Öğrenmeyi Mükemmelleştirme Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar.....54	
Tablo 5: Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar .....67	
Tablo 6: Faaliyet Programı..... 74	

## Şekiller

Şekil 1: Beş Adımlı Yol Haritası .....22	
Şekil 2: Başkent Üniversitesi Yenilikçilik ve Girişimcilik Sorumluluk Alanı .....65	
Şekil 3: Bireysel Sorumluluk Kapsamında Süreç Yaklaşımı..... 72	



## ÖNSÖZ

Bu stratejik planı oluşturma ve yayınlamadaki öncül amacımız, mevcut konumumuzdan daha büyük ve yüksek başarılarla ilerleme yolculuğumuzda kendimiz ve temas edeceğimiz ulusal ve uluslararası tüm taraflar için yön ve amaç birliğimizi ifade eden net mesajlar vermektir.

Başkent Üniversitesi olarak çabalarımızı ve yatırımlarımızı hangi alanlara odaklayacağımıza toplumsal ve küresel eğilimler ışığında, kendi ifadelerimiz, yetkinliklerimiz ve gücümüz ölçüsünde karar verdik. Bu planda nerede en net kendimizi ifade edebileceğimizi, en büyük etkiyi hangi alanlarda yaratabileceğimizi ve farklılığımızı nasıl ortaya koyabileceğimizi belirttik.

Stratejik planımızda Başkent Üniversitesi'ni "yuva" olarak tanımladık. Bu yuvada etkili bilim, kaliteli öğretim ve toplumsal katkısı yüksek yenilik konusunda hep birlikte geleceğe dair sorumluluk almaya kararlıyız.

Başkent Üniversitesi, kapsayıcı misyonu çerçevesinde bilimsel üretimi ile insanlığın gelişimine katkı sağlayan, öğrencilerinin kendilerini tanımladıkları ve yaratıcılıklarını geliştirdikleri bir ortam olma özelliğini kurumsallaştırarak uluslararası bir marka değerini güçlendirecektir.

Bu plan, Başkent Üniversitesi'nin kendini sürekli yenileyen özelliğini vurgulamasının yanında tutarlı duruşunu da sergiliyor. İlk plan

Çalışmamızdan bu yana geçen on yılı aşkın süredir aynı misyon, değer ve ilkelerle ilerliyoruz. Bunun yanında her stratejik plan döneminde odaklandığımız vizyon ve hedefler kendini yeniliyor.

Bakış aımız bu alanda da ülkemizin nc ve özgün kurumlarından birisi olma iddiamızı ifade ediyor. Öğrenciler, ğretim elemanları, çalışan tüm üyelerimizle bu planı uygulama konusunda göstereceğimiz azim iddiamızı gerçekleştirecektir.

2016-2023 dönemi stratejik planımızın “yuvamızın” geleceğine ilişkin güçlü, etkili ve olumlu sonuçlar yaratması dileklerimizle...

Prof. Dr. Ali HABERAL  
REKTÖR



# GİRİŞ

Başkent Üniversitesinin Kurucusu, Kurucu Rektörü ve Üniversite Yönetim Üst Kurulu Başkanı Prof. Dr. Mehmet Haberal tarafından tanımlanan tüm ilke ve esaslar 2016-2023 Stratejik Planına da ışık tutmuştur. Bu kapsamda Başkent Üniversitesi 2016-2023 Stratejik Planı, yönelişi ve ilkeleri bakımından 2010-2015 Stratejik Planının bir revizyon ürünü olarak hazırlanmıştır.

Pek çok alanda olduğu gibi Başkent Üniversitesi stratejik planlama konusunda da 2005 yılından bugüne stratejik planlama yapan ilk vakıf üniversitelerinden birisi olarak öncü rolünü sürdürmektedir. Bu rolünü stratejik planlarının özgünlüğü ve kurumsallığı özelinde geliştirmektedir. Üniversitemiz ilk planlama sürecinden itibaren stratejik yaklaşımını aynı çizgide geliştirmesine karşın her bir stratejik dönemde çağın ruhuna uygun farklı teknik ve yöntemler kullanmıştır.

Bu sayede her bir stratejik plan dönemi bir önceki dönemin üst yönetim söylemleri ve uygulamasından çıkarılan derslerle beslenmiş ve kurumsallaşmasını güçlendirmiş, yaratıcılık ve kendini geliştirme konusunda da öz yetenek yaratmıştır.

Başkent Üniversitesinin sağlık alanında bilim ve hizmet üreten ilk vakıf üniversitesi olması, kaliteyi her faaliyetin en belirgin ölçütü olarak ele alması ve mükemmeliyetçi yaklaşımı benimsemesi gibi ayırt edici yetkinliklerinin sürdürülmesini sağlayacak anlayışı ilk stratejisinden itibaren aktarılan ana omurga olmuştur. Bu sayede “stratejik tutarlılığımız” korunmuştur.

Bu ana omurganın çevresinde 2016-2023 Stratejik Planı geliştirilirken senaryo tekniği kullanılmıştır. Bunun için üniversitemizin tüm alanlarını temsil eden bir örnekleme geleceği şekillendiren temel kavramlar üzerine bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma ve önceki dönem stratejik planlama deneyimlerinden elde edilen bilgiler çalışmalarımız için başlangıç noktası olarak tanımlanmıştır.

Bu başlangıç noktasından hareketle ülkemizi ve küresel gelişimleri analiz ederek üniversitemizin de içinde olduğu akademik dünya için dört temel gelecek senaryosu tanımlanmıştır. Bu senaryolardan birincisi üniversitemiz açısından “gerçekleşmesi arzu edilen senaryo” olarak tanımlanmıştır. Stratejik hedeflerimiz bu senaryonun gerçekleştirilmesi üzerine yoğunlaştırılmıştır. Üniversitemizin stratejik çabalarını gruplandırdığımız geleneksel yaklaşımımız olan üç temel stratejik faaliyet alanımız ve 18 ana amacımız çerçevesinde arzu edilen senaryoyu gerçekleştirecek 215 eylem tanımlanmıştır. Her bir eylem sorumluluk açısından bir akademik birimimizin koordinatörlüğüne verilmiştir. Eylemler süreç yaklaşımı içinde tanımlanmıştır. Bu çerçevede her bir

eylem, içinde yaşanabilecek dış faktörler, işbirliği gerekli iç ve dış aktörler, eylemin adımları, gereksinim duyulan kaynaklar, risk yönetimi ve kontrol süreci gibi farklı başlıklardan oluşan bir yapıda tanımlanmıştır.

Üniversitemizin stratejik bilgi sisteminin omurgasını oluşturan faaliyet analiz ve raporlama sistemi (FARSİS) içinde tutulan veri havuzunda yer alan verilerden her bir eylemin ölçümüne yönelik değerlendirme yapısı oluşturulmuştur. Böylece eylemler kendi özelinde yönetilebilir, ölçülebilir ve geliştirilebilir bir yapıda inşa edilmiştir.

Stratejik planlama çalışmaları tamamlanarak onaylandığı andan itibaren eskimeye başlamıştır ve “gözden geçirme sürecine” geçilmiştir varsayımı ile hareket edilir. Planın yaşayan ve organik bir dokümana dönüştürülmesi için performans izleme ve ölçme faaliyetine ek olarak birimler bakımından sürekli gündemde tutulması ve güncellenmesi gerekmektedir.

Güncellemelerde yararlanmak üzere geliştirilen yöntem “bireysel sorumluluklardan birimsel eylemlere, birimsel eylemlerden kurumsal hedeflere” şeklinde tanımlanmıştır. Bu çerçevede her bir çalışanımız kendi sorumluluğunda olan konulara ilişkin sürekli iyileştirme ve teklif mekanizmasını çalıştırma hakkına sahiptir.

Başkent Üniversitesinin Kurucusu, Kurucu Rektörü ve Üniversite Yönetim Üst Kurulu Başkanı Prof. Dr. Mehmet Haberal'ın belirlediği ana ilke ve esaslar stratejik niyet ve ana çerçeveyi oluşturmuştur. Bu çerçeve içinde Mütevelli Heyeti Başkanımız Prof. Dr. Mithat Çoruh, Rektörümüz Prof. Dr. Ali Haberal ve Rektör Yardımcılarımız olmak üzere Üniversitemizin üst yönetimi stratejik plana çok önemli ve yetkin katkılarda bulunmuşlardır. Stratejik Planın hazırlığında eşgüdüm ve teknik desteği bu amaçla kurulan Stratejik Planlama Komisyonu sağlamıştır.

Komisyonunda yer alan farklı uzmanlık alanlarını temsil eden akademisyen ve uzmanlarımız adına bu çalışmanın Başkent Üniversitesine hayırlı uğurlu olmasını dilerim.

**Prof. Dr. H. Nejat Basım**  
Vizyon ve Strateji Geliştirme Çalışma Grubu Başkanı



# SUNUŞ

Başkent Üniversitesi 2016-2023 Stratejik Planı, Üniversitemizin Kurucusu, Kurucu Rektörü ve Üniversite Üst Kurulu Başkanı Prof. Dr. Mehmet Haberal'in vurguladığı gibi; Atatürk ilkelerine bağlı ve 21. yüzyılda dünya vatandaşı olabilecek donanıma sahip gençlerin yetiştirilmesine imkân sağlayacak gerekliliklerin ve kuruluşumuzdan bugüne sahip olduğumuz; akıl ve bilim, bilimsel üretkenlik, toplumsal hizmet, ulusaldan evrenselliğe ulaşmak, sürekli iyileştirme ve yenilikçilik gibi değerlerin yönlendirmesi ile ve kalite öncelikli bir yaklaşımla hazırlanmıştır.

Stratejik planlama çalışmaları, Stratejik Planlama Komisyonunun oluşturulması ve bu komisyonun yükseköğretimde değişen makro koşulları araştırması ve gelecekteki yönelimleri saptamasıyla yön bulmuştur. Her bir birimin gelecek yılları kapsayacak; bilimsel üretim, öğrenmede mükemmeliyet ve toplumsal katkı sağlamak başlıkları altında, hedefleri saptanmıştır. Senaryo analizi yöntemiyle, dört farklı senaryo oluşturularak, üniversitemizin uygulayacağı en olası senaryo üzerinde durulmuştur.

Üniversitemizin yirmi yılı aşkın süredir bulunduğu saygın yerin korunabilmesi büyük önem taşımaktadır. Akademik ve idari personel, öğrenciler ve mezunlarımız bu bütünün önemli halkalarıdır. Stratejik planda ortaya konulan her bir birime ait stratejik eylem, herkes tarafından sürekli sorgulanmalı, analiz edilmeli ve anlaşılmaya çalışılmalıdır; bu plan bir başvuru dokümanı olarak kullanılmalıdır. Organik bir yaklaşımla sürekli iyileştirme süreci olarak algılanmalıdır.

Dünya üniversite sıralamalarında bulunduğumuz yerin arzu ettiğimiz seviyelerde olabilmesi, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde üst sıralarda yer alabilme çabalarımızın tümü stratejik planda da ortaya konulduğu üzere akıl ve bilimin ışığında çok çalışarak karşılık bulacaktır. Dünyadaki diğer üniversitelerle yarışabilmek için öncelikle; uluslararası bilimsel araştırmaların yapılması, işbirlikleri ve stratejik ortaklıklar kurulması gerekmektedir. Dünyada geçerli olan akreditasyon sistemleri benimsenmelidir. Bunun için de kuruluşumuzdan bugüne kadar temel yaklaşımımız olan kalite anlayışının, bundan sonra da gerek ulusal, gerekse uluslararası kalite standartlarının gözetilerek sürdürüleceği belirtilmelidir.

2016-2023 Stratejik Planı ile hedeflenen; mezunlarımızın uluslararası alanda nitelikli girişimci olabilmelerini destekleyecek; bilimsel çalışma, kaynak kullanımı, performans değerlendirme ve uluslararasılaşma çabalarının ön planda tutulması ve tüm birimlerin faaliyet odaklarında uluslararası işbirliklerini, öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini öncelikle kabul etmeleri önem taşıyacaktır.

Ülkemizin kuruluşunun 100. yılını zamanın sürekliliğinde odak alan üçüncü plan dönemi çalışmalarının Başkent Üniversitesinin başarı odaklılığının sürdürülebilirliğine ve ölçmeye dayalı gelişimine katkı sağlaması dileğiyle.

**Dr. Gamze Sonbay**

Akademik Değerlendirme Koordinatörü

# VİZYON VE STRATEJİ GELİŞTİRME ÇALIŞMA GRUBU

**Prof. Dr. H. Nejat BASIM**

İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Dekanı

**Prof. Dr. Ő. Remzi ERDEM**

Tıp Fakóltesi Dekan Yardımcısı

**Prof. Dr. Ünsal SİĞRI**

Sağlık Bilimleri Fakóltesi Öğretim Üyesi

**Prof. Dr. Yavuz ERCİL**

İletişim Fakóltesi Öğretim Üyesi

**Doç. Dr. H. Cenk SÖZEN**

İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Öğretim Üyesi

**Doç. Dr. H. Okan YELOĞLU**

İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Öğretim Üyesi

**Yrd. Doç. Dr. Erdem KIRKBEŐOĞLU**

Ticari Bilimler Fakóltesi Öğretim Üyesi

**Dr. Gamze SONBAY**

Akademik Değerlendirme Koordinatörü

**Öğr. Gör. Arzu FİRLARER**

Bilgi, İnovasyon ve Teknoloji Transfer Ofisi Yöneticisi

**İrem AŐÇILI**

Uluslararası İlişkiler ve Değişim Programları Koordinatörü

## 1. MİSYONUMUZ

Bilimin nesnellğini benimseyen, ulusal bilince sahip, araştırıcı, sorgulayıcı, üretken, akla ve bilime saygılı, çözümleyici ve bütünleştirici düşünce yapısına sahip, insan ve çevre haklarına duyarlı, evrensel hukuka saygılı, yaratıcı ve yenilikçi, ayrıca Atatürk ilkelerine bağlı bireyler yetiştirmek; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve bilimi yayma etkinlikleri aracılığıyla Türk toplumunun teknolojik, sosyo-ekonomik ve kültürel düzeyinin yükseltilmesine, insan sağlığının iyileştirilmesine, insan ve çevresel haklarının geliştirilmesi ve korunmasına, topluma hizmetin yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktadır.



## 2. VİZYONUMUZ

Başkent Üniversitesinin uluslararası bir marka olarak ileri sağlık uygulamalarının her alanında bilimsel üretime dayalı üst düzeyde öğretim yapan ve bunu çağdaş medeniyet çizgisinin üzerinde yer alma yolunda toplumsal katma değere dönüştürerek sunan bir yuva olmaktır.



### 3. TEMEL YAKLAŞIMIMIZ

Vizyonumuzun ışığında üniversitemizi kuruluşumuzdan bugüne kadar geliştirdiğimiz bilimsel anlayış ve çalışma disiplini benimsemiş, **HAFTA 7 GÜN, GÜN 24 SAAT** anlayışıyla topluma hizmet sorumluluğu taşıyan bilim insanları, öğrenciler ve çalışanlarımız için ömür boyu sıcaklığını hissedecekleri bir yuva olmaya çalışacağız.

İçinden çıktığımız topluma karşı her zaman kendimizi sorumlu hissetmekteyiz. Bu sorumluluk hissi ile toplumsal ihtiyaçlara cevap vermek üzere bilimsel niteliği yüksek çıktılarımızı toplumsal fayda değeri yüksek şekilde sunmaya gayret edeceğiz. Bu gayretlerimizin toplumumuzu büyük önder Atatürk'ün gösterdiği "çağdaş medeniyet çizgisinin üzerine" taşımasını gözeteceğiz.

Bu ereğimizin gereği olarak her faaliyetimizde öncelikle gözettiğimiz öğrencilerimizin uluslararası nitelikte öğrenim görme "haklarını" sağlama yönünde çaba sarf etmeye devam edeceğiz. Öğrencilerimize kendilerini uluslararası alanda sınavabilecekleri ve bu anlamda evrensel değerlere katkı sağlayabilecekleri kendilerini sürekli geliştirebilecekleri bir öğretim ortamı sağlama sorumluluğu içinde olacağız.

Başkent Üniversitesi yuvasının sıcaklığını kalplerimizde taşıyıp tüm insanlarla paylaşacağız.





## 4. DEĞERLERİMİZ

Akademik bir kurum olarak kültürümüzün gereği, aşağıda belirtilen kavramları benimsiyor, onlara değer veriyoruz.

### 4.1. AKIL VE BİLİM

Akıl ve bilim temel değerlerimizin başında gelmektedir. Bu değerler bilgiyi üretmek ve öğrenmeyi sağlamak açısından önem taşımaktadır. Cumhuriyetimizin kuruluşundaki temel değerler olarak akıl ve bilimin, üniversite kavramının temel taşı olduğu düşüncesini paylaşıyoruz. Akıl ve bilim bilgiye giden sorgulama sürecinin de başlangıcıdır. Eleştirel düşüncenin, yaratıcılığın ve yenilikçiliğin itici gücü akıl ve bilimdir.

### 4.2. BİLİMSEL ÜRETKENLİK

Yaratıcı ve yenilikçi düşüncenin somut sonuçlara dönüşebilmesi için bilimsel üretkenliğe gereksinme vardır. Başkent Üniversitesi bilimsel üretkenliğin üniversitenin ve içinde yaşadığı toplumun ilerlemesindeki en önemli etken olduğuna inanır. Bilimsel üretkenlik bir yandan yaratıcı ve yenilikçi düşüncenin somutlaşmasına olanak verirken, öte yandan da özgün bilimsel çalışmaların gerçekleşmesini sağlar. Başkent Üniversitesi çağın gereklerine uygun olarak bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri izlemeyi değerli bulur. Başta internet olmak üzere bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin bilimsel üretkenliği olumlu yönde etkileyeceğine inanır. Bilginin paylaşımını ve dağılımını sağlayan, tüm üniversite öğrenci ve çalışanlarının bilgi kaynaklarına ve birbirlerine erişimine olanak veren teknolojik yenilikleri benimser ve uygular.

### 4.3. KURUMSAL GELİŞİM VE KURUM KİMLİĞİ

Kurumsal gelişimin değerlerimiz içinde yer almasının nedeni, kurumsal eylemsizliğin getireceği sorunları engellemektir. Sistemi sürekli eyleme dönük tutan değişimci ve dönüşümcü stratejiler kurumsal gelişimin ana öğeleridir. Kurumsal gelişim anlayışımız kurumsal eylemsizliğin aşılmasında ve sistemin eylem içinde olmasında temel role sahiptir. Kurumsal kimlik kavramının tüm çalışan ve öğrencilerimiz için çok önemli bir değer olduğunu kavrayıp, kurumsal bağlılığın sağlanmasına ve geliştirilmesine önem veriyoruz.

### 4.4. ÇALIŞMA DİSİPLİNİ

Misyonumuzun ve vizyonumuzun gereklerini yerine getirebilmemiz için çalışma disiplininin bir değer olarak önemini biliyoruz. Çalışma disiplininin akademik bir ortamda dışsal denetimle sağlanamayacağının bilincinde olarak içsel özendirme ve öz denetim gerekliliğine inanıyoruz. Zamanın verimli ve etkili bir biçimde kullanımı da çalışma disiplini anlayışımızın bir parçasıdır. Öğren-

cilerimizin ve çalışanlarımızın sosyal gelişmelerinin eğitim ve iş yaşamına katkı vereceği, çalışma disiplini artıracağı kanısındayız. Bu nedenle Üniversitemizde sosyal çevreye ve olanakların gelişimine, çalışanların ve öğrencilerimizin sosyal faaliyetlere katılmalarına değer veriyoruz.

#### **4.5. TOPLUMSAL HİZMET**

İçinde yaşadığımız topluma olan sorumluluklarımızın bilincindeyiz. Bu sorumluluklar çerçevesinde ürettiklerimizi toplumla paylaşmayı ve toplumsal sorunlara bilim aracılığıyla tanım ve çözüm getirmeyi temel bir görev olarak algılıyoruz. Bilimsel üretimin toplumun hizmetine sunulması gerektiğinin bilinciyle katma değer yaratmanın üniversitenin öncelikleri arasında yer aldığına inanıyoruz. Akıl, bilim ve bilimsel üretkenliğe verdiğimiz önem ve önceliklerin sonucu olarak ortaya çıkan bilimsel üretimin çoğaltılması ve yaygınlaştırılması, bu olgunun toplumda bilimsel bilgi zenginliğine ulaşması bizim için çok değerlidir.

#### **4.6. NESNELİK**

Üniversite kavramının nesnel gerçeklikle açıklandığını bilerek nesnellığe değer veriyoruz. Nesnellik evrensel gerçeklere ulaşmada temel dayanak noktamızdır. Nesnellik, ölçülebilir olmanın, ölçüm ise bilimsel yaklaşımın olmazsa olmaz koşullarıdır. Bu olgu nesnellığı bizim için değerli kılmaktadır. Nesnellik, bilimsel üretim ve akılcı yaklaşımımızın temelini oluşturur.

#### **4.7. ULUSALDAN EVRENSELLİĞE ULAŞMAK**

İçinde geliştığımız toplumun bize sağladığı birikimin ve ona olan borcumuzun doğal sonucu olarak onun değerlerine sahip çıkıyoruz. Kurumsallaşmamızın temelinde yatan ulusal değerlerin bizi beslediğine inanıyoruz. Uluslararası bir üniversite olmanın yolu, ulusal değerlerden beslenerek evrensel bilime katkı vermektir. Bu bilinçle ulusal değerlerimizi geliştirerek evrenselliğe ulaşmaya değer veriyoruz. Ulusal zenginliklerimizi evrensel olan değerlerle yoğurarak, çağdaşlaşma sürecini ileri taşıma çabası içindeyiz.

#### **4.8. SÜREKLİ İYİLEŞTİRME**

Sürekli iyileştirme, bilimsel üretim, öğretimde mükemmeliyet ve toplumsal katkı sağlamak amaçları doğrultusunda çaba harcayan üniversite sistemleri açısından önemli bir süreçtir. Özellikle bilimsel üretim ve öğretim çerçevesinde çeşitlilik baskısı altında bulunan üniversite kuruluşları sürekli iyileştirmeyi gündemlerinde tutmak zorundadırlar. Sürekli iyileştirme sürecini bildik sorun

çözme yönteminden ayırmak gerekir. Sorun çözme yöntemi, sorunun ortaya çıkmasından sonra işleyen bir süreçtir. Oysa sürekli iyileştirme düzenli bir biçimde sorunların nedenlerini bulmak ve yok etmek üzerine kuruludur. Bu süreçte ilk önce kuruluşun karşı karşıya kaldığı çeşitliliğin etkisi irdelenmelidir. Söz konusu çeşitliliğin sorunların nedeni olup olmadığı anlaşılmalıdır. Ardından, kuruluş açısından yeterince değerli bulunmayan çalışmalar durdurulmalıdır. Böylesi girişimler sürekli iyileştirmenin önünü açacak, çalışanların ve paydaşların olumlu tepkiler vermelerine neden olacaktır.

#### 4.9. PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ VE TAKIM RUHU

Başkent Üniversitesi içinde yaşadığı topluma duyduğu sorumluluğun bir parçası olarak riski paylaştığı paydaşlarına önem verir. İç içe girmiş sistemler yaklaşımı çerçevesinde, en yakın çevremizde yer alan paydaşlarımız olan öğrencilerimiz, velilerimiz ve çalışanlarımızdan başlayan ortak geleceği paylaşma bilincimizi diğer paydaşlarımıza da yaygınlaştıran bir anlayışı temel almaktayız. Öğrencilerimiz, velilerimiz ve çalışanlarımızla en yakın paydaşlarımız olarak ortak takım ruhunu oluşturmaya önem veriyoruz. Akademik ve idari personel ile öğrenci memnuniyeti, özellikle ölçtüğümüz değerlerimiz arasında da yer almaya devam edecektir. Paydaşlarımızla oluşturduğumuz hizmet için işbirliği ve takım ruhu, üniversiteyi ileri taşımada itici gücümüz olmaya devam edecektir.

#### 4.10. YARATICILIK VE YENİLİKÇİLİK

Üniversite ve bilimsel üretim anlayışı, yaratıcılık ve yenilikçilik kavramlarından ayrı düşünülemez. Yaratıcılık ve yenilikçiliğin kurum kültürümüzde yerleşik bir değer olarak yer alması gerektiğini düşünüyoruz. Öğrencilerimizin ve çalışanlarımızın yaratıcılık ve yenilikçiliğe değer vermelerini istiyoruz. Varlık nedenlerimiz içinde bu iki kavramın önemli yer tuttuğu kanısındayız. Üniversite olarak topluma yaratıcılık ve yenilikçilikte önderlik yapmayı amaçlıyoruz. İnsan kaynakları stratejilerimizde nitelikli insana yatırım yapmayı öne alan uygulamalar, yaratıcılığın ve yenilikçiliğin örgüt kültürümüzde temel değerler olarak yerleşmesine olanak sağlayacaktır. Daha nitelikli insan gücüne yapılacak yatırım, sistemin üretkenliğini de artıracaktır.

Üniversite olarak topluma sunduğumuz hizmetlere ek olarak, güzel sanatlar ve müzik alanında önderlik yapmayı amaçlıyoruz. Ülkemizin sanat değerlerine katkı yaparak, geleneksel ve evrensel sanat anlayışını yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz.



## 5. STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMASI

Başkent Üniversitesi 2016-2023 dönemi stratejik planı senaryo analizi yöntemi kullanılarak hazırlanmıştır. Üniversiter yapıların hızla değiştiği, uluslararası rekabetin oldukça sertleştiği ve gelecek açısından belirsizliklerin yoğun olduğu akademi dünyasını anlamının en esnek araçlarından birisi olduğu için bu yöntem kullanılmıştır.

Yöntem, planlama çalışmaları kapsamında 5 adımlı bir yol haritası ile kuruma uygun hale getirilmiştir. Başkent Üniversitesi Stratejik Plan 2016-2023 çalışmaları kapsamında takip edilen yol haritası Şekil 1'de sunulmuştur.

Tanımlanan yol haritası çerçevesinde ilk adım Başkent Üniversitesinin geleceğini şekillendirecek olan temel senaryoların kurulması olmuştur. Senaryoların, geleceğimizi en çok etkileyen kavramların dinamik etkileşimine bağlı olarak gelişeceği kabul edilmiştir. Bu kavramlara, geleceğimizin şekillendiricileri adı verilmiştir. Şekillendiriciler etki gücü dikkate alınarak önem derecesine göre ağırlıklandırılmıştır. Ağırlıkları göz önünde tutularak şekillendiricilerin etkileşimlerinin analizi ile dört farklı senaryo oluşturulmuştur.



İkinci adımda tanımlanan senaryolardan vizyon ve misyonumuz çerçevesinde gerçekleşmesi en çok arzu edilen bir senaryo tanımlanarak bu senaryonun gerçekleşmesi için Başkent Üniversitesinin hangi çabaları harcaması gerektiği konusunda oturumlar yapılmıştır. Bu çerçevede birim yöneticilerinin katılımı ile Başkent Üniversitesi Gölbaşı Patalya tesislerinde bir çalıştay yapılmıştır. Çalıştaya katılan tüm birim temsilcileri amaçlara hizmet edecek eylemlerini girdi-çıkı analiz anlayışı içinde tanımlamışlardır. Çalıştayın ardından her bir birim yöneticisi ile ayrı ayrı görüşülerek birimlerin eylemleri tanımlanmıştır. Üçüncü adımda her bir birim özelinde tanımlanan eylemler için hangi yeteneklerin geliştirilmesi gerektiği konusunda analiz yapılmıştır. Birimlerin eylemleri risk analizi çerçevesinde tanımlanarak gelecek dönemli belirsizliklere nasıl tedbir alınabileceği konusunda planlama yapılmıştır. Çalışmalarda ayrıca her bir eylem için çevre tanımlanmış, paydaş belirlenmiş, kontrol mekanizması kurularak eylemlerin performans ölçüm ve kontrol süreçleri tanımlanmıştır.

Dördüncü aşamada eylemler, yıllık plan çerçevesinde sorumluluklara paylaştırılmıştır. Böylece, kurumumuz içinde eşgüdüm yapısı eylemler boyutunda tanımlanmıştır.

Beşinci aşama uygulamaların ardından yıllık değerlendirme çalışmaları olarak planlanmıştır. Bu çalışmalarda yıllık faaliyet ve performanslar analiz edilerek gerekli güncellemelerin yapılması düşünülmüştür.









## 6. GELECEĞE İLİŞKİN KAVRAMLAR

Yükseköğrenim kurumunun karakterini tanımlamak için farklı metriklerin kullanılması mümkündür. Bu tanımlama kurumun geleceğini oluşturmak açısından da oldukça belirleyicidir. UNESCO tarafından yapılan bir çalışmada bir yükseköğrenim kurumunun karakterinin aşağıdaki başlıklar altında tanımlanabileceği belirtilmektedir<sup>1</sup>:

- Kim kaydoluyor?
- Kim öğretiyor?
- Bilgi nasıl üretiliyor?
- Bilgi nasıl yayılıyor?
- Sosyal sorumluluğu nedir?

Bu başlıklar çerçevesinde yükseköğrenim kurumunun çevresi ile etkileşiminin şekilleneceği düşünülebilir. Üniversitelerin, karakterini oluşturan her bir başlığın demografik, teknolojik, uluslararası siyasi ve ekonomik şartların etkisinde şekillendiğini söylemek de mümkündür<sup>2</sup>. Küresel dinamikler açısından beş temel soru incelendiğinde üniversitelere kayıtların zaman içinde sürekli arttığı görülmektedir. Küresel boyutta 1980 yılında üniversitelere kayıtlı 51.160.000 öğrenci sayısı 2006 yılında 139.395.000'e yükselmiştir<sup>3</sup>. Bu istatistikte, ikinci lisans eğitimi alanların önemli bir artış gösterdiği özellikle vurgulanmalıdır. Avrupa Üniversiteler Birliğinin raporuna göre, kaydolan öğrenci miktarları göz önüne alındığında, Avrupa Üniversitelerinin %62'sinde son beş yılda (2010-2015) artış kaydedildiği, %16'sında önceki beş yıla göre aynı seviyede kayıtların yapıldığı, artış gösteren üniversitelerin yarısından çoğunda (tüm üniversitelerin %42'sinde) artış oranının %10'un üzerinde olduğu görülmektedir<sup>4</sup>. Aynı çalışmaya göre üniversitelerin gelecek beş yıl içindeki beklentilerinin çerçevesinde (%74 oranında) bu artış devam edecektir<sup>5</sup>. Bu istatistikler içinde öğrenci sayısında artış beklentisinin en yoğun olduğu ülkelerden birisi de Türkiye'dir. Çalışmaya katılan üniversitelerin verdikleri bilgilere göre, artış beklentisi içinde olan üniversiteler bu artış içinde öğrencilerin yaklaşık 2/3'ünün tam zamanlı öğrenci, 1/3'ünün ise yarı zamanlı öğrenci olduğunu düşünmektedirler.<sup>6</sup>

### 6.1. TEMEL DEĞİŞİMLER

Akademik dünyada geleceğe ilişkin temel yapıları anlamaya yönelik pek çok çalışma yapılmaktadır. Bu çalışmalarda esas, kurumların kendine özgü yapısı için geleceğin nasıl fırsatlar ve tehditler sunduğunu anlamaktır. Stratejik Plan 2016-2023 çalışmaları kapsamında Başkent Üniversitesi içinde geleceğin nasıl şekilleneceği konusunda bir çalışma yapılarak üniversitenin geleceğine ilişkin temel kavramlar anlaşılmasına çalışılmıştır. Bu amaçla üniversite genelinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırma, Başkent Üniversitesini temsil eden bir örneklem üzerinde 16 soru şeklinde hazırlanmıştır. Her bir soru alt başlıklarda üniversitenin geleceği için temel kavramları anlamaya, bu kavramların geleceği etkileme gücünü ölçmeye ve Başkent Üniversitesinin konumunu tanımlamaya çalışmıştır. Bu çerçevede Başkent Üniversitesinin geleceğine ilişkin en güçlü kavramlar Tablo-1'deki gibi bulunmuştur.

1 Bu konudaki çalışmaların detayı için bakınız: Altbach, Reisberg, & Rumbley, 2009

2 Le Bras, 2008

3 Teichlerand Bürger, 2008

4 Surssock, 2015

5 Age s. 59

6 Age s. 61

**Tablo 1:** Başkent Üniversitesinin Geleceğine İlişkin Önemli Kavramlar

Kavram	Katılım (%)
Yükseköğretim kurumları arasında artan rekabet	87,1
Eğitimde, araştırmada ve yönetimde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı	83,6
Uluslararasılaşma	80,6
Eğitim, yayın ya da benzeri konulardaki yayımlanan en başarılı okul listeleri	75,4
Üniversite-sanayi işbirliği	76,7
Yükseköğretim kurumları arasında artan işbirliği	51,7
Ekonomik kriz	45,9
Demografik değişim	23,7

Kurum içinden bakış ile Başkent Üniversitesini etkileme potansiyeli olan kavramların tespitinin ardından küresel eğilimler analiz edilmiştir. Bunun için küresel boyutta yükseköğretim kurumlarını etkisi altına alabilecek gelişmeler anlaşılmalı çalışılmıştır. Bu amaçla bu alanda yapılan uluslararası çalışmalar ve uygulamalar ilgili yazın çerçevesinde analiz edilmiştir.

Başkent Üniversitesinin geleceğinin iç ve dış bakış açılarından anlaşılması çalışmaları sonucunda temel şekillendiriciler Tablo 2’de sunulduğu gibi belirlenmiştir.

**Tablo 2:** Başkent Üniversitesi Gelecek Şekillendiricileri

Sıra	Şekillendirici	Karakteristiği
1.	Yükseköğrenimin karakterinde yaşanacak değişimler	Temel şekillendirici; güçlü ve kalıcı etki
2.	Tekno-ekonomik alanda yaşanacak değişimler	Temel şekillendirici; güçlü ve kalıcı etki
3.	Sağlık ve sağlık eğitimi alanında yaşanacak değişimler	Etkin şekillendirici; BÜ için ana yetkinlik alanı
4.	Uluslararası etkileşimler	Etkin şekillendirici; yaygın etkinlik alanı
5.	Bilimsel araştırmanın karakteristiğinde yaşanacak değişimler	Etkin şekillendirici; temel kuruluş amacı

### 6.1.1. Yükseköğrenimin Karakterinde Yaşanacak Değişimler

Başkent Üniversitesinin stratejik geleceğini etkileyebilecek en güçlü şekillen-diricilerden bir tanesi yükseköğrenim alanında yaşanacak değişimler olarak belirlenmiştir. Genel yapısı itibarıyla yükseköğrenim alanında yapılan çalışma-larda yükseköğrenim kurumunun statüsüne bağlı olarak ülkelerin yaşayacak-ları değişimlerin farklılıklar gösterebileceği değerlendirilmektedir.

Dünyada, üniversitelerin yönetim modelleri açısından dört temel yapıda gruplandırılması gerekirse<sup>7</sup>, bunlardan ilki eğitim bakanlıkları ya da devlet kontrolündeki üniversite yönetim modeli olarak tanımlanabilir. Bu model, doğu ve uzak doğudaki bir kısım ülkelerde görülmektedir. İkinci model, yarı otonom yönetim modeli olarak tanımlanabilir. Bu yönetim yapısında üniver-siteler eğitim bakanlıkları ya da devlet kontrolündeki kuruluşa bağlı özel sta-tütlü organlar olarak yönetilmektedir. Fransa gibi bir kısım ülkelerde bu yapıya rastlanılmaktadır. Üçüncü yapı, yarı bağımsız yapı olarak özel statütlü bir ku-rum ya da eğitim bakanlıkları kontrolünde kar amacı gütmeyen ya da kamu yararına faaliyet gösteren kuruluşun kontrolündeki yapılardır. Dördüncü grup yönetim yapıları ise, bağımsız yapılardır. Bunlar özel statütlü bir kurum ya da ulusal stratejilere bağlı olmayan, kar amacı gütmeyen ya da kamu yararına fa-liyet gösteren ancak kamu kaynaklarını kullanabilen kuruluşun kontrolünde olan yapılardır.

Üniversitelerin bu genel yönetim karakteristikleri çerçevesinde Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin bugün olduğu gibi gelecekte de üçüncü modele uygun bir yapıya sahip olacakları varsayılmıştır. Bu yapı çerçevesinde Türkiye'deki yükseköğrenim alanında temel eğilimler açısından dört ana aktörün etkili ola-bileceği değerlendirilmiştir. Başkent Üniversitesi açısından temel aktör olan Türkiye Cumhuriyeti Devletin yükseköğrenimi düzenleyen kurumu, Yüksek Öğrenim Kurumudur. İkinci aktör, Türkiye Cumhuriyeti ile olan stratejik iş-birliği yoğunluğu ve bilim, sanayi ve teknoloji alanındaki ortaklığı nedeniyle Avrupa Birliğidir. Bu iki aktörün dışında küresel anlamda bilimsel üretimin en yoğun yaşandığı ülkeler olan Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Çin Halk Cumhuriyeti (ÇHC) de etkili aktörler olarak ele alınmıştır.

Stratejik Plan 2016-2023 çalışmaları kapsamında bu aktörlerin her birine yö-nelik analiz çalışmaları yapılmış ve bu aktörlerin geleceğe ilişkin stratejik eği-limleri incelenmiştir. İncelemeler ışığında yükseköğrenim alanında Başkent Üniversitesini etkisi altına alabilecek karakteristik eğilimler aşağıdaki başlıklar çerçevesinde belirlenmiştir:

---

<sup>7</sup> Bu konuda Dünya Bankası tarafından yayımlanan analiz ve değerlendirmeler için bakınız (Felden, 2008).

- a. Eğiticinin eğitilmesi önem kazanmıştır.
- b. Disiplinler arası ilişkilendirme gerekli görülmektedir.
- c. İşbirlikleri önemsenmektedir. ÇHC C9 grubu<sup>8</sup>, ABD’de “Ivy League”<sup>9</sup> ve Birleşik Krallıkta bulunan “Russell Group”<sup>10</sup> gibi üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik alanlarında gruplaşmaları gelişmektedir.
- ç. STEM<sup>11</sup> önem kazanmıştır.
- d. Eğitimin, öğrencileri yenilikler yapmak üzere teşvik edici yönde geliştirilmesi sağlanmaya çalışılmaktadır.
- e. Uluslararası öğrenci sayısı, uluslararası akademisyen sayısı, uluslararası işbirliği ile yapılan çalışmalar, öğrenci hareketliliği gibi üniversite sıralamalarındaki mevcut kıstaslar, politikalar belirlenirken de dikkate alınmaktadır.
- f. Yükseköğretime katılan öğrenci profili (düşük gelir seviyesinde öğrencilerin öğrenim görmesine imkân veren üniversitelerin ödülendirilmesi) ve üniversiteye giriş imkânları (tam zamanlı öğrenim görme imkânı olmayanlara yarı-zamanlı öğrenim görme imkânının verilmesi) çerçevesinde zenginleştirilmektedir.
- g. Mezunların iş bulmalarını kolaylaştırmak için girişimcilik eğitimleri başta olmak üzere öğrenim sırasında staj, işbaşında eğitim gibi eğitimler desteklenmektedir.

Bu eğilimler çerçevesinde; gelecekte üniversiteler arası iletişim ağı ve ortaklıklara ihtiyacın artacağı, sınır ötesi akademik hareketliliğin çeşitlenerek gelişeceği, küresel karşılıştırmalar ve sıralamaların ışığında üniversitelerin araştırma güçlerini birleştirmesi konusunda arayışlara gireceği, yükseköğretimin kalitesinin artırılması için uluslararası öğrencileri, yabancı kurumları ve araştırmacıları çekecek bölgesel ya da küresel merkezlerin kurulması için çabaların artacağı öngörülmüştür.

---

8 ÇHC C9 grubu üniversiteler: Beijing Institute of Technology, Beijing Normal U., Beihang U., Central South U., Central U. For Nationalities, China Agricultural U., Chongqing U., Dalian U. of Technology, Fudan U., Harbin Institute of Technology, Huazhong U. of Science and Technology, Human U., Jilin U., Lanzhou U., Nanjing U., Nankai U., National U. of Defense Technology, Northeastern U., Northwest F U., Northwestern Polytechnical U., Ocean U. of China, Peking U., Renmin U. of China, Shandong U., Shanghai Jiaotong U., Sichuan U., South China U. of Technology, Southeast U., Sun Yat-sen U., Tianjin U., Tongji U., Tsinghua U., U. of Electronic Science and Technology of China, U. of Science and Technology of China, Wuhan U., Xiamen U., Xianjiaotong U., Zhejiang U., East China Normal U.

9 Ivy League üniversiteleri; Harvard, Yale, Pennsylvania, Princeton, Columbia, Brown, Dartmouth, Cornell

10 Russell Group üniversiteleri; U. of Birmingham, U. of Bristol, U. of Cambridge, Cardiff U., Durham U., U. of Edinburgh, U. of Exeter, U. of Glasgow, Imperial College London, King's College London, U. of Leeds, U. of Liverpool, London School of Economics and Political Science, U. of Manchester, Newcastle U., U. of Nottingham, U. of Oxford, Queen Mary U. of London, Queen's U. Belfast, U. of Sheffield, U. of Southampton, U. College London, U. of Warwick, U. of York.

11 STEM Fen Bilimleri (Science), Teknoloji (Technology), Mühendislik (Engineering) ve Matematik (Mathematics) alanlarını tanımlayan kısaltma.

### 6.1.2. Tekno-Ekonomik Alanda Yaşanacak Değişimler

TTekno-ekonomi ifadesi anlam olarak, teknik açıdan gerçekleştirilebilir bir dizi yenilik arasından ekonomik seçim yapma sürecini içerir. Teknolojik sistemlerdeki bazı değişimler, yarattıkları sonuçlar bakımından uzun erimli ve ekonomi bakımından güçlü etkili olmaktadır. Bu değişimler “yaratıcı yıkım fırtınalarıdır” . Gerçekte yeni bir paradigmanın belirgin hale gelmesi nispeten uzun bir zaman (birkaç on yıl) alsa da bunun küresel sisteme etkisi kalıcı ve kökten olmaktadır. Bu etki, teknolojik, ekonomik, siyasi ve kurumsal değişimin önem kazandığı karmaşık bir etkileşim sürecini içerir.

Bu çerçevede, tekno-ekonomik alanda Amerika ve Avrupa’da gelişim incelendiğinde, genel eğilimin üç noktada toplandığı gözlemlenmektedir. Bu alanlar (1) yapay zekâ, (2) nanoteknoloji ve (3) yenilenebilir enerjidir. Özellikle bu ülkelerde mühendislik eğitimi veren büyük üniversitelerin bu alanlarda çalışma yürütecek araştırma merkezleri ve laboratuvarlar kurdukları görülmektedir. Bu tür laboratuvar ve merkezlerin kurulmasındaki temel gerekçe bilimsel icatları ve buluşları desteklemektir. Örneğin; Oxford, MIT, Stanford Üniversiteleri gibi üniversitelerin yapay zekâ, nanoteknoloji ve yenilenebilir enerji alanlarında bilimsel katkı sağlayabilecek merkez laboratuvarlar kurdukları ve bu laboratuvarların enerji ve bilişim sektöründen büyük firmalarla birlikte projeler ürettikleri görülmektedir. Mühendislik alanındaki çalışmaların dünya genelindeki diğer tüm bilimsel alanlardaki çalışmalardan çok daha fazla öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Zira bu alandaki gelişmelerin başta sağlık sektörü olmak üzere çok sayıda sektörde çığır açacağı ve mevcut uygulamaları kolaylaştıracağı belirtilmektedir. Nanoteknoloji ve yapay zekânın tıp alanındaki kullanımlarının sağlık harcamalarını azaltacağı ve bugüne kadar tedavisi mümkün olmayan hastalıklara çözüm üreteceği tahmin edilmektedir. Diğer yandan dünyanın gelecek yüzyıldaki enerji bağımlılığı dengesini de değiştireceği düşünülmektedir. Özetle mühendislik eğitimindeki eğilim istihdam yaratacak personel yetiştirmekten ziyade, bilimsel katkı ve buluş gerçekleştirebilecek personel yetiştirmeye odaklanmıştır.

Bu alana ilişkin bir diğer tespit ise üniversitelerin belirli sektörleri hedef almış olmalarıyla ilgilidir. Örneğin ABD üniversitelerinin sıklıkla savunma ve ilaç sayıya bilişim ve nanoteknoloji uygulamalarıyla destek olduğu; Avrupa’daki üniversitelerin ise enerji sektörüne yine bilişim ve yenilenebilir enerji çalışmalarıyla katkı sağladığı görülmektedir.

Bu çerçevede gelecekte üniversitelerin daha çok istihdam yaratmak yerine disiplinler arası ekipleri oluşturabilecek, yaratılacak sinerjiji toplumsal katma

değere dönüştürebilecek ve bu sayede elde edilen bilimsel buluş ve yenilikleri katma değeri yüksek girişimler şeklinde toplumun hizmetine sunabilecek liderler yaratmaya odaklanacakları öngörülmüştür. Bu liderliğin özellikle ileri teknolojiler konusunda yoğunlaşacağı düşünülmektedir.

### 6.1.3. Sağlık ve Sağlık Eğitimi Alanında Yaşanacak Değişimler

Başkent Üniversitesinin temel yetkinlik alanlarının başında ileri sağlık uygulamaları gelmektedir. Bu alanda temel eğilimler üniversitemizin stratejik yönelimini etkilemektedir. Genel sağlık göstergeleri bakımından OECD ortalamalarının oldukça gerisinde kalan Türkiye'nin sağlık hizmetleri arzı konusunda da oldukça yetersiz olduğu gözlemlenmektedir. 1000 kişiye düşen hekim sayısı OECD ortalamasına göre 3,2 iken, Türkiye'de 1000 kişiye düşen hekim sayısının 1,7 olduğu görülmektedir. Bu durum, sağlık ve tıp eğitimi alanlarında hizmet veren Başkent Üniversitesinin ülkemizde tedavi edici sağlık hizmetleri anlamında ne kadar büyük bir katkı sağladığını göstermektedir.

Türkiye'de OECD ortalamasına göre az sayıda hekim bulunmasına karşın, gerçekleştirilen poliklinik sayılarının ortalaması OECD ülkelerinin oldukça üzerindedir. Bu durum, az sayıda hekimin iş yükünün oldukça fazla olduğunun temel bir göstergesidir.

Tedavi edici sağlık hizmetlerinin bir başka önemli ayağı da ülkelerdeki yataklı tedavi kurumlarının sağlık hizmeti talebini karşılayıp karşılayamadığıdır. Türkiye'de 1000 kişiye düşen ortalama yatak sayısı OECD genelinin oldukça gerisindedir. Rakamlar, ülkedeki yataklı tedavi kurumlarının sayılarının artırılmasının gerekli olduğunu göstermektedir.

Tıp eğitim sistemlerinde yerel zorunlulukların aşularak uluslararası mezunlar verilmesi, küresel olarak üniversitelerin genel eğilimlerini ifade etmektedir. Tıp eğitim müfredatında zorunlu derslere ek olarak uluslararası eğitime sahip öğrencilere seçmeli modül uygulaması, isteyen öğrencilere yurt dışında uygulama şansı verilmesi, uluslararası öğrencilere yönelik küresel tıp eğitimi bölümü açılması gibi tercihler temel eğilimleri ifade etmektedir.

### 6.1.4. Uluslararası Etkileşimler

Üniversitelerin uluslararası etkileşimleri stratejik yönelimlerini de etkilemektedir. Uluslararası temel eğilimler ışığında uluslararası etkileşimleri aşağıdaki temel yapıda tanımlamak mümkündür:

- a. Uluslararası akademik tanınma ve diploma denkliği sağlamak,
- b. Rektörler Birliği, Üniversite Birlikleri ve uluslararası diyalog ve değişim temelinde uluslararası kurumsal anlaşma ve ortaklıklar ile uluslararası yerleşke yaratmak,
- c. Stratejik ortaklıklar kurarak ve öğrenci değişimini artırarak istihdam edilebilirliği sağlamak,
- ç. Kaliteli ortaklıklar ile uluslararası araştırma ortaklıkları kurmak,
- d. Uluslararası prestij ve marka değerine sahip (global pazarda yer edinmek), kaliteli (şeffaflık-tanınma-denklik-değişim) eğitim vermek,
- e. Sürekli eğitim olanakları (küresel gelişimleri, teknolojiyi takip etmek) ile uluslararası rekabet edebilirlik sağlamak,
- f. Çalışan nüfusun yeteneklerinin saptanması (ihtiyaçlar ile yeteneklerin eşleştirilmesi ve ihtiyaçlara göre uygulamalı eğitim) ile ülkeleri ekonomik alanda desteklemek.

Bu temel eğilimler çerçevesinde uluslararası üniversiteler üç nesil ile açıklanabilmektedir. Birinci nesil üniversiteler; uluslararası ortaklıkları, uluslararası öğrenci ve çalışanı ve kapsamlı işbirliği anlaşmaları olan üniversitelerdir. İkinci nesil üniversiteler; çeşitli ülkelerde uydu ofisler, şube, yerleşke ya da araştırma merkezi bulunan üniversitelerdir. Üçüncü nesil üniversiteler ise; farklı iki ülkeden ortaklıklar ile ortak çalışma ve fonlama ile kurulan üniversitelerdir. Üniversitelerin uluslararası etkileşimlerinin temel göstergeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Uluslararası anlaşmalar
- Öğrenci değişim fırsatları
- Uluslararası araştırma ortaklıkları
- Akademisyen değişimi fırsatları
- Uluslararası burslar
- Uluslararası müfredat
- Alan çalışmaları ve dil dersleri
- Uluslararası gelişim projeleri
- Yabancı uyruklu öğrenci
- Uluslararası burslu öğrenci kabulü
- Ortak ve bütünleşik programlar
- Yabancı uyruklu akademisyen istihdamı
- Seçilmiş ülkelerde irtibat büroları
- Uzaktan eğitim kapasitesi
- Uydu yerleşke sayısı



- Akademisyenlerin ilgi alanları
- İdari yapılanma ve bürokratik yetenekler
- Uluslararasılaşma alanında deneyim
- Üst yönetim etkinliği
- Mali kaynak miktarı/esnekliği
- Kurumun rekabet edebilirliği
- Lisans programlarında uluslararası öğrenci sayısı
- Uluslararası yükseköğretim kurumları ile ortaklık
- Uluslararası akademik araştırma işbirlikleri
- Lisansüstü programlarda uluslararası öğrenciler
- Öğrenci değişim sayıları
- Uluslararası sanayi işbirlikleri
- Ortak derece ve bütünleşik programları
- Uluslararası odaklı mezun ve çalışan
- Araştırma, öğretim ve müfredatta esneklik
- Gelişmiş uluslararası bilinç ve anlama yeteneği
- Uluslararası özelliklere sahip mezunlar
- Belirlenmiş programlara kayıt sayısı
- Stratejik ortaklıkların sayısı
- Üniversite gelirleri
- Yerleşkenin uluslararasılaşması
- Küresel profile katkı
- Araştırmacı/ akademisyenlerin küresel yetenekleri
- Uluslararası istihdam edilebilirlik
- Uluslararası ders içerikleri
- Program çeşitliliği
- İş gücü pazarı ihtiyaçlarına yönelik mezun sayısı
- Kurumsal uluslararasılaşma oranı
- Uluslararası ortaklıklar ve faaliyetlerin sayısı
- Eğitim kadrosunun uluslararasılaşma derecesi
- Uluslararası araştırma ortaklıklarının sayısı
- Uluslararası sıralamalar

Bu göstergeler ışığında gelecekte uluslararası etkileşimin çok yönlü ve çok taraflı bir karakter sergileyeceğini öngörmek mümkün olmaktadır.





### 6.1.5. Bilimsel Araştırmanın Karakteristiğinde Yaşanacak Değişimler

Bilimsel araştırma konusunda üniversiteler devletlerin ve toplumların beklentilerinin yoğunluğuna cevap vermek zorunluluğu yaşamaktadır. Üniversiteleri bu yoğun beklenti karşısında baskı altında bırakan etmen temel olarak üniversitelerin sürdürülebilirlikleridir. Üniversiteler sürdürülebilir bir yaşam eğimi ihtiyacındadırlar. Bu nedenler, küreselleşmenin getirdiği baskılar (farklı ülkelerdeki üniversitelerin araştırmacı, öğrenci vb. çekim gücü), üniversitelerin kırılabilirliklerini artırıcı etki göstermektedir. Genel olarak üniversitelerin etki gücü ile araştırma maliyeti arasındaki ilişki doğrusal ve geometriktir. Bu nedenle, araştırma maliyetleri sürekli artmaktadır, gelecekte söz konusu maliyetlerin aynı ivme ile artması beklenmektedir ve üniversiteler özel araştırma merkezleri ve sanayi işbirlikleri ile ekonomik etkinlik sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu gelişmelere paralel olarak, toplumun beklentilerinin ve ekonomik kaygılarının yenilikçilik ve girişimcilik ekseninde artması üniversiteleri de bu alanlarda bilimsel üretime zorlamaktadır.

Bu çerçevede, üniversiteler ürettikleri temel bilimsel araştırmaları iki yönden yeniden değerlendirmek baskısı altında kalmaktadırlar. İlk baskı yönü, araştırmaların toplumsal sorunlara yönelik olarak tasarlanmasıdır. Bu baskı ile toplum paydaşları üniversitedeki çözümleri uygulama alanına çekme ve toplumsal yaşam kalitesinin artırılması yönünde beklenti geliştirmektedir. Bu baskı Avrupa Birliği, ABD başta olmak üzere devlet yönetimlerinin üniversitelere yüklediği toplumsal görevin bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Bu küresel aktörler üniversiteleri teşvik ve yönlendirmelerle toplumsal verimlilik alanlarında yoğun çaba sarf etme yönünde kanalize etmektedirler. Bu aktörlerin yarattığı küresel akademik rekabet ortamı da çevre ülkelerindeki akademik kuruluşları aynı yönde bir çabaya sevk etmektedir.

İkinci baskı yönü ise, üniversitelerin üretimi olan bilimsel bilgilerin kullanıcı profilinin değişmekte olmasıdır. Toplumsal katma değer üreten kesimler üniversitelerin ortaya koyduğu bilimsel birikimi her zamankinden daha hızlı ve yoğun olarak işleme kapasitesine sahip olmuşlardır. Bu kesimler (girişimciler, sivil toplum örgütleri, kuruluşlar vb.) teknolojinin gelişim ve eskime hızına paralel olarak sürekli yenilik ve disiplinler arası uygulamalar arayışı içinde bulunmaktadır. Bu arayış toplumsal katma değer üretenleri üniversitelerden daha fazla talepkâr olmaya itmiştir. Böylece üniversiteler bu baskı altında toplumun bu talebini karşılama görevi ile karşı karşıya gelmiştir.

Tüm bu gelişimler, yeni kuşak üniversiteler açısından geleneksel gelişim çizgisi içinde eğitim, araştırma temellerinden sonra üçüncü kavram olarak katma değer üretme ya da başka bir deyişle; girişim konseptine doğru yol almaya

zorlamaktadır. Bu nedenle üniversitelerin değer kriterleri geleneksel olarak tespit edilmiş olan akademisyen sayısı, araştırmacı sayısı, öğrenci sayısı, yayım sayısı vb. istatistiklerin yanında patent sayısı, işbirlikleri sayısı, ürünleşen fikir sayısı vb. ek istatistiksel göstergeler ile belirlenmektedir.

Ülkemizde de üniversitelerde yenilikçiliğin ve girişimciliğin tetiklenmesi amacıyla devlet kanalıyla uygulanan politika araçlarının geliştirilmesi çalışmaları yürütülmektedir. Bu politikaların temel boyutları bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği, fikri mülkiyet havuzu, işbirliği ve etkileşim, girişimcilik ve yenilikçilik ile ekonomik katkı ve ticarileşmedir. Bu çerçevede, gelecekte üniversitelerin bilimsel üretimlerinin özellikle toplumsal beklentiler ve kullanıcı profilindeki değişimler nedeniyle daha çok disiplinler arası bir nitelikte, odaklı ve farklı üniversitelerin yetkinliklerine ihtiyaç gösterir içerikte baskılanacağı öngörülmüştür.

## 6.2. Temel Şekillendiriciler Işığında Gelecek Tanımı

Temel şekillendiriciler ışığında Başkent Üniversitesinin stratejik gelecek tanımını dört temel senaryo içinde ifade etmek mümkün olmuştur. Bu senaryolar geliştirilirken temel şekillendiricilerin yükseköğrenim alanında yaşanacak değişimler temelinde eğitimin niteliği ve mezuniyet hedefleri olduğu kabul edilmiştir. Bu çerçevede dört olası temel gelecek senaryosu yaratılmıştır. Bu senaryolar aşağıdaki gibidir:

### 6.2.1. Birinci Senaryo

Bu gelecek senaryosunda, üniversitelerin ayırt edici rekabetçi özelliği bünyesinden çıkardığı girişimci örgütler olacaktır. Girişim oluşturma üniversitelerin kapasitelerinin temel göstergesi olarak görülecektir. Üniversiteler bünyelerinde mezunlarının geliştirdikleri girişimlerin sayısı kadar kalıcılığı, etkisi ve gücü ölçülerinde başarılı görüleceklerdir. Bu nedenle üniversiteler öğrencilerini en iyi destekleyebilecekleri alanlarda desteklemeye çalışacaklardır. Bu durumda üniversitelerin belli alanlarda uzmanlaşmaları doğal bir sonuç olacaktır. Üniversiteler mezunlarının girişimciliklerini en iyi destekleyebilecekleri alanlara odaklanarak bilimsel çalışma, kaynak kullanımı, performans değerlendirme ve uluslararasılaşma çabalarını bir alana odaklayacaklardır. Bu senaryoda, üniversitelerin uluslararası başarıları belli alanlarda yaptıkları uluslararası bilimsel araştırma, işbirlikleri ve bu birikim ışığında bünyelerinden bu alanlarda çıkardıkları girişimlerin sayıları ve niteliği ile belirlenecektir. Bu durumda üniversitelerin faaliyet odaklarında uluslararası işbirlikleri ve stratejik ortaklıklar tanımlamaları gerekecektir. Uluslararası öğrenci programları, öğretim elemanı hareketliliği konuları bu çerçevede geliştirilecektir. Bu senaryonun

gereği, üniversitelerin belli odaklarda disiplinler arası çalışmayı teşvik etmesi olacaktır. Bunun orkestrasyonu ve senkronizasyonu ayrı bir uğraşı alanı olarak üniversite yönetimlerinin sorunları arasında yer alacaktır.

### 6.2.2. İkinci Senaryo

Bu senaryoda, girişimciliğin geliştirilmesi öncelikli konu olarak tanımlansa da girişimcilik alanına yönelik bir odaklanmadan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Üniversiteler açısından temel başarı kistası her alanda girişimlerin geliştirilmesi olarak tanımlanacaktır. Bu nedenle üniversitelerin fakülte bazında faaliyetlerini derinleştirmeleri gerekecektir. Disipliner derinliğine çalışma, bu senaryonun temel tanımlarından birisi olacaktır. Üniversitelerin rekabetçi üstünlükleri, her alanda öğrencilerini girişimcilik ve yaratıcılığa odaklamaları olacaktır. Bu senaryoda bilimsel araştırmalar bir alana odaklanma yerine öğrencilerine girişim imkânı sunabilecek şekilde yaratıcı ve derinlikli niteliğe bürünmek durumunda olacaktır. Bu çerçevede uluslararası etkileşimler üniversiteler açısından farklı alanlarda işbirlikleri şeklinde olacaktır. Özellikle sağlık alanında uluslararasılaşmanın temel motivasyonu farklı bilgi birikimlerinin sektörel alanda rekabetçi birlikler oluşturması şeklinde tanımlanacaktır. Bu senaryoda üniversite yönetimleri, fakültelerinin yaratıcılık ve girişimci politikalarına dayalı bir çabayı koordine etmek sorununa daha fazla zaman ayırmak durumunda kalacaklardır. Üniversitelerin proje, kuluçka, destek ve girişimcilik süreçlerine dayalı kaynak arayışları artacaktır. Bu durumda iş dünyası ile yatırımcı ilişkileri önem kazanacaktır. Üniversitelerin başarısı iş dünyasından öğrencilerine sunabildikleri yatırımcı imkânlarına daha fazla dayanacaktır. Bu senaryoda üniversitelerin en çok tartıştıkları kavramlar; yatırımcı çeşitlemesi, proje pazarları ve yaratıcılık kavramları olacaktır. Bu durumda üniversiteler toplumsal anlamda ne kadar farklı alanda, ne kadar sayıda girişimci yaratma kapasitesine sahip olduğu ile sorumluluk üstlenecektir. Öğrenim çabaları bu senaryoda her bilimsel disiplinin girişimcilik ve yaratıcılık dersleri ile desteklenmesini gerekli kılacaktır.

### 6.2.3. Üçüncü Senaryo

Bu senaryonun temel yapısı üniversitelerin mezunlarının iş dünyasında tercih edilmesine dayanmaktadır. Üniversiteler her alanda mezunlarının istihdam edilmesini öncelikli hedef olarak tanımlayacaklardır. Bu nedenle öğrenim hayatı içinde staj olanaklarının yaratılmasına özel önem verilecektir. Öğrencilerin istihdam açısından sorun yaşamaması için kurumsal işbirlikleri daha çok sanayi ile ilişkilere ve ihtiyaç tespitine yönelik olacaktır. Sektörel işbirlikleri ve mesleki örgütler ile ilişkiler bu dönemin temel uğraşı alanı olarak görülebilir. Üniversiteler sektörler ile ilişkilerini, onların ihtiyacı olan işgücünün yetiştirilmesi kapsamına oturtacaklar ve bu konuda kendi kaynaklarını kullanacaklardır. Dünyadaki üniversiteler uluslararası işbirliklerini, ulusal sektörlerinin geleceğini anlamak ve şekillendirmek açısından değerlendireceklerdir.

Sağlık alanında gerekli olan uzman personelin yetiştirilmesi ve bu personelin istihdamı açısından öncelikle ihtiyaç duyulan alanlara yönelik olarak eğitim verilmesi şeklinde yeniden şekillenecektir. Bu kapsamda ülkelerin sağlık personeline hangi alanlarda ihtiyaç duyulduğu ve personel politikalarının nasıl evrileceği konusunda kamunun kararı daha çok takip edilecektir. Bilimsel araştırmalar bu senaryoda ihtiyaç duyulan uzmanlık alanlarının ve yetkinliklerin geliştirilmesine yoğunlaştırılacaktır. Bu konudaki bilimsel çalışmalar ve bulgular öğrenim sisteminin temel girdileri olacaktır. Bu senaryoda, üniversitelerin ders programlarının geliştirilmesi öncelikli konular arasında yer almaktadır. Ders programlarının sektörel ihtiyaçları en çok karşıladığı durumlarda rekabetçi üstünlükten bahsedilebilecektir. Bu çerçevede üniversitelerin en temel uğraşı alanı mezunlarına yarattıkları istihdam imkânları olacaktır. Bu gelecek senaryosunun temel başarı göstergeleri mezunların istihdam oranları, üniversitenin sektörel tercih edilme ağırlığı ve üniversitenin hizmet verdiği sektörel yelpazenin genişliği olacaktır.

#### 6.2.4. Dördüncü Senaryo

Bu gelecek senaryosunda üniversitelerin belli alanlarda mezunlarına yarattıkları yetkinliklerin uluslararası boyuttaki değeri temel konu olacaktır. Bu senaryoda mezunların yetkinlikleri ön plana çıkacaktır. Bu yetkinliklerin uluslararası değeri üniversiteler için başarı kıstası olarak değerlendirilecektir. Bu nedenle üniversiteler ortak yetkinlikler geliştirilmesi amacıyla uluslararası işbirliklerini daha çok önemseyeceklerdir. Sosyal çevre açısından gelişmeler uluslararası söz sahibi yetkin mezunlar tarafından şekillendirilecektir. Bu durum üniversiteleri belli alanlara odaklanarak derinliklerini artırmaya zorlayacaktır. Bu nedenle, her üniversitenin belli bir ana konuda küresel yetkinliğe sahip uzmanların yetiştirilmesine daha fazla önem vereceği bir ortam yaşanacaktır. Bu çerçevede üniversiteler bilimsel araştırmalara tercih ettikleri yetkinlikleri derinleştirecek şekilde odaklanacaktır. Böylece, bilimsel çalışmaların o alandaki referans olma ve kullanılma göstergeleri öne çıkacaktır. Öğretim, bir ana eksen besleyecek nitelikte “uyumlaştırılmış programlar” şeklinde çabaya ihtiyaç gösterecektir. Disiplinler arası çalışmalar bu ekseninde daha öne çıkacaktır. Üniversiteler belli çalışma alanlarında küresel mükemmeliyet merkezleri olma konusunda daha çok çaba göstereceklerdir. Bu nedenle üniversiteler arası birliklerin niteliği daha çok belli konulardaki mesleki kuralların tanımlanması, sertifikasyon ve standart oluşturma kavramları üzerine geliştirilecektir.

Temel senaryolar çerçevesinde yapılan değerlendirmeler ışığında beklentiler, kapasite ve eğilim ışığında Başkent Üniversitesinin birinci senaryonun gerçekleştirilmesi durumunda misyonunu gerçekleştirme açısından rekabetçi avantaj elde edeceği, vizyonuna ulaşabileceği değerlendirilmiştir. Bu nedenle birinci senaryo Başkent Üniversitesi açısından en çok arzu edilen senaryo olarak tanımlanmıştır ve bu stratejik plan döneminde geleceğin bu senaryo çerçevesinde yaratılmasına karar verilmiştir.

### 6.3. GİRDİ ÖLÇÜTLERİ

Girdi ölçütleri, bir üniversitenin eğitim-öğretim düzeyiyle, bilim üretme etkinliğini doğrudan etkiler. Girdi ölçütlerinin bazıları üniversitenin kendi denetiminde olmakla birlikte, diğerlerinin üniversitenin oluşturduğu çekim alanıyla ilgilidir. Üniversiteye giren öğrenciler, öğrencinin sistem içinde kazanacağı akademik donanımı sağlayacak öğretim elemanları, sınıf şubelerindeki imkân ve şartlar girdi ölçütü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilimsel üretimin temel değişkenleri olan lisansüstü tez çalışmaları, araştırma merkezlerinde yürütülen çalışmalar ve bu çalışmalara katılan nitelikli bilim insanları ve kurumlar da girdi ölçütü olarak tanımlanmıştır.

Bütçede doğrudan araştırma, eğitim ve öğretime ayrılan kaynakların miktarı gelişme yönünde önemli bir girdidir.

Bu temel girdi ölçütlerinin yanında üniversitemizin altyapısının etkinliğini belirleyen destek birimlerimizin nitelikli çabaları da önemli bir girdi ölçütüdür. Bu girdi ölçütlerinin sistemi mükemmelleştirmeye katkı verecek yöntem ve uygulamalara yol göstereceğini söyleyebiliriz.

### 6.4. ÇIKTI ÖLÇÜTLERİ

Çıktı ölçütleri üniversitenin bilimsel ve eğitsel üretiminin ölçülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Uygulanan eğitim-öğretim yöntemlerinin ölçülmesi ve bilimsel üretimin niteliğinin saptanması iyi belirlenmiş çıktı ölçütlerine bağlıdır. Mezun olan öğrencilerimizin tercih edilen nitelikleri stratejilerimize ve uygulamalarımıza yön verebilmemiz açısından önemli bir çıktı ölçütüdür. Mezunların yaşam boyu başarıları, topluma katkıları ve üniversitemize aidiyetleri de çıktı ölçütü olarak tanımlanmıştır. Doktora ve yüksek lisans dereceleri başta olmak üzere, araştırma merkezi, enstitü ve fakültelerimizde gerçekleştirilen bilimsel üretim etkinliklerimiz, bu etkinliklerimizin uluslararası alanda gördüğü saygınlık yanında toplumsal katkıya dönüşüm açısından temel oluşturduğu girişim sayısı da çıktı ölçütü olarak görülmektedir. Finansal kaynakların yerinde ve stratejik hedefler doğrultusunda kullanılması, sistemde gerekli gelişmelerin sağlanabilmesi büyük ölçüde çıktı ölçütleriyle ilişkilidir.

### 6.5. AYIRT EDİCİ YETKİNLİKLER

Eğitim ve öğretim diline ilişkin yaklaşımımız ayırt edici özelliklerimizden biri olarak öne çıkmaktadır. Üniversitemizin öğrenim dilinin Türkçe olması anadilimize ilişkin temel tavrımızı belirlemektedir. Türkçe'nin bilim dili olarak



gelişmesinde bu tutumun çok önemli bir rolü olduğuna inanıyoruz. Bunun yanında uluslararası markalaşma yolunda yaygınlık kazanmış bir yabancı dil bilimsel üretim ve bilgi paylaşımındaki önemine inanmaktayız. Bu dönemde de yabancı dilde yeni programlar açmamızın yanında Türkçe'nin bilim dili olmasına yönelik çabalarımız devam edecektir.

Üniversitemizin Fakülte ve Yüksekokullarında görev yapan güçlü akademik kadro önemli bir ayırt edici yetkinliktir. Üniversite dışından gelen değerli öğretim elemanları ile öğrencilerimize çok farklı bakış açıları ve yakın ilgiyi sağlamamız ayırt edici bir yetkinliğimiz olarak görülmektedir. Bu yetkinlik Üniversitemizin kurumsallaşmasına ve öğrencilerimizin gelişimine önemli katkı sağlamaktadır.

Uluslararası yayımlar ve nitelikleri üniversitemizi farklılaştıran yetkinlikler arasında yer almaktadır. Yayınları besleyen araştırmalar, bir yandan öğretim ortamını zenginleştirirken, öte yandan da kurumun bilimsel niteliklerinin öne çıkmasına katkı vermektedir. Ayrıca ulusal kapsamda nitelikli bilimsel dergilerin yayımlanması için büyük çaba harcanmaktadır. Üniversitemiz bu yetkinliğini pekiştirme çabası içinde olacaktır.

İleri sağlık uygulamaları, oluşturduğumuz sağlık kurumları ve araştırma merkezleri üniversitemizin ayırt edici yetkinlikleri arasında yer almaktadır. Sağlık araştırmalarının disiplinler arası çalışmalara katkısı, Üniversitemizin bu alandaki birikim ve derinliği bu yetkinliğimizin temel yetkinlik olarak tanımlanmasına neden olmuştur. Tıp, mühendislik ve sosyal bilim alanlarını bir araya getiren çalışmalar, bilimsel üretim açısından ayırt edici özelliklere sahiptir. Sağlık hizmetlerimizin ülke geneline yayılmış olması, farklı illerde verilen hizmetlerin yaygınlaşması ile bilimsel üretime verilen katkının yaygınlaşması önemli bir yetkinliğimizdir. Üniversitemiz Ankara ili dışındaki illerde mevcut yüksekokulları ile sağlık ara elemanı yetiştirmeye önemli katkı sağlamaktadır. Üniversitemizde öğrenim gören her öğrencinin en az bir sanat dersi almasına imkân tanınmaktadır. Aynı şekilde öğrencilerin Rusça, Çince, İspanyolca vb. on ayrı dilden istediklerini öğrenme ortamı bulunmaktadır. Başkent Üniversitesi sanat alanında ülkemize hizmeti amaç edinmiş, profesyonel bir orkestra kurarak bu katkıyı güçlendirmiştir. "Orkestra Akademik Başkent" faaliyetleri ile Üniversitemiz için önemli bir ayırt edici yetkinlik olmaya devam edecektir. Üniversitemizde, yerleşkenin sürekli gelişmesi, şehrin tüm imkânlarını sunuyor olması bunun yanında yıllardır süren çabaların sonunda oluşan yerleşke ormanı, kütüphane, konser salonu ve konferans salonlarının sunduğu imkânlar nedeniyle ayırt edici altyapı niteliğine sahip olduğumuzu söylemek mümkün görülmektedir. Tüm bunların yanında Üniversitemizin toplumsal sorunlara ilişkin oluşturduğu bilimsel tanım ve çözümleri toplumla paylaşabilmesinde Kanal B Televizyonu ve Radyo Başkent önemli roller üstlenmektedirler.





## 7. AMAÇLAR VE HEDEFLER

Başkent Üniversitesi olarak misyonumuzu en etkin şekilde gerçekleştirmek üzere üç stratejik faaliyet alanı tanımladık. Bu faaliyet alanlarının her birisi misyonumuzun üzerinde durduğu bir ayağı oluşturmaktadır. Stratejik amaçlar ve hedeflerimiz bu üç temel ayak üzerinde inşa edilmektedir. Stratejik alanlarımız misyonumuz değişmediği sürece aynı kalacaktır. Bunlar;

1. Bilimsel üretim,
2. Öğrenmeyi mükemmelleştirmek
3. Toplumun gereksinmelerine yanıt vermek, biçiminde tanımlanmaktadır.

Stratejik faaliyet alanlarımız vizyonumuz çerçevesinde iki temel alana odaklanmıştır. Bunlar uluslararasılaşma ile yenilikçilik ve girişimdir. Bilimsel üretim ve öğrenmeyi mükemmelleştirmek alanlarında vizyonumuz uluslararası Başkent markasını geliştirmek ve güçlendirmektir. Bu çerçevede uluslararası araştırma ve öğretim etkinliklerimizi Başkent markası üzerinde odaklaştıracaktır. Üçüncü stratejik alanda ise vizyonumuzun yenilikçilik ve girişim temasına odaklanacağız. İçinden çıktığımız toplumun ihtiyaçlarını bu kapsamda karşılamaya çalışacağız.

Uluslararasılaşmanın öğretim ve araştırma çabalarımızın kalitesini yükselttiğine inanıyoruz. Uluslararası işbirliklerinden beklentimiz; bilimsel araştırma ve öğretim kapasitemizin yaratıcı, keşfedici ve kültürlerarası katkısı yüksek niteliklerinin geliştirilmesidir. Bu nedenle öğrenci, akademisyen ve personel dolaşımının yanı sıra ortak müfredat gelişimi, tematik ilişkiler, sürekli çalışma grupları oluşturma gibi alanlarda da etkili bir çekim merkezi olabileceğimiz bir ortam yaratmak istiyoruz. Bu kapsamda öğrenci değişim programları ve yurt dışı staj imkânlarından faydalanma olanağı sağlayabildiğimiz tüm öğrencilerimize karşılık dışarıdan denk sayıda öğrenci kabul edebileceğimiz, akademisyenler arasında uzun vadeli çok boyutlu işbirliğine yönelik stratejik olarak seçilmiş ortak birimler arası bir çalışma yapısı öngörüyoruz.

### 7.1. BİLİMSEL ÜRETİM; ULUSLARARASILAŞMA STRATEJİSİ

Bilimin yol göstericiliğinde ve çalışma disiplininin itici gücüyle bilimsel üretimimizin artırılması içinde bulunduğumuz akademi dünyasına karşı temel görevimizdir. Bu görev çerçevesinde Başkent Üniversitesinin ilke sözü gereği **“BİLİM BİZDE TOPLANIR VE BİZDEN YAYILIR”** anlayışını egemen kılmak bu stratejik planlama döneminin de temel gereği olacaktır. Öğretim elemanlarının araştırma alanında daha verimli olabilmelerini sağlamak, bilimsel üretim kapasitemizin ana motorlarından birisidir. Bu itici gücü güçlendirmek için özendirici önlemler almaya devam edeceğiz.

### 7.1.1. Bilimsel Üretim Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Yaklaşımımız;

- Gerçekleştirmeyi arzu ettiğimiz birinci senaryonun gereği, üniversitemizin ana odağı olarak belirlenen ileri sağlık uygulamaları alanında uluslararası ölçekte marka olmayı hedeflemekteyiz. Bu alandaki rekabetçi üstünlüğümüzü alt odak alanları olan mühendislik ve sosyal bilimler alanlarındaki araştırmalar ile destekleyeceğiz.
- Bu dönemde bilimsel üretimlerimizin disiplinler arası ve yenilikçi özelliklerini ön planda tutacağız. Çağın önemsedığı, bilimsel araştırma potansiyeli taşıyan yeni alanlara yatırım yapılması ve kaynak ayrılması konusunda daha hassas olacağız.
- Disiplinler arası çalışmaların yaratacağı sinerjiden büyük araştırma projelerinde de yararlanmayı düşünüyoruz. Bu dönemde yurt içinde ve yurt dışında büyük projeler gerçekleştirebilecek düzeyde örgütlenmiş, disiplinler arası araştırma merkezlerinin sayısını artırmaya çalışacağız. Bu araştırma merkezlerinde yurt içinden ve yurt dışından yüksek nitelikli genç bilim insanlarının çalışmasını desteklemeye devam edeceğiz.
- Bilimsel üretimi sağlayabilmek için kütüphanedeki elektronik ve basılı materyal sayısını sürekli artırarak ileri bilgi teknolojilerinin kullanılmasına özen göstereceğiz.
- Bilim insanı kadromuzun bu alandaki bireysel katkılarını desteklemek amacıyla akademik performans değerlendirme sistemini referans olarak kullanacağız.
- Bilimsel üretimimizin özellikle lisansüstü çalışma alanlarında artırılmasına öncelik vereceğiz.
- Özellikle, yoğun hizmet alanlarımızda öğretim elemanlarının araştırma, yayın yapma ve proje geliştirme konularına daha geniş zaman ayırmalarını sağlamaya yönelik çabalarımızı artıracacağız.
- Uluslararası bilimsel araştırma programları için Avrupa Birliği yapısına kolay uyum sağlayabileceğimiz yönetsel ve bütçe yapılanmasını tesis edeceğiz.
- Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü, uluslararası bilimsel araştırmaların yapılmasının ve ortak iş üretilmesinin; hem kurumlar, hem de araştırmacılar için cazip hale getirilmesi görevini yürütecek araştırma ofisi olarak çalışacaktır.
- Bu yapılanma ile uluslararası programlar sonucu ortaya çıkacak patent ve diğer fikri mülkiyet hakları konusunda da Üniversitemiz mevzuatında uyumlaştırma ve kurumsallaşma ihtiyaçlarımızı belirleyecek ve takip edeceğiz.

- Yurtdışından gelecek öğrenci ve araştırmacıların ülkemize ve üniversitemize uyumunu sağlayan ve gündelik yaşamını kolaylaştıran sistemler geliştireceğiz.
- Enstitü, Fakülte ve Bölümlerde; bilimin evrenselliğini ve uluslararası etkileşimin önemini vurgulayacak etkinlikler düzenleyerek genç bilim adamlarının yetişmesine katkıda bulunacağız.
- Yurt dışından aktif araştırmacı gelişini cazip kılacak şekilde ülkemizde uluslararası düzeyde ilgi çekebilecek öncelikli araştırma programları oluşturacağız.
- Araştırma gücümüzü yurt dışına taşıyacak, Başkent kalitesinde yeni bilimsel kuruluşların açılmasını ve mükemmeliyet merkezlerinin kurulmasını sağlayacağız.
- Yurtdışından araştırmacı ve öğretim üyelerinin; araştırma projelerine, doktora tez danışmanlıklarına, tez izleme komitesi ve jüri üyeliklerine katılımını teşvik edeceğiz.
- Yurt dışında bulunan ve üniversitemizin Enstitü, Fakülte ve Bölümleri ile aynı çalışma alanında etkinlik gösteren saygın araştırma kuruluşları ile uluslararası kümeler oluşturmaya çalışacağız.
- Bilim üretiminin altyapısı olan laboratuvar, araştırma merkezi ve enstitülerimizin yapılarını güçlendireceğiz.

### 7.1.2. Bilimsel Üretim Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Amaçlarımız;

Bu yaklaşım çerçevesinde bilimsel üretim stratejik alanındaki amaçlarımızı aşağıdaki gibi sürdüreceğiz.

- A1** Akademik, yönetsel ve genel hizmet personelinin niteliğini yüksek tutmak.
- A2** Disiplinler arası çalışmaları yaygınlaştırmak.
- A3** Yaratıcılığı ve yenilikçi çalışmaları özendirme.
- A4** Bilimsel üretimi özendirecek ve destekleyecek altyapıyı en üst düzeye çıkarmak.
- A5** Ana dilimizde bilimsel yayın yapmak ve Türkçe'nin bilim dili olarak zenginleşmesi için katkıda bulunmak.
- A6** Uluslararası indekslere girebilecek dergiler yayımlamak.

### 7.1.3.Bilimsel Üretim Uluslararasılaştırılmasında Eylem Planımız;

Bu amaçlar çerçevesinde yürütülecek temel eylemler ve sorumluluklarımız Tablo 3'de belirtilmiştir.

**Tablo 3:** Bilimsel Üretim Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
3	1	Tanıtım, uluslararası görevlendirme Erasmus+ gibi program ortaklıklarının etkin kullanılması	DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
4	2	Öğretim üyelerinin etkin zaman planlaması ile uzun vadeli çalışma planlamaya teşvik edilmesi	DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
4	3	Öğretim üyelerinin ilgi duydukları ve başarılı oldukları alanların belirlenmesi ve çalışılan ilgi alanlarında öğretim üyeleri arasında gelir dengesinin düzenlenmesi	DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
3	6	Uluslararası veri tabanlarına erişimin geliştirilmesi	DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
2	9	Fakülte öğretim elemanlarınca işbirliği çerçevesinde ortak (disiplinler arası) çalışmalar yapılması ve ulusal/uluslararası yayına (makale, kitap, kitap bölümü, bildiri vb.) dönüştürülmesi	EĞİTİM FAKÜLTESİ
3	10	Yurt içi ve yurtdışından belirlenen paydaşlarla ortak projeler geliştirmek ve projelerde etkin görevler üstlenmek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
2	15	Bilimsel toplantılar (çalıştay, kongre, sempozyum, konferans vb.) düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
2	16	INGED Konferansı düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
3	17	Wisconsin Üniversitesi ile kurulan bağın geliştirilmesine yönelik anlaşma yapmak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
2	26	Amerikan kültürü ve edebiyatı alanında uluslararası bilimsel toplantılar düzenlemek (2017, 2019, 2021 ve 2023)	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
2	27	Uluslararası Sosyal Psikoloji Kongresini düzenlemek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
2	28	1. Uluslararası Stres Yönetimi Araştırma ve Uygulamaları Kongresini düzenlemek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
2	29	Kongre düzenlemek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
6	30	Uluslararası hakemli dergilerde makaleler yayınlamak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
5	31	Uluslararası nitelikte yayın sayısını artırmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
5	32	Uluslararası işbirliklerini artırmak ve geliştirmek (proje, anlaşmalar, sempozyum, konferans, yaz okulu vb.)	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
3	37	Yazılı ve görsel yayın organlarına katılımcı olmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ



Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
3	44	Hukuk bilimi alanında fiziki ve elektronik ihtisas kütüphanesini kurmak	HUKUK FAKÜLTESİ
6	45	Başkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisinin yayım etkinliği ve güvenilirliğinin artmasını sağlamak	HUKUK FAKÜLTESİ
4	49	Öğretim elemanlarını bilimsel topluluklara üye olmaları yönünde motive etmek	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	50	Uluslararası tanınırlığı olan konuk konuşmacı veya öğretim üyesi değişim programları aracılığı ile fakülteye davet etmek	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	51	Ulusal kongre, çalıştay veya sempozyum düzenlemek	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	52	Uluslararası kongre, çalıştay veya sempozyum düzenlemek	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
6	59	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi çıkarmak	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
3	60	Sağlık Bilimleri Fakültesi olarak AB Projesi yapmak	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
3	64	Lisansüstü öğrencilerin ve talep eden akademisyenlerin yararlanacağı bir araştırmacı okulu kurmak	TIP FAKÜLTESİ
3	111	Konferans, atölye çalışmaları, görsel ve işitsel kayıtlar yapmak ve konserler düzenlemek	KONSERVATUVAR

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
3	112	Uluslararası bilim ve sanat insanları ile konferans ve atölye çalışmalarını yapmak, konserler düzenlemek, görsel ve işitsel kayıtlar gerçekleştirmek	KONSERVATUVAR
3	113	Uluslararası bilim ve sanat insanları ile konferans ve atölye çalışmalarını yapmak, konserler düzenlemek	KONSERVATUVAR
3	114	Ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılar düzenlemek, yayınlar yapmak ve projeler üretmek	GÜZEL SANATLAR, TASARIM VE MİMARLIK FAKÜLTESİ
3	118	Çalıştay düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	120	Kongre düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	122	Kongre düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
2	123	Bir yılda en az bir ulusal ya da uluslararası kongreye tebliğ yollamak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	124	Konferans düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	125	Konferans düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
3	128	Çalıştay düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
1	133	Nitelikli akademik personel almak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	134	Mevcut akademik kadronun öz- lük haklarının iyileştirilerek daha etkin araştırma yapabilmesi için ders ve idari görev yüklerinde düzenleme yapmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	135	Yeni araştırma laboratuvarları kurtmak ve mevcut araştırma laboratuvarlarını geliştirmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	136	Bilimsel araştırma ve işbirlikleriyle ilgili eğitim ve seminerler düzen- lemek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	137	Yurt dışındaki bir üniversiteyle işbirliği anlaşması yapmak üzere ziyarete gitmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	138	Silikon Vadisini ziyaret etmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	139	Fakültemizin yeni bir binaya ta- şınması ya da bulunduğu binanın tümünün fakültemize tahsis edil- mesini sağlamak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
4	140	Yeni eğitim amaçlı laboratuvarlar kurtmak ve mevcut eğitim amaçlı laboratuvarları geliştirmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
1	142	Yeni gelişmeler ve büyüme poli- tikaları doğrultusunda artacak faaliyetlerin idaresiyle ilgili ihtiyaç- ları karşılamak amacıyla teknik ve idari personel sayısını artırmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
2	150	Bilimsel makale ve bildiri hazırlamak	TEKNİK BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
3	151	Seminer ve teknik geziler düzenlemek	TEKNİK BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
3	152	Disiplinler arası bilimsel etkinlikler düzenlemek	SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU
2	154	Ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımı sağlamak	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
2	155	Öğretim elemanlarının yayın sayısını artırmak	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
1	156	Akademik yayın sayısını artırmak	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
4	164	Yeni yüksek lisans ve doktora programları açmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
4	165	Öğrenci sayısını artırmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
4	166	Lisansüstü ve doktora düzeyinde uluslararası çift diploma (double-degree) programları açmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
4	167	Yabancı uyruklu öğrencilerin SBE programlarına katılımını artırmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
5	168	SBE öğrenci ve mezunlarının bilimsel faaliyetlere katılımını artırmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
4	170	Akademik yazına istikrarlı bir şekilde katkıda bulunacak nitelikli öğretim elemanı istihdam edilerek kadroları takviye etmek	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENSTİTÜSÜ
6	171	Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi çıkarmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
2	187	Enstitü öğretim elemanları ve lisansüstü öğrencilerce işbirliğine dayalı olarak ve disiplinler arası akademik çalışmalar yapılması ve bu çalışmaların ulusal/uluslararası yayına (makale, bildiri, kitap, kitap bölümü vb.) dönüştürülmesi. Özellikle lisansüstü öğrencilerin proje, seminer, tez vb. çalışmalarını akademik yayınlara dönüştürmek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
3	196	Yaratıcı Endüstriler Merkezi kurmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
4	199	Sosyal Ağ konusunda araştırma projeleri başlatmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ





## 7.2. ÖĞRENMEYİ MÜKEMMELLEŞTİRMEK; ULUSLARARASILAŞMA STRATEJİSİ

İkinci stratejik faaliyet alanımızda uluslararasılaşma; öğrencilerimizde ve öğreticilerimizde üstün beceriler geliştirerek ve yapıcı rekabet yaratarak öğretim kalitemizin markalaşmasına katkı sağlayacaktır. Öğrenmeyi etkinleştiren öğelerden birisinin de yöntem olduğunun bilinciyle, yaparak ve yaşayarak öğrenme olanaklarını öğrencilerimize sağlamayı amaçlıyoruz. Bu çerçevede ilke sözümüz, **“GİDİNİZ, GÖRÜNÜZ, DAHA İYİSİNİ YAPINIZ VE YAYINIZ”** bize bu alanda ışık tutacaktır.

### 7.2.1.Öğretim Ortamının Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Yaklaşımımız;

- Lisans ve lisansüstü düzeydeki mezunların uluslararası düzeyde rekabet edebilecek şekilde eğitim almalarını hedefliyoruz.
- Bilim insanlarının uluslararası bilim ortamıyla etkileşimini artıracak toplantı ve faaliyetler desteklenerek, yurtdışından düzenli olarak konuşmacı ve araştırmacı daveti yapacağız.
- Öğretim üyelerinin akademik gelişimleri sürecinde kurum dışı deneyimi teşvik edeceğiz ve uluslararası işbirliklerini destekleyeceğiz.
- Yurt dışında saygın öğretim kurumlarıyla ortak bütünleşik lisansüstü programlar açacağız.
- Uluslararası bilimsel etkileşimi sağlayacak ölçüde küresel bir yabancı dil eğitimi zorunlu, araştırma yetkinliğini geliştirecek ikinci bir dil eğitimi ulaşılabılır kılacağız.
- Lisansüstü programların yabancı dilde açılmasını teşvik ederek, uluslararası öğrenci/araştırmacılarla yabancı dilde eğitim veren öğretim üyelerimizi bir araya getireceğiz.
- Tercüme ofisleri vb. yapılanmalar oluşturarak özellikle lisans eğitimi düzeyinde, yabancı kaynaklara ulaşımı kolaylaştıracacağız.
- Uluslararası öğrenci birlikleriyle ilişki kurarak öğrenci topluluklarımızın uluslararası etkileşimini destekleyeceğiz.
- Öğretim alanında uluslararasılaşmanın temel kaldıraç noktasının uluslararası nitelikte öğretim standartları olduğunu düşünmekteyiz. Bu nedenle, öğrencilerin çalıştıkları bilim alanında kılavuzları olan öğretim kadromuzun nitelik, deneyim ve yöntem açısından üstün donanımlara ve imkânlara sahip olmasına çalışmaya devam edeceğiz.
- Öğrencilerimizin gelecekteki çalışma hayatında rol üstlenebilecekleri kamu ve özel sektörlerin sorunlarını çözebilmelerine yönelik seçmeli derslerin sayısını artıracacağız.



- Yenilikçi öğrenme yöntemlerinin kullanılmasını sağlayarak öğrenme sürecini teknoloji ile ilişkilendireceğiz.
- Ders tasarımlarını öğrencilerimizin gereksinim duydukları uluslararası nitelik ve özelliklerine göre şekillendireceğiz.
- Öğrencilerimizin uluslararası deneyim kazanmalarına yönelik işbirliklerini artırarak geliştireceğiz.
- Üniversitemizdeki bölümlerin uluslararası standartlarda öğretim faaliyetlerini sürdürmesi amacıyla yurtiçi ve yurtdışı akreditasyon süreçlerini izleyeceğiz.
- Nitelikli öğrenci sayılarını üniversitenin olanakları çerçevesinde artırarak desteklemeye ve geliştirmeye devam edeceğiz.
- Üniversitemizin öğretim yöntem, teknik ve becerilerinin kurumsal kimliğini yansıtacak şekilde uluslararası kurumsallaşma sağlamaya çalışacağız.
- Öğrencilerimizin, altyapısı uluslararası standartlarda gelişmiş ve yaratıcı ortamlarda, yaşam boyu kılavuz olan, bilimselliği ve yaratıcılığı içselleştirmiş öğretim elemanlarıyla buluşturulması çabalarımıza devam edeceğiz.

### 7.2.2. Öğrenmenin Uluslararasılaştırılmasında Stratejik Amaçlarımız;

Bu stratejik yaklaşım çerçevesinde öğrenmeyi mükemmelleştirmeye ilişkin amaçlarımızı aşağıdaki biçimde özetleyebiliriz:

- A7** Öğrenci merkezli öğretim programları hazırlamak ve bu programları sürekli iyileştirmek.
- A8** Müfredata derinlik ve genişlik kazandırarak, öğrencilerin yenilikçi ve yaratıcı özelliklerle donatılmalarının yolunu açmak.
- A9** Öğrencilere, gelecekteki üst düzey hedeflerine ulaşma olanağı verecek akademik ve uygulamaya dönük donanımı kazandırmak.
- A10** Öğrencilerimize kamu ve özel sektör beklentilerini en üst düzeyde karşılayabilecek donanımı kazandırmak.
- A11** Sorgulayan, çözümleyen, bütünleştiren, iletişim kurabilen ve çağdaş teknolojiyi kavramış öğrenciler yetiştirmek.
- A12** Düşünce çeşitliliğine olanak veren, yaratıcı ve yenilikçi bir öğrenim ortamı oluşturmak.
- A13** Öğretim elemanı seçiminde niteliği önde tutmak; kendisini geliştiren, etkin öğrenme ve öğretme becerisine sahip öğretim elemanlarıyla öğrencileri buluşturmak.

### 7.2.3. Öğrenmenin Uluslararasılaştırılmasında Eylem Planımız;

Bu amaçlar çerçevesinde yürütülecek temel eylemler ve sorumluluklar **Tablo 4**'de sunulmuştur.

**Tablo 4:** Öğrenmeyi Mükemmelleştirme Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
13	5	"Eğiticilerin eğitimi" programını tekrar düzenlemek	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
12	7	Öğretim üyesinin/öğrenci geri bildirim döngüsünü işlevselleştirmek	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
8	11	Eğitim konusunda uzman, EĞİTİMDE BAŞKENT web sitesini hazırlamak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
12	13	ATAA ve Başkent Üniversitesi işbirliği ile geliştirilen "Bright Future" projesinde dijital materyal geliştirmek ve öğretim yönetim sistemi yönetmek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
8	18	Öğrenci bülteni çıkartmak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
9	19	Öğrencilerin bilimsel toplantılara katılmasını sağlamak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
13	20	Öğrenci çalıştayı düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
8	21	Öğretim içerik sisteminin kullanılmasına yönelik hizmet içi seminerler düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
8	22	Video konferans sisteminin kullanılmasına yönelik hizmet içi seminerler düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
8	23	Öğretim tasarımı konusunda dijital öğrenme materyalleri hazırlanmasına yönelik fakülte ve üniversite genelinde hizmet içi seminerler düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
8	24	Eğitmenler için uzaktan eğitim ortamına yönelik temel bilgi ve beceriler kapsamında seminerler düzenlemek	EĞİTİM FAKÜLTESİ
8	25	Uzaktan eğitim ile verilecek BTU derslerinin öğretim tasarımını yapmak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
9	33	Öğrencilerin dil becerilerini iyileştirmek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
10	34	Lisansüstü programları hazırlamak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
12	35	Ulusal katılımlı öğrenci çalıştayı düzenlemek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
10	36	Eylem planında belirlenen çalışma alanlarına yönelik olarak bir kamu kurumuyla ya da kuruluşuyla ortak bir çalışma yapmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
8	38	Lisansüstü programları açmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
11	39	Gelişen teknolojiden faydalanarak öğretim materyallerini güncelleştirmek ve geliştirmek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
11	40	Türk Dili ve Edebiyatı çoklu ortam dersliğini (auditorium) kurmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
10	41	Öğrencilere eğitim-öğretim formasyonu kazandırmak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
11	42	Türk ve dünya edebiyatında; bilim, kültür ve sanat tarihindeki nitelikli eserlerini sesli kitap olarak hazırlamak	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
10	43	Öğretim kurumları ve resmi/sivil kuruluşlara yönelik seminerler düzenlemek	FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ
10	46	Hukuk Kliniği açmak	HUKUK FAKÜLTESİ
10	47	Öğrencilerin hakimlik ve savcılık sınavlarına hazırlanması için BEDAM tarafından hazırlık kursu açılmasını sağlamak	HUKUK FAKÜLTESİ
8	48	Ceza ve Kriminoloji Enstitüsü açmak	HUKUK FAKÜLTESİ
8	53	Fakülte'deki bölümlerin altında faaliyet gösterecek eğitim dili İngilizce olan programlar açmak	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
15	54	Araştırma projelerine başvuru yapmak	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
8	55	Eğitim dili İngilizce olan programlar için çift diploma başvurusu yapmak	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
8	61	Beslenme ve Diyetetik ile Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon bölümlerinde İngilizce yüksek lisans programları açmak	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
9	67	Diplomasını değerli kılmak	TIP FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
13	76	Akademik eleman istihdamında öncelikli alan seçimi yaklaşımının benimsenmesini sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
13	77	Akademik eleman istihdamında öncelikli alan seçim ve uygulama kriterlerini belirlemek	TIP FAKÜLTESİ
13	78	Öncelikli alan sürecini uygulamak ve desteklemek	TIP FAKÜLTESİ
8	79	Ulusal ÇEP'le uyumlu ve genişletilmiş Başkent ÇEP'in müfredata yerleştirmek ve uygulamak	TIP FAKÜLTESİ
8	80	Mesleki beceri eğitimini müfredata yerleştirmek ve uygulamak	TIP FAKÜLTESİ
9	81	İletişim becerileri eğitimini müfredata yerleştirmek ve uygulamaya geçmek	TIP FAKÜLTESİ
7	82	Öğrenci merkezli eğitim aktivitelerini artırmak	TIP FAKÜLTESİ
9	83	Çıktıya dayalı eğitimi destekleyen eğitim yöntemleri ve bunlarla uyumlu çoklu ölçme-değerlendirme yöntem ve gereçlerini kullanmak	TIP FAKÜLTESİ
7	84	Seçmeli dersleri gerçekleştirmek	TIP FAKÜLTESİ
7	85	Öğrencilerin sosyal ve akademik ilgilerine daha fazla zaman ayırabilecekleri bağımsız çalışma saatlerini müfredata yerleştirmek	TIP FAKÜLTESİ
12	86	Yatay ve dikey entegrasyonu klinik stajları da kapsayacak şekilde uygulamaya geçmek	TIP FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
9	87	Davranış bilimleri, sosyal bilimler, insani bilimler, adli tıp, sağlık hukuku ve etik alanları içeren eğitim etkinliklerini müfredatın tüm aşamalarına entegre etmek	TIP FAKÜLTESİ
11	88	Kanıtı dayalı tıp uygulamalarını müfredata yerleştirmek	TIP FAKÜLTESİ
7	89	Öğrencilerin doğrudan eğitim yönetimine katılmasını sağlayan Tıp Eğitimi Öğrenci Kurulunu oluşturmak ve kurumsallaştırmak	TIP FAKÜLTESİ
7	90	Öğrencilere yönelik akademik, sosyal, kariyer ve psikolojik danışmanlık hizmetlerini kurumsal hale getirmek	TIP FAKÜLTESİ
9	91	Öğrencilere sağlanan sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif olanakların artırılarak teşvik ve takibini yapmak	TIP FAKÜLTESİ
7	92	Öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine katılımlarını özendirmek ve akademik başarı değerlendirmesine katılmasını sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
7	93	Gereksinimi olan öğrencilere yarı zamanlı iş gibi ekonomik destek olanakları sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
7	94	Özgün Program Değerlendirme Sistemini nicel ve nitel yöntemlerle ve kurumsal mekanizmalarla işletmek	TIP FAKÜLTESİ
12	95	Standart ve simule hastaların mesleki ve iletişim becerilerini eğitiminde ve ölçme değerlendirmede kullanmak	TIP FAKÜLTESİ
12	96	Uzmanlık öğrencilerinin motivasyonlarını yükseltmek	TIP FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
8	97	Eğitimin çıktılarını ulusal ÇEP'lere göre düzenlemek	TIP FAKÜLTESİ
9	98	ÇEP Üzerine mezunların piyasa değerini artıracak GEP çıktıları eklemek	TIP FAKÜLTESİ
9	99	Ölçme ve değerlendirmeyi nesnelleştirmek ve eğitime katkı sağlar hale getirmek	TIP FAKÜLTESİ
8	100	Haftalık, aylık, yıllık bilimsel toplantılar, seminerler, çalıştaylar düzenlemek	TIP FAKÜLTESİ
12	101	Simülasyon merkezli eğitimler yapmak	TIP FAKÜLTESİ
14	103	Yönetim mekanizmasını modern yöntemler ile kurmak	TIP FAKÜLTESİ
17	104	Öncelikli ve yenilikçi alan tespiti ve seçimi yapmak	TIP FAKÜLTESİ
17	105	Alanları projelendirmek ve uygulamaya geçmek	TIP FAKÜLTESİ
10	106	Sağlıklı yaşam bilinci olan ve bunu yayabilecek nitelikte donatılmış mezunlar yetiştirmek	TIP FAKÜLTESİ
16	108	İlköğretim okullarına yönelik yaşayarak öğrenme temelli bir sağlıklı yaşam programı geliştirmek	TIP FAKÜLTESİ
16	109	Bir okulda pilot uygulamasını yapmak	TIP FAKÜLTESİ
16	110	Lansmanını yaparak model okul eşliğinde yaygınlaşmasını sağlamak	TIP FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
11	115	Uzaktan eğitim programı açmak	GÜZEL SANATLAR, TASARIM VE MİMARLIK FAKÜLTESİ
9	117	Yabancı dil öğretimi	YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU
9	126	Erasmus+ projesini uygulamak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
9	127	Kampus içinde uygulama alanları yaratılmasına çalışmak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
9	129	Sınıftaki mevcut öğrenci sayılarını azaltmak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
8	131	Öğrencilerin sosyal sorumluluk projesi dersinde gerçekleştirdikleri projeleri tanıtmak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
8	132	Artan bilişim elemanı ihtiyacını karşılayacak nitelikte eleman yetiştirmek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
12	141	Dersliklerin fiziki imkânlarını geliştirmek ve yeni derslikler oluşturmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
12	143	Yurtiçi ve yurtdışı değişim programlarıyla öğrencilerimizin ve öğretim elemanlarımızın donanımını ve üniversiteler arası etkileşimi artırmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
8	144	Uluslararası/ulusal akreditasyon kuruluşlarında akredite edilen programların sürekli iyileştirmeye dayalı eğitim-öğretim sistemlerinin işletilmesini sürdürülebilir kılmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
13	145	İnşaat mühendisliği programını kurup hayata geçirmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ



Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
12	153	Simülasyon Merkezi kurmak	SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU
13	157	Bilgisayar Programcılığı programını açmak	TEKNİK BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
11	158	Uygulamalı Mesleki Eğitimi geliştirmek	SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU
10	159	Aşçılık Programı açmak	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
13	169	2015-2016 akademik yılından itibaren dersleri düzenlemek	SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
10	172	Enstitü bünyesinde İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalının kurulması ve bu anabilim dalı bünyesinde yüksek lisans programı açmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
7	173	Tüm programlarda öğrenci sayılarını artırmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
9	174	Lisansüstü öğrencilerin yayın niteliğini ve sayısını artırmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
9	175	SBE Lisansüstü programlarının içeriklerini güncellemek ve geliştirilmesini sağlamak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
12	176	SBE öğrencilerinin uluslararası değişim programlarına katılımını artırmak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
13	177	2015-2016 akademik yılından itibaren dersleri düzenlemek	SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
13	178	2015-2016 akademik yılından itibaren dersleri düzenlemek	SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
12	179	Güncel Akademik literatüre erişim sağlamak	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENST.
7	180	Lisansüstü programların kataloglarında güncelliğini yitirmiş olanların kataloglardan çıkartılması, programların güncel seçimli derslerle güçlendirilmesini sağlamak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
11	181	Burslu öğrenci sayılarını artırmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
12	182	Lisansüstü öğrencilerin kullanımı için oluşturulmuş olan bilgisayar parkının yenilenmesi ve güncel tutulmasını sağlamak ve modern araştırma araç gereçlerine sahip bir araştırma laboratuvarı kurmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
7	188	Online/uzaktan lisansüstü eğitim programlarının açılması için YÖK nezdinde girişimlerde bulunmak	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
9	189	Lisansüstü öğrencilerinin proje, sunum, seminer, tez vb. bilimsel çalışmalarını sunabilecekleri seminerler düzenlemek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
11	190	Lisansüstü öğrenci kongrelerini enstitümüz ev sahipliğinde/öncülüğünde gerçekleştirmek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
8	193	Öğretim tasarımı ile ilgili olarak dijital öğrenme materyalleri hazırlanmasına ve öğretim elemanlarının uzaktan eğitime yönelik temel bilgi ve becerilerinin artırılmasına yönelik seminerler düzenlemek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
12	197	Sosyal Ağ Analiz Laboratuvarı kurmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Sorumlu Birim
10	198	Yaratıcı Endüstriler programlarının açmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
12	203	Elektrik motorları ve makine laboratuvarlarını kurmak	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
7	204	Öğretim elemanlarını probleme dayalı öğrenme yöntemi hedefi doğrultusunda eğitmek	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
13	205	Erasmus+ kapsamında uluslararası eğitim olanaklarından yararlanmak	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
12	208	Öğrenci sayısını artırmak	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENST.
8	209	Lisans çeşitliliği aracılığıyla yaratıcı katılımı kolaylaştırmak	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENST.
7	210	Lisansüstü program müfredatının ve ders içeriklerini düzenli olarak güncellenmek	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENST.
13	211	Yetenek avcılığı yaparak yeni akademik kadrolar kazanmak	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENST.
8	214	İletişim alanında Doktora Programı açmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
8	215	RTS Atölyesinin Yetkinliklerini geliştirmek	İLETİŞİM FAKÜLTESİ



### 7.3. TOPLUMUN GEREKSİNİMLERİNE YANIT VERMEK; YENİLİKÇİLİK VE GİRİŞİMCİLİK STRATEJİSİ

Üniversitemiz bünyesinde yürüttüğümüz faaliyetler kapsamında yenilikçilik ve girişimcilik çerçevesini Şekil 2'deki gibi tanımlamaktayız. Bu alanda Üniversitemizin sorumluluğunun toplumsal katma değer üreten paydaşlar ile akademi ve bilim dünyası arasındaki boşluğu doldurmak olarak tanımıyoruz.



**Şekil 2:** Başkent Üniversitesi yenilikçilik ve girişimcilik sorumluluk alanı

Üniversitemizin akademi dünyasına ve ülkemize karşı duyduğu sorumluluklar çerçevesinde ülkemizin ekonomik gelişmesine, nitelikli insan gücünün yetiştirilmesine katkı yapmaya devam edeceğiz. Bu sorumlulukları yerine getirirken, diğer eğitim kurumlarıyla, ekonomi ve teknoloji içinde yer alan kesimlerle, sivil toplum örgütleriyle olan işbirliğimizi artıracğız.

### 7.3.1. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Stratejik Yaklaşımımız;

- Üniversitemizin toplumun gereksinimleri ve yaşam kalitesinin artırılması için gerekli katkı ve toplumsal hizmeti sağlamasını hedefliyoruz. Bu amaçla topluma açık konferans, seminer ve kültürel faaliyetlerin sayısını artıracamız.
- Sanayi kuruluşlarıyla birlikte yenilikçi ve büyük çaplı projelerin üretilmesini sağlamak için bölgesel teknoloji merkezleri ve teknoparklar oluşturacağız.
- “Yaşam Boyu Eğitim” programlarının kapsamalarını ve sayılarını artıracamız.
- Özellikle gereklilik gösteren alanlarda toplumun işgücü niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayacak sertifika programları gerçekleştireceğiz.
- Mezunlarımızla yakın ilişkiler kuracağız. Bu amaçla mezuniyet sonrası istihdamı izleme programları yürüteceğiz.
- Yenilikçilik ve yaratıcılığın ekonomik değere çevrilmesi için gerekli olan altyapı olanaklarını tüm personelimize sunmak üzere altyapımızı güçlendirmeye devam edeceğiz.
- Öğrencilerimizin ve mezunlarımızın Üniversitemizi yaşam boyu öğrenme merkezi olarak kullanmalarını sağlayacak imkânlar yaratacağiz.
- Sanayi ve iş dünyası ile sorunların etkin çözümünü sağlayacak ortamlar oluşturacağız.

### 7.3.2. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Stratejik Amaçlarımız;

Toplumun gereksinmelerine yanıt vermeye yönelik amaçlarımızı aşağıdaki biçimde özetleyebiliriz:

- A14** Toplumumuzun ihtiyaç duyduğu kaliteli sağlık hizmetlerinin artırılmasına katkı sağlamak.
- A15** Özel kesimde ve kamu kesiminde yer alan kuruluşlarla işbirliği yaparak toplumun gereksinmelerine yanıt vermek.
- A16** Toplumumuzdaki yaşam kalitesini geliştirebilmek için yaşam boyu öğrenme çabalarına destek vermek.
- A17** İşletmelerin gelişmesi ve ekonomik etkinliklerini artırabilmeleri için gerek duydukları bilgi ve teknolojinin aktarımını sağlamak.
- A18** Toplumun bilgilene ve gerçekleri bilimin aydınlığında görerek öğrenme gereksinimine yanıt vermek amacıyla her türlü basım ve yayın olanaklarını kullanarak açıklama/bilgilendirme çalışmaları yapmak.

### 7.3.3. Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek; Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisinde Eylem Planımız;

Bu amaçlar çerçevesinde toplumun gereksinmelerine yanıt vermeye ilişkin eylemlerimizi ve sorumluluklarımızı aşağıdaki biçimde özetleyebiliriz (Tablo 5):

**Tablo 5:** Toplumun Gereksinmelerine Yanıt Vermek Alanındaki Stratejik Amaçlar Çerçevesinde Yürütülecek Temel Eylemler ve Sorumluluklar

Amaç No	Eylem No	Eylem	Birim
17	4	Uygun mali ve uzman personel desteklerini temin etmek	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
14	8	Dönemsel saha çalışmaları, kamu spotları hazırlamak ve eğitici broşürleri tasarlamak/dağıtmak	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
18	12	Sağlık konusunda uzmanlığı herkes ile paylaşmak için SAĞLIKTA BAŞKENT web sitesini hazırlamak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
18	14	Bölüm/ana bilim dalı etkinliklerini web sayfasında yayınlamak	EĞİTİM FAKÜLTESİ
17	56	Üniversitenin ilgili birimleri ile ortaklaşa girişimcilik yarışması düzenlemek	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
17	57	Ünlü girişimcileri hikâyeleri için konuşmacı olarak çağırarak	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
18	58	Fakülte öğretim üyelerinin medyada seslerini duyurmak	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
16	62	Sağlık kuruluşlarında hasta ve hasta yakınlarını bilinçlendirmeye yönelik eğitim materyali hazırlamak	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Birim
15	63	Tanıtım yapmak	TIP FAKÜLTESİ
15	65	Okulun dış talebe açılmasını sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
15	66	Okulun ilgili kurumlarla işbirliğini sağlamak (TEKNOKENT/İş-Kur/Sanayi Bakanlığı/Dernekler)	TIP FAKÜLTESİ
17	68	Mezun araştırmalarını desteklemek (fikri mülkiyet hakkı, ticarileştirme)	TIP FAKÜLTESİ
17	69	Akademisyenlerin Ar-Ge faaliyetlerine ayırabilecekleri zamanı arttırabilmelerine olanak sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
17	70	Akademisyenlerin TEKMER'de faaliyet yürütmesini teşvik etmek	TIP FAKÜLTESİ
17	71	Akademisyenlerin Ar-Ge sonucu patent ve yararlı ürün üretmeleri sürecinde lojistik destek sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
17	72	Akademik çevrelerle yapılacak ortak projeleri artırmak için, üniversitemiz üst yapısını akademik işbirliği olasılıkları ve getirileri hakkında etkin bilgilendirmek	TIP FAKÜLTESİ
15	73	Üniversitemizin yakın ve uzak gelecek hedefleri ile uyumlu birincil ve ikincil akademik işbirliği faaliyet alanlarını ve proje seçeneği/seçeneklerini belirlemek	TIP FAKÜLTESİ
15	74	Akademik işbirliğine uygun olduğu belirlenen proje seçeneği/seçenekleri için ihtiyaç olan kaynakları ve kaynak sahiplerini belirlemek	TIP FAKÜLTESİ



Amaç No	Eylem No	Eylem	Birim
15	75	İşbirliğinin esasları ve boyutları üzerine işbirliği yapılacak paydaşlarla mutabakata varmak	TIP FAKÜLTESİ
14	102	Hastane idari süreçlerinin gözden geçirilmesi ve aksayan yerlerin tespit edilmesini sağlamak	TIP FAKÜLTESİ
18	107	Doğrudan halkın sağlık bilincine medya ile etki edecek programlar oluşturmak	TIP FAKÜLTESİ
17	116	Tasarım ve üretim atölyeleri oluşturmak	GÜZEL SANATLAR, TASARIM VE MİMARLIK FAKÜLTESİ
18	119	MÖDAV toplantılarına katılmak, kamu ve özel sektörde muhasebe ve denetim alanında danışmanlık yapmak ve eğitim vermek, çalıştaylar düzenlemek	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
15	121	Sektör ile iletişimi artırmak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
17	130	Hayat Tablolarını Yenilenmesi Projesini uygulamak	TİCARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
17	146	Bitirme projeleri ve ders uygulamalarıyla gerçek hayat problemlerini ele alabilen, takım çalışmasını bilen ve disiplinler arası çalışmaya aşina mezunlar yetiştirmek	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
17	147	FABLAB ya da benzeri toplum ve sanayiyle işbirliğine yönelik bir laboratuvar kurmak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
15	148	Üniversite içi bilim ve teknoloji geliştirme girişimlerinde aktif görevler almak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ

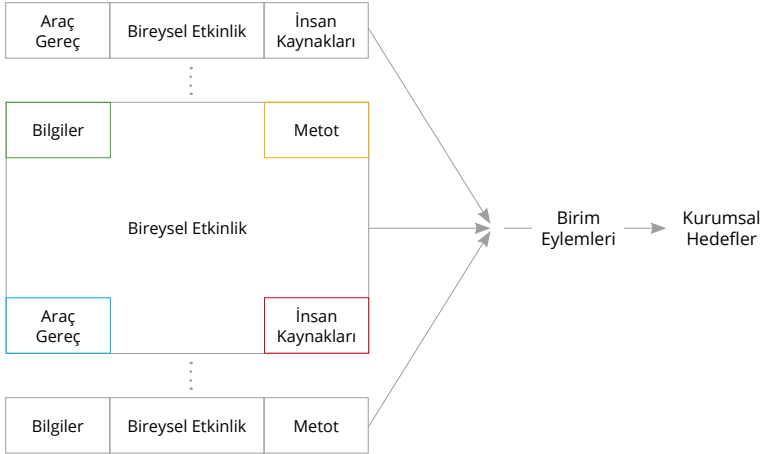
Amaç No	Eylem No	Eylem	Birim
17	149	Şirketler ve organize sanayi bölgeleri ile işbirliğini güçlendirmek ve buralarda eğitim-danışmanlık hizmetleri vererek iş gücünün gelişimine katkı sağlamak	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
16	160	Çevre konulu kısa film, fotoğraf ve kamu spotu yarışması düzenlemek	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
16	161	Sağlık farkındalık eğitimleri vermek	SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU
18	162	Mezunlarımızı etkin bir şekilde izlemek	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
17	163	Yüksekokulumuz bünyesinde girişimci mezunlarımızı konuşmacı olarak davet etmek	SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU
14	183	SBE programlarının etkin tanıtımını sağlamak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
14	184	SBE öğrenci, öğretim üye ve mezunlarının yarattıkları toplumsal faydanın tanıtımını sağlamak	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
16	185	Enstitü öğrenci ve mezunlarının bilimsel faaliyetlere katılımını teşvik etmek	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENSTİTÜSÜ
17	186	Üretecek lisansüstü tezlerin sonuçlarına göre "Faydalı Model ve Patent" başvuruları yapmak	FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
18	191	Enstitümüz bünyesindeki lisansüstü programların gerçekleştirdiği etkinlikleri web sayfasında yayınlamak	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Amaç No	Eylem No	Eylem	Birim
15	192	Resmi veya özel kurum ve kuruluşlarla lisansüstü eğitimle ilgili ikili/çoklu anlaşmalar yapmak	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
18	194	Programların tanıtım çalışmalarını geliştirmek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
16	195	Mezunlar ile iletişimi güçlendirmek	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
16	200	Sosyal ağ analiz portalını oluşturmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
17	201	Yaratıcı Endüstrilere ilişkin özgün tasarım havuzunu oluşturmak	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
15	206	Okulumuzun kurulu olduğu Kazan ilçe halkının eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi kapsamında üniversitemizin bölümleri ile proje çalışması yapmak	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
16	207	Yüksekokul bünyesinde sertifika programı açmak	KAZAN MESLEK YÜKSEKOKULU
18	212	Akademik personelin medya görünürlüğünün artırmak, sosyal medya uzmanları ile çalışmak, web sayfasını iyileştirmek/geliştirmek	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENSTİTÜSÜ
16	213	Konferans, panel gibi bilimsel faaliyetler düzenlemek, bunlara katılımı artırmak	AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER ENSTİTÜSÜ

#### 7.4. EYLEMLERİN YÖNETİMİ VE UYUMLAŞTIRILMASI

Stratejik planı oluşturabilmek için üç stratejik faaliyet alanımıza ilişkin belirlenen 18 amaç 215 eylem ile tanımlanmıştır. Her eylem EK-A da sunulan (Beyaz Kitap) yapıda sorumluluklar, yetkinlik alanı, çevre şartları girdi (kaynak, süre ve önem açısından), süreç, başarı ölçümü, risk yönetimi ve kontrol sistemi başlıklarında tanımlanmıştır. Birimler eylemlerin yürütülmesi ve eşgüdümü konularından sorumludurlar. Bu sorumluluk öğretim elemanından başlayarak tüm üniversitemizin geneline yayılır. Öğretim elemanlarımız başta olmak üzere tüm çalışanlarımız sorumluluk alanlarında süreç yönetiminin gereği olarak sorunların tespiti, değerlendirilmesi ve çözümü adımlarından sorumludurlar. Tüm üyelerimiz bu sorumlulukları temelinde teklif verme ve iyileştirme süreçlerini çalıştırma hakkına sahiptirler. Bu çerçeve üniversitemizin stratejik yapısının güncel tutulması, adaptasyonu ve dönüşümü açısından temel motive edici faktördür.

Bireysel sorumluluk kapsamında süreç yaklaşımı çerçevesinde temel unsur, çalışanların yaptıkları işlere yönelik sahip olduğu bilgilerdir (**Şekil 3**). Bir öğretim elemanı için bu bilgiler müfredat ile başlayıp öğretim içerikleri ile sürer. Metot çalışanların görev tanımları içindeki süreçleridir. Araç, gereçler ise çalışanların işlerini yürütürken ihtiyaç duydukları donanımdır. İnsan kaynakları başlığında ise çalışanların görevlerini yürütürken işbirliği yaptığı insanlar ve bunların nitelikleri tanımlanmaktadır.



Şekil 3: Bireysel Sorumluluk Kapsamında Süreç Yaklaşımı

Bu çabaların itici gücü ile üniversitemizin gerçekleştirmeye karar verdiği birinci senaryonun inşası için yıllık olarak Tablo 6'da sunulan hedeflerin gerçekleşmesi gereklidir. Bu çerçevede üniversite geneline yürütülen çabaların orkestrasyonunun sağlanması mümkün olabilecektir. Ek A'da sunulan eylem kartlarındaki değerlendirme ölçütleri Tablo 6'da sunulan hedefler ile uyumlu olacak şekilde Faaliyet Raporlama Sistemine aktarılmıştır. Faaliyet Raporlama Sistemi metrikleri sistem içinde yayımlanmıştır. Böylece her sorumlu birim kendi eylemlerine ilişkin gelişimlerin genel hedeflere katkısını değerlendirebilecektir. Bu planın gözetim ve orkestrasyon sorumluluğu Bilimsel Üretimin Uluslararasılaştırılması Stratejisi için Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü, Öğrenmenin Uluslararasılaştırılması Stratejisi için Uluslararası İlişkiler ve Değişim Programları Koordinatörlüğü, Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejisi için Bilgi, İnovasyon ve Teknoloji Transfer Ofisi'dir. Üniversitemizin idari birimlerinin eylemleri destek planları Ek B'de sunulmuştur.



Tablo 6: Faaliyet Programı

Alan	Amaç Nu	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	1	Akademik, yönetsel ve genel hizmet personelinin niteliğini yüksek tutmak.	Performans sistemi veri tabanı	Ortalama Performans Puanı	1	%2	%2	%1,5	%1,5	%1,5	%1	%1	%1
	2	Disiplinler arası çalışmaların yaygınlaştırmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Yurtiçi ve Yurtdışı toplantılara katılım miktarı, BAP desteği artış oranı, Tamamlanan YL ve Doktora tez sayısı, Öğretim üyesi başına düşen toplam yayın ve bilimsel faaliyetlerin (makale, kongre, Konferans bildirileri, sergi, konser, performans vb) sayısı	13	%4	%4	%4	%4	%3	%3	%3	%3
	3	Yaratıcılığı ve yenilikçi çalışmaları özendirilmek.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Kütüphane olanakları, Öğretim Üyesi Hareketliliği çerçevesinde yurt içi ve yurt dışı giden ve gelen öğretim üyesi sayısı, konferans vb. aktif katılım sayıları.	21	%5	%5	%5	%5	%5	%5	%5	%5
4	Bilimsel üretimi özendirerek ve destekleyecek atyapıyı en üst düzeye çıkarmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Konferans vb. bilimsel çalışma organizasyonu, Yabancı ÖE sayısı, Araştırmacı kadrosu, ÖE Teşvikleri, Öğretim üyesi başına düşen toplam proje sayısı.	15	%7,5	%7,5	%7,5	%7,5	%8	%8	%8,5	%8,5	

Alan	Amaç Nu	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	5	Ana dilimizde bilimsel üretim yapmak ve Türkün bilim dili olarak zenginleşmesi için katkıda bulunmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Patent sayısı, Öğretim üyesi başına düşen bilimsel ve sanatsal ödül sayısı	3	%5	%5	%7	%7	%8	%8	%9	%10
	6	Uluslararası indekslere girebilecek dergiler yayımlamak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Uluslararası ve ulusal indekslerde taranan hakemli bilimsel dergi sayısı.	4	%15	%15	%15	%15	%20	%20	%20	%20
	7	Öğrenci merkezli öğretim programları hazırlamak ve bu programları sürekli iyileştirmek.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Lisansüstü programlarda yan dal ve çift ana dal programlarına katılan öğrenci oranı, Lisans programlarında yan dal ve çift ana dal programlarına katılan öğrenci oranı	11	%10	%10	%15	%15	%20	%20	%20	%20
2	8	Müfredata derinlik ve genişlik kazandırarak, öğrencilerin yenilikçi ve yaratıcı özelliklerle donatılmasının yolunu açmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Lisans programlarına gelen yabancı uyruklu öğrenci oranı, Yüksek lisans programlarına gelen yabancı uyruklu öğrenci oranı, Lisans programlarına giden öğrenci oranı, Yüksek lisans programlarına giden öğrenci oranı	20	%5	%5	%10	%10	%15	%15	%20	%20

Alan	Amaç No	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	9	Öğrencilere, gelecekteki üst düzey hedeflerine ulaşma olanağı verecek akademik ve uygulamaya dönük donanımı kazandırmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Ders veren kadrolu, ekkyarı zamanlı öğretim elemanlarının verdiği haftalık ders saat sayısının iki dönemlik ortalaması.	16	%15	%15	%15	%15	%20	%20	%20	%20
	10	Öğrencilerimize kamu ve özel sektör beklentilerini en üst düzeyde karşılayabilecek donanımı kazandırmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Önlisans, Lisans, ve Lisansüstü programlarda açılan seçmeli derslerin oranı, Önlisans, Lisans, ve Lisansüstü programlarda mezun olmak için alınması gereken seçmeli ders oranı	9	%10	%10	%15	%15	%20	%20	%25	%25
2	11	Sorgulayan, çözümleyen, bütünleştiren, iletişim kurabilen ve çağdaş teknolojiyi kavramış öğrenciler yetiştirmek.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Öğrenci Burs Miktarı	8	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10
	12	Düşünce çeşitliliğine olanak veren, yaratıcı ve yenilikçi bir öğrenim ortamı oluşturmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Önlisans, Lisans ve Lisansüstü sınıfların (şubelerin) ortalama öğrenci sayısı, Açık erişime aktarılan makale, tez, bildiri, kitap, ders notu, kitap bölümü ve diğer yayın mebnı sayısı.	13	%10	%10	%10	%15	%15	%15	%15	%15



Alan	Amaç Nu	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
2	13	Öğretim elemanı seçiminde niteliği önde tutmak; kendisini geliştiren, etkin öğrenme ve öğretme becerisine sahip öğretim elemanlarıyla öğrencileri buluşturmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSİS)	Kadroolu, Ek/ Yan zamanlı ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı, il dışından gelen öğrencilerin oranı	11	%15	%15	%20	%20	%25	%25	%25	%25
	14	Toplumumuzun ihtiyaç duyduğu kaliteli sağlık hizmetlerinin artırılmasına katkı sağlamak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSİS)	Temel sağlık hizmetleri göstergeleri.	6	%15	%15	%15	%20	%20	%20	%25	%25
3	15	Özel kesimde ve kamu kesiminde yer alan kuruluşlarla işbirliği yaparak toplumun gereksinmelerine yanıt vermek.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSİS)	Topluma Katkı amaçlı düzenlenen sosyal, kültürel, etkinliklerin sayısı	11	%15	%15	%15	%15	%15	%15	%15	%15

Alan	Amaç Nu	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
3	16	Toplumumuzdaki yaşam kalitesini geliştirebilmek için yaşam boyu öğrenme çabalarına destek vermek.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FAPSİS)	Yaşam boyu öğrenim kapsamında düzenlenen etkinliklerin sayısı	7	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10
	17	İşletmelerin gelişmesi ve ekonomik etkinliklerini artırabilmeleri için gerek duydukları bilgi ve teknolojinin aktarımını sağlamak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FAPSİS)	Üniversitenin desteklediği (TEKMER, TEKNOKENT VB.) girişim sayısı, Üniversite-sanayi işbirliğinde yapılan Ar-Ge ve yenilik projeleri sayısı, Üniversite-sanayi işbirliğinde yapılan Ar-Ge ve yenilik projelerinden alınan fon tutarı, Uluslararası işbirliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik proje sayısı, Uluslararası Ar-Ge ve yenilik işbirliklerinden elde edilen fon tutarı, Dolayımdayki öğretim elemanı/öğrenci sayısı	17	%20	%20	%20	%25	%25	%25	%30	%30

Alan	Amaç Nu	Amaç	Veri Kaynağı	Gösterge	Eylem Mik.	Program içinde bir önceki yıla göre hedeflenen iyileşme							
						2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
3	18	Toplumun bilgilenme ve gerçekleri bilimin aydınlığında görebilmesine yönelik gereksinimine yanıt vermek amacıyla her türlü basım ve yayın olanaklarını kullanarak açıklama / bilgilendirme çalışmalarını yapmak.	Faaliyet Raporlama Sistemi (FARSIS)	Sayılabacak	9	%10	%10	%10	%10	%15	%15	%15	%20

## SONUÇ

Stratejik planlama kurumsal gelişme ve iyileştirme çabalarının bir aracıdır. Araç olarak stratejik planlar kuruluşun kaynaklarının arzu edilen sonuçları yaratırken en verimli şekilde kullanılmasını sağlarlar. Stratejik planlar katı emirler yerine kurumsal öğrenme amaçları olarak algılanmalıdır. Kurumsal öğrenme sürecinde planlarda yaşanabilecek sapmaların nedenleri üzerinden hareketle, sürekli bir sorgulama ihtiyacı söz konusu olmaktadır. Başkent Üniversitesi Stratejik Plan 2016-2023 bu anlayışla hazırlanmıştır. Planın yapısı sürekli sorgulamayı, analiz etmeyi, anlamayı ve öğrenmeyi kolaylaştırmak üzere tasarlanmıştır. Böylece sürekli öğrenme yolu ile kurumsal yetkinliklerin gelişimi sağlanmış olacaktır.

Stratejik planlarda hedeflenen sonuçlar her yıl takip edilecek ve sapmalar analiz edilerek anlamlandırılacaktır. Bu nedenle hedefler esnek olarak bir önceki yıla ilişkin iyileşme oranları şeklinde tanımlanmıştır. Böylece sapmaların yıllık etkilerinin olumlu ya da olumsuz olarak yıllara sirayet etmesinin önüne geçilmiştir. Her bir hedefe yönelik değerlendirme yapılarak birimlerin eylemleri revize edilecektir. Birim eylemleri, öğretim elemanlarının bireysel çabaları bu planda tanımlanan model yardımı ile sürekli iyileştirilmeye çalışılacaktır. Böylece stratejik planın dinamik yapısı korunmuş olacaktır. Bu çerçevede birim yöneticilerimizin bu planı bir başvuru dokümanı olarak kullanmaları, Üniversitemiz çalışanları ile paylaşımları ve eleştirel bir bakış açısı ile iyileştirmelere açık olduğunu bilmeleri bir sonraki plan dönemlerine de katkı sağlayacaktır.

Önümüzdeki sekiz yıllık dönem için Başkent Üniversitesinin hedeflerine etkin olarak ulaşabilmesi için stratejik planın faaliyet raporlama sisteminin etkin olarak işletilmesi gerekecektir. Faaliyet raporlama sisteminin etkin olarak yapılabilmesi için ölçme ve değerlendirme enformasyon yapısının güncel tutulması ve sürekli kontrol edilmesi gereklidir. Bu nedenle faaliyet raporlama sisteminin sürekli güncellenmesi özel önem taşımaktadır.

Başkent Üniversitesi birimlerinin sekiz yıllık gerçekçi ölçülebilir hedeflerine ulaşabilmeleri için bütçe ve diğer kaynaklarla stratejik plan hedeflerinin sağlıklı bir biçimde ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede hedeflere yönelik eylemlerin nasıl destekleneceğini tanımlayan “destek planlarına” ihtiyaç vardır. Destek planları eylemlerin bütçe, malzeme, insan kaynakları vb. yönden bir program çerçevesinde nasıl desteklenebileceğini tanımlar. Destek planları eylem temelinde ilgili kurum içi birimlerin oluşturacağı ekiplerin hedeflere etkili ulaşabilmeleri sağlamak üzere kurumsal olarak nasıl desteklenmesi gerektiğini tanımlayacaktır. Böylece her bir eylem için paydaşların kimler olduğu ve görevlerinin ne olduğu tanımlanmış olacaktır. Hedeflere ulaşılabilme ya da ulaşamama nedenlerinin sağlıklı saptanabilmesi ve belirlenebilmesi açısından kaynak- stratejik hedef ilişkisinin açıkça analiz edilmesi temel bir ihtiyaçtır. Başkent Üniversitesi Stratejik Plan 2016-2023’ün önemli yönelişlerinden biri de Üniversitemizin uluslararası bir marka olarak ürettiği katma değerini sürekli artırılmasıdır. Bu anlamda **“HAFTA 7 GÜN, GÜN 24 SAAT”** anlayışı ile içinde bulunduğumuz topluma, bilim dünyasına ve evrensel değerlere katkı sağlamaya devam edeceğiz.

## KAYNAKÇA

Altbach, P. G., Reisberg, L. & Rumbley, E., 2009. Higher Education Trends in Global Higher Education: Tracking an Academiz Revolution , France: UNESCO.

Fielden, J., 2008. Global Trends in University Governance. Washington: The World Bank.

Le Bras, H., 2008. Are long-term demographic forecasts possible? Turning points and trends. Higher Education to 2030: Demography Vol. 1. , Paris: Centre for Educational Research and Innovation.

Perez, C. & Freeman, C., 1988. Structural Crises of Adjustment, Business Cycles and Investment Behaviour . içinde Technical Change and Economic Theory . London: Francis Pinter, pp. 38-66.

Schumpeter, J. A., 1939. Business cycles: a theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process. Connecticut: Martino Pub.

Sursock , A., 2015. Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities , Brussels: European University Association.

Teichler, C. & Bürger, S., 2008. Student enrolments and graduation trends in the OECD area: what can we learn from international statistics? In Higher education to 2030: volume 1-demography, Paris: OECD.



## EK-A: EYLEM PLANI

Stratejik Alan:		
Amaç:		
Eylem:		
Birimi:		
Yetkinlik Alanı:		
<b>Çevre Şartları</b>		
Bilimsel araştırmanın karakteristiğinden de yaşanacak değişimler		
Bilgi yayma sürecinde yaşanacak değişimler		
Uluslararası etkileşimlerin yapısında yaşanabilecek değişiklikler		
İş Birliği Yapılabilecek Dış Paydaş		
Dış Paydaşla İş Birliği Konusu		
<b>Girdi</b>		
Kaynak İhtiyacı:		
Kaynak Miktarı:		
EE Başlama Tarihi:		
EG Bitirme Tarihi:		
Kritiklik Derecesi		
<b>Süreç</b>		
Adımları:		
İşbirlikleri Yapılacak İç Paydaş/ İlgili Birim		
İşbirliği Konusu		
<b>Başarı Ölçümü</b>		
Ölçüt:		
Hedef:		
Yaratılacak Etki:		
<b>Risk Yönetimi</b>		
Risk:		
Risk Kaynağı:		
Risk Gerçekleşme Olasılığı(%):		
Göstergesi:		
Tedbir Planı:		
Kırılganlık Derecesi(%):		
<b>Kontrol Yöntemi</b>		
Sorumlusu		
Kontrol Zamanı		
Kontrol Yöntemi		
Kontrol Sıklığı		
Gözetim		

## EK-B: EYLEM DESTEK PLANI

Stratejik Alan:			
Amaç:			
Eylem:			
Birimi:			
Yetkinlik Alanı:			
Girdi			
Kaynak İhtiyacı:			
Kaynak Miktarı:			
EE Başlama Tarihi:			
EG Bitirme Tarihi:			
Kritiklik Derecesi			
Süreç			
Adımları:			
İşbirlikleri Yapılacak İç Paydaş/ İlgili Birim			
İşbirliği Konusu			
Başarı Ölçümü			
Ölçüt:			
Hedef:			
Yaratılacak Etki:			
Risk Yönetimi			
Risk:			
Risk Kaynağı:			
Risk Gerçekleşme Olasılığı(%):			
Göstergesi:			
Tedbir Planı:			
Kırılganlık Derecesi(%):			
Kontrol Yöntemi			
Sorumlusu			
Kontrol Zamanı			
Kontrol Yöntemi			
Kontrol Sıklığı			
Gözetim			

**Başkent Üniversitesi**, Bağlıca Kampüsü,  
Eskişehir Yolu 20. km. 06810 Ankara  
Tel: (312) 246 66 66 • Faks: (312) 246 66 05  
[www.baskent.edu.tr](http://www.baskent.edu.tr)

